

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

MAESTRÍA EN: ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS MBA-14

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

**Estudio de Factibilidad para la creación de una empresa
dedicada a la crianza y faenamiento de carne de res y su
comercialización en el D.M.Q.**

Maestrante

Luz América Goyes Zavala

Tutor

Ing. Juan Lascano Polo MBA.

Quito Ecuador.

Marzo 2012.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

MAESTRÍA EN:

**ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
MBA-14**

CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD

Yo Ing. Juan Lascano Polo MBA., certifico que la Señora Luz América Goyes Zavala con C.C. No. 0200509628 realizó la presente tesis con título “**Estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada a la crianza y faenamiento de carne de res y su comercialización en el D.M.Q.**”, y que es autora intelectual de la misma, que es original, autentica y personal.

Ing. Juan Lascano Polo MBA.

CAPÍTULO I

1.1 GENERALIDADES DEL GANADO VACUNO

La ganadería es una actividad económica, dedicada a la crianza del conjunto de especies animales para sacar provecho al animal y sus productos derivados, así como la propia explotación del ganado.

La ganadería tiene como objetivo la producción de animales para obtener carne y derivados, como la leche, cuero, lana. La ganadería bovina, porcina, equina, caprina y ovina son las más comunes, pero últimamente la cría de liebres, cuyes, carpinchos, nutrias y otros animales alternativos ha comenzado a aumentar.

La ganadería está íntimamente relacionada con la agricultura, y estas dos actividades humanas dependen de un tipo especial de medio ambiente, que es el medio rural o agroecosistema.

El sector agrario en los últimos años ha empezado a crecer en medio de una economía de mercado en marcha, gracias a la mayor participación del sector privado, que invierte directamente o bien otorga financiamiento a las actividades productivas, a través de empresas administradoras y comercializadoras, en función de la demanda del mercado de materias primas.

Esto se refleja, de alguna manera, en los valores del PIB agropecuario que para los últimos años muestran una tendencia creciente, lo que garantiza la viabilidad de la producción agropecuaria.¹

De otro lado, el sector de ganadería, también experimenta desarrollo ya que las plantas lecheras se encuentran expandiendo su capacidad instalada.

La actividad ganadera se desarrolla sobre los pilares básicos alimentación, sanidad, manejo y el mejoramiento genético, es por esto que la demanda de personal capacitado para este sector es de suma prioridad, para así elevar la producción y productividad.

El operario calificado en la actividad de manejo de ganado vacuno, puede desempeñarse en medianas extensiones ganaderas o pequeños predios agropecuarios.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

Hay que mencionar que el proceso de competitividad de la cadena agroalimentaria de la carne vacuna se debilita por la falta de centros para el sacrificio del ganado (camal de faenamiento) que cumpla con todos los

¹ PLASSE, D. "El uso del ganado criollo en programas de cruzamiento para la producción de carne en América Latina.", In: Recursos Genéticos Animales en América Latina. Estudio. FAO, Producción y Sanidad Animal. 22: 77-107.

registros legales y en especial normas sanitarias lo que reduce la capacidad de los productos para ofrecer productos de mejor calidad.

Una de las causas para que no existan Centros de Faenamiento es la ausencia de niveles tecnológicos para la producción, sino también de políticas de Estado, a favor de estos actores sociales, lo cual se puede ver a raíz de prácticas ancestrales caducas, a donde el Estado no llega eficientemente con crédito barato y oportuno, sin viejas trabas burocráticas como los garantes y los respaldos económicos que abalice al productor, restringiendo cada vez más sus oportunidades de crecimiento; con relación al cuidado del ganado por parte del ganadero al seguir con prácticas antiguas de pastoreo y alimentación poco adecuada no alcanza el nivel de crecimiento óptimo por cabeza como podría ser si se tratara de implementar métodos intensivos de ganadería y no extensivos, mediante la aplicación de múltiples tecnologías con el fin de obtener el máximo beneficio en el menor tiempo posible agrupando los medios de producción para incrementar constantemente el rendimiento productivo ajustándose a la demanda de los consumidores. Esto da como resultado que existan Centros de Faenamiento clandestinos, perjudicando la salud de la población.

El consumo de la carne beneficia al organismo por su alto nivel de vitamina B12, “La vitamina B12 sólo se obtiene de los alimentos de origen animal y el vacuno es fundamental para acabar con la anemia y en la generación de la

hemoglobina. La vitamina B2, elemento primordial como fuente energética y protectora de la piel, el sistema nervioso y los ojos.”⁸

Como ventaja hay que tomar en cuenta que las personas por su continua actividad están sujetas a desgaste de sus órganos y de su cuerpo; el mismo que los reparan mediante el consumo diario de los alimentos, así “la carne además de cumplir con la función de formar y reparar los órganos crean defensas en el organismo contra el ataque de las enfermedades”⁹, por ende debe estar presente todos los días en la alimentación de las personas siendo un alimento primordial en la mesa de los ecuatorianos.

Esta investigación presenta una alternativa de alimentación para la población del Distrito Metropolitano de Quito, que permitirá ofrecer productos de excelente calidad y procesados con estrictas normas higiénico-sanitarias.

Estas razones, generan un efecto en la metodología de lo tradicional no será competitiva en niveles de producción y costos, irremediablemente quedará marginado o continuará maquinando el productor que no participe o no esté preparado para entender cuáles son las herramientas físicas e intelectuales necesarias para desarrollar su actividad hoy en día a niveles calamitosos y humillantes de sobrevivencia.

⁸ PLASSE, D. “El uso del ganado criollo en programas de cruzamiento para la producción de carne en América Latina.”, In: Recursos Genéticos Animales en América Latina. Estudio. FAO, Producción y Sanidad Animal. 22: 77-107.

⁹ FREIRE ZALDUMBIDE, Wilma, “Saber Comer. Manual de Educación Nutricional”, Imprenta Fernández. Ecuador-Quito.1973. Página 15

Todo esto da como resultado desconocimiento del producto en la población del Distrito Metropolitano de Quito.

1.2.1 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.

¿El estudio de factibilidad para la creación de una empresa que se dedicará a la crianza, faenamiento y comercialización de la carne de res contribuirá al bienestar nutricional y de alimentación de la población en el Distrito Metropolitano de Quito?

1.2.2 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA.

1. ¿Cuál es la demanda actual del producto, en el mercado nacional?
2. ¿Cuál es el direccionamiento estratégico que debe tener la empresa?
3. ¿Cuál será la mejor ubicación del proyecto, en función a la factibilidad del transporte?
4. ¿Cuáles serán los ingresos y costos a la rentabilidad generada por el proyecto?
5. ¿Cuáles son los impactos ambientales que debemos cuidar para el funcionamiento de esta empresa?

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.

1.3.1 Objetivo General.

Elaboración de un estudio de factibilidad para la creación de una empresa dedicada al faneamiento de la carne de res y su comercialización, para los consumidores residentes en el Distrito Metropolitano de Quito, mediante la oferta de una nueva variedad de cárnicos para su dieta diaria.

1.3.2 Objetivos Específicos.

- Investigar la viabilidad del producto mediante la aplicación de un Estudio de Mercado.
- Determinar las estrategias que permitan orientar el giro del negocio
- Determinar las características técnicas de la empresa, aplicadas al Estudio Técnico del mismo.
- Analizar la viabilidad financiera y la rentabilidad del inversionista mediante la evaluación económica del proyecto.
- Investigar la Evaluación del Impacto Ambiental (EIA) en el sector aledaño a la planta de faenamiento en función de los factores ambientales, sociales y económicos.

1.4. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.

1.4.1 Justificación Teórica.

La producción ganadera en el Ecuador históricamente, dado el modelo de desarrollo adoptado para la agricultura ha sido básicamente de carácter extensivo, es decir que el incremento de la producción se ha basado en la

incorporación de más unidades de factor, principalmente pastizales y número de cabezas, más no en un mejoramiento de los rendimientos por unidad de factor, esto se evidencia en los bajos rendimientos tanto en producción de leche como en carne.

El fundamento principal al plantear la realización de este estudio se basa en la necesidad de implementar acciones eficientes, que permitan tomar en cuenta múltiples factores para mejorar los procesos de crianza y engorde de novillos, conjuntamente con medidas sanitarias, ambientales y alimenticias que mejoren la deficiencia existente en la calidad de carne que se encuentra, de tal manera que se contribuya no solo a mejorar la calidad de vida de los habitantes de la región, sino también se aprovechen adecuadamente todos los recursos existentes para este fin y se logre un desarrollo socioeconómico del sector.

1.5. MARCO DE REFERENCIA.

1.5.1 Marco Teórico.

EN RELACIÓN AL ESTUDIO DE MERCADO: Para realizar el estudio de mercado se basará en la doctrina de Porter sobre la competitividad en general, para poder proyectarse hacia una verdadera empresa productiva, que genere calidad total como valor agregado a toda su labor.

MODELO DE COMPETITIVIDAD¹⁰

Los principales elementos del Modelo responden a una lógica incontrastable: las empresas no crecen en enclaves aislados, sino que forman parte de "conglomerados" (clusters), en donde se conjugan alrededor de una "innovación" tecnológica, los elementos más favorables para su crecimiento: el entorno nacional favorable, la investigación científica y tecnológica aplicada, la infraestructura de servicios, los recursos naturales, humanos y tecnológicos, un ambiente de alta rivalidad, una exigente demanda, una dotación adecuada de factores, industrias y actividades relacionadas y una vigorosa estrategia de posicionamiento en el mercado mundial. Las industrias del conglomerado pueden estar conectadas por sus consumidores, sus proveedores u otras relaciones. Generalmente se concentran en áreas geográficas determinadas, nos dice Porter.

EN RELACIÓN AL ESTUDIO TÉCNICO.

DESARROLLO SUSTENTABLE: Se ha tomado esta teoría como una propuesta base de la planificación técnica y financiera del proyecto, pues se busca la creación de una empresa, no solamente rentable para los dueños del capital, sino que aporte a la mejora de la calidad de vida y economía de los

¹⁰ Luis Fernando Restrepo Puerta, Interpretando a Porter, primera edición, Bogotá, 2004.

campesinos de la zona circundante, como fuente generadora de riquezas, de empleo, de bienestar; logrando así un equilibrio entre los dueños de la mano de obra y del capital. Además promoviendo una regeneración adecuada de los recursos esenciales del proyecto, para que la empresa pueda ser perecedera en el tiempo.

RESPECTO AL ANÁLISIS FINANCIERO.

EL ANÁLISIS FINANCIERO ESTRATÉGICO.

Según J. Fred Weston, el análisis financiero tradicional se ha centrado en las cifras. El valor de este enfoque radica en que se pueden utilizar ciertas relaciones cuantitativas para diagnosticar los aspectos fuertes y débiles del desempeño de una empresa.¹¹

Hoy, en el mundo global esto resulta insuficiente. Se deben también considerar las tendencias estratégicas y económicas que la empresa debe conocer para lograr sostenibilidad en el largo plazo. Convirtiéndose así en un análisis estratégico porque además de identificar las fortalezas y debilidades del negocio, se precisa conocer el impacto de los factores del entorno para diferenciar sus oportunidades de negocios como las amenazas que podrían afectarla.

¹¹ WESTON, BRIGHAN, *"Fundamentos de Administración Financiera"*, Pág. 25. Ed. Mc Graw Hill, Bogotá, 2001

Luego, es importante ubicar, el país o la región, dónde la empresa realiza sus actividades, para evaluar el nuevo concepto de riesgo país, o grado de institucionalidad democrática que practique el estado de derecho.

1.6 HIPÓTESIS

Con la creación de esta empresa dedicada a la crianza, faenamiento y comercialización de carne de res, se garantiza el consumo en el Distrito Metropolitano de Quito.

1.7 HISTORIA DE LA GANADERÍA

La producción cárnica empezó a desarrollar a finales del siglo XV, como una producción precaria, de escasos recursos, comercialización y de escaso consumo. Luego fue desarrollándose a gran escala, generando alta ganancia y producción en creces.

La ganadería se originó en el neolítico, quizá al mismo tiempo que la agricultura, cuando el hombre inició la domesticación de animales herbívoros como vacas, ovejas, cabras y abandonó la caza y la recolección de frutos. Estos animales como el ganado vacuno sirvieron, además de proporcionar carne, como animales de carga de mercancías, tiro del arado, proporción de pieles y más tarde de leche y derivados.

El estiércol acumulado en los establos, estabulados y cuadras, serviría para abono de los primeros cultivos. Estos mismos animales ayudarían al desmonte de los bosques y la creación de pastos. En las regiones del hemisferio norte,

los ganados se trasladarían según las estaciones desde las zonas frías a las templadas en invierno, y desde las calurosas a las más frescas en verano. Durante el siglo XIX y XX, con la colonización europea de América, Australia y África, hubo una explosión ganadera (ganadería intensiva), que agotaba los recursos naturales.

Clasificación de la industria ganadera

La industria ganadera clasifica al ganado de acuerdo al fin de éste:

- Ganado pie de cría. (es aquel ganado que todavía no ha sido despostado, es decir permanece en fase de crecimiento)
- Ganado de engorde
- Ganado lechero
- Ganado de doble propósito
- Ganadería extensiva e intensiva

1.8 FORMAS DE EXPLOTACIÓN

1.8.1 GANADERÍA INTENSIVA

Es la aplicación de múltiples tecnologías y las formas de pensamiento surgidas del capitalismo, que nacen con la revolución industrial, a la ganadería. Esta aplicación ocurrió en el siglo XX y en España a partir de la década de 1960. Los principios de la ganadería intensiva son la de obtener el máximo beneficio,

en el menor tiempo posible, concentrando los medios de producción y mecanizando y racionalizando los procesos, para incrementar constantemente el rendimiento productivo.²

El ejemplo de ganadería intensiva es la avicultura, en la que existe una selección artificial de gallinas, bien sea para la producción de huevos o carne. Estas aves se crían en enormes naves no siempre acondicionadas, con los animales hacinados en baterías, en un ambiente regulado en temperatura, luz y humedad, mecanizado al máximo, donde por una parte entra el agua y el pienso y por otra salen huevos y deyecciones (excrementos).

La ganadería intensiva se rige pues por las leyes de la producción industrial

Ventajas de la ganadería intensiva:

- 1. Eficiencia:** La ganadería intensiva obtiene la máxima producción con el dinero invertido en el menor tiempo posible.
- 2. Adaptación** a la demanda del mercado: Se ajusta a la demanda de los consumidores.
- 3. Homogeneidad:** Es la obtención de productos homogéneos o de características iguales, para satisfacer las necesidades de la distribución y comercialización a gran escala.

² ALTUNA, H. "Manual de ganadería lechera", ED. Desde el Surco. 64 p. Quito, 2003

Inconvenientes de la ganadería intensiva:

1. Gran consumo de energía, generalmente de procedencia energía fósil, en ocasiones hasta 20 kilojulios por kilojulio en el alimento obtenido.
2. Extremadamente contaminantes, debido a la acumulación de enormes masas de deyecciones, que no pueden ser recicladas en los agrosistemas convencionales y que provocan la contaminación atmosférica, la contaminación del suelo y de las aguas con metales pesados, fármacos etc.
3. Efímero: La ganadería intensiva no es perdurable, es decir, "insostenible", que implica que no puede mantenerse indefinidamente en el tiempo.

Ganadería extensiva

Los sistemas extensivos, tradicionales o convencionales de producción animal se caracterizan esencialmente por formar parte de un ecosistema natural modificado por el hombre, es decir, un agroecosistema, y tienen como objetivo la utilización del territorio de una manera perdurable, o sea, están sometidos a los ciclos naturales, mantienen siempre una relación amplia con la producción vegetal del agroecosistema de que forman parte y tienen, como ley no escrita, la necesidad de legar a la generación siguiente los elementos del sistema tanto inanimados como animados e incluso los construidos por el hombre, en un estado igual o superior que los que se recibieron de la generación precedente.

Dentro de la ganadería extensiva podríamos incluir a la ganadería sostenible que es la ganadería perdurable en el tiempo y que mantiene un nivel de producción sin perjudicar al medio ambiente o al ecosistema. La ganadería sostenible se incluye dentro del concepto de desarrollo sostenible.

Ventajas de la ganadería extensiva:

1. Requieren un escaso aporte de energía fósil, en ocasiones se requiere 0,1 kilojulio o menos para obtener 1 kilojulio de alimento en la mesa del consumidor.
2. Contribuyen a mantener los agroecosistemas de los que forman una parte esencial, manteniendo los agroecosistemas naturales del entorno, como la biodiversidad.
3. En climas áridos o semiáridos como la mitad de España, contribuyen al mantenimiento de la cubierta vegetal, es decir, evitar la erosión.
4. Prevenir los incendios forestales mediante el control arbustivo, la reducción de biomasa combustible, etc.

Inconvenientes de la ganadería extensiva:

1. Menor eficiencia.
2. No pueden ajustarse fácilmente a la demanda de los consumidores.

3. No pueden proporcionar productos tan homogéneos como solicita la distribución y el mercado de las grandes superficies comerciales.

1.9 GANADO VACUNO

El Ganado vacuno, nombre común de los mamíferos herbívoros domesticados del género *Bos*, de la familia *Bóvidos*, que tienen gran importancia para el hombre, quien obtiene de ellos carne, leche, cuero, cola, gelatina y otros productos comerciales.

El ganado vacuno actual se divide en dos especies: *Bos taurus*, que tuvo su origen en Europa e incluye la mayoría de las variedades modernas de ganado lechero y de carne, y *Bos indicus*, que tuvo su origen en India y se caracteriza por una joroba en la cruz (entre los hombros). Este último está muy extendido en África y Asia y en número menor, ha sido importado en América.

Las características generales del ganado vacuno quedan descritas en su clasificación. Pertenece al orden *Artiodáctilos* (mamíferos de número par de dedos con pezuñas) y al suborden *Rumiantes* (estómagos divididos en cuatro compartimentos y con un número reducido de dientes, sin incisivos).

Como otros miembros de la familia *Bóvidos*, tienen dos cuernos o astas huecos y sin ramificar que conservan durante toda la vida. Otros bóvidos están tan íntimamente emparentados con el verdadero ganado vacuno que aún pueden

hibridarse entre sí, como el anoa, el bisonte, el gaur, los búfalos indios y africanos y el yak.

1.9.1 DOMESTICACIÓN Y RAZAS MODERNAS

Es posible que el ganado vacuno europeo descienda de la vaca salvaje, *Bos primigenius* de Europa y fuera domesticado por primera vez en el sureste de Europa hace unos 8.500 años.

El cebú, *Bos indicus*, fue domesticado en el sur de Asia aproximadamente en esa época o poco después. Los registros más antiguos indican que las vacas se empleaban como animales de tiro, para obtener leche y carne, se ofrecían en sacrificio y, en algunos casos, se utilizaban como elementos de diversión.

Algunos de estos usos primitivos han perdurado en formas modificadas hasta nuestros días, por ejemplo, en las corridas de toros, en el sacrificio de animales con fines religiosos, o la consideración de las vacas como animales sagrados.

El concepto y formulación de las razas actuales comenzó en el Reino Unido, en el norte de Europa y en las islas del Canal a mediados del siglo XIX, y la mayoría de las variedades modernas se crearon en la segunda mitad de ese siglo. No obstante, ya existía ganado con características similares en aquellas áreas incluso antes de que el concepto de las razas se hiciera dominante. Hoy

se contabilizan 274 razas importantes; muchas otras variedades y tipos no han alcanzado el estatus de raza.

GANADO LECHERO

El compuesto por las razas destinadas a la producción de leche. Las principales razas de ganado lechero son las Holstein-Friesian, Ayrshire, Brown Swiss, Guernsey y Jersey. Los antecesores de estos animales procedían de Europa, donde sigue habiendo ejemplares.

La raza Holstein-Friesian procede de Holanda y zonas adyacentes, la Ayrshire de Escocia, la Jersey y la Guernsey de las islas del Canal frente a las costas del Reino Unido, y la Swiss Brown de Suiza. Entre las principales razas de *Bos indicus*, presentes sobre todo en India, están las Gir, Hariana, Sindhi roja, Sahiwal y Tharparker.

Las principales razas tienen características distintivas que permiten su identificación. La Holstein-Friesian es la de mayor tamaño; una vaca adulta pesa al menos 675 kg.

La siguen en tamaño la Brown Swiss, la Ayrshire y la Guernsey. La Jersey es la raza más pequeña: los ejemplares adultos pesan 450 kg. Las razas difieren también en el color.

La Holstein es blanca y negra, aunque algunos ejemplares pueden ser blancos y rojizos; el color de la Brown Swiss varía desde un castaño grisáceo muy claro a castaño oscuro; y la Ayrshire puede ser rojiza, castaño o caoba con blanco. La Guernsey es de color de gamuza, con marcas blancas y piel amarillenta, y la Jersey puede variar del gris oscuro a un color de gamuza muy oscuro, normalmente liso pero en ocasiones con manchas blancas.

Las razas difieren también en el volumen de leche producido y en su composición. La Holstein-Friesian es la que produce mayor cantidad, 7.890 kg por término medio, seguida de la Brown Swiss, la Ayrshire, la Guernsey y la Jersey. La leche de esta última raza, es la que contiene un mayor porcentaje de grasa (5%), seguida por la Guernsey, la Brown Swiss, la Ayrshire y la Holstein (3,61%).

1.9.2 GANADO PARA CARNE

El ganado para carne se ha seleccionado para su producción, y muchas razas se han desarrollado o adaptado para condiciones especiales. Las principales razas de ganado para carne son la Hereford, la Hereford sin cuernos, la Aberdeen Angus, la Charolesa, de origen francés, pero que hoy se encuentra en México y Estados Unidos, la Brahman y la Simmental.

Otras razas importantes incluyen la Piamontesa, del norte de Italia; la Rubia gallega, noroeste de España; el toro de lidia, originario del sur de España y extendido por Latinoamérica; la Devon, originaria de Inglaterra aunque hoy se encuentra en Australia; la Galloway y la Highland de Escocia; la Limousin, la Normandy y la Maine-Anjou de Francia; la Gelbvich de Alemania; la Chianina italiana; la Murray Grey de Australia y la Bonsmara y Drakensberger de Sudáfrica.

La raza Hereford, que se encuentra en el Reino Unido, Norteamérica, Sudamérica y Australia, se caracteriza por su capa de color rojizo y su cara blanca. Las Hereford sin cuernos tienen las mismas características, pero sin cuerna, como su nombre indica.

Las Aberdeen-Angus son de color negro uniforme y carecen de cuerna; la Charolesa es blanca o de color crema y de gran tamaño. La Brahman suele ser de color blanco, con orejas grandes y caídas y una gran papada o faldilla (el gran pliegue de piel que rodea el cuello).

Las Simmental varían en color desde el rojizo, pasando por el amarillo gamuza, al blanco liso. La Piamontesa es de color gris claro con el morrillo elevado. La Rubia gallega es de color tostado y presenta convexidad del tercio posterior. El toro de lidia es negro, cuerna alzada y desarrollada y apto para la lidia.

1.9.3 ALIMENTACIÓN DEL GANADO

La nutrición animal pretende, por una parte, estudiar el valor nutritivo de los alimentos analizando la cantidad y calidad de los principios inmediatos que los constituyen y, por otra, determinar con la mayor precisión posible las necesidades de los animales en dichos principios; todo ello con la idea de planificar su alimentación para obtener un máximo beneficio.

En general, lo que se pretende es cubrir, a coste mínimo, las necesidades alimenticias imprescindibles para garantizar la producción deseada. En el caso de la producción extensiva de carne, es habitual que el ganadero no pretenda satisfacer completa y permanentemente las necesidades de las reses; que juegue con su condición corporal, con el aumento y la disminución de reservas corporales, para aprovechar al máximo los recursos pastorales naturales y reducir al mínimo la necesidad de suplementación, para una misma producción.

En general, las variables que se consideran son la composición bromatológica y el coste de los alimentos y las necesidades de los animales. La cantidad de cada uno de los alimentos que ingiere cada animal en un determinado periodo de tiempo, normalmente un día, se denomina ración.

Las pasturas no son suficientes para cubrir las necesidades nutricionales del ganado lechero, es necesario complementar la alimentación del ganado con minerales, granos y proteínas.

Una exitosa producción lechera depende de la calidad genética, y de que la alimentación del ganado sea balanceada, lo que permite obtener una leche con valores proteicos altos.

Los pastos mejorados, los sorgos forrajeros, los forrajes con altos valores proteicos, las leguminosas, son una parte esencial en la alimentación del ganado. Deben elaborarse concentrados con maíz, sorgo y soja.

Esta alimentación rica en granos, provoca un aumento en el rendimiento de la producción lechera, pero existe un costo para la salud del ganado, que incluye trastornos digestivos entre otros problemas relacionados a la alimentación.

La alimentación del ganado y la salud:

Para combatir los efectos negativos del abuso de granos en la dieta del ganado, se pueden emplear alimentos con fibra de rápida digestibilidad, que sustituyan parte del contenido de granos.

Estos alimentos se conocen como alimentos alternativos (AA), y poseen un perfil nutricional muy diferente de los alimentos convencionales. Usualmente contienen bajo porcentaje de almidón, y similar contenido de energía digestible a los granos de cereales.

Los extensores de forraje, se usan como fuente de fibra, o sustituto del forraje en la alimentación del ganado lechero, como por ejemplo: arroz, cascarilla de soja, maní, etc.

Los alimentos alternativos reducen la carga metabólica producida por los carbohidratos en el rumen, sobre todo para raciones a base de grano, y mejoran la digestión de la fibra en el rumen, el nivel de grasa en la leche.

Alimentación del ganado

Ventajas de la alimentación del ganado:

Una de las principales ventajas de la alimentación del ganado con los alimentos alternativos, es la reducción de los gastos, muchos de los subproductos, son de menor costo que los alimentos de los cuales derivan.

Permite una flexibilización en los sistemas de alimentación del ganado, por la gran variedad de subproductos y la composición química variada, que permite la sustitución por ingredientes de alto costo.

Limitaciones de la alimentación del ganado:

El valor nutricional de los alimentos alternativos es desconocido, debido a la amplia gama que existe. Por este motivo, su empleo en forma inapropiada puede resultar en pérdidas para la explotación. Algunos subproductos con alto contenido grasoso, exigen una correcta manipulación en el almacén, o

períodos cortos de uso, para evitar que se vuelvan rancios, principalmente para los climas cálidos.

Manejo y alimentación de ganado lechero estabulado en clima tropical

El manejo y alimentación que recibe el ganado lechero estabulado en clima tropical es, con algunas pequeñas variantes, el mismo que recibe este tipo de ganado en el altiplano.

Las siguientes son algunas recomendaciones importantes referentes a las razas Holstein y Pardo Suizo, basadas en investigaciones llevadas a cabo en el Centro Experimental Pecuario "La Posta, Paso del Toro, Veracruz, debiendo mencionarse que las funciones e instalaciones de este centro, son estrictamente experimentales.

A continuación se analizará los aspectos más relevantes de la composición y utilización de los alimentos.

1.9.4 DIGESTIBILIDAD

No todo el alimento que consumen los animales es realmente asimilado por sus organismos; un determinado porcentaje se elimina por distintos mecanismos y, por tanto, no resulta realmente útil.

Por ello, en nutrición animal, se maneja el concepto de digestibilidad, que se define como la capacidad de un determinado principio inmediato de ser realmente asimilado por un animal. Una forma muy elemental de cuantificarla es el denominado coeficiente de digestibilidad, que se define como el porcentaje de un determinado principio inmediato que, después de ser consumido por un animal, no es eliminado en forma de heces.

La digestibilidad puede medirse "in vitro", por procedimientos químicos que intentan imitar el proceso de digestión, generalmente por el sistema de Van Soest, o "in vivo", utilizando una muestra reducida de animales fistulados o provistos de bolsas para la recogida de las heces.

En el primer caso se trata de una aproximación de laboratorio al proceso real de la digestión y, en el segundo, de una estimación a través de un número reducido de animales cuyo comportamiento está presumiblemente condicionado por la manipulación humana. En ambos casos, las mediciones son complicadas y presentan importantes limitaciones de tipo práctico.

Digestibilidad de los distintos principios inmediatos

Hidratos de Carbono.- Su digestibilidad es generalmente muy alta. La de los HC más simples suele ser próxima al 100%, pero la de los más complejos, como la celulosa, es casi nula para carnívoros y omnívoros y relativamente

baja para los rumiantes, oscilando normalmente entre el 38% en forrajes maduros, ya florecidos y ricos en celulosa y hemicelulosa, y el 69% para los más tiernos y menos lignificados.

Grasas.- Su digestibilidad es aceptable si se presentan en cantidades pequeñas y en forma muy dividida.

La digestibilidad de las grasas varía lógicamente con el tipo de ganado que las consume y, en general, es relativamente aceptable en el vacuno y porcino y menor en otras especies ganaderas. Se admite que la cantidad de grasa de un alimento debe guardar una cierta relación con la de proteínas, y se recomienda que dicha relación oscile entre 0,5 y 0,33.

Proteínas.- La digestibilidad de las proteínas suele oscilar entre el 43% y el 85%, disminuyendo cuando el contenido en celulosa es alto. De igual forma, cuando la digestibilidad de la celulosa disminuye, normalmente también lo hace la de las proteínas.

La comparación del valor nutritivo de los alimentos con las necesidades de los animales se hace individualmente para las distintas variables que los caracterizan.

El valor nutritivo de los alimentos se estudia a través del análisis bromatológico, y las necesidades nutritivas de los animales a través de fórmulas o tablas

elaboradas empíricamente para los distintos tipos de ganado y sus diferentes producciones.

El Análisis Bromatológico

Los análisis bromatológicos pretenden determinar la cantidad y calidad de los principios inmediatos que constituyen un determinado alimento. Como la determinación rigurosa del tipo y cantidad de los distintos principios inmediatos que constituyen un alimento sería una labor extremadamente compleja, habitualmente se emplean técnicas analíticas más sencillas que determinan y valoran no los principios inmediatos sino otras variables similares, aunque más fáciles de extraer y cuantificar, que se denominan principios nutritivos.¹²

El Silo

Un detalle importante de la construcción de un silo, es considerar que la forma más acertada de realizar el llenado es por arriba, por esto es necesario dotar al mismo de una plataforma de trabajo al nivel del techo, en el caso del silo de Finca Nayo, Néstor hizo una especie de loma artificial a uno de los lados de la estructura, esto le permite subir con facilidad el material.

¹² BERNUÉS, A., HERRERO, M., DENT, J.B., "Los sistemas ganaderos mediante simulación: una revisión de los modelos de ovino a nivel del animal individual, del rebaño y de la explotación. Investigación Agraria, Prod. Y Sanidad Animales", Ed. Norma, Bogotá, 2006

Otro aspecto que debe ser observado con precisión es evitar que el exceso de humedad se acumule en el piso, para ello calculó un 2% de desnivel hacia la puerta y construyó al rededor un pequeño canal que permite aislar la humedad.

Para llenarlo, se instala arriba dos picadoras, colocadas de forma “Para evitar la descomposición por aireación, el silo tiene que prepararse en un tiempo máximo de seis días, pero prefiero hacerlo en tres, para eso contrato 20 hombres”, arriba instalo dos picadoras, colocadas de forma que lo van sacando se una en el aire, una pica el sorgo forrajero que debe estar de “lechoso a pastoso” y otra el king grass.

Cada vez que se forma una capa de 10 pulgadas se agrega la melaza y se compacta la mezcla pasando un barril lleno de agua, a forma de rodillo, y se compactan especialmente las esquinas. Esta compactación es especialmente importante para que el alimento se mantenga en buen estado, incluso por varios años.¹³

Una vez que es necesario abrir el silo, debe programarse la salida de todo el material, haciendo cortes parejos para mantener la compactación de lo que va saliendo.

¹³ BLOOD, D.C. y RADOSTITS, O.M., “Medicina veterinaria” (7ª Ed.). McGraw-Hill-Interamericana de España, Pág. 45, Madrid, 2005

Importante: el material vegetal debe cortarse una vez que ha perdido la humedad matutina y la melaza se aplica diluyendo 25 litros en 200 litros de agua. Esta cantidad será suficiente para un silo de similares proporciones.

Beceros

A los animales recién nacidos se les desinfecta el ombligo con tintura de yodo al 5%, para evitar infecciones, y se les separa de la madre después de haber ingerido los calostros. Se coloca en becerreras individuales en donde tienen a disposición agua, concentrado y forraje (heno de pangola).

La becarrera debe de estar bien encalada, sin corrientes de aire, con una buena cama de paja y medir aproximadamente 2 X 1.5 mts. El calostro lo toma el becerro directamente de la madre dos veces al día durante los primeros cuatro días de nacido.

En las becerreras son identificados mediante el tatuaje que se les pone en las orejas; a las hembras se les descorna con una pasta especial y se les quita las tetas extras con tijeras.

La leche se les proporciona dos veces al día en un cubo con un chupón dándole dos litros en la mañana y dos en la tarde, hasta los dos meses, tiempo en el que son destetados.

Animales de dos a Veinte Meses

Los terneros que tengan de 2 a 6 meses de edad se alojan en un corral con capacidad para 6 a 10 animales cada uno 5 mts cuadrados por animal. Los que tengan de 6 a 20 meses se ponen en un corral de 10 a 20 animales, con 8 mts, cuadrados por animal; en ambos casos los corrales deben contar con un 20% de sombra.

Durante el periodo de 2 a 6 meses se les proporciona a los becerros un concentrado con 18 % de proteína cruda PC y 66% de total de nutrientes digestibles TND además de un buen forraje. Posteriormente a partir de los 6 meses, reciben silo de sorgo a libertad y de 2 a 3 Kg. de un concentrado con 16% de PC y 67% de TND.

De los 4 a 8 meses de edad se vacunan contra brucelosis, y a los 3 meses, contra carbón sintomático, edema maligno y septicemia hemorrágica. No se ha observado presencia de garrapatas en animales estabulados cuando no se bañan por mucho tiempo, pero cuando están en potreros es necesario bañarlos cada 14 días. La desparasitación se practica en general cada 6 meses dependiendo de la carga y tipo de parásito.

Las vaquillas de raza HOLTEIN o PARDO SUIZO son inseminadas cuando llegan a los 360 Kg de peso.

Vacas Próximas al Parto

Una vez que las vacas se acercan al parto, son secadas dos meses antes mediante el ordeño cada dos días y una ligera reducción en el suministro de concentrado. En algunos animales susceptibles a mastitis se aplica después del último ordeño un tratamiento de 200,000 U.I. de penicilina en 10 ml de agua estéril a cada cuarto de la ubre.¹⁴

Durante el periodo seco o de descanso del animal recibe según su estado de carnes, 2 a 4 Kg. De concentrado 18% de PC y 67% de TND y forraje a libertad; además cuenta con cajas de sal y minerales a libre acceso.

Las vacas que no tengan dicho periodo de descanso pueden no tener suficientes reservas y producir 20 a 50 % menos de leche que en la lactación anterior.

Las que estén próximas a parir son alojadas en paraderos, en donde reciben forraje a libertad y cantidades crecientes de concentrados 2 Kg. cada semana de modo que para el parto estén consumiendo de 10 a 12 Kg. Diarios.

¹⁴ BUXADÉ, C., "Gestión de la explotación ganadera". Ed. Ayala, Pág. 21, Madrid, 2001

Esta gran cantidad de concentrados estimula al animal a tener altos rendimientos de leche. También se recomienda en este periodo aplicar sulfato de calcio con el objeto de evitar hipocalcemia.

Vacas en Producción

El suministro de concentrado durante las primeras semanas es alto y sirve para determinar la producción máxima de la vaca. Una vez determinada la relación "cantidad de concentrado-producción máxima", la primera se ira reduciendo conforme la segunda vaya descendiendo, tomando en cuenta necesariamente el aspecto económico.

