

MAESTRÍA EN DIRECCIÓN DE EMPRESAS

TITULO DE LA TESIS:

NUTRIPORK "LA EXCELENCIA EN CERDOS"

Previa A La Obtención Del Grado De Magíster En Dirección De
Empresas

Elaborador Por:

Maria Auxiliadora Carrillo Villamar

Maria Fernanda Ruiz Gómez

Paola Victoria Vargas Hojas

Guayaquil, a los **12** días del mes de **septiembre** del año **2012**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por el **Ingeniera Industrial Maria Auxiliadora Carrillo Villamar, Economista con Mencion en Gestion Empresarial Especializacion Finanzas Maria Fernanda Ruiz Gómez y la Ingeniera en Sistemas Computacionales Paola Victoria Vargas Hojas**, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Dirección de Empresas

DIRECTOR DE TESIS


Mgs. Raul Moncayo

REVISORES:


Mgs. Alberto Rosado


Mgs. Guillermo Guerrero


Mgs. Johan Dreher.

DIRECTOR DEL PROGRAMA


Mgs. Patricio Vergara

Guayaquil, a los **12** días del mes de **septiembre** del año **2012**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

**YO, MARIA AUXILIADORA CARRILLO VILLAMAR , MARIA FERNANDA RUIZ
GÓMEZ Y PAOLA VICTORIA VARGAS HOJAS**

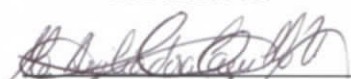
DECLARO QUE:

La Tesis " **NUTRIPORK "LA EXCELENCIA EN CERDOS"**" previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico de la tesis del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los **12** días del mes de **septiembre** del año **2012**

Los autores:



María Auxiliadora Carrillo Villamar



María Fernanda Ruiz Gómez



Paola Victoria Vargas Hojas



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO


AUTORIZACIÓN

**YO, MARIA AUXILIADORA CARRILLO VILLAMAR, MARIA FERNANDA RUIZ
GÓMEZ Y PAOLA VICTORIA VARGAS HOJAS**


Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución de la Tesis de Maestría titulada: " **NUTRIPORK "LA EXCELENCIA EN CERDOS"** ", cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los **12** días del mes de **septiembre** del año **2012**

Los autores:


Maria Auxiliadora Carrillo Villamar


Maria Fernanda Ruiz Gómez


Paola Victoria Vargas Hojas



MBA 2010 -2012

MATERIA: Nuevas Aventuras Empresariales

TEMA: NUTRIPORK. CIA. LTDA



INTEGRANTES:

**María Fernanda Ruiz Gómez.
María Auxiliadora Carrillo Villamar.
Paola Victoria Vargas Hojas.**

PROFESOR:

Ing. Raúl Moncayo.

Guayaquil, Agosto 13 del 2012

Contenido

RESUMEN EJECUTIVO	4
INTRODUCCION	5
CAPITULO 1	6
1. CONDICIONES PRELIMINARES.....	6
1.1. Objetivo General.....	6
1.2. Objetivos Específico	6
1.3. Factores claves para el éxito.....	6
1.4. Riesgos.	6
CAPITULO 2.....	7
2. RESUMEN DE LA COMPAÑIA.....	7
2.1. Dueños de la Compañías.....	7
2.2. Resumen de puesta en marcha	8
2.3. Instalaciones y Ubicaciones de la Compañía.....	8
<i>Macro - localización del proyecto</i>	<i>8</i>
<i>Micro-localización del proyecto.....</i>	<i>9</i>
<i>Instalaciones.....</i>	<i>9</i>
CAPITULO 3.....	11
3. PRODUCTOS.....	11
3.1. Descripción del Producto	11
3.2. Comparación Competitiva.....	14
3.3. Tecnología e Infraestructura	14
3.4. La gestión de estiércoles y purines	15
CAPITULO 4.....	18
4. ANÁLISIS DE MERCADO	18
3.1. Descripción del Mercado Ecuatoriano.	20
3.2. Segmentación del Mercado.....	23
3.3. Estrategia para el Segmento del Mercado Objetivo.....	24
3.3.1. Necesidades de Mercado.....	24
3.3.2. Tendencias de Mercado.....	24
3.4. Análisis de la Industria.....	25
3.4.1. Participantes de la Industria	26

3.4.2.	Patrones de Distribución.....	26
3.4.3.	Patrones de Competencia y Compra.....	26
	La rivalidad de los competidores.....	28
	Amenaza de entrada de nuevos competidores.....	29
	Productos Sustitutos.....	29
	El poder de negociación con los proveedores.....	30
	El poder de negociación con los compradores.....	31
	CAPITULO 5.....	32
5.	ESTRATEGIA E IMPLEMENTACIÓN.....	32
5.1.1.	Misión.....	32
5.1.2.	Visión.....	32
5.1.3.	Valores.....	32
5.1.4.	Análisis FODA del Proyecto.....	33
5.2.	Modelo de Negocio.....	34
5.3.	Estrategias Comerciales de Mercado.....	35
	CAPITULO 6.....	37
6.	ORGANIZACIÓN.....	37
6.1.	Recursos Financieros.....	37
6.2.	PLAN DE PERSONAL.....	38
	CAPITULO 7.....	39
7.	PLAN FINANCIERO.....	39
7.1.	Parámetros asumidos.....	39
7.2.	Indicadores Financieros Claves.....	40
	• Índice de liquidez.....	42
7.3.	Análisis del Punto de Equilibrio.....	43
7.4.	Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado.....	44
7.5.	Flujo de Caja Proyectado.....	44
7.6.	Balance General Proyectado.....	45
7.7.	Análisis de Sensibilidad del Proyecto.....	45
	CONCLUSIONES.....	47
	ANEXO 1. ENCUESTAS.....	48
	ANEXO 2. VISITAS DE CAMPO.....	66
	ANEXO 3. ESTABLECER EL PUNTO DE EQUILIBRIO.....	71
	ANEXO 4. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ANUALES DEL AÑO 2012.....	73

ANEXO 5.FLUJO DE CAJA PROYECTADO DE 5 AÑOS.....	76
ANEXO 6.BALANCE GENERAL PROYECTADO.....	77
BIBLIOGRAFIA	80

RESUMEN EJECUTIVO

El crecimiento del sector porcícola según las proyecciones de la Asociación Porcicultora del Ecuador se prevé un 10% hasta el año 2018, uno de los mayores rubros que inciden en dicho porcentaje, se es la cría del cerdo para engorde, según el censo realizado en el año 2010, el 47% de las granjas censadas se caracterizan por la crianza del cerdo de engorde.

Nutri pork Cia. Ltda surge como iniciativa tanto para analizar la factibilidad de la venta del cerdo en pie; así como los requisitos más relevantes que se necesitan para emprender negocios de este tipo.

El proyecto también está orientado a conocer la demanda potencial de clientes que desean adquirir los cerdos en pie, y cuál debe ser el canal más adecuado que fidelice la compra del producto, segmentando para ello los clientes en tres grupos:

Grandes: Productores del cerdo y/o comercializadores del producto al consumidor final, se encargan del faenamiento y comercialización en sus propios puntos de venta.

Medianos, en su mayoría se encuentran dentro de los camales de venta de carne. Ellos compran el cerdo, se encargan del faenamiento y posterior venden el cerdo en desposte a clientes que comercializan la carne; como supermercados, carnicerías, etc.

E Independientes, en su mayoría granjas porcícolas que venden el cerdo en pie o faenado.

Para finalizar se realiza un análisis de sensibilidad que permita determinar las variables más relevantes que puedan afectar al proyecto, y que deben ser consideradas al momento de proyectar el proyecto.

INTRODUCCION

El sector porcicultor del Ecuador posee un gran potencial de crecimiento, dado que el mercado actual no abastece el consumo interno, los proveedores en el país importan la carne de cerdo. Las granjas porciculturas del país en su mayoría se encuentran poco tecnificadas y con baja capacidad de producción para la demanda del mercado interno.

El cerdo es uno de los animales con mayor rendimiento, ya que todo el cuerpo del animal es comercializado en el mercado local. Son animales omnívoros, fáciles de criar, poseen un ciclo de 4 meses de engorde, tiempo en el cual su progreso de peso depende de la alimentación que ingiera.

Basado en lo anterior expuesto, el proyecto analiza la factibilidad de creación de una granja porcicultura semi-industrializada, con adecuadas instalaciones. Analizando las necesidades de los clientes objetivos; implementando un plan comercial acorde a los segmentos finales y revisando su viabilidad financiera.

CAPITULO 1

1. CONDICIONES PRELIMINARES

1.1. Objetivo General

Elaborar un plan de negocios para la venta del cerdo en pie, mediante un estudio de mercado que permita determinar los clientes potenciales que contribuyan a evaluar la factibilidad de implementar una granja porcícola en el sector Juján.

1.2. Objetivos Específico

- Conocer el desarrollo de la industria porcina en el Ecuador.
- Determinar y cuantificar la oferta y demanda del cerdo en pie en el mercado local.
- Definir las exigencias de los compradores al momento de adquirir los cerdos.
- Analizar y diseñar estrategias comerciales para posicionar el producto en el mercado.
- Proyectar la inversión requerida para el desarrollo del proyecto.

1.3. Factores claves para el éxito.

- Nutrición y alimentación del cerdo.
- Estándares de Bioseguridad (mejoras sanitarias).
- Control y reducción de mortalidad.
- Espacio físico para crianza y Ambiente de estimulación para el cerdo (naturaleza, entorno social porcino).
- Construir relaciones de largo plazo con los clientes.

1.4. Riesgos.

- Presencia de patologías endémicas (parasitosis, triquina).
- Fluctuaciones de los precios dólar por libra de cerdo.
- Importación y contrabando.
- Escasez de materia prima.
- Alimentación del cerdo.

CAPITULO 2

2. RESUMEN DE LA COMPAÑIA.

2.1. Dueños de la Compañías

La empresa se constituirá bajo el nombre de **NUTRIPORK CIA.LTDA**. La compañía contará con los requerimientos administrativos, legales, y organizacionales necesarios para operar.

Nutripork se establecerá como una compañía ecuatoriana limitada con el objetivo de especializarse en la crianza de ganado porcino, para su futura comercialización en pie. La compañía propone una innovación dentro de la industria porcina ofreciendo un producto de alta calidad rico en vitaminas y nutrientes creados bajo estándares de bioseguridad y cuidado ambiental.

Los principales trámites legales que se requiere para la constitución de la compañía son:

- Permiso de funcionamiento de la Dirección Provincial de Salud del Guayas.
- Registro Sanitario del Producto.
- Permiso del cuerpo de bomberos.
- Permisos municipales.
- RUC.

Los requisitos que se deben cumplir ante la Superintendencia de Compañías para la creación de Nutripork son:

- Aprobar el nombre por la Superintendencia de Compañías.
- Escritura de la Constitución de la compañía y presentarla a la Superintendencia de Compañías.
- Certificado de aporte de capital (abrir cuenta en el banco de la compañía en proceso de constitución y presentar depósitos).
- Inscripción de la compañía en el Registro Mercantil.
- Afiliación a la Cámara de Industrias.
- Inscripción del nombramiento del representante legal.

2.2. Resumen de puesta en marcha

Para poner en marcha una planta de tipo agroindustrial es necesario tomar en cuenta ciertos requerimientos como son:

- ✓ La infraestructura de la planta (Galpón).
- ✓ La maquinaria utilizada.
- ✓ La disponibilidad de materia prima suficiente.
- ✓ Demás requerimientos físicos e insumos de producción.

Los requerimientos mencionados son indispensables, ya que determinan la facilidad o dificultad de llevar a cabo el correcto funcionamiento del criadero. Por ejemplo, el grado de dificultad de acceso a la planta del personal, de los vehículos y la materia prima está dado por la correcta ubicación de la planta; el poseer todos los implementos y el acondicionamiento necesario del lugar para trabajar está dado por la infraestructura de la planta y el riesgo de no tener suficiente materia prima (cerdos) para sostener la producción.

2.3. Instalaciones y Ubicaciones de la Compañía

Macro - localización del proyecto

El proyecto se encuentra ubicado al noreste de la provincia del Guayas a 60 km de Guayaquil en el cantón Alfredo Baquerizo Moreno (JUAN). Cuya temperatura oscila entre los 24-25°C. Adicionalmente este cantón cuenta con una red hidrográfica que permite sobresalga la producción de arroz, café, babano, frutas tropicales, pollos, pavos y cerdos; con gran demanda en Guayaquil y otras ciudades del país. Ver figura No 1

Figura No. 1
Ubicación del cantón Jujan



Fuente: Prefectura del Guayas
Elaborado por: Autoras

Micro-localización del proyecto

La compañía Nutripork.Cia.Ltda, realizó una evaluación que permita identificar el lugar más apropiado para su funcionamiento, por lo que consideró establecer el criadero en el Km. 44 vía al cantón Jujan, en un terreno propiedad adquirido por los accionistas.

Para acceder al criadero, se debe pasar el recinto 3 postes, ingresar por la carretera a 8 km hacia adentro del lado derecho.

El terreno adquirido cumple con los factores favorables para la producción y comercialización del producto.

Instalaciones

Las instalaciones constituyen uno de los papeles más importantes en el programa de inversiones para la explotación porcina; pues representan erogaciones absolutamente necesarias que no producen ganancias inmediatas; por esta razón el capital inmovilizado debe ser el menor posible. Las instalaciones y equipos pueden facilitar en gran medida el manejo del rebaño si han sido proyectadas funcional y racionalmente. Las mismas deben atender determinadas exigencias básicas en cuanto a higiene, orientación, economía, racionalización del trabajo y fácil manejo. Las instalaciones suntuosas, exageradas y complicadas además de ser antieconómicas revelan el escaso conocimiento de quien las proyecta. La virtud está en la simplicidad y el sentido común, economía y estética. Para producir más y eficientemente los cerdos necesitan instalaciones adecuadas, debido a su hábito de alimentación mono gástrico - omnívoro, su dificultad para transpirar, su tendencia natural a la tranquilidad, su necesidad de economizar energía y su deficiente aparato termorregulador.

A fin de que el equipo e instalaciones cumplan sus finalidades de facilitar la crianza del cerdo deben cumplir las siguientes condiciones:

- ✓ Higiene
- ✓ Orientación correcta
- ✓ Funcionalidad
- ✓ Bajo costo

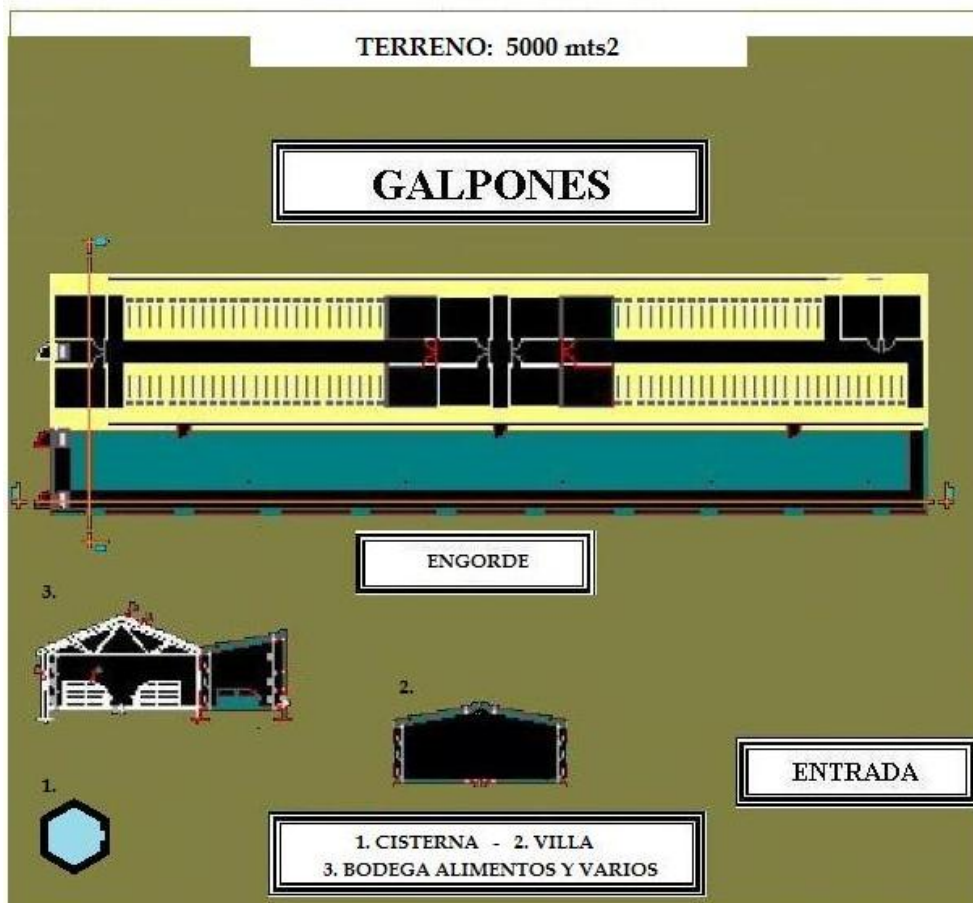
Las instalaciones son higiénicas cuando están bien ventiladas y atienden a los factores climáticos (viento, temperatura, humedad). Además deben permitir una correcta exposición al sol o protección según las circunstancias. En zonas donde el clima es templado-cálido, las instalaciones debes estar abiertas pues en la mayoría de los casos el problema consiste en superar el calor. El frío

constituye un obstáculo solamente durante la primera semana de vida del lechón.

