



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

TESIS FINAL

Previa a la obtención del Grado Académico de
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
Con Mención en Gestión en Mercadotecnia

**“DISEÑO DE UNA CADENA MINORISTA PARA LA
COMERCIALIZACIÓN DE CARNES CON ALTOS
ESTÁNDARES DE CALIDAD E HIGIENE. PROPUESTA
PARA LOS CANTONES MACHALA, PASAJE Y SANTA ROSA
DE LA PROVINCIA DE EL ORO.”**

Elaborado por:

Ing. Mauricio Noblecilla Grunauer
Ing. Mauro Juan José Noblecilla Valencia

Tutor:

Eco. Jack Chávez García

Guayaquil, 23 de noviembre de 2010

INTRODUCCIÓN

El tema a tratarse se ha mantenido al margen a través de muchas décadas, motivo por el cual no se ha hecho un estudio científico adecuado sobre el problema que genera el proceso de comercialización de carnes en el Ecuador; y, más aún en la región sur.

Se puede interpretar que actualmente la capacidad de producción de la carne es fructífera y desde hace muchos años se la viene realizando, generando una fuente de riqueza en el mercado de su competencia, pero no es oculta la manera en que se realiza su comercialización, es lamentable la manera rudimentaria que se maneja la obtención de la carne, por no decir antihigiénicas y en malas condiciones de calidad.

Condiciones generadas por la falta de una estructura de comercialización de carne adecuada para este fin, aunque la carne es rica en vitaminas, minerales y otros beneficios, estos valores se pierden, provocando en la población un aumento en enfermedades por mala alimentación, el motivo es que la carne la movilizan al aire libre en un ambiente inadecuado y contaminado, perjudicando al producto, que es llevado directamente a los consumidores, restaurantes, hoteles, entre otras.

Debido a lo acotado anteriormente, se ha comprobando en los cuadros clínicos que la causa fundamental es haber ingerido alguna comida en mal estado, y no solamente en restaurantes sino también en los hogares.

Por ello, es importante realizar una investigación donde saquemos a la luz la manera anticuada en la que se genera la comercialización de carnes, y en la que expresaremos el apoyo incondicional para que este mal disminuya; y, que el aporte en este estudio sea fundamental para desarrollar una mejora en la alimentación diaria de la población orense, y que sea un fiel reflejo de la manifestación del cambio radical sobre tener en la mesa un alimento digno de confianza y lleno de calidad para fomentar en los hijos un desarrollo integral necesario para su crecimiento.

Por tal razón, se ha decidido realizar en aras de poder ayudar a la comunidad orense un proyecto que trate en su investigación proponer una cadena minorista de comercialización de carnes con altos estándares de calidad e higiene en los cantones de Machala, Pasaje y Santa Rosa.

Se pretenderá profundizar en la realidad económica en que se desenvuelve la comercialización de la carne, analizar los casos en que es desfavorable, tratando de realizar un sondeo en el mercado orense, así como estudiar las posibles soluciones, valorando el producto según los parámetros de calidad que exige el mercado actual.

Es un enfoque bajo la modalidad de diseño que especifica las redes del intercambio minoristas en los cantones mencionados de la Provincia de El Oro.

Finalmente, se realizarán las conclusiones viendo la situación actual del mercado, así como la demanda del mismo, y se verificará las respectivas recomendaciones a tomar, para exigir el cumplimiento de las normas de calidad.

JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta pretende buscar la forma en que se comercializa la carne en la provincia de El Oro, fomentando la calidad y la preservación del medio ambiente quedando atrás la manera rudimentaria de vender la carne; es indispensable que la población se dé cuenta la clase de carne que consume, y que esta es la que provoca diversas enfermedades e infecciones gastrointestinales y a veces provocando intoxicación por la mala calidad del producto que se expende, por ello esta nueva propuesta dará un cambio muy drástico a la venta de carne en estas tres ciudades de la provincia ya que los competidores deberán cambiar la estructura de comercializar la carne en el momento que nuestra marca se posicione en la población.

Es muy probable que las tercenas, frigoríficos y otros tipos de locales de venta de carne y que compiten con la propuesta, realicen cambios en sus propios locales acondicionándolos de una mejor manera, tendrán la iniciativa de vender carne en mejores condiciones, tratando de buscar una mejor imagen a sus establecimientos. También se fomentará que los ganaderos abastezcan de animales de buena calidad y vigorosos en plena capacidad de faenamiento, ello estará precedido por la demanda que harán nuestros competidores, ya hay que dejar a un lado esa vieja costumbre de los ganaderos de vender ganado en pésimas condiciones y viejos y por último hasta enfermos, que lo único que causan es problemas a la población ya que es una fuente de consumo muy importante en todas partes del mundo.

Otro cambio o efecto que se daría es que la propuesta provocará que los transportistas de carnes tengan que acondicionar sus vehículos para mejorar la distribución de la carne sin tener que contaminarla, sino que con ello se busque la calidad de la misma y no se pierdan esos valores nutritivos que contiene este producto que es importante para todas las familias de las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa.

Cabe destacar la importancia comercial que generará este tipo de negocio debido a las altas necesidades que se encuentran en la sociedad, dando lugar al desarrollo económico-social, por medio de la reactivación de este sector olvidado, priorizando el empleo para gran cantidad de personas, permitiéndoles alcanzar un mejor estilo de vida. Tal razón, provocará en la comunidad un ajuste de crecimiento en el mercado ya que se obtendrá un mejor acoplamiento en todas las áreas del comercio. Otro de los motivos importantes es que los ganaderos ya tendrán un mejor estímulo para la venta de sus reses, fomentando a los mismos mantener de una forma más eficiente su producto, esto incentivará a pagar mejor por su ganado y así el mercado orense obtendrá una mejor calidad de la carne, desde el momento de la compra del ganado.

Esto contribuirá a que el problema de la alimentación de mala calidad en la población disminuya en el corto tiempo, coincidiendo proporcionalmente a reducir enfermedades en las personas. Por tal motivo es la importancia de crear una nueva empresa que incentive al mejoramiento de la producción en la comunidad, y que este genere a un mejor entorno en la naturaleza, en la economía, en la sociedad y en el crecimiento del mercado.

MARCO TEÓRICO

Tema

Diseño de una cadena minorista para la comercialización de carnes con altos estándares de calidad e higiene. Propuesta para los cantones Machala, Pasaje y Santa Rosa de la Provincia de El Oro.

Problema

Frente a la comercialización de carne mediante mecanismos desvalorizados que afectan la calidad ¿Cómo diseñar una cadena minorista para la comercialización de carnes con altos estándares de calidad e higiene para los cantones de Machala, Pasaje y Santa Rosa de la Provincia de El Oro?

Posibles causas

Una breve descripción de la mecánica y de las costumbres de comercialización permite visualizar las causas que originan el problema:

- Terceneros compran animales viejos y enfermos para faenarlos.
- Transportación de la carne de manera precaria y antihigiénicas.
- Locales de venta de carnes sucios y en malas condiciones.
- Venta de carne a la intemperie sin precaución alguna a la contaminación ambiental.
- Mala calidad de la carne vendida en las tercenas y frigoríficos.

Objeto de estudio

Diseño de una cadena minorista para la comercialización de carnes con altos estándares de calidad e higiene

Campo

Investigación Aplicada

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Diseñar un plan de negocios para la comercialización de carnes a través de una cadena minorista de carnes en los cantones de Machala, Pasaje y Santa Rosa de la Provincia de El Oro

Objetivos Específicos

- Estructurar un estudio de mercado delineando detalles al crear una nueva empresa en la Provincia de El Oro.
- Identificar el perfil del consumidor potencial.
- Determinar el proceso de comercialización y distribución de las carnes mediante la reingeniería del plan de negocios.
- Desarrollar el estudio financiero del proyecto.

CAPITULO 1

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. Antecedentes Históricos

Breve Reseña Histórica de los animales de crianza en la Provincia de El Oro

Los cantones orenses desde la época colonial, a partir de los procesos de ocupación territorial, han vinculado sus procesos productivos, con la cría de animales. Así ocurrió en Zaruma, que junto a la explotación minera y producto de la reinversión de capitales, crió ganado vacuno, apareciendo grandes hatos ganaderos de miles de cabeza. Lo mismo podemos decir, de los poblados de Machala, Santa Rosa y Pasaje, que en pleno auge cacaotero, forjaron grandes haciendas de ganado vacuno.

Los animales de tiro: mulares, caballos y asnos introducidos por los españoles, para organizar el transporte de personas y de carga, así como ovinos y cabras junto con las animales originarios de nuestra comarca, llamas, cuyes y las aves de corral, fueron parte de la dieta, para garantizar la reproducción de la fuerza de trabajo e, incluso, una vía nutricional de la población.

En la Provincia, de acuerdo al III Censo Nacional Agropecuario existen 42.098 UPAS dedicadas a los animales de crianza, la mayoría de ellas, están dedicadas al ganado porcino (34,76%) y vacuno (32,40%).

Actualmente el ganado vacuno tiene la primacía con 324.934 cabezas de ganado, el 70,48% del total de los animales, y estos destinados al mercado¹.

¹ Astudillo S. Clodoveo Ms., Sociedad Orense en el Siglo XX

1.2. Antecedentes Conceptuales o referenciales

Proyecto.- Disposición que se forma para un tratado, o para la ejecución de una cosa de importancia, anotando y extendido todas las circunstancias principales que deben concurrir para su logro.

Conjunto de escritos, cálculos y dibujos que se hacen para dar idea de cómo ha de ser y lo que ha de costar un negocio.

Un proyecto no es ni más ni menos que la búsqueda de una solución inteligente al planteamiento de un problema tendiente a resolver, entre tantas, una necesidad humana. Cualquiera que sea la idea de que se pretende implementar, la inversión, la metodología o la tecnología por aplicar, ella conlleva necesariamente la búsqueda de proposiciones coherentes destinadas a resolver las necesidades de la persona humana².

El proyecto surge como respuesta a una “idea” que busca ya sea la solución de un problema (reemplazo de tecnología obsoleta, de la creación de un nuevo negocio, cubrir un vacío de mercado, sustituir importaciones, lanzar un nuevo producto, proveer servicios, realizar producción artesanal), dental forma que se asegure que habrá de resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable³.

El proyecto es toda actividad que está a favor de la gente⁴; es decir, que el proyecto es una perspectiva representativa que proyecta por medio de la planificación las previsiones por el cual se podrían cumplir ciertas actividades de inversión comercial, para obras y la sociedad, entre otras; y, así verificar las repercusiones de su ejecución.

Comercialización.- Acto de comercializar o vender mediante la utilización de la técnica de la mercadotecnia, especialmente el

² Vergara Argos, Diccionario de la Lengua, 5ta edición, 2004

³ Miranda Miranda Juan José, Gestión de Proyectos, 5ta edición, 2005

⁴ Prieto Herrera Jorge Eliécer, Los proyectos: la razón de ser del presente, 2da edición, 2006

marketing o estudio del mercado. También es denominado como mercadeo que implica el estudio el precio, mercancía, mercado y promoción. Cabe destacar que en el punto de vista administrativo la comercialización es determinar dónde, cuándo, a qué precio y qué cantidad de un producto determinado requiere un consumidor.

Canales de distribución.- Es el circuito a través del cual los fabricantes o productores ponen a disposición de los consumidores los productos para que los adquieran. La separación geográfica entre compradores y vendedores y la imposibilidad de situar la fábrica frente al consumidor hacen necesaria la distribución (transporte y comercialización) de bienes y servicios desde su lugar de producción hasta su lugar de utilización o consumo.

El punto de partida del canal de distribución es el productor. El punto final o de destino es el consumidor. El conjunto de personas u organizaciones que están entre productor y usuario final son los intermediarios. En este sentido, un canal de distribución está constituido por una serie de empresas y/o personas que facilitan la circulación del producto elaborado hasta llegar a las manos del comprador o usuario y que se denominan genéricamente intermediarios.

Intermediarios.- Son los que realizan las funciones de distribución, son empresas de distribución situadas entre el productor y el usuario final; en la mayoría de los casos son organizaciones independientes del fabricante.⁵

Funciones de los Intermediarios.- La palabra intermediario ha tenido tradicionalmente connotaciones negativas, puesto que se quedaban con parte del beneficio de la venta. Sin embargo, las empresas de distribución acercan el producto al consumidor y realizan una serie de actividades que redundan en beneficio del cliente.

Esta actividad comercial no se realiza la forma gratuita, es una actividad lucrativa. Algunas de las funciones que desarrollan los intermediarios son:

- Facilitan y simplifican los intercambios comerciales de compra-venta; es impensable que todos los consumidores pudieran ponerse en contacto con todos los fabricantes.
- Compran grandes cantidades de un producto que luego venden en pequeños lotes o unidades individuales. Además, en el caso de productos agrícolas, compran a pequeños agricultores, agrupan la producción, la clasifican, envasan, etiquetan, y acumulan cantidades suficientes para atender la demanda de los mercados de destino.
- Proporcionan financiación a diferentes figuras del canal de distribución
- Almacenan producto para reducir el tiempo de entrega al consumidor.

Clases de intermediarios.- Los más importantes son:

- **Mayorista.-** El comercio mayorista es un intermediario que se caracteriza por vender a los detallistas, a otros mayoristas o fabricantes, pero nunca al consumidor o usuario final. Los mayoristas pueden comprar a un productor o fabricante y también a otros mayoristas. En inglés es conocido como canal “tier-2”, ya que los bienes o servicios dan “dos saltos”, de mayoristas al detalle o venta al por menor, y de ahí al usuario o consumidor final del producto o servicio.
- **Minorista o Detallista.-** Los detallistas o minoristas son los que venden productos al consumidor final. Son el último eslabón del canal de distribución, el que está en contacto con el mercado. Son importantes porque pueden alterar, frenando o potenciando, las acciones de marketing y merchandising de los fabricantes y

mayoristas. Son capaces de influir en las ventas y resultados finales de los artículos que comercializan. También son conocidos como “detallistas” o tiendas; pueden ser independientes o estar asociadas en centros comerciales, galerías de alimentación, mercado.

Tipos de Canales de distribución.- Se puede hablar de dos tipos de canales:

- **Canal directo (Circuitos cortos de comercialización).** El productor o fabricante vende el producto o servicio directamente al consumidor sin intermediarios. Es el caso de la mayoría de los servicios; también es frecuente en las ventas industriales porque la demanda está bastante concentrada (hay pocos compradores), pero no es tan corriente en productos de consumo. Por ejemplo, un peluquero presta el servicio y lo vende sin intermediarios; lo mismo ocurre con bancos y cajas de ahorro. Ejemplos de productos de consumo pueden ser los productos Avon, el círculo de lectores. También es un canal directo la venta a través de máquinas expendedoras, también llamado vending.
- **Canal indirecto.** Un canal de distribución suele ser indirecto, porque existen intermediarios entre el proveedor y el usuario o consumidor final. El tamaño de los canales de distribución se mide por el número de intermediarios que forman el camino que recorre el producto. Dentro de los canales indirectos se puede distinguir entre **canal corto** y **canal largo**.
 - Un **canal corto** sólo tiene dos escalones, es decir, un único intermediario entre fabricante y usuario final. Este canal es habitual en la comercialización de automóviles, electrodomésticos, ropa de diseño, en que los minoristas o detallistas tienen la exclusiva de venta para una zona o se comprometen a un mínimo de compras. Otro ejemplo típico sería la compra a través de un hipermercado o híper.

- En un **canal largo** intervienen muchos intermediarios (mayoristas, distribuidores, almacenistas, revendedores, minoristas, agentes comerciales, entre otras.). Este canal es típico de casi todos los productos de consumo, especialmente productos de conveniencia o de compra frecuente, como los supermercados, las tiendas tradicionales, los mercados o galerías de alimentación.

En general, se considera que los canales de distribución cortos conducen a precios de venta al consumidor reducidos y, al revés, que canales de distribución largos son sinónimo de precios elevados. Esto no siempre es verdad; puede darse el caso de que productos comprados directamente al productor (ejemplo, vino o cava a una bodega, en origen) tengan un precio de venta mayor que en un establecimiento comercial.

Consumidor Final.- En economía y comercio, consumidor final (también llamado usuario final, por traducción del vocablo inglés end-user) se define como la persona que realmente utiliza un producto. El consumidor final difiere del cliente, que puede comprar el producto pero no necesariamente consumirlo; por ejemplo, en el caso de la ropa infantil, un padre puede comprar prendas como cliente de un establecimiento pero el consumidor final es el niño⁵.

En los contratos, el término consumidor final quiere indicar que no se está hablando de un revendedor del producto sino de la última persona que lo va a poseer. Desde esta perspectiva, el padre que compró la ropa de niño sería el consumidor final y la tienda un no-consumidor final⁶.

En materia tributaria, el consumidor final es quien habrá de soportar el gravamen del IVA (Impuesto al Valor Agregado o Impuesto sobre el

⁵ Stanton-Etzel-Walker, Fundamentos de Marketing, 11va edición, Editorial McGraw-Hill, 2005

⁶ Rivas-Salvador Ruiz de Maya, Experiencias y casos del comportamiento del consumidor, 1ra edición, Editorial ESIC, 2000

Valor Añadido), debido a que éste es un impuesto de traslación, cuyo hecho imponible es el consumo⁷.

Faenamiento.- Proceso llevado a cabo en lugares llamados camales, mataderos o recintos de faenamiento; donde se realiza la matanza por medio de un proceso de animales como el ganado vacuno y cerdos, donde se extrae la carne para su respectiva comercialización

El proceso de faenamiento es el siguiente:

1. **Recepción y estancia:** Consiste en la recepción del animal y enviado a su respectivo corral
2. **Arreo:** Consiste en la movilización de los animales desde los corrales hasta las mangas de duchado
3. **Duchado:** En esta etapa los animales son sometidos a un baño por aspersión en agua potabilizada
4. **Noqueo:** Los animales son insensibilizados mediante métodos físicos o eléctricos para facilitar su proceso de sacrificio
5. **Izado:** Los animales son suspendidos a un sistema aéreo
6. **Sangrado:** Consiste en el seccionamiento transversal del paquete vascular a nivel del cuello para producir un sangrado profuso
7. **Degüello:** Esta etapa consiste en separar la cabeza del cuerpo del animal
8. **Corte de Patas:** En esta etapa se procede a cortar y separar las extremidades anteriores y posteriores del cuerpo del animal
9. **Insuflado:** Consiste en la aplicación subcutánea de aire para facilitar el desollado
10. **Desollado:** En esta etapa se desprende la piel del animal mediante métodos manuales y/o mecánicos
11. **Eviscerado:** El operario procede a extraer los órganos internos de cada anima

⁷ Horngren-Sundem-Stratton, Contabilidad Administrativa, 13va edición, Editorial Prentice Hall, 2006

12. **Fisurado:** Consiste en la incisión longitudinal del esternón y la columna vertebral mediante una sierra eléctrica, neumática o de forma manual
13. **Inspección Veterinaria Post mortem:** Los animales y sus vísceras son revisados prolijamente por el veterinario para determinar su integridad orgánica y estado sanitario
14. **Lavado de Canales:** Consiste en la aplicación a presión de agua potabilizada sobre las superficies corporales de cada canal⁸
15. **Desinfección de Canales:** Consiste en la aplicación mediante aspersion de una mezcla de ácidos orgánicos sobre las superficies corporales de cada canal
- 16 **Cuarteo:** En esta etapa las medias canales son seccionadas transversalmente manual o mecánicamente para la formación de cuartos de canal
- 17 **Oreo:** Las canales son sometidas a la acción medio ambiental para lograr su máxima deshidratación e inicio de los procesos de transformación del músculo a carne
- 18 **Transporte:** Las canales y vísceras son transportadas hacia los distintos centros de acopio y comercialización⁸

Razas de ganado vacuno de carne

Existe una gran variedad de bovinos tanto de carne como de doble propósito. Las razas de carne pueden dividirse, según su calidad, en: primera, segunda y tercera. Esta clasificación se ha hecho tomando en cuenta la suavidad, jugosidad y sabor de la carne.

Algunas razas que producen carne de primera son:

- Aberdeen Angus
- Charolais
- Hereford
- Shorthorn

⁸ Román Iván Dr. Veterinario, Director General, Camal Municipal de Santa Rosa, 2010

Las razas que producen carne de segunda son aquellas que han sido el resultado de los cruces de las anteriores con la raza cebú y son:

- Santa Gertrudis
- Brangus
- Charbray

Las razas que producen carne de tercera son:

- Cebú
- Criolla

Por sus características, la criolla es difícil de definir. Sin embargo, tiene gran importancia, dado aproximadamente el 80% del consumo de carne en América Latina provienen de esta última y de la Cebú.

Raza Cebú

El ganado cebú es originario de Asia. En comparación con el ganado europeo, el cebú soporta mejor el calor. Esto se debe a un metabolismo más bajo, mayor número y tamaño de sus glándulas sudoríparas, un crecimiento más lento y una baja producción de leche. Su piel pigmentada y los pelos de color claro lo protegen de las radiaciones solares. Una mayor absorción y una excreción reducida en agua le permiten soportar mejor las sequías. EL cebú es más resistente en condiciones de baja nutrición. Requiere menos alimento.

Existen diferentes razas de ganado cebú, las más comunes son: brahmán, nellore, guzerat y gyr.

El brahmán fue desarrollado en Texas, a partir de diferentes razas originarias del cebú. Los animales son grandes. Las vacas adultas pesan desde 500 a 700 kg y los toros de 700 a 1000 kg. Las crías pesan poco al nacer, pero crecen rápidamente. Los toros tienen joroba y un pliegue umbilical grande.

El color es variable, se encuentra animales de color gris claro, rojo y casi negro. El morro y la pezuña deben ser oscuros y la nariz blanca.

Tiene cabeza de frente ancha, cara corta y perfil recto. Sus orejas con largas pero no muy anchas. Los cuernos son gruesos y bien separados en la base. El tórax es ancho y profundo. Sus costillas son arqueadas y bien cubiertas por una capa de carne. Tiene anchos el dorso, el muslo y la entrecadera. Aunque no es muy buena su fertilidad se usan para cruzarlos con el ganado europeo. (Ver anexos: Gráfico 1, 2 y 3)

Raza Criolla

El vacuno criollo constituye el mayor porcentaje de la ganadería vacuna del país, y es la base de la producción de carne. Este ganado es un biotipo proveniente de la adaptación del ganado vacuno introducido por los españoles hace más de 400 años a nuestras regiones, en especial al medio alto andino. Es valiosa por su rusticidad y capacidad de adaptación, de allí su importancia como recurso genético. Constituyen además un recurso importante para las Comunidades Campesinas y familias productoras de la sierra al ser un medio de liquidez inmediata (fuente de ingresos), carne, leche, y tracción para arado de terrenos de cultivo. En su proceso de crianza a nivel nacional ha sido sometido a cruces con muchas razas como Brown Swiss, Holstein y cebú⁹. (Ver anexos: Gráfico 4 y 5)

Carne.- La carne es el tejido animal, principalmente muscular, que se consume como alimento. Se trata de una clasificación coloquial y comercial que sólo se aplica a animales terrestres (normalmente vertebrados: mamíferos, aves y reptiles).

El consumo de carne está creciendo de forma global en consonancia con el incremento de la población mundial, siendo los países en vías de desarrollo los que poseen un mayor ratio de crecimiento, lo que implica que en unos años se necesitarán soluciones para satisfacer la creciente demanda de este alimento.

⁹ Grupo Latino Ltda., Manual del Ganadero Actual Volvamos al campo, Tomo 1, edición única, 2004

En bromatología, la carne es el producto obtenido después de matar a un animal en el matadero y eliminar las vísceras en condiciones de higiene adecuadas tanto del proceso como del animal. El análisis de la carne y los productos cárnicos es una importante actividad en la industria cárnica y en particular dentro del dominio de análisis de alimentos, debido quizás a que es un alimento importante y relativamente caro dentro de la dieta. La caracterización de la carne mediante el análisis químico es de importancia para los compradores de carne en la industria de procesamiento de alimentos y es igualmente objeto de una extensa normativa de control en la mayoría de los países. El análisis de los cárnicos es vital en la industria de procesamiento de alimentos para el control de calidad, la garantía, la caracterización nutricional y el etiquetado del producto.

Tipos de Carnes

Existe una categorización de la carne puramente culinaria que no obedece a una razón científica clara y que tiene en cuenta el color de la carne. Esta clasificación es:

- **Carne roja:** suele provenir de animales adultos. Por ejemplo: la carne de res (carne de vaca), la carne de cerdo, la carne de ternera y la carne de buey. Se consideran igualmente carnes rojas la carne de caballo y la de ovino. Desde el punto de vista nutricional se llama carne roja a "toda aquella que procede de mamíferos". El consumo de este tipo de carne es muy elevado en los países desarrollados y representa el 20% de la ingesta calórica. Se asocia a la aparición del cáncer en adultos que consumen cantidades relativamente altas.
- **Carne blanca:** se denomina así como contraposición a las carnes rojas. En general se puede decir que es la carne de las aves (existen excepciones como la carne de avestruz). Algunos de los casos dentro de esta categoría son la carne de pollo, la carne de

conejo y a veces se incluye el pescado. Desde el punto de vista de la nutrición se llama carne blanca a "toda aquella que no procede de mamíferos".

El término "carne roja" o "carne blanca" es una definición culinaria que menciona el color (rojo o rosado, así como blanco) de algunas carnes en estado crudo. El color de la carne se debe principalmente a un pigmento rojo denominado mioglobina. Esta clasificación está sujeta a numerosas excepciones.

Tipo de carne de Vacuno

La clasificación y valoración de los tipos de carnes vacunas, varían según el lugar y la zona donde se lleva a cabo su producción. Se pueden las carnes según su función en carnes blancas o carnes rojas, las primeras se refieren a carnes de animales relativamente jóvenes y la restante a animales ya adultos como por ejemplo la vaca.

A pesar de esa clasificación en el matadero se emplea otro tipo de elección para su correcta utilización en la cocina, con un mejor conocimiento de su calidad y características nutritivas.

- **Ternera de Leche:** Es el animal que aun no ha llegado a cumplir su primer año de edad, como mencionábamos antes, debido a su edad es de carne blanca debido a que el animal no ha probado nunca el pasto y eso provoca que la carne sea más tierna.
- **Carne de añojo:** si bien es una especie relativamente joven, va de los 10 a 18 meses de edad, está más desarrollada que la ternera de leche, proporciona carne más desarrollada.
- **Carne de novillo/a:** Van de los 14 a los 18 meses y de los 3 años hasta los 5, tiene carne mas roja y menos tierna que la de añojo y la lechera.
- **Vacuno Mayor:** Normalmente mayores a los 3 a 5 años, machos o hembras, son de carne muy roja y duradera dentro de su especie, posee un sabor y valor nutritivo superiores a las

demás, según el sexo del animal y el calor, el color varía entre rojo ladrillo y el rojo oscuro¹⁰.

1.3. Antecedentes Contextuales

El proceso de investigación hace referencia a la comercialización de carnes con altos estándares de calidad e higiene, esto lo hacemos en vista que este tipo de actividad se lo ha hecho comúnmente sin ningún proceso adecuado para un faenamiento adecuado de los diferentes tipos de ganado, ya sea este bovino, porcino, ovino y aviar.

Es necesario resaltar que por las diferentes características de las zonas de producción y los diferentes tipos de ganado, no hay homogeneidad en la calidad y peso de las canales a nivel nacional; de tal manera que para la comercialización de ganado y carne no se toma en cuenta los factores de calidad, pues el país no dispone de un sistema de clasificación de ganado en pie y carne faenada.

Aunque según el MAGAP en el país no existe un desarrollo continuo en el mercado de carnes ya sea bovino, porcino u ovino, conllevando a que la demanda del mercado local sea insatisfecha para el consumo de esta clase de productos, que hace que el país importe carne de otros países como Argentina para poder abastecer los mercados a nivel nacional¹¹.

La crisis que actualmente agobia al mundo es otro de los factores que hace que no exista un crecimiento adecuado de este mercado donde los precios no son lo suficientemente altos como para compensar el costo de mantenimiento de las ganaderías; por otro lado, el gobierno del Ecuador no ha propuesto un plan eficiente para poder reactivar este sector, cuestión que ha provocado la disminución de la producción de carnes con respecto a 10 años atrás, aferrándonos a las importaciones para poder abastecer la demanda local.

¹⁰ Price J.F. Phd., *Ciencia de la carne y productos cárnicos*, 2da edición, 1994

¹¹ Yaguana José Ing., Director regional de la Aftosa, Agrocalidad y MAGAP.

Por ello, es importante reconocer que no existe una fuente de financiamiento disponible como para poder re-inyectar capital necesario para la explotación de este sector que es muy importante en el país, ya que el Ecuador cuenta con una extensión enorme de pastizales privilegiados para la adaptación de ganado de alta calidad y que no ha sido explotada en su totalidad. Para esto, la visión de muchos empresarios hacia este sector se ve reprimida por las situaciones actuales que el gobierno implementa a cada uno de los sectores económicos y que el desarrollo termina en subdesarrollo.

La provincia de El Oro es una de las regiones del Ecuador que cuenta con una buena parte de tierras aptas para el consumo del ganado, con sectores altamente productivos, que no se han explotado aún y que todavía este en vías de desarrollo, pero el tiempo ha hecho saber el menosprecio que existe por parte de los inversionistas a este sector se lo toma como una pequeña parte del presupuesto nacional haciéndolo limitado en todos los aspectos, provocando el desinterés para llegar a este mercado que es tan fructífero si se le da la importancia adecuada, pero que el gobierno no lo ha hecho.

CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 General

El presente es un estudio deductivo, no experimental, con un diseño histórico – longitudinal, basando los resultados a los estudios cualitativos y cuantitativos, aplicados a un estudio de demanda, realizado en Machala, Pasaje y Santa Rosa cantones de la Provincia de El Oro, para la investigación sobre la calidad de los productos cárnicos.

2.2 Específico

2.2.1 Universo

Población de la clase alta, media – alta y media; de los cantones Machala, Pasaje y Santa Rosa de la Provincia de El Oro.

2.2.2 Población de Estudio

Se tomará en consideración la población de la clase alta, media – alta y media; de los cantones Machala, Pasaje y Santa Rosa, de acuerdo al último censo realizado en el 2001. Para la ciudad de Machala el total de la población es de 217.696 habitantes, para la ciudad de Pasaje el total de la población es de 62.959 habitantes y para la ciudad de Santa Rosa la población total es de 60.388 habitantes; debido a que el año de nuestra investigación es el 2010 se realizará una proyección para mostrar la población real.

2.2.3 Muestra

Se utilizará un tipo de muestreo probabilístico, con una técnica aleatoria simple, para la investigación en las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa de la Provincia de El Oro.

Debido a que el último censo de la población de estas tres ciudades en el Ecuador fue en el 2001 se hará una proyección hasta el 2010.

Se aplicará la siguiente proyección y segmentación para la investigación:

- **Proyección de la Población en las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa para el año 2010**

$$PF = PI (1 + r)^t$$

Datos			
Variables	Machala (a)	Pasaje (b)	Santa Rosa (c)
PI: Población Inicial	217.696	62.959	60.388
r: Tasa de crecimiento anual	0.029	0.018	0.016
t: Tiempo de proyección	9	9	9

Fuente: Instituto Nacional de estadísticas y censos (INEC)
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

- a) $PF = 217.696 (1+0.029)^9 = 281.572$ población Machala 2010
- b) $PF = 62.959 (1+0.018)^9 = 73.924$ población Pasaje 2010
- c) $PF = 60.388 (1+0.016)^9 = 69.662$ población Santa Rosa 2010

- **Segmentación de la Población**

Población final año 2010 (a + b + c) = 425.158 personas

Áreas	Tasa (Año 2001)
(A) Área Urbana	76%
(B) Área Rural	24%
Total	100%

Fuente: Instituto Nacional de estadísticas y censos (INEC)
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Población Final (A) para el año 2010= PF * % Área Urbana

Población Total (A) = 425.158 * 76%

Población Total (A) = 323.120 personas del área urbana

Segmentación por viviendas ocupadas con personas presentes

Población Total (A) = 323.120 personas del área urbana

Viviendas Ocupadas Machala=	4,3
Viviendas Ocupadas Pasaje=	4,2
Viviendas Ocupadas Santa Rosa=	<u>4,2</u>
Total=	12,7

Promedio Viviendas Ocupadas= 12,7 / 3 = 4,2

Total Población= 323.120 / 4,2 = 76.933 habitantes

El muestreo de la población es de 76.933 habitantes de las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa que posiblemente pueden ser encuestadas.

2.2.4 Tamaño de la Muestra

$$N = \frac{n * p * q}{(n-1) d + p * q}$$

Donde:

N: Es el tamaño de la muestra	
n: Tamaño de la población	76.933 habitantes
p: Probabilidad de que ocurra el evento	0,50
q: Probabilidad de que no ocurra el evento	0,50
e: Error	
d: Margen de error	

$$d: \frac{e^2}{4}$$

$$d: \frac{(0,0576)^2}{4}$$

d: 0,000829

$$N = \frac{n * p * q}{(n - 1)d + p * q}$$

$$N = \frac{76.933 * 0,50 * 0,50}{(76.933 - 1)0,000829 + 0,50 * 0,50}$$

$$N = \frac{19.233,25}{64.06}$$

N = 300 Personas a encuestar

Según el cálculo del tamaño de la muestra el número de personas a encuestar es de 300, repartidas en 100 personas de Machala, 100 personas de Pasaje y 100 personas de Santa Rosa, con el fin de obtener resultados sobre la investigación de mercado y de la aceptación de la nueva propuesta.

2.2.5 Procedimiento de Recolección de datos

La investigación se realizará mediante la observación directa, hacia el método participante; también se realizará una observación documental, tanto estadística como archivística; con el motivo de tener una referencia sobre la evolución de la producción cárnica en la Provincia de El Oro. Además, para dar mayor credibilidad a la información se llevará a cabo investigaciones por medio de encuestas.

2.2.6 Matriz metodológica para objetivos de investigación.

Objetivo específico. Desarrollar un estudio de mercado para la creación de una nueva empresa en la provincia de El Oro.

Fuente	Variable	Procedimiento recolección	Estrategia análisis
Ganaderos bovinos y porcinos	Precios	Entrevistas	Análisis Cualitativo
	Calidad del producto	Observación directa	Participante
Población de Machala,	Satisfacción de Producto	Encuestas	Análisis Estadístico

Pasaje y Santa Rosa	Atención al cliente	Encuestas	Análisis Estadístico
Camales Municipales de Machala, Pasaje y Santa Rosa	Proceso de Faenamiento	Observación directa	Simple estructurada
	Higiene	Observación directa	Simple estructurada

Objetivo específico. Identificar el perfil del consumidor final.

Fuente	Variable	Procedimiento recolección	Estrategia análisis
Población de Machala, Pasaje y Santa Rosa	Gustos y preferencias	Encuesta	Análisis Estadístico
	Nivel socioeconómico	Encuesta	Análisis Estadístico

Objetivo específico. Desarrollar el estudio financiero del proyecto.

Fuente	Variable	Procedimiento recolección	Estrategia análisis
Ganaderías	Costos de libras en pie	Entrevista	Análisis Cualitativo
Camal	Costos de Faenamiento	Entrevista	Análisis Cualitativo
Instituciones financieras y Accionistas	Financiamiento y Aportes propios	Entrevista	Análisis Cualitativo

2.2.7 Matriz metodológica para objetivos de intervención.

Objetivo específico. Determinar el proceso de comercialización y distribución de las carnes mediante la reingeniería del plan de negocios.