El forraje silo de sorgo se proporciona en libertad, debiendo ser de buena calidad al principio de la producción. A las vacas que presenten problemas patológicos, como son hipocalcemia, fiebre de leche, retención de placenta (mas de 12 horas sin arrojarla) se les da tratamiento medico veterinario. Las pruebas de tuberculosis y de brucelosis se llevan a cabo cada 6 meses, eliminando inmediatamente a los animales "positivos".

Ordeña Mecánica

Con este tipo de ordeña se ahorra tiempo, personal y, por lo tanto, dinero, asimismo se maneja a los animales y al producto mismo en una forma sanitaria mejor que con el ordeño a mano.

Este tipo de ordeña debe hacerse por personas capacitadas, ya que de no ser así hay el riesgo de enfermedades como "mastitis".

Instalaciones para la explotación de ganado lechero estabulado en clima tropical, así:

CUADRO No. 1
ORDEÑA MECÁNICA

INSTALACIONES	CARACTERÍSTICAS
Caseta de becerros de 0 a 2 meses con becerro	Techada, buena ventilación, divisiones de 1.5 por 2m, comedero, bebedero y canastilla para forraje.
corral para becerros de 2 a 6 meses	Capacidad para 10 o 20 animales (5m ² por animal), 80cm de comedero para cada RES y bebedero automático para cada 6 animales.
corral de terneros de 6 a 19 meses	Capacidad para 10 o 20 animales (8m ² por animal), 80cm de comedero para cada RES y bebedero automático para

	cada 6 animales.
corral de vaquillas de 19 a 28 meses	Capacidad para 10 o 20 animales (10m ² por animal), 100cm de comedero para cada animal y bebedero automático para cada 4 vaquillas.
corral de vacas	Capacidad para 20 o 80 vacas (14m ² por vaca), 120cm de comedero por animal y bebedero automático para cada una.
Suministro de agua	Suficiente y adecuadamente distribuido
Bodega de alimento	Amplia, sin humedad, cerca de los corrales
Ordeña mecánica	Según dimensiones del rancho puede o no ser costeable
Caseta para manejo de leche	Con sistema para enfriar y almacenar la leche higiénicamente
Estercoleros	Lejos de las demás instalaciones

Fuente: ALTUNA, H. "Manual de ganadería lechera", ED. Desde el Surco. 64 p. Quito, 2003
Elaboración: Autora.

Crianza de ganado lechero Brown Swiss en el Ecuador.

En el área de Santo Domingo de los Colorados, Provincia de Santo Domingo, se explota con éxito un hato lechero de ganado puro por absorción Brown Swiss.

La clave radica en la selección por adaptación al medio que se ha desarrollado durante muchos años, aprovechando la mayor rusticidad que caracteriza a esta raza.

Origen y Características

La raza Brown Swiss o Pardo Suiza pertenece a la especie *Bos taurus* y es originaria de la región Alpina suiza que se extiende al este del Lago Constanza hasta Zurich, un área que cubre 18 de los 25 cantones suizos y que comprende aproximadamente una tercera parte de llanuras a altitudes de 200 a 600 metros y zonas pre-alpina y alpina de pastizales, a altitudes que varían desde los 600 hasta los 2000 m. s. n. m.

El Brown Swiss Americano es una selección realizada en Norteamérica del ganado proveniente de los Alpes y constituye la segunda raza lechera especializada más importante de este continente y también del mundo.

Los animales de esta raza son grandes, corpulentos, de tamaño similar o mayor a los de la raza Holstein. Las vacas adultas pueden alcanzar pesos de 650 kilogramos, en tanto que los machos llegan a pesar 1.000 kilogramos.

La coloración del pelaje característico de esta raza y de donde proviene su nombre es café parduzco con varias intensidades de pigmentación, que van desde el habano claro hasta el café oscuro. Alrededor del hocico, en la región inguinal y a lo largo del lomo, la pigmentación del pelaje tiene un tono más claro y a veces pueden presentarse manchas más claras en la parte baja del abdomen.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO

2.1 MARKETING MIX

El Marketing debe estar compuesto por: creación y diseño de los productos, fijación del precio, promoción, comunicación y distribución...

Se centra en el ámbito organizacional, las partes implicadas por ello pueden ser empresas, instituciones públicas y privadas, personas físicas o jurídicas. El objetivo de las relaciones de intercambio es la satisfacción de organizaciones e individuos, no sólo de bienes y servicios sino también de ideas para lograr metas.

En el Marketing Mix se han elaborado múltiples clasificaciones sobre las distintas variables del Marketing. Destaca aquella que reduce el número de variables comerciales a cuatro, conocidas como las “cuatro p’S” del Marketing en su acepción anglosajona:

- Product (producto)
- Place (distribución)
- Promotion (promoción).
- Price (precio).

Así, es posible definir el Marketing Mix como la combinación coherente de las cuatro variables que constituyen la parte fundamental de las actividades de Marketing.

Por su parte también es importante saber que un Plan de Marketing recoge las decisiones para ser realizadas de modo conjunto de las cuatro variables indicadas, éstas determinarán entre otras cosas el mercado objetivo al cual se dirige la empresa, los objetivos de Marketing, las unidades a vender, los ingresos esperados, la estrategia a seguir, los recursos necesarios, el presupuesto y tiempo destinado a cada variable.

PRODUCTO

La ganadería es una actividad económica del sector primario, que tiene por objeto la producción de animales generalmente domésticos, dedicada a la crianza de los mismos para obtener carne y derivados.

CATEGORÍAS DE LA CARNE DE RES.

Solomillo: Es la pieza considerada de mayor calidad en el mercado, alcanzando el precio más alto.

Babilla: De buena calidad, situada en la cara anterior del muslo. Es utilizada normalmente para cortar filetes.

Aguja: Pieza mal delimitada que comprende los trozos musculares que recubren las primeras cinco vértebras dorsales. Utilizado para cortar filetes de mediana calidad.

Llana: Porción muscular posterior y adyacente a la espalda. Si se corta en la dirección de las fibras musculares pueden sacarse filetes.

Pescuezo o cuello: Incluye una gran cantidad de tejido conjuntivo. Es utilizada para guisos.

Lomo: Pieza muy larga formada fundamentalmente por el músculo largo dorsal o gran dorsal, nombre que deriva de su situación y tamaño. Apreciado para asar (roast beef) o para filetes gruesos (entrecote).

Cadera y tapilla de cadera: Pieza de buena calidad formada fundamentalmente por los glúteos. Es una carne algo dura, pero buena para asados y aceptable para filetes.

Espaldilla: Parte superior de la extremidad delantera. Su mejor uso es el cocido.

Brazuelo: Parte musculosa de la porción superior del brazo. De buena calidad para cocido, pues proporciona caldos sabrosos y gelatinosos.

Costillar o pecho: Son los músculos que se apoyan en las costillas. Igual que el pescuezo, se utiliza para guisos.

Contra: Es una de las piezas mayores de la canal, situada en la parte externa del muslo. Una parte de esta pieza, que suele separarse del conjunto, es la conocida como redondo.

Pez: Pieza alargada situada delante y próxima a la escápula, de carne jugosa y sabrosa. Apta para asados y carne mechada.

Aleta o bajada de pecho: Comprende varios músculos de la parte inferior de la cavidad torácica, apoyados en el esternón. Puede usarse para carnes mechadas.

Falda: Constituida por las porciones musculares colgantes del cuarto posterior. Igual uso que las anteriores: guisos.

Tapas: Excelente, formada por músculos situados en la cara interna del muslo. Muy apropiada para preparar filetes.

Morcillo o zancarrón: Parte baja de la extremidad anterior. Su uso es igual que el del brazuelo.

Rabo: La cola o rabo suele utilizarse para ciertos guisos que exigen la cocción abundante en agua. Proporciona buenos caldos.

Morrillo: Corresponde a los músculos de la unión del cuello y el pecho, en su porción superior. Proporciona buenos trozos para cocido.

VALOR NUTRITIVO.

La carne de res, dada su composición, es un alimento altamente nutritivo. No obstante, no todas las carnes de vacuno ofrecen el mismo valor nutritivo. Existen notables diferencias, según se trate de piezas pertenecientes al músculo aislado o con otro tipo de tejido unido a él, como la grasa por ejemplo, o dependiendo de que la res sea joven o vieja.

A igualdad de peso, la carne de res cruda contiene menos grasa y por tanto menos calorías que la carne de vacuno mayor. Es más digerible que la de los animales adultos, aunque no tan sabrosa ni nutritiva, ya que contiene más agua que disminuye a medida que aumenta la cantidad de grasa.

La carne de vacuno mayor presenta cierta cantidad de grasa intramuscular, que le proporciona la jugosidad propia. Esta grasa se caracteriza por su elevado contenido en ácidos grasos saturados. Según la pieza que se trate, el contenido en grasa y en colesterol es muy variable. Por ejemplo, las chuletas son piezas de mayor contenido graso que el lomo o el solomillo.

Es una carne con un elevado porcentaje de proteínas de alto valor biológico. En cuanto a las vitaminas y minerales, se encuentran en cantidades moderadas, que apenas varían con factores intrínsecos del animal (sexo, edad, etc.). Es una fuente importante de minerales tales como yodo, manganeso, zinc, selenio, minerales que varían en cantidad según el tipo de alimentación del animal. Se destaca por su riqueza en hierro hemo, de fácil absorción.

Entre las vitaminas destacan las del grupo B. La edad del animal también influye decisivamente en este aspecto, ya que la carne de res es más rica en este complejo vitamínico que la carne de buey, principalmente en vitamina B2. Hay que tener en cuenta que la carne de vacuno se consume cocinada, y que durante su preparación culinaria su riqueza nutritiva varía. Se pierde agua, por lo que la proporción relativa del resto de componentes aumenta, aunque en realidad su valor absoluto disminuye. Es decir, se produce una merma de la pieza provocada por la pérdida de agua y, además se pierden diferentes nutrientes en mayor o menor medida en función del método de cocinado aplicado. Todas las vitaminas del grupo B (hidrosolubles) presentes en la carne se reducen durante el cocinado. En cuanto a los minerales, la mayoría no se ven afectados, como en el caso de hierro, aunque otros como el fósforo, potasio y sodio, se pierden con el jugo de la carne al ser cocinada.

PLAZA.

El lugar donde se ubicará la Planta de Faenamiento comercializadora de carne faenada será el cantón Mejía (Provincia de Pichincha), ya que es una de las zonas donde la mayor parte de tierras son destinadas para la ganadería. La plaza o distribución consiste en la selección de los lugares o puntos de venta en donde se venderán u ofrecerán los productos a los consumidores, así como en determinar la forma en que los productos serán trasladados hacia estos lugares o puntos de venta. Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la plaza o distribución son:

- Hacer uso de intermediarios y, de ese modo, lograr una mayor cobertura de nuestro producto, o aumentar nuestros puntos de ventas.
- Ubicar nuestros productos en todos los puntos de ventas habidos y por haber (estrategia de distribución intensiva).
- Ubicar nuestros productos solamente en los puntos de ventas que sean convenientes para el tipo de producto que vendemos (estrategia de distribución selectiva).
- Ubicar los productos en un solo punto de venta que sea exclusivo (estrategia de distribución exclusiva).

Es necesario tomar en cuenta que se debe guiar por el MARCO JURÍDICO PARA LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE GANADO Y CARNE.

Las actividades de Producción, Industrialización y Comercialización de los productos ganaderos en el Ecuador están reguladas por Leyes, Reglamentos y Ordenanzas específicas, para el caso de ganado de abasto y carne el marco legal vigente es el siguiente:

- Ley de Desarrollo Agrario,
- Código de la Salud.
- Ley de Sanidad Animal.
- Ley de Mataderos y su Reglamento Decreto, Supremo N° 502 de 1964
- Reglamento a la Ley de Mataderos, Decreto Supremo N° 3873 de 1996
- Decisión 197 CAN
- Normas de Carne y Subproductos, emitidas por el Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización (INEN), se refieren a las condiciones que deben tener estos productos, así como a los procedimientos y métodos para el control de calidad de los mismos.

Otro factor importante a considerarse, son los canales de comercialización, constituidos en verdaderas redes de intermediación, compuesta por varios competidores que imponen los precios del ganado al pequeño y mediano productor, donde cada uno se genera un buen margen de rentabilidad, lo cual hace que se eleve demasiado el precio del producto final vendido por kilos o libras en comisariatos y en tercenas respectivamente, hecho que limita obtener un precio módico para el productor del animal vendido en pie y por kilos; siendo por lo tanto estratégico trabajar para obtener un producto de alta calidad y

ofertar a un mayor número de comerciantes del sector y con ello asegurar un buen precio por el animal.

El Reto del Proyecto será por lo tanto generar la suficiente confianza ofreciendo un producto que cumpla todos los requisitos para posesionarse de un mercado seguro y creciente, sujetándose a todas las normas de calidad y sanidad expedidas por la ley municipal vigente y del MAG (Ministerio de Agricultura y Ganadería), para tener una aceptación directa y certificada del mismo.

PRECIO

El precio es el valor monetario que le asignamos a nuestros productos al momento de ofrecerlos a los consumidores. Algunas estrategias que podemos diseñar, relacionadas al precio son:

- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio bajo, para que, de ese modo, podamos lograr una rápida penetración, una rápida acogida, o podamos hacerlo rápidamente conocido.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, para poder aprovechar las compras hechas como producto de la novedad.
- Lanzar al mercado un nuevo producto con un precio alto, para que, de ese modo, podamos crear una sensación de calidad.

- Reducir el precio de un producto, para que, de ese modo, podamos atraer una mayor clientela.
- Reducir los precios por debajo de los de la competencia, para que, de ese modo, podamos bloquearla y ganarle mercado.

CUADRO No. 2
PRECIOS DE GANADO EN PIE EN LAS PRINCIPALES FERIAS
USD / KG.

	TULCAN	AMBATO	QUITO	S. DOMIN.	CUENCA	PROMEDIO
ENE	1.58	1.22	0.90	0.78	1.35	1.17
FEB	1.51	1.18	0.91	0.75	1.36	1.14
MAR	1.51	1.19	0.85	0.84	1.37	1.15
ABR	1.40	1.17	0.89	0.81	1.31	1.12
MAY	1.43	1.17	0.93	0.76	1.26	1.11
JUN	1.46	1.16	0.96	0.78	1.37	1.15
JUL	1.47	1.16	0.98	0.75	1.38	1.15
AGO	1.42	1.18	0.93	0.74	1.39	1.13
SEP	1.40	1.22	0.91	0.77	1.39	1.14
OCT	1.41	1.29	0.91	0.78	1.39	1.16
NOV	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	-
DIC	1.40	1.31	0.92	0.83	1.60	1.21
PROMEDIO	1.33	1.10	0.84	0.72	1.26	1.05

Fuente: MAGAD
 Elaboración: Autora

Para el consumo fresco, la carne de res se distribuye desde los mataderos hasta los detallistas de venta al por menor, carnicerías y supermercados. Generalmente, la res se distribuye en medias canales, y el vacuno mayor y menor en cuartos de canal. El becerro, en cualquiera de las dos formas.¹⁵

El minorista es el encargado del despiece de los cuartos o medias canales en piezas de carne. Este despiece suele ser característico de cada país, e incluso se observan diferencias entre las regiones.

Cada una de las piezas separadas, según la calidad de su carne y la cantidad de tejido adiposo, conjuntivo, etc. que la acompaña, se clasifica, por categorías comerciales en extra, primera, segunda y tercera, valoradas en distintos precios y aptas unas más que otras para determinadas preparaciones en la cocina.

Se negociará de la siguiente manera, una vez localizadas a las personas interesadas y conocido los términos de la venta:

a.-) Venta al contado y entregados a filo de la finca con certificados del CONEFA regional, de su buen estado para su consumo.

b.-) Efectivo o con cheque certificado a nombre de la empresa.

¹⁵ BENNINK, D. 2001. Desarrollo y manejo de hatos lecheros de gran tamaño, para ALTUNA, H. 2000. Manual de ganadería lechera. Quito, Desde el Surco. 64 p.

c.-) Se negociará con personas que tengan carnet de comerciante de ganado, afiliado a una de las cámaras de comerciantes de su respectivo cantón o de la provincia, para su registro de la cantidad que compra, donde se vende y que cantidad entrega, para así evitar problemas en la mezcla con carnes no certificadas, o de dudosa procedencia.

d.-) El precio por kilo de animal en pie se podrá convenir empezando por el valor base en el que se encuentra fijado para el cantón (al que se podrá plantear un adicional por las garantías de calidad que ofrecerá el ganado de la finca).

e.-) Se les hará conocer que la oficina tiene su propio centro de promoción y, acuerdo de ventas manejado por el gerente y el presidente, donde ellos ofertan el ganado en pos de fijar el mejor precio de acuerdo a la ley de la Oferta y Demanda “en beneficio particular del proyecto”, manejando con mucho criterio los términos de venta de acuerdo a las oportunidades, garantías de calidad que se les ofrece, ventajas y riesgos en la negociación.

PROMOCIÓN

La promoción consiste en comunicar, informar, dar a conocer o recordar la existencia de un producto a los consumidores, así como persuadir, motivar o inducir su compra o adquisición. Algunas estrategias que podemos aplicar, relacionadas a la promoción son:

1.- Se utilizará una página de correo electrónico y folletos con información impresa del tipo de bovino y sus bondades que motivan su consumo, para hacer conocer el producto como tal:

a.-) El tipo de ganado

b.-) Los registros sanitarios de funcionamiento que servirán como aval para su expendio.

c.-) Se dispondrá de una base de datos de todos los comerciantes, con sus direcciones y correos electrónicos dentro de la provincia, y algunos de ellos que deseen movilizarse hasta el Distrito Metropolitano de Quito, a los que se les invitará conocer el lugar se les explicará, el proceso de crianza, el tipo de alimentación, los cuidados sanitarios, las características del animal, las ventajas del consumo de carne de novillo de corta edad y certificada.

2.- Se usará las ferias de exposición de ganado en el Distrito Metropolitano de Quito, para realizar exposiciones de unas pocas cabezas de los mismos, para su promoción.

3.- Se usará hojas volantes que se distribuirán en la Asociación de Ganaderos; y también a comerciantes de ganado de la provincia.

4.- Se ofrecerá algunas charlas en la finca donde se produce el animal, en la cual se expondrá los beneficios del proyecto y la necesidad de consumir carne de buena calidad, se les podrá enseñar los procesos de cría y engorde, los cuidados sanitarios, la alimentación etc.

5.- Se llegará a los camales donde se podrá hacer contacto directo con los comerciantes de carne, invitarles a una exposición práctica dentro de la finca, con el personal encargado, en este caso el gerente, presidente, veterinario, el supervisor, y demás personal de trabajo.

2.2 ANÁLISIS DEL MACROENTORNO

El análisis del macroambiente se refiere al conocimiento y determinación específica del entorno macroeconómico y del impacto presente y futuro de las tendencias y circunstancias económicas, políticas, socio-culturales, tecnológicas que influyen de manera importante en el sistema de cualquier empresa, son fuerzas que no pueden ser controladas por los gerentes de éstas. Para el presente estudio se tomara en cuenta los factores o aspectos que tienen mayor incidencia para la Empresa de faenamiento.

2.2.1 FACTORES ECONÓMICOS

2.2.1 PIB nacional

CUADRO No. 3

Indicador	Dic-2009	Dic-2010	May-2011
Variación PIB	14,40%	15,20%	14,20%

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. "Información estadística mensual". Quito, 2011.

Elaboración: Autora

En el 2011 el crecimiento del PIB fue de 3,70%; para el 2012 se prevé en 5.17%; para el 2013 en 5.73%, con una disminución al 3.50% para el 2014.

Dichas cifras tienen fundamento, tanto en el crecimiento del PIB no petrolero

como del petrolero. El crecimiento previsto se debe a la proyección de inversión pública, es decir, el crecimiento tendrá la verificación de esta estimación, si se cumplen los niveles de inversión planteados, que son necesarios para mover la economía.¹⁶

Según las Cuentas Nacionales, este crecimiento fue producto de la mejora en casi todos los sectores de la economía real; así, en el sector de refinación de petróleo (23,80%), comercio (2,01%), construcción (5,01%), y pesquero (3,79%).

Otros sectores como la intermediación financiera (2,87%), la explotación de minas y canteras (2,89%) y otros servicios (3,11%) también tuvieron una contribución positiva al PIB, mientras que sectores como la agricultura (1,79%), transporte y almacenamiento (1,18%) y manufacturas (1,92%) tuvieron un crecimiento bajo en relación a la economía del país. Sin embargo, dichas actividades se contrasta con el decrecimiento de algunas actividades, como el suministro de electricidad y agua, la cual disminuyó en 0,81%.

De forma general, es relevante destacar como la economía petrolera del país ha crecido en 8,06%, mientras que el sector no petrolero lo hizo en 6,83%. Para el año 2010, el BCE estimó un crecimiento del 3,58% para el PIB del país, gracias a proyectos hidroeléctricos.

¹⁶ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. “Información estadística mensual”. Quito, 2011.

2.2.2 Precio del petróleo

CUADRO No. 4
PRECIO DEL PETRÓLEO

Indicador	Dic-2010	Dic-2011	Ener-20-2012
Precio Petróleo	\$ 80,00	\$ 100,68	\$ 98.70

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. "Información estadística mensual". Quito, 2011.

Elaboración: Autora

El precio promedio de exportación de petróleo en el 2011 fue de \$ 73.30 por barril, para el 2012 se estima en \$ 76.10; para el 2013 en \$77.50; y, para el 2014 en \$78,70. El petróleo es el principal producto de exportación de Ecuador, con sus ingresos se financia alrededor del 35% del presupuesto general del Estado.

Una de las principales fuentes de ingresos para el Ecuador, aparte del petróleo en los últimos años ha sido el turismo, que gracias a los recursos naturales con los que el país cuenta, son los mismos que generan la riqueza del Ecuador.

El turismo se ve afectado por estas dos razones, petróleo y dólar; el petróleo genera ingresos los mismos que son utilizados por los ecuatorianos para brindar toda clase de servicios y productos.

2.2.3 INFLACIÓN

CUADRO No. 5
INFLACIÓN

Indicador	Dic-2010	Nov-2011	Dic-2011
Inflación	3,30%	5,53%	5.41%

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. "Información estadística mensual".
Quito, 2011.

Elaboración: Autora

En el mes de diciembre, la inflación alcanzó el 5,41%, frente al 3,30% registrado en diciembre del año pasado. Por otro lado, el valor de la canasta básica familiar en el mes diciembre asciende a \$ 578,04 y la vital a \$ 419.25.

2.2.3.1 CANASTA BÁSICA

CUADRO No. 6
CANASTA BÁSICA

Indicador	Dic-2010	Abril-2011	Dic-2011
Inflación	\$ 519,90	\$ 555,27	\$ 578,04

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. "Información estadística mensual".
Quito, 2011.

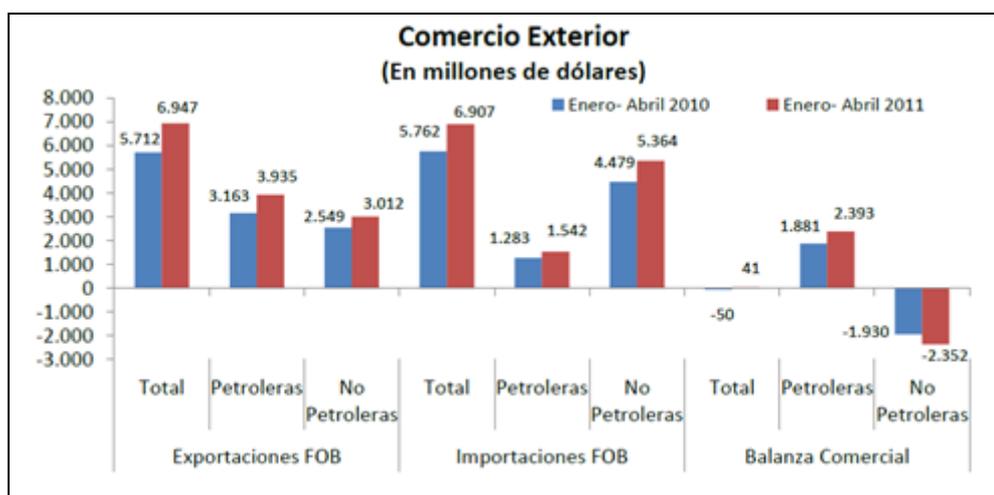
Elaboración: Autora

Mientras la inflación suba, y el dólar decaiga, los precios para el turista extranjero y nacional cada temporada serán más altos. Los servicios y productos turísticos tendrán que aumentar costos, subir sueldos, aumentar gastos, y para finalizar será más costoso viajar y realizar actividades de ocio.

2.2.3.2 COMERCIO EXTERIOR.- Las exportaciones no petroleras crecieron entre enero-abril del 2010 y 2011 al 18%, mientras que las importaciones no petroleras crecieron a una tasa superior al 19,70%. Las exportaciones del sector industrial representan el 23% de las exportaciones totales del país, y el 46% de las exportaciones totales no petroleras. ¹⁷

Las importaciones para la industria se distribuyen de la siguiente manera: 62% materias primas y 38% bienes de capital.

GRÁFICO No. 1



Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. "Información estadística mensual". Quito, 2011.
Elaboración: Autora

¹⁷ BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. "Departamento de Comercio Exterior". Quito, 2011.

Tasas de interés.- Para el mes de diciembre/2011 y enero/2012 las tasas referenciales son: activa 8,17 %, pasiva 4,53 %.

CUADRO No. 7 TASAS DE INTERÉS

Tasas de interés Junio 2011	Tasas Referenciales	Tasas Máximas
	% Anual	
Productivo Corporativo	8,37	9,33
Productivo Empresarial	9,54	10,21
Productivo PYMES	11,27	11,83
Consumo	15,99	16,30
Vivienda	10,38	11,33
Microcrédito Acumulación Ampliada	22,97	25,50
Microcrédito Acumulación Simple	25,24	27,50
Microcrédito Minorista	28,97	30,50

Fuente: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. "Información estadística mensual". Quito, 2011.
Elaboración: Autora

2.2.2 FACTORES POLÍTICOS

El Ecuador ha luchado denodadamente durante largo tiempo por configurar una identidad nacional sobre la base de una historia milenaria y el fundamento de múltiples complementariedades y afinidades.

Paralelamente, ha tenido que enfrentar y vencer tendencias centrífugas fruto de una geografía generosa pero desintegradora y de poderes económicos y políticos regionalmente fracturados, sin capacidad de ejercer una hegemonía coherente con el afán elemental, aunque egoísta, de cualquier clase dominante: perpetuar un sistema de acumulación que les favorece pero que requiere de un nivel mínimo de adhesión de las clases subordinadas para

transformarse en proyecto nacional. En fin, unas elites nacionales, sin raíces y sin compromiso.¹⁸

A pesar de lo inconcluso del proceso de descentralización, se ha potenciado y reivindicado el rol de los gobiernos locales en la promoción del desarrollo local y en la gobernabilidad. Es así como se destacan importantes experiencias de gobiernos locales del país.

Frente a la internacionalización en la toma de algunas decisiones trascendentes para la vida de los países, como son el modelo económico y el rol del Estado en el relacionamiento global, el país está a la zaga frente a temas cruciales.

Asuntos como la seguridad nacional, el conflicto colombiano y sus efectos, como el desplazamiento de cada vez mayores grupos de refugiados hacia el Ecuador, así como las incursiones de fuerzas beligerantes en territorio nacional, exigen una política exterior coherente.

2.2.3 FACTORES SOCIALES

El entorno cultural está compuesto por instituciones y otros elementos que afectan los valores, las percepciones, las preferencias y los comportamientos básicos de la sociedad.

¹⁸ CORPORACION FINANCIERA NACIONAL, CFN, “Anuario”, Ed. CFN, Quito, 2010

Las personas, al crecer en una sociedad dada, la cual conforma sus valores y creencias fundamentales, absorben una visión del mundo que define sus relaciones con los demás y consigo mismas. Los individuos, los grupos y la sociedad como un todo cambian constantemente en función de lo que consideran formas deseables y aceptables de vida y de comportamiento. La demografía, el estado de vida y los valores sociales pueden influir en una organización desde un entorno externo. Para el presente estudio se tomara en cuenta los siguientes factores sociales:

a) Niveles de Pobreza

Las diferencias en la distribución del ingreso en el país son abismales, y se encuentran entre las más altas del mundo. Los principales determinantes del nivel de pobreza en el sector rural ecuatoriano son: el bajo nivel educativo, escaso acceso a la tierra, bajo nivel de integración al mercado, falta de oportunidades de empleo y etnicidad.

En el Ecuador, el panorama del ajuste estructural se ha caracterizado no solo por el incremento de la pobreza y de las desigualdades sociales, sino también por el conflicto político crónico y el estancamiento económico. Ecuador se ha visto afectado por altos niveles de pobreza, lo que no ha permitido un desarrollo equilibrado y con equidad de la sociedad.

El sector cooperativo se ha visto afectado ya que el incremento de este fenómeno ha obligado a que varios socios retiren sus ahorros y cierren sus

cuentas para utilizar los fondos ahí disponibles, en otros casos han solicitado créditos que con el pasar del tiempo no pueden cubrir y pasan a formar parte de la cartera de morosidad y cartera judicial de las Empresas, marcándose así un alto índice de deudas pendientes de cobro.

b) Migración

El apareamiento de florícolas en el sector ha generado fuentes de empleo en el campo, lo que sin duda está impidiendo la migración de los campesinos a la ciudad

c) Demografía

La información procedente de los Censos de población muestra que el analfabetismo se ha reducido notablemente desde los años sesenta, pero que todavía representa un problema considerable en Ecuador, especialmente en las zonas rurales.

Desde el Censo de 1962, cuando un tercio de la población se declaraba analfabeta, se pasó a un cuarto en el de 1974 y al 16,5% en el de 1982. El Censo de 1990 ha registrado un 11,4%. Esa reducción tuvo lugar también en el área rural, la más afectada por el problema: en 1974 aún eran analfabetos el 38% de los habitantes del campo, en 1984 el 28%, y en 1990 lo era el 19%.

Las mujeres presentan todavía tasas más altas que los hombres (13,5% frente a 9,1% en 1990) y estas diferencias se manifiestan principalmente en edades adultas mayores. Dado que las mujeres participaron de la migración hacia las ciudades más que los hombres y que la diferencia de longevidad es mayor en las zonas urbanas, es en éstas donde el analfabetismo femenino es casi el doble del masculino.

Ahora bien, dentro de la población femenina son las mujeres rurales las que más sufren del problema: 23,1% en el campo en comparación al 6,5% en las ciudades.

2.3 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

El Ecuador es un país con una profunda vocación agrícola y ganadera representando un gran aporte al erario nacional, el aporte del sector ganadero dentro de la economía nacional es un importante proveedor de alimento para el consumo del mercado interno tradicional, según los reportes del Ministerio de agricultura y ganadería como los informes permanentes del Banco Central del Ecuador. Esta actividad genera un importante monto de divisas a través de fuentes de empleo a gran parte de la población económicamente activa, especialmente en mano de obra no calificada que absorbe el sector primario ubicada en el agro ecuatoriano, su contribución al Producto Interno Bruto es del 10%, según informes del sector agropecuario del Ecuador; Banco Central del Ecuador y varios boletines del año 2010. ¹⁹

¹⁹ MAGAD, “informes Anuales”, Pág. 12, Quito, 2010

En el país esta actividad ocupa más del 70% de la población rural y su producción es abastecida por los pequeños y medianos productores generalmente en minifundios de una cuadra a dos hectáreas en la Sierra, y de dos hectáreas a veinte en la Costa, pero bajo condición de una producción extensiva con una bajísima capacidad de innovación tecnológica y combinación de los factores productivos, partiendo inicialmente del aprovechamiento del propio clima hasta el mejoramiento mismo de las razas, es decir que el incremento de la producción se ha basado en la incorporación de más unidades de factor, principalmente pastizales y número de cabezas, más no en un mejoramiento de los rendimientos por unidad de factor, lo que se evidencia en los bajos rendimientos tanto de producción de leche como de carne.

Por otro lado no solo se evidencia una ausencia de niveles tecnológicos para la producción, sino también de políticas de Estado, a favor de estos actores sociales, lo cual se puede ver a raíz de prácticas ancestrales caducas, a donde el Estado no llega eficientemente con crédito barato y oportuno, sin viejas trabas burocráticas como los garantes y los respaldos económicos que abalice al productor, restringiendo cada vez más sus oportunidades de crecimiento; con relación al cuidado del ganado por parte del ganadero al seguir con prácticas antiguas de pastoreo y alimentación poco adecuada no alcanza el nivel de crecimiento óptimo por cabeza como podría ser si se tratara de implementar métodos intensivos de ganadería y no extensivos, mediante la aplicación de múltiples tecnologías con el fin de obtener el máximo beneficio en el menor tiempo posible agrupando los medios de

producción para incrementar constantemente el rendimiento productivo ajustándose a la demanda de los consumidores.

Por otro lado, las metas del ganadero ecuatoriano son de muchos desafíos, tienen que desarrollar con genética y tecnología, sus producciones extensivas o intensivas tienen que trabajar en armonía y en el valor agregado de la cadena alimentaria, a través de organizaciones gremiales y zonales, que también deben tener la capacidad de brindar servicios e insumos de mejor calidad y menores costos.

El agricultor y ganadero deben compartir sus experiencias y los talleres de capacitación y transparencia tecnológica gremiales deben difundirse y penetrar en los sitios de trabajo. La responsabilidad es mayor en los propietarios empresariales quienes para preservar sus bienes deben ayudar a incorporar a mejores niveles de integración al artesano rural.

La ecuación del éxito y del futuro agropecuario reúne a los factores de la tierra más el agua y más la tecnología. La metodología de lo tradicional no será competitiva en niveles de producción y costos, irremediablemente quedará marginado o continuará maquinando el productor que no participe o no esté preparado para entender cuáles son las herramientas físicas e intelectuales necesarias para desarrollar la actividad hoy en día a niveles calamitosos y humillantes de sobrevivencia.

2.4 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO

Para trazar un plan de mercadeo se requerirá de un análisis integral del producto, que se lo culminará con las proyecciones de venta que se describirán más adelante; se considera además que “esta etapa es fundamental ya que permitirá conocer realmente lo que tenemos, que debe incluir el producto y su uso, características, estructura de precios, canales de distribución, posición y posicionamiento en el mercado, promociones y comunicación, etc.

Adicionalmente se debe proceder con el análisis para convertir cada una de las características en al menos dos beneficios, que radicarán en;

1.- Definir los objetivos de ventas concretamente, de forma que se puedan medir, establecer los niveles y metas que sean alcanzables pero a su vez que signifiquen un compromiso de trabajo, el cronograma de actividades para poder medir el avance del plan.

2.- Las Estimaciones de “Utilidades asociadas al Plan”²⁰.

Producción: Un fenómeno particular dentro de la producción nacional; es que un 30% del faenamiento de la carne de res no se la hace en camales

²⁰ GARCÍA JAIME, “Control y Evaluación de Proyectos Industriales”, Editorial Nueva Ventura; 5ta publicación; Argentina Buenos Aires; Año 2005, Pág. 104.

debidamente autorizados con la debida implementación de los equipos adecuados, lo que limita su expendio por carecer de un registro municipal para el mismo.

En el caso particular del proyecto será segmentado en la Provincia de Pichincha, tomando en consideración la población económicamente Activa, que para el año 2011 fue de 2.991.687 personas, la misma que generará algunas ventajas al momento de ofrecer el producto al intermediario o comerciante mayorista como son (SUPEMAXI, SUPERMERCADO SANTA MARIA, MI COMISARIATO) y al mercado minorista por medio de tiendas y supermercado pequeños y medianos, ya que se implementará todas las normas y procedimientos de salubridad para la producción y comercialización que tiene vigente el municipio del cantón, generando confianza por la garantía que ofrezca su venta al cumplir con todas las normas sanitarias.