Por lo anteriormente mencionado hemos considerado la construcción de un galpón que brinde el espacio adecuado para nuestros cerdos de engorde. El espacio previsto es de 1 mts² por cerdo. Adicionalmente se debe prever la construcción de obras exteriores que protejan las condiciones sanitarias del animal, mediante la construcción de unas tinas al ingreso de los galpones para que las personas que ingresen a los mismos se desinfecten previamente. Otro punto importante de resaltar es que alrededor de los galpones deben existir arboles que impidan se propaguen los malos olores.

Las instalaciones y el galpón que se construirán en el terreno se pueden apreciar en la Figura No. 2

Figura No. 2
Instalaciones e Infraestructura de la Compañía



Fuente: Manual de Crianza Porcina
Elaborado por: Arq. Laila Guerrero P.

CAPITULO 3

3. PRODUCTOS

3.1. Descripción del Producto

El producto que comercializaremos serán cerdos en pie; bajo excelentes estándares de calidad con mayores beneficios y mayor productividad de carne.

De la investigación realizada analizamos 3 fases de la cadena de valor de la Porcicultura, las mismas que mencionaremos para efecto de conocimiento general antes describir el proyecto.

- Fase 0: Genética → Esta fase se encuentra en proceso de iniciación en el país, existen 3 empresas que están en pruebas del proceso de genética, entre ella mencionaremos (Pronaca y Avícola Fernández).

El proceso de genética consiste en el cruce de cerdos de raza por medio de métodos especializados que miden sus rasgos desde la concepción con la finalidad de obtener un cerdo denominado de Raza Pura por su descendencia, éstos pueden llegar a costar más de 35000 USD. Ya que los mismos serán futuros padres o madres de nuevas crías.

- Fase 1: Maternidad y Pie de Cría → Esta fase ya se encuentra en proceso de madurez en nuestro país y este grupo está constituido por granjas de ganado porcino productor; es decir, las que mantiene a los animales reproductores y vende los lechones destetados para cría o engorde. El proceso consiste en que las cerdas madres lleguen a tener hasta 7 partos, con un proceso de gestación de (114 días) 3 meses 3 semanas y 3 días y de los mismos se obtenga mínimo 11 crías y hasta unas 16 o 17 por parto.

Esta fase es muy rentable pero al mismo tiempo requiere de una gran inversión en cuanto a infraestructura de los galpones donde estarán las cerdas reproductoras y a su vez la manutención de las crías hasta que sean llevadas a la siguiente fase.

- Fase 2: Engorde → Esta fase se encuentra también en proceso de madurez y es realizada de diferentes formas entre las cuales podemos mencionar:

- **Nivel casero (95%) - chiquero (conformado por 85%)**

Esta forma de producción porcina consta de instalaciones rudimentarias; no hay mucha inversión de capital y no hay asistencia técnica. Generalmente, este tipo de producción lo adoptan los pequeños productores campesinos; se basa en una alimentación con desperdicios, la explotación se da con 2 a 5 cerdos y no hay control en el comportamiento reproductivo de la manada y menos en la producción. En este tipo de producción cuando el porcino ha alcanzado entre los 25 a 40 Kg se lo comercializa; llevándose a cabo su matanza en condiciones poco salubres.

- **Nivel Semi- Industrial**

En esta forma de producción porcina el productor cuenta con prácticas de tecnificación y existe el cruce de razas entre los animales. En esta producción existe una pequeña inversión de capital y la infraestructura cuenta con mejores construcciones; algunos equipos son de fabricación artesanal, la alimentación de los animales es mejorada y se puede dar con productos de la localidad.

- **Nivel Industrial**

En esta forma de producción porcina existen técnicas avanzadas, la alimentación del ganado porcino es balanceada y la mayoría de los animales son de raza pura. Para esta producción la asistencia sanitaria es un punto muy importante pues se lleva a cabo las prácticas adecuadas y hay una inversión de capital alto, pues los equipos son costosos y se invierte en la mejor tecnología para el desarrollo del ganado porcino. El ganado porcino que pasa por esta forma de producción es orientado a los camales de las ciudades más importantes o a las industrias cárnicas.

El proyecto iniciará en la Fase 2 que es la fase de ENGORDE, para esta etapa se requiere de una inversión media en cuanto a infraestructura y mantenimiento. El galpón que se construirá es de un nivel semi-industrial, se estima a futuro que Nutripork Cia. Ltda se convierta una granja 100% industrializada.

Las características de los cerdos de engorde que se criarán en Nutripork Cia. Ltda, y por la cual se diferenciarán del resto de los competidores son las siguientes:

Características físicas del Cerdo para Engorde

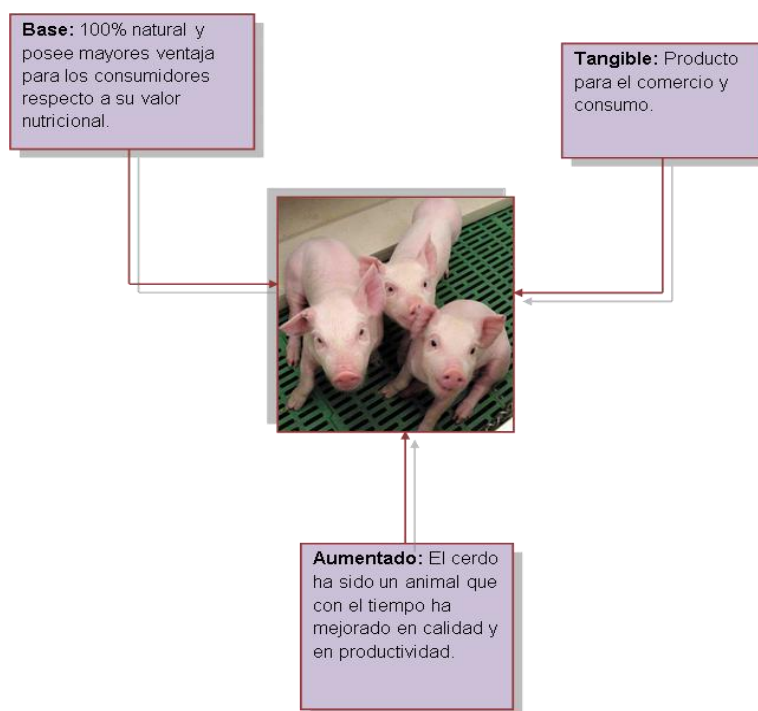
Los cerdos a adquirir serán previamente seleccionados y se certificará de preferencia que sean cría de una madre F1 (Landrace, Large White, Yorkshire, Pietrain) y de padre un cerdo de carne o de línea terminal (Landrace, Duroc Jersey, Yorkshire, Pietrain).

Estos lechones de aproximadamente 48 días por sus características Morfológicas, Fisiológicas y Productivas tendrán un costo de \$38 a \$50 cada uno.

Características

- ✓ Cerdo de color rosado o blanco; excepcionalmente con mínimas manchas negras o azules.
- ✓ Cabeza de longitud mediana.
- ✓ Tienen un perfil rectilíneo; presenta un cuerpo alargado de entre 16 a 17 pares de costillas.
- ✓ Tienen una inclinación en sus orejas que casi cubren por completo los ojos y no son muy largas.
- ✓ Dorso de gran longitud y espalda que presentan proporciones firmes.

Figura No. 3
Características Físicas del cerdo



Fuente: Aspe
Elaborado por: Autoras

3.2. Comparación Competitiva

Nuestros factores de comparación competitiva serán:

- La nutrición alimenticia vs. rendimiento en peso, dado que está relacionado con la calidad final de la carne. Produciremos animales con un mínimo nivel de grasa.
- Asepsia de los galpones de crianza y de los animales.
- Eliminación del desecho mediante un proceso orgánico.

3.3. Tecnología e Infraestructura

Por la naturaleza de nuestro negocio; la tecnología que implementemos debe estar ligada al comportamiento del animal. Los cerdos requieren de una temperatura idónea en sus diferentes fases de crecimiento, para el lechón 29°C. y adulto 12°C, para mantener esta temperatura parte de nuestra tecnología a corto y mediano plazo tenemos previsto el uso de equipos para dispersar el calor. Entre ellos sombras (cubiertas, arboles, mallas); revolcaderos; sistemas de aspersion (roció de agua).

Adicionalmente se debe mantener una infraestructura de comederos y bebederos que satisfagan las exigencias de higiene y facilidad de limpieza.

Los comederos son colectivos y son utilizados por lo general en todas las etapas y son esenciales para controlar el estado de gordura de los animales. Ver Figura No. 4

Los bebederos son de suma importancia puesto que los cerdos consumen agua desde su segundo día de existencia, y debe estar presente en todas las etapas de crecimiento. Ver Figura No. 5

Balanzas es imprescindible controlar el peso del animal en las distintas etapas de crianza.

En relación con la edad y la alimentación consumida son índices eficaces para la valoración propia del cerdo, es para obtener ambos índices que se necesita de una balanza.

Fabrica o Deposito de ración. Es apropiado disponer de lugares ubicados cerca de la estancia de los cerdos para el almacenamiento de la ración alimenticia, las dimensiones del depósito deberán ser proporcionales al tamaño del criadero.

Galpones.- son edificaciones destinadas a guardar maquinaria, vehículos y otros materiales empleados para el mantenimiento y la limpieza. Estos deben contar con construcciones simples, de bajo costo y prácticas. En este proyecto inicialmente se contará con 1 galpón de engorde.

De acuerdo a investigaciones realizadas se ha considerado llevar a cabo la construcción del criadero porcino en una zona media cuyo terreno ayudará a eludir inundaciones considerando así mantener el lugar en óptimas condiciones para el traslado de desechos, los mismos que serán depositados en pozos para luego ofrecerlo en calidad de abono a terrenos agrícolas cercanos o en su defecto para el beneficio de las bananeras.

Figura No. 4
Comederos



Figura No. 5
Bebederos



3.4. La gestión de estiércoles y purines

Es indudable la enorme influencia del sector porcino y su evolución en la economía mundial, pero también tenemos que ser conscientes de que para el sector ganadero en general y el porcino en particular, la eliminación de los estiércoles, y especialmente los purines (estiércol + orina + agua), son actualmente un problema medioambiental.

Tan grande es el problema que por ejemplo en la Unión Europea ya existen leyes que regulan la gestión de los estiércoles y otros residuos agrícolas no peligrosos cuando se utilizan en las explotaciones agrarias.

Los estiércoles y purines bien utilizados son el mejor fertilizante órgano - mineral que tenemos. Ver Figura No. 6

Figura No.6
Manejo de desechos



Un problema fundamental en las granjas de cerdos es el manejo del estiércol, por su dificultad para reducirlo, causando un alto índice de contaminación, para esto se usan los sistemas aeróbicos y anaeróbicos que reducen las excretas, sin embargo, su implementación implica altos costos, siendo únicamente las granjas del estrato tecnificado quienes tienen la capacidad técnica y económica de instalación. Los productores de cerdos que pertenecen al estrato semitecnificado no poseen tal capacidad.

El incremento mundial del número de cerdos y la tendencia por su producción intensiva, ha creado severos problemas para el depósito de excretas, aunque hay diferentes procedimientos para el tratamiento de las excretas, cada una de ellas implica altos costos; y como mencionamos anteriormente los productores de cerdos que pertenecen al estrato semitecnificado, no tienen la capacidad económica o técnica para procesarlas.

Una alternativa para estos productores es la utilización del estiércol de cerdo sin procesar en la engorda de bovinos. La aplicación de la propuesta, requiere únicamente el trabajo de la recolección y traslado del estiércol a los corrales de bovinos

- **Engorde de bovinos**

El reciclaje del estiércol de cerdo en la alimentación de bovinos, tiene más relevancia en los países que importan anualmente grandes cantidades de granos, por lo tanto el uso del estiércol animal en la alimentación de bovinos productores de carne reduciría el costo de alimentación.

El estiércol conforma un alto porcentaje de la ración, hecho que repercute en la disminución de costos, en la producción de carne de bovinos; debido a la ya mencionada ausencia del costo del estiércol.

Se ha estimado la posibilidad de alimentar de 655 mil a 1.1 millón de bovinos con un peso vivo de 300 kg, con el estiércol de cerdo producido en el estrato semitecnificado.

CAPITULO 4

4. ANÁLISIS DE MERCADO

La carne de cerdo es una de las más apetecidas a nivel mundial, en segundo lugar encontramos el pollo y tercero la res.

Este crecimiento estaría marcado por la producción de China, que se mantiene como el principal productor de carne de cerdo y se espera que aumente su participación desde 46,9% en 2008 a 48,5% del total de la producción mundial en 2009. La siguen en orden de importancia, la Unión Europea, los Estados Unidos y Brasil, con 22%, 10% y 3%, respectivamente.

El Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA), en su informe sobre comercio y mercado mundiales de abril de 2009, pronóstico que la producción mundial de carne de cerdo del año 2009 alcanzará a 100,3 millones de toneladas, presentando una recuperación de 1,9% respecto a la del año anterior.

Inicialmente se había previsto que China tendría una producción de 46 millones de toneladas, semejante a la de 2008; sin embargo, el USDA corrigió al alza en 5,9% esta estimación, debido a la fuerte demanda interna, a la contribución del gobierno a través de subsidios y a la recuperación del brote de síndrome respiratorio reproductivo porcino (PRRS) sufrido en 2007. Estados Unidos disminuirá el beneficio de cerdos, a causa de una reducción de su masa porcina y una disminución de la importación de cerdos vivos desde Canadá. En tanto, se prevé que Brasil disminuirá su producción, como resultado de la falta de crédito en el segmento de empacadores y comercializadores y por una disminución en la demanda rusa.

Respecto a otros países, señala el informe que la producción en la Federación Rusa crecerá cerca de 4%. Canadá aumentará levemente (2%) su producción, con un incremento en el beneficio interno que es consecuencia de una disminución en las exportaciones de animales vivos y debido a que continuará reduciendo sus existencias porcinas.

En relación a la producción de países como Vietnam, Filipinas, Japón, México y República de Corea, no se esperan variaciones significativas respecto al año 2008.

El principal consumidor, en términos de volumen total, continuará siendo China, con 48,79 millones de toneladas, lo que significa que su consumo crecerá en 5,25%. Será seguida por la Unión Europea, con 20,9 millones de toneladas, y Estados Unidos, con 8,88 millones de toneladas. Se espera que Japón varíe

negativamente en 0,4% y Brasil aumente en 0,4%, alcanzando ambos países consumos de alrededor de 2,4 millones de toneladas cada uno.

Por su parte, Japón continuará siendo el principal importador de carne de cerdo, con 24,2% del total mundial, a pesar de la disminución de 2,1% del volumen importado, el cual alcanzará a 1,24 millones de toneladas. En el caso de Corea del Sur, uno de los principales destinos de las exportaciones chilenas de carne de cerdo, se prevé una disminución de 7% en sus importaciones.