Grupo objetivo	Procedimientos	Productos
Grupo de Ganaderos	Diagrama relacional	Recomendaciones y líneas de acción
Consumidor Final	Grupo Focal	FODA

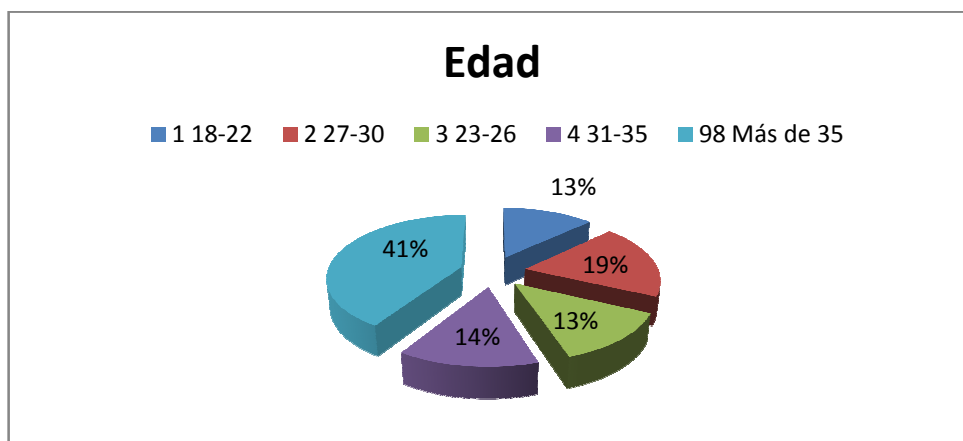
CAPÍTULO 3. RESULTADOS GENERALES

3.1. Tablas y gráficos estadísticos

F1 Edad

Machala

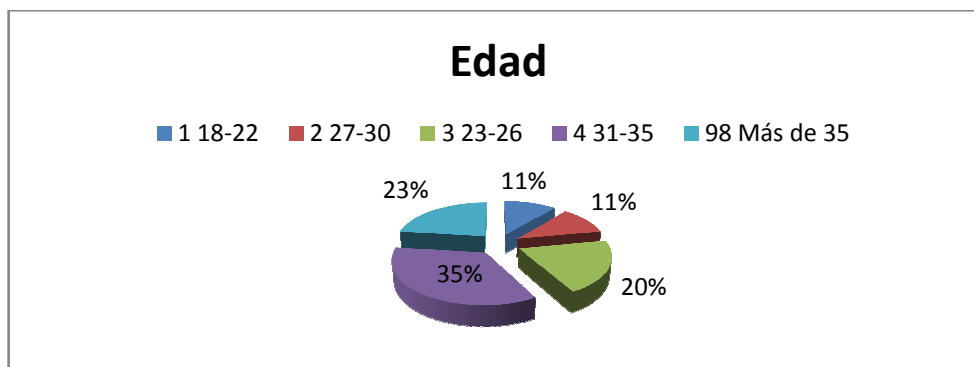
F1			%
1	18-22	13	13,00%
2	27-30	19	19,00%
3	23-26	13	13,00%
4	31-35	14	14,00%
98	Más de 35	41	41,00%
TOTAL		100	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

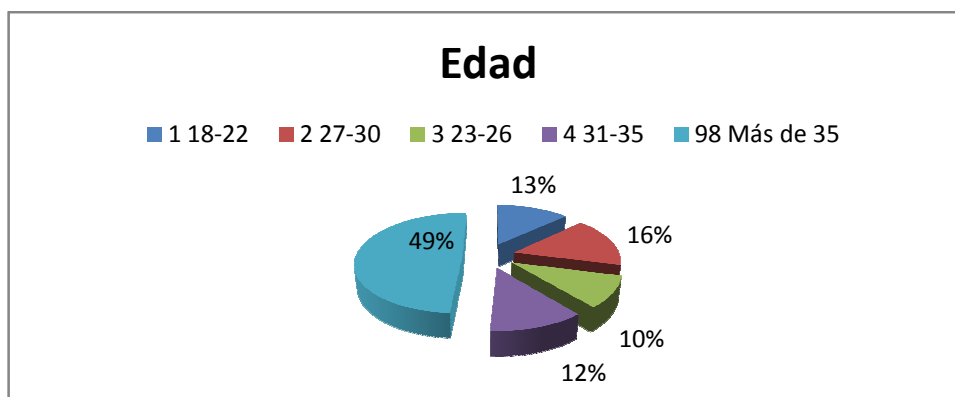
F1			%
1	18-22	11	11,00%
2	27-30	11	11,00%
3	23-26	20	20,00%
4	31-35	35	35,00%
98	Más de 35	23	23,00%
TOTAL		100	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

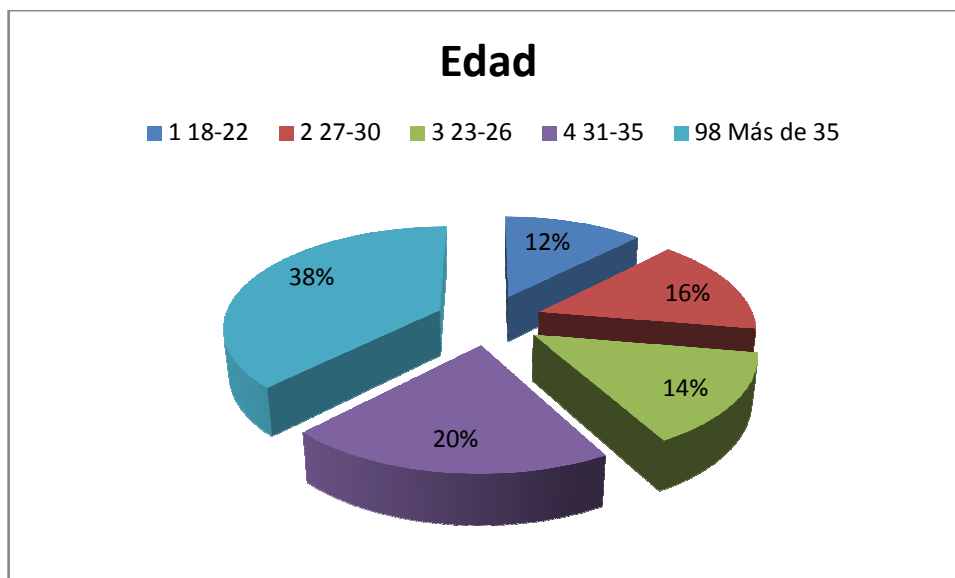
F1			%
1	18-22	13	13,00%
2	27-30	16	16,00%
3	23-26	10	10,00%
4	31-35	12	12,00%
98	Más de 35	49	49,00%
TOTAL		100	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

F1			%
1	18-22	37	12%
2	27-30	46	15%
3	23-26	43	14%
4	31-35	61	20%
98	Más de 35	113	38%
TOTAL		300	100%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

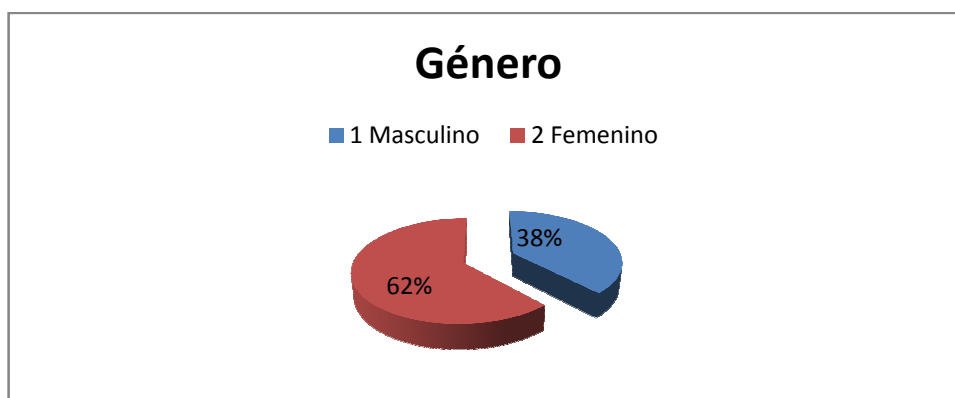
Comentario:

La primera pregunta sobre la edad de los encuestados dio como resultado que en la ciudad de Machala la mayoría de los encuestas fue de más de 35 años con un 41%, en la ciudad de Pasaje fue de 31 a 35 años con un 35%, y en la ciudad de Santa Rosa fue de más de 35 años con un 49%, todos por un total de 100 encuestados por cada ciudad que en el global fue de más de 35 años con un 38% de un total de 300 encuestados.

F2 Género

Machala

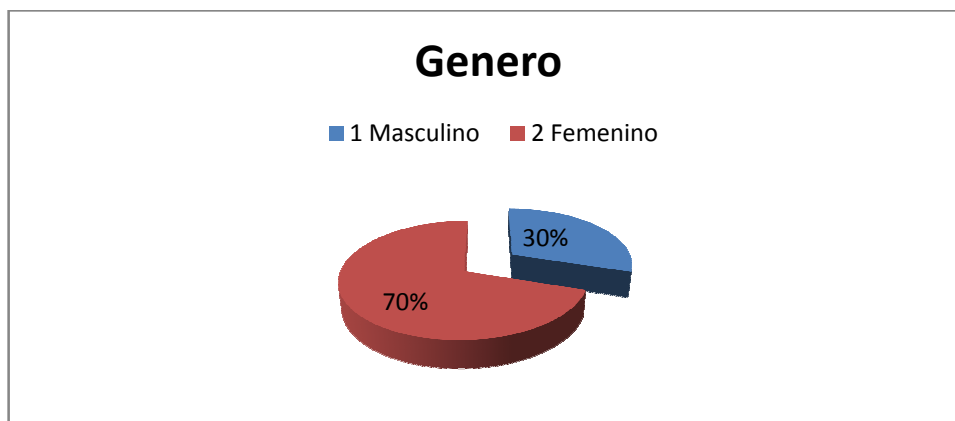
F2			%
1	Masculino	38	38,00%
2	Femenino	62	62,00%
TOTAL		100	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

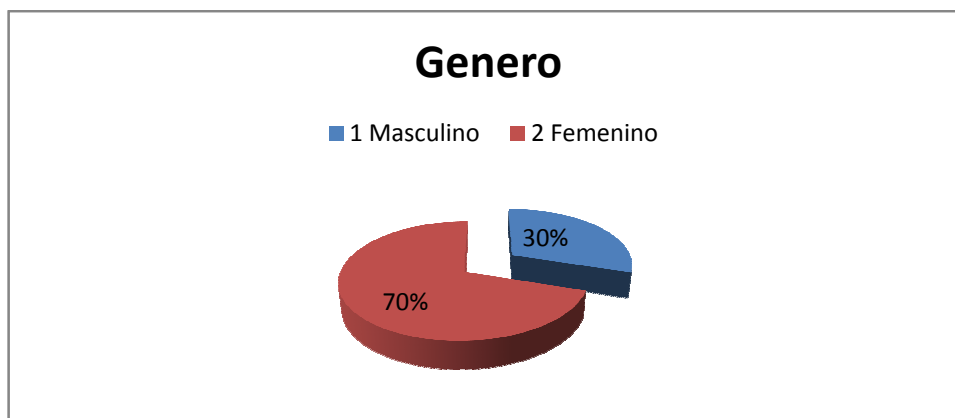
F2			%
1	Masculino	30	30,00%
2	Femenino	70	70,00%
TOTAL		100	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

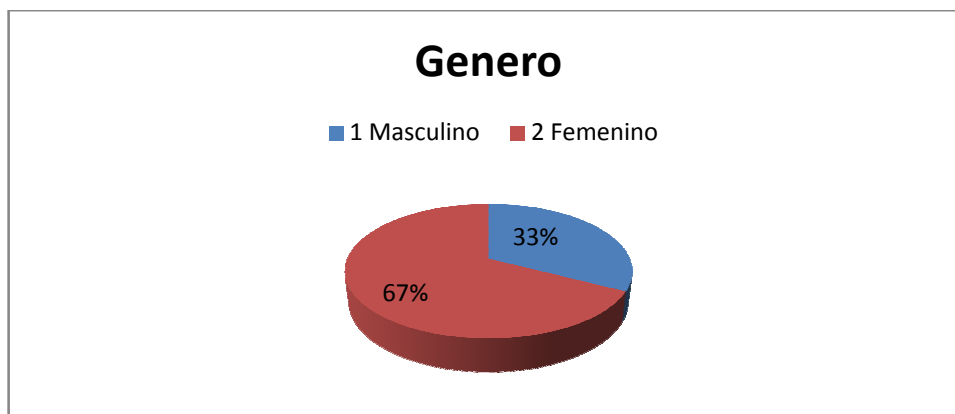
F2			%
1	Masculino	30	30,00%
2	Femenino	70	70,00%
TOTAL		100	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

F2			%
1	Masculino	98	32,67%
2	Femenino	202	67,33%
TOTAL		300	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Comentario:

Sobre el Género de los encuestados dio como resultado que en la ciudad de Machala la mayoría de las personas eran de sexo femenino con el 62%, en la ciudad de Pasaje el sexo femenino con un 70%, y en la ciudad de Santa Rosa el sexo femenino con un 70%; del total de 100 encuestados en cada una de las ciudades antes mencionadas, donde en el resultado Global dio que el sexo femenino es mayoría con un 67,33% de un total de 300 encuestados.

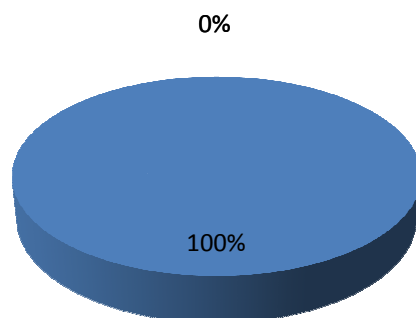
F3 En qué ciudad reside

Machala

F3			%
1	Machala	100	100,00%
2	Pasaje	0	0,00%
3	Santa Rosa	0	0,00%
TOTAL		100	100,00%

¿En qué ciudad reside?

■ 1 Machala ■ 2 Pasaje ■ 3 Santa Rosa



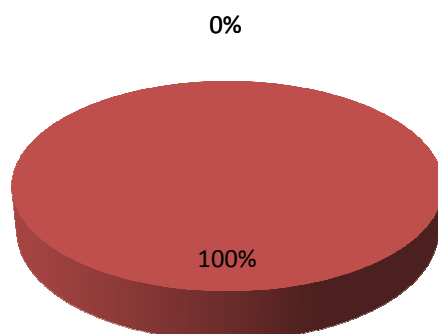
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

F3			%
1	Machala	0	0,00%
2	Pasaje	100	100,00%
3	Santa Rosa	0	0,00%
TOTAL		100	100,00%

¿En qué ciudad reside?

■ 1 Machala ■ 2 Pasaje ■ 3 Santa Rosa



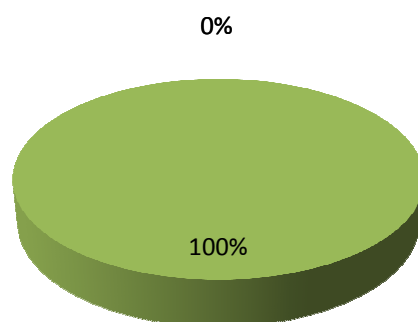
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

F3			%
1	Machala	0	0,00%
2	Pasaje	0	0,00%
3	Santa Rosa	100	100,00%
TOTAL		100	100,00%

¿En qué ciudad reside?

■ 1 Machala ■ 2 Pasaje ■ 3 Santa Rosa



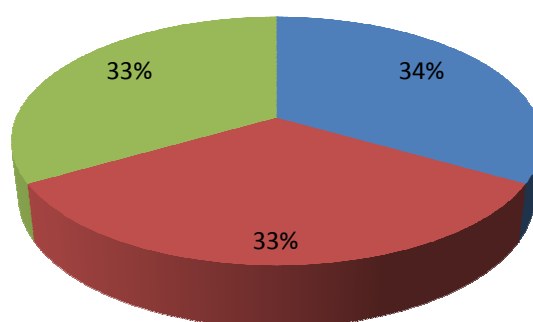
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

F3			%
1	Machala	100	33,33%
2	Pasaje	100	33,33%
3	Santa Rosa	100	33,33%
TOTAL		300	100,00%

¿En qué ciudad reside?

■ 1 Machala ■ 2 Pasaje ■ 3 Santa Rosa



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

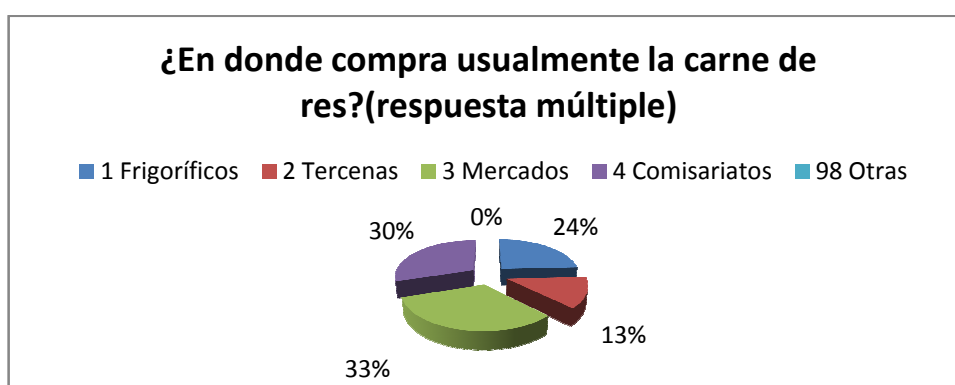
Comentario:

Sobre la ciudad que se reside es obvio que en cada uno de las ciudades fue de 100% por 100 encuestados en cada ciudad; dando un Global equilibrado de 33% en cada una de las ciudades de un total de 300 encuestados.

P1 ¿En donde compra usualmente la carne de res? (respuesta múltiple)

Machala

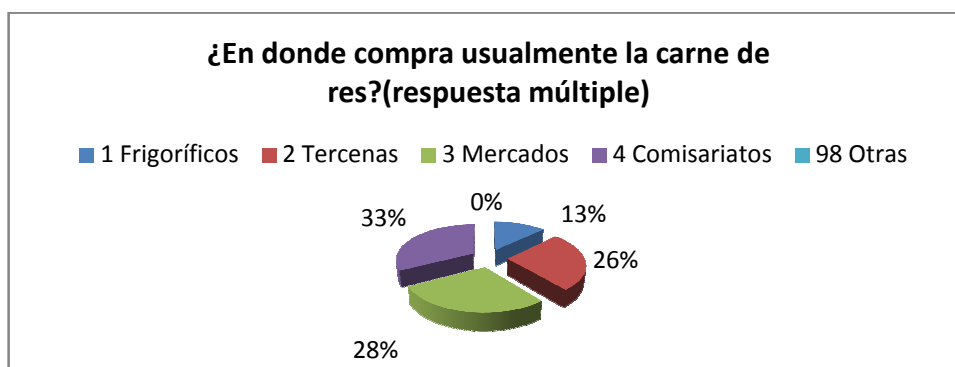
P1			%
1	Frigoríficos	29	24,17%
2	Tercenas	16	13,33%
3	Mercados	39	32,50%
4	Comisariatos	36	30,00%
98	Otras	0	0,00%
TOTAL		120	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

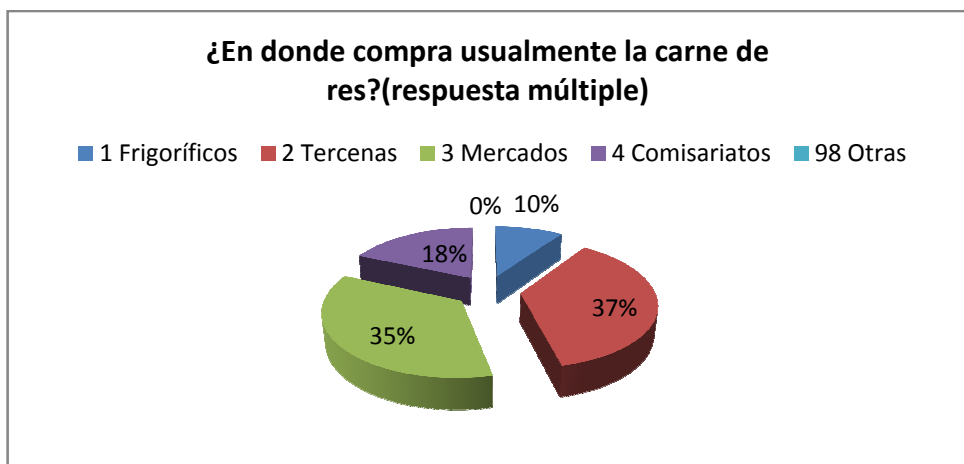
P1			%
1	Frigoríficos	14	12,73%
2	Tercenas	29	26,36%
3	Mercados	31	28,18%
4	Comisariatos	36	32,73%
98	Otras	0	0,00%
TOTAL		110	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

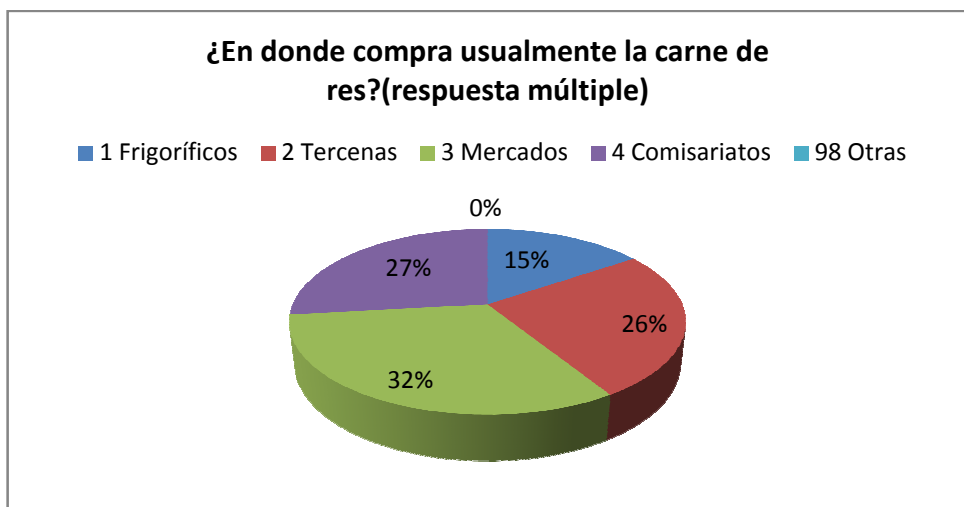
P1			%
1	Frigoríficos	12	9,60%
2	Tercenas	46	36,80%
3	Mercados	44	35,20%
4	Comisariatos	23	18,40%
98	Otras	0	0,00%
TOTAL		125	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P1			%
1	Frigoríficos	55	15,49%
2	Tercenas	91	25,63%
3	Mercados	114	32,11%
4	Comisariatos	95	26,76%
98	Otras	0	0,00%
TOTAL		355	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

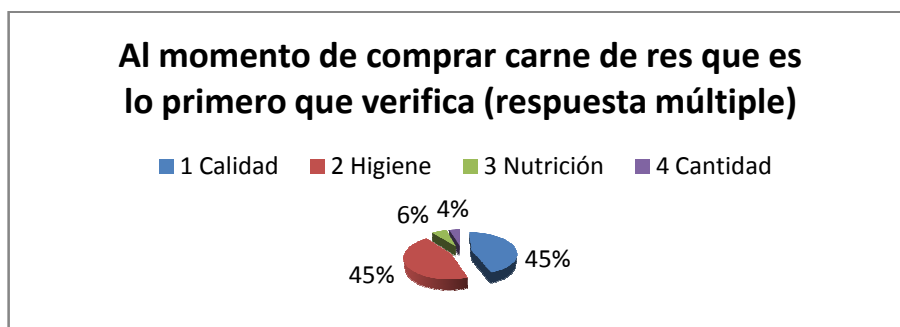
Comentario:

En la primera pregunta sobre donde compra usualmente la carne de res se obtuvo como resultado que en la ciudad de Machala la mayoría de las veces van al mercado con un 32,50% y en segundo a los comisariatos con un 30%; en la ciudad de Pasaje primero van a los comisariatos con un 32,73% y en segundo van a los mercados con un 28,18%; y en la ciudad de Santa Rosa primero van a las tercenas con un 36,80% y en segundo van a los mercados con un 35,20%; de un total de 100 encuestados en cada ciudad, en el global da como preferencia los mercados con un 32,11% y en segundo los comisariatos con un 26,76%, de un total de 300 encuestados en las tres ciudades.

P2 Al momento de comprar carne de res que es lo primero que verifica (respuesta múltiple)

Machala

P2			%
1	Calidad	71	44,38%
2	Higiene	72	45,00%
3	Nutrición	10	6,25%
4	Cantidad	7	4,38%
TOTAL		160	100,00%



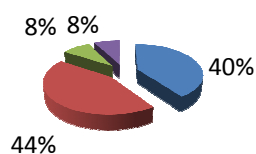
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P2			%
1	Calidad	54	40,30%
2	Higiene	59	44,03%
3	Nutrición	11	8,21%
4	Cantidad	10	7,46%
TOTAL		134	100,00%

Al momento de comprar carne de res que es lo primero que verifica (respuesta múltiple)

■ 1 Calidad ■ 2 Higiene ■ 3 Nutrición ■ 4 Cantidad



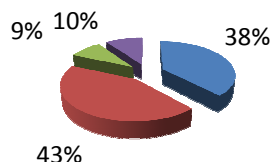
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P2			%
1	Calidad	62	38,04%
2	Higiene	71	43,56%
3	Nutrición	14	8,59%
4	Cantidad	16	9,82%
TOTAL		163	100,00%

Al momento de comprar carne de res que es lo primero que verifica (respuesta múltiple)

■ 1 Calidad ■ 2 Higiene ■ 3 Nutrición ■ 4 Cantidad



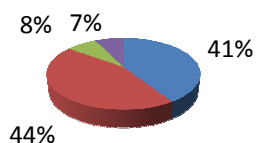
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P2			%
1	Calidad	187	40,92%
2	Higiene	202	44,20%
3	Nutrición	35	7,66%
4	Cantidad	33	7,22%
TOTAL		457	100,00%

Al momento de comprar carne de res que es lo primero que verifica (respuesta múltiple)

■ 1 Calidad ■ 2 Higiene ■ 3 Nutrición ■ 4 Cantidad



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Comentario

En la segunda pregunta sobre al momento de comprar carne de res que es lo primero que verifica dio como resultado que en la ciudad de Machala lo que primero ven es la higiene con un 45% y en segundo lugar la calidad con un 44,38%, en la ciudad de Pasaje lo que primero ven es la higiene con un 44,03% y en segundo lugar la calidad con un 40,30%, y en la ciudad de Santa Rosa lo que primero ven es la higiene con un 43,56% y en segundo lugar la calidad con un 38,04%; de un total de 100 encuestados en cada ciudad, y en el Global el resultado fue la higiene con un 44,20% y en segundo la calidad con un 40,92%, de un total de 300 encuestados.

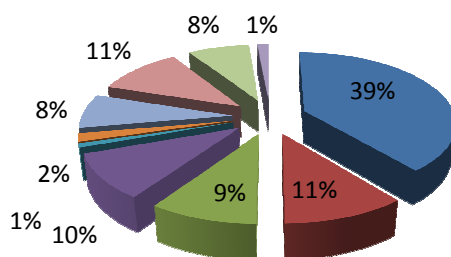
P3 ¿Cuándo compra carne de res como le gusta pedirla?(respuesta múltiple)

Machala

P3			%
1	Fileteada	86	39,09%
2	Con hueso	24	10,91%
3	Molida	21	9,55%
4	Hueso Blanco	22	10,00%
5	Hígado	2	0,91%
6	Por porción de carne	4	1,82%
7	Dura	17	7,73%
8	Hueso	24	10,91%
9	Hueso carnudo	17	7,73%
98	Otras	3	1,36%
TOTAL		220	100,00%

¿Cuándo compra carne de res como le gusta pedirla?(respuesta múltiple)

- 1 Fileteada
- 2 Con hueso
- 3 Molida
- 4 Hueso Blanco
- 5 Hígado
- 6 Por porción de carne
- 7 Dura
- 8 Hueso
- 9 Hueso carnudo
- 98 Otras



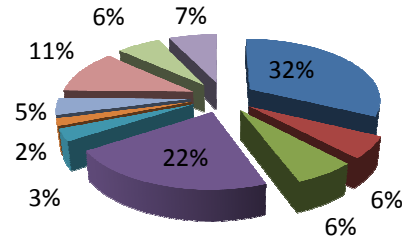
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P3			%
1	Fileteada	51	32,28%
2	Con hueso	9	5,70%
3	Molida	10	6,33%
4	Hueso Blanco	34	21,52%
5	Hígado	5	3,16%
6	Por porción de carne	3	1,90%
7	Dura	7	4,43%
8	Hueso	18	11,39%
9	Hueso carnudo	10	6,33%
98	Otras	11	6,96%
TOTAL		158	100,00%

¿Cuándo compra carne de res como le gusta pedirla?(respuesta múltiple)

- 1 Fileteada
- 2 Con hueso
- 3 Molida
- 4 Hueso Blanco
- 5 Hígado
- 6 Por porción de carne
- 7 Dura
- 8 Hueso
- 9 Hueso carnudo
- 98 Otras



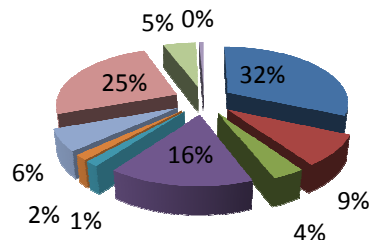
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P3			%
1	Fileteada	61	31,61%
2	Con hueso	17	8,81%
3	Molida	7	3,63%
4	Hueso Blanco	31	16,06%
5	Hígado	3	1,55%
6	Por porción de carne	3	1,55%
7	Dura	12	6,22%
8	Hueso	48	24,87%
9	Hueso carnudo	10	5,18%
98	Otras	1	0,52%
TOTAL		193	100,00%

¿Cuándo compra carne de res como le gusta pedirla?(respuesta múltiple)

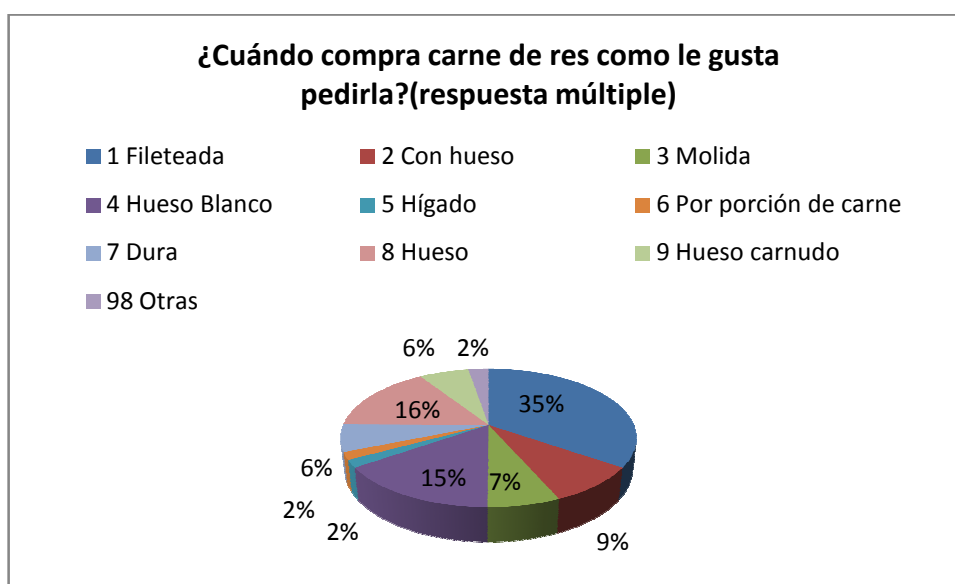
- 1 Fileteada
- 2 Con hueso
- 3 Molida
- 4 Hueso Blanco
- 5 Hígado
- 6 Por porción de carne
- 7 Dura
- 8 Hueso
- 9 Hueso carnudo
- 98 Otras



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P3			%
1	Fileteada	198	34,68%
2	Con hueso	50	8,76%
3	Molida	38	6,65%
4	Hueso Blanco	87	15,24%
5	Hígado	10	1,75%
6	Por porción de carne	10	1,75%
7	Dura	36	6,30%
8	Hueso	90	15,76%
9	Hueso carnudo	37	6,48%
98	Otras	15	2,63%
TOTAL		571	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

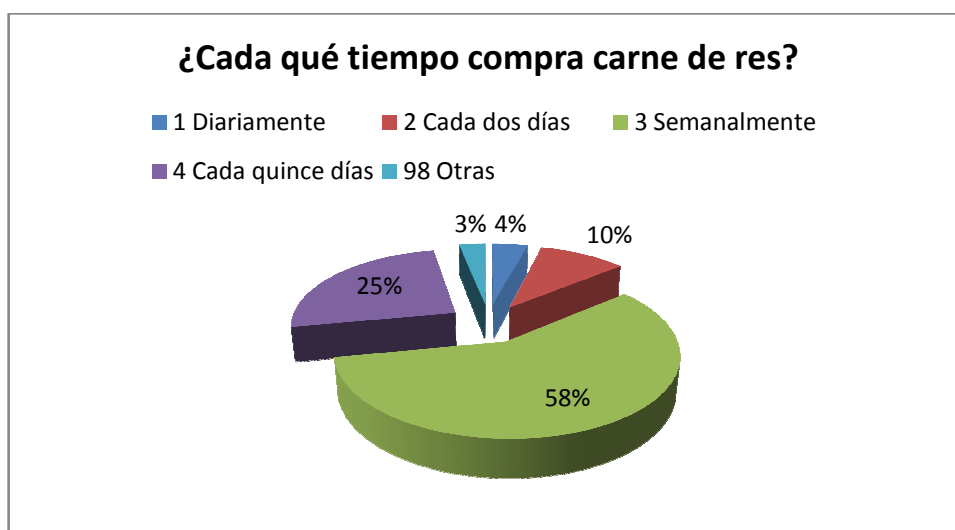
Comentario:

En la tercera pregunta sobre como le gusta a la gente pedir la carne de res dio como resultado para la ciudad de Machala que tienen como preferencia fileteada con un 39,09% y como segunda opción con hueso o hueso con un 24%; en la ciudad de Pasaje tienen como preferencia fileteada con un 32,28% y como segunda opción hueso blanco con un 21,52%; en la ciudad de Santa Rosa tienen como preferencia fileteada con un 31,61% y como segunda opción hueso con un 24,87%; de un total de 100 encuestados en cada ciudad; y en lo Global su preferencia es fileteada con un 34,68% y como segunda opción hueso con un 15,76%; de un total de 300 encuestados.

P4 ¿Cada qué tiempo compra carne de res?

Machala

P4			%
1	Diariamente	4	4,00%
2	Cada dos días	10	10,00%
3	Semanalmente	58	58,00%
4	Cada quince días	25	25,00%
98	Otras	3	3,00%
TOTAL		100	100,00%



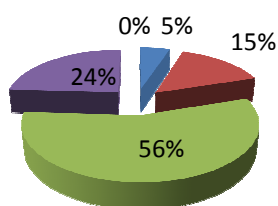
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P4			%
1	Diariamente	5	5,00%
2	Cada dos días	15	15,00%
3	Semanalmente	56	56,00%
4	Cada quince días	24	24,00%
98	Otras	0	0,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Cada qué tiempo compra carne de res?

■ 1 Diariamente ■ 2 Cada dos días ■ 3 Semanalmente
 ■ 4 Cada quince días ■ 98 Otras



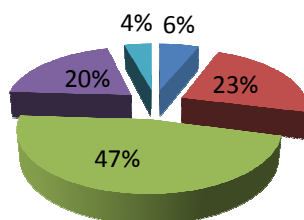
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P4			%
1	Diariamente	6	6,00%
2	Cada dos días	23	23,00%
3	Semanalmente	47	47,00%
4	Cada quince días	20	20,00%
98	Otras	4	4,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Cada qué tiempo compra carne de res?

■ 1 Diariamente ■ 2 Cada dos días ■ 3 Semanalmente
 ■ 4 Cada quince días ■ 98 Otras

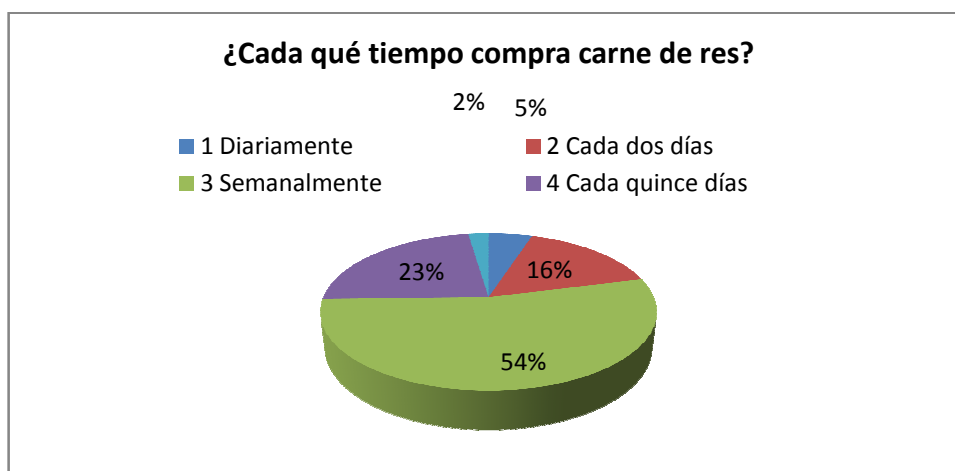


Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P4			%
1	Diariamente	15	5,00%
2	Cada dos días	48	16,00%
3	Semanalmente	161	53,67%
4	Cada quince días	69	23,00%

98	Otras	7	2,33%
TOTAL		300	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Comentario:

Para la cuarta pregunta sobre cada qué tiempo compra carne de res dio como resultado para la ciudad de Machala que lo hacen semanalmente con un 58%; en la ciudad de Pasaje lo hacen semanalmente con un 56%; y en la ciudad de Santa Rosa lo hacen semanalmente con un 47%; de un total 100 encuestados en cada ciudad; en lo Global dio como resultado semanalmente con un 53,67, de un total de 300 encuestados.