2.5 INVESTIGACIÓN DEL MERCADO

Objetivos del estudio de mercado

- Poner en el mercado local un producto de muy buena calidad, y en lo posible en los canales de procesamiento, evitando que suba en exceso su precio, debido a la cadena de intermediación.
- Plantear la estrategia de Mercadotecnia a seguir

- Generar un proyecto rentable, que pueda crecer en un mediano tiempo, sobre las bases de ir ganando terreno a las importaciones, con producción eficiente y comercialización de un producto calificado.
- Generar empleo como efecto multiplicador en todas sus actividades colaterales y al mismo tiempo, aportar aunque en pequeño grado a sustituir las importaciones, y generar ingresos en beneficio del estado.
- Entregar un producto de buena calidad en el ámbito sanitario y nutricional para la capacidad de Oferta que tenga el proyecto.
- Cuantificar la demanda potencial del mercado en la provincia de Pichincha, y en particular del Distrito Metropolitano de Quito.
- Estudiar una forma eficiente de propiciar la producción de carne bovina para insertarnos en el mercado local, a sabiendas que los precios de productor o ha filo de finca son bajos, pero que con una producción tecnificada será rentable.

Para trazar un plan de mercadeo se requerirá de un análisis integral del producto, que se lo culminará con las proyecciones de venta que se describirán más adelante; se considera además que “esta etapa es fundamental ya que permitirá conocer realmente lo que se tiene, que debe incluir el producto y su uso, características, estructura de precios, canales de

distribución, posición y posicionamiento en el mercado, promociones y comunicación, etc.

CUADRO No. 8
NÚMERO TOTAL DE CABEZAS DE GANADO PRODUCIDO

Años	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Provincias							
Azuay	141.745	142.849	146.237	139.951	131.924	140.627	136.276
Bolívar	84.120	86.654	88.980	80.412	78.896	77.377	78.137
Cañar	52.104	56.549	56.436	60.384	60.756	65.612	63.184
Carchi	53.989	54.537	53.062	55.508	63.301	47.021	55.161
Cotopaxi	100.027	102.553	111.666	107.767	94.554	104.701	99.628
Chimborazo	109.501	110.429	125.081	169.248	126.709	96.964	111.837
Imbabura	50.008	53.125	54.362	50.528	46.419	36.250	41.335
Loja	198.200	201.713	174.806	200.811	199.675	204.816	202.246
Pichincha	218.114	223.483	185.384	252.577	231.698	242.819	237.259
Tungurahua	49.998	51.336	58.154	56.087	74.987	54.105	64.546
El Oro	107.958	109.729	106.238	103.449	96.892	93.761	95.327
Esmeraldas	128.214	130.578	148.842	140.626	182.562	142.293	162.428
Guayas	225.120	201.010	192.410	209.746	224.866	234.539	229.703
Los Ríos	58.521	65.067	69.566	78.876	75.276	74.893	75.085
Manabí	502.952	505.755	502.801	544.701	525.913	507.755	516.834
Zona Nororiente	90.128	92.353	97.740	96.343	81.667	79.925	80.796
Zona Centro-Suroriente	220.333	222.794	217.726	229.248	227.669	199.796	213.733
TOTAL	2.391.032	2.410.514	2.389.491	2.576.262	2.523.764	2.403.254	2.463.515

Fuente: MAGAD, "Informes", Quito, 2009
Elaboración: Autora

2.6 TAMAÑO DE LA MUESTRA

Si se desea estimar una proporción, debemos saber:

- El nivel de confianza o seguridad (1.96). El nivel de confianza prefijado da lugar a un coeficiente (Z^2). Para una seguridad del 95% = 1.96.
- La precisión que deseamos para nuestro estudio.
- Una idea del valor aproximado del parámetro que queremos medir (en este caso una proporción). Esta idea se puede obtener revisando la literatura, por estudio pilotos previos. En caso de no tener dicha información utilizaremos el valor $p = 0.5$ (50%).

Seguridad = 95%; Precisión = 5%; Proporción esperada = asumamos que puede ser próxima al 50%; si no tuviésemos ninguna idea de dicha proporción utilizaríamos el valor $p = 0,5$ (50%) que maximiza el tamaño muestral:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot (p \cdot q)^2}{N \cdot e^2 + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

- $Z^2 = 1.96^2$ (ya que la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 50% = 0.5)
- $q = 1 - p$ (en este caso $1 - 0.5 = 0.5$)
- d = precisión (en este caso deseamos un 5%)

$Z^2 * N * (p * q)^2$	N		1.921.896
$n = \frac{Z^2 * N * (p * q)^2}{Ne^2 + Z^2 * (0.5) * (0.5)}$	Z	95%	1,96
	e	5%	0,05
n = Tamaño de la muestra			
N = Universo Población			
e = Error de 1.5%		0,25%	
Z = Se trabajará con un 95% de certeza			
$n = \frac{(1.96)^2 * 1.921.896 * (0.5)^2}{1.921.896 * (0.25)^2 + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$	1845788,92		
	4805,7004		
	N	384	← numero de encuestas

Luego se tiene que estructurar 384 encuestas a consumidores del sector.

2.7 ENCUESTA

Para determinar la oferta y demanda del producto a ofrecer se elaboro un a encuesta. Entre las principales ventajas que se obtuvo al aplicar las encuestas radica en que se pudo disipar las dudas y aclarar las respuestas en el momento en que se realizaba, poco a poco se pudo segmentar los datos de las personas encuestadas y por último la encuesta quedó claramente definida. Mientras que por otro lado están las desventajas de que es muy larga la sistematización de información y su duración.

Se realizo una encuesta dirigida a los 30 comerciantes mayoristas que comercializan carne de ganado vacuno y a 384 consumidores del sector.

2.7.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS

Para la presente investigación se empezó a encuestar a los principales 30 mayoristas de comercialización de carne de ganado vacuno, para mayor información ver anexo No. 1

1. Ud. comercializa carne de res?

() Si.

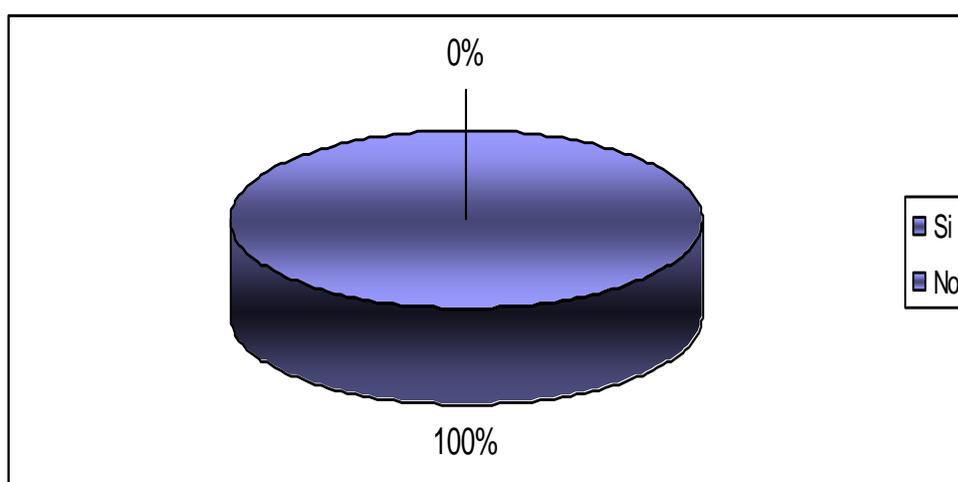
() No. [Se termina la encuesta]

TABLA DE TABULACIÓN.

SI	30	100%
NO	0	0%
TOTAL	30	100%

GRÁFICO No. 2

UD. COMERCIALIZA CARNE DE RES?



Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: Autora.

El 100 % de los mayoristas encuestados respondieron que si comercializan carne de res. Aquí se comprueba la demanda de dicho producto.

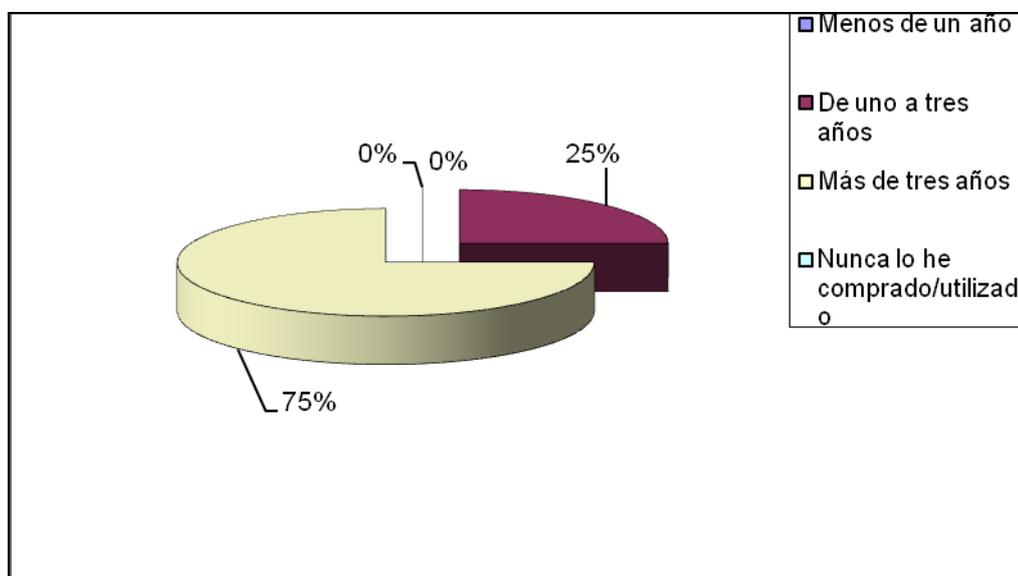
2. ¿Cuánto tiempo lleva usted comprando carne de Res?

TABLA DE TABULACIÓN.

Menos de un año	0	0%
De uno a tres años	8	25%
Más de tres años	23	75%
Nunca lo he comprado/utilizado	0	0%
TOTAL	30	100%

GRÁFICO No. 3

¿CUÁNTO TIEMPO LLEVA USTED COMPRANDO CARNE DE RES?



Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: Autora.

El 75 % de los mayoristas encuestados respondieron que llevan mas de 3 años comprando carne de res, el 25 % lo hace menos de 3 años, mientras que ninguno lo hace menos de 1 año.

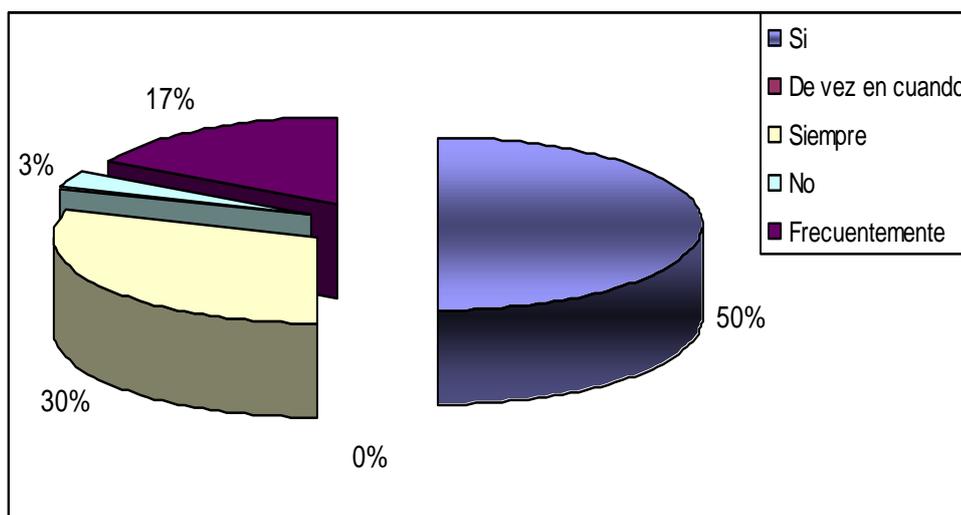
3. Considera Ud. que el consumo de carne de res tiene más acogida que las demás carnes que Ud. vende?

TABLA DE TABULACIÓN.

Si	15	50%
De vez en cuando	0	0%
Siempre	9	30%
No	1	3%
Frecuentemente	5	17%
TOTAL	30	100%

GRÁFICO No. 4

CONSIDERA UD. QUE EL CONSUMO DE CARNE DE RES TIENE MÁS ACOGIDA QUE LAS DEMÁS CARNES QUE UD. VENDE



Fuente: Investigación Directa.

Elaboración: Autora.

El 50 % de los mayoristas encuestados respondieron que existe gran acogida en el consumo de carne, mientras que el 30 % respondió que siempre y ninguno contestó que el consumo de carne es de vez en cuando.

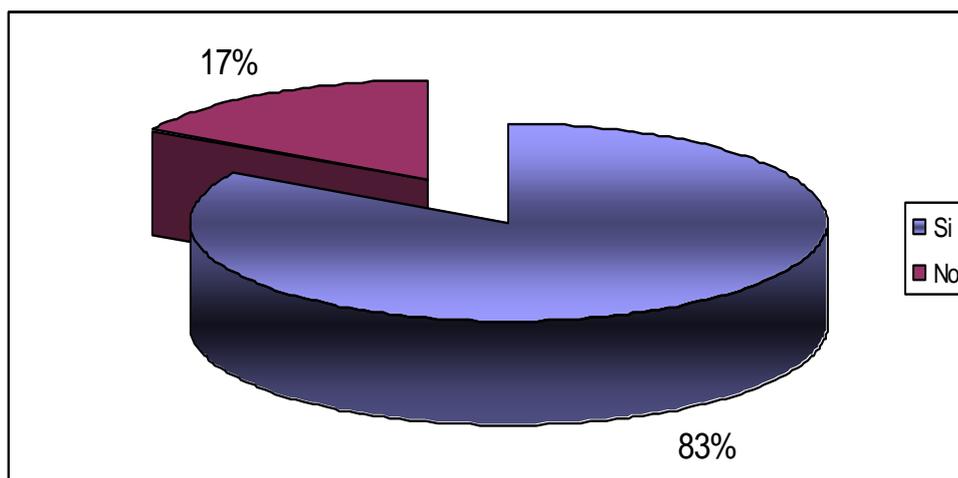
4. Sabe Ud. si la carne de res que comercializa tiene algún registro sanitario que garantice su consumo?

TABLA DE TABULACION.

Si	25	83%
No	5	17%
TOTAL	30	100%

GRÁFICO No. 5

SABE UD. SI LA CARNE DE RES QUE COMERCIALIZA TIENE ALGÚN REGISTRO SANITARIO QUE GARANTICE SU CONSUMO?



Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: Autora.

El 83% de los encuestados que si conocen de un registro sanitario en la carne que comercializa, y apenas el 17 % no conoce de algún registro sanitario de la carne comercializada.

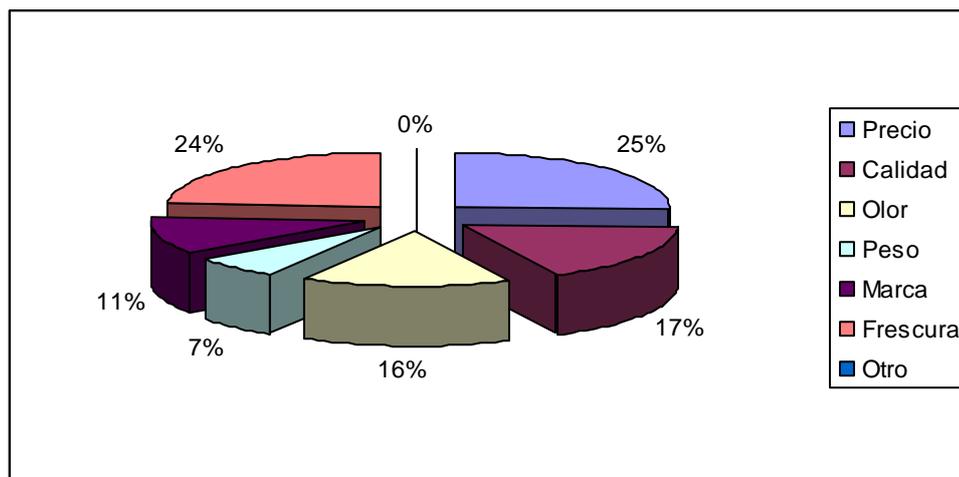
5. ¿Cuál fue la característica más importante para usted a la hora de comprar carne de Res? Por favor, seleccione una.

TABLA DE TABULACIÓN.

Precio	19	25%
Frescura	18	24%
Calidad	13	17%
Olor	12	13%
Marca	8	11%
Peso	5	7%
Otro	0	0%

GRÁFICO No. 6

CUÁL FUE LA CARACTERÍSTICA MÁS IMPORTANTE PARA USTED A LA HORA DE COMPRAR CARNE DE RES? POR FAVOR, SELECCIONE UNA.



Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: Autora.

La característica más importante a la hora de comprar carne es el precio, con un valor del 25 %, seguido de la frescura, calidad olor y peso, valores de 24%, 17%, 16% y 11% respectivamente.

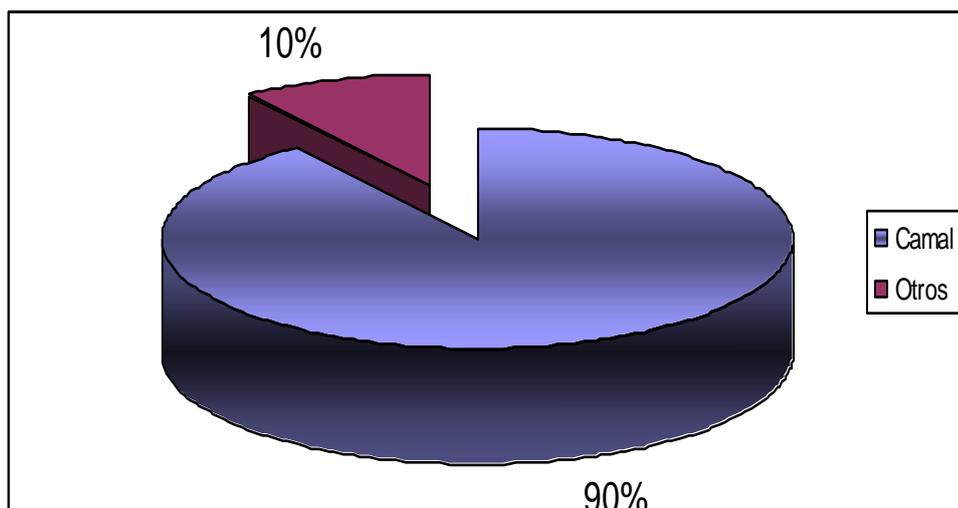
6. Enumere los lugares en los cuales Ud. compra la carne de res que comercializa.

TABLA DE TABULACIÓN.

Camal	28	90%
Otros	3	10%

GRÁFICO No. 7

ENUMERE LOS LUGARES EN LOS CUALES UD. COMPRA LA CARNE DE RES QUE COMERCIALIZA.



Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: Autora.

El 90% de los mayoristas entrevistados, respondió que conoce el lugar donde compra la carne y se refirieron al camal, seguido de otros lugares, con un valor porcentual del 10 % respectivamente.

ENCUESTA A CONSUMIDORES.

(Ver Anexo No.2)

1. Consume Ud. carne de Res?

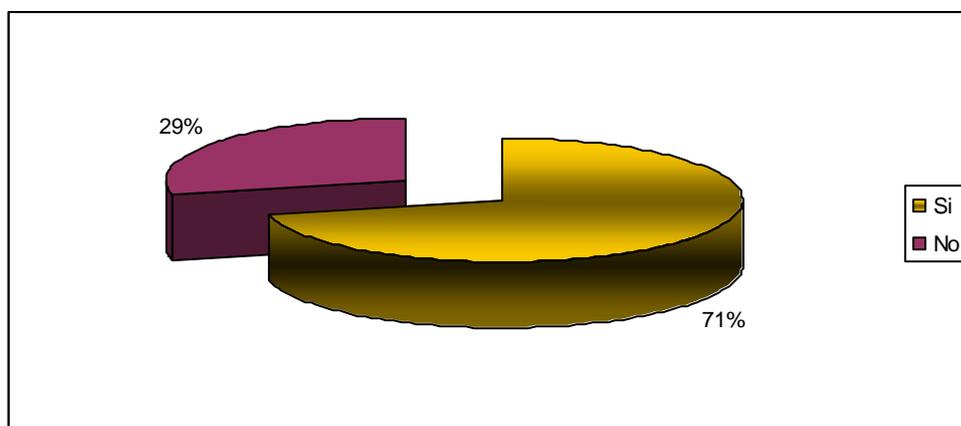
() Si.

() No. [Se termina la encuesta]

TABLA DE TABULACIÓN.

Si	274	71,43%
No	110	28,57%
TOTAL	384	100%

GRÁFICO No. 8
CONSUME UD. CARNE DE RES?



Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: Autora.

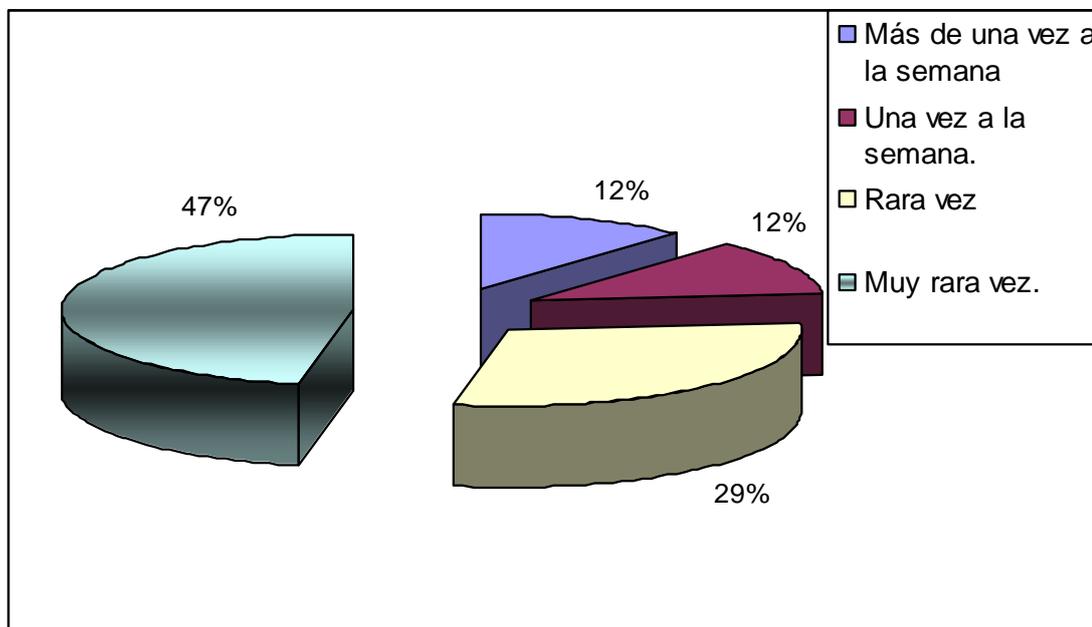
El 71 % de los consumidores consume carne, mientras que el 29 % no lo hacen.

2. En caso afirmativo, con que frecuencia?

TABLA DE TABULACIÓN.

Más de una vez a la semana	45	12%
Una vez a la semana.	45	12%
Rara vez	113	29%
Muy rara vez.	181	47%
TOTAL	384	100%

GRÁFICO No. 9
EN CASO AFIRMATIVO, CON QUE FRECUENCIA



Fuente: Investigación Directa.
 Elaboración: Autora.

El 47% consumen muy rara vez carne, el 29% consume rara vez, mientras que el 12% lo hace más de una vez a la semana y el restante 12% lo hace una sola vez a la semana.

3.- Habitualmente qué tipo de carne consume en su hogar, enumere en orden de importancia su consumo (puede escoger más de una alternativa)?.

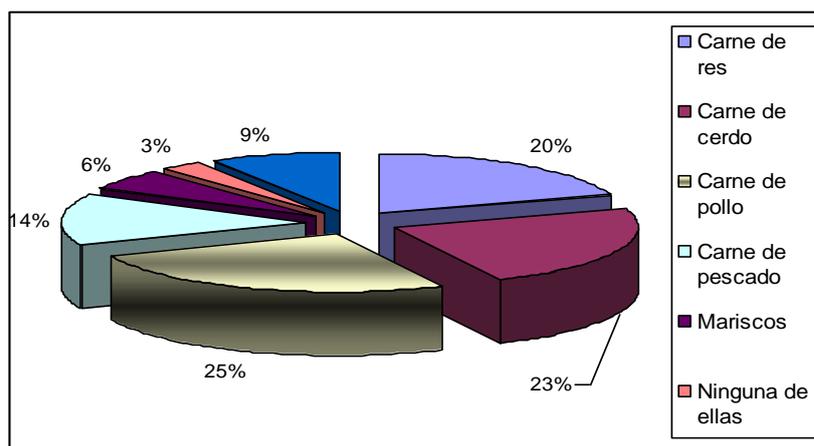
TABLA DE TABULACIÓN.

Carne de res	77	20,00%
Carne de cerdo	88	22,86%
Carne de pollo	99	25,71%
Carne de pescado	55	14,29%
Mariscos	22	5,71%
Ninguna de ellas	11	2,86%
Otras	33	8,57%

TOTAL	384	100,00%
-------	-----	---------

GRÁFICO No. 10

Habitualmente qué tipo de carne consume en su hogar, enumere en orden de importancia su consumo (puede escoger más de una alternativa)



Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: Autora.

El 25.71 % consume carne de pollo en sus hogares, seguidos de carne de cerdo con valores de 22.86 % y el 20% de la población consume carne de res.

4.- Con qué frecuencia su familia consume carne de res?.

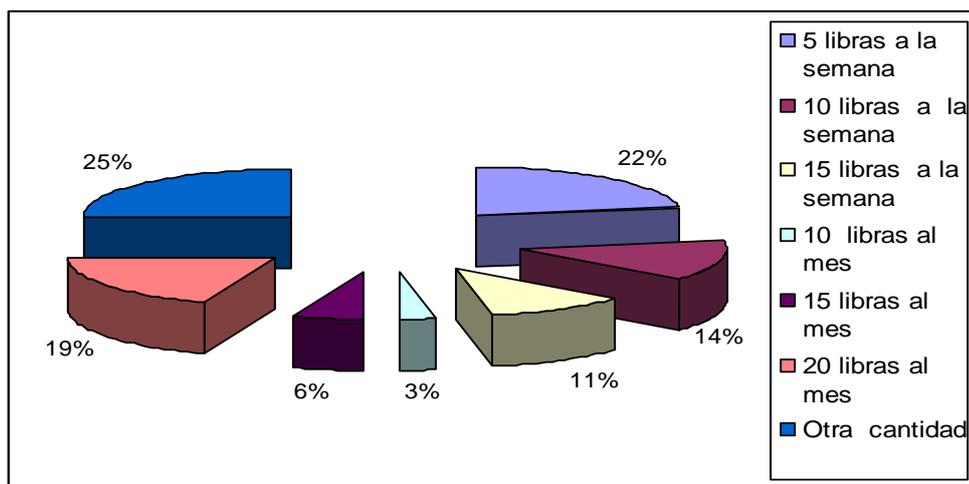
TABLA DE TABULACIÓN.

5 libras a la semana	85	22%
10 libras a la semana	53	14%
15 libras a la semana	43	11%
10 libras al mes	11	3%
15 libras al mes	21	6%

20 libras al mes	75	19%
Otra cantidad	96	25%
TOTAL	384	100%

GRÁFICO No. 11

CON QUÉ FRECUENCIA SU FAMILIA CONSUME CARNE DE RES



Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: Autora.

El 22% de los encuestados consume 5 libras de carne a la semana, seguidos del 19% que consume 20 libras al mes y el 14 % consume 10 libras a la semana.

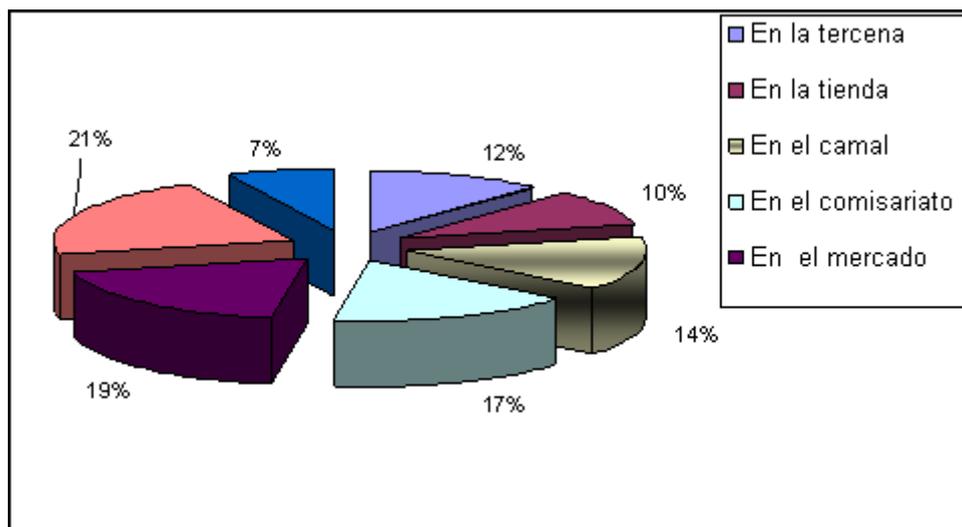
5.- En dónde compra la carne de res, que Usted consume?.

TABLA DE TABULACIÓN.

En la tercerna	46	12%
En la tienda	37	10%
En el camal	55	14%
En el comisariato	64	17%
En el mercado	73	19%
En las ferias libres	82	21%
Otros	27	7%

TOTAL	384	100%
-------	-----	------

GRÁFICO No. 12
EN DÓNDE COMPRA LA CARNE DE RES, QUE USTED
CONSUME



Fuente: Investigación Directa.
 Elaboración: Autora.

El 21% de los encuestados consumen carne en las ferias libres, seguidas del 19% lo compra en el mercado y apenas el 12% lo hace en una tercerna.

6. ¿Cuál fue la característica más importante para usted a la hora de comprar carne de Res ¿Por favor, seleccione dos.

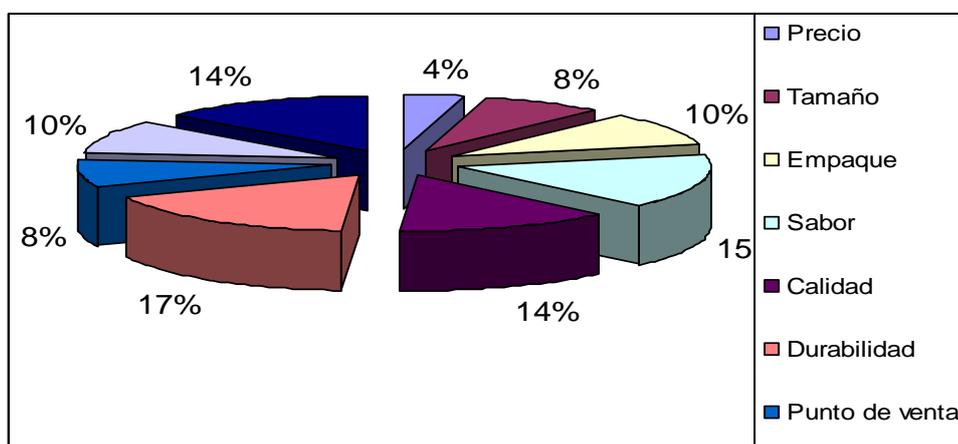
TABLA DE TABULACIÓN.

Precio	68	18%
Tamaño	30	8%

Empaque	38	10%
Sabor	60	16%
Calidad	53	14%
Durabilidad	15	4%
Punto de venta	30	8%
Marca	38	10%
Otro (Por favor especifique)	53	14%
TOTAL	384	100%

GRÁFICO No. 13

CUÁL FUE LA CARACTERÍSTICA MÁS IMPORTANTE PARA USTED A LA HORA DE COMPRAR CARNE DE RES



Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: Autora.

El sabor, la calidad y el precio, fueron los factores que más interés a los encuestados al momento de comprar carne.

7.- ¿En cuál de estos intervalos está comprendido el ingreso mensual de su hogar?

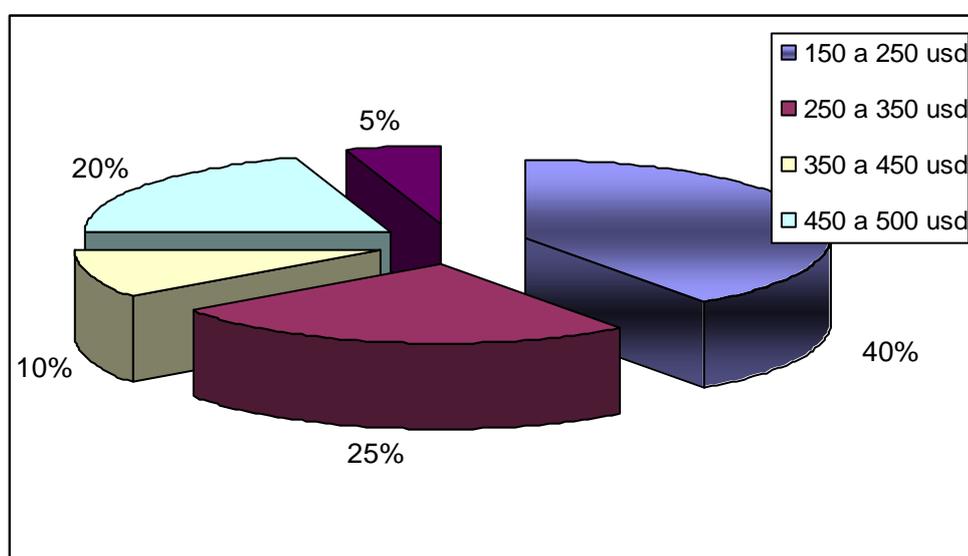
TABLA DE TABULACIÓN.

150 a 250 usd	153,6	40%
---------------	-------	-----

250 a 350 usd	96	25%
350 a 450 usd	38,4	10%
450 a 500 usd	76,8	20%
500 en adelante	19,2	5%
TOTAL	384	100%

GRÁFICO No. 14

**EN CUÁL DE ESTOS INTERVALOS ESTA COMPRENDIDO EL INGRESO
MENSUAL DE SU HOGAR**



Fuente: Investigación Directa.
Elaboración: Autora.

El 40% de los encuestados tiene ingresos que oscilan entre los 150 a 250 dólares y apenas el 5% tiene ingresos que sobrepasa los 500 dólares

Conclusión.

El consumo de carne de res en el Ecuador está condicionado por la necesidad circunstancial del mercado interno, es decir la producción total que se lleva a efecto en el país se encuentra condicionada por su propia demanda, que al inicio ha ido creciendo muy lentamente en ocasiones debido a los altos costos de producción, maquinarias y equipos importados muy costosos para tecnificar un negocio de esta área, y el riesgo que significa invertir en una actividad sujeta a los cambios inesperados de precios en el mercado, es comúnmente lo que ocurre con los precios al productor de carne a filo de finca, donde para el cual no se somete en los precios oficiales de venta sino más bien se crea intencionalmente eventos especulativos de parte de los comerciantes intermediarios con el fin de mantener altos niveles de renta y controlar los mercados, lo mismo sucede con el incremento de insumos o materias primas.

Además el 90% de los mayoristas entrevistados, respondió que conoce el lugar donde compra la carne y se refirieron al camal, seguido de otros lugares, con un valor porcentual del 10 % respectivamente.