El comercio mundial de carne de cerdo en 2009 se estima que será de cerca de 5,4 millones de toneladas, disminuyendo 12,3% en relación al de 2008. Esta disminución de las exportaciones sería el resultado de la debilidad de la economía global, la crisis del crédito y las políticas restrictivas al comercio EE.UU., el principal exportador de carne porcina del mundo, se mantendrá en el primer lugar a pesar de que disminuirá sus envíos en 13,2%, alcanzando 1,8 millones de toneladas. Una disminución más marcada (27%) presentarán las exportaciones de la Unión Europea en comparación al año 2008, debido a dificultades de abastecimiento y deterioro de oportunidades de exportación. Ver Figura No. 7. Producción de carne Mundial y Consumo Percápita

Figura No. 7
Producción de carne Mundial y Consumo Percápita

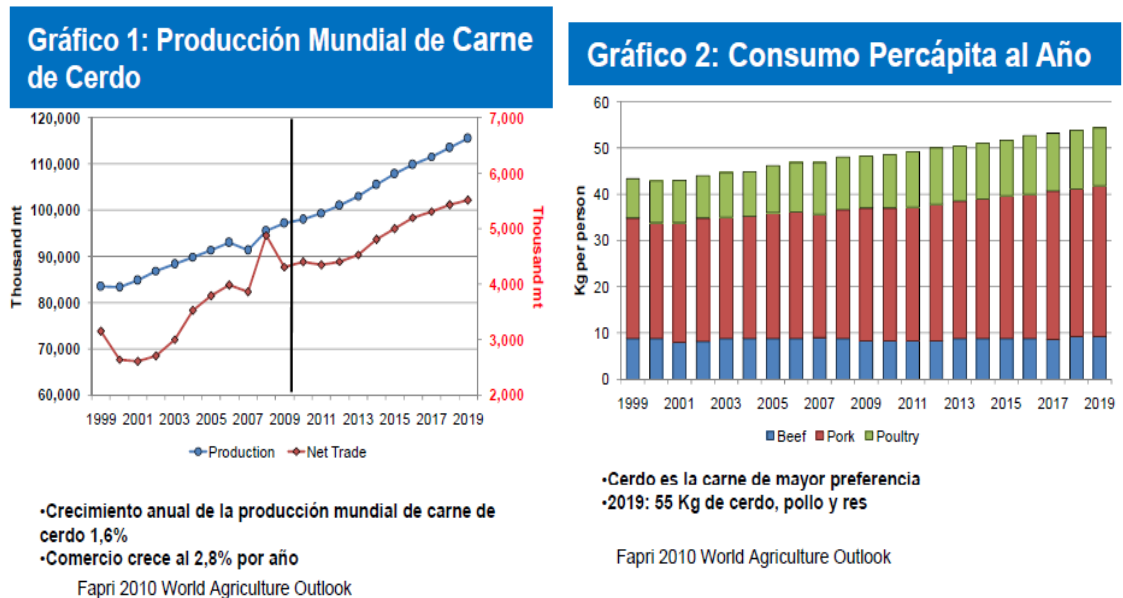
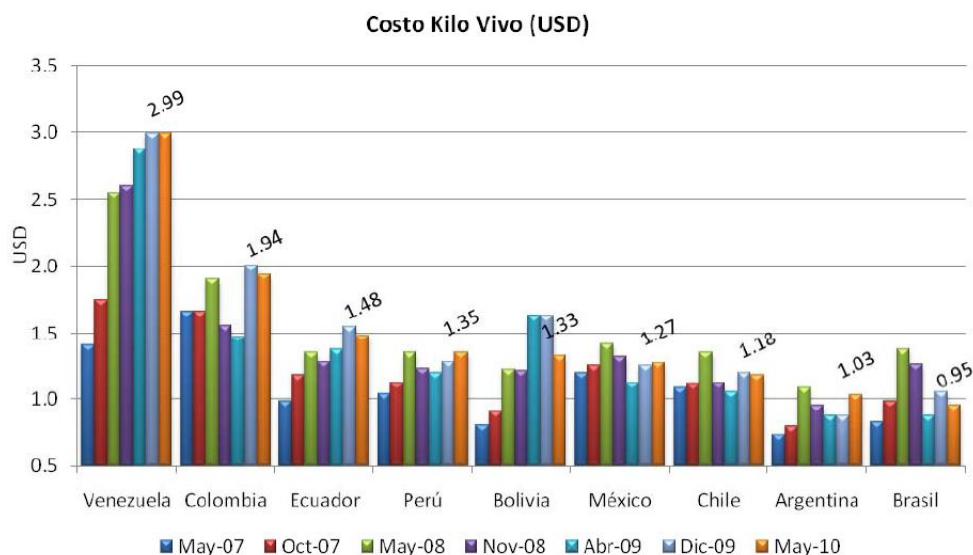


Figura No 2. Fuente:
<http://www.cmp.org/noticias/BENCHMARK%20LATAM%20MAY%2010.pdf>

Analizando los costos de producción de la región a nivel Latinoamérica, en el año 2009, Ecuador se encuentra entre el promedio de los costos de la industria, es inferior en comparación con Venezuela y Colombia, sin embargo Perú

posee costos de producción inferior, lo cual podría afectar en un aumento de las importaciones del cerdo o el contrabando a largo plazo. Ver Figura No. 8

Figura No. 8
Costos de Producción por Kilos en Latinoamérica

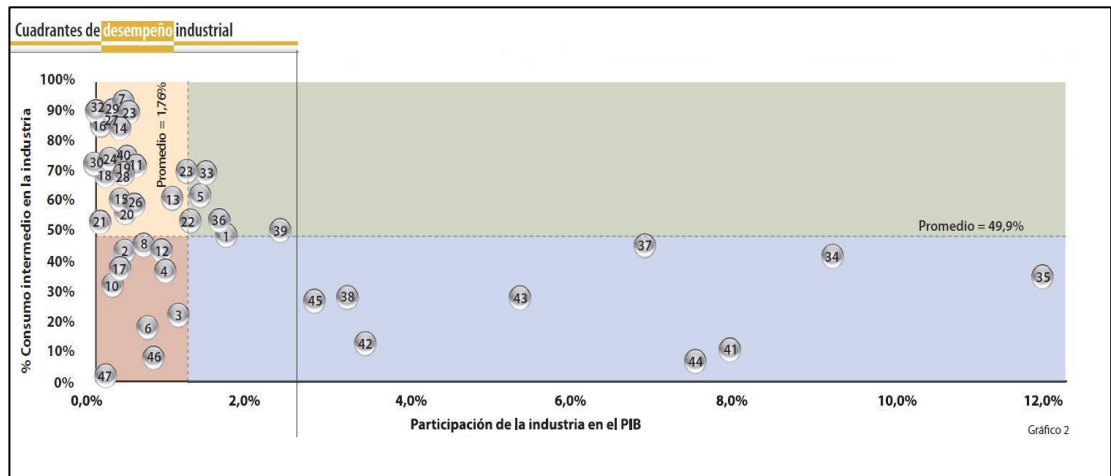


Fuente: <http://www.cmp.org/noticias/BENCHMARK%20LATAM%20MAY%202010.pdf>

3.1. Descripción del Mercado Ecuatoriano.

La economía Ecuatoriana depende su encadenamiento productivo y su generación de riqueza en su mayoría a las actividades relacionadas a las extracciones del crudo y fabricación de derivados del petróleo. Esta industria genera gran cantidad de riqueza en términos del PIB para el país pero posee un encadenamiento bajo con el resto de sectores; es decir que no genera que otros nichos económicos crezcan y dependemos de la explotación y riqueza del país. De acuerdo a la investigación realizada por la revista perspectiva, las industrias ecuatorianas se encuentran categorizadas en cuatro cuadrantes, los cuales poseen mayor o menor impacto en el crecimiento de la economía. La crianza de animales se ubica en el sector de alta participación en el PIB y alto % de consumo intermedio, son industrias que pueden convertirse en un gran motor de la economía. Adjuntamos las Figuras No. 9 (Imágenes de La Revista Perspectiva Febrero 2010).

Figura No. 9
Cuadrante de desempeño industrial del Ecuador



Industrias según la clasificación del BCE			
1	"Cultivo de banano, café y cacao"	16	Elaboración de productos de molinería y panadería
2	Cultivo de cereales	17	Elaboración de azúcar
3	Cultivo de flores	18	Elaboración de cacao, chocolate y productos de la confitería
4	Otros cultivos	19	Elaboración de otros productos alimenticios no contenidos en otra partida
5	Cría de animales	20	Elaboración de bebidas
6	Silvicultura y extracción de madera	21	Elaboración de productos del tabaco
7	Cría de camarón	22	Fabricación de productos textiles, prendas de vestir; fabricación de cuero y artículos de cuero
8	Pesca	23	Producción de madera y fabricación de productos de madera
9	Extracción de petróleo crudo, gas natural y actividades relacionadas	24	Fabricación de papel y productos de papel
10	Explotación de minas y canteras	25	Fabricación de productos de la refinación de petróleo
11	Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos	26	Fabricación de sustancias y productos químicos
12	Elaboración y conservación de camarón	27	Fabricación de productos de caucho y plástico
13	Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado	28	Fabricación de otros productos minerales no metálicos
14	Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	29	Fabricación de metales comunes y de productos elaborados de metal
15	Elaboración de productos lácteos	30	Fabricación de maquinaria y equipo
		31	Fabricación de equipo de transporte
		32	Otras industrias manufactureras
		33	Suministro de electricidad y agua
		34	Construcción
		35	Comercio al por mayor y al por menor
		36	Hoteles y restaurantes
		37	Transporte y almacenamiento
		38	Correos y telecomunicaciones
		39	Intermediación financiera excepto seguros
		40	Financiación de planes de seguros y de pensiones, excepto los de seguridad social de afiliación obligatoria
		41	Alquiler de vivienda
		42	Otras actividades empresariales
		43	Administración pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria
		44	Enseñanza
		45	Servicios sociales y de salud
		46	Otros servicios sociales y personales
		47	Servicio doméstico

La producción porcina se ha caracterizado por desarrollarse en un ambiente doméstico y poco tecnificado, esto ha derivado en el consumidor una percepción de que los cerdos son animales portadores de enfermedades, tales como la triquinosis y la gripe porcina.

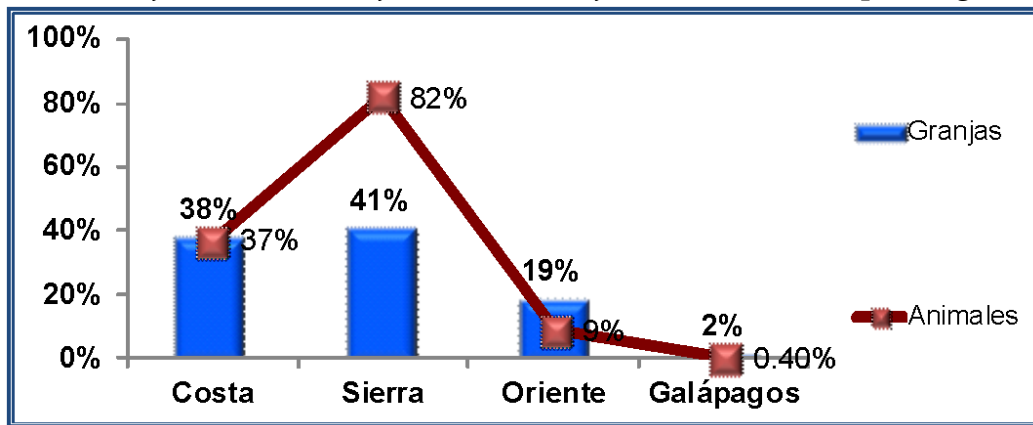
La crianza del cerdo que se desenvuelve en un ambiente doméstico, es como consecuencia de que el cerdo es un animal de fácil de crianza, omnívoro, fértil, de corto ciclo reproductivo, se adapta fácilmente a diferentes climas y ambientes, características que hacen a la industria un atractivo para al productor artesanal.

La población estimada total en la crianza del cerdo es de aproximadamente dos millones cien mil habitantes del territorio ecuatoriano. La población

demandante efectiva según los estudios realizados por la Asociación de Porcicultores del Ecuador (ASPE) encontraría cerca del millón seis cientos mil habitantes. La población demandante insatisfecha calculada es de aproximadamente 4'171.078 personas involucradas con la crianza de ganado porcino.

En base al Censo Agropecuario realizado en el 2010, se ha podido determinar que en el Ecuador existen 1.737 granjas porcinas con más de 20 animales o con al menos 5 madres, con un total de 310.607 cerdos. El mayor porcentaje de granjas y de animales se encuentran en las regiones Sierra y Costa, con el 79% de las granjas registradas y al 95% de la población porcícola. En la Amazonía y Galápagos se existe el 21% de las granjas y solamente el 5% de los porcinos. Se adjunta Figura No. 10 Porcentaje Total de Granjas vs Porcentaje Total de Cerdo por Región.

Figura No. 10
Porcentaje Total de Granjas vs. Porcentaje Total de Cerdos por Región



Fuente: ASPE
Elaborado por: Autoras

Realizando una comparación con los resultados obtenidos en el Censo Agropecuario del año 2000, se determina que el número de granjas porcinas ha tenido una disminución del 46% pero un incremento del 19% del número de animales; esto quiere decir que en promedio, en los últimos 10 años, la población porcina se incrementó a una tasa neta anual del 1.7%, pero que respecto al número de granjas, en promedio 6 de cada 100 dejaron de producir.

El censo reveló que la producción porcina se encuentra dividida entre un pequeño grupo de grandes fincas tecnificadas con sistemas de producción intensiva, que representan el 3% del total de granjas y poseen el 73% de la población porcina y un gran grupo de pequeñas y medianas granjas que equivalen al 97% del total y poseen el 27% de los cerdos.

El 85% de la población censada (262,444) son categorías destinadas a

producción y reemplazo de la producción. Del total destinado a la producción, el 47% de estos cerdos son para el engorde, el 23% son lechones y el 30% levante.

El 15% de cerdos (48,163 cerdos) son animales para reproducción lo cual comprende a las madres o vientres con el 74% de la población de esta categoría, seguida de las chanchillas o machos de reemplazo con el 22% y finalmente los verracos con el 5%.

Para calcular el consumo anual de carne de cerdo en el país, el estudio realizado por ASPE (Asociación de Porcicultores del Ecuador) considera lo siguiente: producción tecnificada de acuerdo con el censo: 47.000 TM, producción de cerdo de traspatio de acuerdo a la estimación de ESPAC/INEC: 88.911 TM, a esto se añade las importaciones de varias subpartidas de carne de cerdo aprobadas en el 2010 que fueron 13.610 TM, de lo cual se obtiene un total de 149.521 TM que equivale a un consumo per cápita de 10.68 kg/persona/año en el país.

El cerdo se alimenta principalmente, de alimento balanceado, siendo su principal insumo el maíz. El peso promedio ponderado nacional de los cerdos al sacrificio es de 109 kilos, los cuales se alcanza a los 169 días desde el nacimiento. El 73% de los productores venden los cerdos al intermediario, el 11% directamente al camal, el 14% en la ferias de ganado en pie y apenas el 2% comercializa directo con la industria de cárnicos.

3.2. Segmentación del Mercado.

Los segmentos de mercado que se atenderán se agrupan en categorías relacionadas con: industrias (Fernández), empresas (La española), intermediarios e instituciones (mayoristas de camal) y la población en general.

De acuerdo a nuestra investigación se considera que el mercado de comercialización de engorde o venta de cerdo en pie se encuentra segmentado por 3 grupos:

Grandes; son productores del cerdo y/o comercializadores del producto al consumidor final, se encargan del faenamiento y comercialización en sus propios puntos de venta.

Medianos, en su mayoría se encuentran dentro de los camales de venta de carne. Ellos compran el cerdo, se encargan del faenamiento y posterior venden el cerdo en desposte a clientes que comercializan la carne; como supermercados, carnicerías, etc.

E Independientes, en su mayoría granjas porcícolas que venden el cerdo en pie o faenado.

Según la Asociación de Porcicultores del Ecuador (ASPE) existen 1737 granjas, de los cuales el 38% corresponde a la zona de la costa (660 granjas), de este rubro el 60% se encuentra concentrada por Pronaca, quien posee la mayor participación del mercado.

Del 40% restante se ha obtenido una muestra para los tres segmentos mencionados, de los grandes 10 granjas, al mediano 80 mayoristas y 15 productores independientes.

3.3. Estrategia para el Segmento del Mercado Objetivo

3.3.1. Necesidades de Mercado

De acuerdo a la encuesta realizada a los clientes potenciales (ver Anexo 1). Se ha determinado que el consumidor final de prefiere una carne de calidad (medida por el porcentaje de grasa que posee). De allí que la principal necesidad del segmentos es un cerdo de bajo porcentaje en grasa, con un alto rendimiento en carne (peso); criado bajo excelentes condiciones de higiene.

Las investigaciones de campo fueron realizadas a través de tres visitas:

- Planta de engorde Corporación Fernández S.A, Km 122 Vía a la Costa.
- Rancho Wenig Land, Km 40 cantón Alfredo Baquerizo Moreno, Jujan
- Construcción de una granja porcina, eKm 1 ½ carretera Milagro - Naranjito

Las cuales nos dieron el know how, del proceso de la crianza del cerdo. Ver Anexo 2 (Investigaciones de campo)

3.3.2. Tendencias de Mercado

Considerando los resultados de las encuestas realizadas hemos identificado las siguientes tendencias:

- Realizan la compra de cerdos que hayan sido criados dentro de correctos procesos de higiene, y buena alimentación.
- Observan el peso final del animal antes de comprarlo.
- Y la calidad de la carne, revisando los porcentajes de grasa de los mismos.

3.4. Análisis de la Industria

La industria porcina ha tenido un crecimiento del 2010 al 2011 del 5%, lo que indica el desarrollo tecnológico, y el potencial que el país tiene para esta actividad productiva. Ver Figura No. 11

Figura No. 11
Índices del sector porcícola

INDICES DEL SECTOR PORCÍCOLA, AÑO 2004

Producción total:	95mil TM de carne
Consumo:	7,3 Kg/Pers/año

INDICES DEL SECTOR PORCÍCOLA, AÑO 2010

Producción tecnificada:	45614 TM de carne
Producción Cerdo de Traspatio: (aprox)	88911 TM año
Importaciones:	13610 TM
TOTAL:	148134TM

Fuente: Asociación de Porcicultores del Ecuador.