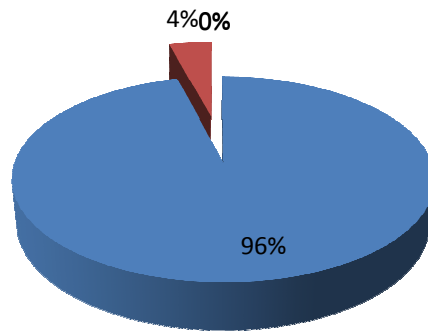
P5 ¿Cuánto compra de carne de res?

Machala

P5			%
1	1-10 lbs	96	96,00%
2	11-50 lbs	4	4,00%
3	51-100 lbs	0	0,00%
4	Más de 100 lbs	0	0,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Cuánto compra de carne de res?

■ 1 1-10 lbs ■ 2 11-50 lbs ■ 3 51-100 lbs ■ 4 Más de 100 lbs



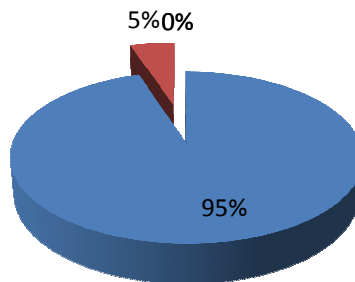
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P5			%
1	1-10 lbs	95	95,00%
2	11-50 lbs	5	5,00%
3	51-100 lbs	0	0,00%
4	Más de 100 lbs	0	0,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Cuánto compra de carne de res?

■ 1 1-10 lbs ■ 2 11-50 lbs ■ 3 51-100 lbs ■ 4 Más de 100 lbs



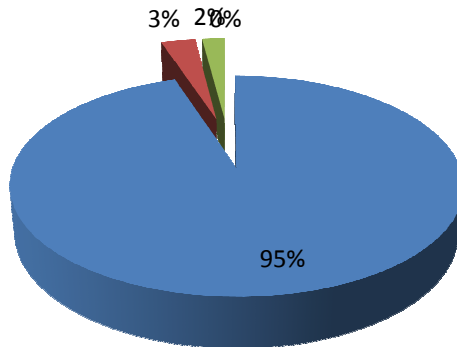
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P5			%
1	1-10 lbs	95	95,00%
2	11-50 lbs	3	3,00%
3	51-100 lbs	2	2,00%
4	Más de 100 lbs	0	0,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Cuánto compra de carne de res?

■ 1 1-10 lbs ■ 2 11-50 lbs ■ 3 51-100 lbs ■ 4 Más de 100 lbs



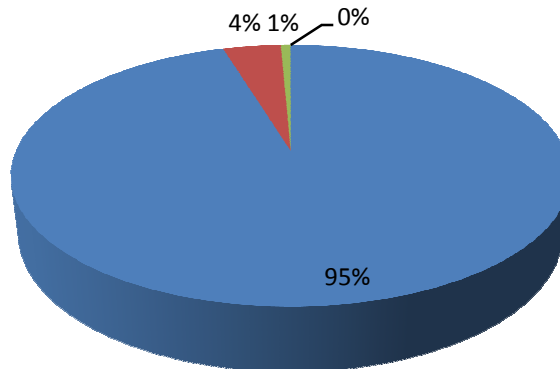
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P5			%
1	1-10 lbs	286	95,33%
2	11-50 lbs	12	4,00%
3	51-100 lbs	2	0,67%
4	Más de 100 lbs	0	0,00%
TOTAL		300	100,00%

¿Cuánto compra de carne de res?

■ 1 1-10 lbs ■ 2 11-50 lbs ■ 3 51-100 lbs ■ 4 Más de 100 lbs



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Comentario:

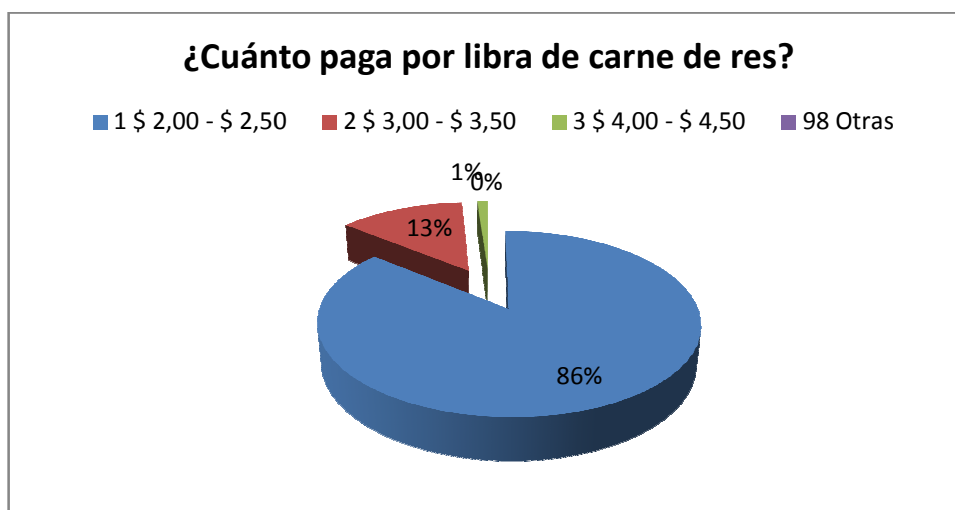
Para la quinta pregunta sobre cuanto carne de res compra dio como resultado en la ciudad de Machala de 1-10 libras con un 96%; en la ciudad de Pasaje de 1-10 libras con un 95%; en la ciudad de Santa Rosa

de 1-10 libras con un 95% de un total de 100 encuestados por cada ciudad, y en el Global dio como resultado de 1-10 libras con un 95,33%; de un total de 300 encuestados.

P6 ¿Cuánto paga por libra de carne de res?

Machala

P6			%
1	\$ 2,00 - \$ 2,50	86	86,00%
2	\$ 3,00 - \$ 3,50	13	13,00%
3	\$ 4,00 - \$ 4,50	1	1,00%
98	Otras	0	0,00%
TOTAL		100	100,00%

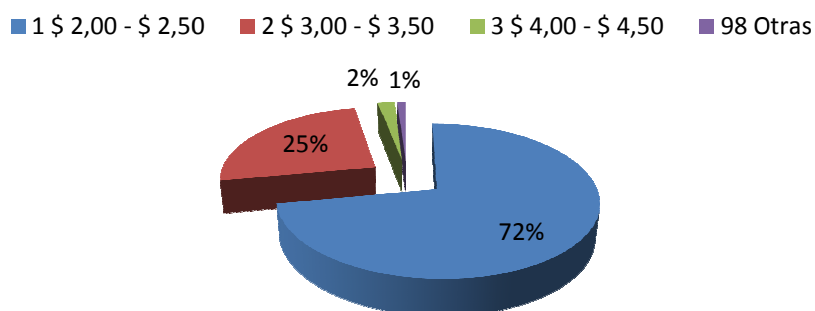


Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P6			%
1	\$ 2,00 - \$ 2,50	72	72,00%
2	\$ 3,00 - \$ 3,50	25	25,00%
3	\$ 4,00 - \$ 4,50	2	2,00%
98	Otras	1	1,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Cuánto paga por libra de carne de res?

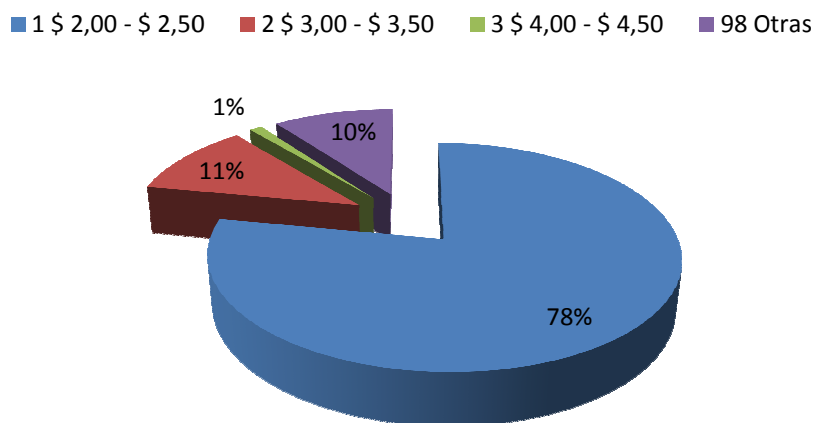


Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P6			%
1	\$ 2,00 - \$ 2,50	78	78,00%
2	\$ 3,00 - \$ 3,50	11	11,00%
3	\$ 4,00 - \$ 4,50	1	1,00%
98	Otras	10	10,00%
TOTAL		100	100,00%

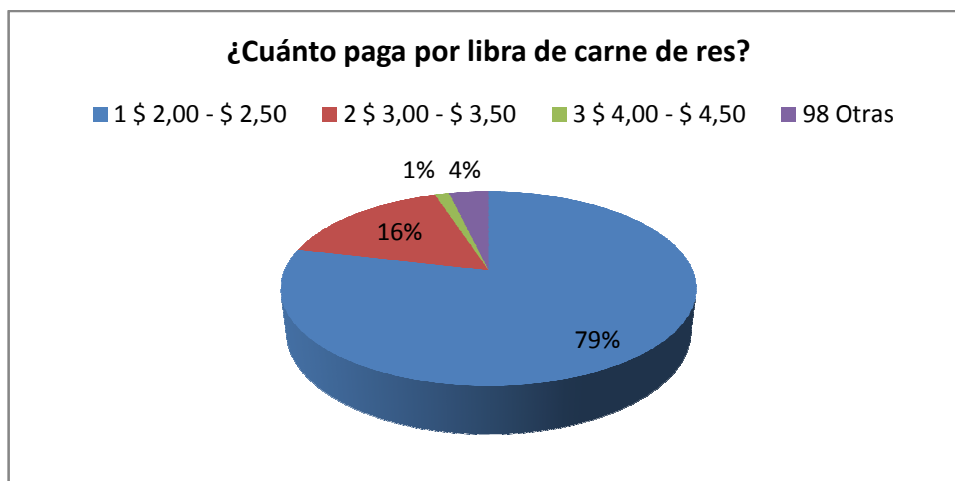
¿Cuánto paga por libra de carne de res?



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P6			%
1	\$ 2,00 - \$ 2,50	236	78,67%
2	\$ 3,00 - \$ 3,50	49	16,33%
3	\$ 4,00 - \$ 4,50	4	1,33%
98	Otras	11	3,67%
TOTAL		300	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

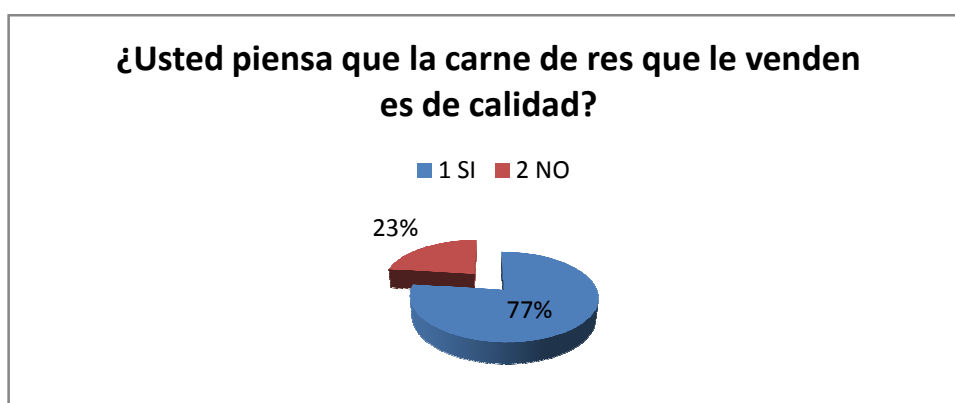
Comentario:

En la pregunta seis sobre cuanto paga por libra de carne de res dio como resultados en la ciudad de Machala que pagan de entre \$2,00 - \$2,50 con un 86%; en la ciudad de Pasaje que pagan de entre \$2,00 - \$2,50 con un 72%; en la ciudad de Santa Rosa que pagan de entre \$2,00 - \$2,50 con un 78%; de un total de 100 encuestados en cada ciudad, en el Global fue que pagaban de entre \$2,00 – \$2,50 con un 78,67% de un total de 300 encuestados.

P7 ¿Usted piensa que la carne de res que le venden es de calidad?

Machala

P7			%
1	SI	77	77,00%
2	NO	23	23,00%
TOTAL		100	100,00%

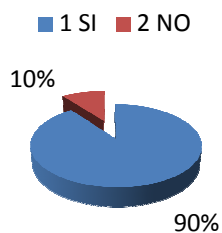


Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P7			%
1	SI	90	90,00%
2	NO	10	10,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Usted piensa que la carne de res que le venden es de calidad?

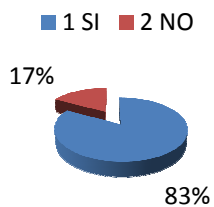


Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P7			%
1	SI	83	83,00%
2	NO	17	17,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Usted piensa que la carne de res que le venden es de calidad?

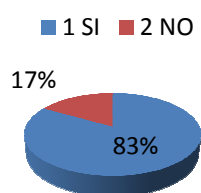


Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P7			%
1	SI	250	83,33%
2	NO	50	16,67%
TOTAL		300	100,00%

¿Usted piensa que la carne de res que le venden es de calidad?



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Comentario:

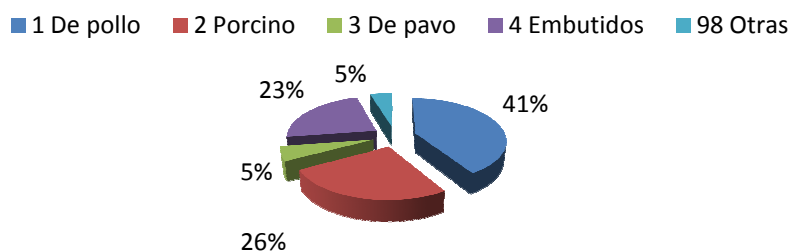
En la pregunta siete sobre que si piensa que la carne de res que le venden es de calidad dio como resultado en la ciudad de Machala de que Si es de calidad con un 77%; en la ciudad de Pasaje de que Si es de calidad con un 90%; en la ciudad de Santa Rosa de que Si es de calidad con un 83%, de un total de 100 encuestados en cada ciudad; y en el Global dio como resultado de que Si es de calidad con un 83,33%, de un total de 300 encuestados.

P8 ¿Qué otro tipo de productos o carne compra? (respuesta múltiple)

Machala

P8			%
1	De pollo	89	41,20%
2	Porcino	56	25,93%
3	De pavo	12	5,56%
4	Embutidos	49	22,69%
98	Otras	10	4,63%
TOTAL		216	100,00%

¿Qué otro tipo de productos o carne compra? (respuesta múltiple)



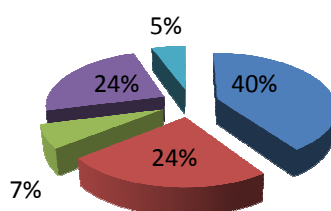
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P8			%
1	De pollo	60	40,54%
2	Porcino	35	23,65%
3	De pavo	10	6,76%
4	Embutidos	35	23,65%
98	Otras	8	5,41%
TOTAL		148	100,00%

¿Qué otro tipo de productos o carne compra? (respuesta múltiple)

■ 1 De pollo ■ 2 Porcino ■ 3 De pavo ■ 4 Embutidos ■ 98 Otras



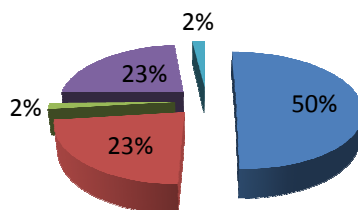
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P8			%
1	De pollo	86	50,29%
2	Porcino	39	22,81%
3	De pavo	3	1,75%
4	Embutidos	40	23,39%
98	Otras	3	1,75%
TOTAL		171	100,00%

¿Qué otro tipo de productos o carne compra? (respuesta múltiple)

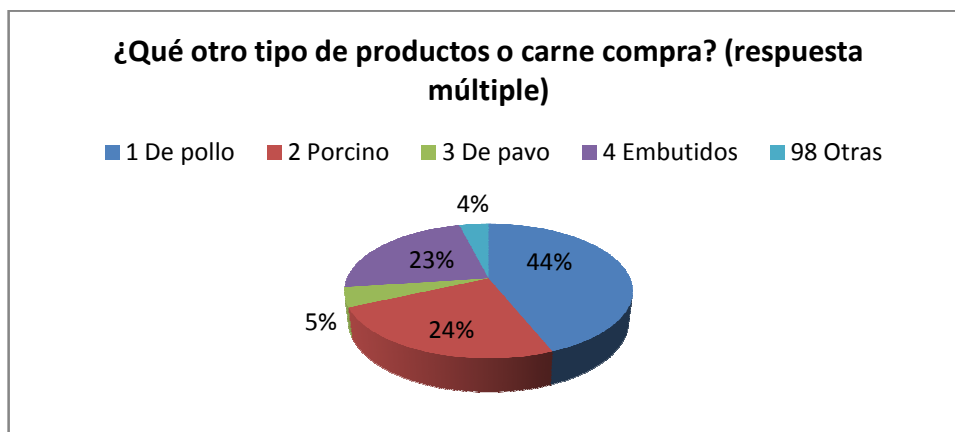
■ 1 De pollo ■ 2 Porcino ■ 3 De pavo ■ 4 Embutidos ■ 98 Otras



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P8			%
1	De pollo	235	43,93%
2	Porcino	130	24,30%
3	De pavo	25	4,67%
4	Embutidos	124	23,18%
98	Otras	21	3,93%
TOTAL		535	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Comentario:

En la pregunta ocho sobre que otro tipo de productos o carne compra dio como resultado en la ciudad de Machala que en primero compran carne de pollo con un 41,20% y en segundo carne porcina con un 25,93%; en la ciudad de Pasaje primero compran carne de pollo con un 40,54% y en segundo carne porcina y embutidos con un 23,65%; en la ciudad de Santa Rosa primero compran carne de pollo con un 50,29% y en segundo embutidos con un 23,39%, de un total de 100 encuestados en cada una de las ciudades; en el Global dio como resultado que primero compran carne de pollo con un 43,93% y en segundo carne porcina con un 24,30%, de un total de 300 encuestados.

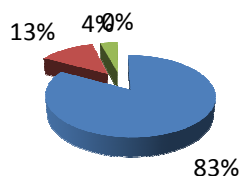
P9 ¿Con qué frecuencia consume carne de res? (una respuesta)

Machala

P9			%
1	De una a dos veces por semana	83	83,00%
2	De tres a cuatro veces por semana	13	13,00%
3	Siempre	4	4,00%
98	Otros	0	0,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Con qué frecuencia consume carne de res? (una respuesta)

■ 1 De una a dos veces por semana ■ 2 De tres a cuatro veces por semana
■ 3 Siempre ■ 98 Otros



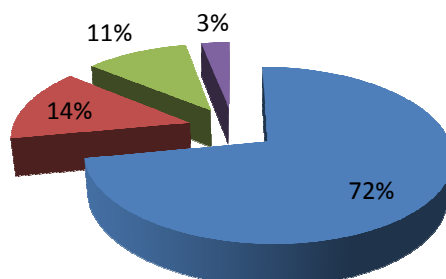
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P9			%
1	De una a dos veces por semana	72	72,00%
2	De tres a cuatro veces por semana	14	14,00%
3	Siempre	11	11,00%
98	Otros	3	3,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Con qué frecuencia consume carne de res? (una respuesta)

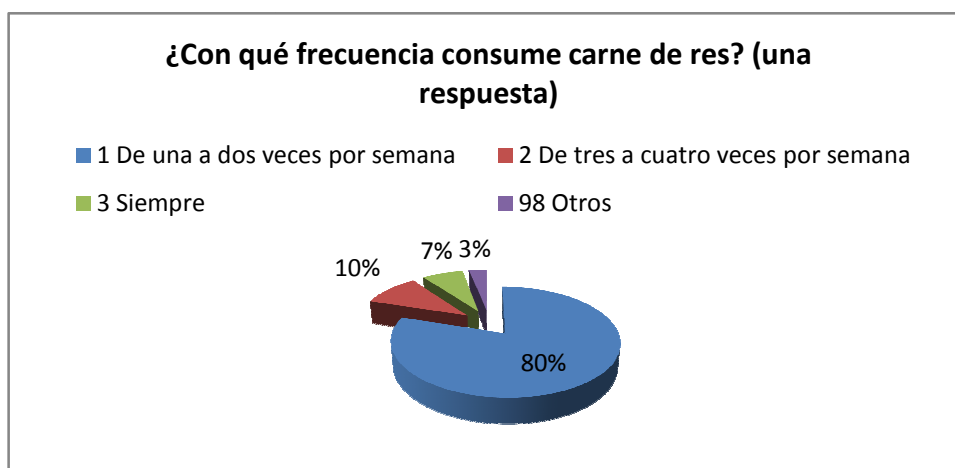
■ 1 De una a dos veces por semana ■ 2 De tres a cuatro veces por semana
■ 3 Siempre ■ 98 Otros



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

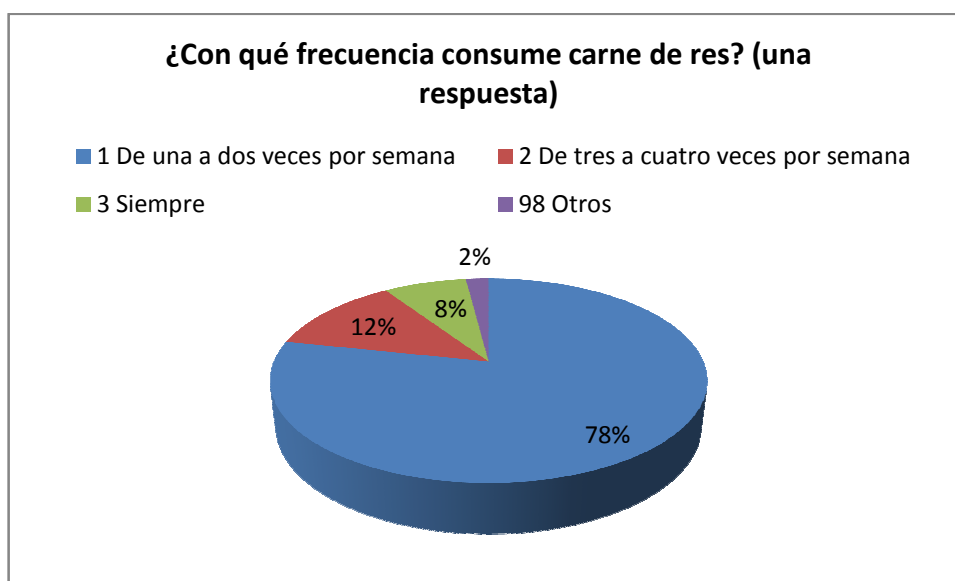
P9			%
1	De una a dos veces por semana	80	80,00%
2	De tres a cuatro veces por semana	10	10,00%
3	Siempre	7	7,00%
98	Otros	3	3,00%
TOTAL		100	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P9			%
1	De una a dos veces por semana	235	78,33%
2	De tres a cuatro veces por semana	37	12,33%
3	Siempre	22	7,33%
98	Otros	6	2,00%
TOTAL		300	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

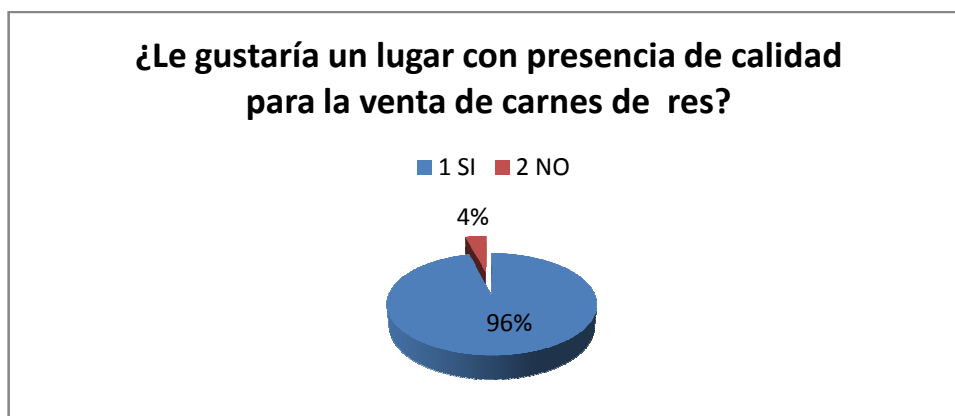
Comentario:

En la pregunta número nueve sobre la frecuencia de consumo de carne dio como resultado que en la ciudad de Machala se consume carne cada una o dos veces por semana con un 83%; en la ciudad de Pasaje se consume carne cada una o dos veces por semana con un 72%; en la ciudad de Santa Rosa se consume carne cada una o dos veces por semana con un 80%, de un total de 100 encuestados en cada ciudad; y en el Global se consume carne de una a dos veces por semana con un 78,33%, de un total de 300 encuestados.

P10 ¿Le gustaría un lugar con presencia de calidad para la venta de carnes de res?

Machala

P10			%
1	SI	96	96,00%
2	NO	4	4,00%
TOTAL		100	100,00%

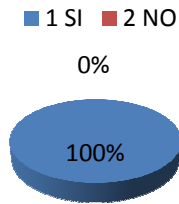


Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P10			%
1	SI	100	100,00%
2	NO	0	0,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Le gustaría un lugar con presencia de calidad para la venta de carnes de res?

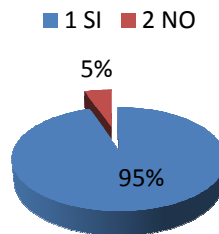


Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P10			%
1	SI	95	95,00%
2	NO	5	5,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Le gustaría un lugar con presencia de calidad para la venta de carnes de res?

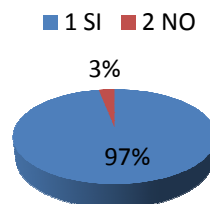


Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P10			%
1	SI	291	97,00%
2	NO	9	3,00%
TOTAL		300	100,00%

¿Le gustaría un lugar con presencia de calidad para la venta de carnes de res?



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

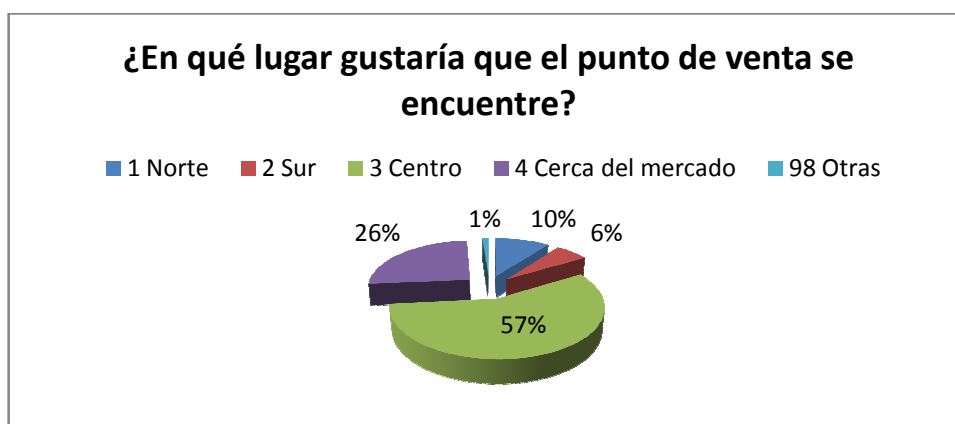
Comentario:

En la pregunta diez sobre si le gustaría un lugar con presencia de calidad para la venta de carne de res se obtuvo como resultado en la ciudad de Machala de un Si con un 96%; en la ciudad de Pasaje de un Si con un 100%; y en la ciudad de Santa Rosa de un Si con un 95%, de un total de 100 encuestados por cada ciudad; y en el Global dio como resultado el Si con un 97%, de un total de 300 encuestados.

P11 ¿En qué lugar gustaría que el punto de venta se encuentre?

Machala

P11			%
1	Norte	10	10,20%
2	Sur	6	6,12%
3	Centro	56	57,14%
4	Cerca del mercado	25	25,51%
98	Otras	1	1,02%
TOTAL		98	100,00%



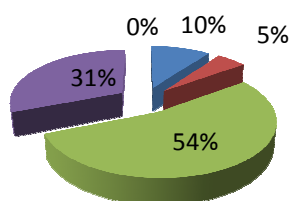
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P11			%
1	Norte	10	10,00%
2	Sur	5	5,00%
3	Centro	54	54,00%
4	Cerca del mercado	31	31,00%
98	Otras	0	0,00%
TOTAL		100	100,00%

¿En qué lugar gustaría que el punto de venta se encuentre?

■ 1 Norte ■ 2 Sur ■ 3 Centro ■ 4 Cerca del mercado ■ 98 Otras



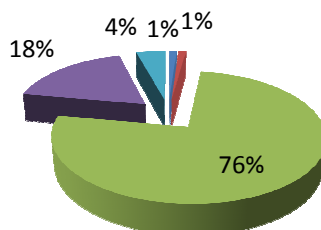
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P11			%
1	Norte	1	1,05%
2	Sur	1	1,05%
3	Centro	72	75,79%
4	Cerca del mercado	17	17,89%
98	Otras	4	4,21%
TOTAL		95	100,00%

¿En qué lugar gustaría que el punto de venta se encuentre?

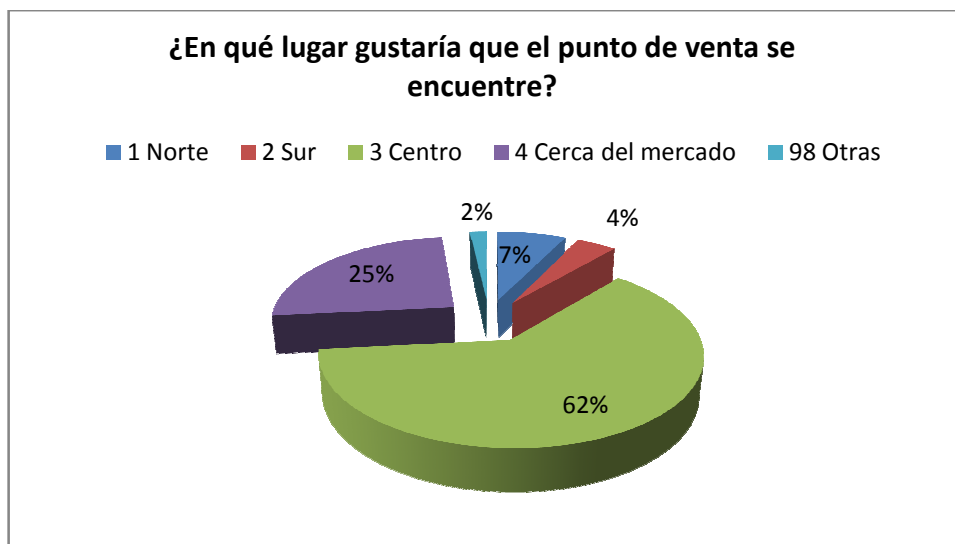
■ 1 Norte ■ 2 Sur ■ 3 Centro ■ 4 Cerca del mercado ■ 98 Otras



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P11			%
1	Norte	21	7,17%
2	Sur	12	4,10%
3	Centro	182	62,12%
4	Cerca del mercado	73	24,91%
98	Otras	5	1,71%
TOTAL		293	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Comentario:

En la pregunta número once sobre en qué lugar gustaría que el punto de venta se encuentre se dio como resultado que en la ciudad de Machala preferirían que se ubique en el centro con un 57,14%; en la ciudad de Pasaje preferirían que se ubique en el centro con un 54%; y en la ciudad de Santa Rosa preferirían que se ubique en el centro con un 75,79%, de un total de 100 encuestados por cada ciudad; y en el Global dio como resultado que se ubique en el centro con un 62,12%, de un total de 300 encuestas.

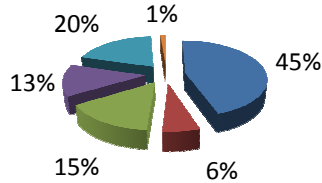
P12 De los siguientes nombres ¿Cuál prefiere usted para este nuevo punto de venta de carne de res? (una respuesta)

Machala

P12			%
1	Rey carnes	44	44,90%
2	La carnesita	6	6,12%
3	Las carnitas	15	15,31%
4	King carnes	13	13,27%
5	Best carnes	19	19,39%
98	Otras	1	1,02%
TOTAL		98	100,00%

De los siguientes nombres ¿Cuál prefiere usted para este nuevo punto de venta de carne de res?(una respuesta)

■ 1 Rey carnes ■ 2 La carnesita ■ 3 Las carnitas
■ 4 King carnes ■ 5 Best carnes ■ 98 Otras



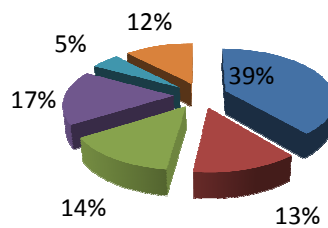
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P12			%
1	Rey carnes	39	39,00%
2	La carnesita	13	13,00%
3	Las carnitas	14	14,00%
4	King carnes	17	17,00%
5	Best carnes	5	5,00%
98	Otras	12	12,00%
TOTAL		100	100,00%

De los siguientes nombres ¿Cuál prefiere usted para este nuevo punto de venta de carne de res?(una respuesta)

■ 1 Rey carnes ■ 2 La carnesita ■ 3 Las carnitas
■ 4 King carnes ■ 5 Best carnes ■ 98 Otras



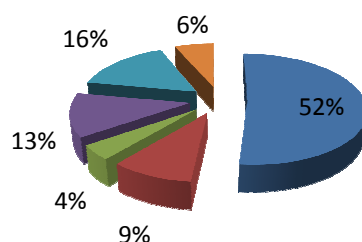
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P12			%
1	Rey carnes	49	51,58%
2	La carnesita	9	9,47%
3	Las carnitas	4	4,21%
4	King carnes	12	12,63%
5	Best carnes	15	15,79%
98	Otras	6	6,32%
TOTAL		95	100,00%

De los siguientes nombres ¿Cuál prefiere usted para este nuevo punto de venta de carne de res?(una respuesta)

■ 1 Rey carnes ■ 2 La carnesita ■ 3 Las carnitas
 ■ 4 King carnes ■ 5 Best carnes ■ 98 Otras



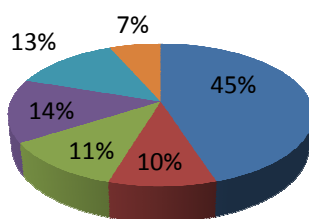
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P12			%
1	Rey carnes	132	45,05%
2	La carnesita	28	9,56%
3	Las carnitas	33	11,26%
4	King carnes	42	14,33%
5	Best carnes	39	13,31%
98	Otras	19	6,48%
TOTAL		293	100,00%

De los siguientes nombres ¿Cuál prefiere usted para este nuevo punto de venta de carne de res?(una respuesta)

■ 1 Rey carnes ■ 2 La carnesita ■ 3 Las carnitas
 ■ 4 King carnes ■ 5 Best carnes ■ 98 Otras



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Comentario:

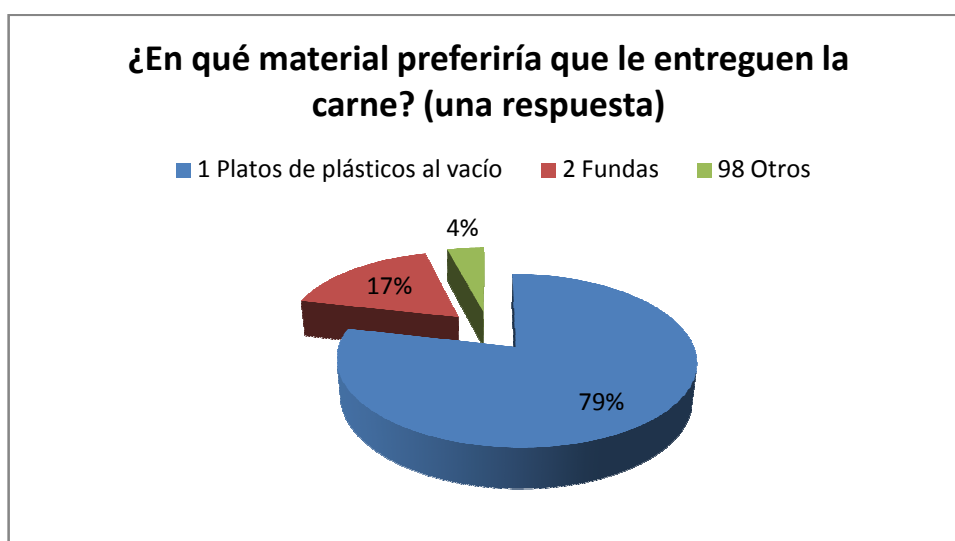
En la pregunta doce sobre qué nombre preferiría para el nuevo punto de venta de carne de res se dio como resultado para la ciudad de Machala Rey Carnes con un 44,90%; en la ciudad de Pasaje prefieren el nombre de Rey Carnes con un 39%; y en la ciudad de Santa Rosa prefieren el nombre de Rey Carnes con un 51,58%, de un total de 100 encuestados

en cada una de las ciudades; y en el Global la preferencia fue Rey Carnes con un 45,05%, de un total de 300 encuestados.