El 40% de los encuestados tiene ingresos que oscilan entre los 150 a 200 dólares y apenas el 5% tiene ingresos que sobrepasa los 500 dólares.

2.8 OFERTA

Métodos de Proyección Utilizados

Puede parecer que las posibilidades de aplicación del método de regresión lineal están limitadas únicamente al caso en que los datos experimentales cumplen una ley lineal.

Sin embargo, con sólo hacer un cambio de variables apropiado, el método puede extenderse más allá del caso en que las variables se relacionan por una ley lineal. De hecho, el método de las regresiones lineales es la herramienta más usada para el ajuste de puntos experimentales.

Un ejemplo práctico es el siguiente: imaginemos que podemos aventurar que los datos experimentales cumplen una relación exponencial. Es decir pretendemos ajustar los puntos experimentales a una ley del tipo: ⁴⁶

A continuación se presenta el análisis de los pasos a seguirse tomando en cuenta que la serie se ajusta a una recta, con una ecuación de la siguiente forma:

$$Y = a + bx$$

En donde:

$$a = \sum y / n$$

⁴⁶ SAPAG, NASSIR, "Formulación y Evaluación de proyectos", Pág. 45, Ed. Norma, Bogota, 2006

$$b = \frac{\sum XY}{\sum X^2}$$

En las fórmulas se considera:

Y = valor estimado de la variable dependiente para un valor específico de la variable independiente (X).

a = es el punto de intersección de la línea de regresión con el eje (Y).

b = es la pendiente de la línea de regresión.

X = es el valor específico de la variable independiente.

El criterio de los mínimos cuadrados permite que la línea de regresión de mejor ajuste reduzca al mínimo la suma de las desviaciones cuadradas entre los valores reales y estimados de la variable independiente.

A continuación se presenta la aplicación del método de regresión lineal considerando los datos referentes a la oferta y demanda de carne de res en la provincia de Pichincha en los años del 2000 al 2010

CUADRO No. 9
ANÁLISIS DE LA OFERTA

AÑO	Número total de cabezas de ganado producidas	Número total de cabezas de ganado producidas Prov. Pichincha	Kg. carne / cabeza faenadas Prov. Pichincha 95 kg. / res
2003	2.391.032	218.114	20.720.830
2004	2.410.514	223.483	21.230.885
2005	2.389.491	185.384	17.611.480
2006	2.576.262	252.577	23.994.815
2007	2.523.764	231.698	22.011.310
2008	2.403.254	242.819	23.067.805
2009	2.463.515	237.259	22.539.605
2010	2.502.931	241.055	22.900.239
2011	2.542.978	244.912	23.266.642

X	Y1
AÑOS	Producción de carne de RES faenadas Prov. Pichincha Kg.
2003	20.720.830
2004	21.230.885
2005	17.611.480
2006	23.994.815
2007	22.011.310
2008	23.067.805
2009	22.539.605
2010	22.900.239
2011	23.266.642

Fuente: INEC, "Censo de población y Vivienda", Ed. INEC, Quito, 2011
Elaboración: Autora

De lo cual se puede concluir que, a partir de la dolarización se ha incrementado la demanda de carne de res.

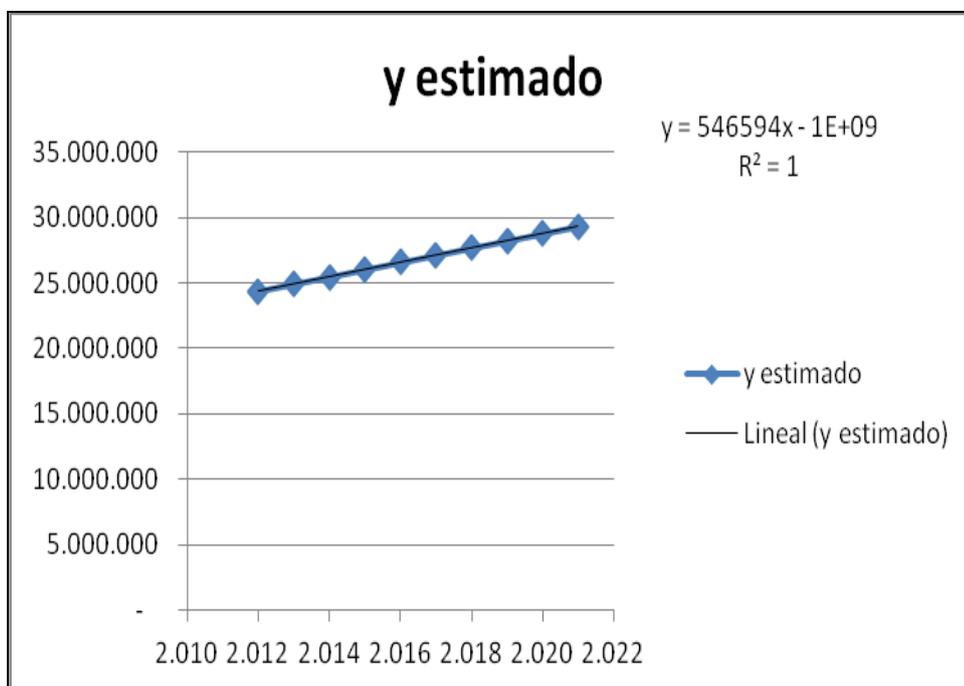
CUADRO No. 10
PROYECCIÓN DE LA OFERTA DE CARNE DE RES

x	Años	Total Producción Y	Regresión Lineal	
			x ^2	xy
-3	2.005	17.611.480,00	9,00	-52.834.440,00
-2	2.006	23.994.815,00	4,00	-47.989.630,00
-1	2.007	22.011.310,00	1,00	-22.011.310,00
0	2.008	23.067.805,00	0,00	0,00
1	2.009	22.539.605,00	1,00	22.539.605,00
2	2.010	22.900.238,68	4,00	45.800.477,36
3	2.011	23.266.642,50	9,00	69.799.927,50
TOTALES	14056	155.391.896,18	28,00	15.304.629,86
MEDIA (X, Y)				
a =	22.198.842,31			
b =	546.593,92			

Total Producción	
Años	y estimado
2.012	24.385.218
2.013	24.931.812
2.014	25.478.406
2.015	26.025.000
2.016	26.571.594
2.017	27.118.188
2.018	27.664.782
2.019	28.211.375
2.020	28.757.969
2.021	29.304.563

Lo que significa que para el año 2012 existirá una oferta de 24.385.218 kg. de carne de res y con tendencia a incrementarse, tal como se puede apreciar en el siguiente gráfico.

GRÁFICO No. 15
PROYECCIÓN OFERTA DE CARNE DE RES



Fuente: Investigación propia
 Elaboración: Autora

2.9 DEMANDA

Para calcular la demanda de carne de res, se lo realiza en base al método del consumo aparente, es decir utilizando la población y su consumo per cápita de carne de res que ese cálculo en 13 kilogramos año.

CUADRO No. 11**POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA**

X	Y1	Y1
AÑOS	Población PICHINCHA	P.E.A DMQ
2000	1.574.217	1.007.499
2001	1.599.814	1.023.881
2002	1.625.828	1.040.530
2003	1.652.264	1.057.449
2004	1.685.983	1.079.029
2005	1.832.591	1.172.858
2006	1.991.946	1.274.846
2007	2.165.159	1.385.702
2008	2.353.434	1.506.198
2009	2.558.080	1.637.171
2010	2.780.522	1.779.534
2011	3.002.964	1.921.897

Fuente: INEC, "Censo de población y Vivienda", Ed. INEC, Quito, 2011
Elaboración: Autora

CUADRO No. 12**PROYECCIÓN DE POBLACION DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA**

x	Años	Total Población PEA Y	Regresión Lineal	
			x ^2	xy
-4	2.003	1.057.449	16,00	-4.229.795,21
-3	2.004	1.079.029	9,00	-3.237.088,17
-2	2.005	1.172.858	4,00	-2.345.716,06
-1	2.006	1.274.846	1,00	-1.274.845,69
0	2.007	1.385.702	0,00	0,00
1	2.008	1.506.198	1,00	1.506.197,65
2	2.009	1.637.171	4,00	3.274.342,71
3	2.010	1.779.534	9,00	5.338.602,24
4	2.011	1.921.897	16,00	7.687.587,23
TOTALES	18063	12.814.683,63	60,00	6.719.284,69

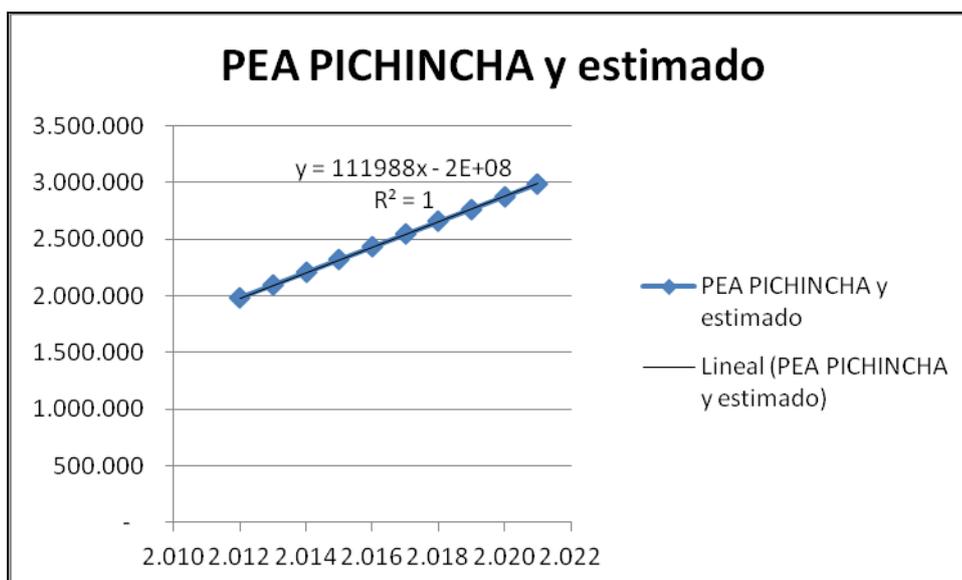
MEDIA (X, Y)		
a =	1.423.853,74	
b =	111.988,08	

Total Producción Años	PEA PICHINCHA y estimado
2.012	1.983.794
2.013	2.095.782
2.014	2.207.770
2.015	2.319.758
2.016	2.431.746
2.017	2.543.735
2.018	2.655.723
2.019	2.767.711
2.020	2.879.699
2.021	2.991.687

Para el año 2012 se tiene una población de 1.983.794 habitantes.

GRÁFICO No. 16

PROYECCIÓN DE POBLACION DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA



Fuente: INEC, "Censo de población y Vivienda", Ed. INEC, Quito, 2011
 Elaboración: Autora

En el GRÁFICO anterior, se describe la proyección de la población de la Provincia de Pichincha desde el año 2012 hasta el 2021, en la cual se observa una tendencia positiva y con la ecuación se demuestra que el Coeficiente de Determinación $R^2 = 1$ lo que equivale que está bien efectuada la ecuación $Y = a + bx$

$$Y_{2012} = 1.423.853,74 + 111.988,08 (X)$$

A continuación se tiene el Consumo Potencial de Carne Faenada en la Provincia de Pichincha, teniendo un valor de 13 kg de carne año.

CUADRO No. 13

CONSUMO POTENCIAL DE CARNE DE RES

Año	Numero Habitantes PEA DMQ	Consumo Recomendado habitantes Kg. / año	Consumo Recomendado Potencial Tn	Consumo Recomendado Potencial kg.
	A	B	CP= A* B	CP= A* B
2.012	1.983.794	13,00	25.789,32	25.789.323,66
2.013	2.095.782	13,00	27.245,17	27.245.168,67
2.014	2.207.770	13,00	28.701,01	28.701.013,69
2.015	2.319.758	13,00	30.156,86	30.156.858,71
2.016	2.431.746	13,00	31.612,70	31.612.703,72
2.017	2.543.735	13,00	33.068,55	33.068.548,74
2.018	2.655.723	13,00	34.524,39	34.524.393,76
2.019	2.767.711	13,00	35.980,24	35.980.238,77
2.020	2.879.699	13,00	37.436,08	37.436.083,79
2.021	2.991.687	13,00	38.891,93	38.891.928,81

Fuente: Investigación Propia
Elaboración: Autora

2.10 DEMANDA INSATISFECHA

A continuación se presentan los datos que se obtuvieron en las proyecciones de la oferta y demanda para determinar la existencia o no de demanda insatisfecha respecto de la comercialización de carne de res.

CUADRO No. 14

DEMANDA INSATISFECHA DE CARNE DE RES

Año	DEMANDA PICHINCHA kg.	OFERTA PICHINCHA kg.	Demanda Potencial Insatisfecha kg.
	A	B	CP= A- B
2.012	25.789.323,66	24.385.218,01	1.404.105,65
2.013	27.245.168,67	24.931.811,93	2.313.356,75
2.014	28.701.013,69	25.478.405,85	3.222.607,84
2.015	30.156.858,71	26.024.999,78	4.131.858,93
2.016	31.612.703,72	26.571.593,70	5.041.110,03
2.017	33.068.548,74	27.118.187,62	5.950.361,12
2.018	34.524.393,76	27.664.781,55	6.859.612,21
2.019	35.980.238,77	28.211.375,47	7.768.863,31
2.020	37.436.083,79	28.757.969,39	8.678.114,40
2.021	38.891.928,81	29.304.563,32	9.587.365,49

Fuente: Investigación propia
Elaboración: Autora

A partir del año 2011 existe una demanda insatisfecha positiva, lo que demuestra que el mercado ecuatoriano requiere abastecimiento de carne de res, por lo que es factible ingresar a ofertar el producto con las condiciones de precio, calidad y transporte que, como se observo en páginas anteriores de este capítulo requieren las industrias consumidoras de carne de res.

2.11 TRANSPORTE

El transporte se lo realizara de acuerdo a la nueva Ley de Mataderos, Inspección, Comercialización de Carne”, realizada por el Ministerio de Ganadería MAGAD, así:

Reglamento a la Ley Sobre Mataderos Inspección, Comercialización e Industrialización de la Carne

Capitulo I

De las Disposiciones Generales

Art. 1.- El presente Reglamento establece las normas que regulan la construcción, instalación y funcionamiento de los mataderos o camales frigoríficos, la inspección sanitaria de los animales de abasto y carnes de consumo humano y la industrialización, transporte y comercio de las mismas.

Art. 2.- El tránsito y transporte del ganado en todo el territorio de la República es libre, debiendo cumplir con los requisitos sanitarios establecidos por el Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria (SESA) del MAG.

Art. 3.- Quedan sujetos a inspección y reinspección previstos en este Reglamento los animales de abasto perteneciente a las siguientes especies: bovina, ovina, caprina, porcina y otras aceptadas por la legislación ecuatoriana y destinadas al consumo humano.

Art. 4.- La inspección sanitaria corresponde a: control ante y post-mortem de los animales de abasto, a la recepción de los mismos en los camales, manipulación, faenamiento, elaboración, almacenamiento, rotulaje, transporte, comercialización y consumo de carnes destinadas o no a la alimentación humana.

Art. 5.- La inspección sanitaria a que se refiere el artículo anterior será realizada por los Médicos Veterinarios colegiados oficiales o acreditados.

Art. 6.- La Comisión Nacional de Mataderos, de acuerdo con el Artículo 7 de la Ley de Mataderos reformado, podrá proponer al MAG la modificación de las disposiciones constantes en este Reglamento para actualizarla según las circunstancias.

Art. 7.- Los productores y comerciantes de ganado podrán comercializar sus animales en cualquier matadero de la República a excepción de la zona donde ha sido declarada en emergencia sanitaria; asimismo, los comerciantes de carne o las empresas procesadoras están facultadas para expender sus productos en cualquier mercado del país; dando cumplimiento a disposiciones que por mandatos de Leyes u Ordenanzas rijan sobre esta materia.

2. 12 COMPETENCIA

El comportamiento del consumidor se entiende como las actividades que desarrollan las personas al seleccionar, comprar y usar productos que satisfacen sus necesidades y deseos, estos involucran procesos mentales, emocionales y acciones físicas.

La industria de carne faenada se encuentra en todo el país, sin embargo es una actividad poco desarrollada, debiéndose esta situación entre otros a los siguientes factores: altos costos de producción, competencia por las materias primas con la carne de pollo y cerdo, falta de centros de cría de reproductores de razas puras para la venta a nuevos productores, escasa innovación tecnológica y capacitación a pequeños productores; además esta industria está afectada por la introducción de productos similares de los países vecinos, especialmente del Perú, donde existe preferencias arancelarias a la importación de materias primas.

CAPÍTULO III

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

3.1 MISIÓN DE LA EMPRESA

ESTABLECIMIENTO DE LA MISIÓN:

Naturaleza de la Dirección: Desarrollar, Gestionar y Ofrecer Servicios Financieros a la Empresa de faenamiento y comercialización de carne de res y la sociedad ecuatoriana.

Razón para existir: Asegurar el correcto desempeño financiero para que éste cumpla su misión de manera efectiva.

Entidades a las que sirve: Empresas Privadas, Públicas y la sociedad ecuatoriana.

Características Generales del Producto: Agilidad y Calidad.

Principios y Valores: Responsabilidad Social, Comportamiento Ético Integral y Desarrollo Humano.

MISIÓN

Somos una Empresa dedicada a asegurar la correcta alimentación por medio de la crianza y faenamiento de carne de res en el Distrito Metropolitano de Quito, a través de una efectiva gestión y la oferta de servicios ágiles con de productos de calidad, que desarrollamos a nuestras personas para trabajar con Responsabilidad Social y de manera íntegra en beneficio de la sociedad ecuatoriana.

3.2 VISIÓN DE LA EMPRESA

ESTABLECIMIENTO DE LA VISIÓN:

Posición dentro del mercado: Dirección Líder

Tiempo: 5 años

Ámbito de Gestión: Interna

Productos o Servicios: faenamiento y comercialización de carne de res.

Valores: Honestidad y Transparencia.

Principios Organizacionales: Innovación Tecnológica, Efectividad en la Gestión y Desarrollo Humano.

VISIÓN 2012

Ser la empresa líder de crianza y faenamiento de reses del país en un marco de honestidad y el desarrollo de su recurso humano, logrando la innovación tecnológica, para brindar una gestión efectiva, que le permita al país alcanzar un alto grado de desarrollo.

3.3 VALORES CORPORATIVOS DE LA EMPRESA

PRINCIPIOS

INNOVACIÓN TECNOLÓGICA: Mediante la utilización de herramientas, sistemas, programas y equipos tecnológicos actualizados.

RESPONSABILIDAD SOCIAL: Por parte de todos sus miembros, para ofrecer a la Empresa de faenamiento y comercialización de carne de res y al país, productos acorde a las necesidades y en beneficio de la sociedad.

EFFECTIVIDAD EN LA GESTIÓN: Reflejando eficiencia y eficacia en el desarrollo de todas nuestras actividades.

COMPORTAMIENTO ÉTICO INTEGRAL: Siendo intolerantes ante toda muestra de corrupción, falta o abuso.

DESARROLLO HUMANO: Creer que el eje del crecimiento es el desarrollo de las personas, tanto en el ámbito personal como profesional.

CUMPLIMIENTO DE LEYES, NORMAS Y REGLAMENTOS: Como base fundamental para regular las relaciones y la comunicación, y para el logro del correcto desempeño de sus funciones.

VALORES

TRANSPARENCIA: Dando a conocer a nivel interno y externo el desarrollo y la gestión de nuestras actividades, nuestros logros y nuestros propósitos.

HONESTIDAD: En todas nuestras actividades, procurando salvaguardar los intereses de los funcionarios, la Empresa de faenamiento y comercialización de carne de res y la sociedad en general.

RESPECTO: Demostrando imparcialidad y tolerancia hacia las ideas y acciones ajenas.

3.4 OBJETIVOS CORPORATIVOS

OBJETIVO

Establecer la cuota de mercado con el 10% de la demanda insatisfecha -

C1

Todo el grupo de empresas que ofertan un mismo producto o servicio suman el 100 % del mercado. Por tanto cada empresa cubrirá un porcentaje de mercado y tendrá un grupo de clientes.

OBJETIVO

Lograr excelencia operativa - P1

Alcanzar la calidad total en sus tareas operativas

OBJETIVO

Incentivar las Competencias del personal - A1

Seleccionar adecuadamente al personal de acuerdo al perfil que requiera cada cargo. De esta forma se tendrá el personal competente.

3.5 ESTRATEGIAS CORPORATIVAS

RECURSOS HUMANOS

Se desarrolla en los Estados Unidos la teoría de las relaciones humanas (también conocida como escuela humanística de la administración).

Las Relaciones Humanas tiene sus orígenes en los Estados Unidos donde se cree que nace, es un movimiento netamente norteamericano su objetivo se basaba en democratizar y concientizar, humanizar los conceptos según ellos rígidos de la administración adecuándolos a sus patrones en conductas adoptadas por el pueblo norteamericano, malas costumbres y hábitos de trabajo.⁴⁷

La psicología y la sociología llamadas ciencias humanas y su influencia intelectual en cuanto a la aplicación a la organización industrial pretendían demostrar los inadecuados principios de la teoría clásica de la administración.

EVALUAR LOS RECURSOS INTERNOS

Los recursos internos de la empresa, se valoran en las siguientes categorías:

Sistemas y Procedimientos: Es la forma como se administran los recursos con el fin de lograr resultados positivos en su empresa. Entre ellos están sistemas de producción, dirección de personal, mercadeo etc. El recurso financiero se administra a través del sistema de contabilidad y finanzas.

⁴⁷ HOFER, Ch. y SCHENDEL, D. "Formulación de las Estrategias", West Publishing, Los Ángeles. 2008

Relaciones: Son las comunicaciones, la motivación, relaciones de grupos etc., es decir que son cosas que no se ven muy claramente pero que pueden afectar positiva o negativamente toda su organización. Las Relaciones unen a unos individuos con otros y en ocasiones esta interrelación puede degenerar en problemas de autoridad y/o de motivación.

Como ente principal se elegirá un representante legal de la empresa, el mismo que solucionara conflictos empresariales y será el encargado de establecer relaciones estratégicas de negocios.

Identidad: Toda persona necesita de un nombre y un documento que la identifique en sus relaciones legales y personales, la empresa con más razón necesita esa identidad, ya que es la que afianza las relaciones comerciales, legales y financieras. Asimismo esa identidad es la que le va abriendo el camino entre la competencia para llegar a sus clientes y ser efectivo en el mundo de los negocios. Entre estos factores de identidad están el nombre, los objetivos, la marca, registros etc.

Factor Humano: Este es el verdadero corazón y alma de la empresa, este es el que moviliza todos los recursos de la empresa, a través de sistemas y procedimientos, planteando relaciones y en definitiva llevando a la empresa a cumplir sus objetivos.

Por eso no se debe dudar en decir que de él depende el desarrollo y la supervivencia de la empresa. Aquí está el gerente/propietario los socios y los empleados.

Planeación Estratégica

La empresa selecciona, entre varios caminos alternativos, el que considera más adecuado para alcanzar los objetivos propuestos. Generalmente, es una planeación global a largo plazo.

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas:

1. Formulación de objetivos organizacionales
2. Análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa
3. Análisis del entorno
4. Formulación de alternativas estratégicas.

El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de la empresa, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorios.⁴⁸

⁴⁸ STONER, James, "Administración", Pág. 336, Ed. Prentice Hall Hispanoamericana S.A, México, 2006

La planeación estratégica y su conjunto de conceptos y herramientas no surgieron sino hasta principios de la década de los años sesenta. Anteriormente la Administración se las arreglaba bastante bien con la planeación de operaciones, pues, con el crecimiento continuo de la demanda total era difícil estropear los negocios, aún en el caso de administraciones deficientes. La planificación estratégica proporciona la dirección que guiará la misión, los objetivos y las estrategias de la empresa, pues facilita el desarrollo de planes para cada una de sus áreas funcionales.

Un plan estratégico completo guía cada una de las áreas en la dirección que la organización desea seguir y les permite desarrollar objetivos, estrategias y programas adecuados a las metas. La relación entre la planificación estratégica y la de operaciones es parte importante de las tareas de la gerencia.⁴⁹

3.6 PLANES DE ACCIÓN

Evaluación del Desempeño

Objetivo:

Establecer los lineamientos para realizar el proceso de evaluación del desempeño, a fin de desarrollar y motivar al personal de la Empresa.

⁴⁹ HOFER, Ch. y SCHENDEL, D. "Formulación de las Estrategias", West Publishing, Los Ángeles. 2008

Responsabilidad:

Cada supervisor será responsable de realizar la evaluación del desempeño del personal a su cargo. La gerencia general será responsable de la coordinación general del programa.

Alcance:

Aplicable anualmente a los empleados de todos los niveles de la empresa.

Políticas:

- La evaluación del desempeño es un proceso continuo que tiene por finalidad elevar la calidad de la actuación y de los resultados de los empleados.
- La evaluación del desempeño se aplicará a todos los empleados de la Empresa una vez al año, en la fecha aniversario del empleado en el puesto.
- Toda evaluación deberá ser discutida con el empleado, por parte del supervisor, y deberá indicar el período de tiempo evaluado.
- Las evaluaciones del desempeño tendrán resultados únicos y particulares para cada empleado.

Procedimiento:

- La Gerencia General es la responsable de coordinar el programa de evaluación del desempeño de la Empresa, el cual se iniciará con el envío del formulario al supervisor inmediato.⁵⁰
- El responsable del área deberá elaborar un manual, en adición al presente, que contenga las categorías de calificación, los parámetros o indicadores de medición, otras políticas y formularios, entre otros.

2. Higiene y Seguridad Industrial.

La seguridad y la higiene tuvo sus inicios en el siglo XIV y sus primeros pasos se dieron por la asociación de artesanos europeos quienes propusieron normas para proteger y regular sus profesiones.

Posteriormente, fue creada una especialidad llamada medicina del trabajo por el Dr. Bernardo Ramazzini (1700), precursor de la higiene en el trabajo a través de las repercusiones laborales, económicas, sociales y a nivel del propio individuo.

⁵⁰ CHASE, ALQUILANO, JACOBS, "administración de la producción de operaciones", Pág. 119-130, Ed. Mc Graw Hill, México, 2003

Este médico italiano también se dedicó a estudiar los riesgos y enfermedades existentes en más de 100 profesiones diferentes, dando de esta manera paso a la medicina del trabajo, presentando asistencia directa a los trabajadores.⁵¹

La educación, desarrollo y el alto rendimiento de las organizaciones modernas, dependen en gran parte de la eficacia y eficiencia, así como también de la adaptación y el sentido de la responsabilidad del recurso humano, es por ello que cada día son más las organizaciones que aportan tiempo y dinero a la seguridad y prevención de accidentes con lesiones que ocurren en lugares de trabajo.

Por otra parte, en la actualidad y tras una evolución de más de medio siglo, especialistas en el tema consolidaron un enfoque sistemático para la prevención de accidentes laborales, modelo en el que se parte de la afirmación según la cual los accidentes surgen debido a la interacción de los trabajadores con su entorno laboral, por lo que deben reducirse los riesgos a través del establecimiento de normas que eviten lesiones, las que pueden ser ocasionadas por condiciones riesgosas en el trabajo, por el uso indebido de equipos y herramientas o por la aplicación errada de las políticas de seguridad; por el cansancio, la distracción, la inexperiencia y con frecuencia por acciones osadas, negligencia o descuidos⁵².

⁵¹ DENTAMARO, "Higiene y Seguridad", P. 11, Ed. Mc Graw Hill, Bogotá, 2008

⁵² DENTAMARO, "Higiene y Seguridad", P. 11, Ed. Mc Graw Hill, Bogotá, 2008

Objetivos

- Analizar el sistema de normativas del programa de higiene y seguridad actual (si existe).
- Describir las condiciones de higiene y seguridad industrial idóneas para el trabajador.
- Identificar los riesgos ocupacionales en el proceso productivo de la empresa.

Sistema de Normativas

Una vez esbozados con anterioridad los tipos de riesgos y los lineamientos en cuanto a la aplicabilidad de los programas de higiene y seguridad, que deben ser analizados por toda organización empresarial como parte de un sistema de normativas de seguridad⁵³, refiriéndose que igualmente, han de revisarse los peligros, es decir, la magnitud relativa de la exposición de riesgos.

Las pérdidas son un elemento relativo que dependen directamente de la forma como se desenlace el riesgo; los grados de riesgos, es un término probabilístico que define la posibilidad de que se materialice una pérdida sobre la cobertura de un determinado período o sobre un número de ciclos de

⁵³ DYER, "Seguridad en la Industria", p. 102., Ed. Prentice, México, 2009

operaciones del sistema, en otras palabras, se trata de un peligro porcentualizado estadísticamente.

Técnicas de Evaluación.

Son exámenes críticos y sistemáticos de una organización, sus procesos operativos y sus procedimientos de trabajo, con el fin de determinar y evaluar las situaciones de riesgos capaces de producir accidentes al personal, a las propiedades y al medio ambiente; al tiempo de hacer las recomendaciones necesarias para eliminar o controlar los riesgos detectados⁵⁴.

Adiestramiento.

El recurso humano debe conocer el manual de seguridad y su filosofía, lo que puede lograrse mediante la realización de actividades como son las sesiones informativas entre los supervisores y sus subordinados.

Motivación y Comunicación.

Es un factor esencial para la seguridad en la organización y sus procesos operacionales. Una manera de lograr la motivación/ comunicación hacia la seguridad, consiste en motivar la participación del recurso humano en el

⁵⁴ MEDINA Ledo de, "Riesgos en la Organización", Pág. 35, Ed., Norma, Bogotá, 1997.

establecimiento de objetos y metas, así como en la detección de hábitos peligrosos⁵⁵.

CUADRO No. 15

MATRIZ DE PLAN DE ACCIÓN

Estrategias	Acciones inmediatas	Recursos necesarios	Fecha de inicio y fin	Responsables
Evaluación del Desempeño	La evaluación del desempeño se aplicará a todos los empleados de la Empresa una vez al año, en la fecha aniversario del empleado en el puesto.	Humanos Financieros Tecnológicos	1 de enero hasta 30 de Junio	Cada supervisor será responsable de realizar la evaluación del desempeño del personal a su cargo. La gerencia general será responsable de la coordinación general del programa.
Higiene y Seguridad Industrial.	Describir las condiciones de higiene y seguridad industrial idóneas para el trabajador.	Humanos Financieros Tecnológicos	1 de enero hasta 30 de Junio	Cada supervisor será responsable de realizar la evaluación del desempeño del personal a su cargo. La gerencia general será responsable de la coordinación general del programa.

Fuente: CHIAVENATO, I, "Recursos Humanos", Ed. Norma, Pág. 56, Bogotá, 2006
Elaboración: Autora

⁵⁵ CHIAVENATO, I, "Recursos Humanos", Ed. Norma, Pág. 56, Bogotá, 2006

3.7 BALANCED SCORE CARD

La planificación estratégica es necesaria para asegurarse la formulación de una estrategia sólida para la empresa.

La planificación estratégica es inútil cuando la dirección no utiliza como un modo de incrementar el nivel de conciencia estratégica en la empresa, todo sistema de planificación estratégica por sencillo que sea, es útil, pues cumple con la misión de proporcionar un apoyo metodológico (poner fecha y orden a la tarea estratégica) a algo que la dirección general ya quería hacer.

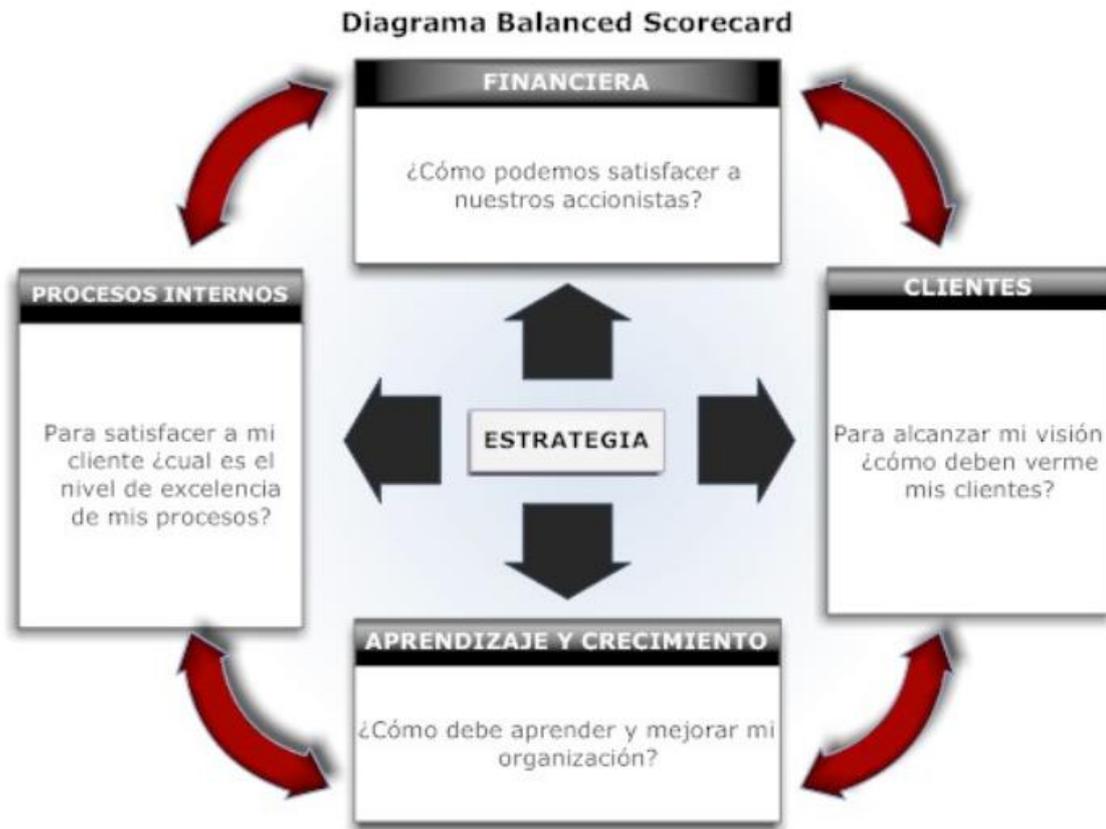
El análisis interno de la empresa de crianza y faenamiento de carne de res figura en los puntos fuertes y débiles de la organización, por comparación implícita con las demás empresas del sector. Ello tiene que ver con su habilidad distintiva (la fortaleza principal), y se presume que una empresa desarrolla fortalezas en el campo que considera como área estratégica.

Los Objetivos de la Organización. Se derivan de la misión. Son guías para valorar el grado de movimiento hacia el logro de la misión y constituyen la base para determinar los objetivos operativos para las Subunidades y los departamentos de la Empresa.⁵⁶

⁵⁶ KAPLAN, R, NORTON, D, " Cuadro de Mando Integral, (The Balanced Scorecard) ", Pág. 105-139, Ed. Gestión 2000, Barcelona, 2005

Las estrategias de la Organización. Representa la fuerza relativa de cada unidad estratégica de negocio. Un Mapa Estratégico ofrece una representación visual de la Estrategia de la organización. Este es realmente un típico ejemplo de cómo una imagen vale más que mil palabras.

GRÁFICO No. 17
MAPA ESTRATÉGICO



Fuente: KAPLAN, R, NORTON, D, "Cuadro de Mando Integral, (The Balanced Scorecard) ", Pág. 105-139, Ed. Gestión 2000, Barcelona, 2005
Elaboración: Autora

Las Perspectivas Económico Financiero y de Clientes describen los resultados de la empresa, mientras que las Perspectivas Procesos Internos y Recursos Humanos describen cómo se pretende alcanzar dichos resultados.