Como se puede observar, el crecimiento de la producción porcícola en el Ecuador es de alrededor del 30% en el período 2004 - 2010. Esta situación se ha desarrollado en base a importantes inversiones en la introducción de genética mejorada, la utilización de infraestructura tecnológica moderna, alimentación adecuada y aplicación de buenas prácticas de producción, esto principalmente es aplicado en las empresas de mayor producción y que además cuentan con camales propios para el procesamiento de la carne con altos parámetros de calidad.

Se estima que el crecimiento de la porcicultura entre el 2010 y 2011 fue del 5% y se prevé que este crezca un promedio del 10% en los próximos tres años llegando al 15% en el año 2018.

En el Ecuador se ha incrementado el consumo percapita de carne de cerdo de 7 a 10Kg/persona/año en el período indicado, lo cual es un indicativo de la preferencia del consumidor de carnes blancas con un menor contenido de grasa, ya que las razas utilizadas producen carne magra.

Los productores nacionales pequeños, medianos y grandes, e inclusive considerando el denominado traspatio o producción familiar que es importante y aporta con alrededor del 50% de la producción total, abastecen el 90% de la demanda nacional de todos los cortes de carne de cerdo. Actualmente se importa alrededor del 10% que cubre el déficit de grasa, cuero

y trimmings principalmente, que son cortes utilizados para la elaboración de embutidos.

3.4.1. Participantes de la Industria

Dentro de esta industria existen tres principales participantes. La cadena de distribución está compuesta de la siguiente manera:

- Productores; quienes se dedican a la crianza del animal. Encontramos a las granjas tecnificadas y productores informales (traspatio).
- Distribuidores; quienes comercializan la carne. Encontramos a las medianas y grandes supermercados y carnicerías informales.
- Consumidor final; quienes consumen la carne en sus hogares.

Adicionalmente para el proyecto se considera como participantes de la Industria a los proveedores de los lechones, ya que ellos son los que abastecen de la materia prima para el negocio. Entre los principales proveedores se pueden mencionar:

- Molinos Champion S.A
- Corporación Fernández S.A

Ver Figura No. 12



3.4.2. Patrones de Distribución

El canal de distribución en el proyecto es directo hacia los segmentos determinados en la encuesta, dado que no existen intermediarios en la cadena., la relación con el distribuidor continúa.

3.4.3. Patrones de Competencia y Compra

Patrones de Competencia.

Los principales competidores están compuestos por industriales, semi industriales e informales.

Los productores semi industriales venden principalmente a los camales. Los informales se enfocan en pequeños negocios (carnicerías).

Y los industrializados quienes componen la Industria Cárnica ecuatoriana tiene característica oligopólica pues el 60% del mercado es manejado por PRONACA y el 40% restante se reparte entre las siguientes empresas: Avícola Fernández, Ecarni S.A., entre otras. Ver Figura No. 13

Figura No. 13
Competidores



Adicionalmente existen empresas que tienen un proceso de integración total, entre las compañías que realizan integración vertical se puede mencionar a PRONACA, GRUPO ORO, DON DIEGO, otras que crían cerdos para la venta en pie.

Patrones de compra

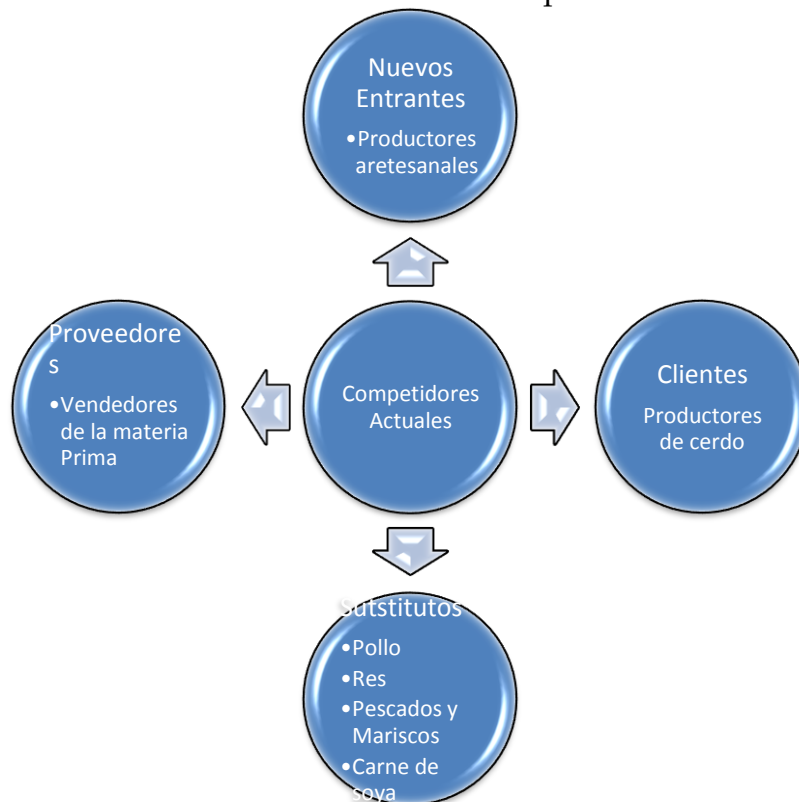
El principal segmento identificado para nuestra empresa son los grandes distribuidores, ellos poseen un comportamiento de compra basado en las necesidades de demanda insatisfecha y preferencias de sus clientes, seleccionan su compra por calidad en la carne, es decir por el porcentaje de grasa de la misma. Y por precio de la libra en el mercado.

El segmento de mayoristas se rige por el precio, el peso y disponibilidad del cerdo. Al aceptar el cerdo lo pesan y luego determinan su valor de acuerdo a las características de calidad en la carne.

Y el tercer segmento de productores independientes selecciona el producto por la disponibilidad del cerdo en pie al momento de la compra y por el precio.

Para analizar los patrones de compra, es indispensable determinar los factores que influyen en la competencia, las fuerzas competitivas de Porter es un indicador idóneo que permite analizar el entorno crítico donde se desarrollará el sector porcícola. Ver Figura No. 14

Figura No. 14
Análisis de la Fuerzas Competitivas



La rivalidad de los competidores

Se considera más difícil competir en una plaza en el cuál los competidores estén bien posicionados, se encuentren en un grupo numeroso y los costos fijos muy elevados.

Hoy en día, se considera como competencia aquellas granjas que producen un cerdo en pie de calidad y que sirven como producto directo para otros negocios (propios) como tercenas, avícolas y supermercados que es donde se comercializa la carne de cerdo. La mayor competencia es Pronaca, que cuenta con su criadero

propio además de ofrecer otros servicios haciéndolo llegar a sus clientes y así satisfacer sus necesidades.

Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado se puede volver atractivo siempre y cuando el ingreso del producto sea de fácil acceso para los nuevos competidores; puesto que pueden llegar con nuevas tendencias y capacidades para captar la atención de un fragmento del mercado. Por lo tanto, es muy probable que nuevas empresas sean estas extranjeras o nacionales ingresen con estructuras más tecnificadas; siempre que cuenten con el capital necesario para iniciar esta inversión; dedicándose a la crianza y comercialización de cerdo.

Productos Sustitutos

Dentro de una dieta equilibrada la carne es uno de los alimentos que la conforman por las proteínas que aporta además de contener todos los aminoácidos necesarios para el cuerpo humano. La carne también proporciona vitaminas y minerales lo que hace que el cerdo tenga un importante rol en el funcionamiento del organismo.

Los productos sustitutos cuentan con características similares a las del cerdo y cuando son consumidos tienen un alto grado de satisfacción; así podemos nombrar algunos como:

- Carnes rojas (res)
- Carne blanca (pescado, pollo)
- Mariscos

Carnes Rojas.- Realizando un enfoque en el área nutricional; esta carne es la que proviene de los mamíferos. Se considera que el consumo idóneo de carne roja de acuerdo a algunos organismos sanitarios es entre 2 o 3 veces al mes. Esto como balance entre el consumo de carnes rojas y blancas en una dieta equilibrada.

Suele mencionarse que la cantidad de consumo para un adulto debe ser de 80 gramos diarios. La carne roja es una de las fuentes más ricas de hierro; contienen niveles de creatina, proteína; minerales como el zinc y el fósforo; vitaminas como niacina, vitamina B12, tiamina y riboflavinas.

Carne de res.- La carne de res contiene una gran variedad de nutrientes por lo cual se considera un multivitamínico y además se la puede encontrar en porciones de acuerdo al consumo diario. Esta carne es una de las más apreciadas por los consumidores.

Carne vacuna.- La carne vacuna es un alimento altamente nutritivo; pero se debe considerar que no todas brindan un mismo valor nutricional, para lo cual se mencionaran ciertas diferencias:

✓ La carne de ternera posee menos calorías y grasa que la carne de un vacuno adulto y es a su vez más digerible que la de los animales adultos.

✓ La carne de vacuno adulto por su parte proporciona cierta cantidad de grasa intramuscular, que representa la jugosidad propia de esta. Sin embargo, esta grasa se determina por su alto contenido en ácidos grasos saturados.

Carnes Blancas.- La carne blanca es un alimento basado en proteínas de excelente calidad, variedad de vitaminas y minerales en considerables proporciones. Además, el consumo adecuado de este tipo de alimentos aporta a un buen estado de salud; así como al crecimiento y desarrollo de los tejidos y la prevención de ciertas enfermedades como la desnutrición y la anemia.

Pescado.- El pescado forma parte de este grupo alimenticio y goza de ser una fuente importante de ácidos grasos de la serie Omega 3 la cual ayuda a prevenir enfermedades cardiovasculares. Las proteínas con las que aporta la carne de pescado contienen los aminoácidos esenciales; puesto que los pescados contienen propiedades nutricionales convirtiéndolos en alimentos fundamentales si nos enfocamos en una alimentación saludable y mesurada.

La carne de pescado no sólo dispone de proteínas de un alto grado de calidad, sino que cuentan además con un perfil de lípidos más beneficiosos que el de otros alimentos que también son ricos en proteínas. Se estima que el contenido calórico de los pescados fluctúa entre las 70 a 80 Kcal por 100 gramos; además de presentar un contenido vitamínico atractivo como vitamina B1, B2, B3 Y B12 y vitaminas liposolubles entre las que están la vitamina A, vitamina D y en una mínima cantidad la vitamina E.

Mariscos.- Los mariscos representan una excelente fuente de nutrientes, el alto valor biológico de sus proteínas son como las de la carne y los huevos; está comprendido en minerales (Ca, Mg, P) y vitaminas; además de contener grasas, aunque no en gran cantidad (0,5 a 2,5%).

De manera general, los mariscos tienen un contenido bajo en calorías y sodio, pero alto en proteínas; además de contar con colesterol, grasa total y grasa saturada. Son una fuente productiva en vitaminas y minerales como cobre, flúor, fósforo, hierro, niacina, potasio, tiamina, yodo y zinc. La media calórica de acuerdo al consumo por 100 gramos oscila en las 100 calorías; haciendo de este alimento el ideal para diseñar dietas hipocalóricas.

El poder de negociación con los proveedores

Cuando dentro del mercado los proveedores se encuentran organizados de acuerdo a un segmento esto es muy poco atractivo para aquellos que desearán adquirir el producto; puesto que los proveedores pueden contar con fuertes recursos así como también pueden aplicar sus condiciones de precio y tamaño de la demanda.

La situación podría dificultarse si los recursos a suministrarse son ideales, no cuentan con productos sustitutos, existen pocos y tienen un costo elevado. En el

caso del mercado porcino en nuestro país el poder de negociación de la mayoría de los proveedores es bajo.

El poder de negociación con los compradores

A diferencia de los proveedores, este no será atractivo cuando sean los compradores quienes se encuentren organizados y el producto pueda contar con muchos sustitutos, el producto no sea distinguido o cuente con un precio mínimo para el cliente.

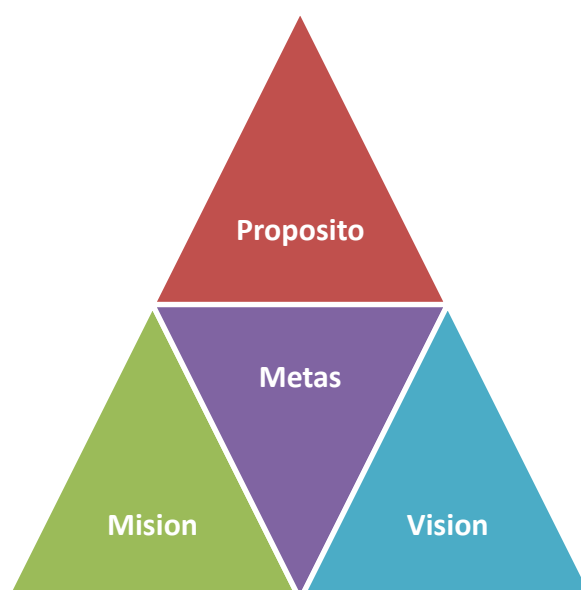
Es decir, si los compradores se mantienen bien organizados estos pueden exigir de mayor manera reducción de precios, calidad de servicios y decrecimiento en márgenes de beneficio del producto.

CAPITULO 5

5. ESTRATEGIA E IMPLEMENTACIÓN

La pirámide estratégica ayuda a plantear el horizonte y el propósito de la compañía. Determinar que voy hacer, que quiero hacer y hasta donde quiero llegar. Para ello se debe establecer los pasos que se detallan en la Figura No 15

Figura No. 15
Pirámide Estratégica



5.1.1. Misión

Ser uno de los criaderos referentes de la industria local y nacional por su alta calidad de productos, capacidad de innovación y profundo conocimiento de sus clientes.

5.1.2. Visión

Ser hasta el 2020 una de las principales granjas porcicultoras del país que vaya a la vanguardia del sector de alimentos. Reconocida dentro de nuestros clientes como un producto de confianza y alta calidad.

5.1.3. Valores

- Orientación y servicio al cliente
- Trabajo en equipo

- Comportamiento ético
- Responsabilidad
- Honestidad

5.1.4. Análisis FODA del Proyecto

FORTALEZAS

- Contamos con un producto 100% saludable.
- La carne de cerdo cuenta con un excelente contenido de proteínas y rico en grasas naturales.
- Alta aceptación de la carne de cerdo como sustituto de la carne de res.
- Higiene y calidad del producto durante el proceso de engorde.
- No tiene ninguna enfermedad contagiosa que pueda poner en peligro la salud del ser humano.
- Mano de obra barata en sector escogido para la granja.
- Infraestructura adecuada para el normal desarrollo de los cerdos.

OPORTUNIDADES

- Alto consumo mundial y consumo en aumento al nivel de país.
- Conocer los principales gustos y preferencias de los clientes.
- Expandirse a otras ciudades.
- Crecimiento de la demanda local. Adicional a la demanda insatisfecha actual.
- Alianzas estratégicas con otros productores.
- Contactos comerciales con mayoristas.
- Sustituir la importación con producción nacional.
- Compromiso de brindar un producto con un exquisito sabor nutritivo y bajo en grasas.

DEBILIDADES

- El mercado local no conoce las bondades alimenticias y nutritivas de la carne de cerdo.
- Falta de contacto con proveedores.
- No tener la confianza del mercado como nuevo productor.
- Alta tendencia a consumir otras carnes. Negativa percepción del consumidor.
- Existen compañías que realizan un proceso de crianza de cerdo a través de integración de negocios.
- Volatilidad del precio de mercado.
- Alta inversión para el proceso.
- Escasa capacitación e innovación.