P13 ¿En qué material preferiría que le entreguen la carne? (una respuesta)

Machala

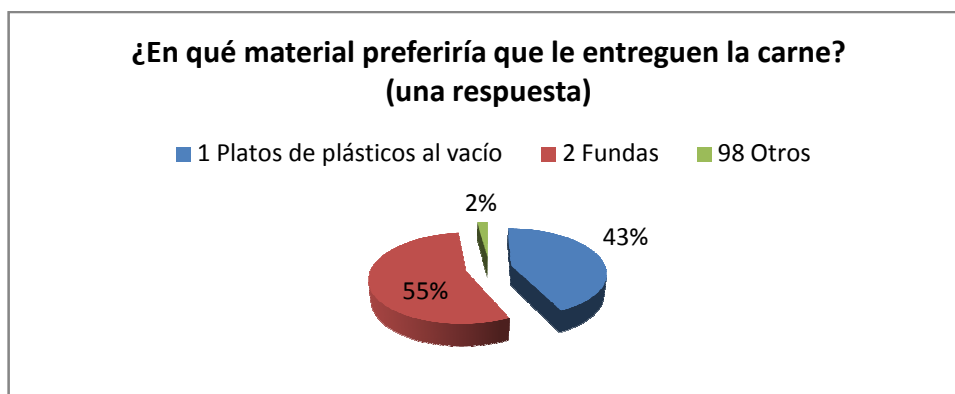
P13			%
1	Platos de plásticos al vacío	77	78,57%
2	Fundas	17	17,35%
98	Otros	4	4,08%
TOTAL		98	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

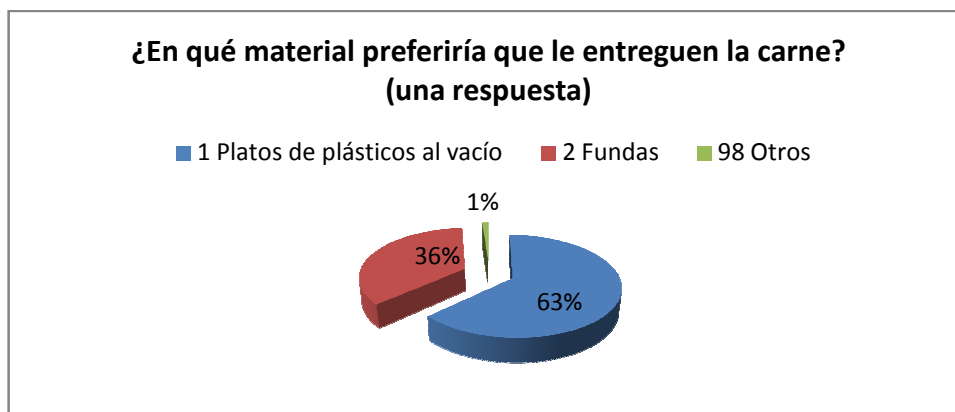
P13			%
1	Platos de plásticos al vacío	43	43,00%
2	Fundas	55	55,00%
98	Otros	2	2,00%
TOTAL		100	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

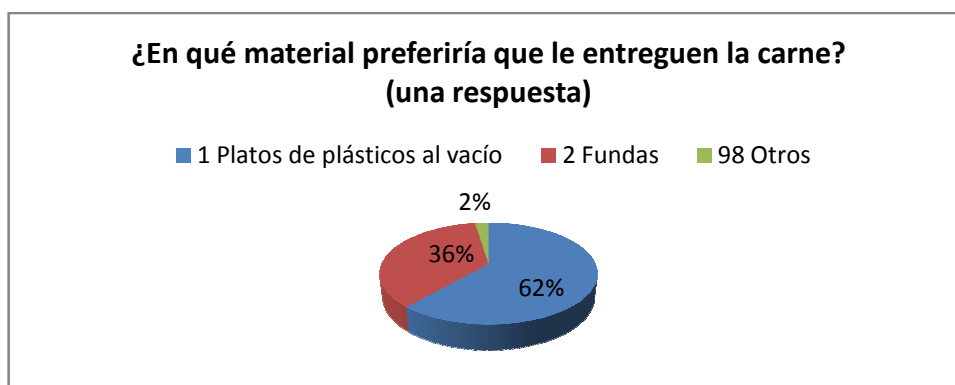
P13			%
1	Platos de plásticos al vacío	60	63,16%
2	Fundas	34	35,79%
98	Otros	1	1,05%
TOTAL		95	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P13			%
1	Platos de plásticos al vacío	180	61,43%
2	Fundas	106	36,18%
98	Otros	7	2,39%
TOTAL		293	100,00%



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Comentario:

En la pregunta trece sobre que material preferiría que el entreguen la carne tuvo como resultado en la ciudad de Machala que le gustaría que le entreguen en platos de plásticos al vacío con un 78,57%; en la ciudad de Pasaje que le gustaría que le entreguen en fundas con un 55%; en la ciudad de Santa Rosa que le gustaría que le entreguen en platos de

plásticos al vacío con un 63,16%, de un total de 100 encuestados por cada ciudad; y en el Global dio como resultado en platos de plásticos al vacío con un 61,23%, de un total de 300 encuestados.

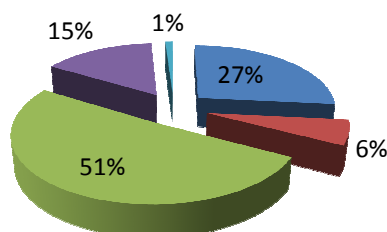
P14 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la libra de carne de calidad y con el peso justo? (una respuesta)

Machala

P14			%
1	\$ 2,20	26	26,53%
2	\$ 2,30	6	6,12%
3	\$ 2,50	50	51,02%
4	\$ 3,00	15	15,31%
98	Otras	1	1,02%
TOTAL		98	100,00%

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la libra de carne de calidad y con el peso justo? (una respuesta)

■ 1 \$ 2,20 ■ 2 \$ 2,30 ■ 3 \$ 2,50 ■ 4 \$ 3,00 ■ 98 Otras



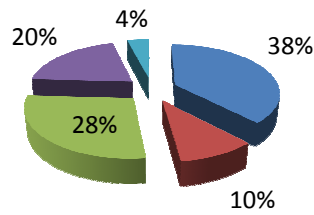
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Pasaje

P14			%
1	\$ 2,20	38	38,00%
2	\$ 2,30	10	10,00%
3	\$ 2,50	28	28,00%
4	\$ 3,00	20	20,00%
98	Otras	4	4,00%
TOTAL		100	100,00%

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la libra de carne de calidad y con el peso justo? (una respuesta)

■ 1 \$ 2,20 ■ 2 \$ 2,30 ■ 3 \$ 2,50 ■ 4 \$ 3,00 ■ 98 Otras



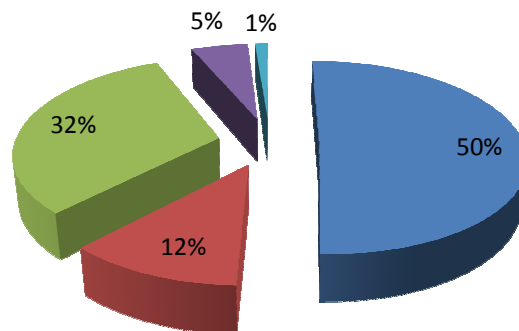
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Santa Rosa

P14			%
1	\$ 2,20	48	50,53%
2	\$ 2,30	11	11,58%
3	\$ 2,50	30	31,58%
4	\$ 3,00	5	5,26%
98	Otras	1	1,05%
TOTAL		95	100,00%

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la libra de carne de calidad y con el peso justo? (una respuesta)

■ 1 \$ 2,20 ■ 2 \$ 2,30 ■ 3 \$ 2,50 ■ 4 \$ 3,00 ■ 98 Otras



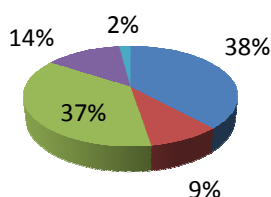
Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Global

P14			%
1	\$ 2,20	112	38,23%
2	\$ 2,30	27	9,22%
3	\$ 2,50	108	36,86%
4	\$ 3,00	40	13,65%
98	Otras	6	2,05%
TOTAL		293	100,00%

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la libra de carne de calidad y con el peso justo? (una respuesta)

■ 1 \$ 2,20 ■ 2 \$ 2,30 ■ 3 \$ 2,50 ■ 4 \$ 3,00 ■ 98 Otras



Elaborado por: José Noblecilla y Mauricio Noblecilla

Comentario:

En la pregunta catorce sobre cuanto estaría dispuesto a pagar por la libra de carne de calidad y con el peso justo dio como resultado en la ciudad de Machala que pagarían \$2,50 por libra de carne con un 51,02%; en la ciudad de Pasaje están dispuesto a pagar \$2,20 por libra de carne con un 38%; en la ciudad de Santa Rosa están dispuesto a pagar \$2,20 por libra de carne con un 50,53%, de un total de 100 encuestados por cada ciudad; y en el Global el resultado es \$2,20 por libra de carne con un 38,23%, de un total de 300 encuestados.

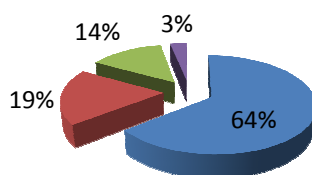
P15 ¿Qué otros productos le gustaría que se ofreciera en el punto de venta? (una respuesta)

Machala

P15			%
1	Carne de pollo	65	64,36%
2	Carne de cerdo	19	18,81%
3	Embutidos	14	13,86%
4	Bebidas	3	2,97%
TOTAL		101	100,00%

¿Qué otros productos le gustaría que se ofreciera en el punto de venta? (una respuesta)

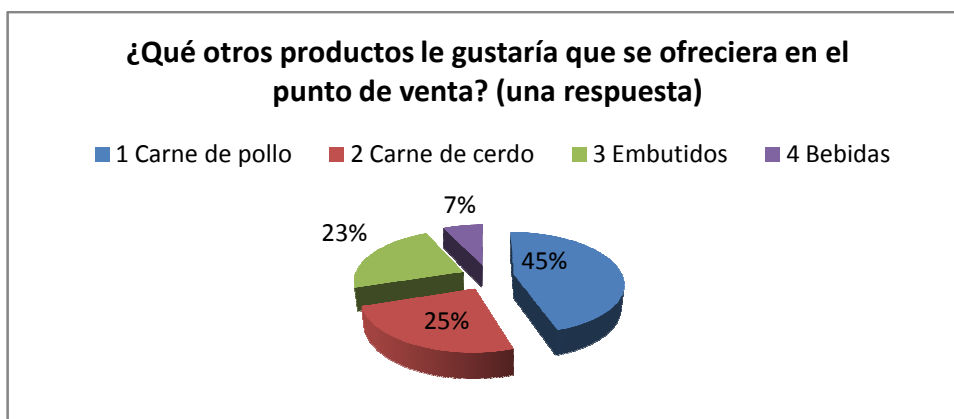
■ 1 Carne de pollo ■ 2 Carne de cerdo ■ 3 Embutidos ■ 4 Bebidas



Elaborado por los autores.

Pasaje

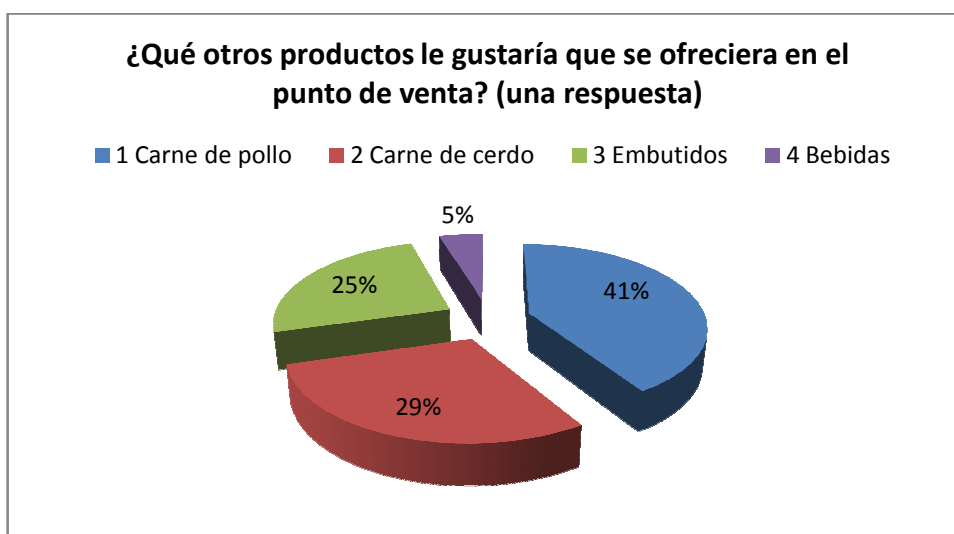
P15			%
1	Carne de pollo	45	45,00%
2	Carne de cerdo	25	25,00%
3	Embutidos	23	23,00%
4	Bebidas	7	7,00%
TOTAL		100	100,00%



Elaborado por los autores.

Santa Rosa

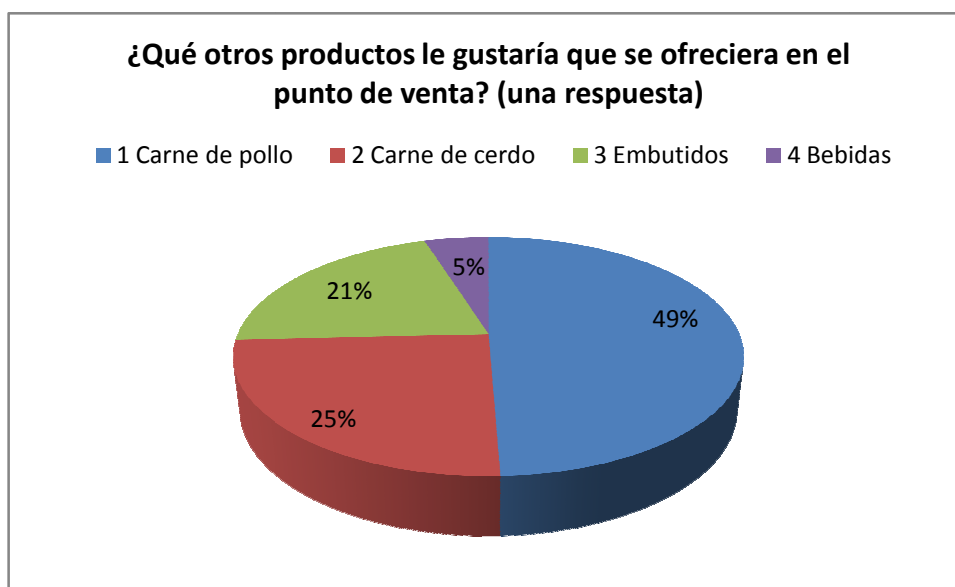
P15			%
1	Carne de pollo	53	41,09%
2	Carne de cerdo	38	29,46%
3	Embutidos	32	24,81%
4	Bebidas	6	4,65%
TOTAL		129	100,00%



Elaborado por los autores.

Global

P15			%
1	Carne de pollo	163	49,39%
2	Carne de cerdo	82	24,85%
3	Embutidos	69	20,91%
4	Bebidas	16	4,85%
TOTAL		330	100,00%



Elaborado por los autores.

Comentario:

En la pregunta número quince sobre que otros productos le gustaría que se ofreciera en el punto de venta dio como resultado que en la ciudad de Machala les gustaría que se venda carne de pollo con un 64,36%; en la ciudad de Pasaje que se venda carne de pollo con un 45%; y en la ciudad de Santa Rosa que se venda carne de pollo con un 41,09%, de un total de 100 encuestados por cada ciudad; y en el Global prefieren que se venda carne de pollo con un 49,39%, de un total de 300 encuestados.

4.2 Análisis e interpretación

Para realizar la investigación de mercado sobre la propuesta de una cadena minorista de puntos de carne hemos tomado 300 encuestas, repartidas en 100 encuestas para la ciudad de Machala, 100 encuestas para la ciudad de Pasaje y 100 encuestas para la ciudad de Santa Rosa.

Los resultados obtenidos es que se ha entrevistado a personas con una edad promedio para la compra de carne de más de 35 años, de género femenino, de cada una de las ciudades donde se quiere proponer el proyecto, como Machala, Pasaje y Santa Rosa.

Se ha comprobado que las personas en cada una de las ciudades prefieren ir a los mercados para realizar sus compras de carne de res, esto es debido a que su precio es bajo, como segunda opción tienen los comisariatos, pero su precio es elevado en tercera opción las tercenos y en cuarta opción los frigoríficos.

Lo que si indican los encuestados que lo primero que verifican antes de comprar carne en alguna parte es ver si hay higiene en los locales como primera instancia, luego verifican la calidad del producto y por último la nutrición del mismo, pero muy poco la cantidad.

Es muy importante saber que a la mayoría de las personas de las tres ciudades prefieren que le den la carne de res fileteada, de ahí les gusta comprar hueso, pero también escogen bastante carne con hueso blanco, y por último la carne molida es una de las que prefieren a la hora de comprar carne de res.

Se puede comprobar con la investigación que las personas compran carne semanalmente, dándonos a entender que ésta forma parte de la alimentación básica de las personas en la Provincia de El Oro, lo cual es bueno para nuestra propuesta, pero hay otros que dicen que lo hacen cada quince días.

Las personas por lo general compran de una a diez libras semanales para su familia, y otras para negocios en sus restaurantes, por lo que así podremos pronosticar la cantidad de carne para poder vender en cada uno de los puntos de venta.

Por lo general las personas en estas tres ciudades pagan de entre \$2,00 - \$2,50 por libra de carne, lo cual está dentro del precio de mercado y de competencia en esta actividad en todo el país.

La mayoría de los encuestados están plenamente confiados que la carne de res que se les vende es de calidad, probablemente porque lo compran en comisariatos, o no saben la forma de obtener la misma.

Se puede confirmar en esta encuesta que las personas prefieren como segunda opción la carne de pollo para preparar comidas en casa y en restaurantes, y como otra opción se tiene la carne de cerdo.

Las personas en las tres ciudades consumen de una a dos veces por semana carne de res, lo cual es bueno porque nos indica que existe mucha demanda para la compra de carne.

Se ha comprobado que las personas en las tres ciudades encuestadas están totalmente de acuerdo, en que se debería crear nuevos puntos de ventas de carne de res con altos estándares de calidad e higiene.

Para efectos de la ubicación de los puntos de venta en cada una de las ciudades la mayoría de los encuestados estuvieron totalmente de acuerdo de que deberían estar en el centro de la ciudad.

También, existe total aceptación por el nombre de Rey carnes para cada punto de venta en Machala, Pasaje y Santa Rosa de la Provincia de El Oro.

Además, las personas se sienten mejor que les entreguen la carne en platos de plásticos al vacío, pero también hay aceptación que se entregue en funda.

Con esta encuesta nos hemos ayudado saber cómo determinar el precio de venta de la carne por libra, donde los encuestados estaban dispuestos

a pagar \$2,20; lo cual, es correcto ya que ese es precio referencial en el mercado de competencia.

Es muy importante saber que otro producto puede ser vendido en el punto de venta, y las personas encuestadas estuvieron de acuerdo en decir que la carne de pollo y los embutidos son buenas opciones.

Después de analizar cada una de las preguntas se ha podido comprobar la importancia de crear una cadena minorista de venta de carne de res con calidad, que rompa con el antiguo esquema de vender, las personas de las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa, quieren que se les venda productos de calidad, con la cantidad exacta y a precios razonables. También nos dieron como opciones que donde se ubique el punto de venta exista lugar adecuados para estacionar los carros, también que los locales estén siempre limpios y con buena presencia, además que en el momento de ejecutar el proyecto hagamos buena publicidad para hacernos conocer por toda la población de cada una de estas tres ciudades, y que no nos excedamos en los precios de ventas de la libra de carne en cada una de sus presentaciones, porque la saturación de este mercado hace que en las tercenas y frigoríficos suban el precio sin hacer uso a los precios referenciales que se encuentran especificados en el mercado.

Por último, las personas encuestadas nos supieron decir que los embutidos son una buena opción para vender en los puntos de venta.

Con esto hemos comprobado que si es necesario diseñar un proyecto sobre puntos de venta de carne de res con altos estándares de calidad e higiene.

CAPÍTULO 4. Marco Administrativo

4.1. Presupuesto

Se describe el gasto pre-estudio:

Descripción de gastos de la Tesis			
Descripción del material	Precio Unitario	Cantidad del Material	Subtotal
Celular	\$3	10	\$30
Transporte	\$5	10	\$50
Copias	\$0.02	420	\$8.40
Horas de uso de internet	\$3	10	\$30
Gastos administrativos	\$70	0	\$70
Hoja A4 en papel de 75 grs.	\$0.01	500	\$5
Tinta para impresión Lexmark Z605 (17) negro (27) color	\$49	2	\$49
Anillado	\$1.8	3	\$5.40
Encuadernación	\$8	5	\$40
CD – RW	\$3	2	\$6
Varios	\$100	0	\$100
Total presupuesto			\$393.80

4.2. Plan de trabajo

En el plan de trabajo es un cronograma de actividades donde se describe mediante la interacción del tiempo los pasos a seguir para la realización de la tesis.

A continuación detallamos el plan de trabajo de la tesis:

Actividades	Octubre				Noviembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Selección del tema y planteamiento del problema	X		X																					
Realización de la guía de investigación					X		X																	
Análisis de los métodos de investigación									X			X												
Diseño del cronograma de actividades													X											
Diseño de guías de recolección de datos					X	X	X	X																
Revisión Bibliográfica					X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Recolección de datos													X	X	X	X	X	X	X					
Análisis de datos																			X	X	X			
Muestreo													X											
Investigación de mercado													X	X	X	X								
Análisis de datos de la investigación de mercado																	X	X	X	X	X			
Recolección de información financiera																			X	X	X	X		
Trascripción de datos																						X	X	
Codificación e interpretación																						X	X	
Estructuración teórica de datos																						X	X	X
Redacción del informe de investigación																								X

CAPÍTULO 5. DISEÑO DEL PROYECTO

5.1. Título

Diseño de una cadena minorista para la comercialización de carnes con altos estándares de calidad e higiene. Propuesta para los cantones Machala, Pasaje y Santa Rosa de la Provincia de El Oro.

5.2 Identificación del proyecto (Justificación de la propuesta)

5.2.1 Identificación del problema

- **Causas**
 - Terceneros compran animales viejos y enfermos para faenarlos.
 - Transportación de la carne de manera precaria y antihigiénicas.
 - Locales de venta de carnes sucios y en malas condiciones.
 - Venta de carne a la intemperie sin precaución alguna a la contaminación ambiental.
 - Mala calidad de la carne vendida en las tercenas y frigoríficos.

- **Descripción del Problema**

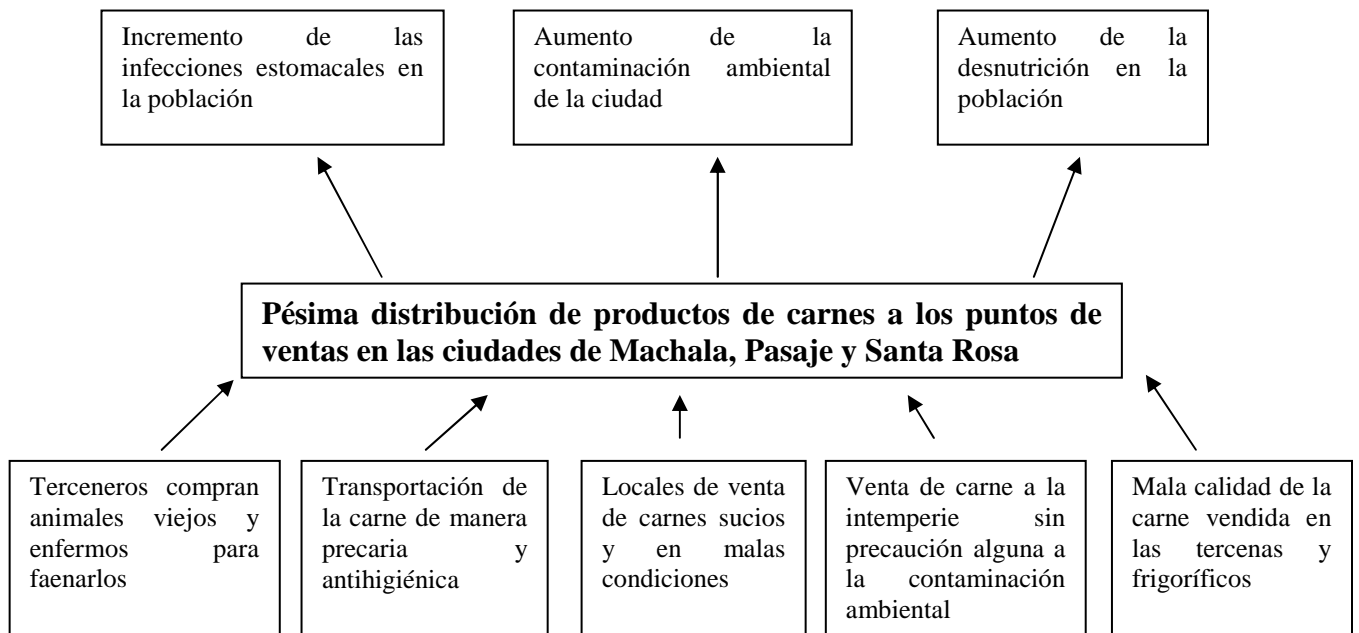
En las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa; algunos comerciantes de carne compran animales viejos y enfermos para faenarlos, además la manera de transportar la carne se la hace de manera precaria y antihigiénicas; por otro lado, los locales de venta de carnes transmiten al cliente un ambiente sucio y en malas condiciones físicas, por lo que la venta de carne se lo hace a la intemperie sin precaución alguna a la contaminación ambiental, esto genera que baje la calidad de la carne que se vende en tercenas y frigoríficos de estas tres ciudades.

- **Diagnóstico del Problema**

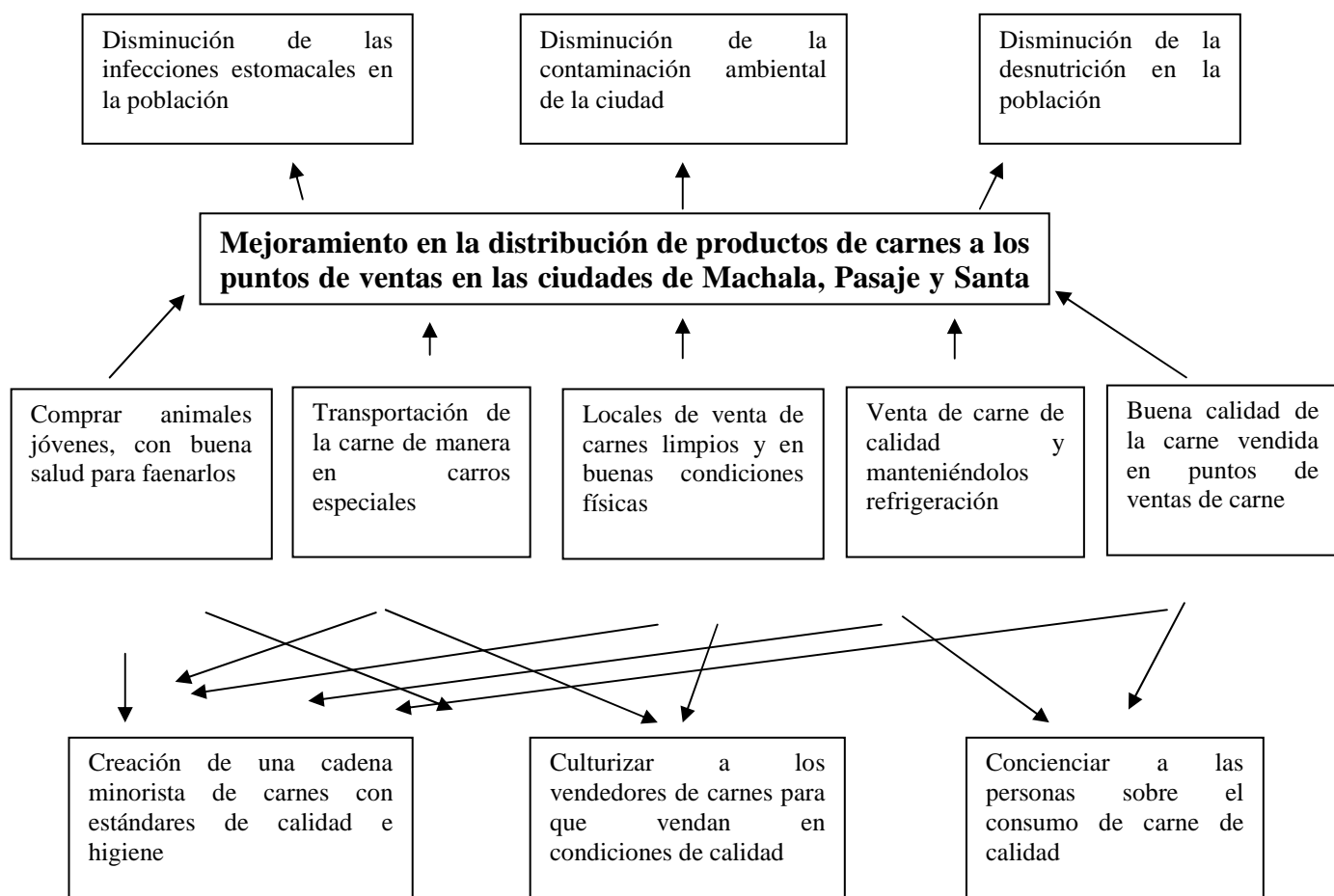
Se creará una cadena minorista de productos de carnes con altos estándares de calidad e higiene para las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa; con el fin de comprar animales jóvenes y sanos para faenarlos, además de transportar el producto en vehículos especiales limpios e higiénicos, mantener los puntos de

venta limpios y adecuadamente en buenas condiciones físicas, minimizando la contaminación ambiental, y generando venta de carne de calidad y en buenas condiciones para el consumo humano.

5.2.2 Árbol de Problemas



5.2.3 Árbol de Objetivos



5.2.4 Análisis de las Alternativas

Existen tres alternativas:

1. Creación de una cadena minorista de carnes con estándares de calidad e Higiene.
2. Culturizar a los vendedores de carnes para que vendan en condiciones de calidad.
3. Concienciar a las personas sobre el consumo de carne de calidad.

Análisis:

La alternativa 1 es la que abarca todos los medios que nos servirán para poder dar una buena distribución de carne a los puntos de ventas.

La alternativa 2 abarca unos cuantos medios para satisfacer las necesidades de distribución.

La alternativa 3 abarca solo dos medios para satisfacer las necesidades de distribución.

Selección:

Seleccionaremos la alternativa 1 en la modalidad de diseño, porque es la *creación de una cadena minorista de carnes con estándares de calidad e higiene*, y con ello lograr concienciar a la población de consumir un producto en buenas condiciones y además ser los pioneros en culturizar a los vendedores de carnes por medio de la competencia de mantener un lugar adecuado para la comercialización de este producto

Justificación:

Con este análisis justificamos que es prioridad crear un lugar donde se pueda comercializar carne de calidad en condiciones adecuadas, que presente una imagen de limpieza y aseo en sus locales de comercio. El principal propósito es generar en la población la culturización de consumir productos con altos estándares de calidad con el fin de ayudar a la comunidad a disminuir las infecciones y enfermedades; además, se pretende posicionar en la mente de las personas de tener un lugar donde puedan adquirir carne en buenas condiciones para su consumo y a precios accesibles para toda la comunidad. La creación de esta empresa va dar mayor empuje a la actividad comercial de este producto porque la competencia se va dar cuenta de lo nuevo y la calidad impartida por los locales, fomentará que la competencia realice lo mismo y por ende tendrán la obligación de cambiar su forma de comercializar la carne, para así poder hacer frente a esta nueva propuesta que va ser revolucionario en su campo. Estamos en una nueva transición en el país en la que se incluye nuevas perspectivas de mercado priorizando la calidad y el control ambiental quedando atrás todo la forma rudimentaria de realizar las

cosas, y esto se está dando en todos los ámbitos de las actividades comerciales del país, y el mercado de carne no es la excepción por lo que estamos proponiendo una forma novedosa y original de vender carne a estas tres comunidades, Machala, Pasaje y Santa Rosa, dando énfasis a todo el control necesario para lograr la calidad del producto a comercializar. Por tal razón la propuesta que se está implementando es necesario hacerlo para que así exista un lugar adecuado que la gente pueda comprar este producto con confianza de la calidad del mismo.

Cabe destacar la importancia comercial que generará este tipo de negocio debido a las altas necesidades que se encuentran en la sociedad, dando lugar al desarrollo económico-social, por medio de la reactivación de este sector olvidado, priorizando el empleo para gran cantidad de personas, permitiéndoles alcanzar un mejor estilo de vida. Tal razón, provocará en la comunidad un ajuste de crecimiento en el mercado ya que se obtendrá un mejor acoplamiento en todas las áreas del comercio. Otro de los motivos importantes es que los ganaderos ya tendrán un mejor estímulo para la venta de sus reses, fomentando a los mismos mantener de una forma más eficiente su producto, esto incentivará a pagar mejor por su ganado y así el mercado orense obtendrá una mejor calidad de la carne, desde el momento de la compra del ganado.

Esto contribuirá a que el problema de la alimentación de mala calidad en la población disminuya en el corto tiempo, coincidiendo proporcionalmente a reducir enfermedades en las personas. Por tal motivo es la importancia de crear una nueva empresa que incentive al mejoramiento de la producción en la comunidad, y que este genere a un mejor entorno en la naturaleza, en la economía, en la sociedad y en el crecimiento del mercado.

5.3 Plan Estratégico

5.3.1 Misión

Somos una cadena minorista de productos cárnicos con altos estándares de calidad e higiene, con un servicio eficiente y original para la sociedad

de Machala, Pasaje y Santa Rosa, con el fin de satisfacer a los clientes en el consumo de los productos.

5.3.2 Visión

Para el año 2011, ser una de las empresas líderes en la venta de carne de res, contribuyendo a la sociedad la mejor manera de degustar un producto de calidad, con ética y responsabilidad empresarial.

5.3.3 Objetivos

5.3.3.1 Objetivo General

Implementar una cadena minorista de carnes de res mediante la utilización de parámetros o políticas de calidad e higiene, con el fin de satisfacer a los clientes con ética y responsabilidad corporativa.

5.3.3.2 Objetivos Específicos

- Planificar las actividades a realizarse en cada uno de los puntos de venta.
- Desarrollar un plan comercial que especifique la estructura de marketing a desempeñar en el rol de competencia de los puntos de ventas en cada una de las ciudades.
- Pronosticar el presupuesto de ventas mediante un flujo de caja proyectado para sí verificar la viabilidad del negocio.
- Evaluar los resultados obtenidos por la comercialización de la carne de res con lo planificado.

5.3.4 Valores corporativos

- **Responsabilidad.-** Los colaboradores deben estar comprometidos con su trabajo y apoyar a que los puntos de ventas alcancen los objetivos planteados.

- **Honestidad.-** Los colaboradores deben tener la capacidad de trabajar con transparencia y que ejerzan sinceridad sobre la labor que realizan en la empresa.
- **Puntualidad.-** Los colaboradores deben llegar siempre a la hora establecida por la empresa para así obtener cultura organizacional tanto para el cliente interno como el externo.
- **Humildad.-** Los colaboradores deben ser modestos en sus trabajos y no creerse importantes ni con sus compañeros ni con los clientes.
- **Excelencia en el servicio.-** La empresa está en la capacidad de ser competente para satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes tanto internos como externos; y, anticipándose a llenar todas las expectativas de los colaboradores y clientes.
- **Eficiencia.-** Contamos con los recursos y medios necesarios para alcanzar nuestros objetivos y metas planteadas, optimizando los recursos y los tiempos disponibles.
- **Trabajo en equipo.-** Los colaboradores deberán ir hacia un solo objetivo, coordinando trabajos y recursos con el fin de lograr cada una de las metas planteadas.
- **Lealtad.-** Los colaboradores deben demostrar compromiso y respeto a los valores y políticas de la empresa, siendo recíprocos en la confianza que se ha depositado en ellos.