Una vez creado, el Mapa se convierte en una herramienta poderosa de comunicación que permite a los empleados entender la Estrategia facilitando así el éxito de la organización. A su vez, agiliza las reuniones ejecutivas al proveer una representación que permite observar rápidamente qué aspectos de la Estrategia están teniendo éxito y en cuales no están cumpliendo con las

expectativas. La relación causal permite a los directivos verificar en la práctica la Estrategia teórica.⁵⁷

El CMI hereda lo mejor de estos instrumentos, lo que se evidencia en: el uso de indicadores para lograr el monitoreo integral de la empresa de una manera más racional y simple, el carácter integrador y sistémico que es imprescindible en un sistema de control actual, la importancia de una organización donde todas las acciones estén coordinadas y donde todos los trabajadores, desde el alto mando hasta el nivel operativo, sepan cuáles son los aspectos de relevancia dentro de la misma, para los cuales es importante enfocarse.

Cuando Kaplan y Norton, desarrollaron por primera vez su CMI, buscaban solamente crear una herramienta que permitiera medir los resultados tangibles e intangibles de una empresa. En aquel momento no suponían el gran alcance que tendría esta herramienta y las posibilidades que representaría como instrumento para medir el avance estratégico, característica del CMI que ha posibilitado que este se considere hoy como el instrumento más importante dentro de la gestión empresarial en los próximos 50 años. ´

De esta manera el CMI proporciona una visión dinámica de los aspectos esenciales de la actividad permitiendo esto, que se pueda observar la tendencia y la evolución de los indicadores esenciales, lo que permitirá

⁵⁷ KAPLAN, R, NORTON, S, "Balance Score Card", Ed. Gestión, Pág. 20-25, Barcelona, 2003

anticipar y tomar decisiones estratégicas de una manera óptima. El CMI se sustenta en cuatro perspectivas principales, aunque el uso de las mismas no sea de carácter obligatorio y la empresa pueda añadir las que crea necesarias.

3.7.1 NIVEL DE INFORMACIÓN Y CONTROL

Las bases de datos de los proyectos en ejecución brindan una organización que facilita el acceso a los mismos, a partir de una información primaria, que permite acceder a una información complementaria en los casos que así se requiera.⁵⁸ La evaluación ponderada en la base de datos de los proyectos permite la evaluación de los indicadores y constituye la base de desarrollo de la Dirección Integrada por Proyectos (DIP).

En las etapas de desarrollo del proyecto, la ejecución constituye una de las más importantes por su complejidad y por la importancia en la toma de las decisiones para lograr los objetivos del mismo, en el menor plazo de tiempo posible, en el marco del presupuesto y con la calidad requerida por el cliente y las partes interesadas.

Durante el proceso de planificación se desarrolló la programación estructurada del proyecto y sobre esta base se confeccionó el mapa informático del proyecto

⁵⁸ Fred R. David. *Conceptos de Administración Estratégica*. Editorial Pearson Educación. Quinta Edición. Año 1997. México DF. México.

con el objetivo de facilitar la gestión del conocimiento del mismo, concepto importante para desarrollar un buen control de ejecución con la información necesaria. Para lograr el éxito de la ejecución, es necesario desarrollar un trabajo de dirección en equipo, donde el papel del director de proyecto como líder es decisivo. El proceso de ejecución y control se repite tantas veces como cortes tenga el proyecto.

3.7.2 INDICADORES DE CALIDAD

Los estándares no son más que los niveles mínimo y máximo deseados, o aceptables de calidad que debe tener el resultado de una acción, actividad, un programa, o un servicio.

En otras palabras el estándar es la norma técnica que se utilizará como parámetro de evaluación de la calidad. Una vez programada las actividades de solución al problema de gestión, los círculos de calidad deberán definir los estándares de calidad del o los resultados esperados. En el desarrollo de los estándares deben participar los miembros del equipo coordinador de la gestión de calidad en la unidad de salud y representantes de los usuarios internos y externos del programa de atención integral en el cual se identificaron los problemas.

Hay que cuidar que los estándares no sean influenciados por lo que actualmente hace el personal que son los responsables de la gestión o

ejecución de la actividad, componente o programa con problema. Los estándares deben ser monitoreados y evaluados periódicamente, aplicando indicadores, para saber si se está asegurando la calidad.

A. NIVEL DE EJECUCIÓN PRESUPUESTARIA

Definición

Desde su fundación la Empresa de la “PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA” ha demostrado un desempeño sostenido y consistente por encima de sus pares, incluso a través de distintos ciclos económicos y de negocio, así como ha sabido enfrentar épocas de alta incertidumbre de manera exitosa; todo esto evidenciado por los resultados de las métricas financieras de general aceptación.

Estas características, son las que definen a las empresas de Alto Desempeño (Accenture), y es necesario que las mismas se mantengan, profundicen y apalanquen en:

- Enfoque y posicionamiento en el mercado: Maximizar los resultados del negocio, a través del enfoque correcto en el momento correcto.
- Capacidades distintivas: Ser un negocio enfocado en el Cliente, para crear un negocio único.
- Cultura de desempeño: Sobre-cumplimiento a través de comportamientos consistentes y competitivos.

Grado de Ejecución del Presupuesto Anual asignado a la EMPRESA “PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA” por partidas presupuestarias, medido como porcentaje sobre el total de los valores asignados.

FÓRMULA

Nivel de Ejecución Presupuestaria = (Partidas Presupuestarias)
Ejecutadas / Partidas Presupuestarias Asignadas) *100

FRECUENCIA: Anual.

RESULTADOS

AÑO	CALCULO	ESPERADOS POR ESCENARIO		
		PESIMISTA	MODERADO	OPTIMISTA
BASE 2012	122.523.51 *1 00	—	5 %	—
META 2013	128.649,68 *1 00	6.00 %	8.96.00 %	10.84 %
META 2016		6.50 %	8.96 %	9.50 %

B. NUEVOS CLIENTES

DEFINICIÓN

En este año 2012 se continuará esta labor optimizando, especialmente, el uso de canales físicos, el esquema de venta integral (propuesta de valor) y la composición de la clientela por adquirir.

El objetivo es mantener el liderazgo tanto en cantidad como calidad, es decir, se debe garantizar que su composición en cuanto a segmento y productos adquiridos corresponda a lo planificado y presupuesto.

Naturalmente, el captar un cliente no es suficiente, es el inicio! La tarea de activar su consumo en los tiempos adecuados demanda concentración en la promoción de ventajas y beneficios de nuestros servicios postales. Esto es crítico e involucra a varias áreas dentro de la empresa que deben acordar metodologías para medir su cumplimiento.

Es el número de nuevos clientes, que se realicen a través de la Dirección de Gestión Financiera, que firme el EMPRESA de la “PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA” con clientes externos, sean estos nuevos o existente, de forma anual; y que suponga un beneficio para las dos partes y en especial al incremento del nivel de competitividad organizacional y global.

Activación:

Consumo de clientes que superen el techo de apalancamiento definido en el primer año.

FÓRMULA

Nuevos clientes = No. clientes Vigentes – no. clientes Año Anterior
--

FRECUENCIA: Anual.

RESULTADOS

AÑO	CALCULO	ESPERADOS POR ESCENARIO		
		PESIMISTA	MODERADO	OPTIMISTA
BASE 2012	Año 2012 XXXXX Año 2013 XXXX	—		—
META 2013	—			XXXX + n
META 2016	—			XXXXX + (n * 4)

C. DESARROLLAR Y RETENER CLIENTES

DEFINICIÓN

Corresponde al desarrollo de los clientes que en su gran mayoría se obtendrá de la movilización de grupos tácticos (frecuentes, alternantes y esporádicos) y a sus características de consumo en mega especialidades

El objetivo es continuar el desarrollo de nuevos usos para los medios de pago además, de la creación de nuevas propuestas de valor.

En el 2012 se debe profundizar esta tarea realizando un especial esfuerzo para oír la voz del cliente y actuar sobre ella, mejorar la comunicación hacia el cliente en los procesos de ejecución (mercadear, vender y servir) y ampliar los tipos de transacciones posibles.

Este objetivo busca mantener nuestro liderazgo en el acceso a pagar y/o comprar de diferentes maneras y en diversas circunstancias. El estado de cuenta y el sitio web/sms/email, son tecnologías clave informar al cliente y promover una relación más profunda.

FÓRMULA

<p>Desarrollar y retener clientes = $\frac{\text{Índices de efectividad desarrollo clientes}}{\text{N° de actividades de EMPRESA de "PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA"}}$</p>

FRECUENCIA: Trimestral.

RESULTADOS

ANO	ESPERADOS POR ESCENARIO		
	PESIMISTA 	REGULAR 	OPTIMISTA 
<i>BASE 2° Trimestre 2012</i>	—	90.78%	93%
META 2013	—	93%	95%
META 2016	94%	95%	100%

D. NUEVOS PRODUCTOS

DEFINICIÓN

Es el número de nuevos productos, que la Dirección de Gestión Financiera implemente para ofrecer a sus clientes internos y externos, nuevos o existentes, anualmente; y que suponga un beneficio para las dos partes y en especial al incremento del nivel de competitividad organizacional y global.

FÓRMULA

Nuevos Servicios = N° Servicios Vigentes – N° Servicios Año Anterior
--

FRECUENCIA: Anual.

RESULTADOS

AÑO	CALCULO	ESPERADOS POR ESCENARIO		
		PESIMISTA	REGULAR	OPTIMISTA
				
BASE 2012	$n-(n-1)$	—	1 (SPI Sistema de Pagos Interbancarios)	—
META 2013				N° 2013 + n
META 2016		2013	2013 + n	N° 2013 + (n*5)

E. NIVEL DE AUMENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y LA CALIDAD

DEFINICIÓN

Es el número de procesos de la Empresa de la “PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA” que se encuentran debidamente levantados, racionalizados y documentados, en relación al número total de procesos que se han establecido, medido como porcentaje.

La EFICACIA es resultado de la efectiva utilización de recursos que permite o se obtiene a través de:

Economías de escala internas y como contraparte efectiva en las negociaciones con terceras personas. Incrementar los niveles de Automatización a fin de generar cargas manuales reducidas.

Programación de actividades de tal manera precisas que no generen tiempos de oportunidad perdidos a la espera de que la infraestructura esté disponible y así mismo evite contar con capacidad y tiempos ociosos por el no empate entre fecha de empezar y fecha de contar con los recursos. Manejar las estructuras de la organización a capacidades utilizadas de manera permanente entre 90% y 95% de la infraestructura existente, salvaguardando los resultados y atendiendo de manera eficiente el crecimiento del recurso humano, cumpliendo los horarios de trabajo, sin cargas permanentes de horas extras y en balance óptimo de cargas de trabajo distribuidas a lo largo de la cadena de valor y con el cumplimiento eficiente de las responsabilidades que se asumen en las estructuras.

La CALIDAD se mide desde una visión INTERNA en base de procesos de retroalimentación permanente en función de la obtención de resultados esperados, con eficiencia en costos incurridos, en los tiempos logrados y sin exceder sino haber minimizado las incidencias de error que ocasionen repeticiones correcciones; y en la visión EXTERNA del cliente y el mercado, es

con un sobre cumplimiento de las expectativas de los clientes y logrando el liderazgo en el mercado, medido a través de los medios más idóneos y de manera independiente.

Indicadores

- Clientes habituales del canal internet
- Reclamos de clientes (en canales)
- Tiempo de retiro de sistemas (en canales)
- Ventas en llamadas entrantes
- Socios suscritos a email y sms
- Índice de satisfacción de clientes

FÓRMULA

Nivel estándar de productividad y calidad=

Nº Procesos Racionalizados y Documentados * 100

Nº Procesos Definidos

FRECUENCIA: Anual.

RESULTADOS

En este caso y, de acuerdo a una observación directa se ha podido establecer que todos los procesos que se han definido en la Dirección de Gestión

Financiera de la EMPRESA “PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA” se encuentran racionalizados, documentados y puestos en ejecución.

AÑO	CÁLCULO		
	PESIMISTA	REGULAR	OPTIMISTA
			
BASE 2012	—	—	100%
META 2013	100- n %	—	100%
META 2016	100-n %	—	100% + n%

F. NIVEL TANGILIZAR EL CRM EN LA EMPRESA DE “PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA”

La adopción del CRM (CUSTOMER RELATION MANAGEMENT) en la organización será un proceso paulatino y mandatorio que implicará varios niveles de cambio en las estructuras, sistemas y procesos existentes. Esto demandará además, un cambio en comportamiento a nivel personal y comunicación organizacional enfocada en mejorar la experiencia de servicio y percepción del cliente cada vez que interactúe con nosotros.

Esta nueva visión de CRM está ligada a:

- Redefinir procesos en atención a la herramienta que se convierte en el eje alrededor de lo cual se desarrollan o con la cual se desarrollan las tareas de las áreas.
- Alinear procesos, basados en la nueva herramienta, de manera horizontal y traspasando las diferentes áreas para lograr integralidad en la visión y en las estructuras procesales.
- Adoptar los mayores niveles de funcionalidad y automatización de la nueva herramienta, con el pleno conocimiento y con la implementación completa de la misma
- Mejorar la experiencia del Cliente en el producto brindado. Si el no percibe mejora, se habrá seguramente hecho solo la mitad del trabajo.

DEFINICIÓN

Es el número de indicadores de alineación y documentación de los procesos alrededor de la herramienta de CRM; medido como porcentaje.

FÓRMULA

Nivel de tangilizar el CRM en Empresa de “PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA” =

$$\frac{\text{Nº indicadores de alineación y documentación Ejecutados} * 100}{\text{Nº indicadores de alineación y documentación}}$$

FRECUENCIA: Trimestral.

RESULTADOS:

AÑO	CÁLCULO	ESPERADOS POR ESCENARIO		
		PESIMISTA	REGULAR	OPTIMISTA
				
BASE 2012	alineación ejecutados * alineacion	—	75%	—
META 2013		75 - n %	75%	80%
META 2016		90 - n%	80%	100 %

G. NIVEL DE GESTIONAR EL TALENTO HUMANO Y LA COMUNICACIÓN DE LA EMPRESA DE “PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA”

En el Dpto. de Producto de Empresa de “FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA” la vía más rápida para cumplir las metas son la motivación, el desarrollo y la comunicación activa entre todos los colaboradores independientes de su nivel jerárquico, área o plaza.

A través del Proyecto de Gestión Humana, se logrará:

- Definir perfiles duros (educación y experiencia) y de Competencias (comportamientos) para todos los cargos en base a sus roles y funciones.

- Identificar el grado de adecuación Persona Puesto hacia los comportamientos de éxito de cada posición
- Formar y desarrollar las competencias de gestión de equipos de trabajo en las líneas de supervisión
- Desarrollar un plan de rutas profesionales para que los empleados desarrollen su carrera en la empresa
- Continuar por el plan de Administración Salarial (Equidad Interna / Competitividad Externa)
- Adecuar los sistemas y procesos de Recursos Humanos hacia el enfoque de competencias
- Crear e implantar un plan de comunicación
- Apoyar el proceso de gestión del cambio dentro de la implantación de los proyectos CRM.

DEFINICIÓN

Se trata de mejorar la Brecha entre perfiles objetivos y actuales y su evolución, el Nivel de evolución del Clima Organizacional, así como la Mejora del desempeño por cargo y área.

Además movilidad interna del personal y sus niveles de comunicación (percepción)

FÓRMULA

<p>Nivel de gestión del talento humano y la comunicación =</p> $\frac{\text{N}^\circ \text{ de Funcionarios satisfechos} * 100}{\text{N}^\circ \text{ Total de Funcionarios de EMPRESA DE "PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA"}}$
--

FRECUENCIA: Trimestral.

RESULTADOS:

AÑO	CÁLCULO	ESPERADOS POR ESCENARIO		
		PESIMISTA	REGULAR	OPTIMISTA
				
BASE 2012	—	—	75%	—
META 2013		75 - n %	75%	80%
META 2016		80 - n%	80%	80 + n%

Cabe señalar que Empresa “PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA” del Ecuador, tradicionalmente, se ha concentrado en los productos y transacciones del lado del activo, desaprovechando una relación integral que incluya a los pasivos y otros servicios con sus clientes.

Nuestra clientela de Alto Valor requiere en el manejo de sus finanzas:

1. Relación única
2. Protección contra riesgos de tipo de cambio
3. Seguridad y respaldo de sus fondos
4. Confidencialidad
5. Acceso a mercados globales
6. Diversificación de riesgos
7. Acceso mundial e inmediato a sus recursos

La empresa está desarrollando nuevas capacidades que le permitan manejar una relación integral con el cliente (CRM) para lo cual se desarrollará este proyecto con miras a satisfacer las necesidades arriba mencionadas de los clientes, tanto personas naturales como personas jurídicas. Así como una estrategia de excelencia operativa que destaca las medidas de calidad, costo, excelentes relaciones con proveedores, rapidez y eficacia de procesos y servicios.

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TÉCNICO

En el estudio técnico se resuelven las interrogantes acerca de las necesidades de capital, mano de obra, recursos materiales, tecnológicos, infraestructura y todo lo que se requiere para poner en marcha el proyecto.⁵⁹

Objetivo General

Determinar los requerimientos de infraestructura, materiales, personal, financiamiento, procesos y estructura legal que permitan comercializar carne faenada en la Sierra Centro – Norte del Ecuador.

Objetivos Específicos

- Ubicar la localización óptima del proyecto.

⁵⁹ PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS, Nassir y Reinaldo Sapag Chain, McGraw Hill Interamericana, cuarta edición, Pág. 23, México, 2003.

- Establecer los requerimientos de maquinaria y equipos tecnológicos.
- Diseñar la planta de faenamiento y fijar su capacidad.
- Elaborar un modelo administrativo y jurídico de la empresa que organizarán los productores para comercializar carne faenada.

4.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

Al iniciar el proyecto se necesita de un tamaño pequeño, para posteriormente ser ampliado.

4.2 LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

La localización adecuada de la Planta de Faenamiento que se creará con la aprobación del proyecto puede determinar el éxito o fracaso del negocio.

Por ello, la decisión acerca de dónde ubicar el proyecto obedecerá no sólo a criterios económicos, sino también a criterios estratégicos, institucionales, políticos y ambientales.

El objetivo que persigue la localización de un proyecto es lograr una posición de competencia basada en menores costos de transporte y en la rapidez del

servicio. Esta parte es fundamental y de consecuencias a largo plazo, ya que una vez establecida la empresa, no es cosa simple cambiar de domicilio.

De manera genérica se dice que la localización de un proyecto o de su planta industrial se orienta en dos sentidos: hacia el mercado de consumo y hacia el mercado de insumos (materias primas). El criterio que define la orientación hacia estos dos sentidos estriba en el proceso de conversión. Por otra parte, también hay dos niveles que deben estudiarse con respecto a la localización de un proyecto: uno a nivel macro (regional) y otro a nivel micro (local). El tipo y tamaño del proyecto determina la profundidad de análisis en cada nivel de localización. Para el análisis de la ubicación de la Planta de Faenamiento se ha tomado en cuenta:

- **La macro localización:** Su estudio consiste en definir la zona, región, provincia o área geográfica en la que se deberá localizar la unidad de producción. En este estudio primarán consideraciones relativas a criterios económicos que están incidiendo en los costos globales de producción y por lo tanto no incluyen análisis de los componentes del costo.
- **La micro localización:** Define la provincia, cantón, parroquia, zona urbana o rural. En este nivel incidirán aspectos más detallados como los de ingeniería, costos de terreno, etc., que en última instancia dimensionarán el monto de la inversión requerida en el proyecto.

4.3 MACRO LOCALIZACIÓN

El lugar donde se ubicará la Planta de Faenamiento comercializadora de carne faenada será el cantón Mejía (Provincia de Pichincha), ya que es una de las zonas donde la mayor parte de tierras son destinadas para la ganadería. En esta zona a los ganaderos les preocupan los precios cada vez más bajos que reciben por sus productos.

Los sectores que se han seleccionado para la Planta de Faenamiento cuentan con servicios básicos (luz, agua, telefonía), además las vías de acceso están en buen estado, por esta razón podemos indicar que estos factores ayudan a que el personal pueda llegar sin ningún inconveniente a su lugar de trabajo y al mismo tiempo brindar un producto y servicio de calidad a los futuros clientes.

Plano de la Macro Localización

GRÁFICO No. 18

PLANO DE LA MACRO LOCALIZACIÓN



Fuente: Google Earth, 2011.
Elaboración: Autora

Criterios de selección de alternativas

Dentro del análisis de la macro localización se ha tomado en cuenta factores o criterios de localización entre los cuales se tiene:

- **Suministro de servicios básicos.-** Dentro de las instalaciones donde funcionará la Planta de Faenamiento es indispensable contar con servicios básicos (agua, luz, telefonía), ya que estos recursos se utilizarán para poner en funcionamiento los equipos tecnológicos.

- **Mercado.-** La carne faenada que va a ser comercializada, está dirigida a sector PEA de la Provincia de Pichincha.
- **Transporte.-** La Planta de Faenamiento estará ubicada en un lugar estratégico y de fácil acceso tanto para el personal que labore en la misma como para los futuros clientes.
- **Mano de obra.-** La Planta de Faenamiento contará con personal capacitado y con experiencia para cada uno de los departamentos establecidos en la misma. Una de las obligaciones de la Planta de Faenamiento será mantener informado al personal sobre cualquier cambio o actualización que se realice.
- **Materia Prima.-** La ubicación de la empresa con respecto a las materias primas no constituye un limitante puesto que, las fuentes proveedoras cuentan con entrega a cualquier punto.
- **Local.-** Al momento de escoger el lugar donde funcionará la Planta de Faenamiento se tomará en cuenta ciertos aspectos que influirán en el crecimiento de la misma, como: fácil acceso, sector comercial, costo de arriendo, infraestructura, entre otros.

4.3.1 MICROLOCALIZACIÓN

El proyecto estará ubicado en el Cantón Mejía – provincia de Pichincha.

El Cantón Mejía está ubicado en el centro de la Provincia de Pichincha a 60 Km. al sur de la Capital del Ecuador, Quito.

Población Mestiza 75%

Población Indígena 18%

Población afroecuatoriana 2%

Población blanca 5%

La Planta de faenamiento se ubicara en la cabecera cantonal de Mejía, cuenta con una vía de primer orden pavimentada en buen estado y de fácil acceso con vehículo de carga para el transporte de los novillos.

Método Cualitativo por Puntos

Se aplica para determinar el lugar óptimo de localización cuando se tienen varias alternativas posibles.

El método consiste en identificar los factores que se consideran determinantes, luego se asigna un peso específico a cada uno de ellos dependiendo de la importancia que tenga para el proyecto.⁶⁰

⁶⁰ Econ. Luis Barreno, “MANUAL DE FORMULACION Y EVALUACION DE PROYECTOS”, Quito, 2005

A continuación se describe la aplicación de este método en el presente estudio:

En el caso de este proyecto agroindustrial, el clima y el tipo de tierra son factores determinantes, que deberán considerarse al establecer la macro y micro localización. Luego, se deberán identificar los factores de tipo institucional que limitan o alientan la localización y operación del proyecto, sobretodo las leyes y reglamentos referentes al cuidado ambiental.

El siguiente paso consiste en seleccionar una localización preliminar mediante métodos objetivos que consideren el costo de transporte: centro de masas o programación lineal (método del transporte). En este caso se pretende tener inicialmente una priorización de alternativas en función de los costos logísticos de transporte que involucran, tanto al aprovisionamiento de insumos, como a la distribución física de los productos.

Una vez analizados los factores, se elabora la matriz:

Factor Proyecto Ganadero	Calificación	Conclusión
<ul style="list-style-type: none"> • Clima y tipo de tierra. 	7	<ul style="list-style-type: none"> • Factor determinante.
<ul style="list-style-type: none"> • Factores Ambientales 	8	<ul style="list-style-type: none"> • No afecta el medio ambiente.
<ul style="list-style-type: none"> • Transporte y viabilidad 	7	<ul style="list-style-type: none"> • Fácil acceso
<ul style="list-style-type: none"> • Aprovisionamiento de insumos 	7	<ul style="list-style-type: none"> • Costos de transporte

Fuente: investigación propia
Elaborado por: Autora

Como se puede observar las calificaciones obtenidas luego del análisis permiten concluir que es factible establecer la infraestructura para el funcionamiento de la Planta de Faenamiento localizada en la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía, ciudad de Machachi.

Adicionalmente, es necesario realizar evaluaciones con factores cualitativos que no son fácilmente cuantificables, pero que determinan la localización óptima del proyecto. En este caso se adicionan criterios de selección de tipo subjetivo, tales como el sindicalismo, acciones políticas, las reacciones comunitarias hacia el proyecto.

Distribución de la planta de carne faenada.

A continuación, se describe la distribución de la planta para el funcionamiento de la Planta de Faenamiento de Comercialización Ganadera localizada en la Provincia de Pichincha, Cantón Mejía, ciudad de Machachi.

Actividades Específicas de la Planta

Áreas de Recepción, pesaje e inspección de la Materia Prima.

Se inicia el proceso receptando la carne que se requiera según los programas de producción establecidos, para lo cual se deberá contar con el apoyo del área de pesaje para verificar la exactitud de la cantidad recibida. En estas áreas deberán existir las condiciones sanitarias óptimas, deberán contar con balanzas debidamente calibradas, con equipos de medición apropiados y será necesario llenar una Hoja de Control de Calidad prediseñada para el efecto.

Verificados todos los estándares de calidad se procederá a almacenar adecuadamente la carne.

Área de Control de Calidad.

Después de seleccionarla, se establece un estricto control de calidad y grado de calidad de la carne faenada.

Recepción: preselección y pesaje

Tratamiento: en esta fase se cumplirá con lo siguiente:

- **Selección:** de carnes
- **Clasificación:** en función de la calidad para lograr uniformidad.
- **Embalaje:** por kilos

Almacenamiento: en la bodega que cuenta con ventilación y refrigeración para lograr la temperatura óptima que garantiza la conservación de la carne faenada.

Comercialización: desde las instalaciones, bajo pedido.

4.4 INGENIERÍA DEL PROYECTO.

Los aspectos relacionados con la ingeniería del proyecto son probablemente los que tienen mayor incidencia sobre la magnitud de los costos e inversiones que deberán efectuarse si se implementa el proyecto; de aquí la importancia de estudiar con especial énfasis la valoración económica de todas sus variables técnicas.

El estudio de ingeniería del proyecto debe llegar a determinar la función óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado. Para ello se deberán analizar las distintas alternativas y condiciones en que se pueden combinar los factores productivos.

Esto se logra a través de la cuantificación y proyección en el tiempo, de los montos de inversiones de capital, costos e ingresos de operación asociados a cada una de las alternativas de producción. De la selección del proceso productivo óptimo se derivarán las necesidades de equipos, maquinaria y, en función de su disposición y del estudio de los requerimientos de personal se definen las necesidades de espacio y obras físicas.

El cálculo de los costos de operación, de mano de obra, insumos diversos, reparaciones, mantenimiento y otros se obtendrá directamente del estudio del proceso productivo seleccionado.⁶¹

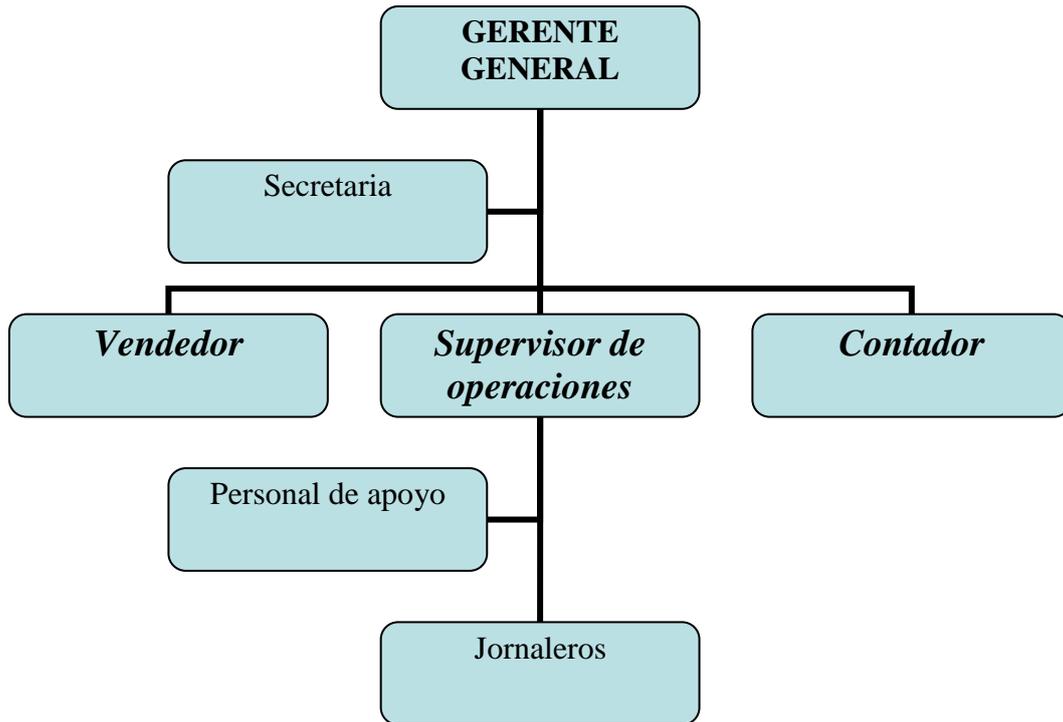
Organigrama Propuesto para el Funcionamiento de la Planta de Faenamiento de Comercialización de carne de ganado vacuno.

La estructura Administrativa operacional de la Planta de Faenamiento propuesta es la siguiente:

GRÁFICO No. 19

ORGANIGRAMA DE LA PLANTA DE FAENAMIENTO DE CARNE

⁶¹ PREPARACIÓN Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS, Nassir y Reinaldo Sapag Chain, McGraw Hill Interamericana, cuarta edición, México, 2003.



Fuente: investigación propia
Elaborado por: Autora.

La estructura de la empresa consta de:

- Un Gerente General
- Una Secretaria de gerencia
- Jefaturas de Ventas, Operaciones y Financiera Contable
- Personal de apoyo (un conserje) y Jornaleros (tres) subordinados bajo la Jefatura de Operaciones.

Descripción del Proyecto de La Planta de Comercialización de Carne faenada

Se plantea el desarrollo del proyecto para el establecimiento de una unidad de procesamiento de carne faenada, contemplando el brindar valor agregado a

este producto mediante la construcción de una planta de procesamiento de carne faenada en el cantón Mejía – provincia de Pichincha. El área cuenta con una completa cobertura de servicios básicos, situación que permitirá el desarrollo de la propuesta con relativa facilidad.

4.4 PROCESO DE PRODUCCIÓN

El proceso de producción se define como la forma en que una serie de insumos se transforman en productos mediante la participación de una determinada tecnología (combinación de mano de obra, maquinaria, métodos y procedimientos de operación, etc.).

Los distintos **tipos de procesos productivos** pueden clasificarse en función de su **flujo productivo o del tipo de producto**, teniendo cada caso efectos distintos sobre el flujo de caja del proyecto.

Según el **flujo**, el proceso puede ser:

En serie: cuando el diseño de los productos es estable en el tiempo y están destinados a un gran mercado, permitiendo el manejo de existencias.

Por pedido: la producción sigue secuencias diferentes, que hacen necesaria su flexibilización, a través de mano de obra y equipos suficientemente dóciles para adaptarse a las características del pedido; este proceso afectará a los flujos económicos por la mayor especialidad del recurso humano y por las mayores existencias que será preciso mantener.

Por proyecto: corresponde a un producto complejo de carácter único que, con tareas bien definidas en términos de recursos y plazos, da origen normalmente a un estudio de factibilidad completo.

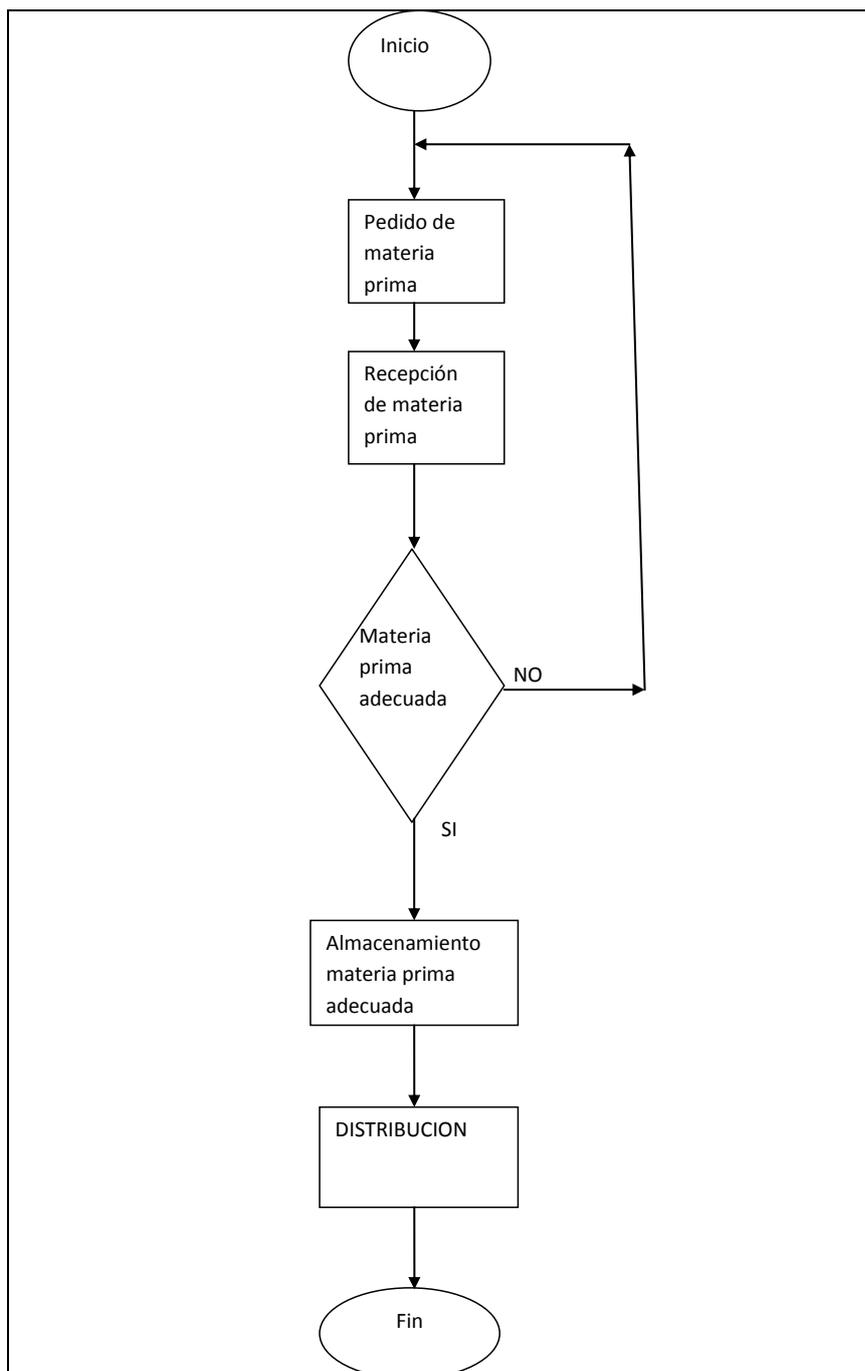
Según el **tipo de producto**, el proceso se clasificará en función de los bienes o servicios que se van a producir.