AMENAZAS

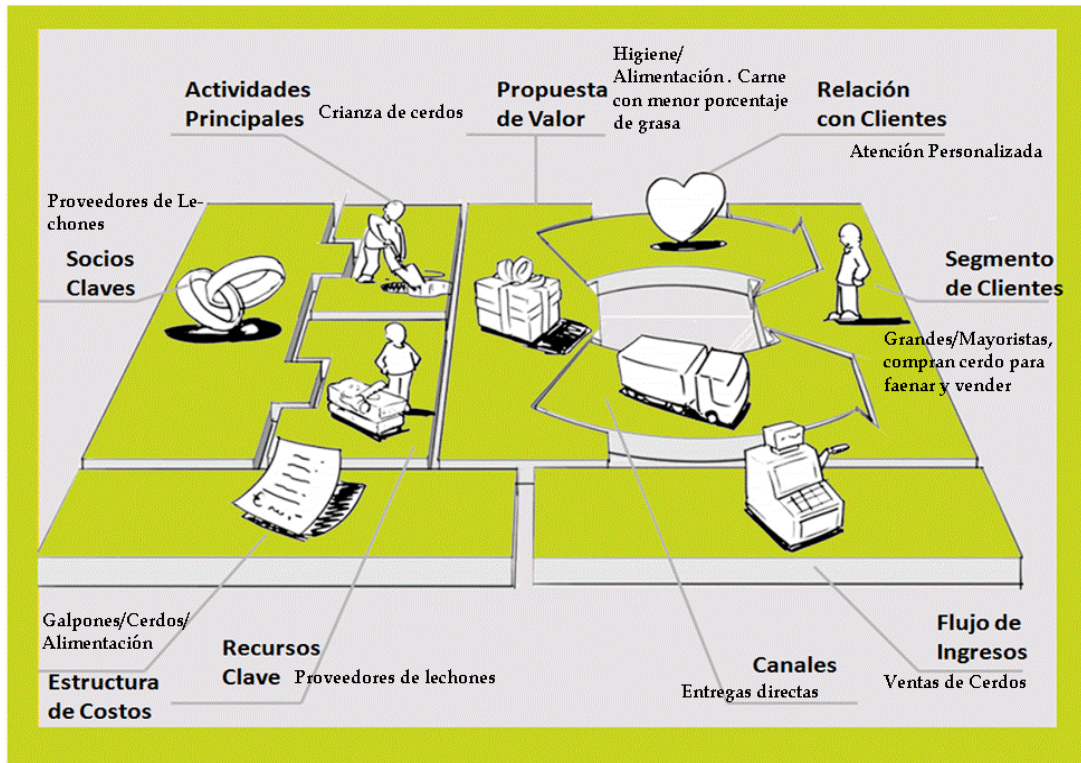
- Los productos que ya se encuentran en el mercado, entre ellos esta: Mr. chanco, otros etc.
- Competencia desleal, por monopolio de precios de los grandes.
- Presencia de sustitutos con alto desempeño.
- Riesgo de plagas, bacterias para el ganado porcino.
- Competencia clandestina (contrabando de carne porcina de los alrededores del país).
- Incomodidad a causa de los olores con las personas vivan en los sectores aledaños a la granja.

5.2. Modelo de Negocio

El análisis del modelo de negocio, permite identificar los pilares en los cuales se sustenta la actividad, diferenciación y rentabilidad del negocio. Adaptado al proyecto. Revisar Figura 16

- Segmentos Clientes: Grandes y Mayoristas quienes compran carne para faenar y vender al cliente final.
- Relación con los Clientes: Conocer a las preferencias de los clientes, brindar una atención personalizada y servicio diferenciado durante la compra.
- Propuesta de Valor: Un cerdo criada con altos estándares de higiene, excelente alimentación asegurando el menor porcentaje de grasa del mercado.
- Actividades Principales: Crianza de cerdo en pie.
- Socios Claves: Proveedores de lechones y alimentación. Quienes abastecen la materia prima de calidad.
- Estructura de Costos: Galpones, empleados, cerdos, alimentación.
- Recursos Claves: Lechones(cerdos), alimentación(balanceado/trigo)
- Canales: Canal directo con el cliente.
- Flujos de Ingresos: Proviene de la venta de cerdos.

Figura No. 16
Análisis del Modelo del Negocio



5.3. Estrategias Comerciales de Mercado

La empresa posee una orientación destinada a ofrecer a los segmentos potenciales un producto con estándares de calidad y un excelente servicio, contando con personal capacitado destinado a mejorar los procesos de crianza para lograr la preferencia de nuestros clientes.

NutriPork Cia. Ltda implementará estrategias basadas en dos aspectos fundamentales:

- Lograr una posición exclusiva en la mente de los clientes potenciales
- Crear un producto atractivo-calidad al cliente.

Las estrategias realizadas se obtuvieron mediante el análisis de las 4p's que se detallan a continuación:

PRECIO: El precio en el mercado porcino se ve condicionado por el entorno económico; por lo cual no podemos fijar precios diferenciados por segmento; el precio que exige el cliente es el precio efectivo del mercado. Este oscila en US\$ 0,95 por lb en temporadas bajas y hasta US\$ 2,00 por lb dólares en temporada alta.

PRODUCTO: El tipo de producto que se ofrece es único, cerdo en pie. A través de la alimentación y la nutrición del animal se asegurará que el cerdo a la fecha de

la venta posea un peso de 220 libras, con un mínimo porcentaje ($\leq 2\%$) de grasa en su carne requisitos indispensables de diferenciación.

PROMOCION: Las estrategias de promoción a los dos segmentos principales: grandes y medianos son

Grandes: Visitas personalizadas a los clientes potenciales, dándoles a conocer nuestro producto. Realizando presentaciones de las instalaciones y de los métodos de crianza. Fidelización con el cliente en el largo plazo, por medio de servicio personalizado por cliente; implementando descuentos, promociones, servicio de entrega

Medianos: Incentivar la compra por medio de hojas volantes a los mayoristas, creación de una página web donde se presente nuestro producto y procesos de crianza.

Asistencia a ferias porciculturas, para darnos a conocer en el medio porcicultor como un producto de calidad. Y estar a la vanguardia de las nuevas técnicas implementadas en el medio.

PLAZA: Canal directo con los dos segmentos principales; producto de ello se considera profundizar en temas de fidelización al consumo del producto.

CAPITULO 6

6. ORGANIZACIÓN

6.1. Recursos Financieros

La estructura financiera se constituye mediante el aporte de capital de las socias de la Compañía, así como de la obtención de un financiamiento otorgado por la Corporación Financiera Nacional. Ver cuadro No. 1

Cuadro No. 1
Financiamiento

FINANCIAMIENTO			
CAPITAL			
SOCIOS 3	15.000,00	3	45.000,00
FINANCIAMIENTO CFN			77.952,75
			122.952,75

Elaborado: Las Autoras

La inversión se compone en un 37% capital propio y 63% recursos de terceros. Se mantuvo un acercamiento con la Corporación Financiera Nacional quien otorgará para financiar el proyecto la cantidad de US\$ 77,952,75 a una tasa anual del 10%, con dividendos fijos.

En el cuadro No. 2 se resumen el costo financiero del proyecto.

Cuadro No. 2
Costo Financiero del Proyecto

RESUMEN	AMOR. CAP.	INTERÉS
1ER AÑO	12.649,25	7.225,94
2DO AÑO	13.973,79	5.901,40
3ER AÑO	15.437,03	4.438,16
4TO AÑO	17.053,48	2.821,70
5TO AÑO	18.839,21	1.035,98
	77.952,75	21.423,18

Elaborado: Las Autoras

6.2. PLAN DE PERSONAL

Para el proyecto se tiene previsto la contratación de un administrador – técnico que se encargue de la supervisión del galpón, así como también de supervisar al personal de alimentación y limpieza.

Se considera también que nuestra compañía cuente con un guardián que vigile la granja de posibles invasiones y/o robos.

En la Figura No. 17. Se detalla el organigrama de Nutripork Cía. Ltda

Figura No. 17
Organigrama



Elaborado por: Las Autoras

CAPITULO 7

7. PLAN FINANCIERO

7.1. Parámetros asumidos.

La factibilidad del proyecto se la ha realizado mediante un análisis de los ingresos y costos, determinando para ello herramientas tales como el Valor Actual Neto (VAN), la tasa interna de Retorno (TIR), análisis de sensibilidad de precios, con el propósito de estimar la rentabilidad del proyecto de crianza del cerdo para engorde.

Es importante considerar tal y como se detalla en el Capítulo 5, el componente de inversión del proyecto y cómo se va a apalancar, para ello se estima un porcentaje del 37% capital propio y 63% recursos de terceros.

Para iniciar el proyecto se ha tomado en cuenta como inversión del proyecto la adquisición de algunos activos fijos como el terreno y la construcción de la granja incluyendo en esta todo tipo de infraestructura como galpón, cisterna, bodega y oficina, equipos varios y otros activos para el regular funcionamiento de la misma.

Por otra parte, se ha tomado en cuenta una inversión de activos semovientes (cerdos), mismos que se encuentran destinados para obtener la mejor rentabilidad y lograr la producción necesaria en la empresa.

Por motivo de no realizar maternidad en el criadero, al menos durante los 3 años iniciales, se considera como inversión la adquisición de 560 lechones cada 4 meses, los mismos que tendrán un costo de \$40 cada uno, los cuales ya vendrán vacunados y bajo todas las condiciones óptimas para evitar algún tipo de enfermedad futura y mantener su adecuado crecimiento. Para esto se realizará una inversión correspondiente a \$22.400 por los 560 lechones durante los primeros 4 meses concluyendo en una inversión de \$67.200 por un total de 1680 lechones al año con la finalidad de lograr una utilidad aceptable de acuerdo al monto invertido.

Otro parámetro que se considera en el análisis del proyecto, es la repartición de los dividendos para cada una de las socias en un porcentaje del 15%. Ver cuadro No. 3

Cuadro No. 3
Inversión del Proyecto

INVERSIÓN	
TERRENO	1.000,00
GALPÓN	10.000,00
CISTERNA	1.500,00
INSTALACIONES ELECTRICAS	500,00
CERRAMIENTO	3.000,00
	16.000,00

CAPITAL OPERACIÓN 1 CICLO	
MATERIA PRIMA DIRECTA	22.400,00
MATERIA PRIMA INDIRECTA	70.312,30
MANO DE OBRA DIRECTA	2 2.336,00
MANO DE OBRA INDIRECTA	1 1.400,00
BENEFICIOS SOCIALES	1.057,26
COSTOS INDIRECTOS	893,92
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	500,00
	98.899,48
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	66,67
	98.966,15

Elaborado por las Autoras

7.2. Indicadores Financieros Claves

- **Tasa de Descuento (Costo Ponderado de Capital)**

La TMAR (Tasa mínima atractiva de retorno) que se desea tener en este proyecto por parte de los accionistas es de 11,33%, considerando el porcentaje de aportación de capital propio, así como el porcentaje de endeudamiento.

$$CPPC = \frac{\%(\text{Deuda})}{\text{Activos}} * I + \frac{\%(\text{Patrimonio})}{\text{Activos}} * Ke$$

Donde:

I: es la tasa de interés que cobra el banco para la deuda y

Ke: es la tasa mínima que exige el inversionista.

Para el presente proyecto se calculó la tasa Ke, tomando en cuenta la prima de riesgo país, el Beta del sector, la tasa libre de Riesgo y la tasa del Mercado.

El Ke se lo obtuvo de la siguiente manera:

$Ke = R_f + B (R_m - R_f) + R_p$ donde:

Rf: Es la Tasa libre de riesgo. Esto es 1,65%

B: Es la Beta del Sector porcícola. Esto es 1,1 ¹

Rm: El Riesgo de Mercado. Esto es 14,05%.²

Rp: Riesgo país. Esto es 8,08% promedio obtenido del riesgo país del Ecuador en el año 2012.

$Ke = 1,65\% + 1,1 (14,05\% - 1,65\%) + 8,80\%$

$Ke = 24,09\%$

El Costo de capital considerando la tasa del Inversionista así como la deuda ascendería a 15,16%, tal y como se detalla en el cuadro No. 4

Cuadro No. 4
Costo Capital promedio ponderado

Financiamiento	Monto	Proporción	Tasa de interés	Tasa de descuento	Total
Capital Propio	45.000,00	36,60%		24,09%	8,82%
Préstamo	77.952,75	63,40%	10,00%		6,34%
Total Financiamiento	122.952,75			TMAR	15,16%

Elaborado por: Las Autoras

- **Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La tasa interna de Retorno es una medida que hace que determina la tasa de del proyecto, es la tasa de descuento donde el valor presente de la inversión es igual a cero.

Si la TIR es mayor que la TMAR, se acepta el proyecto. Para nuestro proyecto la TIR es del 27% y la TMAR 15,16%, se puede inferir que el proyecto es económicamente factible para implementarlo.

- **Valor Actual Neto (VAN)**

El criterio de análisis y de evaluación del VAN, determina que si el mismo es mayor a cero al momento de descontar el proyecto a la tasa de costo promedio de capital, el proyecto es atractivamente factible de ejecutar.

Nutripork Cia. Ltda arroja un VAN positivo de US\$ 36.234,80, esto quiere decir que una vez invertido la cantidad en el año cero, los flujos futuros del proyecto a

¹ Beta obtenido según información proporcionada por www.smartmoney.com

² Riesgo de mercado información obtenida a través www.bloomberg.com

5 años, me han permitido recuperar la inversión y adicionalmente ganamos más de lo esperado.

- **Indicadores de Rentabilidad**

Entre los indicadores de Rentabilidad se ha considerado para el proyecto el ROA y el ROE, en ámbitos de rentabilidad estos indicadores nos ayuda a estimar cuanto genera mi proyectos respecto al dinero invertido, tanto en lo referente a los activos como en el patrimonio. Ver cuadro No. 5

Otro factor importante de análisis, es el indicador de apalancamiento, puesto que para dar inicio a nuestro proyecto se hay considerado la obtención de un financiamiento que contribuya como capital de operación.

Cuadro No. 5
Indicadores de Rentabilidad

ROE (Rentabilidad sobre recursos propios)	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
UTILIDAD	47.897,88	62.690,07	77.299,69	93.876,44	112.654,54
PATRIMONIO	45.713,20	98.999,76	164.704,50	244.499,48	340.255,83
ROE	104,78%	63,32%	46,93%	38,40%	33,11%

ROA (Retorno sobre los Activos)	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
UTILIDAD	47.897,88	62.690,07	77.299,69	93.876,44	112.654,54
ACTIVOS	183.485,91	231.598,08	291.483,24	365.137,14	454.415,82
ROA	26,10%	27,07%	26,52%	25,71%	24,79%

INDICE DE APALANCAMIENTO	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
PATRIMONIO	45.713,20	98.999,76	164.704,50	244.499,48	340.255,83
ACTIVOS	183.485,91	231.598,08	291.483,24	365.137,14	454.415,82
RESULTADO INDICE DE APALANCAMIENTO	4,01	2,34	1,77	1,49	1,34

Elaborado por: Las Autoras

- **Índice de liquidez**

Este indicador denota la liquidez con la que cuenta el proyecto para solventar los pasivos de corto plazo; sean estos proveedores o empleados.

Una de las barreras de entrada que tiene este negocio es la alta inversión que se necesita para la compra de materia prima directa (cerdos) e indirecta (balanceado), en base a nuestro proyecto esos rubros representan el 23% y 71% respectivamente del costo de producción, motivo por el cual el indicador debe ser lo suficientemente holgado para poder apalancar el negocio.

El ratio de liquidez para el proyecto revela que los recursos corrientes permiten solventar los pasivos a corto plazo. Ver cuadro No. 6

Cuadro No. 6

Índice de Liquidez

INDICE DE LIQUIDEZ	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
ACTIVO CIRCULANTE	162.210,91	211.548,08	272.658,24	347.537,14	438.040,82
PASIVO CIRCULANTE	32.469,20	41.268,60	50.886,05	61.798,45	74.159,99
RESULTADO INDICE DE LIQUIDEZ	5,00	5,13	5,36	5,62	5,91

Elaborado por: Las Autoras

7.3. Análisis del Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es aquel donde los ingresos totales se equilibran con los costos ligados a la oferta de un servicio o producto (**IT=CT**). El *punto de equilibrio* permite conocer a las empresas la eventual rentabilidad al vender un producto específico.

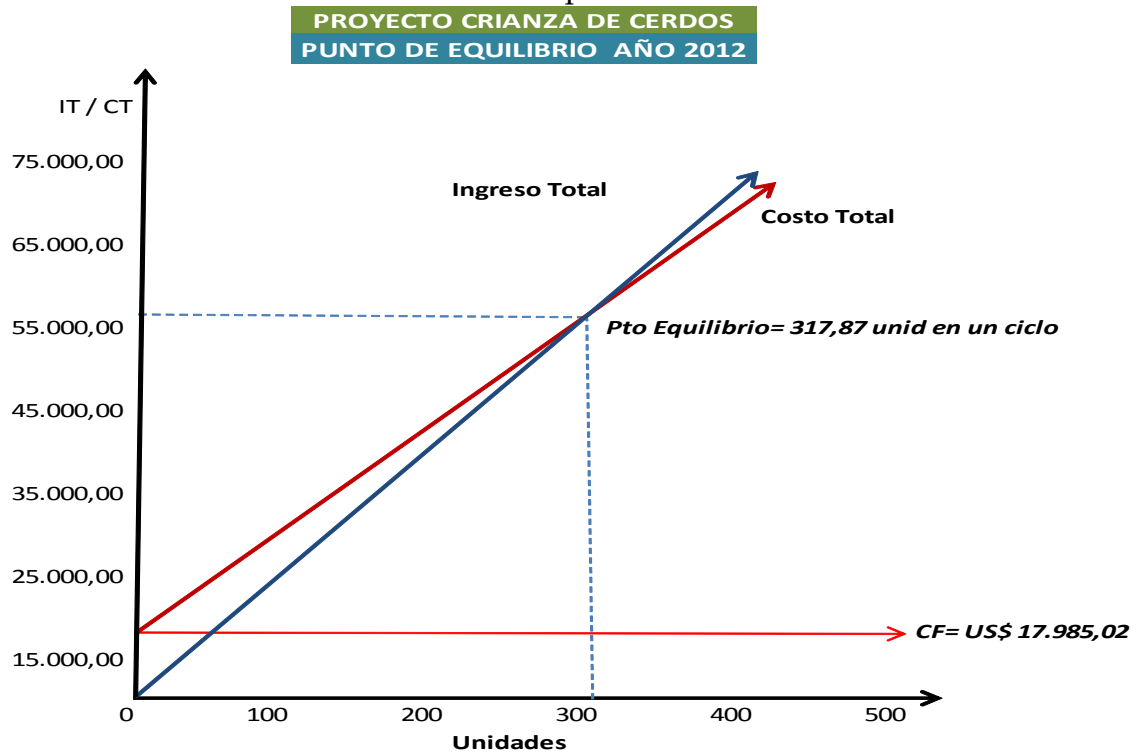
Para realizar el cálculo del punto de equilibrio es importante conocer el comportamiento de los costos, de no ser así es poco probable definir la posición del mismo.