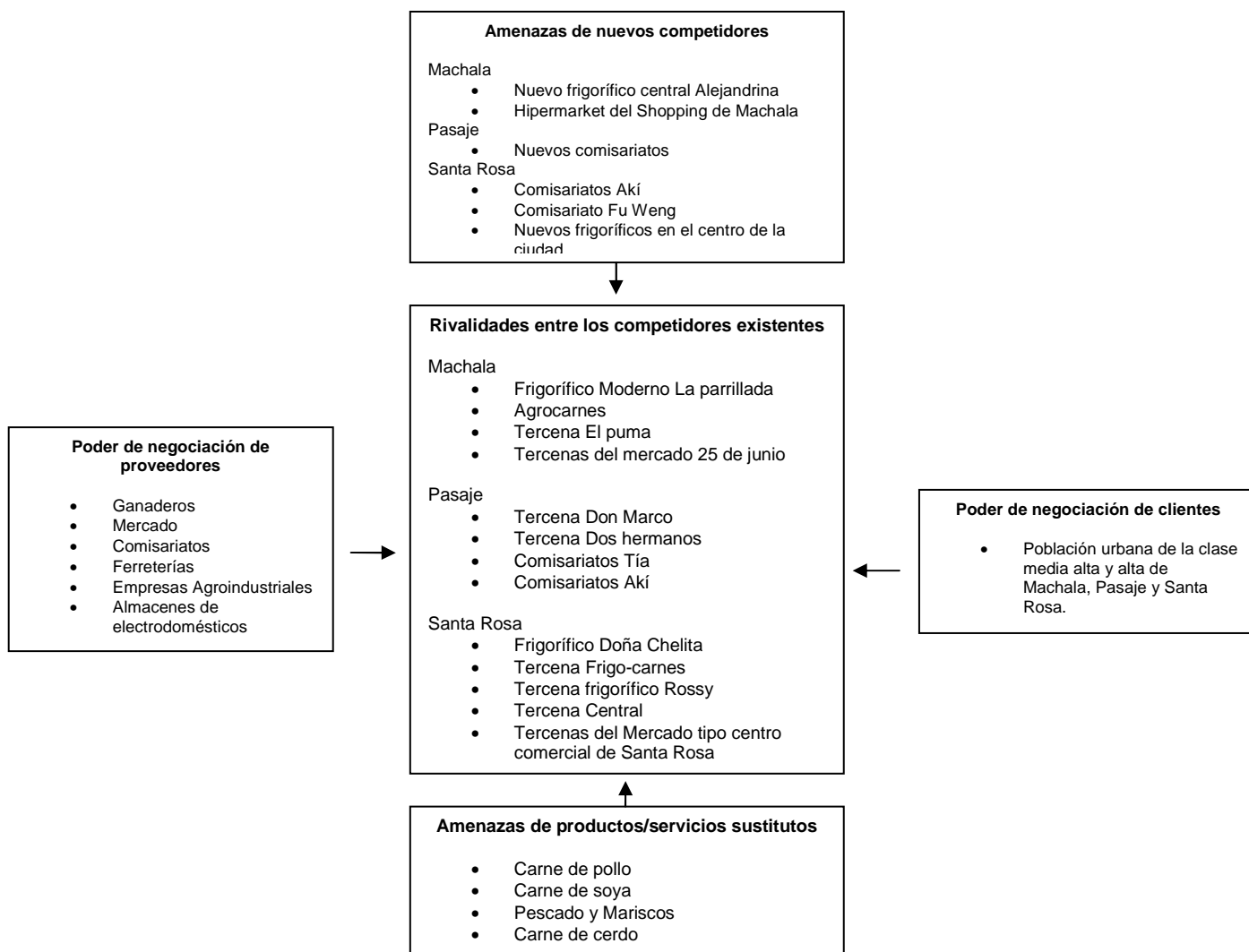
5.3.5 Fuerza competitiva

5.3.5.1 Matriz de las fuerzas competitivas de Porter

Para tener una mejor visión sobre la actividad del mercado de carnes se analizará cada una de las fuerzas competitivas de Michael Porter como:

La rivalidad entre los competidores existentes, amenazas de nuevos competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación de los clientes y amenazas de productos y servicios sustitutos.

MATRIZ DE LAS FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER



5.3.5.2 Análisis de las fuerzas competitivas de Porter

- **Rivalidades entre los competidores existentes**

En el mercado de carnes de la ciudad de Machala existen un sin número de locales donde se expende la carne, siendo los más conocidos por la ciudadanía las tercenas que se encuentran en el Mercado de la 25 de junio, donde se vende la libra de carne a \$2,00 en

presentaciones de carne pura, molida, fileteada, carne con hueso y sin huesos; también están en la competencia los denominados frigoríficos donde existen mejor calidad de la carne en este caso tenemos Frigorífica La parrillada, Agrocarnes donde se vende la libra de carne a \$2,40 en presentaciones de carne pura, molida especial y económica, fileteada, carne con hueso y sin huesos; por último, están las tercenas que se encuentran en el centro de la ciudad cómo Tercena el Puma.

En el mercado de carnes de la ciudad de Pasaje existen muy pocos puntos de ventas de carne, tal es el caso que las que existen la mayoría están cerca al mercado, siendo estas Tercena Don Marcos y Dos hermanos, donde vende la libra de carne a \$2,00 en presentaciones de carne pura, con hueso, molida, y fileteada; pero, la población de pasaje prefiere comprar la carne en los comisariatos antes que en una terciena debido a la calidad y no les importa comprarla más cara, en los comisariatos se vende la carne al vacío donde tiende a un precio de \$3,00 a \$3,50 por libra de carne.

En el mercado de carnes de la ciudad de Santa Rosa existen tres frigoríficos y tercenas conocidos, donde más compra la ciudadanía es en el frigorífico cárnico doña chelita que venden la libra de carne a \$2,40 en presentaciones de carne pura, fileteada, molida, con hueso y sin hueso; pero, también están las tercenas del mercado de Santa Rosa donde venden la libra de carne pura a \$2,00, y con hueso \$1,50, la molida a \$1,50; por lo tanto la competencia es dura para una población pequeña donde la mayoría de sus habitantes pertenecen a clases sociales de media a media baja y baja.

- **Amenazas de nuevos competidores**

En la ciudad de Machala existen nuevos puntos de ventas de carnes como es el caso de frigorífico alejandrina que tiene un nuevo concepto de vender como dando un servicio de calidad e higiene, y vendiendo la carne a precio de mercado; pero también existe el hipermarket del

shopping de la ciudad de Machala que es donde venden igualmente carne y de buena calidad.

En la ciudad de Pasaje según sondeos realizados por los investigadores de la tesis no se ha producido ningún nuevo punto debido a que se dice que esta ciudad no es plaza para invertir en ese tipo de actividades debido a que su gente pone muchas trabas para comercializar el mismo.

En la ciudad de Santa Rosa es aún novedad los comisariatos donde también expenden carnes y de calidad, lo que podría provocar algún tipo de barrera de entrada ya que las personas de clase media y media alta van a esos lugares a buscar carne para sus hogares.

- **Amenazas de productos/servicios sustitutos**

Se ha analizado que entre los productos sustitutos de la carne de mayor preferencia por los consumidores de las tres ciudades es la carne de pollo donde es la que más se frecuenta a consumir con un promedio de tres veces a la semana, en segundo lugar de preferencia la carne de cerdo donde se frecuenta consumir dos veces por semana, también se ha comprobado que los mariscos y el pescado también se consume pero en menos cantidad, y hemos encontrado sobre la carne de soya para las personas que están con problemas y no pueden consumir carnes de res o de otra clase, pero eso es en menos proporción porque es difícil encontrar ese tipo de producto.

- **Poder de negociación de proveedores**

Entre los principales proveedores serán los ganaderos que nos proporcionarán el animal, las ferreterías que nos proporcionarán ganchos para colgar la carne, tubos, pinchos, entre otras cosas. Otro proveedor serán las empresas agroindustriales que nos proporcionarán máquinas fileteadoras, cortadoras, molineras, caja

registradora, balanzas digitales. Los almacenes electrodomésticos nos podrán proveer de congeladores, congelador mostrador, refrigeradoras, televisores, teléfonos, calculadoras, entre otras; los comisariatos y el mercado nos podrán proporcionar todo lo que tiene que ver con la limpieza para el local.

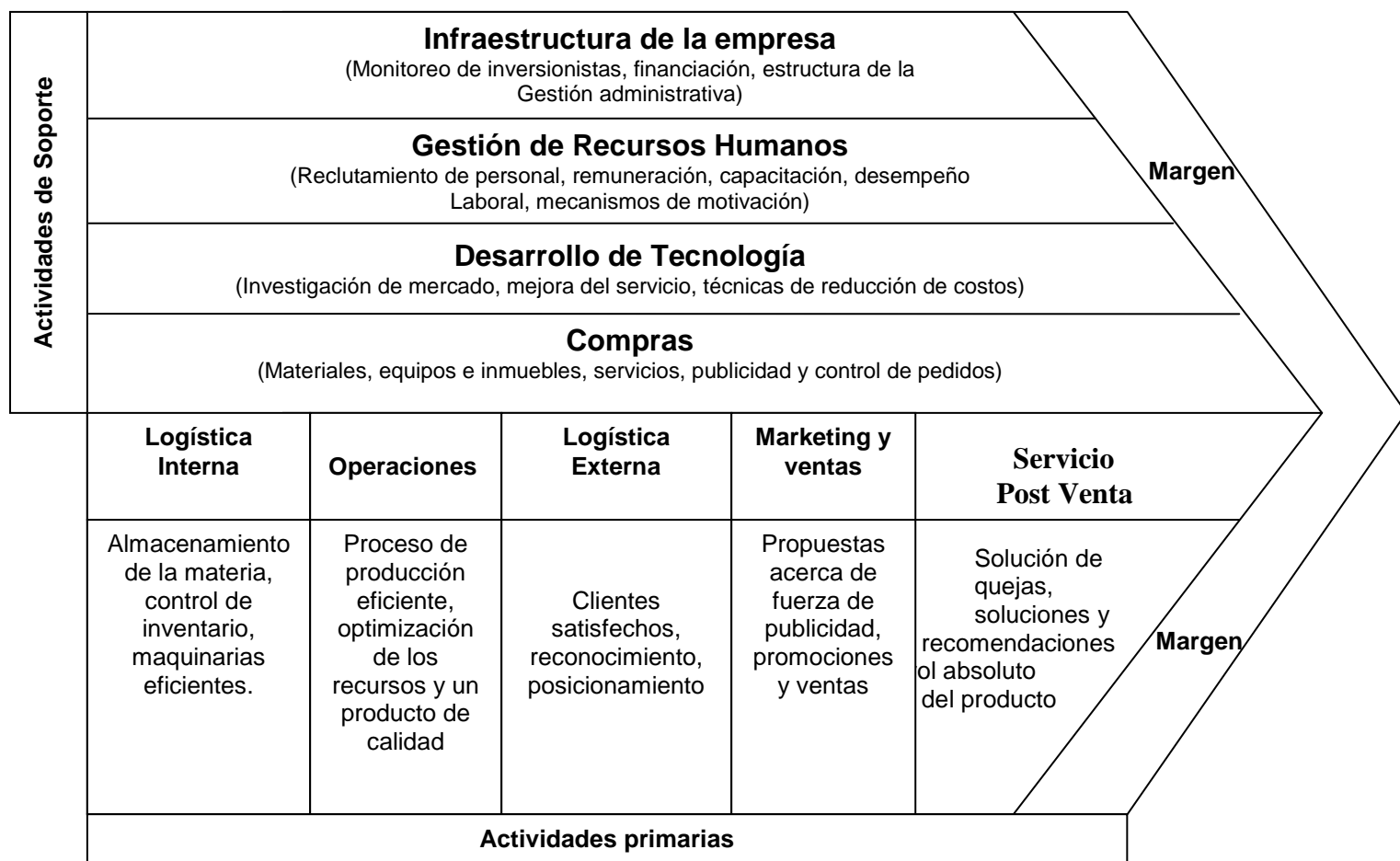
- **Poder de negociación de los clientes**

Los clientes serán la población urbana de las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa, enfocándonos hacia la clase media y media alta, para la comercialización del producto. Donde ellos sabrán calificar la calidad del servicio y del producto.

5.3.5.3 Factores críticos de éxito

- Selección de ganado adecuado para obtener un producto de calidad.
- Transportación de la carne en vehículos con refrigeración.
- Puntos de venta limpios y aseados.
- Venta de carne de acuerdo al pedido del cliente.
- Presentación de la venta de carne en refrigeración.
- Publicidad de los puntos de venta de carne en las tres ciudades.
- Presentación de los diferentes productos de carne.
- Excelencia en la calidad de la carne.
- Eficiencia en el servicio al cliente.

5.3.6 Cadena de Valor



5.3.7 Mapa estratégico

Un mapa estratégico es una arquitectura genética que sirve para describir una estrategia; además muestra la forma en que las mejoras hechas en los activos intangibles repercuten en los resultados tangibles con los clientes e inversionistas.

El mapa estratégico nos permite describir y comunicar nuestra estrategia en un marco formal, la descripción de nuestra estrategia es la parte más importante para poder ejecutar la misma.

Los mapas estratégicos son una manera de proporcionar una visión macro de la estrategia de una organización, y proveen un lenguaje para describir la estrategia, antes de elegir las métricas para evaluar su desempeño.

Liderazgo del producto

Excelencia Operativa

Productividad

Perspectiva Financiera

Maximizar la rentabilidad de la Empresa

Aumentar las Utilidades

Minimización de costos

Incrementar las Ventas

Maximizar la Utilidad de Activos

Perspectiva Del Cliente

Max. Satisfacción del Cliente

Max. Valor Agregado al cliente

Max. Eficiencia en entrega del producto

Perspectiva Interna

Elevar el nivel de productividad

Max. Eficiencia en procesos productivos

Lograr la excelencia operativa

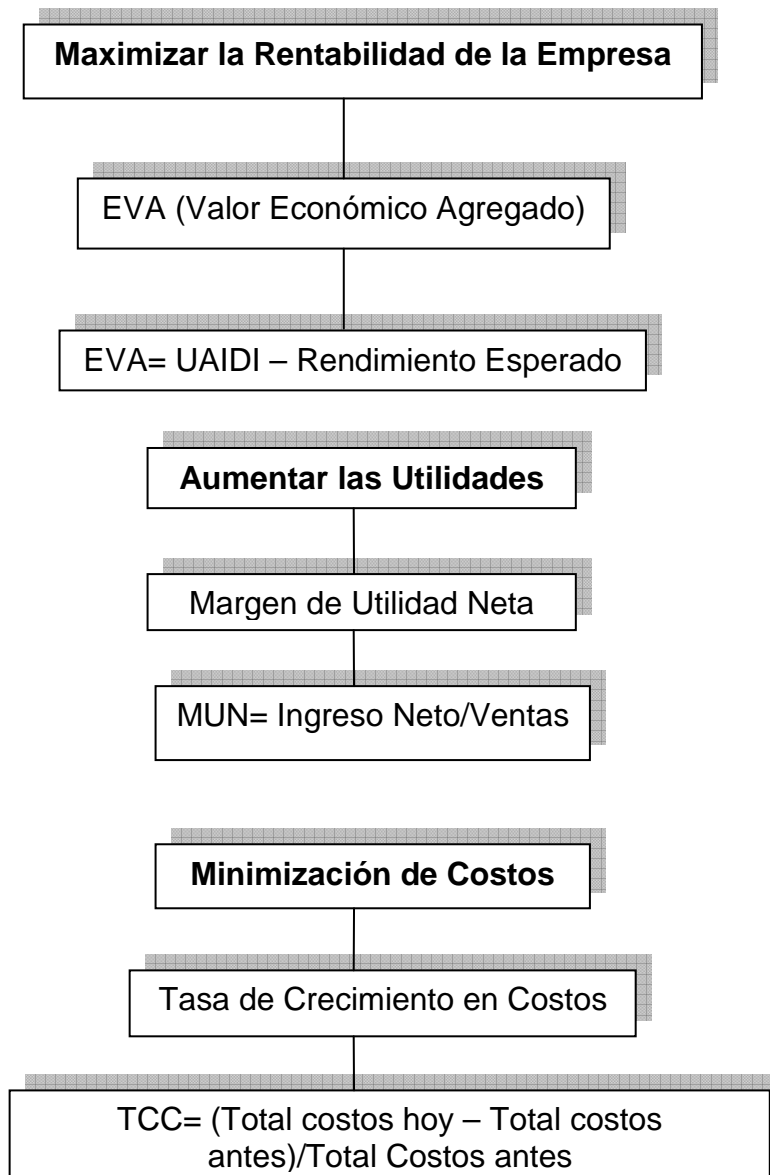
Perspectiva De Aprendizaje Y Crecimiento

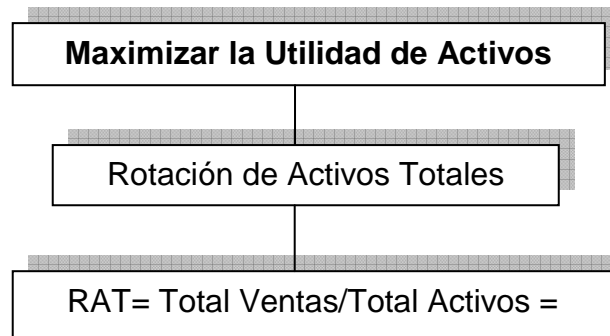
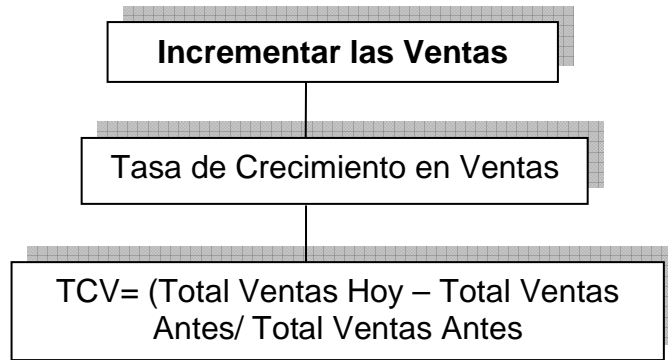
Incrementar el rendimiento del personal

Capacitación continua

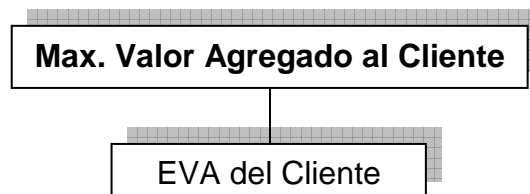
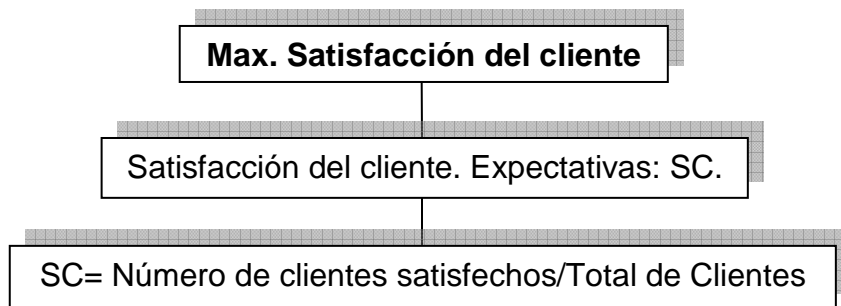
Mejorar el Ambiente laboral

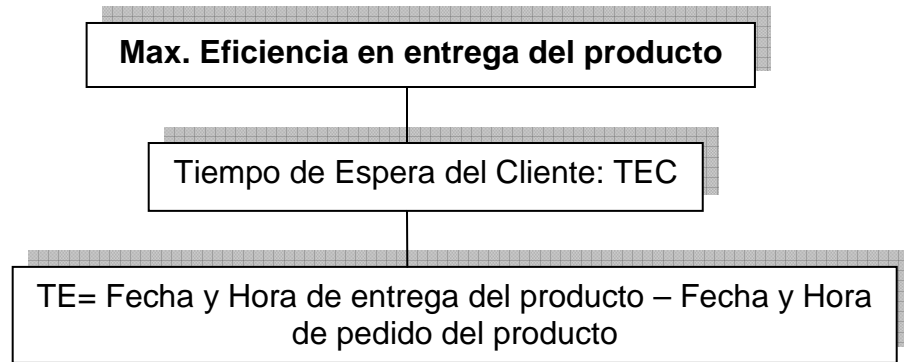
5.3.7.1. Perspectiva Financiera



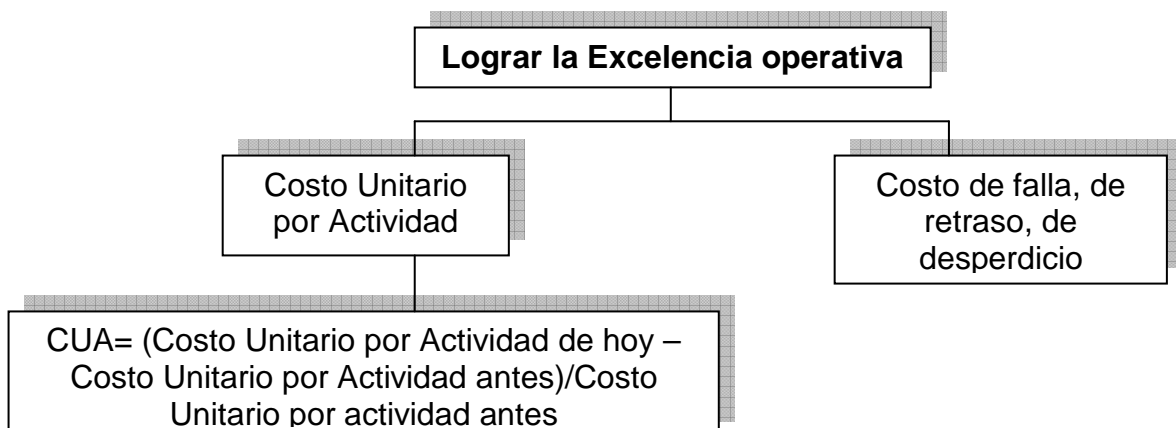
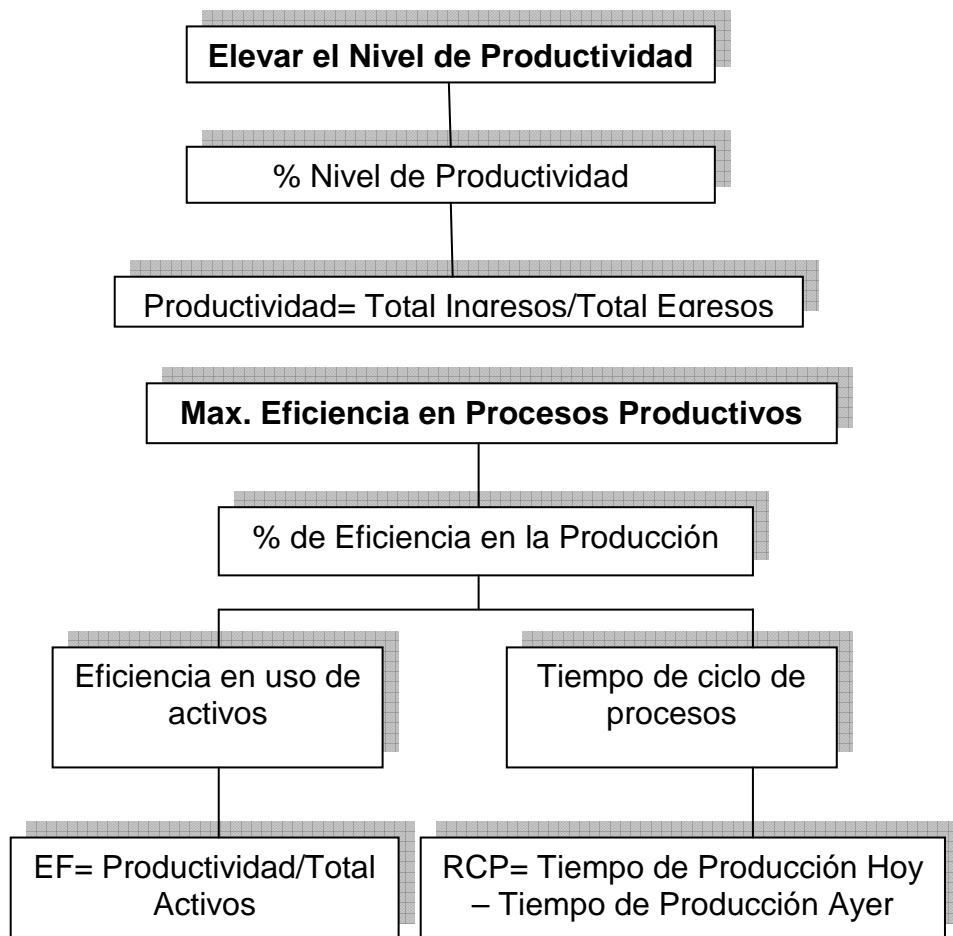


5.3.7.2. Perspectiva del cliente

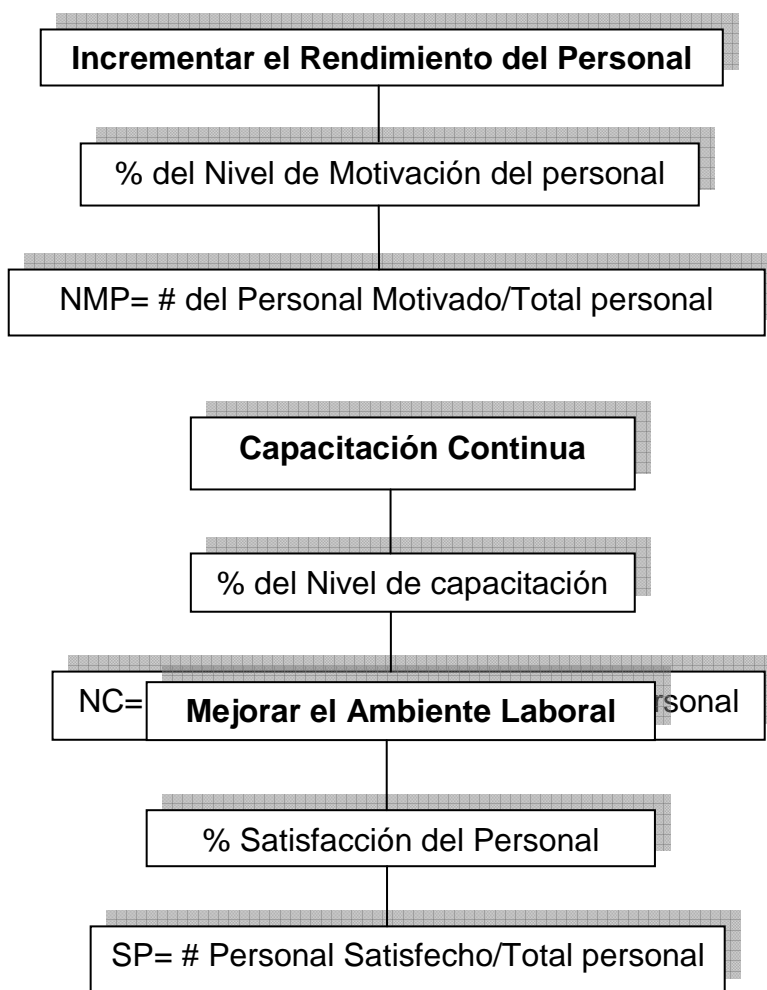




5.3.7.3. Perspectiva interna



5.3.7.4. Perspectiva de aprendizaje y crecimiento



5.4. Plan Comercial

5.4.1. Estructura Económica del mercado

5.4.1.1 Análisis de la Oferta

La competencia en las tres ciudades es muy variada y nos da una visualización de que existe mercado todavía para explotarlo, preparando de una mejor manera la forma de comercializar la carne.

Lo que hemos analizado es que las tercenas no están bien acondicionadas, todo lo que existe en los locales se ve todo sin aseo, hasta los propios tenderos están sucios; además, la carne que se expende está al aire libre con posibilidades de contaminarse por el ambiente. Y esto se ve en Machala, Pasaje y Santa Rosa.

Por tal razón los ciudadanos de Pasaje han optado por comprar la carne en comisariatos, por el simple hecho de que ven limpieza y calidad en los productos que comercializan en esos locales.

En Santa Rosa la cultura de su ciudadanía todavía está en comprar la carne en las tercenas del Mercado Municipal, que con la regeneración del mismo le ha dado una mejor visión de las tercenas, pero aún así la carne se la vende al aire libre y la maquinaria que se utiliza no está debidamente aseada. Pero, existe campo para los frigoríficos porque la ciudadanía también prefiere ir a estos lugares a comprar carne.

En Machala, existen locales de venta de carne con mejor infraestructura como frigoríficos central Alejandrina que es uno de los mejores y con condiciones adecuadas para la venta de carne. También están las tercenas que es donde también acude la población, así como el shopping de Machala.

La siguiente matriz es sobre una investigación realizada por los socios de la propuesta donde se observan los precios para la compra de carne de res pura por ciudad:

Machala

Puntos de Venta	Precio	Cantidad	Producto
Frigorífico La Parrillada	\$2.30	1 lbs.	Carne pura
Agrocarnes	\$2.30	1 lbs.	Carne pura
Tercena El Puma	\$2.30	1 lbs.	Carne pura
Mercado 25 de Junio	\$2.00	1 lbs.	Carne pura

Pasaje

Puntos de Venta	Precio	Cantidad	Producto
Frigorífico Don Marco	\$2.20	1 lbs.	Carne pura
Tercena Dos Hermanos	\$2.00	1 lbs.	Carne pura
Comisariatos Tía	\$2.53	0.5 lbs.	Pulpa de carne pura

Santa Rosa

Puntos de Venta	Precio	Cantidad	Producto
Frigorífico Doña Chelita	\$2.30	1 lbs.	Carne pura
Frigo – Carnes	\$2.30	1 lbs.	Carne pura
Tercena Frigorífico Rossy	\$2.30	1 lbs.	Carne pura
Tercena Central	\$2.30	1 lbs.	Carne pura
Comisariatos Akí	\$2.53	0.5 lbs.	Pulpa de carne pura
Mercado Municipal	\$2.00	1 lbs.	Carne pura

5.4.1.2. Análisis de la Demanda

5.4.1.2.1. Mercado Disponible

El mercado disponible está conformado por el total de la población con necesidades que se deben satisfacer, y que pueden ser cubiertas por una determinada empresa; entonces tenemos que el mercado total a la que nuestra empresa va apuntar es, para la ciudad de Machala 281.572 habitantes proyección al 2010, para la ciudad de Pasaje 73.924 habitantes proyección al 2010, y para la ciudad de Santa Rosa 69.662 habitantes proyección al 2010.

5.4.1.2.2. Mercado Potencial

El mercado potencial es una parte del mercado disponible, es decir una segmentación del universo; debido a que el proyecto se va realizar en la Provincia de El Oro, en las tres ciudades principales como Machala, Pasaje y Santa Rosa, de esto nos dirigimos hacia el área urbana de los

mismos que haciendo la suma total es el 76%, dando como resultado un número de 323.120 habitantes del total de las tres ciudades.

5.4.1.2.3. Mercado Objetivo

El mercado objetivo está conformado por los segmentos de mercado potencial que han sido seleccionados en forma específica, es decir el mercado que la empresa desea alcanzar. El mercado objetivo de la empresa está dado por el promedio de las viviendas ocupadas en las tres ciudades investigadas, según el último censo es de 4.2 personas por vivienda, tomando en cuenta el total del mercado potencial, da un total de 76.933 habitantes del total de las tres ciudades.

5.4.1.2.4. Mercado Meta

Como mercado meta se considera un 20% del mercado objetivo por segmentarnos a la clase media alta y alta, es decir 15.387 personas, siendo conservadores ya que la empresa se encuentra iniciando sus actividades; sin embargo, siempre teniendo en cuenta en crecer en el corto tiempo. El mercado meta lo hemos dividido de esta manera:

Ciudad	% Mercado Meta	Total Mercado Meta
Machala	10%	1.539 personas
Pasaje	5%	770 personas
Santa Rosa	5%	769 personas
Total	20%	3.078 personas

El total del mercado meta esta dado por la cantidad de 3078 personas al mes por los tres puntos de venta.

5.4.1.2.5. Diagrama de segmentación de mercado

Mercado Disponible	<ul style="list-style-type: none">• Machala = 281.572 habitantes• Pasaje = 73.924 habitantes• Santa Rosa = 69.662 habitantes
Mercado Potencial	<ul style="list-style-type: none">• 323.120 habitantes
Mercado Objetivo	<ul style="list-style-type: none">• 76.933 habitantes
Mercado Meta	<ul style="list-style-type: none">• Total = 15.387 habitantes• Machala = 1.539 habitantes• Pasaje = 770 habitantes• Santa Rosa = 769 habitantes

5.4.1.2.6. Elasticidad precio de la demanda

Se conoce como elasticidad precio de la demanda a la variación relativa en la cantidad demandada dividida para la variación relativa del precio. El coeficiente de elasticidad es un número abstracto, ya que al subir el precio, la cantidad comprada tiende a bajar y al bajar el precio la cantidad comprada tiende a subir, se suele representar con un signo negativo. Su análisis es el siguiente:

- a) Si la elasticidad (e) es menor que 1, la demanda es inelástica al precio.
- b) Si la elasticidad (e) es mayor que 1, la demanda es elástica al precio.
- c) Si la elasticidad (e) es igual que 1, la demanda es unitaria.

La magnitud del coeficiente de elasticidad-precio está determinada en gran medida por el grado en que el bien o servicio es indispensable: mientras más indispensable sea, más bajo será el coeficiente de elasticidad. La magnitud del coeficiente depende también de la posibilidad de encontrar un bien distinto, que pueda sustituir al que se analiza en los usos a que éste se destina.

Para el análisis en el caso del presente proyecto se tomará como ejemplo la carne pura por libra, cuya cantidad proyectada de venta es de 28.800,00 que representa la cantidad mensual en libras requerida para satisfacer las necesidades de las 3078 personas del mercado meta, cuya proyección mensual es de 9,36 libras por persona. Entonces, a un precio de \$2,00 se proyecta vender 28.800,00 libras de carne, para calcular la elasticidad precio demanda se estimó el precio de mercado en la ciudad de Santa Rosa, Pasaje y Machala, máximo que es de \$2,30; a esto se lo convirtió en un proporcional en porcentaje de 86,95652% que es la relación entre el precio de venta de la empresa de \$2,00 y el precio máximo de mercado de \$2,30, para así obtener la proporcionalidad en la cantidad demandada cuyo valor es de 25.043,47. Así obteniendo lo siguiente:

P1= \$ 2.00	Q1= 28.800,00
P2= \$ 2.30	Q2= 25.043,47

$$\text{Elasticidad precio de la demanda} = \frac{\text{Variac. de la cantidad demandada}}{\text{Variación del precio}}$$

$$\text{Ed} = \frac{(25.043,47-28.800)/25.043,47}{(2.30-2.00)/2.30}$$

$$\text{Ed} = \frac{-0.15}{0.1304}$$

$$\text{Ed} = -1.15 \text{ o } 1.15$$

Según los cálculos realizados tenemos que la demanda de la carne pura es elástica al precio; esto es que por cada 0.3 centavos que disminuye el precio la demanda aumenta 15%; en otras palabras, la variación en el precio de la carne no disminuirá la cantidad demandada, debido a que es un bien de primera necesidad para la alimentación de la población de las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa.

5.4.2. Concepto del producto

5.4.2.1. Descripción del producto

La empresa MASAJO Cía. Ltda. ofrecerá al mercado provincial seis variedades para la venta de carne de res, los mismos que tratarán de cubrir todas las expectativas de los clientes y a costo de mercado.

Nuestra compañía se enfocará solo en la venta de carne de res, dividiendo esta en seis variedades a comercializar.

A continuación se muestra las variedades para la venta de carne de res, lo cual se venderá por libras:

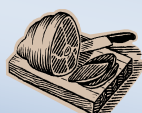
Variedad	Cantidad	Precio
Carne pura	Por libra	\$2.00
Carne con hueso	Por libra	\$1.50
Fileteada	Por libra	\$2.30
Molida económica	Por libra	\$1.50
Molida especial	Por libra	\$1.80
Hueso	Por libra	\$1.50

5.4.3 Tácticas de Mercadeo

Para una mejor presentación de la empresa se han adoptado estrategias para la comercialización, permitiendo diferenciar a la empresa con respecto a la competencia.

5.4.3.1. Identidad corporativa

5.4.3.1.1. Nombre y Logotipo de la empresa



Masajo Cía. Ltda.

La calidad es nuestro interés

La calidad es nuestro interés

5.4.3.2. Tácticas de los puntos de ventas

5.4.3.2.1. Nombre y Logotipo de los puntos de ventas



Frigorífico Rey Carnes

Carnes de calidad

5.4.3.2.2. Slogan de los puntos de ventas

Carnes de calidad

5.4.3.3 Promoción y publicidad

5.4.3.3.1. Medios Publicitarios

Para la publicidad de la compañía se realizará 1500 volantes para ser repartidos en las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa; además, realizaremos tres letreros grandes de 2 mts por 2,5 mts para los tres puntos de venta. Para ello, buscaremos el servicio de la compañía Batukada, que es una de las empresas de publicidad más conocidas de la Provincia de El Oro.

Por otro lado, publicaremos en los periódicos de mayor circulación de la Provincia de El Oro sobre los puntos de ventas y su dirección para que así la ciudadanía conozca la nueva propuesta. Para ello, vamos a publicar en el Diario El Nacional y Diario El Correo.