Muchas veces un mismo producto puede obtenerse utilizando más de un proceso productivo. Si así fuera, se deberá analizar cada una de estas alternativas y así determinar la intensidad con que se utilizan los factores productivos; esto definirá en gran medida el grado de automatización del proceso y, por ende, su estructura de costos.

Para el presente estudio se utilizará el método de producción bajo pedido. Pues ofrece la ventaja de minimizar tiempos de entrega y bajar costos de almacenamiento.

GRÁFICO No. 20

FLUJO DEL PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN DE CARNE FAENADA A TRAVÉS DE LA PLANTA DE FAENAMIENTO



Fuente: investigación propia

Elaborado por: Autora

4.5 REQUERIMIENTOS DEL PROYECTO

4.5.1 MATERIA PRIMA

La carne faenada que se comercializa en el Cantón Mejía – Prov. Pichincha cumple con todos los requisitos de calidad que el mercado objetivo exige.

4.5.2 MANO DE OBRA

Disponibilidad y Costo de Mano de Obra

En el Cantón Mejía la mayoría de su población se dedica a la producción Ganadera y agrícola, al comercio pues, no existen las suficientes fuentes de trabajo; esto ha provocado la migración de los habitantes hacia ciudades como: Guayaquil y Quito. Pero, el desplazamiento de población colombiana hacia el Ecuador revela que existe disponibilidad de mano de obra para el proyecto.

El grupo de personas estará conformado así;

Un administrador

Un supervisor de personal y jefe de actividades

Una contadora – secretaria.

Y personas jornaleros adicionales para las labores cotidianas, divididas en grupos de trabajo, o por tipo de tarea, de acuerdo a un plan de trabajo.

4.5.3 TECNOLOGÍA DEL PROCESO

Las operaciones de transformación de la materia prima en carne faenada en la planta de procesamiento estarán precedidas de cada una de las actividades correspondientes que deberán ser coordinadas con la planta de procesamiento con el fin de mantener al máximo la calidad de los mismos. El precio del producto se incrementa con un buen beneficio, labor que representa entre el 15 y el 30% de los costos directos de producción.

Desarrollo Sostenible del Producto

La contaminación transgénica es la señal más alarmante porque es intencional. Los transgénicos desfiguran el carne faenada, agotan la variedad cuidada por siglos, su riqueza y significado. Promueven la dependencia total de las industrias, le quitan a la agricultura todo su sentido vital. Tal vez la clave es el cuidado detallado que los agricultores pongan en el asunto, mediante un tramado de saberes que hoy día parecen misteriosos.

1. Sólo quienes están directamente involucrados en la siembra pueden hacer algo.- La solución al problema de contaminación de la carne faenada sólo puede ser resuelta en el largo plazo y los pueblos campesinos e indígenas son quienes pueden lograrlo comunitariamente.

Hay que impulsar una prevención y curación natural, propia de la relación milenaria entre la carne faenada y los humanos, y para los casos de maíces deformes o semillas que les parezcan extrañas a las comunidades, se puede hacer un diagnóstico de laboratorio.

2. El reto es recordar.- Entender qué hacían los viejos para conservar la vida. Fomentar la defensa, el reconocimiento e intercambio de las técnicas tradicionales de cultivo (agronómicas, ecológicas, medicinales y otras) incluidos los nuevos conocimientos del cultivo "orgánico", la agro ecología, la permacultura y otras técnicas confiables. Juntar técnicas tradicionales y métodos alternativos de agricultura nos da una herramienta poderosa si además reforzamos la diversidad en las parcelas y el cultivo de traspatio.

3. Mantener la identidad como pueblos.- Hoy existe toda esa riqueza porque cada pueblo supo mantener su tradición, porque hubo respeto a la historia y la voluntad de cada comunidad y familia, un respeto a lo sagrado. Para mantener toda esta riqueza hay que respetar lo nuestro y lo sagrado durante la historia.

4. Mantener la semilla y la tierra.- Alguien que pierde la semilla tiene muchas más posibilidades de tener que migrar, que alguien que todavía la tiene. Mantener la semilla significa tener buena semilla para uno mismo, para la comunidad, para la tierra a la que uno tiene acceso. Una semilla que responda a las necesidades y gustos de cada pueblo. Esto significa procurar la calidad conservando la diversidad.

5. Recuperar los saberes colectivos.- La diversidad y la calidad de la semilla vienen de que haya miles y miles de campesinos produciéndola. En la cultura indígena al intercambiar semillas se intercambian también saberes; por esta razón para que haya semillas diversas tienen que haber saberes diversos. La

riqueza de variedades no acaba nunca, cada persona, familia o comunidad por la que pasa una variedad le agrega o cambia algo.

Tipos de Ganado

Los expertos veterinarios In. Johan H. Koeslag, Mtra F. Orozco, en otros para la selección de ganado de carne hacen las recomendaciones siguientes;

“Existen varias, el primero y mas apto está el ganado europeo que soporta entre 5° hasta 20° C, entre los que está las razas; Aberdeen Angus, la Charolais, Hereford, y el Shorthorn, que se caracteriza por ser de primera parea carne, por su suavidad, jugosidad, y excelente sabor de la carne”⁶².

Seguido por el Cebú que se desarrollan a temperaturas de 10° a 40° C con una adaptación de humedad del 30 al 80%, para carne de segunda categoría, porque son cruce con la raza Cebú para adaptarlos a condiciones climáticas diversas por la rusticidad adaptativa del Cebú, son cruces hechos en los Estados Unidos con este fin.

Entre las que se pueden clasificar las más aptas;

La Santa Gertrudis, (cruce de Braman y Shorthorn).

Brangus, (cruce de Braman y Angus)

⁶² In. Johan H. Koeslag, Mtra F. Orozco, F.R. Kirchner Salinas, C.R. Usami Olmas, N. Paulín Torres, G. Solís carvajal, E. López González; “Área de Producción Animal”; del grupo Editorial Trillas; 5ta Edición; México; año 2007, Págs. #s 20 – 30.

Charbray, (cruce de Braman y Charolais)

Por último en la de tercera categoría están;

La Cebú que es mas resistente pero su carne no es de la mejor calidad, y la criolla que son varias mezclas de razas, sin determinar su propósito, es decir; si es para carne, para leche, de doble propósito, o de tiro, etc. Su rendimiento es difícil de medir por “el nivel de pureza” no muy bien definido, para la cual se predispone su cría.

Las razas y cruces más aceptadas para engorde se enuncian brevemente a continuación, del cual se considera, la más adecuada para el presente proyecto por motivos de precio de adquisición, disponibilidad de encontrarse crías en el mercado, adaptación al clima, costos de mantenimiento o producción, entre otros.

Raza Angus.- Es originaria de Escocia, color negro, y blanco bajo el ombligo, llegan a medir 1.30 de alto, el color es negro y bajo el ombligo blanco, a los 400 días en machos es de 475 Kgs. De adulto 950, y en hembras 400 y adultas 600 respectivamente, se desarrollan en terrenos escabrosos, tienen cuerpos compactos y musculosos, crecen en climas fríos, son muy difíciles de encontrar en el país.

Raza Charoláis.- Son muy buenos para carne, por ser de raza pura son caros y no se dispone en grandes cantidades en Ecuador, es de origen francés, a los

9 meses pueden llegar a pesar 336 Kgs los machos, y las hembras 267 Kgs, y de adultos en machos llegan a pesar 1.250 Kgs con 1.43 de metros, y las hembras 825 Kgs con 1.38 de alto, se pueden producir en climas templados.

Raza Hereford.- Es originaria de Inglaterra de color rojo, vientre, cabeza y patas de color blanco, de adultos los machos pueden pesar 1.000 Kgs y las hembras 675 Kgs, con alimentación intensiva y excelente cuidado pueden llegar a los 400 días un promedio de 500 Kgs. Son aptos para climas tropicales lo mismo que a niveles altos de humedad, por la calidad de su carne son muy caros para la implementación no es recomendable por el clima que requieren.

Raza Shorthorn.- Se le conoce también con el nombre de Durham por el condado inglés de donde es originario, pueden ser colorados, blancos o una combinación de los dos, son mansos y se adaptan en granjas pequeñas, pueden llegar a pesar hasta un 15% más que el anterior, tanto en machos como en hembras, su precio es muy alto en Ecuador por ser de raza pura.

Raza Gertrudis.- Es resultado de la raza brahmán y shorthorn realizado en EE UU. es apto para climas muy fuertes como el Cebú, tiene pelo corto, de color rojo lacio y muy brillante. Puede pesar hasta un 25% más que el anterior, y por ende no muy recomendable para el clima templado.

Raza Brangus.- Es un cruce de la raza Brahmán y del Angus igual es originaria de EE UU su pelaje es negro, liso y muy suave, es completamente

apto para climas tropicales al igual que el cebú, es grande y muy robusto puede llegar a 1.45 de metros y alcanzar a los 1.250 kgs los machos y a 800 kgs la hembras.

Raza Charbray.- es de EE UU., proviene del cruce brahmán con el charolis, al nacer pintan un color tostado que cambia luego a un color blanco cremoso, tiene cuernos largos se adaptan a climas adversos sin perder sus cualidades de buenos productores, en machos pueden llegar a los 1.000 kgs y las hembras a 840 kgs, son mas propicios para climas de temperaturas altas.

Selección del Ganado

El determinante para la selección de la raza o tipo de ganado en el presente proyecto así:

1.- En el sector hay dificultad de proveerse constantemente de novillos destetados de la primera categoría, y el segundo factor importante en caso de adquirir de otro lugar, el precio por cabeza es muy alto a parte de los altos costos que se tendría que incurrir por concepto de transporte hasta la finca, así como sus mayores costos de producción en los que se incurriría.

Para la compra de animales de pura raza la inversión del presente proyecto significaría un egreso muy fuerte lo cual limitaría la inversión en los demás componentes para su producción, a parte de los cuidados demandaría una inversión más alta, que impediría su implementación, serían estas las causas y

el tipo de consumidor que sería el PEA de la población para la cual se perfila, el proyecto, que se incursionaría en la producción de animales cruzados, de los más aptos para las condiciones meteorológicas del caso, que de convenir al propietario la podría ir mejorando hasta llegar a contar con animales de pura raza a través de la inseminación artificial en vitro hasta la tercera o cuarta generación, con una inversión algo mayor que la podría hacer después.

La Raza Normando es de clima de temperaturas bajas de entre 6° y 27°C y resisten entre 35° y 70° niveles de humedad ambiental, son exclusivamente de carne, se desarrollan fácilmente en la región Sierra, entre los 1.700 msnm. (metros sobre el nivel del mar) y los 3.250 msnm, tiene mayor capacidad para soportar el frío sin quemar exceso de calorías ni disminuir su metabolismo, que afectará en ganar peso.

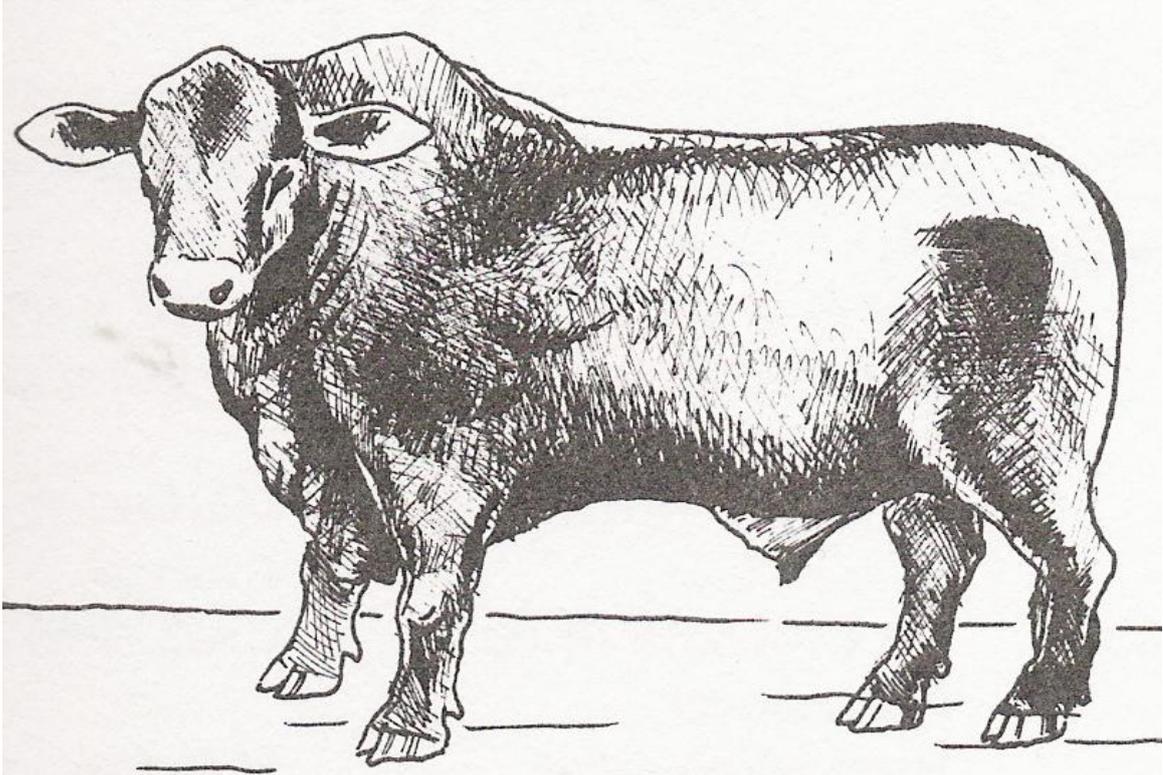
A más de señalar que esté cruce se da con otra raza que también es de carne, apto para condiciones climáticas de las que presenta el sector y de muy buenas características en calidad, para su consumo. Se puede encontrar fácilmente dentro del cantón novillos de Dos meses de edad de éstas características a buen precio, negociable entre \$ 120 a 130 \$ (dólares), generalmente el precio promedio se ubica alrededor = \$ 123,25 dólares”.

Son aptos para adaptarse a la variación del clima, se les puede combinar fácilmente diversos pastos acompañados de alimentación balanceada, que da muy buenos resultados en el corto plazo; es decir si se contabiliza, de 2 meses

(con un promedio de altura de 60 cmts a 70 cmts y un peso de 40 Klgs a 50 Klgs.), a la compra mas 12 meses de crianza, saldrán al mercado de 14 meses de edad con una carne de muy buena calidad para su consumo y con un peso que puede superar los 450 Klgs (y con 1.40 a 1.50 mts de alto), que desde luego van a influir mucho la alimentación y el tipo de cuidados que se les propine. Y por último en la compra de los novillos, se deberá exigir los certificados de la Comisión Nacional de Erradicación de la Fiebre Aftosa “CONEFE”, de estar vacunados contra la fiebre aftosa, y en que fecha para realizar su segunda vacunación, es importante adquirirlos descornados o si no hacerlo antes de que cumplan los 3 meses, es decir cortados los botones o “cachos” para evitar se estropeen o lastimen cuando se producen enfrentamientos como parte de su desarrollo; o durante su movilización de los establos a los pastos y viceversa.

GRÁFICO No. 21

NOVILLO CRIOLLO



Fuente: ALTUNA, H. "Manual de ganadería lechera", ED. Desde el Surco. 64 p. Quito, 2003
Elaboración: Autora

Factores Externos que Afectan al Ganado

"El clima ejerce una gran influencia sobre la producción, calidad y cantidad de los forrajes que sirven de alimento a los animales. Éste sirve también en la supervivencia y dispersión de los microorganismos, parásitos e insectos que afectan a la salud de los bovinos"⁶³.

De ahí la necesidad de guardarlos en corrales con cubierta, para evitar la insolación, y piso de madera que no les afectara el frío de invierno en su

⁶³ Juárez Marcos; "Parasitosis Gastrointestinal en Invernada y su Incidencia en la Eficiencia Productiva; Informe INTA EEA; México 2001; Pág. # 30.

desarrollo normal, con suficiente aireación, limpieza diaria, desparasitación y baños cada mes permanentemente.

Condiciones Ambientales

De igual manera los factores climáticos más otros agentes atmosféricos determina la presencia de otras enfermedades, sobre los cuales advierten los médicos veterinarios Carlos Descarga, técnico del Área Producción Animal del INTA “Instituto de Tratados Agropecuarios”, y el entendido Marcos Juárez (México), que;

- Hasta hace algunos años se pensaba que la parasitosis gastrointestinal en la categoría de invernada, fundamentalmente en recría, afectaba a los animales porque competía con la alimentación, reduciendo la capacidad para ganar peso.

"Como producto de las investigaciones de los últimos años hay dos puntos que están muy claros; la parasitosis fundamentalmente deprime el consumo voluntario de forraje o de grano hasta en más de un diez por ciento, por lo cual es un tema muy trascendente ya que conduce a que el animal tenga menor capacidad productiva.

Por otro lado, el efecto que los parásitos producen sobre los órganos internos (estómago, intestino, etc.) demandan mucha reparación de los tejidos

afectados, por lo cual consume gran cantidad de proteínas de alta calidad y esto hace que el animal sea ineficiente ya que buena parte de la energía que necesitaría para crecimiento, se gasta en reponer esos tejidos dañados"⁶⁴.

Las recomendaciones, a las que apunta siempre sugiere que: -Toda la época invernal, desde que comienza, y sobre todo en la etapa de recría, se tenga una vigilancia bastante estricta en el tema parasitario. De esta manera, habiendo planificado bien el control a principios de verano, con inspección y análisis de materia fecal de los animales, no hay que realizar actividades adicionales.

El problema surge cuando solamente se ha tratado o controlado la hacienda a la entrada de los animales y después se despreocupan del tema; los productores que están en esta situación van a tener que dedicarle bastante más tiempo para analizar la condición parasitaria de sus animales a esa altura del año.

La planificación implica que el productor, junto al profesional que lo asesora, elabore un plan de control conjunto de manejo de pasturas y uso de antiparasitarios y fundamentalmente que se utilicen algunas herramientas como por ejemplo el análisis de materia fecal. Se pueden muestrear unos diez a quince animales por tropa y con eso tener una evaluación certera no solo de la infección de los animales sino, lo que es más importante, en qué medida esos

⁶⁴ Ibidém; "Parasitosis Gastrointestinal en Invernada y su Incidencia en la Eficiencia Productiva; Pág. # 46.

animales están contaminando las pasturas y chequear si el control parasitario va siendo efectivo.

Justamente la efectividad es un punto crítico sobre el cual, el entendido veterinario hace hincapié, previniendo sobre el uso adecuado de los antiparasitarios y su efecto, hay casos que el uso indiscriminado de algunos antiparásitos gastrointestinales bovino en especial en época de invierno desarrolla y favorece la resistencia en los mismos.

Por otro lado se recomienda hacer un uso racional de los antiparasitarios y alternar los productos (por sus distintos principios farmacológicos) ya que si la resistencia a ese tipo de antiparasitarios se generalizara a todos los parásitos, el tema de control se complicaría muchísimo.

Flujograma de procesos.

Los mataderos de carne se registrarán por lo establecido en el Reglamento sobre Funcionamiento de Mataderos de los Ministerios de Agricultura y Salud.

Por otra parte, los mataderos deberán cumplir con disposiciones generales para un buen funcionamiento, como son:

- Deberán disponer de un área para el sistema de tratamiento o destrucción de decomisos, la que deberá estar separada del área de faenamiento.
- En los mataderos, se prohíbe el sacrificio y faenamiento de animales destinados para consumo humano en locales o recintos no autorizados por la autoridad sanitaria.
- No debe existir presencia alguna, en las salas de faenamiento, de personas ajenas a: las tareas propias del matadero, la mantención de otros animales que no estén destinados al sacrificio, y no se permitirá la salida o retiro de animales vivos del recinto.

En los mataderos, los animales son faenados para separar las partes comestibles, a ser procesadas según la forma en que se consumirán. Los principales procesos involucrados son:

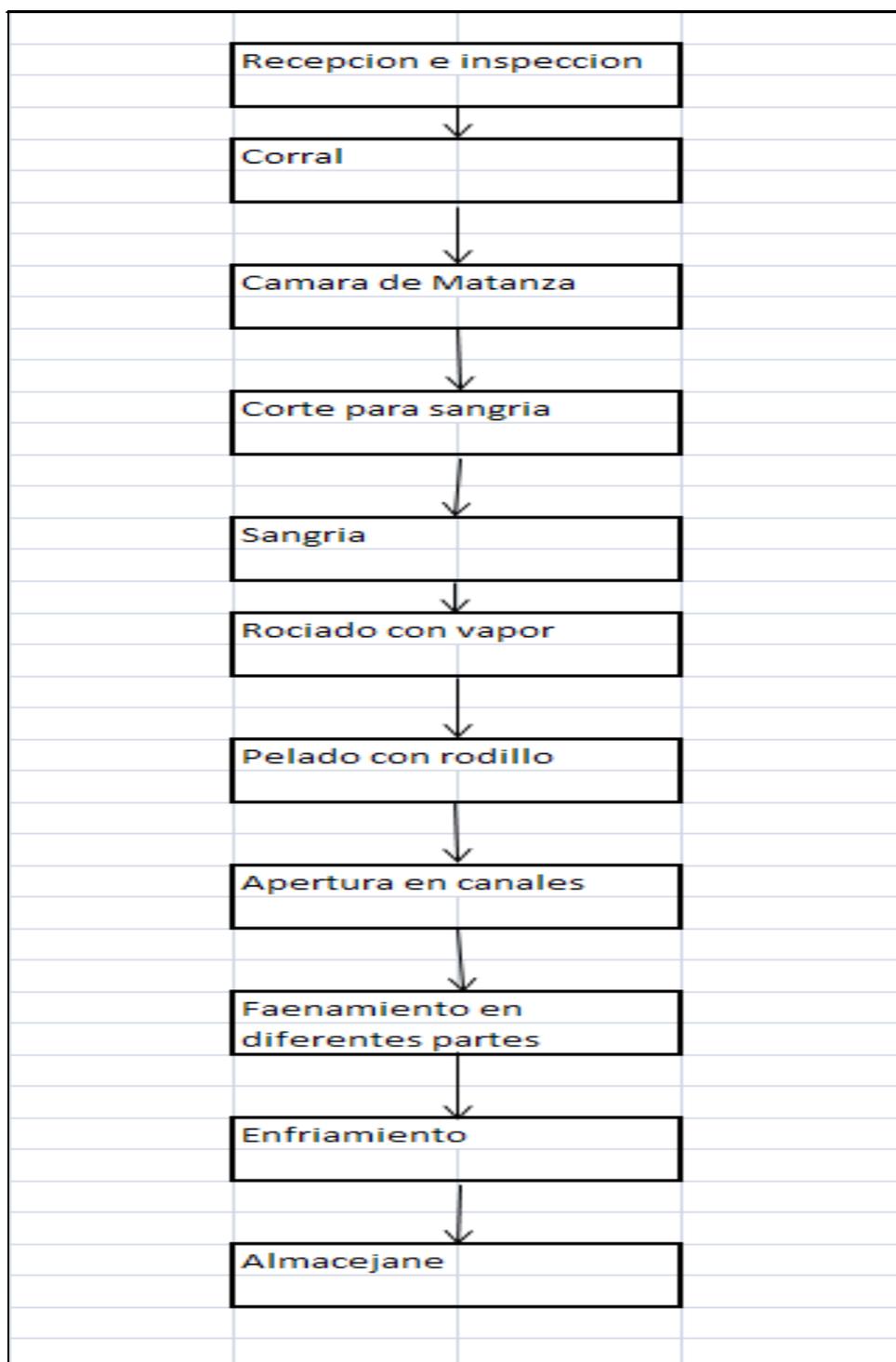
Corrales: Se recepta el ganado, este debe encerrarse con 6 horas de antelación al sacrificio y así permitir reposar al animal y efectuar los exámenes ante - mortem. Sólo en casos justificados, previo a la autorización del médico - veterinario del Servicio de Salud, se podrá disminuir el tiempo de reposo.

- Descarga eléctrica. Posteriormente, se provoca su muerte por desangrado.
- Sangría: En este proceso, mediante un corte en las arterias del cuello, se provoca su muerte por desangrado.

- Descuerado: Luego de desangrar al animal, se le corta la cabeza y cuernos y se procede a descuerar con la precaución de no desgarrar músculos ni ocasionar cortes en el cuero.
- Faenamiento: Corte longitudinal en el pecho para extraer vísceras y demás órganos.
- Evisceración: Clasificación, inspección y lavado de vísceras, desinfección y enfriamiento.
- Trozado en dos canales: Corte longitudinal con sierra eléctrica, a lo largo de la columna del animal, en dos partes.
- Lavado, inspección y pesaje: Se lava, clasifica y pesa el animal.
- Enfriamiento: Incorporación del animal tibio a una cámara de frío.
- Almacenamiento post-mortem: La carne se almacena en un cuarto frigorífico por 3 días.

El dictamen final y definitivo respecto de la aptitud para consumo de las carnes y subproductos, se hará de acuerdo a las normas que para tales efectos dicte en Ministerio de Salud. A continuación se describe dicho proceso, así:

GRÁFICO No. 22
FLUJOGRAMA DE PROCESO



Fuente: investigación propia
Elaborado por: Autora

4.6 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA EMPRESA

Propuesta de Comercialización

La comercialización es parte vital en el funcionamiento de una empresa. Se puede producir el mejor artículo en su género al mejor precio, pero si no se tienen los medios para hacerlo llegar al consumidor en forma eficiente, esa empresa irá a la quiebra.

La comercialización no es la simple transferencia de productos hasta las manos del consumidor; esta actividad debe conferirle al producto los beneficios de tiempo y lugar; es decir, una buena comercialización es la que coloca al producto en un sitio y momento adecuados, para dar al consumidor la satisfacción que él espera con la compra, manteniendo así las características ofrecidas desde un inicio.

El posicionamiento es paulatino y se seguirá los siguientes parámetros al momento de vender carne faenada a los intermediarios:

- Asignan a los productos el sitio y el momento oportuno para ser consumidos adecuadamente.
- Concentran grandes volúmenes de diversos productos y los distribuyen haciéndolos llegar a lugares lejanos.

- Salvan grandes distancias y asumen los riesgos de la transportación acercando el mercado a cualquier tipo de consumidor.
- Es el que verdaderamente sostiene a la empresa al comprar grandes volúmenes. Esto disminuye notablemente los costos de venta de la empresa productora.
- Muchos intermediarios promueven las ventas otorgando créditos a los consumidores y asumiendo ellos ese riesgo de cobro. Ellos pueden pedir, a su vez, créditos al productor, pero es más fácil que un intermediario pague sus deudas al productor, que todos los consumidores finales paguen sus deudas al intermediario.

COMPETENCIA

El comportamiento del consumidor se entiende como las actividades que desarrollan las personas al seleccionar, comprar y usar productos que satisfacen sus necesidades y deseos, estos involucran procesos mentales, emocionales y acciones físicas.

Para el caso de Carne faenada, el comportamiento del consumidor en gran parte del proceso de compra está determinado por el manejo de la información, el conocimiento y experiencia sobre el uso del producto y los beneficios de sus atributos, ya sea a la alimentación humana directamente o de manera indirecta a través de la industria, lo que genera que los consumidores tengan una fuerte predisposición a la adquisición del producto.

4.7 ASPECTOS LEGALES DE LA EMPRESA.

Para comercializar la carne faenada proveniente de la provincia de Pichincha – Cantón Mejía, ciudad de Machachi, es necesario hacerlo bajo una estructura legal que permita la adecuada organización administrativa de los productores.

Considerando el tamaño del proyecto se ha decidido adoptar el modelo de una sociedad Planta de Faenamiento ya que los requisitos para su constitución y funcionamiento se ajustan a las características hasta ahora analizadas.

Planta de Faenamiento.

Las Planta de Faenamiento se basan en valores de autoayuda, auto responsabilidad, democracia, igualdad, equidad y solidaridad.

Se caracteriza por la democratización de capitales, no existe concentración de recursos en pocas manos; no tienen ánimo de lucro sin que esto signifique que se deje de buscar la eficiencia empresarial, buscando a la vez mejorar las condiciones económicas y sociales por medio de la acción conjunta orientada al bien de todos los asociados.

Características de la Planta de Faenamiento:

- Sus miembros están unidos por un interés común.

- Los asociados tienen como meta mejorar su situación económica y social mediante acciones conjuntas.
- Los integrantes utilizan una determinada unidad o propiedad operada por ellos en conjunto, que les provee de bienes y/o servicios.
- El propósito de la Planta de Faenamiento es utilizar los recursos conjuntos de sus miembros para obtener bienes, servicios y réditos para los mismos.

Condiciones Necesarias para Crear una Planta de Faenamiento.

Las organizaciones Planta de Faenamiento se basan en diversas condiciones fundamentales:

- Los problemas y restricciones existentes no pueden resolverse en forma individual. Es necesario un grupo motivado de personas que compartan problemas comunes. Esto significa que la ayuda para su situación no puede ser proporcionada con facilidad por la familia, una institución social o el Estado.
- Las ventajas para sus asociados como: acceso a bienes, insumos, préstamos, servicios, mercados, etc., pesan más que los deberes por ejemplo: contribución de recursos tales como dinero, tiempo, tierra, equipos, entre otros.

- Al menos una persona entre el grupo tiene capacidad de liderazgo y toma la iniciativa de representar al grupo. Es esencial para el éxito del trabajo que el líder sea confiable y tenga carisma.

- El grupo elige sus propios líderes y toma decisiones acerca de la distribución de excedentes.

Ventajas del Sistema.

1. Libre acceso y retiro voluntario: la Planta de Faenamiento puede elegir quien es idóneo para ser su socio.
2. Administración democrática
3. Limitación de intereses a aportaciones de los socios: las aportaciones constituyen el capital de trabajo y con los rendimientos que la Asamblea considere para incrementarlo. Las aportaciones están representadas por certificados nominativos indivisibles y de igual valor.
4. Distribución de rendimientos en proporción a la participación de los socios.
5. Participación en la integración Planta de Faenamiento.
6. Promoción de la cultura ecológica: Al estar constituida esta sociedad por un grupo de personas es fácil incentivar el respeto a la naturaleza en los procedimientos que se requiera para el desempeño de actividades, promoviendo así el desarrollo sustentable de la industria.

Proceso de Constitución

A continuación se describen las fases para la conformación de una Planta de Faenamiento.

Etapas de Preparación: se inicia al mantener conversaciones con la comunidad para interesarla en el proyecto.

- **Asamblea Constitutiva:** en esta reunión con las personas decididas a ser miembros de la Planta de Faenamiento se tratan los aspectos:
 - Razón Social
 - Directorio Provisional
 - Nombramiento de la Comisión que elaborará el plan de trabajo.
 - Determinación de la cuota inicial y aportaciones.
 - Nombrar la comisión de promoción de nuevos socios y aumento de capital.

- **Etapas de Formación:** comprende lo siguiente:
 - Apertura de cuenta de ahorros para el depósito de aportaciones de capital
 - Estructuración de las políticas de promoción y divulgación-
 - Elaboración del plan de trabajo y presupuesto.
 - Preparación de declaraciones juramentadas ante notario público.

- **Fase de Discusión del Estatuto:** Esto se realiza en por lo menos 2 reuniones de la Asamblea efectuados en lugares diferentes y bajo la dirección y asesoría de un abogado.

- **Presentación de Documentos:** los documentos que deben presentarse son:
 - Solicitud de aprobación del Estatuto dirigida al Ministro de Bienestar Social.
 - Certificación del técnico, promotor, difusor que asesoró.
 - Copia del Acta Constitutiva de la Asamblea que designó al Directorio Provisional.
 - Copia del Estatuto: se entregan 3 ejemplares que deben contener: nombre, domicilio, responsabilidad, finalidades, campo de acción, derechos y obligaciones de los socios, estructura y organización interna, órganos de control y vigilancia, principio y término de la sociedad, uso y distribución de los excedentes, causas de disolución y liquidación, procedimiento para reformar estatutos y otros necesarios.
 - 3 copias de la lista de socios.
 - Comprobante de depósito bancario por lo menos del 50% del valor de los certificados de aportación.
 - Presentación del plan inicial de trabajo y financiamiento.

Otros aspectos legales que se deben gestionar según la Ley de Compañías son:

- Diseño y firma de contratos laborales.
- Obtención del Número Patronal
- Obtención del RUC
- Licencias sanitarias y ambientales
- Obtención de patentes, registro de nombres comerciales.
- Afiliación a la Cámara de la Pequeña Industria.

Administración de la Planta de Faenamiento

La Administración General de la Planta de Faenamiento tendrá un Consejo Administrativo elegido por la Asamblea General de los cooperados como órgano directivo supremo de acuerdo a la normatividad vigente para este tipo de asociaciones. Este Consejo elegirá un administrador general de la Planta de Faenamiento que a su vez tendrá la representación legal de la misma dentro de las atribuciones que el mismo Consejo le asigne.

Contenido de los Estatutos de la Planta de Faenamiento

Los estatutos son la base más importante para las relaciones legales entre el asociado y la Planta de Faenamiento y, consecuentemente deben ser tan detallados como sea posible. La Planta de Faenamiento elaboran los estatutos

tomando como base la Ley de Planta de Faenamiento y procurando todas las materias necesarias para el funcionamiento y cumplimiento de objetivos de la organización. Los estatutos contienen los siguientes títulos principales:

Firma y Sede de la Empresa

Una Planta de Faenamiento debe ser reconocible por su nombre. La función económica debe también ser evidente en el nombre. En este estudio se la denominará: "**PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA**".

Objetivo

- Comercializar la producción de carne faenada de sus asociados, hacia las industrias del sector avícola de la Sierra Centro Norte del Ecuador, obteniendo el mejor precio posible.
- Investigar el mercado: para determinar el tipo de carne faenada, nivel de calidad y la cantidad que quieren los clientes.
- Construir y mantener instalaciones de depósito.
- Mantener un sistema para recolectar la producción desde el campo.
- Capacitar a los asociados acerca del procesamiento y empaque de la producción antes de su venta.
- Aconsejar a los asociados sobre cómo mejorar su producción y desarrollar diferentes productos para ajustarlos al mercado.

Asociados

Los asociados necesitan tener conciencia de su doble papel: propietarios y clientes de la Planta de Faenamiento; deben ser agricultores y ejercer su profesión y comercio.

Régimen Económico

El capital social de la Planta de Faenamiento será variable, ilimitado e indivisible. El capital social de la Planta de Faenamiento se compondrá:

- a) De las aportaciones de los socios;
- b) De las cuotas de ingreso y multas que se impusiere;
- c) Del fondo irrepartible de reserva y de los destinados a educación, previsión y asistencia social;
- d) De las subvenciones, donaciones, legados y herencias que reciba, debiendo estas últimas aceptarse con beneficio de inventario; y,
- e) En general, de todos los bienes muebles o inmuebles que, por cualquier otro concepto, adquiera la Planta de Faenamiento.

Disolución y Liquidación

La Planta de Faenamiento podrá ser disuelta por acuerdo del Ministerio de Agricultura, previo informe de la Dirección Nacional de Planta de Faenamiento., si estuviere comprendida en una o más de las siguientes causales:

- 1) Vencimiento del plazo para el cual fue constituida.
- 2) Haber resuelto su disolución por votación tomada al menos por las dos terceras partes de la totalidad de socios en una Asamblea General convocada para el efecto;
- 3) Haber disminuido el número de socios del mínimo legal, y haber permanecido así por más de tres meses;
- 4) No haber realizado, en el lapso de dos años, la actividad necesaria para lograr las finalidades para las que fue establecida;
- 5) Por fusión con otra Planta de Faenamiento;
- 6) Por violación de la Ley, del Reglamento General o del Estatuto;
- 7) Por contravenir reiteradamente a las disposiciones emanadas del Ministerio de Agricultura o de los organismos de fomento y supervisión;
- 8) Por quiebra.