Si consideramos los costos totales (CT), precio unitario (P), los ingresos totales (IT), cantidad de unidades que han sido producidas para su posterior venta, los costos fijos (CF) y los costos variables (CV). Tenemos:

En caso que el producto sea vendido en una cantidad mayor a las que indica el *punto de equilibrio* la empresa entonces recibirá mejores ganancias. De ser todo lo contrario y encontrarse por debajo de este obtendrá pérdidas.

En el Anexo 2, se muestra los costos totales y los ingresos que se han generado en el período 2012; con el propósito de establecer el punto de equilibrio. Ver Figura No. 18

Figura No. 18
Punto de Equilibrio



Elaborado por: Las Autoras

7.4. Estado de Pérdidas y Ganancias Proyectado

En materia contable, el Estado de pérdidas y ganancias es un estado financiero que muestra de forma ordenada y detallada el resultado obtenido durante un periodo establecido.

El proyecto revela que el margen neto respecto a las ventas oscila en un 17%. La utilidad bajo los escenarios de una inflación del 7% y una tasa de crecimiento promedio anual del sector porcino del 3%, genera un incremento compuesto anual de 19% de la utilidad durante los 5 años de análisis del proyecto.

Ver anexo 3 Estado de Pérdidas y Ganancias anual y mensual del año 2012

7.5. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja es la acumulación neta de activos líquidos en un periodo determinado y, por lo tanto, constituye un indicador importante de la liquidez de una empresa.

El estudio de los flujos de caja dentro de una empresa puede ser utilizado para determinar:

- Problemas de liquidez. El ser rentable no significa necesariamente poseer liquidez. Una compañía puede tener problemas de efectivo, aun siendo rentable. Por lo tanto, permite anticipar los saldos en dinero.
- Para analizar la viabilidad de proyectos de inversión, los flujos de fondos son la base de cálculo del Valor Actual Neto y de la Tasa Interna de Retorno.

El flujo de caja del negocio a 5 años además de poder determinar el VAN y la TIR del proyecto, nos demuestra que nuestra inversión será recuperada en un período de aproximadamente 3 años. Ver Cuadro No. 7 Resumen del Flujo de Caja Proyectado del Proyecto

Cuadro No.7

	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016
UTILIDAD NETA	47.897,88	62.690,07	77.299,69	93.876,44	112.654,54
DIVIDENDOS	7.184,68	9.403,51	11.594,95	14.081,47	16.898,18
UTILIDAD DEL EJERCICIO	40.713,20	53.286,56	65.704,74	79.794,98	95.756,35
(+) DEPRECIACIÓN	1.025,00	1.025,00	1.025,00	1.025,00	1.025,00
(+) AMORTIZACIÓN	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
(+) VALOR RESIDUAL					-
(-) INVERSIONES DEL PROYECTO					
(-) AMORTIZACIÓN DE CAPITAL	12.649,25	13.973,79	15.437,03	17.053,48	18.839,21
Flujo de caja	29.288,95	40.537,77	51.492,71	63.966,49	78.142,15
Recuperación de la Inversión Payback	(93.663,80)	(53.126,02)	(1.633,31)	3,03 años	

En el Anexo 4 se detalla el Flujo de caja Proyectado de los 5 años.

7.6. Balance General Proyectado

El Balance General demuestra que Nutripork Cia. Ltda, mantiene altos recursos corrientes disponibles, también se prevee la reinversión de las utilidades con la finalidad que durante los primeros cinco años la compañía se fortalezca y genere el capital suficiente para incursionar en la integración horizontal de la maternidad y pie de cría.

Ver Anexo 5 Balance General proyectado.

7.7. Análisis de Sensibilidad del Proyecto

Cuando se decide invertir financieramente se debe tener conocimiento de la herramienta financiera con la que se trabajará de manera que se pueda conocer el nivel de riesgo que figura dicha inversión. Para esto se toma en cuenta el análisis financiero llamado *sensibilidad* que permite conocer las ventajas y desventajas que atraería el proyecto. Ver Cuadro No. 18

Cuadro No. 18
Análisis de Sensibilidad

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD					
Escenarios	Variación	Tiempo de Recuperación de la Inversión (años)	TIR	VAN	Análisis
Variación positiva en el Precio	5%	2,53	43%	110.691,18	Se acepta
Variación negativa en el Precio	5%	4,81	1%	(31.288,16)	Se rechaza
Variación positiva del Balanceado	5%	3,54	15%	(1.595,71)	Se rechaza
Variación negativa de Balanceado	5%	2,72	35%	70.593,51	Se acepta
Variación positiva de la compra del cerdo	5%	3,14	23%	24.182,42	Se acepta
Variación negativa de la compra del cerdo	5%	2,92	29%	47.180,41	Se acepta

Elaborado por: Las Autoras

Bajos los diferentes escenarios, se puede determinar que el factor más relevante a mi proyecto es el precio y el precio del balanceado, considerando el resto de las variables constantes para el análisis

CONCLUSIONES

La carne del cerdo tiene muchas ventajas que son desconocidas por la sociedad, un buen cuidado nutricional y el nivel de grasas óptimo contribuyen a la obtención de una carne de calidad, por ello es vital realizar un control durante el proceso de engorde.

Considerando lo expuesto, el proyecto brinda la oportunidad conocer los requisitos necesarios para iniciar un negocio de este tipo, así como determinar las bondades del mismo. La crianza y venta del cerdo en pie, es una industria muy rentable, que si bien implica una fuerte inversión, los flujos futuros bajo el volumen y los parámetros establecidos en el proyecto, permiten recuperarla en un periodo aproximado de tres años, No obstante es importante mencionar que algunas empresas que manejan volúmenes de venta superiores han podido recuperarla en menos de un año.

El análisis de sensibilidad, manteniendo las variables constantes, infiere que el negocio del cerdo es sensible al precio de mercado así como al precio del balanceado, estas variables repercuten a la rentabilidad del proyecto, por ello se debe considerar establecer una relación de largo plazo con los proveedores.

La estrategia de comercialización seleccionada está basada en entregar un producto diferenciado, estableciendo como peso mínimo 220 libras por cada animal y excelente alimentación que genere bajo porcentaje de grasa en la carne, la intención es que los clientes consideren a Nutripork como un producto nutritivo de excelente calidad dentro del mercado ecuatoriano.

ANEXO 1. ENCUESTAS

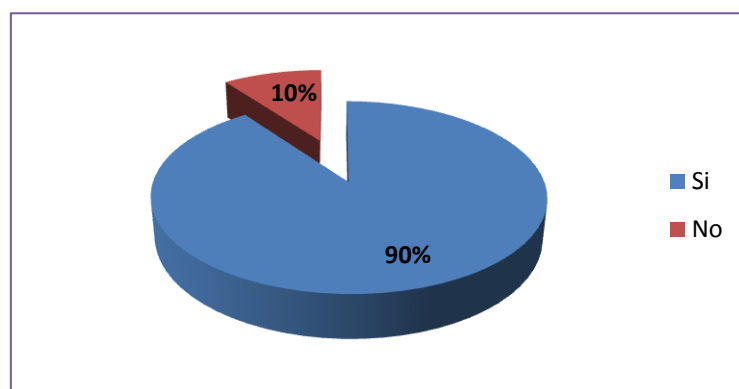
El propósito de la encuesta es obtener información fiable para conocer las características de la comercialización de cerdos en pie permitiendo determinar las preferencias de los potenciales clientes al adquirir el producto.

Encuestas al segmento grande: Productores-Comercializadores

A continuación se reflejara el análisis de los resultados obtenidos de las preguntas realizadas personalmente, vía correo y telefónicamente a los potenciales clientes identificados por nosotros para el segmento de Grandes.

PREGUNTA N° 1: ¿Usted compra cerdo en pie?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%



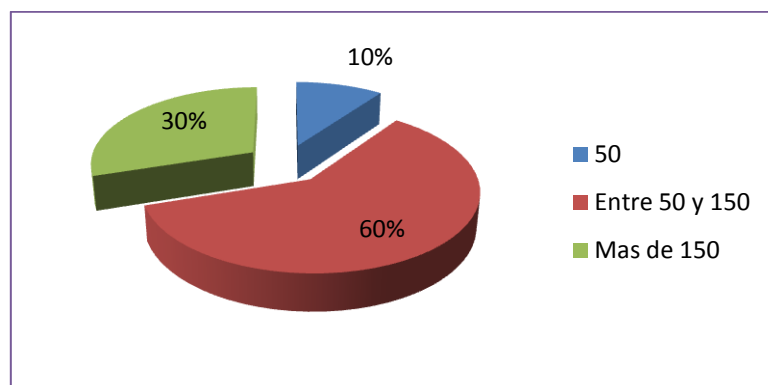
Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 2: ¿Por qué y cada qué tiempo se abastece de cerdos en pie?

- ✓ Por cubrir demanda
- ✓ Semanalmente

PREGUNTA N° 3: ¿Qué cantidad de cerdo en pie compra?

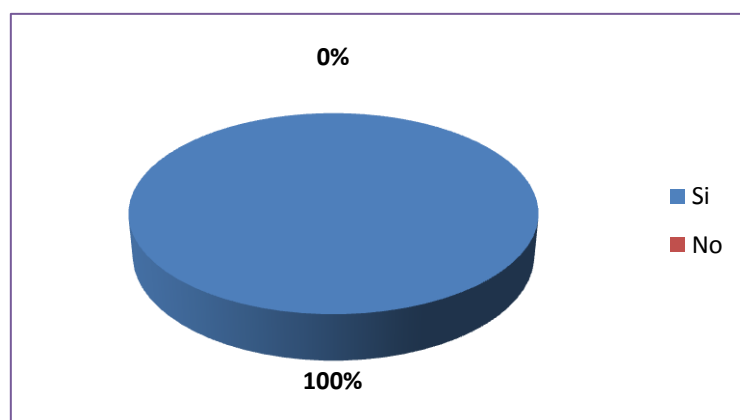
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
50	1	10%
Entre 50 y 150	6	60%
Mas de 150	3	30%
TOTAL	10	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 4: ¿Para Usted es importante el tipo de crianza del cerdo a comprar?

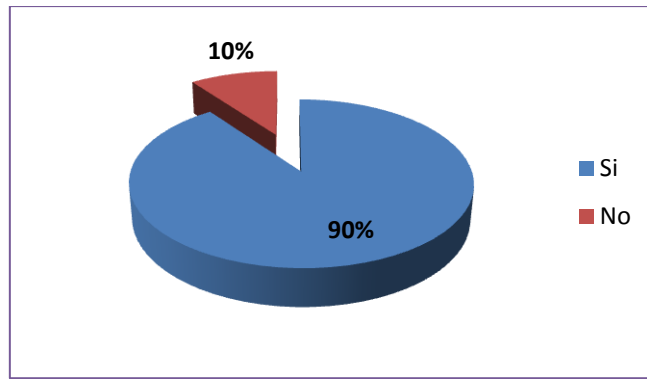
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%



Fuente: Investigación de Campo
-Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 5: ¿Conoce Usted los tipos de raza de cerdo?

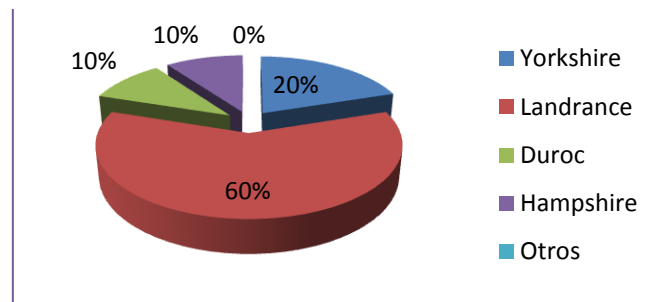
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	90%
No	1	10%
TOTAL	10	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 6: ¿Qué tipo de razas prefiere?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Yorkshire	2	20%
Landrance	6	60%
Duroc	1	10%
Hampshire	1	10%
Otros	0	0%
TOTAL	10	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 7: ¿Qué cualidad considera relevante al momento de adquirir el cerdo?

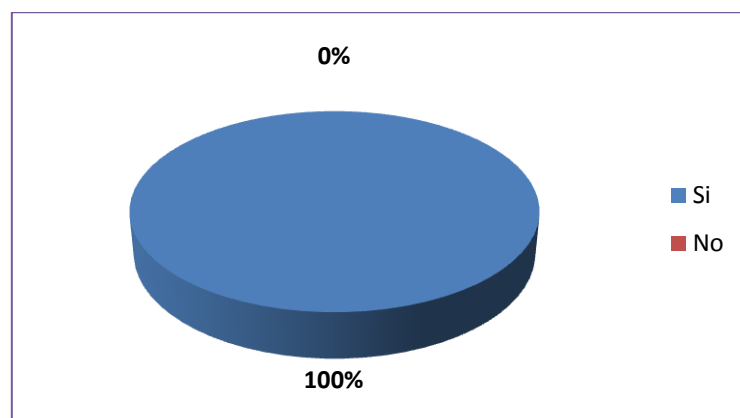
Opciones	Importancia 1 - 5
Calidad/raza	5
Peso	4
Precio	3
Alimentación del animal	5
Higiene	5



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 8: ¿Si entrara al mercado un nuevo productor que tenga las cualidades que usted estaría dispuesto a adquirir el cerdo?

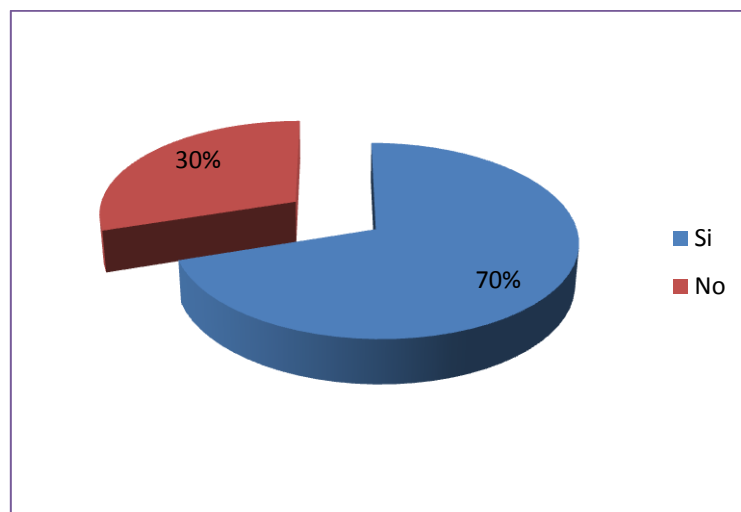
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	100%
No	0	0%
TOTAL	10	100%



Fuente: Investigación de Campo
-Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 9: ¿Ha pensado aumentar su capacidad de producción, para solventar su demanda insatisfecha?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	70%
No	3	30%
TOTAL	10	100%



Fuente: Investigación de Campo
-Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 10: ¿Qué cantidad usted produciría?

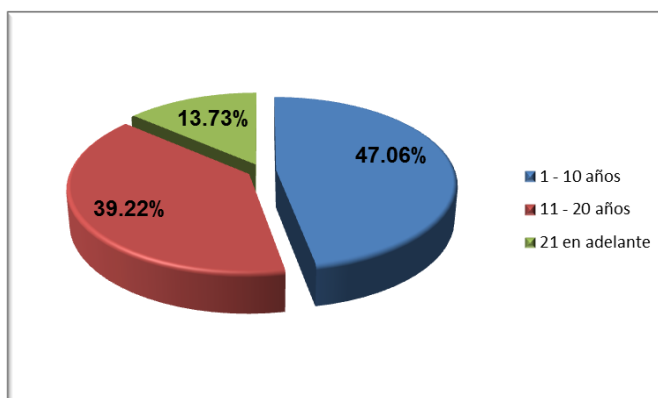
- ✓ 100 cerdos
- ✓ Semanales

Encuestas al segmento mediano: Mayoristas Camal Municipal de Guayaquil

A continuación se reflejara el análisis de los resultados obtenidos de cada una de las preguntas efectuadas en la encuesta a los mayoristas que comercializan cerdos en camal municipal de la ciudad de Guayaquil.