Por motivos de inicio de las operaciones de la empresa enviaremos a fabricar lapiceros con el logotipo de los puntos de venta para regalarles a los primeros clientes que compren el producto, como una forma de promocionar los locales de venta en cada uno de las tres ciudades que se realiza la propuesta.

La importancia de estas estrategias es tratar de informar y educar al consumidor respecto a la existencia de los locales de venta de carne, la forma de cómo llegar y los beneficios que proporciona. Como la empresa recién está en la etapa de introducción es necesario estimular a la demanda para que así podamos posicionarnos en el mercado en el menor tiempo posible.

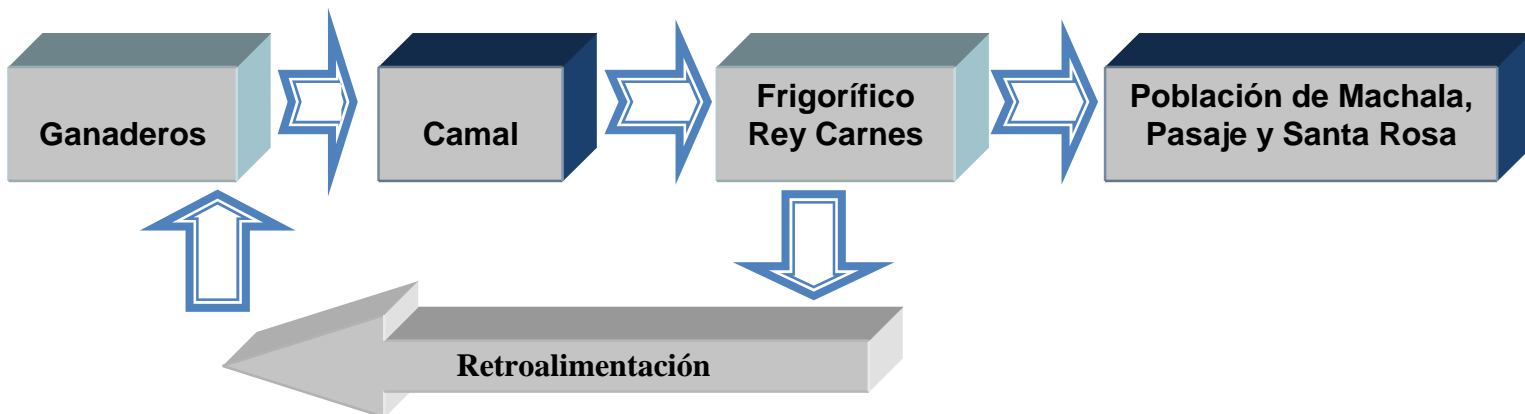
5.4.4. Mecanismos de Distribución

El tipo de canal que se va a utilizar es de la distribución directa, que va desde el productor al detallista y del detallista al consumidor.

Como es una empresa que proveerá al consumidor carne de res este estará dentro de la distribución de los bienes de consumo.

La empresa entrará como detallista debido a que se va obtener el animal del propio ganadero y luego el producto se lo comercializa directamente al consumidor final.

A continuación se muestra de forma gráfica la forma de distribución:

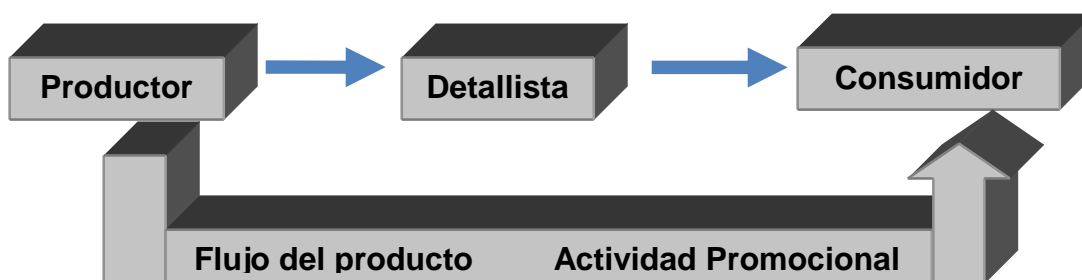


5.4.5. Estrategias de la empresa

La estrategia que la empresa va realizar es de tratar de llegar a los consumidores, en este caso dirigir la mezcla promocional a los usuarios finales.

Por tal razón vamos a dirigirnos a la estrategia de “jalar” que consiste en enfocarnos a motivar al consumidor final a que pidan el producto. Esta a su vez el detallista en esta caso nuestra empresa pide el producto al ganadero. En efecto, la promoción destinada a los consumidores tiene por objeto “jalar” el producto a través del canal. Es una estrategia que usa mucho la publicidad y diversas formas de promoción de ventas como regalos o muestras gratis.

A continuación mostramos la estrategia de forma gráfica:



5.4.5.1 Estrategia de Calidad

Para mantener la calidad en la empresa seguiremos parámetros previamente establecidos en los estatutos de la misma que los colaboradores deberán respetar para ser una empresa eficiente.

La calidad del producto será medida por medio de normas que la empresa establecerá con el fin de obtener los certificados necesarios que avalen a la cadena minorista como comercializadora de productos de calidad.

Por tal motivo se establecerá las siguientes condiciones que normarán el cumplimiento de los siguientes puntos:

1. Para el proceso de Faenamiento:
 - Comprar ganado de la raza brahmán y Nelloren a ganaderos de reconocidas reputación en venta de ganado
 - Verificar que el ganado sea joven, con peso estimado de 400 kg.

- Transportar el ganado en un vehículo adecuado hacia el camal
- Transportar la carne en furgones especiales con sistema de refrigeración

2. Para el proceso de Comercialización:

- La carne debe ser colocada en unos ganchos debidamente limpios antes de realizar su respectivo corte
- El corte de la carne se lo hará en una mesa metálica, con cuchillos, y otros utensilios debidamente limpios
- Luego se pondrá la carne en bandejas limpias y estará expuesta en un congelador a simple vista del cliente, el mismo deberá tener una imagen de limpieza
- Lo que quede de la carne se lo mantendrá en refrigeración hasta que se requiera más producto

3. Para los Puntos de ventas:

- El espacio del punto de venta debe estar debidamente aseado, sin ningún tipo de desperdicios, ni manchas, ni polvo, ni suciedad.
- Se deberá tener todos los equipos del local correctamente limpios, con esto nos referimos a los congeladores, refrigeradoras, mesa metálica, ganchos, cuchillos, balanzas, y otros más.

4. Para los empleados:

- Deberán usar un mandil, guantes y un gorrito justamente limpios como parte del uniforme del local
- Tienen la obligación de tener las manos apropiadamente limpias para realizar la venta del producto, y para ser los cortes del mismo
- Deberán ser amables y siempre estar pendientes a ser serviciales al cliente.

5.5. Plan Organizacional

5.5.1. La organización empresarial

La estructura organizativa del trabajo que tenga una empresa influye directamente en la percepción que pueda tener un trabajador de sus condiciones laborales y en su rendimiento profesional.

La estructura organizacional de nuestra empresa contara reglas y reglamentos muy formalizados que se impartirán por los accionistas, ya que se quiere lograr una estandarización de operaciones en los tres puntos de venta, haciendo que cada administrador de cada punto de venta tenga sus responsabilidades asumiendo su jerarquía con el ayudante y mantener buenas relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo de la compañía.

Entonces, a la organización empresarial corresponde el proceso de organizar los recursos (humanos, financieros y materiales) de los que dispone la empresa, para alcanzar los objetivos deseados. Uno de los aspectos de la organización es el establecimiento de departamentos, que designan un área o división en particular de una organización sobre la cual un administrador posee autoridad respecto del desempeño de actividades específicas, de acuerdo con su uso más general.

La empresa MASAJO CÍA. LTDA. contará con una estructura holding dando a entender los tres puntos de venta en cada ciudad, además incluirá tres departamentos administrativos: Recursos Humanos, Financiero y Marketing. Debido a que la empresa es nueva en el mercado se considera que es suficiente estas tres áreas ya que luego con el pasar del tiempo la organización puede ir creciendo y se le puede complementar otras.

5.5.2. Funciones de los Puntos de Ventas y Departamentos Administrativos.

5.5.2.1. Puntos de Ventas Machala, Pasaje y Santa Rosa

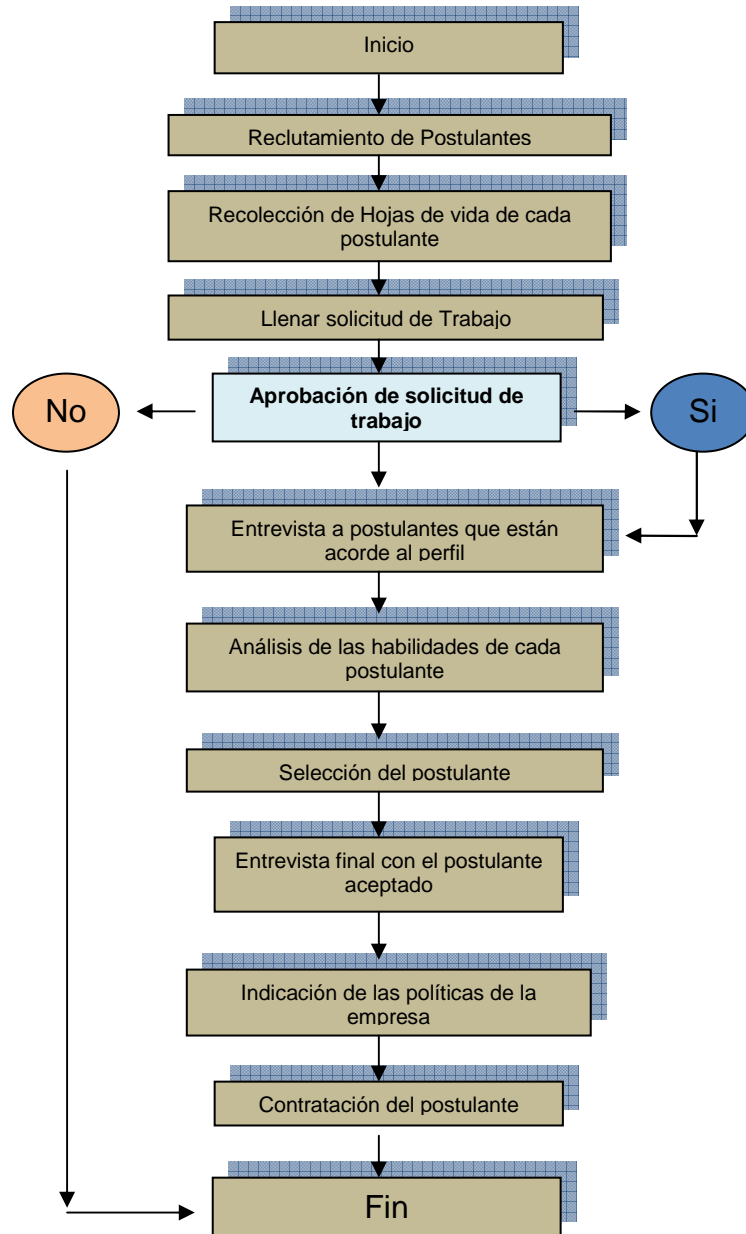
Cada punto de venta estará conformada por un administrador y un ayudante que harán las labores de venta de carne y del mantenimiento de cada una de las máquinas como los materiales, además deben mantener aseado el lugar. La gestión que se debe realizar es dar un buen servicio al cliente cumpliendo con todas las exigencias de los consumidores y de los socios propietarios.

5.5.2.2. Departamento de Recursos Humanos

El departamento de recursos humanos estará conformado por un jefe, en la que la función que debe realizar es de mantener la estructura organizacional de la empresa, diferenciando los niveles organizacionales de la misma.

La gestión de recursos humanos se debe establecer el proceso de selección de personal al que se someterá a las personas que deseen trabajar dentro de la organización, explicándose más adelante con profundidad y se realizará esto con el objetivo que el personal seleccionado sea capaz de cumplir con todas las tareas que se le designen. Además, deberá describir y analizar cada uno de los puestos de trabajo de la empresa con el fin de llevar un control de desempeño de las personas que ocupen cada uno de los mismos.

5.5.2.2.1. Proceso gráfico de selección de personal



- **Inicio.-** En esta etapa recién se analizará el perfil del puesto de trabajo para tener en consideración para realizar una eficiente selección para ese cargo.
- **Reclutamiento de postulantes.-** La empresa para reclutar postulantes se valdrá de fuentes principales para realizar la misma como Universidades, recomendaciones de familiares (dentro de la empresa) o recomendaciones de terceros. Para ello, también nos

respaldaremos de los medios de información como los diarios, para atraer gente externa a la empresa.

- **Recolección de hojas de vida de cada postulante.-** Luego se comenzará a receptar las hojas de vida de cada uno de los postulantes por medio de la secretaria, donde se revisará si la hoja de vida tiene los documentos necesarios que solicita la empresa.
- **Llenar la solicitud de trabajo.-** Así como dice la ley, las personas postuladas que han sido aprobadas en su hoja de vida, deberán llenar la solicitud de trabajo de la empresa para motivos de registro en la computadora para mantener una base de datos de los mismos.
- **Aprobación de solicitud de trabajo.-** Si la solicitud es aceptada por los jefes de los departamentos o puntos de ventas, entonces seguirán a la siguiente etapa, si no son aprobados simplemente se les pone fin a su postulación.
- **Entrevista a postulantes que están acorde al perfil.-** El jefe de recursos humanos entrevistará a los postulantes aprobados para comprobar la veracidad de los certificados y las experiencias obtenidas por los postulantes.
- **Análisis de las habilidades de cada postulante.-** Los postulantes realizarán pruebas de conocimiento de acuerdo al cargo que van a ocupar en la empresa.
- **Selección del postulante.-** La selección se la realizará de acuerdo a los puntos de clasificación que realicen los socios, el jefe de recursos humanos y el jefe del departamento que solicita la vacante.
- **Entrevista final con el postulante aceptado.-** Los socios con el jefe del departamento le dan la bienvenida a la persona seleccionada y se le indica la misión, visión y los objetivos que tiene la empresa y la cuál esa persona debe orientarse para el logro de las mismas.
- **Indicación de las políticas de la empresa.-** La persona seleccionada deberá cumplir con todas las políticas de la empresa

y tener conocimiento de la misma, para así trabajar de forma más eficiente para el logro de los resultados que requiere la empresa.

- **Contratación del postulante.-** Se realiza un contrato parcial de seis meses a prueba y luego que se haya desempeñado bien en sus funciones entonces se extenderá un nuevo contrato laboral estable por parte de la empresa acatando con todos los beneficios de ley.

5.5.2.3. Departamento Financiero

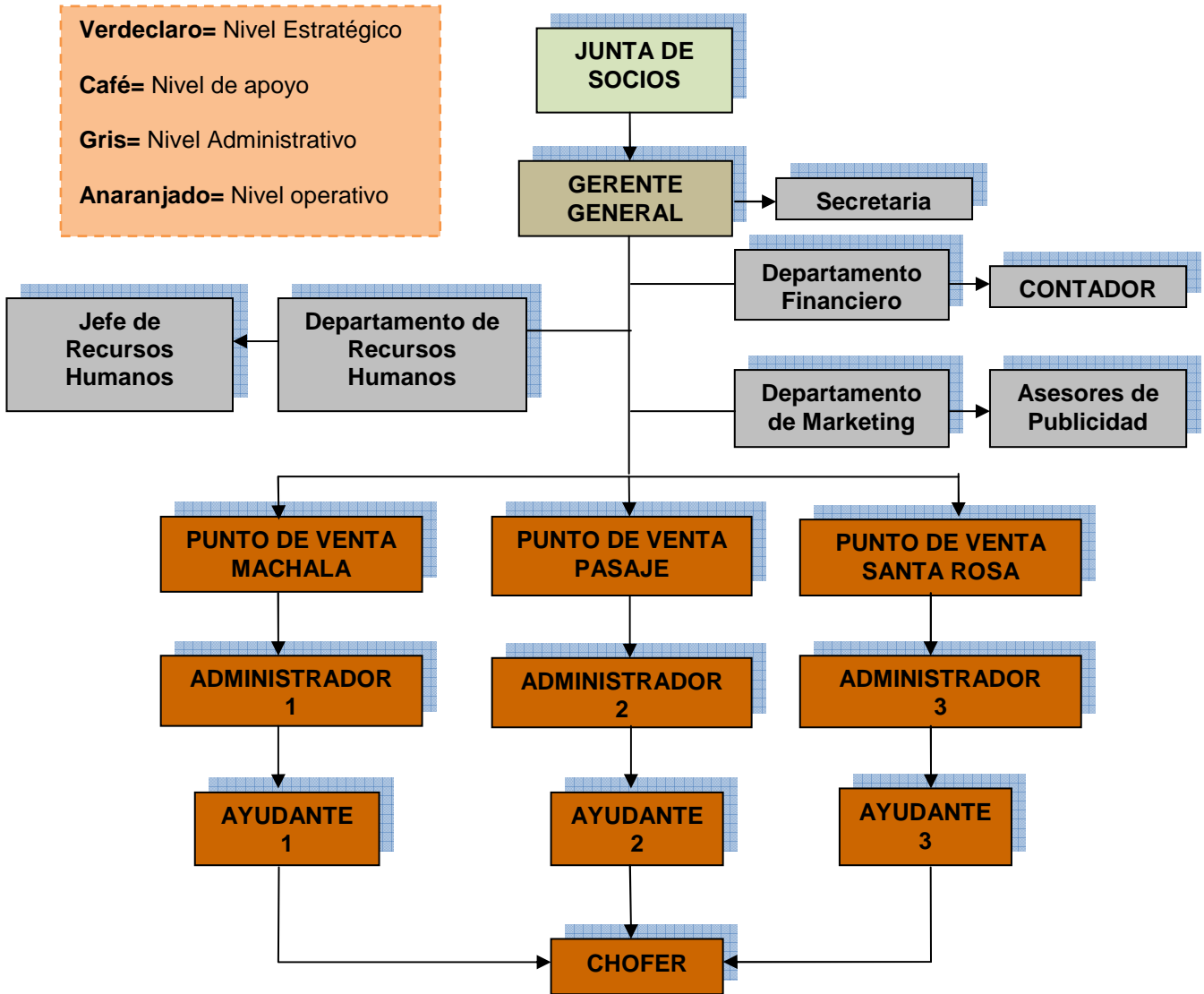
En este departamento se va tener un contador el cual se va a realizar las facturas de ventas de los productos. También estará encargado de todo el registro contable de la empresa, es decir de facturación, registro de materias primas, declaraciones al SRI, pago a los proveedores, pago a instituciones financieras, control del dinero en los bancos, pago de impuestos municipales y de funcionamiento de los locales.

5.5.2.4. Departamento de Marketing

Este departamento se encargará de realizar la publicidad y las promociones de los locales y buscar la manera de atraer clientes para ganar mayor participación en el mercado con el fin de cumplir con las expectativas de la empresa y de la comunidad de estas tres ciudades.

5.5.3. Estructura organizacional

5.5.3.1 Organigrama de MASAJO CIA. LTDA.



5.5.3.2 Descripción y análisis de cargos

Título: Gerente General	Área: Administrativa
Descripción general: Liderar la empresa, velar por el correcto funcionamiento de la empresa y coordinar los recursos (humanos, materiales y económicos).	
Descripción del puestos <ul style="list-style-type: none">• Designar todas las posiciones gerenciales• Realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos.• Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas al respectivo departamento.• Crear y mantener buenas relaciones con los clientes, jefes departamentales y proveedores para mantener el buen funcionamiento de la empresa.• Lograr que las personas quieran hacer lo que tienen que hacer y no hacer lo que ellos quieren hacer.• Representar legalmente a la empresa.• Cumplir y hacer cumplir las políticas, valores y principios de la empresa.• Cumplir con la ley y resoluciones emitidas por autoridades municipales y por organismos controladores y reguladores gubernamentales.• Organizar, supervisar y dirigir las actividades de la empresa.• Velar porque los recursos se utilicen de forma eficiente y oportuna.• Elaborar y poner en marcha el plan operativo y el plan estratégico.• Gestionar convenios y acuerdos con otras instituciones• Autorizar las salidas de dinero de la empresa.• Aplicar las sanciones disciplinarias pertinentes para el personal, en cuanto la situación lo amerite.• Interpretar los estados financieros e identificar necesidades futuras de efectivo, en base al mismo.• Convocar o presidir reuniones mensuales con el personal de la empresa, con el fin de diagnosticar y evaluar el rendimiento del personal.• Mantener al personal motivado.• Informar constantemente a los socios de la empresa sobre el desempeño de la empresa.• Mantener constante capacitación hacia el personal administrativo y operativo de la empresa.• Liderazgo y evaluación al receptor los informes de los diferentes departamentos.	
Análisis de puestos <ul style="list-style-type: none">a) Requisitos intelectuales<ul style="list-style-type: none">• Escolaridad: Título de Cuarto nivel, Maestría en Administración de empresas• Experiencia: Mínimo 5 años de experiencia laboral• Aptitudes: Dinámico y proactivo•b) Requisitos Físicos<ul style="list-style-type: none">• Esfuerzo físico: Manejar la computadora	

<ul style="list-style-type: none"> • Concentración visual: Tener buena visión para realizar el trabajo en computadora <p>c) Responsabilidades Adquiridas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de personal: Si, toda la empresa • Materiales y equipos: Será responsable de los recursos proporcionados por la empresa <p>d) Condiciones de Trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo: Bueno y Agradable <p>e) Condiciones laborales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salario: \$ 1.500,00 <p>Valores: Responsabilidad, Honestidad, Humildad y Puntualidad</p>
--

<p>Título: Jefe de Recursos Humanos Departamento: Recursos Humanos</p> <p>Descripción general: Organizar recursos humanos, seleccionar profesionales con talento para la empresa y coordinar la remuneración de cada uno de los puestos de trabajo en la empresa</p> <p>Descripción del puestos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer políticas para la empresa • Llevar un registro de ingresos y salidas del personal • Seleccionar nuevo personal • Realizar la nómina de pagos a los trabajadores • Mantener los beneficios de ley y registro en el Instituto de seguridad social a los trabajadores • Controlar el desempeño de cada uno de los trabajadores de la empresa • Tener conocimiento sobre procesos laborales de acuerdo al código de trabajo y al mandato No. 8 del Gobierno • Realizar contratos laborales y registrarlos en el Ministerio de Trabajo y Empleo <p>Análisis de puestos</p> <p>f) Requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escolaridad: Título de Administración de Empresas, Psicólogo, Especialización en Recursos Humanos. • Experiencia: Mínimo 3 años de experiencia laboral • Aptitudes: Dinámico y proactivo <p>g) Requisitos Físicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzo físico: Manejar la computadora • Concentración visual: Tener buena visión para realizar el trabajo en computadora <p>h) Responsabilidades Adquiridas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de personal: Si, al personal operativo • Materiales y equipos: Será responsable de los recursos proporcionados por la empresa <p>i) Condiciones de Trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo: Bueno y Agradable <p>j) Condiciones laborales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salario: \$ 750.00 <p>Valores: Responsabilidad, Honestidad, Humildad y Puntualidad</p>
--

Título: Contador	Área: Financiera
Descripción general: Organizar la contabilidad de la empresa con las normas establecidas que se ajusten a las políticas, principios y normas generalmente aceptadas	
Descripción del puestos	
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar la contabilidad de la empresa de acuerdo a las normas y principios generalmente aceptados • Presentar balances mensuales • Realizar las transacciones adecuadas con tal de que haya fluidez en las cuentas bancarias • Determinar el plan de cuentas de la empresa • Declaraciones al SRI: pago de impuestos, anexos transaccionales y presentación de documentos • Pagos de impuestos prediales y otros impuestos de ley • Presentar información oportuna al Gerente ejecutivo y administrativo • Realizar Conciliaciones bancarias • Control de inventarios • Control de las compras de activos fijos y otros • Presentación de estados financieros 	
Análisis de puestos	
k) Requisitos intelectuales <ul style="list-style-type: none"> • Escolaridad: Título de Contador (CPA), Ingeniería Comercial • Experiencia: Mínimo 2 años de experiencia laboral • Aptitudes: Dinámico y proactivo 	
l) Requisitos Físicos <ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzo físico: Manejar la computadora • Concentración visual: Tener buena visión para realizar el trabajo en computadora 	
m) Responsabilidades Adquiridas <ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de personal: Si, al asistente de contabilidad • Materiales y equipos: Será responsable de los recursos proporcionados por la empresa 	
n) Condiciones de Trabajo <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo: Bueno y Agradable 	
o) Condiciones laborales <ul style="list-style-type: none"> • Salario: \$ 500.00 	
Valores: Responsabilidad, Honestidad, Humildad y Puntualidad	

Título: Administrador 1, 2, 3	Área: Puntos de ventas 1, 2, 3
Descripción general: Organizar el local comercial y realizar la venta de carne debidamente siguiendo las políticas de calidad de la empresa	
Descripción del puestos	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener limpio el local y todo lo que esté en el • Mantener la maquinaria y los materiales del local en perfecto estado • Ser servicial con los clientes • Presentar diariamente el arqueo de caja de las ventas • Realizar la venta de carne • Mantener los congeladores de mostrador con carne para vender 	

<ul style="list-style-type: none"> • Tener listo el producto para su venta • Cortar la carne de acuerdo a lo pedido por el cliente
<p>Análisis de puestos</p> <p>p) Requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escolaridad: Bachiller, estudiante universitario • Experiencia: Mínimo 1 año de experiencia laboral • Aptitudes: Dinámico y proactivo <p>q) Requisitos Físicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzo físico: Manejar la computadora, balanzas y caja registradora • Concentración visual: Tener buena visión para realizar el trabajo en computadora y balanza <p>r) Responsabilidades Adquiridas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de personal: Si, al ayudante • Materiales y equipos: Será responsable de los recursos proporcionados por la empresa <p>s) Condiciones de Trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo: Bueno y Agradable <p>t) Condiciones laborales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salario: \$ 350.00 <p>Valores: Responsabilidad, Honestidad, Humildad y Puntualidad</p>

<p>Título: Ayudantes 1, 2, 3</p> <p>Área: Puntos de ventas 1, 2, 3</p>
<p>Descripción general: Ayudar al mantenimiento del local</p>
<p>Descripción del puestos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener limpio el local y todo lo que esté en el • Cortar la carne para su venta • Ayudar al administrador a vender • Ayudará a llevar la carne del vehículo al local • Ser servicial con los clientes • Comprar lo que haga falta en el local • Realizar depósitos bancarios
<p>Análisis de puestos</p> <p>u) Requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Escolaridad: Bachiller, Estudiante Universitario • Experiencia: No indispensable • Aptitudes: Dinámico y proactivo <p>v) Requisitos Físicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esfuerzo físico: Manejar la computadora, balanzas y caja registradora • Concentración visual: Tener buena visión para realizar el trabajo en computadora y balanza <p>w) Responsabilidades Adquiridas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Supervisión de personal: No • Materiales y equipos: Será responsable de los recursos proporcionados por la empresa <p>x) Condiciones de Trabajo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente de trabajo: Bueno y Agradable <p>y) Condiciones laborales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Salario: \$ 240.00

Valores: Responsabilidad, Honestidad, Humildad y Puntualidad

Título: Chofer 1, 2, 3	Área: Puntos de ventas
Descripción general: Manejar el vehículo frigorífico a cada punto de venta	
Descripción del puestos <ul style="list-style-type: none">• Mantener limpio el vehículo• Llevar la carne desde el camal hasta los tres puntos de ventas• Ayudará a bajar la carne a los puntos de venta• Manejará con cuidado y a niveles normales de velocidad• Estará a cargo del mantenimiento del vehículo	
Análisis de puestos <p>z) Requisitos intelectuales</p> <ul style="list-style-type: none">• Escolaridad: Bachiller, Estudiante Universitario con licencia Sportman o profesional• Experiencia: Mínimo 2 años en el mismo trabajo• Aptitudes: Dinámico y proactivo <p>aa) Requisitos Físicos</p> <ul style="list-style-type: none">• Esfuerzo físico: Manejar el vehículo, uso de piernas para los cambios• Concentración visual: Tener buena visión para ver en retrovisores y pasar los otros vehículos <p>bb) Responsabilidades Adquiridas</p> <ul style="list-style-type: none">• Supervisión de personal: No• Materiales y equipos: Será responsable de los recursos proporcionados por la empresa <p>cc) Condiciones de Trabajo</p> <ul style="list-style-type: none">• Ambiente de trabajo: Bueno y Agradable <p>dd) Condiciones laborales</p> <ul style="list-style-type: none">• Salario: \$ 300.00 <p>Valores: Responsabilidad, Honestidad, Humildad y Puntualidad</p>	

5.5.4. Principios de la empresa

- a) Una excelente reputación con clientes, proveedores y accionistas.
- b) A todo el personal se le debe asignar responsabilidades precisas y claras.
- c) Habilidad para atraer, retener y desarrollar personal de talento.
- d) Cualquier cambio que se efectúe debe ser comunicado a las personas que estén involucradas.
- e) Honestidad entre el personal.
- f) Cordialidad en las relaciones humanas tanto internas como externas.

- g) Dinamismo e integridad.
- h) La no discriminación por motivo de sexo, raza o creencias religiosas.
- i) El continuo espíritu de superación e innovación.
- j) Procurar un ambiente de trabajo agradable para el personal.

5.5.5. Políticas de la empresa

- a) Llegar puntual a las 8:00 am de la mañana para trabajar, y la hora de salida es a las 17:00 pm de la tarde.
- b) Satisfacer todos los requisitos (de calidad, servicio y precio) a los clientes.
- c) Conocer las expectativas de los clientes, internos y externos, para entregar productos y servicios de su completa satisfacción.
- d) Impulsar las opiniones de innovación de los empleados para el mejoramiento de los procesos de comercialización de la empresa.
- e) Fomentar el trabajo en equipo como patrón de comportamiento en todos los niveles organizativos.
- f) Controlar continuamente los indicadores de crecimiento, rentabilidad, liderazgo, responsabilidad social, ambientales, seguridad y costos, para asegurar el logro de los objetivos de la empresa.
- g) Todo trabajo deberá ser ejecutado con excelencia.
- h) Brindar trato justo y esmerado a todos los clientes, en sus solicitudes y reclamos considerando que el fin de la empresa es el servicio a la comunidad.
- i) Los clientes internos de la empresa deben mantener un comportamiento ético.
- j) Todo el personal debe contar con las herramientas necesarias para realizar sus tareas.
- k) Todo el personal debe cuidar los materiales, maquinaria y equipos proporcionados por la empresa.
- l) Mantener el local aseado y limpio para proporcionar un ambiente adecuado de trabajo.

- m) Los materiales de seguridad deben estar a disposición de todo el personal, sobre todo el operativo.
- n) El personal de la empresa deberá usar su respectivo uniforme y credencial.
- o) Mantener en la empresa un sistema de información para registrar todas las actividades realizadas en cumplimiento de sus funciones, proyectos y planes operativos.

5.5.6. Proceso de toma de decisiones

En toda empresa a diario se debe tomar una decisión, ya sea muy simple o compleja; para las organizaciones es de suma importancia que la decisión que se tome sea la correcta, para lo cual se debe seguir una serie de pasos logrando optar por una buena solución.

Para la toma de decisiones se debe considerar las etapas; en su desarrollo, el gerente debe:

- a) Identificar y diagnosticar el problema
- b) Generar soluciones alternativas
- c) Evaluación de alternativas
- d) Selección de la mejor alternativa
- e) Implantación de la decisión
- f) Evaluación de la decisión

5.5.7. Técnicas de dirección

Cada departamento de MASAJO CÍA. LTDA. deberá tener técnicas de dirección, esto permitirá plantearse objetivos y poder cumplirlos. Cada área de la empresa debe proponerse metas y saber cómo alcanzarlas, para la cual se seguirá el siguiente procedimiento:

- Planificación
- Organización
- Dirección

- Control

5.6. Ingeniería del Proyecto

La ingeniería del proyecto abarca la descripción de los procesos productivos, la ubicación geográfica y los mecanismos técnicos y operativos para el correcto funcionamiento de la empresa.

5.6.1. Capacidad instalada

Es el máximo nivel de actividad que puede alcanzarse con una estructura productiva dada. El estudio de la capacidad es fundamental para la gestión empresarial en cuanto permite analizar el grado de uso que se hace de cada uno de los recursos en la organización y así tener oportunidad de optimizarlos.

Factores como la maquinaria y herramientas, la fijación de turnos para el desarrollo de la comercialización de la carne y el pronóstico de compra, de acuerdo al estudio realizado en el mercado; son lo que permiten definir la capacidad de venta de MASAJO CÍA. LTDA.

A continuación mostraremos la capacidad instalada de la empresa en términos de producción, personal y maquinarias, todo esto generalizando para los puntos de venta en las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa:

Materia Prima

Para la venta de carne de res se comprará la cantidad necesaria para la venta en ese día, en este caso se compra lo que se vende en el día para que no exista desperdicios.

Por lo general se compra ganado de 300 Kg en \$528 que produce 16 arrobas de carne u 8 cortes que en total da una cantidad de 400 libras de carne de res al día y de estas 200 libras son de hueso. La carne molida sale de lo que queda de la venta de carne esta será de 50 libras.

Materia Prima	Cantidad	Unidad de medida	Precio	TOTAL
Carne pura	400	Libras	\$0.66	\$264
Hueso	400	Libras	\$0.66	\$264
TOTAL				\$528

Personal.

Comprende la cantidad de personas que trabajarán en la empresa, proporcionando el cargo a ocupar y el sueldo de cada uno de ellos.

A continuación, detallamos los nombres, el cargo, el área y los sueldos de las personas que trabajarán en la empresa:

No	Nombre	Cargo	Área	Sueldo
Área Administrativa				
1	Ing. José Noblecilla	Gerente y Asesor de publicidad	Administrativa	\$ 1.000,00
2	Ing. Mauricio Noblecilla	Jefe de Recursos Humanos y Contador	Administrativa	\$ 1.000,00
3	Carla Morales	Secretaria	Administrativa	\$ 300,00
TOTAL				\$ 2.300,00
Área de Puntos de Ventas				
3	Rolando Romero	Administrador 1	Puntos de Ventas	\$ 350,00
4	Juan Medina	Ayudante 1	Puntos de Ventas	\$ 300,00
5	Daniel Padilla	Administrador 2	Puntos de Ventas	\$ 350,00
6	Marcos Sánchez	Ayudante 2	Puntos de Ventas	\$ 300,00
7	Elder Betancourt	Administrador 3	Puntos de Ventas	\$ 350,00
8	Marlon Ramírez	Ayudante 3	Puntos de Ventas	\$ 300,00
9	Francisco Feraud	Chofer	Puntos de Ventas	\$ 400,00
TOTAL				\$ 2.350,00

Selección de maquinaria y equipos.

En esta sección se detalla cada una de las maquinarias que estarán en cada uno de los tres puntos de ventas de la empresa, así como los materiales a ser proporcionados para realizar las respectivas ventas.

A continuación detallamos cada una de las maquinarias y materiales a utilizar en cada uno de los puntos de venta:

CANT.	DETALLE	PRECIO UNITARIO	TOTAL	LUGAR DE ADQUISICIÓN
MAQUINARIA				
3	Sierra Sj-95	\$ 1.963,36	\$ 5.890,08	Guayaquil - Ecuador
3	Molino de carne UJ-22 1HP	\$ 941,92	\$ 2.825,76	Guayaquil - Ecuador
3	Rebanadora R-300	\$ 1.660,96	\$ 4.982,88	Guayaquil - Ecuador
3	Balanza Tiger-Led	\$ 244,76	\$ 734,28	Guayaquil - Ecuador
3	Congelador-Mostrador	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00	Machala - Ecuador
3	Refrigeradores	\$ 736,68	\$ 2.210,04	Machala - Ecuador
3	Congelador vertical de una puerta de 70ancho x 195alto x 70fondo en acero inoxidable	\$ 1.450,00	\$ 4.350,00	Quito - Ecuador
TOTAL MAQUINARIAS			\$ 24.593,04	
MATERIALES				
3	Juegos de cuchillos	\$ 4,25	\$ 12,75	Machala - Ecuador
6	Cuchillos tipos hachas	\$ 4,25	\$ 25,50	Machala - Ecuador
6	Cuchillos tipos tijeras	\$ 2,00	\$ 12,00	Machala - Ecuador
9	Ganchos para colgar carne	\$ 5,00	\$ 45,00	Machala - Ecuador
TOTAL MATERIALES			\$ 95.25	

5.6.2. Tamaño

El tamaño está definido por su capacidad física o real de producción de bienes o servicios, durante un período de operación normal.

Esta capacidad se expresa en cantidad producida por unidad de tiempo, es decir, volumen, peso, valor o número de unidades de producto elaborado por ciclo de operación, puede plantearse por indicadores indirectos, como el monto de inversión, el monto de ocupación efectiva de mano de obra o la generación de ventas o de valor agregado.