En las juntas generales para la constitución de la compañía cada suscriptor tendrá derecho a tantos votos como acciones hayan de corresponderle con arreglo a su aportación. Los acuerdos se tomarán por una mayoría integrada, por lo menos, por la cuarta parte de los suscriptores concurrentes a la junta, que representen como mínimo la cuarta parte del capital suscrito.

Dentro de los treinta días posteriores a la reunión de la junta general, las personas que hayan sido designadas otorgarán la escritura pública de constitución.

Si dentro del término indicado no se celebrare la escritura de constitución, una nueva junta general designará las personas que deban otorgarla, así mismo dentro del término referido en el inciso anterior y, si dentro de este nuevo término no se celebrare dicha escritura, las personas designadas para el efecto serán sancionadas por la Superintendencia de Compañías, a solicitud de parte interesada, con una pena igual al máximo del interés convencional señalado por la Ley, computado sobre el valor del capital social y durante todo el tiempo en que hubiere permanecido omiso en el cumplimiento de su obligación; al reintegro inmediato del dinero recibido y al pago de daños y perjuicios.

CAPÍTULO V

INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO

5.1 EVALUACIÓN FINANCIERA

Aplicaciones que las personas naturales o jurídicas dan a sus fondos, tanto propios como ajenos, y que se realiza con el ánimo de obtener una rentabilidad o beneficio futuro.

Las decisiones de inversión son muy importantes pues implican la asignación de grandes sumas de dinero por un período de largo plazo, de esto dependerá el éxito o el fracaso de la empresa. Las inversiones tienen relación directa para poner en marcha el proyecto, así como la forma en que se financiarían dichas inversiones.

Por lo tanto las inversiones, determinan la cuantificación de todo aquello que la empresa requiere para operar y generar un bien o servicio; estas inversiones pueden clasificarse en tres grandes rubros que son:

5.2 CLASIFICACIÓN DE LAS INVERSIONES

5.2.1 ACTIVOS FIJOS.

Conjunto de elementos patrimoniales adscritos a la sociedad de forma imprescindible para la propia actividad de la misma, se denominan también activos tangibles.⁶⁵

5.2.2 ACTIVOS DIFERIDOS

Está integrado por valores cuya rentabilidad está condicionada generalmente, por el transcurso del tiempo, es el caso de inversiones realizadas por el negocio y que en un lapso se convertirán en gastos. Así, se pueden mencionar los gastos de instalaciones, las primas de seguro, patentes de inversión, marcas, de diseños comerciales o industriales, asistencia técnica.

5.2.3 CAPITAL DE TRABAJO

Es aquel que la empresa necesita para operar en un período de explotación. Se puede decir que una empresa tiene un capital neto de trabajo cuando sus activos corrientes son mayores que sus pasivos a corto plazo, esto conlleva a que si una organización empresarial desea empezar alguna operación comercial o de producción debe manejar un mínimo de capital de trabajo que dependerá de la actividad a emprender.

El Capital de trabajo se sustenta en la medida en la que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio sea el

⁶⁵ NASSIR, Sapag, Chain, "Formulación y Evaluación de Proyectos", Pág. 54, Ed. Mc Graw Hill, Bogotá, 2003

margen entre los activos corrientes que posee la organización y que sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo; el capital de trabajo permitirá financiar la primera producción antes de recibir ingresos.

5.3 INVERSIÓN TOTAL.

La inversión está dada por los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, para el inicio de la ejecución del proyecto es necesario invertir en Activos Fijos: 103.772,76 USD, en Activos Diferidos: 2.155,00 USD, y, en Capital de Trabajo: 16.595,75 USD, por lo tanto la inversión total del proyecto es de **122.523,51** USD, la misma que se encuentra financiada por recursos propios y de terceros, para la puesta en marcha del proyecto.

CUADRO No. 16
INVERSIÓN TOTAL

Activos Fijos	103.772,76
Activos Diferidos	2.155,00
Capital de Trabajo	16.595,75
Inversión Total	122.523,51

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

5.3.1 INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS O TANGIBLES.

CUADRO No. 17
INVERSIÓN FIJA

COSTO	TOTAL USD.
Adecuaciones	6.324,00
Maquinaria y Equipo	50.898,00
Utensilios y Accesorios	1.436,16
Equipos de Computación	2.437,80
Equipos de Oficina	346,8
Muebles y Enseres	1.530,00
Terreno	40.800,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS	103.772,76

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

ADECUACIONES

CUADRO No. 18

ADECUACIONES

CONCEPTO	UNIDAD	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Oficina	M ²	30	40,00	1.200,00
Almacén	M ²	100	50,00	5.000,00
SUBTOTAL				6.200,00
2% Imprevistos				124,00
TOTAL				6.324,00

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

MAQUINARIA Y EQUIPO

CUADRO No. 19
MAQUINARIA Y EQUIPO

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Camión Chevrolet Serie N	Unidad	1	27.900,00	27.900,00
Cámara refrigerante 3 x 3 metros	Unidad	1	6.000,00	6.000,00
Caja registradora	Unidad	1	500,00	500,00
Balanza digital	Unidad	1	200,00	200,00
Molino de carne	Unidad	1	1.050,00	1.050,00
Empacadora al vacío	Unidad	1	2.000,00	2.000,00
Vitrina carnicero	Unidad	2	3.250,00	6.500,00
Cortadora de hueso	Unidad	1	890,00	890,00
Balanza digital etiquetadora	Unidad	1	1.200,00	1.200,00
Lavadero industrial	Unidad	1	120,00	120,00
Congelador vertical panorámico	Unidad	1	3.500,00	3.500,00
Balanzas manuales	Unidad	1	40,00	40,00

SUBTOTAL				49.900,00
2% Imprevistos				998
TOTAL				50.898,00

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

UTENSILIOS Y ACCESORIOS

CUADRO No. 20
UTENSILLOS Y ACCESORIOS

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Basureros	Unidad	2	5,00	10,00
Escobas	Unidad	4	1,00	4,00
Mesa de trabajo	Unidad	1	1000,00	1.000,00
Sierra de mano	Unidad	1	45,00	45,00
Ganchos de carnicería	Unidad	12	12,00	144,00
Cuchillos para carnicería	Unidad	10	4,00	40,00
Canecas	Unidad	15	10,00	150,00
Afilador de cuchillos	Unidad	1	15,00	15,00
SUBTOTAL				1.408,00
2% Imprevistos				28,16
TOTAL				1.436,16

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

EQUIPOS DE OFICINA

**CUADRO No. 21
EQUIPOS DE OFICINA**

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Teléfono	Unidad	4	30,00	120,00
Fax	Unidad	1	100,00	100,00
Calculadora	Unidad	4	15,00	60,00
Papelera	Unidad	4	8,00	32,00
Basurero	Unidad	4	2,00	8,00
Grapadora	Unidad	4	2,00	8,00
Perforadora	Unidad	4	3,00	12,00
SUBTOTAL				340,00
2% Imprevistos				6,80
TOTAL				346,80

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

EQUIPOS DE COMPUTACIÓN.

**CUADRO No. 22
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN**

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
Computadora	Unidad	4	540,00	2.160,00
Impresora	Unidad	1	130,00	130,00
Scanner	Unidad	1	100,00	100,00
SUBTOTAL				2.390,00
2% Imprevistos				47,80
TOTAL				2.437,80

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

MUEBLES Y ENSERES

**CUADRO No. 23
MUEBLES Y ENSERES**

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD	V. UNITARIO	V. TOTAL
-----------------	---------------	-----------------	--------------------	-----------------

Escritorio	Unidad	4	190,00	760,00
Silla giratoria	Unidad	4	65,00	260,00
Archivador	Unidad	4	120,00	480,00
SUBTOTAL				1.500,00
2% Imprevistos				30,00
TOTAL				1.530,00

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

5.4 INVERSIÓN EN ACTIVOS DIFERIDOS O INTANGIBLES

Las inversiones en activos diferidos o intangibles están representadas por aquellas cuyos beneficios se obtendrán en varios períodos. Este grupo tienen las características de que incluye valores intangibles, es decir está integrado por valores cuya recuperabilidad está condicionada generalmente por el transcurso del tiempo, es el caso de inversiones realizadas por el negocio y que en lapso de tiempo se convertirán en gastos.

Dentro de este grupo se encuentran comprendidos los gastos de organización atendidos anticipadamente y que se armonizan o difieren en varias anualidades. Los fondos para atender la amortización de bonos, las reclamaciones tributarias, las cuentas incobrables que se deban amortizarse en varias anualidades y los depósitos de garantía, son cuentas del activo diferido, entre otras.

CUADRO No. 24
INVERSIONES EN ACTIVOS DIFERIDOS

CONCEPTO	VALOR TOTAL USD.
Gasto puesta en marcha	450,00
Gasto de Organización	1.460,00
Gasto de patentes	245,00
TOTAL DE ACTIVOS	2.155,00

DIFERIDOS	
------------------	--

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

GASTOS DE PUESTA EN MARCHA.

Denominada también etapa de prueba, consiste en el conjunto de actividades necesarias para determinar las deficiencias, defectos e imperfecciones de la instalación de la infraestructura de producción, a fin de realizar las correcciones del caso y poner la empresa, para el inicio de su producción normal.

Para empezar el funcionamiento de la Empresa “PLANTA DE FAENAMIENTO GANADERO DEL CANTÓN MEJÍA” es necesario realizar inversiones que en un principio constituyen desembolsos que se deben asumir antes de percibir ingresos de esta manera se transforman en gastos que se incurre hasta que la Empresa alcance su funcionamiento adecuado. Todos estos rubros están constituidos como capacitación al personal para el funcionamiento de la misma.

CUADRO No. 25
LICENCIAS

CONCEPTO	COSTO USD.
Capacitación al personal de la planta	450,00
TOTAL	450,00

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

GASTOS DE ORGANIZACIÓN.

Constituyen los gastos en que se incurre para la constitución de la compañía, rubros que se deben cancelar por conceptos de trámites legales, estos comprenden honorarios de abogado, notarías, inscripciones en las instituciones públicas y privadas respectivamente.

CUADRO No. 26
GASTOS DE ORGANIZACIÓN

CONCEPTO	COSTO USD.
Honorarios de abogado	600,00
Notario	200,00
Inscripción Registro Mercantil	60,00
Publicación Registro Oficial	600,00
TOTAL	1.460,00

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

5.5 CAPITAL DE TRABAJO.

El Capital de Trabajo está presentado por el capital adicional, distinto de la inversión en activo fijo y diferido, con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa, es decir hay que financiar la atención a los turistas. Por lo tanto, el Capital de Trabajo está dado por los recursos que la empresa necesita para operar en un período de explotación determinado, es decir mensual y anual. Para tomar en consideración el cálculo del Capital de Trabajo en relación a este proyecto es necesario considerar el período inicial de producción, además se debe tomar en cuenta la fecha en que se recibirá el ingreso de divisas, de acuerdo a las condiciones de pago. El capital de trabajo se encuentra formado por los siguientes rubros:

Costos de producción:

- **Materia Prima.-** Son aquellos materiales que se transforman por parte del servicio de faenamiento de reses final.

- **Materiales Directos.-** Son aquellos que intervienen en el proceso productivo y terminan formando parte del servicio de faenamiento de reses final.
- **Mano de Obra Directa,-** Se refiere al costo de la mano de obra de los trabajadores que participan en la transformación de los materiales en servicio de recreaciones utilizando sus manos, herramientas y equipos.

Costos Indirectos de Fabricación:

- **Mano de Obra indirecta.-** Está dado por aquellos trabajadores que apoyan los procesos productivos en actividades de supervisión, vigilancia, limpieza, mantenimiento.
- **Materiales Indirectos.-** Son aquellos que participan en el proceso productivo, pero que no llegan a constituir parte integrante del servicio de faenamiento de reses terminado.
- **Suministros y Servicios.-** Corresponde a gastos por concepto de agua, energía eléctrica, asistencia técnica, seguro y repuesto de maquinaria y equipos.

Gastos Operacionales:

- **Gastos Administrativos.-** Comprenden todos los desembolsos en que se incurre, como pagos correspondientes al personal administrativo, adquisición de materiales de oficina, etc.
- **Gastos Ventas.-** Comprende todos los gastos que implica las operaciones logísticas del departamento de comercio exterior como sueldos, promoción y publicidad, teléfono, materiales de oficina, gastos de representación.

Para la determinación del Capital de Trabajo es necesario el costo de servicio de faenamiento de reses durante el período de gracia, se describe a continuación.

CUADRO No. 27
CAPITAL DE TRABAJO.

CONCEPTO	VALOR MENSUAL USD.
COSTOS DIRECTOS	
Compra de reses	12.726,82
Materiales Directos	1.045,50
Mano de Obra Directa	902,07
TOTAL	14.674,39
COSTOS INDIRECTOS	
Mano de Obra Indirecta	350,81
Insumos	306,00
Mantenimiento	95,57
Gastos Administrativos	796,32
Gasto de Ventas	357,00
Seguro	15,66
TOTAL	1.921,35
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	16.595,75

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

5.5.1 FINANCIAMIENTO.

Se refiere al conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar la inversión; por lo general se refiere a la obtención de préstamos. La estructura de las fuentes de financiamiento está dada por recursos propios y de terceros, los mismos que permiten financiar las operaciones para el funcionamiento de la empresa.

5.5.2 FUENTES DE FINANCIAMIENTO.

La mejor alternativa como fuente de financiamiento para este tipo de proyecto y tomando en cuenta que el monto de endeudamiento no es muy alto, se recomienda que se aplique un préstamo para pequeñas empresas en una entidad bancaria de prestigio y calidad comprobados, como puede ser la CFN. El proyecto será financiado el **27,36%** correspondiente al total de la inversión con la CFN con un plazo de 10 años, con una tasa de interés del 4.55 % anual para créditos, con pagos semestrales.

5.5.3 ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO.

El proyecto se encuentra financiado con el **72,64%** con recursos propios y el **27,36%** restante por un préstamo a través de los fondos de la CFN.

CUADRO No. 28
ESTADO DE FUENTES Y DE USOS

INVERSIÓN	VALOR USD.	% INV. TOTAL	RECURSOS PROPIOS		RECURSOS TERCEROS	
			%	VALORES	%	VALORES
Activos Fijos	103.772,76	84,70%	61,21%	75.000,00	23,48%	28.772,76
Activos Diferidos	2.155,00	1,76%	1,63%	2.000,00	0,13%	155,00
Capital de Trabajo	16.595,75	13,54%	9,79%	12.000,00	3,75%	4.595,75
Inversión Total	122.523,51	100,00%	72,64%	89.000,00	27,36%	33.523,51

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

5.5.4 TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO.

Las condiciones del crédito:			
1.	Monto	33.523,51	

2. Interés			4,55%	semestral
3. Plazo	5	años		9,30% CFN
4. Período de pago	Semestral =	20 periodos		
5. Forma de amortización	Dividendo Constante			

Amortización Dividendo Constante.

Una vez conocido el tipo semestral de pago, pasamos a calcular el valor de A_0 (valor actual de una renta unitaria, pospagable, de 20 semestres de duración, con un tipo de interés semestral del 4.55%)

$$A_0 = (1 - (1 + i)^{-n}) / i$$

$$\text{Luego, } A_0 = (1 - (1 + 0,455)^{-20}) / 0,0455$$

$$\text{Luego, } A_0 = 11.63$$

A continuación se calcula el valor de la cuota constante

$$\text{Luego, } M = 33.523,51 / 11.63$$

$$\text{Luego, } M = 2.882,54$$

Por lo tanto, la cuota constante semestral se eleva a \$ 2.882,54

CUADRO No. 29
TABLA DE AMORTIZACIÓN

PERIODO	AMORTIZACIÓN DEL K	INTERÉS	DIVIDENDO	SALDO
0				33.523,51
1	928,10	1.954,44	2.882,54	32.595,40

2	982,21	1.900,33	2.882,54	31.613,20
3	1.039,47	1.843,07	2.882,54	30.573,72
4	1.100,07	1.782,46	2.882,54	29.473,65
5	1.164,21	1.718,33	2.882,54	28.309,44
6	1.232,08	1.650,46	2.882,54	27.077,36
7	1.303,91	1.578,62	2.882,54	25.773,44
8	1.379,93	1.502,61	2.882,54	24.393,51
9	1.460,38	1.422,15	2.882,54	22.933,13
10	1.545,52	1.337,01	2.882,54	21.387,60
11	1.635,63	1.246,91	2.882,54	19.751,97
12	1.730,99	1.151,55	2.882,54	18.020,99
13	1.831,91	1.050,63	2.882,54	16.189,08
14	1.938,71	943,83	2.882,54	14.250,38
15	2.051,73	830,80	2.882,54	12.198,64
16	2.171,35	711,19	2.882,54	10.027,29
17	2.297,94	584,60	2.882,54	7.729,35
18	2.431,91	450,63	2.882,54	5.297,44
19	2.573,69	308,84	2.882,54	2.723,74
20	2.723,74	158,80	2.882,54	0,00

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

5.6 PRESUPUESTO DE COSTOS

Es la suma de todos los elementos que se utilizan en la elaboración de los servicios de faenamiento de reses, es decir todos los gastos invertidos por la empresa en el proceso de servicio de faenamiento de reses.

Este rubro es importante porque se encuentra en relación directa con el valor del precio final, por lo que, con una mayor eficiencia de producción y minimizando los desperdicios se obtendrá un costo de producción menor, que será competitivo.

Por su naturaleza existen dos tipos de costos: Variables y Fijos

COSTOS VARIABLES.

Es aquel costo que tiene relación directa con el volumen de producción, es decir si se incrementa la producción este tipo de costos se incrementan.

Dentro de la naturaleza de los costos variables tenemos los siguientes:

a.- Compras.

Son aquellos que intervienen en el proceso de producción de servicios de faenamiento de reses y terminan formando parte de la venta final; constituye la base del proyecto, en el presente caso de estudio estará constituido las compras de todo lo necesario. La inversión de este rubro es de **152.722 USD**, anual.

**CUADRO No. 30
COMPRAS**

DESCRIPCIÓN	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Precio Reses/ kg	12.477,27	149.727
2% imprevistos		2.995
TOTAL		152.722

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

Ver Anexo No.3“Compras”

b.- Materiales Directos.

Son aquellos materiales que forman parte del proceso de faenamiento, así se tiene el siguiente rubro que corresponde a la cantidad de **12.546,00** USD, anuales.

CUADRO No. 31

MATERIALES DIRECTOS

CONCEPTO	Costo por res	Costo mes	Costo anual
Tasa de movilización	1,50	75,00	900,00
Transporte de reses (Sto. Domingo al Camal del Cantón Rumiñahui)	10,00	500,00	6.000,00
Tasa de ingreso al camal	3,00	150,00	1.800,00
Faenamiento	4,00	200,00	2.400,00
Pesar los canales (extremidades)	1,00	50,00	600,00
Marcado de res	1,00	50,00	600,00
Subtotal			12.300,00
2% Imprevistos			246
Total Insumos			12.546,00

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

c.- Mano de Obra Directa.

Está constituido por aquellos trabajadores que participan utilizando herramientas y equipos. La mano de obra directa para el proyecto se encuentra determinada por el requerimiento del personal que participa en el proceso de compra y faenamiento de reses ese rubro es **10.824,87** USD, anuales. (Operarios).

CUADRO No. 32

MANO DE OBRA DIRECTA

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Operario	884,39	5306,31	10.612,62
Subtotal			10.612,62
2% Imprevistos			212,25
TOTAL			10.824,87

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

Para los precios de salarios favor ver Anexo No.4 "Nomina"

d.- Insumos.

En el proyecto son indispensables los insumos para apoyar los procesos de servicio de faenamiento de reses como: agua potable, energía eléctrica, teléfono, el monto que implica este rubro es de **3.672,00 USD**, anuales.

CUADRO No. 33
INSUMOS

CONCEPTO	MEDIDA	CANTIDAD SEMESTRAL	CANTIDAD ANUAL	COSTO SEMESTRAL	COSTO ANUAL
Agua potable	m ³	600	1.200	300,00	600,00
Luz Eléctrica	Kilowatts	1.500	3.000	900,00	1800,00
Teléfono	Minutos	3.000	6.000	600,00	1200,00
SUBTOTAL				1800,00	3600,00
2% Imprevistos				36,00	72,00
TOTAL				1836,00	3.672,00

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

COSTOS FIJOS.

Son aquellos que no guardan con el volumen de ventas, su monto total permanece constante a través del período, es decir venda o no la empresa se tendrá que incurrir en esos costos.

a.- Mano de Obra Indirecta.

Está dada por aquellos trabajadores que apoyan los procesos productivos en actividades de supervisión, vigilancia, limpieza, mantenimiento. El rubro de mano indirecta es de **4.209,67** USD, anual.

CUADRO No. 34
MANO DE OBRA INDIRECTA

DETALLE	VALOR MENSUAL	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Jefe de operaciones	343,93	2063,57	4.127,13
Subtotal			4.127,13
2% Imprevistos			82,54
TOTAL			4.209,67

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

b.- Reparación y Mantenimiento.

Este valor está dado en función de los activos fijos que dispone la empresa de servicio de faenamiento de reses.

CUADRO No. 35
REPARACIÓN Y MANTENIMIENTO

CONCEPTO	INVERSIÓN TOTAL	PORCENTAJE ANUAL	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Maquinaria y Equipos	50.898,00	2%	508,98	1017,96
Adecuaciones	6.324,00	1%	31,62	63,24
Equipos de computación	2.437,80	1%	12,19	24,378
Equipos de oficina	346,8	1%	1,73	3,468
Muebles y Enseres	1530,00	1%	7,65	15,3
Subtotal			562,17	1.124,35

2% Imprevistos			11,24	22,48692
TOTAL			573,42	1.146,83

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

c.- Seguros.

El bienestar y la garantía de la inversión en activos fijos son medidas que se deben tomar con la contratación de seguros para prevenir siniestros, de una manera se garantiza la actividad de servicio de faenamiento de reses de la empresa.

CUADRO No. 36
SEGUROS

CONCEPTO	VALOR INICIAL	%	SEGURO SEMESTRAL	SEGURO ANUAL
Adecuaciones	6.324,00	0,25%	7,91	15,81
Maquinaria y Equipos	50.898,00	0,25%	63,62	127,25
Utensilios y Accesorios	1436,16	0,25%	1,80	3,59
Equipos de Computación	2.437,80	1,50%	18,28	36,57
Equipo de Oficina	346,8	0,25%	0,43	0,87
Muebles y Enseres	1530,00	0,25%	1,91	3,83
TOTAL			93,95	187,90

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

d.- Depreciación.

Estimación del desgaste o pérdida del valor que sufre un activo fijo por su utilización en la actividad productiva, por el paso del tiempo o por la aparición de métodos de producción más eficientes. La Depreciación no implica una salida de dinero efectivo de la empresa ya que es una cuenta de reserva para dar de baja un activo fijo y poder ser sustituido por otro cuando haya cumplido la vida útil.

CUADRO No. 37
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS

CONCEPTO	VALOR	%	VIDA ÚTIL	DEPRECIACIÓN ANUAL
Adecuaciones	6.324,00	5,00%	20	316,20
Maquinaria y Equipos	50.898,00	10,00%	10	5.089,80
Utensilios y Accesorios	1436,16	10,00%	10	143,62
Equipos de Computación	2.437,80	33,33%	3	812,52
Equipo de Oficina	346,8	10,00%	10	34,68
Muebles y Enseres	1530,00	10,00%	10	153,00
TOTAL				6.549,81

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

e.- Amortización.

Es la pérdida de valor de un activo financiero por medio de su pago, es aplicable para los activos diferidos, es decir los activos intangibles que constituyen parte integrante del proyecto. Por lo tanto consiste en ir dando de baja al activo diferido de acuerdo a la norma de contabilidad.

CUADRO No. 38
AMORTIZACIÓN

DESCRIPCIÓN	COSTO	PORCENTAJE	AÑOS	VALOR ANUAL
Gastos puesta en marcha	450,00	20%	5	90
Gastos de Organización	1.460,00	20%	5	292
Gastos de Patentes	245,00	20%	5	49
TOTAL				431

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

GASTOS ADMINISTRATIVOS.

Se encuentran constituidos por aquellos rubros que se deben incurrir para el funcionamiento de las actividades administrativas globales de una empresa, es decir la operación general de la empresa.

CUADRO No. 39
GASTOS ADMINISTRATIVOS

GASTOS PERSONALES	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Gerente General	1	491,33	2.947,95	5.895,90
Secretaria / contadora	1	294,80	1.768,77	3.537,54
TOTAL			4.716,72	9.433,44

PERSONAL				
GASTOS GENERALES				
Suministros de Oficina	1 set	10	60	120
2% Imprevistos			1,2	2,4
Total Suministros de oficina			61,2	122,4
TOTAL			4.777,92	9.555,84

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

GASTOS DE VENTAS.

Son aquellos desembolsos relacionados con la logística de las ventas, tanto la publicidad y propaganda necesarias para la venta y servicio de faenamiento de reses.

CUADRO No. 40
GASTOS DE VENTAS

GASTOS	CANTIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR SEMESTRAL	VALOR ANUAL
Ejec Adm. Y Vtas	1	343,93	2.063,57	4.127,13
GASTOS GENERALES				
Promoción	1	150,00	900,00	1.800,00
Propaganda	1	150,00	900,00	1.800,00
Representación	1	50,00	300,00	600,00
SUBTOTAL			2100,00	4.200,00
2% Imprevistos			42,00	84,00
TOTAL COSTO VENTAS			2142,00	4.284,00

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

GASTOS FINANCIEROS.

Son los gastos que se deben incurrir por el préstamo adquirido por la Corporación Financiera Nacional, es decir son los intereses que se han generado por esta operación como resultado del financiamiento.

CUADRO No. 41
GASTOS FINANCIEROS

PERIODO	INTERÉS
0	
1	1.917,27
2	1.864,19
3	1.808,02
4	1.748,57
5	1.685,65
6	1.619,07
7	1.548,61
8	1.474,03
9	1.395,11
10	1.311,59
11	1.223,20
12	1.129,65
13	1.030,65
14	925,88
15	815,01
16	697,66
17	573,48
18	442,06
19	302,97
20	155,78

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

La determinación del costo está dada por la operación matemática de dividir el costo total para el número de unidades producidas en un período, en este caso durante el servicio de faenamiento de reses anual.

Los Costos Totales establecidos para el primer año se detallan a continuación.

CUADRO No. 42
COSTOS DE PRODUCCIÓN PARA EL AÑO No. 1

RUBROS	COSTOS	
	FIJOS	VARIABLES
Compra reses		152.721,82
Materiales Directos		12.546,00
Mano de Obra Directa		10.824,87
Mano de Obra Indirecta	4.209,67	
Insumos		3.672,00
Reparación y Mantenimiento	1.146,83	
Seguros	187,90	
Depreciación	6.549,81	
Amortización del Diferido	431	
Subtotales	12.525,22	179.764,69
Total de Costo de Producción	192.289,92	
Gastos Administrativos	9.555,84	
Gastos Financieros	3.854,77	
Gastos de Ventas	4284,00	
Subtotales	17.694,61	
Costo Total	209.984,52	
Reses faenadas año	600,00	
Costo Unitario res	349,97	
Costo unitario carne faenada	181,99	

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Autora.

Para el presente proyecto se prevé 50 reses mensuales y 600 reses al año.

COSTO DE COMERCIALIZACIÓN PROYECTADO PARA LOS CINCO AÑOS.

Es el valor del servicio de faenamiento de reses incluido los servicios de faenamiento de reses, gastos administrativos, financieros y generales, es decir costos fijos y variables.

CUADRO No. 43

COSTOS DE PRODUCCIÓN PROYECTADOS PARA LOS 10 AÑOS DE VIDA UTIL DEL PROYECTO										
AÑO: 2.012 - 2.021										
RUBROS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Materia Prima	152.721,82	166.466,78	181.448,79	197.779,18	215.579,31	234.981,45	256.129,78	279.181,46	304.307,79	331.695,49
Materiales Directos	12.546,00	13.675,14	14.905,90	16.247,43	17.709,70	19.303,58	21.040,90	22.934,58	24.998,69	27.248,57
Mano de Obra Directa	10.824,87	11.799,11	12.861,03	14.018,52	15.280,19	16.655,41	18.154,39	19.788,29	21.569,24	23.510,47
Insumos	3.672,00	4.002,48	4.362,70	4.755,35	5.183,33	5.649,83	6.158,31	6.712,56	7.316,69	7.975,19
VARIABLES	179.764,69	195.943,51	213.578,43	232.800,49	253.752,53	276.590,26	301.483,38	328.616,89	358.192,41	390.429,72
Mano de Obra Indirecta	4.209,67	4.588,54	5.001,51	5.451,65	5.942,30	6.477,10	7.060,04	7.695,45	8.388,04	9.142,96
Reparación y Mantenimiento	1.146,83	1.250,05	1.362,55	1.485,18	1.618,85	1.764,54	1.923,35	2.096,46	2.285,14	2.490,80
Seguros	187,90	204,82	223,25	243,34	265,24	289,11	315,13	343,50	374,41	408,11
Depreciación	6.549,81	6.549,81	6.549,81	5.737,30	5.737,30	5.737,30	5.737,30	5.737,30	5.737,30	5.737,30
Amortización	431	431	431	431	431					
FIJOS	12.525,22	13.024,22	13.568,13	13.348,47	13.994,68	14.268,06	15.035,83	15.872,69	16.784,88	17.779,16
Total Costo de Producción	192.289,92	208.967,73	227.146,56	246.148,96	267.747,21	290.858,32	316.519,21	344.489,58	374.977,29	408.208,89
Gasto Administrativo	9.555,84	10.415,87	11.353,29	12.375,09	13.488,85	14.702,84	16.026,10	17.468,45	19.040,61	20.754,26
Gasto de Ventas	4.284,00	4.669,56	5.089,82	5.547,90	6.047,22	6.591,47	7.184,70	7.831,32	8.536,14	9.304,39
Gasto Financiero	3.854,77	3.625,53	3.368,78	3.081,23	2.753,17	2.398,46	1.994,46	1.541,99	1.035,22	467,64
Total gastos	17.694,61	18.710,96	19.811,90	21.004,22	22.295,23	23.692,77	25.205,26	26.841,76	28.611,97	30.526,29
Costo total	209.984,52	227.678,69	246.958,46	267.153,18	290.042,45	314.551,09	341.724,47	371.331,34	403.589,26	438.735,18
Unidades producidas	600,00	660,00	726,00	798,60	878,46	966,31	1.062,94	1.169,23	1.286,15	1.414,77
Costo Unitario res	349,97	344,97	340,16	334,53	330,17	325,52	321,49	317,59	313,80	310,11
Costo unitario carne faenada	181,99	179,38	176,88	173,95	171,69	169,27	167,18	165,14	163,17	161,26

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

5.7 PRESUPUESTO DE INGRESOS.

Es la planificación de la empresa en proyección al comportamiento en cinco años del flujo de efectivo, por concepto de las ventas, es decir que los ingresos son provenientes de los servicios de faenamiento de reses.

El presupuesto tomará como base la demanda total del servicio de faenamiento de reses a satisfacer en el estudio de mercado, teniendo muy en cuenta como limitante, la máxima capacidad de producción instalada de la planta (Capacidad Utilizada 600 reses/ año Capacidad Instalada 1.00 reses / año), de esta manera los datos se encuentran planificados en base a la producción y el volumen de ventas.

INGRESOS POR VENTAS.

Los ingresos están dados por las operaciones que realiza la empresa, esto es cuantificable en un período de tiempo, está relacionado directamente con el volumen de ventas.

PRECIO DE VENTA.

Para establecer el precio de venta es necesario analizar el costo de oportunidad de mercado ya que se establecerá en base al costo de producción, considerando como un criterio la tasa activa y pasiva de interés, más la suma de la tasa de riesgo país otorgado por el Banco Central del Ecuador, más la tasa de inflación anual.

La tasa de interés en el mercado financiero está determinada por la tasa activa correspondiente 12% anual, mientras que la tasa pasiva es de 4.91 % anual.

El riesgo país que registra el Banco Central del Ecuador es de 5,61% anual mientras que la tasa de inflación anual es de 5.53 %.

De acuerdo al criterio anteriormente mencionado se obtiene una tasa del 14.16 % que representa el costo de oportunidad de mercado, la misma que permite ser competitiva durante los cinco años de vida del proyecto por cuanto se mantendrá el precio de venta constante durante ese período, obteniendo un margen de utilidad, ya que los costos disminuirán al transcurrir los años debido a que se incrementan las utilidades producidas y se disminuyen los gastos.

PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADO

Para realizar una proyección de ventas se calculó mediante el método de la inflación.

	kg
Peso kilogramos carne faenada/ AÑO	127.636,36
Peso carne faenada / año al por mayor (60%)	76.581,82
Peso carne faenada / año al por menor (40%)	51.054,55

CONCEPTO	Precio usd / kg
Carne de codillos	3,96
Carne de lomo de aguja	3,74
Carne de pecho	3,3
Rodaja	3,08
Hueso	1,54
Salón	5,06
Pulpa	4,4
Costilla de falda	2,42
Carne de Caucara	2,86
T- Bone	3,96
lomo Fino	7,7
lomo de falda	5,28
Desperdicios	0,5
TOTAL	

Concepto		Precio al por menor	Precio al por mayor
Carne de codillos	7,45%	15062,11	84.240,00
Carne de lomo de aguja	6,49%	12392,27	
Carne de pecho	6,49%	10934,35	
Rodaja	3,84%	6038,32	
hueso	28,60%	22486,46	
Salon	2,40%	6200,06	
Pulpa	16,82%	37784,45	
Costilla de falda	9,61%	11873,35	
Carne de Caucara	4,53%	6614,52	
T- Bone	7,41%	14981,24	
lomo Fino	1,20%	4717,44	
lomo de falda	2,88%	7763,56	
desperdicios	2,28%	582,02	
TOTAL	100,00%	127.636,36	84.240,00

CUADRO NO. 44
PRESUPUESTO DE INGRESOS PROYECTADO AÑOS: 2012- 2021

AÑO: 2.012 - 2.021										
VENTAS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Reses faenadas	600	660	726	793	878	966	1.063	1.169	1.286	1.415
Precio carne faenada al por mayor por kilo	\$ 84.240,00	91.821,60	100.085,54	109.093,24	118.911,63	129.613,68	141.278,91	153.994,02	\$ 70,20	\$ 70,20
Precio carne faenada al por menor por kilo	\$ 127.636,36	139.123,64	151.644,76	165.292,79	180.169,14	196.384,37	214.058,96	233.324,27	\$ 106,36	\$ 106,36
Precio Menudo usd 70	\$ 46.200,00	50.358,00	54.890,22	59.890,34	65.215,07	71.064,43	77.462,03	84.455,41	\$ 99.033,80	\$ 108.937,18
Total Ingresos	253.876,36	276.725,24	301.630,51	328.777,25	358.367,21	390.620,25	425.776,08	464.095,92	505.864,56	551.392,37

Fuente: Investigación Propia.
 Elaborado por: Autora.

5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA Y ECONÓMICA Y PLAN DE PRODUCCIÓN

La evaluación de proyectos permite una medición del nivel de utilidad que obtiene dicho empresario como justo rédito al riesgo de utilizar sus recursos económicos en la alternativa de inversión elegida.

Los beneficios de la evaluación de proyectos permitirán determinar si es factible o no, es decir que por medios matemáticos, financieros facilitará analizar las proyecciones para la toma de decisiones, ya que permitirá evitar posibles desviaciones y problemas a largo plazo. De esta manera se mide una mayor rentabilidad de los recursos al poner en marcha el proyecto con relación a los intereses que percibiría por parte de la banca.