PREGUNTA N° 1: ¿Cuántos años lleva en esta actividad?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
1 - 10 años	24	47.06%
11 - 20 años	20	39.22%
21 en adelante	7	13.73%
TOTAL	51	100%

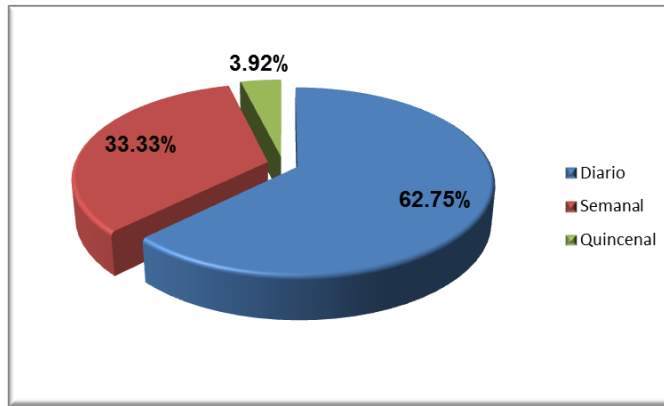


Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 2: ¿Con qué frecuencia comercializa los cerdos?

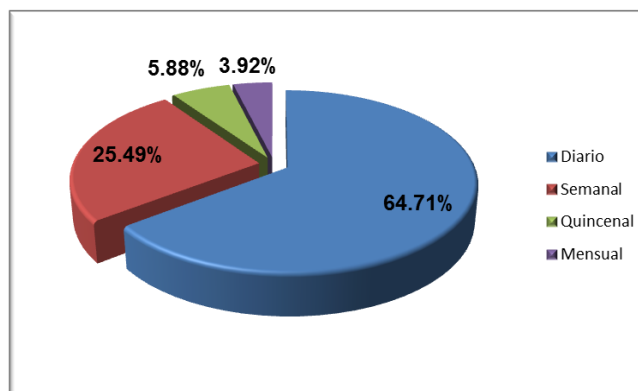
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Diario	32	62.75%
Semanal	17	33.33%
Quincenal	2	3.92%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 3: ¿Con qué frecuencia realiza la compra de cerdos?

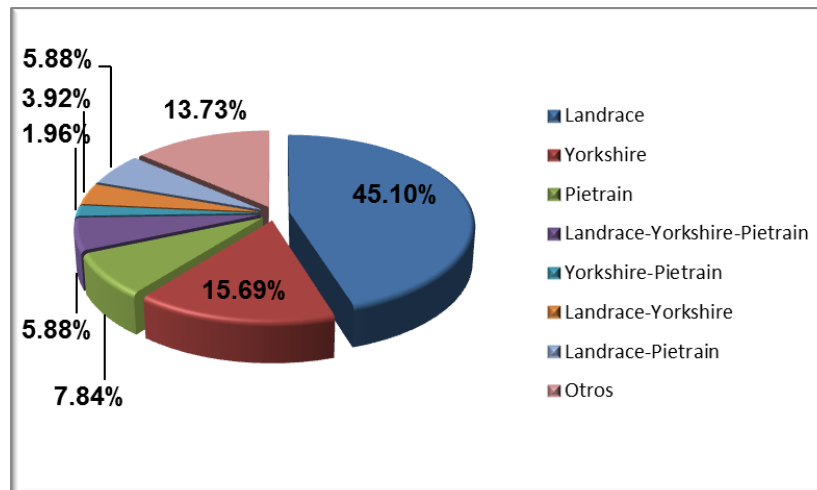
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Diario	33	64.71%
Semanal	13	25.49%
Quincenal	3	5.88%
Mensual	2	3.92%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 4: ¿De qué razas provienen los cerdos de engorde que usted comercializa?

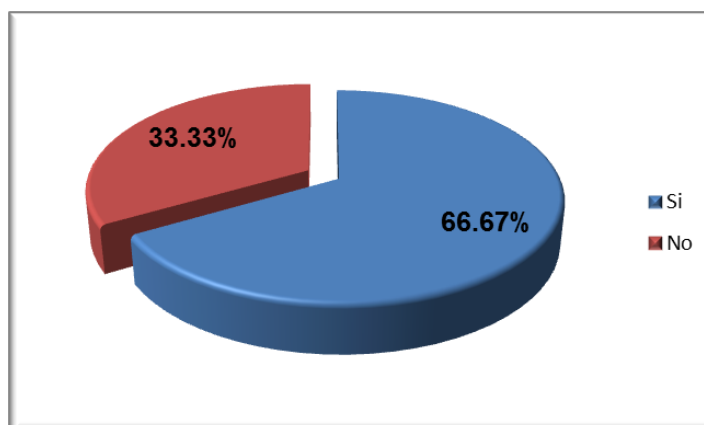
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Landrace	23	45.10%
Yorkshire	8	15.69%
Pietrain	4	7.84%
Landrace-Yorkshire-Pietrain	3	5.88%
Yorkshire-Pietrain	1	1.96%
Landrace-Yorkshire	2	3.92%
Landrace-Pietrain	3	5.88%
Otros	7	13.73%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo
-Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 5: ¿Se siente usted satisfecho con el producto que recibe actualmente?

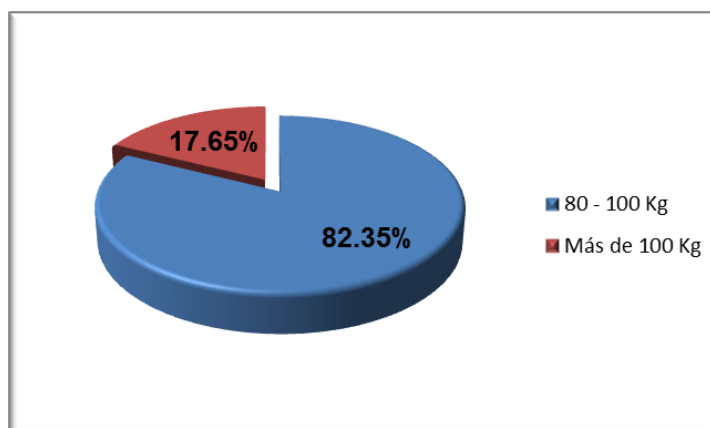
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	66.67%
No	17	33.33%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 6: ¿Cuál considera es el peso adecuado al momento de comprar un cerdo?

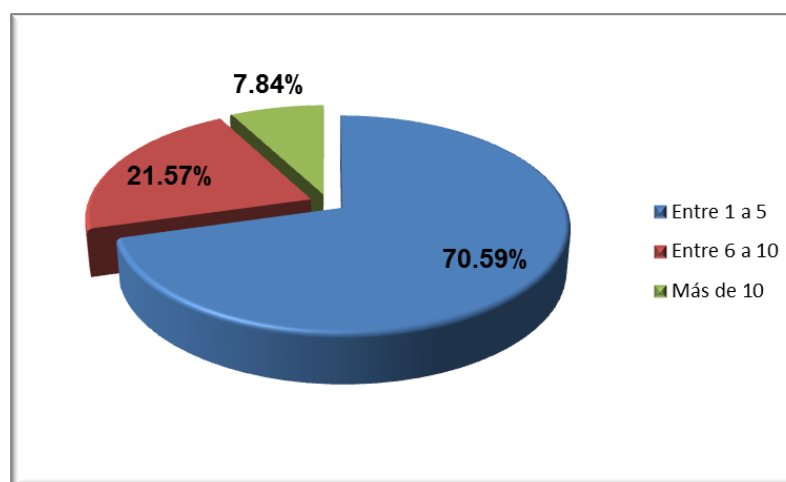
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
80 - 100 Kg	42	82.35%
Más de 100 Kg	9	17.65%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo
-Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 7: ¿Con cuántos proveedores cuenta en la actualidad?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Entre 1 a 5	36	70.59%
Entre 6 a 10	11	21.57%
Más de 10	4	7.84%
TOTAL	51	100%



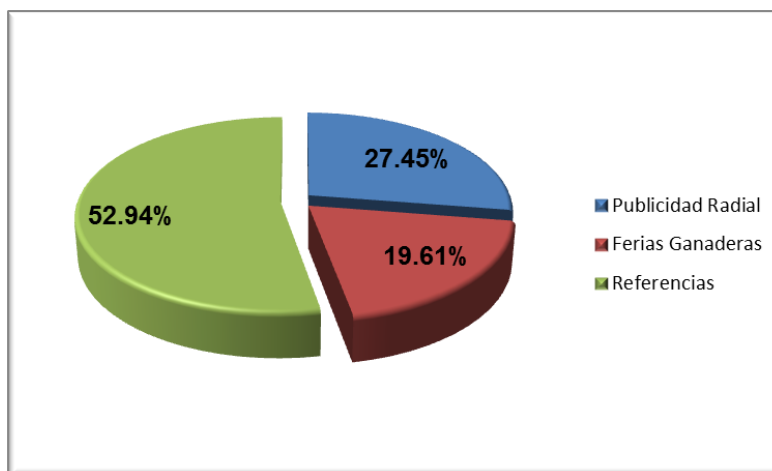
Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 8 ¿Quiénes son sus principales proveedores?

- ✓ Avicola Fernandez
- ✓ Molinos Champion con su división de Granja Porcina
- ✓ Oviassa
- ✓ Contepez
- ✓ Granporsa
- ✓ Sr. Freddy Bedor (Granja Independiente)
- ✓ Sr. Winston Ramírez (Granja Independiente)
- ✓ Sr. Richard Caamaño (Granja Independiente)
- ✓ Sr. Jorge Mendez (Granja Independiente)
- ✓ Sr. Gilbert Baquerizo (Granja Independiente)
- ✓ Sr. Martin Paztizaca (Granja Independiente)

PREGUNTA N° 9: ¿Cómo contactó a sus proveedores?

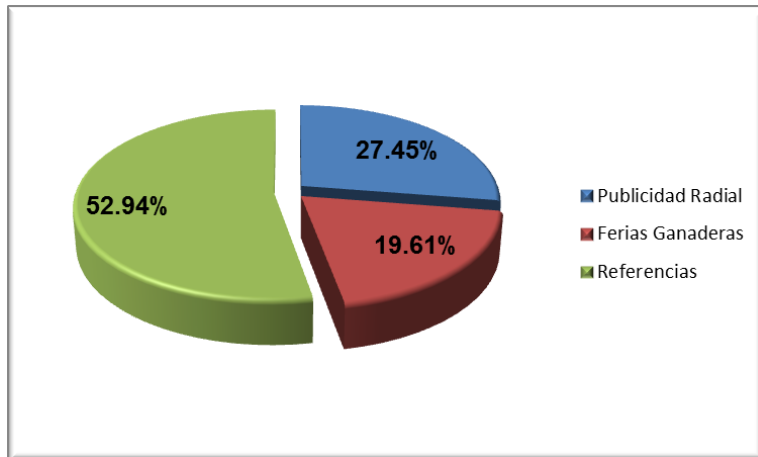
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad Radial	14	27.45%
Ferias Ganaderas	10	19.61%
Referencias	27	52.94%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo
-Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 10: ¿Cómo contactó a sus proveedores?

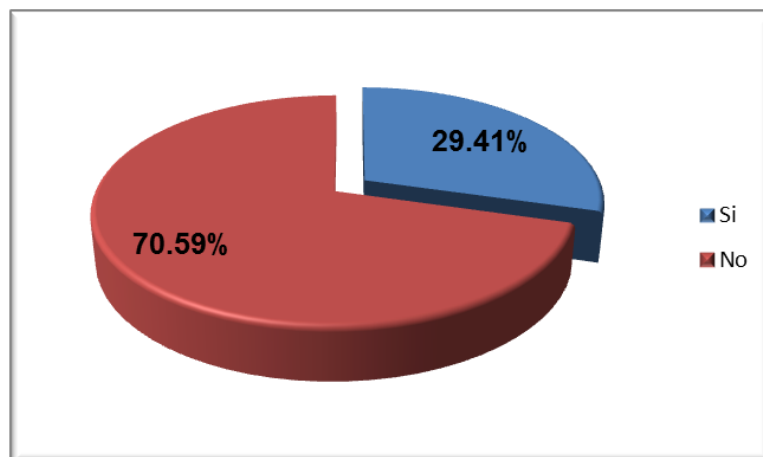
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Publicidad Radial	14	27.45%
Ferias Ganaderas	10	19.61%
Referencias	27	52.94%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo
-Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 11: ¿Además de la venta de carne porcina, vende algún otro tipo de carne?

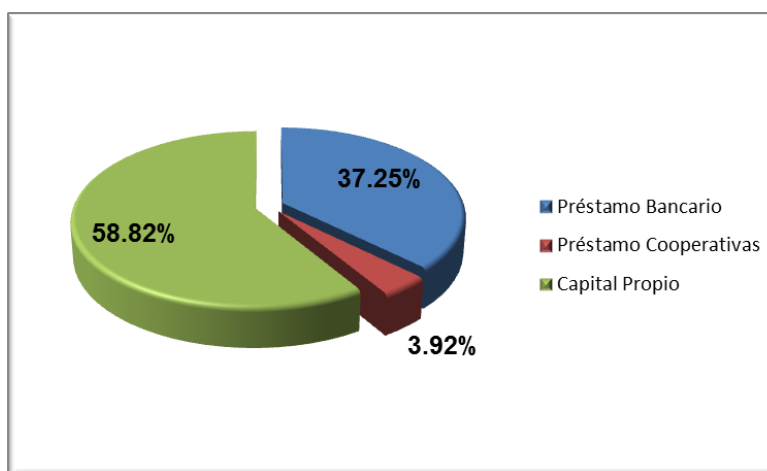
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	29.41%
No	36	70.59%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo
-Elaborado por: Autoras

N° 12: ¿Cómo se financia para obtener el capital de trabajo?

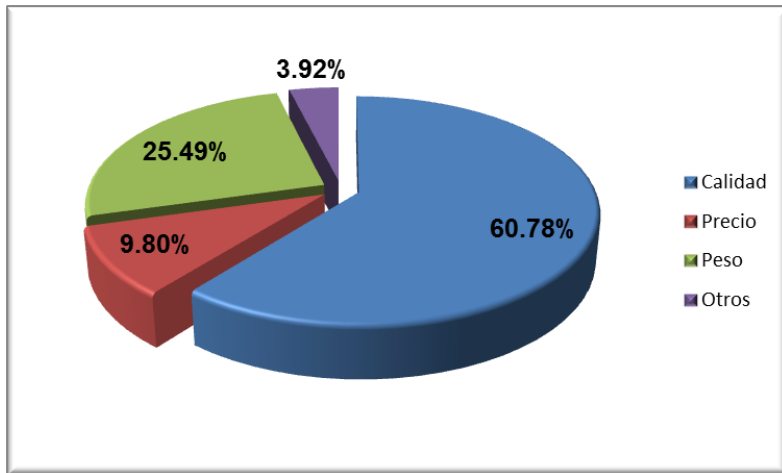
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Préstamo Bancario	19	37.25%
Préstamo Cooperativas	2	3.92%
Capital Propio	30	58.82%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 13: ¿Qué características busca en los cerdos que compra?

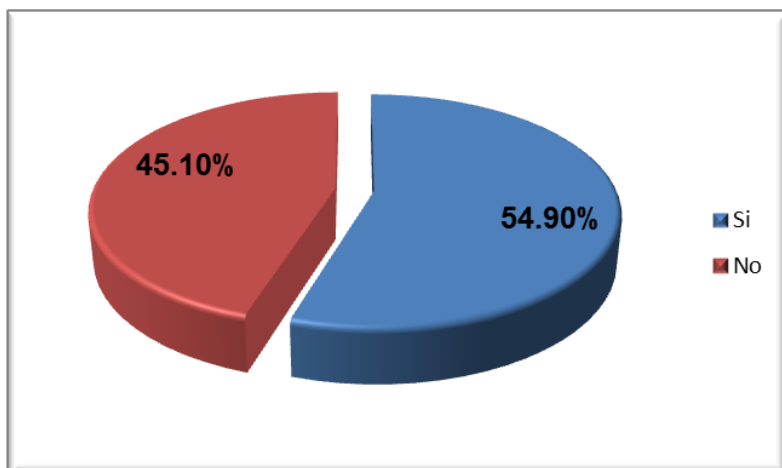
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Calidad	31	60.78%
Precio	5	9.80%
Peso	13	25.49%
Otros	2	3.92%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 14: ¿Le gustaría tener un nuevo proveedor?