5.6.2.1. Tamaño de la empresa

El tamaño físico de la empresa MASAJO CÍA LTDA está dividido en dos partes, primero la parte de las oficinas de la empresa y en segundo en los tres locales de cada una de las ciudades donde se comercializará el producto.

El lugar de la oficina será de 60 metros cuadrados, distribuidos de la siguiente manera:

- Oficina del Gerente General y Asesor de Marketing: 20 metros cuadrados
- Oficina del Jefe de Recursos Humanos y Contador: 20 metros cuadrados
- Área de recepción: 10 metros cuadrados
- Área de Archivos: 10 metros cuadrados

Los lugares de los puntos de venta serán de 20 metros cuadrados (5x4).

5.6.2.2. Tamaño y mercado

Cuando se habla del tamaño del mercado, se refiere al segmento de clientes que comprará el producto, en este caso escogimos el mercado de las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa.

El producto está dirigido especialmente a las personas de clase media alta y alta de cada ciudad, y según las estadísticas del INEC el porcentaje es de 10% para Machala, 5% para Pasaje y 5% para Santa Rosa de acuerdo a la proporcionalidad de la población, el cual da un total del 20% para estas tres ciudades.

El total proyectado de la población de Machala en el 2010 es de 281.572 personas, de Pasaje 73.924 personas y de Santa Rosa 69.662 personas, que sumado da un total de 425.158 personas para estas tres ciudades.

Luego lo enfocamos hacia el área urbana que el porcentaje total de la Provincia de El Oro es de 76%, dándonos como resultado de 323.120 personas para las tres ciudades.

Con ello nos dirigimos hacia la cantidad de personas que ocupan una vivienda cuyo promedio es de 4,2 personas, dándonos un resultado de 76.933 personas.

De estas, nos segmentamos a las clases media alta y alta cuyo porcentaje total es de 20%, dando como resultado 15.387 personas, de estos 10% para Machala que da 1.539 personas por mes, 5% para Pasaje que da 770 personas por mes y 5% Santa Rosa que da 769 personas.

Entonces se abarcará 3.078 personas por las tres ciudades en total, este valor se divide para 22 días de trabajo en el mes, da como resultado 140 personas por día en total. Por cada ciudad es de 70 personas por día en Machala, 35 personas por día en Pasaje y 35 personas por día en Santa Rosa.

Si hablamos de 9.36 libras de carne por persona por mes, entonces se necesitará 28800 libras mensuales para las tres ciudades, 14414.4 libras por mes en Machala, 7207.2 libras por mes en Pasaje y 7207.2 libras por mes en Santa Rosa.

Esto es sin tomar en cuenta los restaurantes, ya que nos estamos enfocando a las personas de la clase media alta y alta, para mantener una perspectiva conservadora debido a que la empresa es nueva.

5.6.2.3. Tamaño, inversión y financiamiento

El área financiera es primordial para conocer si el proyecto es rentable, donde se ha determinado que el monto entre la inversión fija y el capital de trabajo con el que iniciará la empresa es de **\$198.985,14**

En cuanto al financiamiento del proyecto se procederá a pedir un préstamo al banco y el restante como aportación de los socios, siendo 60% y 40% respectivamente.

5.6.2.4. Tamaño y tecnología

La empresa quiere dar un ambiente de una tendencia nueva en la venta de carnes, por lo que se ha considerado obtener maquinaria con tecnología de punta para hacer más fácil el trabajo de los locales de venta, además para abarcar una ventaja competitiva frente a los competidores, y disminuir las barreras de entrada al mercado. Para ello hemos optado por proveernos de maquinaria en los siguientes lugares:

- Espinoza – Páez, Guayaquil.
- Medra Maquinarias, Quito.
- Frigo – Maquinarias, Machala.

5.6.3 Localización

La localización es el lugar o el espacio físico donde se va ubicar la empresa, en este caso, también se mostrará donde se va ubicar los puntos de ventas en cada una de las ciudades. Este se divide en macrolocalización y microlocalización.

5.6.3.1 Macro localización

La macro localización es la ubicación mayor del lugar donde se va ejecutar el proyecto en este caso:

- Mapa de la Provincia de El Oro

En la Provincia de El Oro están ubicadas las tres ciudades que van a formar parte del diseño de la cadena minorista de carnes, estas son: Machala, Pasaje y Santa Rosa.



En este mapa podemos apreciar las tres ciudades donde se va a ubicar los puntos de ventas de productos cárnicos, estas son Machala, Pasaje y Santa Rosa.

5.6.3.2 Micro localización

Es la ubicación más interior sobre el lugar donde se va ejecutar el proyecto, en este caso las calles y el sector se describen en esta etapa, estas se detallan en los siguientes croquis:

Ciudad de Machala

	A P V I E C	Local 1	A B V O E L	Banco de Guayaquil	R A O V C E A	Parque Central
	N H I I D N	AVENIDA	N I I V D A	9 DE MAYO	N F I U D E	
	A C H A		A R	Banco de Machala	A R T E	

Ciudad de Pasaje

	A M V U E N N I I C D I	AVENIDA SUCRE		J U A N		
	A P A L I D A D	AVENIDA ROCAFUERTE	Local 2	M O N T A V O		

Ciudad de Santa Rosa

BAHIA	AVE. 15	Local 3	AVE. F E L I X		Ave L I B E R T A D	Mercado Santa Rosa	Av	
Parque	De O C T U B R E	CALLE	V E G A D A V I L A	COLON	B E R T A D	Parque Sucre	E L O Y A L F A R O	
		CALLE		SUCRE		Oficinas		

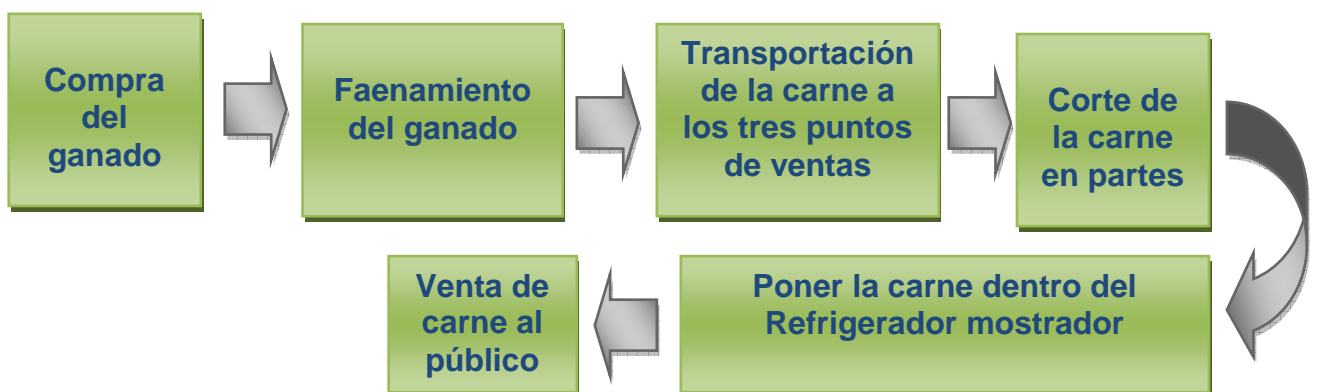
5.6.4. Ingeniería del proyecto

El estudio de ingeniería está orientado a buscar una función de producción que optimice la utilización de los recursos disponibles en la elaboración de un bien o en la prestación de un servicio. La transformación de insumos en productos mediante una técnica determinada de combinación de factores como mano de obra, equipo, insumos materiales, métodos y procedimientos, constituye el proceso de producción; en consecuencia, dependiendo de la forma como se haga esa transformación obtendremos distintos procesos.

El proceso técnico es una variable que está integrada a los demás estudios del proyecto; tiene que ver, obviamente, con las características del producto y del consumidor, lo mismo que con el mercado de los insumos requeridos para la producción.

Por tal razón, el proceso que se llevará a cabo se lo detallará en los siguientes puntos para tener una mejor visualización sobre la manera que va a pasar el producto hacia cada uno de los puntos de venta.

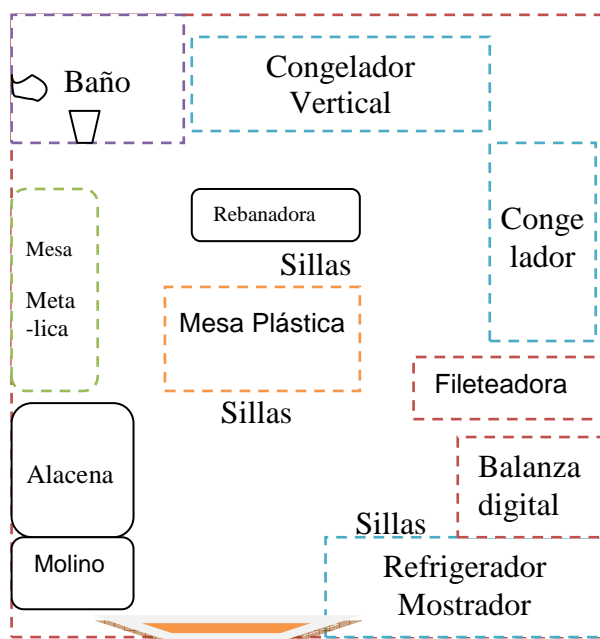
5.6.4.1 Diagrama de procesos de la operación



5.6.4.2 Descripción del proceso de operación de la empresa minorista

- **Compra del ganado.-** El primer paso para el proceso de producción de la cadena minorista es ir a las mejores ganaderías de la Provincia de El Oro, que nos proporcionará sus mejores animales para vendernos en buen precio, por lo general escogeremos animales de la raza Brahman y Nelore para faenarlos en el camal.
- **Faenamiento del ganado.-** El segundo paso es llevar el ganado al camal municipal de Santa Rosa para su respectivo faenamiento, el que dará como resultado 16 arrobas de carne que en total son 400 libras de carne y el resto es huesos; en este caso el 50% es carne y el 50% es desperdicio.
- **Transportación de la carne a los tres puntos de ventas.-** Como tercer paso se transporta la carne en vehículos refrigerados hacia el punto de venta matriz que es el de Santa Rosa, y luego se reparte la carne faenada hacia Pasaje y Machala.
- **Corte de la carne en partes.-** Como cuarto paso la carne una vez en los puntos de venta el ayudante y el administrador tendrán la obligación de filetear una parte de la carne y cortar en trozos grandes para ponerlos en unas bandejas y ser mostrado al público en refrigerador mostrador, así mismo como las arrobas en los congeladores verticales.
- **Poner la carne dentro del refrigerador-mostrador.-** Como quinto paso se traslada los pedazos de carne cortados y la carne fileteada lista para vender en los refrigeradores-mostradores de los puntos de venta para su óptima visualización de las personas para que verifiquen la calidad del producto a la venta.
- **Venta de carne al público.-** Por último, como sexto paso se venderá la carne a precios de mercado para dar mejor atención a la calidad del producto, y ganar participación de mercado en cada una de las ciudades propuestas.

5.6.4.2 Distribución espacial de los puntos de ventas



En este pequeño mapa detallamos la ubicación de los equipos, mesas metálicas y de plástico, también habrá una pequeña alacena donde se guardaran todos los utensilios y fundas utilizadas dentro de los tres puntos de ventas de la cadena minorista.

5.7 Estudio Legal

En el estudio legal se especifica los parámetros que se van a realizar en el proceso jurídico para la constitución de una empresa de acuerdo a la sociedad legal definida por parte de los socios, motivo por el cual se da la categoría o vida jurídica a la compañía.

Además, se especifica los permisos y patentes municipales de cada ciudad para el funcionamiento del local, los requisitos para obtener el Registro Único del Contribuyente (RUC) en el SRI, la forma legal, la política salarial, entre otras.

5.7.1 Aspecto jurídico

5.7.1.1 Requisitos para la constitución legal como Responsabilidad Limitada según la Ley de Compañías

Sección V

DE LA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

1. DISPOSICIONES GENERALES

Art. 92.- La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañados de una expresión peculiar.

Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulares, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada.

Los que contravinieren a lo dispuesto en el inciso anterior, serán sancionados con arreglo a lo prescrito en el Art. 445. La multa tendrá el destino indicado en tal precepto legal. Impuesta la sanción, el Superintendente de Compañías notificará al Ministerio de Finanzas para la recaudación correspondiente.

En esta compañía el capital estará representado por participaciones que podrán transferirse de acuerdo con lo que dispone el Art. 113.

Nota:

El Art. 16 lit. d) del Estatuto del Régimen Jurídico y Administrativo de la Función Ejecutiva cambió la denominación del Ministerio de Finanzas y Crédito Público por la de Ministerio de Economía y Finanzas.

Art. 93.- La compañía de responsabilidad limitada es siempre mercantil, pero sus integrantes, por el hecho de constituirla, no adquieren la calidad de comerciantes.

La compañía se constituirá de conformidad a las disposiciones de la presente Sección.

Art. 94.- La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitidos por la Ley, excepción hecha de operaciones de banco, seguros, capitalización y ahorro.

Art. 95.- La compañía de responsabilidad limitada no podrá funcionar como tal si sus socios exceden del número de quince; si excediere de este máximo, deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse.

Art. 96.- El principio de existencia de esta especie de compañía es la fecha de inscripción del contrato social en el Registro Mercantil.

Art. 97.- Para los efectos fiscales y tributarios las compañías de responsabilidad limitada son sociedades de capital.

1. DE LAS PERSONAS QUE PUEDEN ASOCIARSE

Art. 98.- Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada se requiere de capacidad civil para contratar. El

menor emancipado, autorizado para comerciar, no necesitará autorización especial para participar en la formación de esta especie de compañías.

Art. 99.- No obstante las amplias facultades que esta Ley concede a las personas para constituir compañías de responsabilidad limitada, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges.

Art. 100.- Las personas jurídicas, con excepción de los bancos, compañías de seguro, capitalización y ahorro y de las compañías anónimas extranjeras, pueden ser socios de las compañías de responsabilidad limitada, en cuyo caso se hará constar, en la nómina de los socios, la denominación o razón social de la persona jurídica asociada.

Art. 101.- Las personas comprendidas en el Art. 7 del Código de Comercio no podrán asociarse en esta clase de compañías.

3. DEL CAPITAL

Art. 102.- (Reformado por el lit. g) del Art. 99 de la Ley 2000-4, R.O. 34-S, 13-III-2000).- El capital de la compañía estará formado por las aportaciones de los socios y no será inferior al monto fijado por el Superintendente de Compañías. Estará dividido en participaciones expresadas en la forma que señale el Superintendente de Compañías.

Al constituirse la compañía, el capital estará íntegramente suscrito, y pagado por lo menos en el cincuenta por ciento de cada participación. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie y, en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía. El saldo del capital deberá integrarse en un plazo no mayor de doce meses, a contarse desde la fecha de constitución de la compañía.

Nota:

La Resolución No. 99.1.1.1.3.008 de carácter general de la Superintendencia de Compañías establece el monto mínimo de capital suscrito en \$400.00 dólares americanos de los Estados Unidos.

Art. 103.- Los aportes en numerario se depositarán en una cuenta especial de "Integración de Capital", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación. Los certificados de depósito de tales aportes se protocolizarán con la escritura correspondiente. Constituida la compañía el banco depositario pondrá los valores en cuenta a disposición de los administradores.

Art. 104.- Si la aportación fuere en especie, en la escritura respectiva se hará constar el bien en que consista, su valor, la transferencia de dominio en favor de la compañía y las participaciones que correspondan a los socios a cambio de las especies aportadas.

Estas serán avaluadas por los socios o por peritos por ellos designados, y los avalúos incorporados al contrato. Los socios responderán solidariamente frente a la compañía y con respecto a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.

Art. 105.- La constitución del capital o su aumento no podrá llevarse a cabo mediante suscripción pública.

Art. 106.- Las participaciones que comprenden los aportes de capital de esta compañía serán iguales, acumulativas e indivisibles. No se admitirá la cláusula de interés fijo.

La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que constará, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le correspondan.

Art. 107.- La participación de cada socio es transmisible por herencia. Si los herederos fueren varios, estarán representados en la compañía por la persona que designaren. Igualmente, las partes sociales son indivisibles.

Art. 108.- No se admitirán prestaciones accesorias ni aportaciones suplementarias, sino en el caso y en la proporción que lo establezca el contrato social.

Art. 109.- La compañía formará un fondo de reserva hasta que éste alcance por lo menos al veinte por ciento del capital social.

En cada anualidad la compañía segregará, de las utilidades líquidas y realizadas, un cinco por ciento para este objeto.

Art. 110.- Si se acordare el aumento del capital social, los socios tendrán derecho de preferencia para suscribirlo en proporción a sus aportes sociales, a no ser que conste lo contrario del contrato social o de las resoluciones adoptadas para aumentar el capital.

Art. 111.- En esta compañía no se tomarán resoluciones encaminadas a reducir el capital social si ello implicara la devolución a los socios de parte de las aportaciones hechas y pagadas, excepto en el caso de exclusión del socio, previa la liquidación de su aporte.

Art. 112.- La amortización de las partes sociales será permitida solamente en la forma que se establezca en el contrato social, siempre que, para el efecto, se cuente con utilidades líquidas disponibles para el pago de dividendos.

Art. 113.- La participación que tiene el socio en la compañía de responsabilidad limitada es transferible por acto entre vivos, en beneficio de otro u otros socios de la compañía o de terceros, si se obtuviere el consentimiento unánime del capital social.

La cesión se hará por escritura pública. El notario incorporará al protocolo o insertará en la escritura el certificado del representante de la sociedad que acredite el cumplimiento del requisito referido en el inciso anterior. En el libro respectivo de la compañía se inscribirá la cesión y, practicada ésta, se anulará el certificado de aportación correspondiente, extendiéndose uno nuevo a favor del cesionario.

De la escritura de cesión se sentará razón al margen de la inscripción referente a la constitución de la sociedad, así como al margen de la matriz de la escritura de constitución en el respectivo protocolo del notario.

4. DERECHOS, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS SOCIOS

Art. 114.- El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones legales. No obstante cualquier estipulación contractual, los socios tendrán los siguientes derechos:

a) A intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato. Para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho de un voto;

b) A percibir los beneficios que le correspondan, a prorrata de la participación social pagada, siempre que en el contrato social no se hubiere dispuesto otra cosa en cuanto a la distribución de las ganancias;

c) A que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan;

d) A no devolver los importes que en concepto de ganancias hubieren percibido de buena fe; pero, si las cantidades percibidas en este concepto no correspondieren a beneficios realmente obtenidos, estarán obligados a reintegrarlas a la compañía;

e) A no ser obligados al aumento de su participación social.

Si la compañía acordare el aumento de capital, el socio tendrá derecho de preferencia en ese aumento, en proporción a sus participaciones sociales, si es que en el contrato constitutivo o en las resoluciones de la junta general de socios no se conviniere otra cosa;

f) A ser preferido para la adquisición de las participaciones correspondientes a otros socios, cuando el contrato social o la junta general prescriban este derecho, el cual se ejercerá a prorrata de las participaciones que tuviere;

g) A solicitar a la junta general la revocación de la designación de administradores o gerentes. Este derecho se ejercerá sólo cuando causas graves lo hagan indispensables. Se considerarán como tales el faltar gravemente a su deber, realizar a sabiendas actos ilegales, no cumplir las obligaciones establecidas por el Art. 124, o la incapacidad de administrar en debida forma;

h) A recurrir a la Corte Superior del distrito impugnando los acuerdos sociales, siempre que fueren contrarios a la ley o a los estatutos.

En este caso se estará a lo dispuesto en los Arts. 249 y 250, en lo que fueren aplicables;

i) A pedir convocatoria a junta general en los casos determinados por la presente Ley. Este derecho lo ejercerán cuando las aportaciones de los solicitantes representen no menos de la décima parte del capital social; y,

k) A ejercer en contra de los gerentes o administradores la acción de reintegro del patrimonio social. Esta acción no podrá ejercitarla si la junta general aprobó las cuentas de los gerentes o administradores.

Art. 115.- Son obligaciones de los socios:

a) Pagar a la compañía la participación suscrita. Si no lo hicieren dentro del plazo estipulado en el contrato, o en su defecto del previsto en la Ley, la compañía podrá, según los casos y atendida la naturaleza de la aportación no efectuada, deducir las acciones establecidas en el artículo 219 de esta Ley;

b) Cumplir los deberes que a los socios impusiere el contrato social;

c) Abstenerse de la realización de todo acto que implique injerencia en la administración;

d) Responder solidariamente de la exactitud de las declaraciones contenidas en el contrato de constitución de la compañía y, de modo especial, de las declaraciones relativas al pago de las aportaciones y al valor de los bienes aportados;

e) Cumplir las prestaciones accesorias y las aportaciones suplementarias previstas en el contrato social. Queda prohibido pactar prestaciones accesorias consistentes en trabajo o en servicio personal de los socios;

f) Responder solidaria e ilimitadamente ante terceros por la falta de publicación e inscripción del contrato social; y,

g) Responder ante la compañía y terceros, si fueren excluidos, por las pérdidas que sufrieren por la falta de capital suscrito y no pagado o por la suma de aportes reclamados con posterioridad, sobre la participación social.

La responsabilidad de los socios se limitará al valor de sus participaciones sociales, al de las prestaciones accesorias y aportaciones suplementarias, en la proporción que se hubiere establecido en el contrato social. Las aportaciones suplementarias no afectan a la responsabilidad de los socios ante terceros, sino desde el momento en que la compañía, por resolución inscrita y publicada, haya decidido su pago. No cumplidos estos requisitos, ella no es exigible, ni aún en el caso de liquidación o quiebra de la compañía.

6. DE LA ADMINISTRACIÓN

Art. 116.- La junta general, formada por los socios legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía. La junta general no podrá considerarse válidamente constituida para deliberar, en primera convocatoria, si los concurrentes a ella no representan más de la mitad del capital social. La junta general se reunirá, en segunda convocatoria, con el número de socios presentes, debiendo expresarse así en la referida convocatoria.

Art. 117.- Salvo disposición en contrario de la ley o del contrato, las resoluciones se tomarán por mayoría absoluta de los socios presentes. Los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.

Art. 118.- Son atribuciones de la junta general:

- a) Designar y remover administradores y gerentes;
- b) Designar el consejo de vigilancia, en el caso de que el contrato social hubiere previsto la existencia de este organismo;
- c) Aprobar las cuentas y los balances que presenten los administradores y gerentes;
- d) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades;
- e) Resolver acerca de la amortización de las partes sociales;
- f) Consentir en la cesión de las partes sociales y en la admisión de nuevos socios;

- g) Decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social;
- h) Resolver, si en el contrato social no se establece otra cosa, el gravamen o la enajenación de inmuebles propios de la compañía;
- i) Resolver acerca de la disolución anticipada de la compañía;
- j) Acordar la exclusión del socio por las causales previstas en el Art. 82 de esta Ley;
- k) Disponer que se entablen las acciones correspondientes en contra de los administradores o gerentes.

En caso de negativa de la junta general, una minoría representativa de por lo menos un veinte por ciento del capital social, podrá recurrir al juez para entablar las acciones indicadas en esta letra; y,

- l) Las demás que no estuvieren otorgadas en esta Ley o en el contrato social a los gerentes, administradores u otro organismo.

Art. 119.- Las juntas generales son ordinarias y extraordinarias y se reunirán en el domicilio principal de la compañía, previa convocatoria del administrador o del gerente.

Las ordinarias se reunirán por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía; las extraordinarias, en cualquier época en que fueren convocadas. En las juntas generales sólo podrán tratarse los asuntos puntualizados en la convocatoria, bajo pena de nulidad. Las juntas generales serán convocadas por la prensa en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio principal de la compañía, con ocho días de anticipación, por lo menos, al fijado para la reunión, o por los medios previstos en el contrato. Es aplicable a estas compañías lo establecido en el Art. 238.

Art. 120.- El o los socios que representen por lo menos el 10% del capital social podrán ejercer ante el Superintendente de Compañías el derecho

concedido en el Art. 213. Si el contrato social estableciese un consejo de vigilancia, éste podrá convocar a reuniones de junta general en ausencia o por omisión del gerente o administrador, y en caso de urgencia.

Art. 121.- A las juntas generales concurrirán los socios personalmente o por medio de representante, en cuyo caso la representación se conferirá por escrito y con carácter especial para cada junta, a no ser que el representante ostente poder general, legalmente conferido.

Art. 122.- El acta de las deliberaciones y acuerdo de las juntas generales llevará las firmas del presidente y del secretario de la junta.

Se formará un expediente de cada junta. El expediente contendrá la copia del acta y de los documentos que justifiquen que las convocatorias han sido hechas en la forma señalada en la ley y en los estatutos. Se incorporarán también a dicho expediente todos aquellos documentos que hubieren sido conocidos por la junta.

Las actas podrán extenderse a máquina, en hojas debidamente foliadas, o ser asentadas en un libro destinado para el efecto.

Art. 123.- Los administradores o gerentes se sujetarán en su gestión a las facultades que les otorgue el contrato social y, en caso de no señalárseles, a las resoluciones de los socios tomadas en junta general. A falta de estipulación contractual o de resolución de la junta general, se entenderá que se hallan facultados para representar a la compañía judicial y extrajudicialmente y para realizar toda clase de gestiones, actos y contratos, con excepción de aquellos que fueren extraños al contrato social, de aquellos que pudieren impedir que posteriormente la compañía cumpla sus fines y de todo lo que implique reforma del contrato social.

Art. 124.- Los administradores o gerentes estarán obligados a presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la propuesta de distribución de beneficios, en el plazo de sesenta días a contarse de la

terminación del respectivo ejercicio económico; deberán también cuidar de que se lleve debidamente la contabilidad y correspondencia de la compañía y cumplir y hacer cumplir la Ley, el contrato social y las resoluciones de la junta general.

Art. 125.- Los administradores o gerentes, estarán obligados a proceder con la diligencia que exige una administración mercantil ordinaria y prudente.

Los que faltaren a sus obligaciones son responsables, solidariamente si fueren varios, ante la compañía y terceros por el perjuicio causado.

Su responsabilidad cesará cuando hubieren procedido conforme a una resolución tomada por la junta general, siempre que oportunamente hubieren observado a la junta sobre la resolución tomada.

Art. 126.- Los administradores o gerentes que incurrieren en las siguientes faltas responderán civilmente por ellas, sin perjuicio de la responsabilidad penal que pudieren tener:

a) Consignar, a sabiendas, datos inexactos en los documentos de la compañía que, conforme a la ley, deban inscribirse en el Registro Mercantil; o dar datos falsos respecto al pago de las aportaciones sociales y al capital de la compañía;

b) Proporcionar datos falsos relativos al pago de las garantías sociales, para alcanzar la inscripción en el Registro Mercantil de las escrituras de disminución del capital, aun cuando la inscripción hubiere sido autorizada por el Superintendente de Compañías;

c) Formar y presentar balances e inventarios falsos; y,

d) Ocultar o permitir la ocultación de bienes de la compañía.

Art. 127.- La responsabilidad de los socios administradores de la compañía se extinguirá en conformidad con las disposiciones contenidas en los Arts. 264 y 265 y en la Sección VI de esta Ley.

Art. 128.- Sin perjuicio de la responsabilidad penal a que hubiere lugar, los administradores o gerentes responderán especialmente ante la compañía por los daños y perjuicios causados por dolo, abuso de facultades, negligencia grave o incumplimiento de la ley o del contrato social. Igualmente responderán frente a los acreedores de la compañía y a los socios de ésta, cuando hubieren lesionado directamente los intereses de cualquiera de ellos.

Si hubieren propuesto la distribución de dividendos ficticios, no hubieren hecho inventarios o presentaren inventarios fraudulentos, responderán ante la compañía y terceros por el delito de estafa.

Art. 129.- Si hubieren más de dos gerentes o administradores, las resoluciones de éstos se tomarán por mayoría de votos, a no ser que en el contrato social se establezca obligatoriedad de obrar conjuntamente, en cuyo caso se requerirá unanimidad para las resoluciones.

Art. 130.- Los administradores o gerentes no podrán dedicarse, por cuenta propia o ajena, al mismo género de comercio que constituye el objeto de la compañía, salvo autorización expresa de la junta general.

Se aplicará a los administradores de estas compañías, la prohibición contenida en el inciso segundo del Art. 261.

Art. 131.- Es obligación de los administradores o gerentes inscribir en el mes de enero de cada año, en el Registro Mercantil del cantón, una lista completa de los socios de la compañía, con indicación del nombre, apellido, domicilio y monto del capital aportado. Si no hubiere acaecido alteración alguna en la nómina de los socios y en la cuantía de las

aportaciones desde la presentación de la última lista, bastará presentar una declaración en tal sentido.

Art. 132.- Son aplicables a los gerentes o administradores las disposiciones constantes en los Arts. 129 al 133 inclusive, del Código de Comercio.

Art. 133.- El administrador no podrá separarse de sus funciones mientras no sea legalmente reemplazado. La renuncia que de su cargo presentare el administrador, surte efectos, sin necesidad de aceptación, desde la fecha en que es conocida por la Junta General de socios. Si se tratare de administrador único, no podrá separarse de su cargo hasta ser legalmente reemplazado, a menos que hayan transcurrido treinta días desde la fecha en que la presentó.

La junta general podrá remover a los administradores o a los gerentes por las causas determinadas en el contrato social o por incumplimiento de las obligaciones señaladas en los Arts. 124, 125 y 131. La resolución será tomada por una mayoría que represente, por lo menos, las dos terceras partes del capital pagado concurrente a la sesión. En el caso del Art. 128 la junta general deberá remover a los administradores o a los gerentes.

Si en virtud de denuncia de cualquiera de los socios la compañía no tomare medidas tendientes a corregir la mala administración, el socio o socios que representen por lo menos el diez por ciento del capital social podrán, libremente, solicitar la remoción del administrador o de los gerentes a un juez de lo civil. Éste procederá ciñéndose a las disposiciones pertinentes para la remoción de los gerentes o de los administradores de las compañías anónimas.

Art. 134.- Toda acción contra los gerentes o administradores prescribirá en el plazo de tres meses cuando se trate de solicitar la remoción de dichos funcionarios.

Art. 135.- En las compañías en las que el número de socios exceda de diez podrá designarse una comisión de vigilancia, cuyas obligaciones fundamentales serán velar por el cumplimiento, por parte de los administradores o gerentes, del contrato social y la recta gestión de los negocios.

La comisión de vigilancia estará integrada por tres miembros, socios o no, que no serán responsables de las gestiones realizadas por los administradores o gerentes, pero sí de sus faltas personales en la ejecución del mandato.

7. DE LA FORMA DEL CONTRATO

Art. 136.- La escritura pública de la formación de una compañía de responsabilidad limitada será aprobada por el Superintendente de Compañías, el que ordenará la publicación, por una sola vez, de un extracto de la escritura, conferido por la Superintendencia, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y dispondrá la inscripción de ella en el Registro Mercantil. El extracto de la escritura contendrá los datos señalados en los numerales 1, 2, 3, 4, 5, y 6, del Art. 137 de esta Ley, y además la indicación del valor pagado del capital suscrito, la forma en que se hubiere organizado la representación legal, con la designación del nombre del representante, caso de haber sido designado en la escritura constitutiva y el domicilio de la compañía. De la resolución del Superintendente de Compañías que niegue la aprobación, se podrá recurrir ante el respectivo Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo, al cual el Superintendente remitirá los antecedentes para que resuelva en definitiva.

Art. 137.- La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por sí o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:

- 1.- Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio;
- 2.- La denominación objetiva o la razón social de la compañía;
- 3.- El objeto social, debidamente concretado;
- 4.- La duración de la compañía;
- 5.- El domicilio de la compañía;
- 6.- El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;
- 7.- La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo;
- 8.- La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal;
- 9.- La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir la;
- 10.- Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

Art. 138.- La aprobación de la escritura de constitución de la compañía será pedida al Superintendente de Compañías por los administradores o gerentes o por la persona en ella designada. Si éstos no lo hicieren dentro de los treinta días de suscrito el contrato, lo hará cualquiera de los socios a costa del responsable de la omisión.

Art. 139.- Los administradores o los gerentes podrán ser designados en el contrato constitutivo o por resolución de la junta general. Esta designación podrá recaer en cualquier persona, socio o no, de la compañía.

En caso de remoción del administrador o del gerente designado en el contrato constitutivo o posteriormente, para que surta efecto la remoción bastará la inscripción del documento respectivo en el Registro Mercantil.

Art. 140.- El pago de las aportaciones por la suscripción de nuevas participaciones podrá realizarse:

- 1.- En numerario;
- 2.- En especie, si la junta general hubiere resuelto aceptarla y se hubiere realizado el avalúo por los socios, o los peritos, conforme lo dispuesto en el Art. 104 de esta Ley;
- 3.- Por compensación de créditos;
- 4.- Por capitalización de reservas o de utilidades; y,
- 5.- Por la reserva o superávit proveniente de revalorización de activos, con arreglo al reglamento que expedirá la Superintendencia de Compañías.

La junta general que acordare el aumento de capital establecerá las bases de las operaciones que quedan enumeradas.

En cuanto a la forma de pago del aumento de capital, se estará a lo dispuesto en el segundo inciso del Art. 102 de esta Ley.

Art. 141.- Cuando por disposición contractual se designen funcionarios de fiscalización en esta especie de compañía, se aplicarán las disposiciones del Capítulo 9, Sección VI.

Art. 142.- En lo no previsto por esta Sección, se aplicarán las disposiciones contenidas en la Sección VI en cuanto no se opongan a la naturaleza de la Compañía de responsabilidad limitada

5.7.2. Aspecto Tributario

5.7.2.1 Requisitos para la obtención del Registro Único de Contribuyente

- Formulario RUC – 01 – A y RUC – 01 – B, suscrito por el representante legal.
- Original y copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el registro civil.
- Original y copia o copia certificada del nombramiento del representante legal, inscrito en el registro mercantil.
- Original y copia o copia certificada de la hoja de datos generales otorgadas, por la Superintendencia de Compañías.
- Original y copia a color de cédula.
- Original del certificado de votación.
- Número de teléfono.

- **Dirección del domicilio:**
 - Original de planilla de agua, luz, teléfono, pago de predios urbanos o rústicos, certificado de registro de la propiedad, televisión por cable o estado de cuenta corriente o de tarjeta de crédito que este a nombre del sujeto pasivo (la planilla debe corresponder de los 3 meses anteriores a la fecha en que se realice el trámite).

- **Dirección del establecimiento:**
 - Original de planilla de agua, luz, teléfono, pago de predios urbanos o rústicos, certificado de registro de la propiedad, televisión por cable o estado de cuenta corriente o de tarjeta de crédito que este a nombre del sujeto pasivo (la planilla debe corresponder de los 3

meses anteriores a la fecha en que se realice el trámite).

- En caso de ser profesional copia del certificado del CONESUP o título.
- En caso de ser artesano calificado copia de la calificación artesanal (actualizada).

5.7.2.2. Obligaciones Tributarias

Entre las obligaciones tributarias de la empresa son: Declaración del Impuesto al IVA mensual, Impuesta a la Renta, Anexos Transaccionales, RISE.

5.7.2.3. Comprobante de Ventas y Retención

La empresa está obligada por la ley a comercializar el producto con factura, pero no está en la obligación de retener impuesta al IVA y a la Fuente por su calidad de venta artesanal.

5.7.2.4. Requisitos para obtener la licencia o Patente de Funcionamiento Municipal*

Para los tres cantones es el mismo procedimiento en la Municipalidad de cada uno de ellos, y los requisitos son los siguientes:

- Solicitud de Patente (\$ 1,00), otorgada por el Municipio de Machala, Pasaje o Santa Rosa.
- Copia a color de cédula de identidad (persona natural o representante legal, persona jurídica).
- Copia del certificado de votación.
- Copia del R.U.C (persona natural o jurídica)
- Copia de contrato de arrendamiento del establecimiento comercial.

- Certificado de no adeudar al Municipio del arrendamiento y arrendador.
- Distancia mínima del mercado 300 mts.

5.7.3. Forma Legal

5.7.3.1 Inscripción en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

- Solicitud de clave empleador impresa del sistema historia laboral (bajar en internet).
- Copia del RUC completo actualizado.
- Copia de cédula del representante legal.
- Copia del certificado de votación.
- Copia de la planilla de un servicio básico (luz, agua, teléfono).
- Copia de los contratos de trabajo legalizados por la insectoría de trabajo.
- Carpeta color verde.
- Capacitación obligatoria para todo empleador nuevo en el sistema historia laboral.