Las técnicas utilizadas cuando la inversión produce ingreso por si misma, es decir que permite medir por medio de los indicadores financieros tales como: Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

5.8.1 ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL.

Este balance se realiza al constituirse una sociedad y contendrá la representación de las aportaciones realizadas por los socios.

Está constituido en forma ordenada por todas las cuentas contables de la empresa al momento de comenzar el ciclo contable, es decir se encuentra conformada por cuentas de activo, pasivo y patrimonio de este modo permitirá establecer la situación financiera de la empresa.

CUADRO No. 45
ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL AÑO 2012

ACTIVOS		PASIVOS	
Activo Disponible		Pasivo a largo plazo	
Caja Bancos	16.595,75	Préstamo por pagar	33.523,51
		TOTAL PASIVO	33.523,51
Activo Fijo			
Adecuaciones	6.324,00	PATRIMONIO	
Maquinaria y Equipos	50.898,00	Capital Social	89.000,00
Utensilios y Accesorios	1436,16		
Equipos de Computación	2.437,80		
Muebles y Enseres	1530,00		
Equipos de Oficina	346,8		
Terreno	40.800,00		
Activo Diferido			
Gastos de puesta en marcha	450,00		
Gastos de organización	1.460,00		
Gastos de patentes	245,00		
TOTAL ACTIVOS	122.523,51	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	122.523,51

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

Los resultados en el análisis del estado de situación inicial evidencia que el valor por activos corresponde a **122.523,51** USD, pasivos corresponde a 33.523,51 USD, donde consta el pasivo a largo plazo por el préstamo otorgado a través de la Entidad Bancaria, mientras que los recursos propios correspondientes al patrimonio es de **89.000,00** USD.

5.8.2 ESTADO DE RESULTADO.

Es el documento contable que corresponde al análisis o al detalle de las cifras y datos provenientes del ejercicio económico de la empresa durante un período determinado. Este instrumento contable permite determinar la utilidad neta del ejercicio económico de la empresa, así como también los sueldos y utilidades de los trabajadores, y los impuestos establecidos por la ley tributaria que debe cumplir la organización.

CUADRO No. 46
ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO (2012 – 2021)

AÑO: 2.012 - 2.021										
EN DÓLARES										
RUBROS	AÑOS									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ventas Netas	253.876,36	276.725,24	301.630,51	328.777,25	358.367,21	390.620,25	425.776,08	464.095,92	505.864,56	551.392,37
- Costo de Producción	192.289,92	208.967,73	227.146,56	246.148,96	267.747,21	290.858,32	316.519,21	344.489,58	374.977,29	408.208,89
= UTILIDAD BRUTA	61.586,45	67.757,50	74.483,95	82.628,30	90.619,99	99.761,94	109.256,87	119.606,34	130.887,27	143.183,48
- Gastos de Administración	9.555,84	10.415,87	11.353,29	12.375,09	13.488,85	14.702,84	16.026,10	17.468,45	19.040,61	20.754,26
-Gastos de Ventas	4.284,00	4.669,56	5.089,82	5.547,90	6.047,22	6.591,47	7.184,70	7.831,32	8.536,14	9.304,39
= UTILIDAD OPERACIONAL	47.746,61	52.672,08	58.040,84	64.705,30	71.083,93	78.467,63	86.046,07	94.306,57	103.310,52	113.124,83
- Gastos Financieros	3.854,77	3.625,53	3.368,78	3.081,23	2.759,17	2.398,46	1.994,46	1.541,99	1.035,22	467,64
= UTILIDAD ANTES de PARTICIPACIÓN	43.891,84	49.046,55	54.672,05	61.624,07	68.324,76	76.069,17	84.051,61	92.764,58	102.275,30	112.657,19
- 15% de Participación Trabajadores	6.583,78	7.356,98	8.200,81	9.243,61	10.248,71	11.410,38	12.607,74	13.914,69	15.341,30	16.898,58
= UTILIDAD ANTES de IMPUESTOS	37.308,07	41.689,56	46.471,24	52.380,46	58.076,05	64.658,79	71.443,87	78.849,90	86.934,01	95.758,61
- 25% Impuesto a la Renta	9.327,02	10.422,39	11.617,81	13.095,12	14.519,01	16.164,70	17.860,97	19.712,47	21.733,50	23.939,65
= UTILIDAD NETA	27.981,05	31.267,17	34.853,43	39.285,35	43.557,03	48.494,10	53.582,90	59.137,42	65.200,50	71.818,96

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

5.7 FLUJO DE CAJA.

“El flujo de caja es la expresión de una magnitud económica realizada de una cantidad por unidad de tiempo, es decir entrada o salida de fondos de caja”.

El análisis financiero de este instrumento contable es importante por cuanto permite determinar el comportamiento de ingresos y egresos de la empresa, es decir el movimiento de efectivo.

CUADRO No. 47
FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA

FLUJO DE CAJA DEL INVERSIONISTA								
Años	Utilidad neta	Depreciación y Amortización del diferido (+)	Capital de trabajo (+)	Valor Residual (+)	Inversión (-)	Préstamo (+)	Amortización del K (-)	Flujo de efectivo (=)
0					122.523,51	33.523,51		-89.000,00
1	27.981,05	6.980,81					1.910,31	33.051,55
2	31.267,17	6.980,81					2.139,55	36.108,44
3	34.853,43	6.980,81					2.396,29	39.437,96
4	39.285,35	6.168,30			2.437,80		2.683,85	40.332,00
5	43.557,03	6.168,30					3.005,91	46.719,42
6	48.494,10	5.737,30					3.366,62	50.864,77
7	53.582,90	5.737,30					3.770,61	55.549,58
8	59.137,42	5.737,30			2.437,80		4.223,08	58.213,83
9	65.200,50	5.737,30					4.729,85	66.207,95
10	71.818,96	5.737,30	16.595,75				5.297,44	88.854,56

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

5.8 VALOR ACTUAL NETO.

El Valor Actual Neto significa traer a valores de hoy los flujos futuros y se calculan sacando la diferencia entre todos los ingresos y los egresos o en su defecto el flujo neto de caja expresado en moneda actual a través de una tasa de descuento específica. Por medio de este instrumento se podrá medir si existe riesgo o no al invertir en este proyecto, lo que permitirá al accionista la toma de decisiones al momento de analizar el costo beneficio, es decir el Valor Actual Neto se obtiene descontando el flujo de ingresos netos del proyecto, usando para ello la tasa de descuento que represente el costo de oportunidad de los recursos económicos que requiere el proyecto. Para proceder al cálculo se establecerá una tasa que representa el costo de oportunidad de la siguiente forma:

$i = \text{tasa pasiva (recursos propios)} + \text{tasa activa (recursos de terceros)} + \text{riesgo país} + \text{inflación.}$

$i = 4,91\% (72.64\%) + 12\% (27.36\%) + 5.61\% + 5.53\%$

$i = 15.15\%$

CUADRO No. 48
VALOR ACTUAL NETO

VALOR ACTUAL NETO (INVERSIONISTA)		
USD.		
AÑOS	FLUJO	FLUJO ACTUALIZADO
	EFFECTIVO	
0	-89.000,00	-89.000,00
1	33.051,55	28.703,33
2	36.108,44	27.232,62
3	39.437,96	25.830,65
4	40.332,00	22.940,93
5	46.719,42	23.078,05
6	50.864,77	21.820,22
7	55.549,58	20.694,89
8	58.213,83	18.834,27
9	66.207,95	18.602,57
10	88.854,56	21.681,18
TOTAL		140.418,69

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

El valor total del flujo de caja neto actualizado de **140.418,69** USD representa lo que el inversionista habrá de acumular luego de haber recuperado la inversión total del proyecto traídos a valor presente

TASA INTERNA DE RETORNO.

La tasa interna de retorno nos indica el porcentaje de rentabilidad que obtendrá el inversionista por la decisión de invertir en una alternativa de inversión seleccionada. Por medio de este instrumento se puede evaluar el proyecto ya que cuando la TIR es mayor que la tasa de oportunidad, el rendimiento que obtendrá el inversionista realizando la inversión es mayor que el que obtendrá en la mejor alternativa, por lo tanto conviene realizar la inversión.

FÓRMULA:

$$TIR = tm + (TM - tm) * (VAN^{tm} / (VAN^{tm} - VAN^{TM}))$$

TIR = 44%

CUADRO No. 49

CUADRO DE TASA INTERNA DE RETORNO			
INVERSIONISTA			
AÑOS	FLUJO	TASA	TASA
	EFFECTIVO	MENOR 40%	MAYOR 60%
0	-89.000,00	-89.000,00	-89.000,00
1	33.051,55	23.608,25	20.657,22
2	36.108,44	25.791,74	22.567,78
3	39.437,96	28.169,97	24.648,72
4	40.332,00	28.808,57	25.207,50
5	46.719,42	33.371,02	29.199,64
6	50.864,77	36.331,98	31.790,48
7	55.549,58	39.678,27	34.718,49
8	58.213,83	41.581,31	36.383,65
9	66.207,95	47.291,39	41.379,97
10	88.854,56	63.467,54	55.534,10
		279.100,05	233.087,54

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

Lo que equivale a decir que por cada dólar invertido en el proyecto el inversionista obtendrá 50% de rentabilidad

PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Este período está determinado por el tiempo que debe transcurrir para recuperar la inversión, es decir en donde el flujo acumulado se convierte en positivo a partir de ese momento la empresa contaría con los recursos para cubrir los egresos necesarios durante la vida útil del proyecto.

CUADRO No. 50
PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

AÑOS	FLUJO	FLUJO	FLUJO
	EFFECTIVO	ACTUALIZADO	ACUMULADO
0	-89.000,00	-89.000,00	-89.000,00
1	33.051,55	28.703,33	-60.296,67
2	36.108,44	27.232,62	-33.064,06
3	39.437,96	25.830,65	-7.233,41
4	40.332,00	22.940,93	15.707,52
5	46.719,42	23.078,05	38.785,57
6	50.864,77	21.820,22	60.605,79
7	55.549,58	20.694,89	81.300,67
8	58.213,83	18.834,27	100.134,94
9	66.207,95	18.602,57	118.737,51
10	88.854,56	21.681,18	140.418,69

Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

La inversión en el presente proyecto se recuperara al cuarto año

5.9 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio se produce cuando el ingreso total por volumen de ventas es igual a los costos totales en que incurre la empresa. A partir de ese punto, el incremento de las ventas origina un beneficio, mientras que por debajo de ese punto, el servicio de faenamiento de reses ocasiona pérdidas.

Matemáticamente para la determinación del punto de equilibrio tenemos la siguiente fórmula:

- **Punto de equilibrio de producción física:**

Fórmula:

$$PE = CF / (Pu - Cv_u)$$

Donde:

Pu = Precio de venta unitario

CF = Costo Fijo

CV = Costo Variable

VT = Ventas Totales

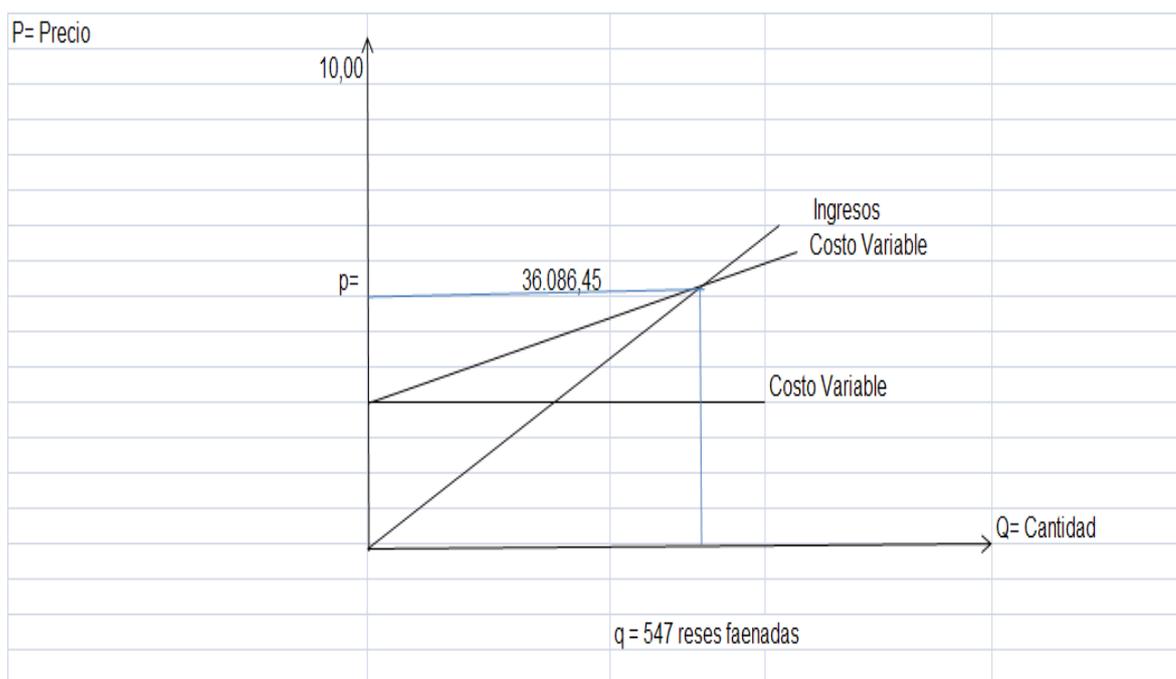
CVu = Costo variable unitario

CUADRO No. 51
ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN
DÓLARES

NÚMOS	Ventas	Costos	Costos	Unidades	Costo	Pto. Equilibrio USD.	Precio de vta.	CF/(
	Totales	Fijos	Variables	Producidas	Total	CF/1-(CV-VT)	unitario	
1	39.570,03	2.152,34	15.122,52	600,00	33.716,80	0,09	3297,50	
2	46.165,04	2.266,75	16.483,55	660,00	36.672,00	0,08	3297,50	
3	52.760,04	2.391,45	17.967,07	726,00	39.893,18	0,07	3297,50	
4	59.355,05	2.265,60	19.584,10	798,60	43.142,48	0,06	3297,50	
5	65.950,05	2.413,76	21.346,67	878,46	46.969,56	0,05	3297,50	
6	72.545,06	2.144,25	23.267,87	966,31	50.710,08	0,04	3297,50	
7	79.140,06	2.320,28	25.361,98	1.062,94	55.257,03	0,04	3297,50	
8	85.735,07	2.512,15	27.644,56	1.169,23	60.213,21	0,04	3297,50	
9	92.330,07	2.721,29	30.132,57	1.286,15	65.615,44	0,04	3297,50	
10	98.925,08	2.949,25	32.844,50	1.414,77	71.503,87	0,04	3297,50	

Fuente: Investigación Propia.
 Elaborado por: Autora.

GRÁFICO No. 23
ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO EN
DÓLARES



Fuente: Investigación Propia.
Elaborado por: Autora.

CAPÍTULO VI

ESTUDIO DE IMPACTO AMBIENTAL

6.1 IDENTIFICADOR DE IMPACTOS

6.1.1 FACTOR AMBIENTAL

El término “Evaluación de Impacto Ambiental” tiene hoy diferentes sentidos. Por este término, se designan diferentes metodologías, procedimientos o herramientas, que se emplean por agentes públicos y privados en el campo de la Planificación y la Gestión Ambiental.

Se utiliza para describir los impactos ambientales resultantes de los proyectos de ingeniería, de obras o actividades humanas de cualquier tipo, tanto incluyendo los impactos causados por los procesos productivos, como los productos de esa actividad.⁴¹

⁴¹ ESCUELA POLITECNICA NACIONAL, “Evaluación de Impacto Ambiental”, Pag.5-10, Ed. E.P.N, Quito, 2003

Así, es común encontrar, bajo la denominación de evaluación de impacto ambiental, actividades tan diferentes como:

- (i) previsión de los impactos potenciales que un determinado proyecto de ingeniería podría causar, en caso de ser implantado;
- (ii) estudio de las alteraciones ambientales ocurridas en una determinada región o determinado lugar, como consecuencia de una actividad individual, o de una serie de actividades humanas, pasadas o presentes; en esta acepción, la evaluación de impacto ambiental, es también llamada evaluación del daño ambiental, o evaluación del pasivo ambiental, ya que se preocupa de los impactos ambientales negativos;
- (iii) identificación e interpretación de los “aspectos e impactos ambientales”, resultantes de las actividades de una organización, en los términos de las normas técnicas de la serie ISO 14 000;
- (iv) análisis de los impactos ambientales, resultantes del proceso de producción, de la utilización y desperdicio de un determinado producto; esta forma particular de evaluación de impacto ambiental, también se conoce como análisis del ciclo de vida.

Para cada una de las cuatro actividades, anteriormente descritas como evaluación de impacto ambiental, se han desarrollado metodologías y herramientas específicas, lo que es natural, pues sus objetivos son diferentes.

A pesar de todas estas acepciones ser válidas, y que sea defendible el uso el término de evaluación de impacto ambiental para todas las actividades anteriormente descritas, el término surgió y fue institucionalizado para

designar el primer sentido, o sea, el de prever las consecuencias futuras sobre la calidad ambiental de las decisiones que se toman hoy.⁴²

Es este sentido, que es la evaluación de impacto ambiental se abordará en este texto.

Para que se pueda dar una visión razonablemente completa de la Evaluación de Impacto ambiental (EIA), en esta acepción, es preciso utilizar dos enfoques distintos, pero complementarios.

El primer enfoque estudia el proceso de EIA, o sea, los procedimientos y las diferentes actividades que deberán ser ejecutadas para identificar, prever, y evaluar la importancia de las consecuencias futuras de las decisiones actuales.

En el segundo enfoque, se centra en los métodos y las herramientas de identificación, previsión y evaluación de los impactos ambientales y, en particular, la realización del estudio de impacto ambiental (EslA).

En este texto, el mayor énfasis le será dado a este segundo enfoque, el proceso de la EIA también será tratado, pero sólo de manera introductoria.

6.1.2 FACTOR FÍSICO

La gestión ambiental, utiliza varios términos del lenguaje común. Al contrario de lo que ocurre en las diversas esferas de la ciencia, palabras tales como impacto, evaluación e incluso la palabra ambiente o el término medio ambiente no fueron acuñadas a propósito para expresar algún concepto preciso, sino que fueron tomadas de lo vernáculo.⁴³

⁴² ERICKSON, P. A. 1994. "Una práctica de la evaluación de Impacto ambiental", Pág. 226, Ed. Academic Press, San Diego, 2001

⁴³ ESCUELA POLITECNICA NACIONAL, "Evaluación de Impacto ambiental", Pag.15-20, Ed. E.P.N, Quito, 2003

Por esta razón es preciso definir con la mayor claridad posible, lo que se entiende por expresiones tales como “impacto ambiental”, entre otras.

En esta sección se presentarán algunas definiciones de los términos “contaminación”, “impacto ambiental” y “evaluación del impacto ambiental”.

Contaminación, se entiende, frecuentemente como la liberación, en las aguas, aire o suelo, de toda y cualquier forma de materia o energía, con intensidad, en cantidad, en concentración, o con características tales que puedan causar daños a la ecosistema, incluyendo los seres humanos.

Aunque se encuentren muchas variaciones de esa definición, acostumbran coincidir en dos aspectos:

(i) la contaminación es una situación de carácter negativo, que provoca daños.

(ii) la contaminación es causada por la presencia o liberación de formas de materia

o energía. Por lo tanto, se la puede representar en unidades físicas mensurables; en consecuencia, se pueden establecer límites o patrones.

Impacto ambiental acostumbra tener una definición más amplia, tal como:

“Cualquier alteración al medio ambiente, en uno o más de sus componentes, provocada por una acción humana”⁴⁴

“Alteración de la calidad ambiental que resulta de la modificación de los procesos naturales o sociales provocada por la acción humana”

El cambio en un parámetro ambiental, en un determinado período y en una determinada área, que resulta de una actividad dada, comparado con la situación que ocurriría si esa actividad no hubiera sido iniciada.

⁴⁴ WORLD BANK, “ Desarrollo Asistido”, Pág. 25, Ed. Prentice Hall, Washington 1999

La definición propuesta, tiene la característica interesante de introducir la dimensión dinámica de los procesos del medio ambiente como base para comprensión de las alteraciones ambientales.

Un ejemplo de la aplicación de este concepto, podría ser dado mediante la siguiente situación: supongamos una determinada área ocupada por una formación vegetal que ha sido, en el pasado, alterada por la acción del hombre a través del corte selectivo de especies arbóreas.

6.1.3 FACTOR CULTURAL

La evaluación de impacto ambiental (EIA) es un instrumento de política ambiental adoptado actualmente en numerosas jurisdicciones (países, regiones o gobiernos locales, así como por organizaciones internacionales como bancos de desarrollo y entidades privadas).

Se reconoce en tratados internacionales como un mecanismo potencialmente muy eficaz de prevención de los daños ambientales y de promoción del desarrollo sustentable.

El principio de actuar de forma preventiva en el campo ambiental, al ser incorporado a las legislaciones nacionales, modificó radicalmente los procesos, tanto públicos como privados, de toma de decisiones entonces existentes.

Si bien la idea no es nada reciente, su formulación ocurrió por la primera vez en los Estados Unidos, a través de una ley aprobada en 1969. A partir de entonces, la EIA se diseminó, alcanzando hoy una difusión mundial.

La Ley Americana National Environmental Policy Act, usualmente conocida por la sigla NEPA, fue aprobada por el Congreso en 1969 y entró en vigor el

día primero de enero de 1970, exigiendo de “todas las agencias del gobierno federal” (sección 102 de la ley):⁴⁵

(A) Utilizar un enfoque sistémico e interdisciplinario que va a asegurar el uso integrado de las ciencias naturales y sociales y de las artes de la planificación ambiental en la toma de decisiones que puedan tener un impacto sobre el ambiente humano.

(B) Identificar y desarrollar métodos y procedimientos en consulta con el Consejo de Calidad ambiental, establecido asegurará que los valores ambientales en el presente no cuantificados, serán tomados en cuenta adecuadamente en consideración a la toma de decisiones, conjuntamente con las consideraciones técnicas y económicas.

(C) Incluir en cualquier recomendación o informe sobre propuestas de legislación y otras importantes acciones federales que afecten significativamente la calidad del ambiente humano, una declaración detallada del funcionario responsable sobre:

- el impacto de la acción propuesta;
- los efectos ambientales adversos que no puedan ser evitados en caso de que se implemente la propuesta;
- las alternativas a la acción propuesta;
- la relación entre los usos locales y de corto plazo del ambiente humano y el mantenimiento y mejoras de la productividad a largo plazo, y (v) cualquier daño irreversible e irrecuperable de recursos si la acción propuesta fuese implementada.

El Consejo de Calidad Ambiental instituido por la NEPA publicó el primero de agosto de 1973, sus directrices para la elaboración y la presentación de los Estudios de Impacto Ambiental (EIS, Environmental Impact Statements).

⁴⁵ AGUILAR FERNANDEZ, SUSANA El reto del medio ambiente: Conflictos e intereses en la

Estas directrices establecieron los fundamentos de lo que serían los Estudios de Impacto Ambiental, no solamente en los EUA, sino en otros países que terminaron por inspirarse en el modelo americano para implementar sus propias leyes y reglamentaciones sobre la evaluación de impacto ambiental.

El texto de la NEPA, al establecer principios y líneas generales de política ambiental, nunca fue alterado. Sin embargo, la aplicación de las directrices de 1973 se reveló, en varios puntos, como insatisfactoria, lo que llevó a la sustitución de la misma por una reglamentación, publicada el 28 de noviembre de 1978

Por otro lado, como la NEPA se aplica solamente a acciones del Gobierno Federal, diversos estados aprobaron sus propias leyes en los años que siguieron a la aprobación de la NEPA.

Actualmente más de un centenar de países adoptan en sus legislaciones nacionales, disposiciones que requieren la evaluación previa de los impactos ambientales.

Si sumamos los procedimientos formales seguidos por las agencias bi- y multilaterales de desarrollo, se puede afirmar que la EIA se emplea, hoy día, universalmente.

6.2 EL PROCESO DE EVALUACION DE IMPACTO AMBIENTAL.

Con la finalidad de considerar los impactos ambientales como un criterio de decisión acerca de las obras o actividades que puedan acarrear una significativa degradación de la calidad ambiental, es necesario realizar una serie de actividades consecutivas, concatenadas de manera lógica.

A ese conjunto de procedimientos, se le da el nombre de proceso de evaluación del impacto ambiental.

En general, este proceso es objeto de reglamentación, que define en detalle los procedimientos a ser seguidos.

La reglamentación puede establecer criterios y procedimientos sobre tipos de actividades sujetos a la elaboración previa de un estudio de impacto ambiental, el contenido mínimo de este estudio y las modalidades de consulta pública entre otros asuntos.

Si bien las diferentes jurisdicciones establecen tales procedimientos de acuerdo con sus particularidades y legislación vigente, cualquier sistema de evaluación de impacto ambiental debe, obligatoriamente tener un cierto número mínimo de componentes, que definen como serán ejecutadas ciertas tareas obligatorias.

Esto hace, que los sistemas de EIA vigentes en las más diversas jurisdicciones guarden innumerables semejanzas entre sí.

Cada jurisdicción puede conceder mayor o menor importancia a algunas de estas actividades o hasta, incluso, omitir alguna de ellas pero, esencialmente, el proceso será siempre muy semejante.

Se lo puede dividir en tres etapas, cada una de las cuales agrupa diferentes actividades:⁴⁶

- la etapa inicial,
- la etapa de análisis detallado y
- etapa post-aprobación, en caso de que la decisión fuese favorable a la implantación de la obra. Las etapas iniciales tienen como función determinar si es necesario evaluar de manera detallada los impactos

⁴⁶ GOBIERNO VASCO, “ Caracterización y vías de gestión de residuos generados en la CAPV Vitoria”, Gobierno Vasco (Eusko Jaularitza), 2004

ambientales de una futura acción y, en caso afirmativo, definir el alcance y la profundidad de los estudios necesarios.

Es importante señalar que, en la hipótesis de no ser considerada necesario la presentación de un estudio de impacto ambiental, hay otros instrumentos que permiten un control gubernamental sobre esas actividades y sus impactos ambientales.

Hay, sin embargo, un campo intermedio, en el cual no están claras las consecuencias que pueden derivarse una determinada acción, son casos en los que un estudio simplificado se hace necesario para encuadrarlas en una de las categorías.

6.3 ANÁLISIS DE LOS IMPACTOS

MATRIZ DE LEOPOLD

La matriz fue diseñada para la evaluación de impactos asociados con casi cualquier tipo de proyecto de construcción. Su utilidad principal es como lista de chequeo que incorpora información cualitativa sobre relaciones causa y efecto, pero también es de gran utilidad para la presentación ordenada de los resultados de la evaluación.

El método de Leopold está basado en una matriz de acciones que pueden causar impacto al ambiente y representado por columnas y características y condiciones ambientales representadas por filas.

CUADRO No. 52

MATRIZ DE LEOPOLD

Factor Ambiental	DV	UMP	RL	
-------------------------	-----------	------------	-----------	--

Flora	-3	-1	-2	-6
	1	1	1	3
Fauna	-3	-1	-2	-6
	1	1	4	6
Ruido			-3	-3
			1	1
Agua			7	7
			7	7
Aire	-1	-1		-2
	1	1		2
Suelo		8	-5	3
		3	3	
Pobla. Empleo		1	5	6
		1	4	5
Atención	9	4	4	17
	4	1		5
Afecciones	4	1	1	6
	1			
Agregado	21	-26	-8	51

Fuente: Investigación Propia
Elaboración: Autora

CUADRO No. 53
VALORES DE MAGNITUD E
IMPORTANCIA

DV	Vegetación
UMP	Utilización Materia Prima
RL	Residuos Líquidos

Magnitud

Calificación	Intensidad	Afectación
1	Baja	Baja
2	Baja	Media
3	Baja	Alta
4	Media	Baja
5	Media	Media
6	Media	Alta
7	Alta	Baja
8	Alta	Media
9	Alta	Alta
10	Muy Alta	Alta

Importancia

Calificación	Duración	Influencia
1	Temporal	Puntual
2	Media	Puntual
3	Permanente	Puntual
4	Temporal	Local
5	Media	Local
6	Permanente	Local
7	Temporal	Regional
8	Media	Regional
9	Permanente	Regional
10	Permanente	Nacional

Fuente: Investigación Propia
Elaboración: Autora

Al evaluar el impacto ambiental de la empresa de faenamiento se verifica que existe un valoración de 51, luego es viable el presente proyecto.

6.4 PLAN DE MANEJO AMBIENTAL

Siendo la evaluación de impacto ambiental un proceso público, sus resultados deberán ser comunicados a todas las partes interesadas.

Mientras tanto, la población puede ser bastante heterogénea, pudiendo comprender desde la comunidad local hasta militantes altamente capacitados técnicamente.

Como las diferentes partes interesadas buscan informaciones distintas en los documentos producidos durante el proceso de evaluación de impacto ambiental, la comunicación se vuelve un problema bastante complejo.

Por ejemplo, los estudios y los informes de impacto ambiental serán leídos por analistas del órgano licenciador, por activistas de organizaciones no gubernamentales, por miembros de la comunidad local y, eventualmente, por varios otros tipos de lectores, como consultores o asesores de las diferentes partes interesadas, abogados, promotores, políticos y la prensa.

Además de esto, también busca convencer a las partes interesadas acerca de la viabilidad de la obra propuesta (esto presupone que si la obra fuese considerada enteramente inviable, el proyecto ni será sometido a la aprobación gubernamental, significando por otro lado que si la empresa estuviera convencida de la viabilidad ambiental del proyecto intentará convencer a los demás interesados).

OBJETIVOS

- Explicar el Estudio de Impacto Ambiental a todos los trabajadores de la empresa
- Instruir al personal sobre los principales impactos y beneficios ambientales que se producen en la planta de faenamiento de carne
- Apoyar a los trabajadores de la empresa para brindarles algunas herramientas para enfrentar diferentes problemas habituales

TERMAS DE CAPACITACIÓN

- Importancia de participación en la implementación de la Política Ambiental y sus procedimientos

- Impactos ambientales significativos de sus actividades y los beneficios ambientales de mejorar sus desempeño laboral
- Roles y responsabilidades en la implementación del Plan de Manejo Ambiental y sus procedimientos.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- La ganadería continua siendo en el Ecuador una de las principales actividades económicas, dedicada a la crianza del conjunto de especies animales para sacar provecho al animal y sus productos derivados, así como la propia explotación del ganado.
- En la ganadería se aplican múltiples tecnologías que nacen con la revolución industrial. Esta aplicación ocurrió en España a partir de la década de 1960. Los principios de la ganadería intensiva son la de obtener el máximo beneficio en el menor tiempo posible, concentrando los medios de producción y mecanizando los procesos para incrementar constantemente en rendimiento productivo.
- El Ecuador es un país con una profunda vocación agrícola y ganadera representando un gran aporte al erario nacional, el aporte del sector ganadero dentro de la economía nacional es un importante proveedor de alimento para el consumo del mercado interno tradicional, según

los reportes del Ministerio de agricultura y ganadería como los informes permanentes del Banco Central del Ecuador.

- Esta actividad genera un importante monto de divisas a través de fuentes de empleo a gran parte de la población económicamente activa, especialmente en mano de obra no calificada que absorbe el sector primario ubicada en el agro ecuatoriano, su contribución al Producto Interno Bruto es del 10%, según informes del sector agropecuario del Ecuador; Banco Central del Ecuador y varios boletines del año 2010.
- En el estudio de mercado se contemplan dos aspectos que se encuentran vinculados entre sí: por un lado, el aspecto cuantitativo, que se refiere al dimensionamiento de la demanda actual y a sus proyecciones futuras y, por otro lado el enfoque cualitativo que considera las diferentes variables que influyen o determinan la demanda, comprende además, lo referente a comercialización, la cuál se refiere al movimiento entre productores y usuarios.
- Es importante aclarar que a pesar de que se ha tratado de establecer una distinción entre las diferentes etapas del estudio de mercado para el estudio de proyectos, esto en realidad no ocurre claramente pues existe una interrelación entre ellas.

- Desde el punto de vista de esta investigación y una vez realizado el análisis de mercado se considera la facilidad y la viabilidad del mismo, a ser aplicado por el inversionista en el sector ganadero.
- El objetivo del presente trabajo fue el de establecer la demanda de productos cárnicos en el Distrito Metropolitano de Quito, e identificar los gustos y preferencias del mercado; así como analizar la oferta y determinar la existencia de la demanda insatisfecha.
- El Consumo per cápita de productos cárnicos recomendado por la FAO es de 23Kg. al año aproximadamente. Ecuador no cuenta con una tabla nutricional propia como guía alimentaria. Una porción de 85 gramos (3 onzas) de carne de res, es rica en nutrientes, es una fuente excelente de proteína, zinc, vitamina B12, selenio y fósforo; y una buena fuente de niacina, hierro y riboflavina. Contribuye menos del 10% de calorías a una dieta de 2,000 calorías. Mientras que en el Ecuador fue de 13 kg. / año
- A partir del año 2012 existe una demanda insatisfecha positiva, lo que demuestra que el presente proyecto es viable, por lo que es también factible ingresar a ofertar el producto de carne faenada con las condiciones de precio, calidad y transporte.
- La inversión está dada por los activos fijos, activos diferidos y capital de trabajo, para el inicio de la ejecución del proyecto es necesario

invertir en Activos Fijos: 103.772,76 USD, en Activos Diferidos: 2.155,00 USD, y, en Capital de Trabajo: 16.595,75 USD, por lo tanto la inversión total del proyecto es de **122.523,51** USD, la misma que se encuentra financiada por recursos propios y de terceros, para la puesta en marcha del proyecto.

- Los resultados en el análisis del estado de situación inicial evidencia que el valor por activos corresponde a 122.523,51 USD, pasivos corresponde a 33.523,51 USD, donde consta el pasivo a largo plazo por el préstamo otorgado a través de la Entidad Bancaria, mientras que los recursos propios correspondientes al patrimonio es de 89.000,00 USD.
- El valor total del flujo de caja neto actualizado de **140.418,69** USD representa lo que el inversionista habrá de acumular luego de haber recuperado la inversión total del proyecto traídos a valor presente. Lo que equivale a decir que por cada dólar invertido en el proyecto el inversionista obtendrá 44% de rentabilidad

7.2 RECOMENDACIONES

- Es necesario resaltar que por los diferentes tipos de ganado y las diferentes características de las zonas de producción, no hay homogeneidad en la calidad y peso a nivel nacional; de tal manera que para la comercialización de ganado y carne se debe tomar en cuenta los factores de calidad, pues el país no dispone de un

sistema de clasificación homogeneizada de ganado en pie y carne faenada.

- Al analizar ciertos factores que afectan la macro localización, se requiere diseñar una matriz de ponderación. Para esto se toma el Método Cualitativo por Puntos este permite determinar la ubicación más óptima de la Empresa.
- El Capital de trabajo se sustentará en la medida en la que se pueda hacer un buen manejo sobre el nivel de liquidez, ya que mientras más amplio sea el margen entre los activos corrientes que posee la organización y que sus pasivos circulantes mayor será la capacidad de cubrir las obligaciones a corto plazo; el capital de trabajo permitirá financiar la primera producción antes de recibir ingresos.
- El presupuesto tomará como base la demanda total del producto a satisfacer en el estudio de mercado, teniendo muy en cuenta como limitante, la máxima capacidad de reses faenadas, de esta manera los datos se encuentran planificados en base a la producción y el volumen de ventas.
- El período de inversión del proyecto deberá estar determinado por el tiempo que debe transcurrir para recuperar la inversión, es decir en donde el flujo acumulado se convierte en positivo a partir de ese

momento la empresa contaría con los recursos para cubrir los egresos necesarios durante la vida útil del proyecto.