CAPÍTULO 6. ESTUDIO FINANCIERO

6.1. Costos de Producción

COSTOS DE PRODUCCION						
Concepto	Cantidad	Unidad de Medida	Costo Unitario	Costo Diario	Costo Mensual	Costo Anual
Materiales directos						
Carne en pie	1200	Libras	\$ 1,25	\$ 1.500,00	\$ 36.000,00	\$ 432.000,00
Materiales indirectos						
Fundas	8	cientos	\$ 2,00	\$ 16,00	\$ 384,00	\$ 4.608,00
Guantes	6	unidad	\$ 0,60	\$ 3,60	\$ 86,40	\$ 1.036,80
Mano de obra directa						
Administradores de locales	3		\$ 350,00		\$ 1.050,00	\$ 12.600,00
Ayudantes	3		\$ 300,00		\$ 900,00	\$ 10.800,00
Mano de obra indirecta						
Faenamiento	3	animal	\$ 10,00	\$ 30,00	\$ 720,00	\$ 8.640,00
Chofer	1		\$ 400,00		\$ 400,00	\$ 4.800,00
Arriendos Locales						
Local Machala	1	local			\$ 350,00	\$ 4.200,00
Local Pasaje	1	local			\$ 220,00	\$ 2.640,00
Local Santa Rosa	1	local			\$ 220,00	\$ 2.640,00
Reparacion y mantenimiento						
Maquinarias y equipos					\$ 41,67	\$ 500,00
Servicios básicos						
Luz					\$ 600,00	\$ 7.200,00
Agua					\$ 40,00	\$ 480,00
Telefono					\$ 50,00	\$ 600,00
Depreciaciones						
Imprevistos (2% costos totales)					\$ 834,70	\$ 10.016,39
TOTAL					\$ 42.569,65	\$ 510.835,79

Gastos Administrativos	Total mensual	Total Anual
Gerente	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Jefe de recursos humanos	\$ 1.000,00	\$ 12.000,00
Secretaria	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Total	\$ 2.300,00	\$ 27.600,00

La materia prima de la cadena minorista es la carne y es la que se va a comercializar, en cada local se pretende vender diariamente 400 libras que por los tres locales da un total diario de 1.200 libras. A un costo de \$1.25 la libra, da un total de costo mensual de \$36.000,00 y anual de \$432.000,00. En total sumando los costos directos e indirectos y los gastos dan un costo total anual de \$510.835,79.

6.2. Capital Fijo

Se entiende como capital fijo a los activos tangibles e intangibles que van a ser utilizados en los puntos de ventas de la cadena minorista.

A continuación, se detalla el capital fijo de la empresa MASAJO CÍA LTDA.:

CANTIDAD	MAQUINARIA	Locales Machala, Pasaje, Santa Rosa	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Sierra SJ-295*	3	\$ 1.963,36	\$ 5.890,08
1	Molino de carne UJ-22 1HP*	3	\$ 941,92	\$ 2.825,76
1	Rebanadora R-300*	3	\$ 1.660,96	\$ 4.982,88
1	Balanza Tiger-Led*	3	\$ 244,76	\$ 734,28
1	Congeladores Mostrador	3	\$ 1.200,00	\$ 3.600,00
1	Congelador vertical de una puerta de 70ancho x 195alto x 70fondo en acero inoxidable	3	\$ 1.450,00	\$ 4.350,00
1	Refrigerador	3	\$ 736,68	\$ 2.210,04
TOTAL		21	\$ 8.197,68	\$ 24.593,04

CANTIDAD	MATERIALES	Locales Machala, Pasaje, Santa Rosa	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Juego de Cuchillos*	3	\$ 50,00	\$ 150,00
2	Cuchillo tipo hacha*	6	\$ 30,00	\$ 180,00
2	Cuchillo tipo tijeras*	6	\$ 25,00	\$ 150,00
3	Ganchos para colgar carne	9	\$ 8,90	\$ 80,10
10	Bandejas	30	\$ 10,00	\$ 300,00
2	Mandiles	6	\$ 20,00	\$ 120,00
TOTAL				\$ 1.046,10

CANTIDAD	MUEBLES Y ENSERES	Locales Machala, Pasaje, Santa Rosa	PRECIO UNITARIO	TOTAL
2	Sillas de plástico	6	\$ 17,00	\$ 102,00
1	Mesa metálica	3	\$ 400,00	\$ 1.200,00
1	Mesa de plástico	3	\$ 40,00	\$ 120,00
1	Repisa	3	\$ 120,00	\$ 360,00
1	Tachos de basura*	3	\$ 22,00	\$ 66,00
TOTAL				\$ 1.782,00

CANTIDAD	EQUIPOS DE LOCALES	Locales Machala, Pasaje, Santa Rosa	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Calculadoras	3	\$ 15,00	\$ 45,00
1	Máquina registradora	3	\$ 350,00	\$ 1.050,00
1	Televisor	3	\$ 250,00	\$ 750,00
1	Teléfono	3	\$ 20,00	\$ 60,00
TOTAL				\$ 1.905,00

CANTIDAD	EQUIPOS DE COMPUTO	Locales Machala, Pasaje, Santa Rosa	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Computador	1	\$ 600,00	\$ 600,00
1	Impresora	1	\$ 120,00	\$ 120,00
TOTAL				\$ 720,00

CANTIDAD	VEHICULOS	Locales Machala, Pasaje, Santa Rosa	PRECIO UNITARIO	TOTAL
1	Camiones Changan especiales con refrigeración	1	\$ 25.000,00	\$ 25.000,00
TOTAL				\$ 25.000,00

Activos Intangibles	
Patentes	\$ 600,00
Capacitaciones	\$ 400,00
Línea telefónica	\$ 180,00
Registro sanitario	\$ 900,00
Gastos de constitución	\$ 700,00
Código de Barras	\$ 1.000,00
Gastos Varios	\$ 200,00
Subtotal	\$ 3.980,00

6.3. Capital Operativo

El capital operativo comprende la producción diaria de la empresa, en este caso 1.200 libras diarias, 28.800 libras mensuales y 345.600 libras anuales de carne para los tres puntos de ventas. Donde se proyectará la producción anual en 3% por los siguientes 3 años, 4% por otros tres años más, y 5% por otros tres años más, que en total se proyectara por 10 años.

El capital operativo también comprende el costo de materia prima, mano de obra directa, materiales indirectos, mano de obra indirecta, arriendo de locales, servicios básicos y suministros de área administrativa e imprevistos (2%).

Producción diaria

Libras de carne

1200

Producto	Capacidad de Producción	Diaria	Mensual	Anual
Libras de carne	1200	1200	28800	345600

Cuadro de proyección de producción										
Tasa de crecimiento 3 años		3%								
Tasa de crecimiento 3 años (+)		4%								
Tasa de crecimiento 3 años (+)		5%								

TASA DE CRECIMIENTO		3%				4%			5%	
Años	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Producto	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Libras de carne	345.600	355.968	366.647	377.646	392.752	408.462	424.801	446.041	468.343	491.760

Costo de Materia Prima							
AÑO 1							
Materia Prima	Cantidad	Unidad de medida	Precio	Diario	Semana	Mes	Anual
Carne en pie	1200,00	lbs	\$ 1,25	\$ 1.500,00	\$ 9.000,00	\$ 36.000,00	\$ 432.000,00

Materiales Indirectos				
CIF	Cantidad	Precio	Mensual	Anual
Guantes	6	\$ 0,55	\$ 79,20	\$ 950,40
Fundas	800	\$ 0,02	\$ 384,00	\$ 4.608,00
TOTAL			\$ 463,20	\$ 5.558,40

Mano de obra indirecta	Cantidad	Unidad	Costo	Costo Diario	Costo Mensual	Costo anual
Faenamiento	3	reses	\$ 10,00	\$ 30,00	\$ 720,00	\$ 8.640,00
Chofer	1		\$ 400,00		\$ 400,00	\$ 4.800,00
Administradores de locales	3		\$ 350,00		\$ 1.050,00	\$ 12.600,00
Ayudantes	3		\$ 300,00		\$ 900,00	\$ 10.800,00
TOTAL					\$ 1.120,00	\$ 13.440,00

Arriendos Locales	Cantidad	Unidad	Costo mensual	Costo anual
Local Machala	1	local	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Local Pasaje	1	local	\$ 220,00	\$ 2.640,00
Local Santa Rosa	1	local	\$ 220,00	\$ 2.640,00
TOTAL			\$ 790,00	\$ 9.480,00

Determinación de Servicio básico		
Servicios Básicos	Costo Mensual	Costo Anual
Luz	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Agua	\$ 40,00	\$ 480,00
Telefono	\$ 50,00	\$ 600,00
Total	\$ 690,00	\$ 8.280,00

Suministros Area Administrativa				
Suministros	Cantidad	Costo Unitario	Mensual	Anual
Resmas de 500 hojas	2	\$ 5,00	\$ 10,00	\$ 120,00
Cuadernos	6	\$ 1,50	\$ 9,00	\$ 108,00
Esferos	6	\$ 0,60	\$ 3,60	\$ 43,20
Total			\$ 22,60	\$ 271,20

Publicidad	Cantidad	Costo Unitario	Mensual	Anual
Volantes	500	\$ 0,20	\$ 100,00	\$ 1.200,00

Imprevistos	Mensual	Anual
Varios	\$ 834,97	\$ 10.019,69
Reparacion y mantenimiento		
Maquinarias y equipos	\$ 41,67	\$ 500,00
Total	\$ 876,64	\$ 10.519,69

6.3.1. Matriz de Inversiones

La matriz de inversiones es donde se detalla el total del capital fijo mas el capital operativo y otros costos más que serán parte del total de inversión de la empresa que es de \$198.985,14.

Matriz de Inversiones		
Capital Fijo		
Activo Tangible		
Maquinaria	\$ 26.243,04	
Materiales	\$ 980,10	
Muebles y enseres	\$ 1.782,00	
Equipos de locales	\$ 1.905,00	
Equipos de computo	\$ 720,00	
Vehiculo	\$ 25.000,00	
Subtotal	\$ 56.630,14	
Activo Intangible		
Patentes	\$ 600,00	
Capacitaciones	\$ 400,00	
Línea telefonica	\$ 180,00	
Registro sanitario	\$ 900,00	
Gastos de constitución	\$ 700,00	
Código de Barras	\$ 1.000,00	
Gastos Varios	\$ 200,00	
Subtotal	\$ 3.980,00	
Adecuaciones Locales		
Local Machala	\$ 4.000,00	
Local Pasaje	\$ 4.000,00	
Local Santa Rosa	\$ 4.000,00	
Subtotal	\$ 12.000,00	
Capital Operativo		(3 meses)
Costos Directos		
Materia Prima	\$ 108.000,00	
Subtotal	\$ 108.000,00	
Costos indirectos		
Materiales indirectos	\$ 1.411,20	
Mano de obre indirecta	\$ 9.210,00	
Servicios basicos	\$ 2.070,00	
Arriendos	\$ 2.370,00	
Subtotal	\$ 12.691,20	
Gastos Administrativos y publicidad		
Gastos Administrativos	\$ 6.900,00	
Suministros	\$ 67,80	
Gastos de publicidad	\$ 300,00	
Subtotal	\$ 7.267,80	
TOTAL DE INVERSIÓN	\$ 200.569,14	

6.3.2. Depreciaciones

En esta sección se establece la pérdida adquisitiva de los activos fijos por motivos de antigüedad, a continuación se detalla la depreciación de los activos de la empresa:

Activo tangible	Vida útil (años)	%
Maquinaria	10	10%
Muebles y Enseres	10	10%
Equipos de oficina	10	10%
Vehiculos	5	20%
Equipos de computación	3	33,33%

Maquinaria	Años	Valor en libros	Depreciación anual
Sierra SJ-295*	10	\$ 5.890,08	\$ 589,01
Molino de carne UJ-22 1HP*	10	\$ 2.825,76	\$ 282,58
Rebanadora R-300*	10	\$ 4.982,88	\$ 498,29
Balanza Tiger-Led*	10	\$ 734,28	\$ 73,43
Congelador vertical de una puerta de 70ancho x 195alto x 70fondo en acero inoxidable	10	\$ 4.350,00	\$ 435,00
Refrigerador	10	\$ 2.210,04	\$ 221,00
Congeladores Mostrador	10	\$ 3.600,00	\$ 360,00
Depreciación de maquinaria			\$ 2.459,30

Muebles y Enseres	Años	Valor en libros	Depreciación Anual
Sillas de plástico	10	\$ 102,00	\$ 10,20
Mesa metálica	10	\$ 1.200,00	\$ 120,00
Mesa de plástico	10	\$ 120,00	\$ 12,00
Repisa	10	\$ 360,00	\$ 36,00
Tachos de basura*	10	\$ 66,00	\$ 6,60
Calculadoras	10	\$ 45,00	\$ 4,50
Máquina registradora	10	\$ 1.050,00	\$ 105,00
Televisor	10	\$ 750,00	\$ 75,00
Teléfono	10	\$ 60,00	\$ 6,00
Depreciación de muebles y enseres			\$ 375,30

Vehículo	Años	Valor en libros	Depreciación Anual
Camiones Changan especiales con refrigeración	5	\$ 25.000,00	\$ 5.000,00
Depreciación de vehículos			\$ 5.000,00

Equipos de computación	Años	Valor en libros	Depreciación Anual
Computador	3	\$ 600,00	\$ 200,00
Impresora	3	\$ 120,00	\$ 40,00
Depreciación de equipos de computación			\$ 240,00

6.3.2.1. Matriz de la proyección de la depreciación

Activo tangible	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Maquinaria	\$ 2.624,30	\$ 2.624,30	\$ 2.624,30	\$ 2.624,30	\$ 2.624,30	\$ 2.624,30	\$ 2.624,30	\$ 2.624,30	\$ 2.624,30	\$ 2.624,30
Muebles y enseres	\$ 375,30	\$ 375,30	\$ 375,30	\$ 375,30	\$ 375,30	\$ 375,30	\$ 375,30	\$ 375,30	\$ 375,30	\$ 375,30
Vehículos	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00					
Equipo de computación	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00							
Total Depreciación Anual	\$ 8.239,60	\$ 8.239,60	\$ 8.239,60	\$ 7.999,60	\$ 7.999,60	\$ 2.999,60	\$ 2.999,60	\$ 2.999,60	\$ 2.999,60	\$ 2.999,60

6.3.3. Proyección de Ventas

Se estima un crecimiento anual del 3% en los primeros tres años, del 4% en los siguientes tres años y del 5% en los últimos tres años proyectados.

Se tomará en cuenta un incremento anual del 4% en el precio debido a la inflación y otros factores externos.

PROYECCION DE VENTAS EN UNIDADES											
Años	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Libras de carne	345600,00	355968,00	366647,04	377646,45	392752,31	408462,40	424800,90	446040,94	468342,99	491760,14	4078021,17
Se estima un crecimiento anual del 3% en el volumen de ventas en los 3 primeros años, luego un crecimiento del 4% en los siguientes 3 años y luego un 5% en los 3 años proximos.											

PROYECCION DE VENTAS EN DOLARES											
Años	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	TOTAL
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	
Libras de carne	345600,00	355968,00	366647,04	377646,45	392752,31	408462,40	424800,90	446040,94	468342,99	491760,14	4078021,17
Precio carne	\$ 2,00	\$ 2,08	\$ 2,16	\$ 2,25	\$ 2,34	\$ 2,43	\$ 2,53	\$ 2,63	\$ 2,74	\$ 2,85	
Ventas	\$ 691.200,00	\$ 740.413,44	\$ 793.130,88	\$ 849.601,80	\$ 918.929,30	\$ 993.913,93	\$ 1.075.017,31	\$ 1.173.918,90	\$ 1.281.919,44	\$ 1.399.856,03	\$ 9.917.901,03
Se estima un incremento anual del 4% en el precio debido a la inflacion y otros factores extremos.											

6.3.4. Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyectado refleja la viabilidad en términos monetarios del proyecto, la inversión en el año cero es de (198.985,14), para el año 1 visualizamos una pérdida de -100.278,73, mientras que para el año 2 ya cubriendo todas nuestras obligaciones ya empezamos a obtener liquidez, anotando un valor de +7.104,72, recuperando valores para el año 3 con +123.857,79.

En este caso nuestro proyecto tiene como periodo de recuperación de inversión en el año 4 donde cubrimos las obligaciones y la inversión realizada.

A continuación se detalla el flujo de caja proyectado de la empresa:

FLUJO DE CAJA PROYECTADO								
Años	0	1	2	3	4	5	6	7
Descripción	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
INGRESOS								
Ventas		\$ 691.200,00	\$ 740.413,44	\$ 793.130,88	\$ 849.601,80	\$ 918.929,30	\$ 993.913,93	\$ 1.075.017,31
TOTAL INGRESOS		\$ 691.200,00	\$ 740.413,44	\$ 793.130,88	\$ 849.601,80	\$ 918.929,30	\$ 993.913,93	\$ 1.075.017,31
EGRESOS								
Materia prima		\$ 432.000,00	\$ 462.758,40	\$ 495.706,80	\$ 531.001,12	\$ 574.330,81	\$ 621.196,21	\$ 671.885,82
(Costos indirectos)								
Materiales indirectos		\$ 5.644,80	\$ 5.870,59	\$ 6.105,42	\$ 6.349,63	\$ 6.603,62	\$ 6.867,76	\$ 7.142,47
Mano de obra indirecta		\$ 36.840,00	\$ 38.313,60	\$ 39.846,14	\$ 41.439,99	\$ 43.097,59	\$ 44.821,49	\$ 46.614,35
Arriendos		\$ 9.480,00	\$ 9.859,20	\$ 10.253,57	\$ 10.663,71	\$ 11.090,26	\$ 11.533,87	\$ 11.995,22
Reparacion y mantenimientos		\$ 500,00	\$ 520,00	\$ 540,80	\$ 562,43	\$ 584,93	\$ 608,33	\$ 632,66
Servicios Basicos		\$ 8.280,00	\$ 8.611,20	\$ 8.955,65	\$ 9.313,87	\$ 9.686,43	\$ 10.073,89	\$ 10.476,84
Gastos Administrativos		\$ 27.600,00	\$ 28.704,00	\$ 29.852,16	\$ 31.046,25	\$ 32.288,10	\$ 33.579,62	\$ 34.922,80
Publicidad		\$ 1.200,00	\$ 1.248,00	\$ 1.297,92	\$ 1.349,84	\$ 1.403,83	\$ 1.459,98	\$ 1.518,38
Suministros		\$ 271,20	\$ 282,05	\$ 293,33	\$ 305,06	\$ 317,27	\$ 329,96	\$ 343,15
Imprevistos		\$ 10.019,69	\$ 10.420,48	\$ 10.837,29	\$ 11.270,79	\$ 11.721,62	\$ 12.190,48	\$ 12.678,10
TOTAL EGRESOS		\$ 531.835,69	\$ 566.587,52	\$ 603.689,08	\$ 643.302,69	\$ 691.124,45	\$ 742.661,59	\$ 798.209,81
Flujo Operativo		\$ 159.364,31	\$ 173.825,92	\$ 189.441,80	\$ 206.299,10	\$ 227.804,85	\$ 251.252,35	\$ 276.807,50
(Depreciacion anual)		\$ 8.239,60	\$ 8.239,60	\$ 8.239,60	\$ 7.999,60	\$ 7.999,60	\$ 2.999,60	\$ 2.999,60
Inversiones	\$ (200.569,14)							
Flujo no operativo	\$ (200.569,14)	\$ 151.124,71	\$ 165.586,32	\$ 181.202,19	\$ 198.299,50	\$ 219.805,25	\$ 248.252,74	\$ 273.807,89
Impuestos 15% trabajadores		\$ 22.668,71	\$ 24.837,95	\$ 27.180,33	\$ 29.744,92	\$ 32.970,79	\$ 37.237,91	\$ 41.071,18
Impuestos 25% I.R		\$ 37.781,18	\$ 41.396,58	\$ 45.300,55	\$ 49.574,87	\$ 54.951,31	\$ 62.063,19	\$ 68.451,97
Depreciacion anual		\$ 8.239,60	\$ 8.239,60	\$ 8.239,60	\$ 7.999,60	\$ 7.999,60	\$ 2.999,60	\$ 2.999,60
Flujo Neto	\$ (200.569,14)	\$ 98.914,43	\$ 107.591,40	\$ 116.960,92	\$ 126.979,30	\$ 139.882,75	\$ 151.951,25	\$ 167.284,34
Flujo acumulado	\$ (200.569,14)	\$ (101.654,71)	\$ 5.936,68	\$ 122.897,61	\$ 249.876,91	\$ 389.759,66	\$ 541.710,91	\$ 708.995,25

6.3.5. Punto de Equilibrio

Es el punto donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto, es donde, hasta que cantidad debe vender la empresa para así poder hacer frente a las obligaciones de las mismas.

PRECIO DE VENTA AL PÚBLICO (PVP): \$2,00

COSTO DE MATERIA PRIMA (CMP): \$1,25

Costos Fijos=	Mano de obra indirecta	\$ 36.840,00
	Arriendos	\$ 9.480,00
	Reparacion y mantenimientos	\$ 500,00
	Servicios Basicos	\$ 8.280,00
	Gastos Administrativos	\$ 27.600,00
	Publicidad	\$ 1.200,00
	Suministros	\$ 271,20
	Imprevistos	\$ 10.019,69
Costos Fijos=		\$ 94.190,89

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{CF}{1 - \left(\frac{CV}{PVP}\right)} = 251.175,71 \text{ Libras/año}$$

El punto de equilibrio de la empresa es de 251.175,71 libras al año para hacer frente a todas las obligaciones de la empresa si vendemos menos que eso la empresa tendrá pérdidas en su flujo de caja. Esto equivale a vender 697.71 libras diarias por los tres locales, por lo que si comparamos con nuestra capacidad de venta si llegamos a responder las obligaciones.

6.3.6. Ratios Financieros

Años	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Descripción	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Total Ingresos		\$ 691.200,00	\$ 740.413,44	\$ 793.130,88	\$ 849.601,80	\$ 918.929,30	\$ 993.913,93	\$ 1.075.017,31	\$ 1.173.918,90	\$ 1.281.919,44
Total Egresos		\$ 540.075,29	\$ 574.827,12	\$ 611.928,68	\$ 651.302,30	\$ 699.124,05	\$ 745.661,19	\$ 801.209,42	\$ 868.075,87	\$ 940.831,29
Flujo Neto	\$ (200.569,14)	\$ 98.914,43	\$ 107.591,40	\$ 116.960,92	\$ 126.979,30	\$ 139.882,75	\$ 151.951,25	\$ 167.284,34	\$ 186.505,42	\$ 207.652,50
Flujo acumulado	\$ (200.569,14)	\$ (101.654,71)	\$ 5.936,68	\$ 122.897,61	\$ 249.876,91	\$ 389.759,66	\$ 541.710,91	\$ 708.995,25	\$ 895.500,67	\$ 1.103.153,17

10	TOTAL
2020	
\$ 1.399.856,03	\$ 9.917.901,03
\$ 1.020.006,94	\$ 7.453.042,15
\$ 230.909,06	\$ 1.334.062,23
\$ 1.334.062,23	

Valor Actual Neto=	\$ 345.514,04
Valor Actual=	\$ 933.850,99
Tasa Interna de Retorno (TIR)=	57,08%
Relación Costo Beneficio=	\$ 1,32
Periodo de Recuperación de la Inversión=	1 año y 11 meses

La Relación costo beneficio refleja que por cada dólar que se invierta se obtiene \$0.32 de ganancia, este valor fue calculado con los valores netos de los ingresos y egresos del flujo de caja.

La tasa interna de retorno tiene un resultado de 57,08% corroborando la viabilidad del proyecto ya que el periodo de recuperación de la inversión se lo tiene previsto por 1 año y 11 meses casi 2 años. Entonces, podemos proyectar que si es factible financieramente invertir en esta nueva propuesta.

CONCLUSIONES

- Las investigaciones de la propuesta dan como resultado que en la Provincia de El Oro la manera de comercializar la carne es muy rudimentaria, y no hay prevenciones ambientales para mitigar la contaminación del producto y que su calidad disminuya.
- No se ha manifestado parámetros de ventas adecuados en las tercenas de las tres ciudades que se ha visitado, en los mercados todavía hay insalubridad, y en los locales fuera de esta pasa lo mismo.
- La manera de transportar la carne es muy anticuada, lo que provoca una gran facilidad de contaminarse en el trayecto hacia los mercados y las tercenas de la ciudad.
- La investigación de mercado dio resultado positivos para el diseño de la cadena minorista, tanto así que hasta hubo comentarios de que se construya locales con parqueaderos.
- En la investigación de mercado se pudo comprobar que las personas le ponen mucho interés a la calidad del producto y eso lo reflejan en la salubridad de los locales, el aseo de los vendedores y de la manera como se mantiene la carne. Elementos que identifican bien al consumidor.
- Otro resultado que se pudo corroborar es que a la mayoría de las personas les gustaría que los locales se encuentren en el centro de la ciudad, para llegar con facilidad y reconocer de forma rápida la dirección de los mismos.
- Los ciudadanos de las tres ciudades investigadas coinciden que les gusta comprar el producto en carne pura, fileteado y carne con hueso; y, con menos interés la carne molida.
- Cabe recalcar que las personas pertenecientes a estos cantones si aceptan la propuesta de diseñar una cadena minorista de venta de carnes en la que pongan énfasis la calidad y la higiene.

Para delinear la nueva empresa se ha realizado un análisis exhaustivo que se (Vergara, 2004) (Yaguana, 2010) permitió corroborar:

- En la capacidad instalada de los locales de venta de carnes, estos estarán acondicionados de molineras, rebanadoras, balanzas digitales, refrigerador-mostrador, congelador vertical, refrigeradores, fileteadoras, mesas metálicas, mesas de plástico, sillas, caja registradora, utensilios para los cortes de carnes y ganchos para colgar la carne, entre otras cosas.
- Cada local de venta será abastecido diariamente por 400 libras cada uno; o sea, 1200 libras en total, lo cual es cantidad que se venderá diariamente por 22 días laborales. Cabe recalcar que 22 días, porque los miércoles de cada semana no se faena y los domingos no se vende, por lo que no se trabaja 8 días en el mes.
- De acuerdo a lo investigado cada punto de venta estará localizada cerca del centro en cada una de las ciudades y alejado a una gran distancia del mercado.

El proceso de comercialización y distribución se lo determinó mediante el estudio de:

- El ganado será obtenido en las mejores haciendas de ganado de la Provincia de El Oro.
- El faenamiento de los animales para los tres locales se los hará en el camal municipal de Santa Rosa, con un costo de \$10,00. Luego se transportará hacia los locales de venta, por medio de vehículos especiales refrigerados para obtener la máxima calidad del producto.
- La empresa tendrá como razón social MASAJO Cía. Ltda. y los puntos de venta de carne tendrán la razón social de Frigorífico Rey Carnes.
- La sociedad de la constitución de la empresa será de Compañía Limitada, debido a que los dos autores de la propuesta serán los socios de la organización.

El estudio financiero demuestra la viabilidad del proyecto; sus elementos de análisis fueron muchos, entre otros:

- El precio estimado de carne pura es de \$2,00 y cada punto de venta se venderá 400 libras por lo que se espera rendir diariamente \$800,00 en cada uno, en total sería \$2.400,00 en total diarios.
- La inversión total de la propuesta es de \$198.985,14
- Se pretende ser conservadores por lo que el 40% aportarán los socios y el 60% por medio de un préstamo a la Corporación Financiera Nacional (CFN).
- La tasa interna de retorno tiene un resultado de 57,08% corroborando la viabilidad del proyecto ya que el periodo de recuperación de la inversión se lo tiene previsto por 1 año y 11 meses casi 2 años. Entonces, podemos proyectar que si es factible financieramente invertir en esta nueva propuesta
- Por lo tanto, el proyecto es viable y es posible recuperar la inversión teniendo en cuenta que se ha tomado la inflación para abaratar los costos en el futuro y no tener problemas en la etapa de ejecución del proyecto por motivos monetarios.

Estos elementos demuestran que el diseño del Plan de negocio permite comercializar la carne a través de la cadena minorista estudiado.

RECOMENDACIONES

- Es importante realizar una investigación sobre la calidad del faenamiento en los Camales Municipales de la Provincia de El Oro.
- Se debería realizar propuestas para mejorar las condiciones de equipamiento en los Camales Municipales.
- El Gobierno debería apoyar en cierta forma a los ganaderos incentivándolos con productos que sirvan de soporte para el mantenimiento adecuado de los animales, para que estén libres de enfermedades.
- Por otro lado se debería fomentar el desarrollo de ganado para carne en las ganaderías de la Provincia de El Oro, para que así exista un mejor mercado de esta actividad y se explote de la mejor manera esta área productiva del país que prácticamente está olvidada por los entes públicos.
- Hay que promover programas de desarrollo continuo para los ganaderos y capacitarlos sobre el mejor manejo de cuidados y crecimientos de ganado de carnes.
- Fomentar a los Terceneros de la Provincia la cultura de mantener en condiciones adecuadas sus instalaciones para la comercialización de la carne, así como conservar el producto en áreas especialmente preparadas para que así no se contamine.
- Capacitar a los transportistas de carne de adecuar sus vehículos para la movilización de carne en refrigeración y no al aire libre expuesto a contaminarse.
- Realizar controles de calidad de la carne que se comercializa en el mercado, tercenas y frigoríficos en las ciudades de Machala, Pasaje y Santa Rosa, y así verificar los inadecuados procesos que se utilizan.
- Los Municipios de Machala, Pasaje y Santa Rosa deberán desarrollar programas de culturización de la gente a comprar alimentos de calidad.

- También se debe culturizar a las personas propietarias de tercenos, frigoríficos, entre otras; a que mantengan sus instalaciones aseadas y limpias para que esté en condiciones adecuadas para su funcionamiento.

BIBLIOGRAFÍA

• TEXTOS

- Alvarez Freire, P. (2008). *Finanzas ¿la razón o las emociones?* Quito: Maxigraf.
- Astudillo S., C. M. (2009). *Sociedad Orense en el Siglo XX*. Machala: Imprenta Peñaloza.
- Baca Urbina, G. (2001). *Evaluación de Proyectos* (Cuarta Edición ed.). Mexico D.F.: McGrawHill
- Covey, S. R. (2005). *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva* (Primera ed.). México: Paidós Ibérica S.A.
- Davenport, T. (2006). *Capital Humano* (Primera ed.). Colombia: Deusto
- Edype. (2002). *Codificación de la ley de compañías de la República del Ecuador*. Quito: Edype.
- Goldratt, E. (2005). *La meta* (Segunda Edición ed.). México: Regiomontanas.
- Horngren, C. (2006). *Contabilidad Administrativa* (13va edición ed.). México: Pearson.
- Kiyosaki, R., & Lechter, S. (2005). *Padre Rico Padre Pobre* (Cuarta edición ed.). México: Aguilar.
- Latino, G. (2004). *Manual del Ganadero Actual Volvamos al campo* (Edición única ed., Vol. I). México: Grupo latino Cía. Ltda.
- Mendez, S. (2005). *Diccionario de Economía*. México D.F.: Balderas
- Miranda Miranda, J. J. (2005). *Gestión de Proyectos* (Quinta Edición ed.). Bogotá, Colombia: MM Editores.
- Poma Mendoza, V. A. (2009). *San Antonio de Machala aproximación historiográfica*. Machala: IMPSSUR.

- Price, J. P. (1994). *Ciencia de la Carne y Productos cárnicos*. México: Prentice Hall.
- Prieto Herrera, J. E. (2006). *Los proyectos: La razón de ser del presente* (Segunda edición ed.). Colombia: Ecoe.
- Rivas-Salvador Ruiz de Maya, J. (2000). *Experiencias y casos del comportamiento del consumidor* (Primera Edición ed.). Madrid, España: ESIC.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración I* (Octava Edición ed.). México: Pearson Educación.
- Sapag Chain, N. (2007). *Proyecto de Inversión, Formulación y Evaluación* (Cuarta Edición ed.). Neucalpan de Juárez: Pearson.
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2003). *Preparación y Evaluación de Proyecto* (Cuarta Edición ed.). México D.F.: Pearson.
- Stanton-Etzel-Walker. (2005). *Fundamentos de Marketing* (11va edición ed.). México: McGrawHill.
- Sundem, H. S. (2006). *Contabilidad Administrativa* (13va edición ed.). México: Prentice Hall.
- Vergara, A. (2004). *Diccionario de la Lengua* (Quinta Edición ed.). México: Aguilar.

• REVISTAS E INFORMES

- Arbeláez, J. (2009). *Material didáctico de estrategia de precios y desarrollo de productos*. Guayaquil: Universidad Católica Santiago de Guayaquil, Sistema de Postgrado.
- Ministerio de agricultura, ganadería, acuacultura y pesca del Ecuador (MAGAP). (2010). *Informe Mensual Marzo, Abril y Mayo*. Guayaquil.

• ENTREVISTAS

- Alvarado, J. (19 de Abril de 2010). Cotización de Maquinarias y Equipos Industriales a la empresa Espinoza-Páez. (M. Noblecilla, & J. Noblecilla, Entrevistadores) Guayaquil, Guayas, Ecuador.
- Betancourt Ruíz, A. (Marzo de 2010). Veterinario y propietario de la Hacienda ganadera Cecilia María. (M. Noblecilla Grunauer, Entrevistador)

- Cabrera, D. (Abril de 2010). Propietario de Frigorífico Doá Chelita. (M. y. Noblecilla, Entrevistador)
- Paredes, A. (12 de Mayo de 2010). Entrevista sobre las tipos de ganados en la Provincia de El Oro en los cantones de Machala, Pasaje y Santa Rosa. (M. Noblecilla, & J. Noblecilla, Entrevistadores) Santa Rosa, El Oro, Ecuador.
- Román, I. (25 de Marzo de 2010). Entrevista al Director general del Camal Municipal de Santa Rosa. (M. Noblecilla, & J. Noblecilla, Entrevistadores) Santa Rosa, El Oro, Ecuador.
- Yaguana, J. (5 de Mayo de 2010). Entrevista al Director Regional Sur de Agrocalidad y MAGAP. (M. Noblecilla Grunauer, & J. Noblecilla Valencia, Entrevistadores) Machala, El Oro, Ecuador.

ANEXOS

Gráficos de las Razas de ganado



Gráfico 1: Brahman



Gráfico 2: Brahman



Gráfico 3: Brahman



Grafico 4: Toro criollo a orillas de Caño Negro, Hato Burón de propiedad el Sr. Pablo en la ciudad de Cuenca



Gráfico 5: Ganado criollo Hacienda Carrizal propiedad del Sr. Germán Noblecilla Richeg

Gráficos de tipos de carne



Gráfico 6: Frigorífico doña chelita, Santa Rosa, Provincia de El Oro

Gráficos de los Activos Fijos

- **Sierra SJ-295**



- **Características Generales:**

La sierra sj-295 garantiza años de trabajo continuo por su sólida construcción en acero al carbón esmaltada con pintura epóxica libre de plomo, muy resistente a la corrosión.

La sierra sj-295 es higiénica ya que las partes de la sierra que están en contacto con los alimentos son fabricados en acero inoxidable, por lo que tiene mayor higiene.

Especificaciones modelo sj-295 medida de cinta banda 295 cm (116") velocidad de la cinta 15 m / seg. ancho de garganta 35 cm (13.75") altura de garganta 40 cm (15.75") motor 1.5 hp (1.11 kw) peso neto 158 kg (348 lb) peso en huacal 196 kg (431 lb) dimensiones 90 x 97 x 180 cm / 35 x 38 x 71 " (ancho x largo x alto) las cintas banda son las que se utilizan en las sierras, existen diferentes medidas y diferentes tipos, especiales para diversos tipos de cortes.

- **Molino de carne UJ-22 1HP**



- **Características Generales**

- Diseñada para una gran exigencia.
- Construida de acero inoxidable, para una mayor higiene.

- Producción: 220 kg/h
- Voltaje: 220v
- Frecuencia: 50Hz
- Potencia: 0,75 kw
- Peso: 36 kg
- Dimensiones:
Ancho: 400 mm
Profundidad: 240 mm
Alto: 450 mm

- **Rebanadora R-300**



Características Generales

Rebanadora de carnes rojas con motor de 1/3 de HP, navaja de 30mm. Graduador para ajustar la rebanada afilador integrado terminada en aluminio anodizado fácil de limpiar.

- **Balanza Tiger-Led**



Características Generales

- Capacidad: 3kg/1g, 6kg/2g, 15kg/5g, 30kg/10g
- Precisión: 1/3000, Clase III
- Plato en acero inoxidable: 340X240mm
- Display 1/4" LED, 14mm de altura

- Teclado de Membrana (16 teclas)
- Opcional: Batería recargable
- Pantalla clara y brillante
- Dígitos grandes y de fácil lectura
- Estructura sólida y resistente
- Portátil
- Versátil
- Fácil uso
- Aplicaciones múltiples
- **Congelador-Mostrador**



- **Características Generales**
Congelador de acero inoxidable, fácil de limpiar con refrigeración de 70kw, de 6 pies de altura.
- **Congelador Vertical**



Características Generales

Armarios de gran capacidad, con unas dimensiones exteriores extremadamente compactas, permiten almacenar una gran cantidad de productos con una mínima superficie ocupada.

Acabados interiores en chapa pre barnizada de elevada resistencia a los golpes y rayaduras producidos por el uso diario.

Acabados exteriores en acero inoxidable.

Volumen: 525 Litros.

Gama de Temperatura: - 25 °C.

Potencia Eléctrica: 250 W.

DIMENSIONES

Ancho: 770 mm

Fondo: 722 mm

Alto: 1702 mm