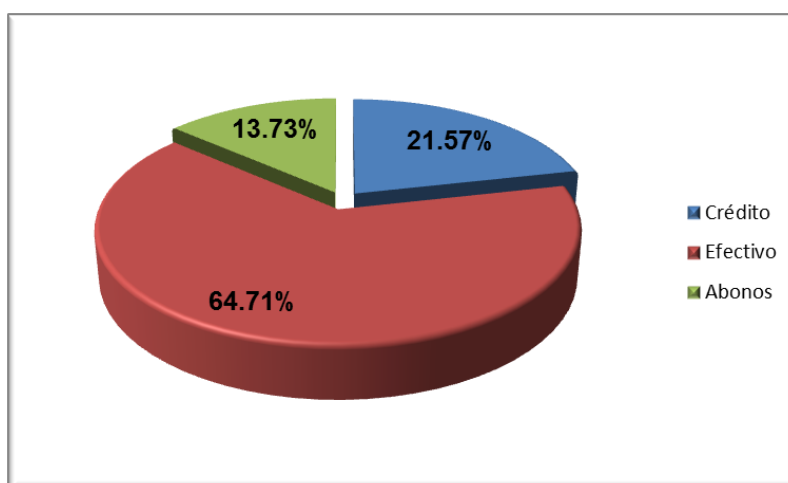
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	28	54.90%
No	23	45.10%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 15: ¿De qué manera realiza su pago en la compra de los cerdos en pie?

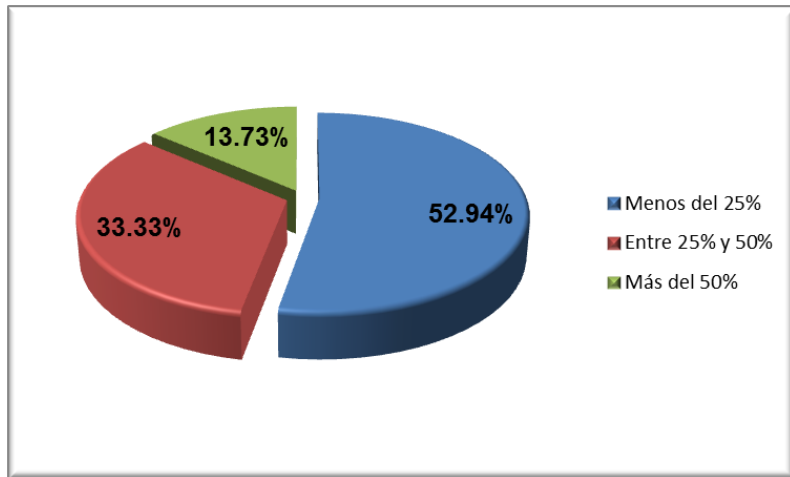
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Crédito	11	21.57%
Efectivo	33	64.71%
Abonos	7	13.73%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 16: ¿Qué porcentaje de sus ingresos destina a la compra de cerdos?

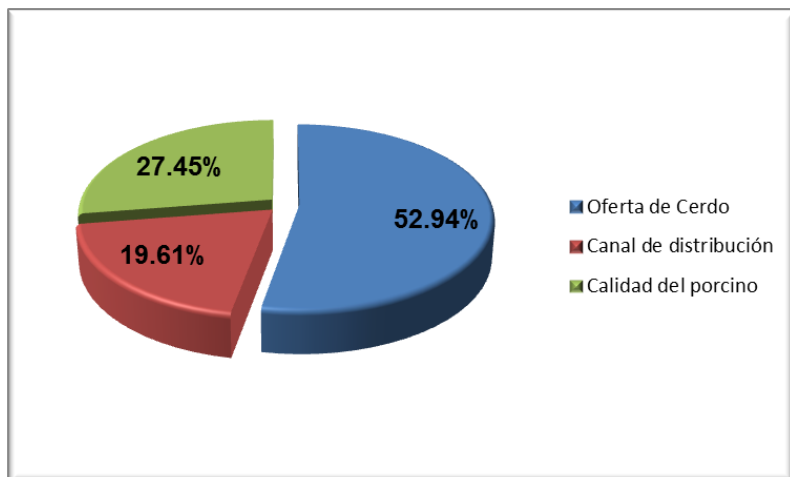
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Menos del 25%	27	52.94%
Entre 25% y 50%	17	33.33%
Más del 50%	7	13.73%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo
-Elaborado por: Autoras

PREGUNTA N° 17: ¿Cuál considera usted un problema principal en la comercialización de cerdos?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Oferta de Cerdo	27	52.94%
Canal de distribución	10	19.61%
Calidad del porcino	14	27.45%
TOTAL	51	100%



Fuente: Investigación de Campo-
Elaborado por: Autoras

Encuestas al segmento pequeño: Productores Independientes

A continuación se reflejara el análisis de los resultados obtenidos de las preguntas realizadas personalmente, vía correo y telefónicamente a la muestra de pequeños productores independientes.

PREGUNTA N° 1: ¿Usted compra cerdo en pie?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	80%
No	3	20%
TOTAL	15	100%

PREGUNTA N° 2: ¿Por qué y cada qué tiempo se abastece de cerdos en pie?

- ✓ Por cubrir demanda
- ✓ Cada 3 o 4 meses

PREGUNTA N° 3: ¿Que cantidad de cerdo en pie compra?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
50	3	20%
Entre 50 y 150	3	20%
Mas de 150	9	60%
TOTAL	15	100%

PREGUNTA N° 4: ¿Para Usted es importante el tipo de crianza del cerdo a comprar?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	87%
No	2	13%
TOTAL	15	100%

PREGUNTA N° 5: ¿Conoce Usted los tipos de raza de cerdo?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
TOTAL	15	100%

PREGUNTA N° 6: ¿Qué tipo de razas prefiere?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Yorkshire	0	0%
Landrace	14	93%
Duroc	1	7%
Hampshire	0	0%
Otros	0	0%
TOTAL	15	100%

PREGUNTA N° 7: ¿Qué cualidad considera relevante al momento de adquirir el cerdo?

Opciones	Importancia 1 - 5
Calidad/raza	4
Peso	4
Precio	2
Alimentación del animal	2
Higiene	3

PREGUNTA N° 8: ¿Si entrara al mercado un nuevo productor que tenga las cualidades que usted estaría dispuesto a adquirir el cerdo?

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	80%
No	3	20%
TOTAL	15	100%

PREGUNTA N° 9: ¿Ha pensado aumentar su capacidad de producción, para solventar su demanda insatisfecha?

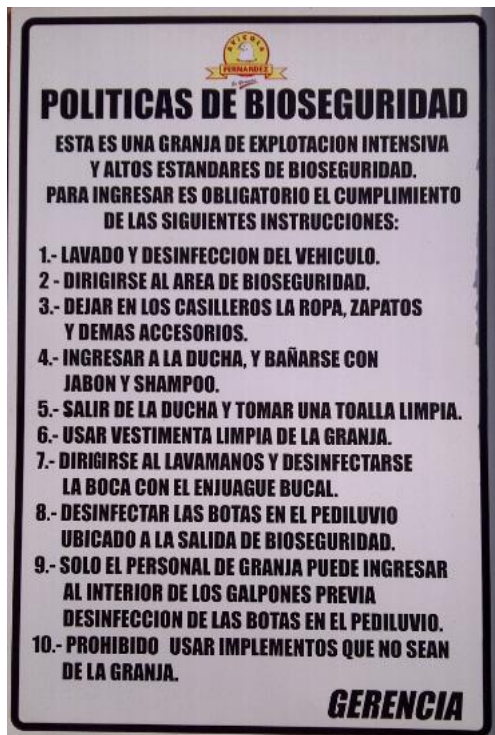
Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	53%
No	7	47%
TOTAL	15	100%

PREGUNTA N° 10: ¿Qué cantidad usted produciría?

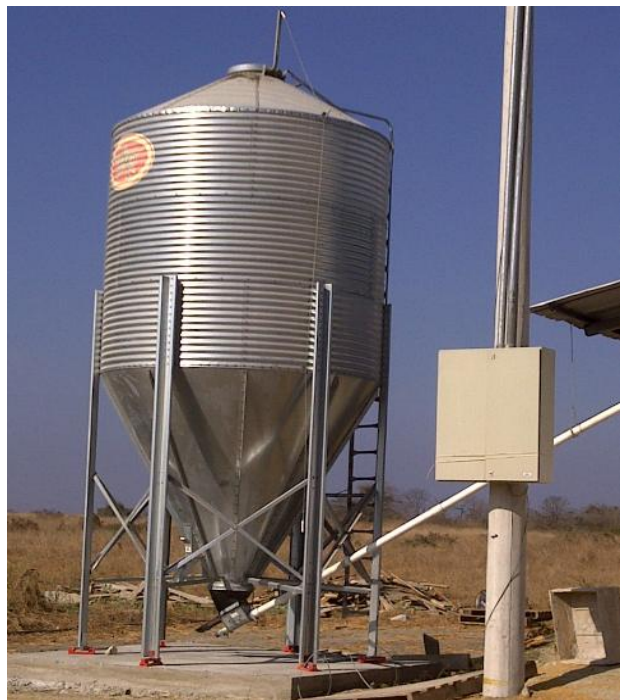
- ✓ De 50 a 100 cerdos
- ✓ Semanal

ANEXO 2. VISITAS DE CAMPO

Planta de Engorde Corporación Fernández S.A. - Grandes Productores y Comercializadores.







Construcción de Granja Porcina en cantón Milagro - Productor Independiente pequeño



Granja productora ubicada en Jujan – Productor Independiente pequeño



ANEXO 3. ESTABLECER EL PUNTO DE EQUILIBRIO

PUNTO DE EQUILIBRIO - COSTOS FIJOS Y VARIABLES						
NUTRIPORK CIA. LTDA						
COSTOS DE PRODUCCIÓN						
		1 ciclo		Anual	Unitario	
COSTOS DIRECTOS						
MATERIA PRIMA DIRECTA		22.400,00	3,00	67.200,00	1.646	40,82 CV
MATERIA PRIMA INDIRECTA		70.312,30	3,00	210.936,91	1.646	128,12 CV
MANO DE OBRA DIRECTA	3	2.336,00	3,00	7.008,00	1.646	4,26 CV
BENEFICIOS SOCIALES	3	673,16	3,00	2.019,47	1.646	1,23 CV
		<u>95.721,46</u>		<u>287.164,38</u>		174,42
COSTOS INDIRECTOS						
MANO DE OBRA INDIRECTA	2	1.400,00	3,00	4.200,00	1.646	2,55 CF
BENEFICIOS SOCIALES	2	384,10	3,00	1.152,30	1.646	0,70 CF
COSTOS INDIRECTOS		<u>893,92</u>	3,00	<u>2.681,77</u>	1.646	1,63 CF
		<u>2.678,02</u>		<u>8.034,07</u>		4,88
COSTO DE PRODUCCIÓN		<u>98.399,48</u>		<u>295.198,45</u>		<u>179,30</u>
GASTOS FINANCIEROS						
INTERESES		7.225,94	3,00	7.225,94	1.646	4,39 CF
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		500,00	3,00	1.500,00	1.646	0,91 CF
DEPRECIACIÓN		341,67	3,00	1.025,00	1.646	0,62 CF
AMORTIZACIÓN		<u>66,67</u>	3,00	<u>200,00</u>	1.646	0,12 CF
		<u>908,33</u>		<u>2.725,00</u>		1,66
COSTO TOTAL		<u>106.533,76</u>		<u>305.149,40</u>		<u>185,34</u>

RESUMEN				
COSTO VARIABLE	95.721,46	287.164,38	1.646	174,42
COSTO FIJO	<u>10.812,30</u>	<u>17.985,01</u>	1.646	<u>10,92</u>
COSTO TOTAL	<u>106.533,76</u>	<u>305.149,40</u>		<u>185,34</u>

X VOLUMEN DE VENTAS EN UNIDADES
P PRECIO DE VENTA POR UNIDAD
F COSTO FIJO DE OPERACIÓN POR PERIODO
V COSTO VARIABLE DE OPERACIÓN POR UNIDAD

X
$$\frac{F}{P-V}$$

X
$$\frac{17.985,01}{(231,00-174,42)} \qquad \frac{17.985,01}{56,58} \qquad 317,8663239$$

PUNTO DE EQUILIBRIO X

$$\frac{17.985,01}{56,58}$$

317,87 UNIDADES

ANEXO 4. ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ANUALES DEL AÑO 2012.

ESTADO DE RESULTADOS AÑO 2012						
NUTRIPORK CIA. LTDA						
INGRESOS				CICLO	ANUAL	
VENTA	560	2%	11,2			
MORTALIDAD	11,2					
VENTA NETA	549	220	1,05	126.772,80	3	380.318,40
COSTOS DE PRODUCCIÓN						
MATERIA PRIMA DIRECTA				22.400,00		
MATERIA PRIMA INDIRECTA				70.312,30		
MANO DE OBRA DIRECTA			2	2.336,00		
MANO DE OBRA INDIRECTA			1	1.400,00		
BENEFICIOS SOCIALES			3	1.057,26		
COSTOS INDIRECTOS				893,92		
				<u>98.399,48</u>	3	<u>295.198,45</u>
UTILIDAD BRUTA						85.119,95
MENOS						
GASTOS ADMINISTRATIVOS						1.225,00
PERSONAL ADMINISTRATIVO						
DEPRECIACIÓN				1.025,00		
AMORTIZACIÓN				200,00		
GASTOS DE VENTA						1.500,00
FUERZA DE VENTAS						
COMISION DE VENTA						
PUBLICIDAD Y MARKETING				1.500,00		
GASTOS DE PRODUCCIÓN						1.986,60
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS						
				1.986,60		
GASTOS FINANCIEROS						7.225,94
INTERESES						
				7.225,94		
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION I						73.182,40

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS MENSUAL														
NUTRIPORK CIA. LTDA														
AÑO 2012														
Precio				\$	1,05			\$	1,05			\$	1,05	
Unidades de Producción	-	-	-		549	-	-		549	-	-		549	1.646,40
Peso Promedio Cerdo					220				220				220	
	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiemb.	Octubre	Noviemb.	Diciemb.	Total	
INGRESOS														
VENTAS CERDOS CRIANZA	-	-	-	126.772,80	-	-	-	126.772,80	-	-	-	126.772,80	380.318,40	
COSTOS	34.069,13	14.456,61	18.199,38	31.674,37	34.069,13	14.456,61	18.199,38	31.674,37	34.069,13	14.456,61	18.199,38	31.674,37	295.198,45	
MATERIA PRIMA DIRECTA	22.400,00	-	-	-	22.400,00	-	-	-	22.400,00	-	-	-	67.200,00	
MATERIA PRIMA INDIRECTA	10.247,33	13.034,81	16.777,58	30.252,58	10.247,33	13.034,81	16.777,58	30.252,58	10.247,33	13.034,81	16.777,58	30.252,58	210.936,91	
MANO DE OBRA DIRECTA	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00	584,00	7.008,00	
MANO DE OBRA INDIRECTA	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00	4.200,00	
BENEFICIOS SOCIALES	264,31	264,31	264,31	264,31	264,31	264,31	264,31	264,31	264,31	264,31	264,31	264,31	3.171,77	
COSTOS INDIRECTOS	223,48	223,48	223,48	223,48	223,48	223,48	223,48	223,48	223,48	223,48	223,48	223,48	2.681,77	
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	(34.069,13)	(14.456,61)	(18.199,38)	95.098,43	(34.069,13)	(14.456,61)	(18.199,38)	95.098,43	(34.069,13)	(14.456,61)	(18.199,38)	95.098,43	85.119,95	
GASTOS	2.863,29	868,30	859,84	851,31	842,71	834,04	825,30	816,48	807,59	798,62	789,58	780,47	11.937,54	
ADMINISTRATIVOS														
PERSONAL ADMINISTRATIVO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
SUMINISTROS Y SERVICIOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
DEPRECIACIÓN	85,42	85,42	85,42	85,42	85,42	85,42	85,42	85,42	85,42	85,42	85,42	85,42	1.025,00	
AMORTIZACIÓN	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	16,67	200,00	
VENTAS														
FUERZA DE VENTAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
COMISIÓN EN VENTAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
PUBLICIDAD Y MARKETING	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	125,00	1.500,00	
PRODUCCIÓN														
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	1.986,60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1.986,60	
PERSONAL OPERATIVO	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	
GASTOS FINANCIEROS														
INTERESES	649,61	641,22	632,76	624,23	615,63	606,96	598,21	589,40	580,51	571,54	562,50	553,39	7.225,94	
UTIL. ANTES DE IMPUES.Y PARTIC. TRA	\$ (36.932,42)	\$ (15.324,91)	\$ (19.059,22)	\$ 94.247,11	\$ (34.911,84)	\$ (15.290,65)	\$ (19.024,67)	\$ 94.281,95	\$ (34.876,71)	\$ (15.255,23)	\$ (18.988,96)	\$ 94.317,96	\$ 73.182,40	
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJAD.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.137,07	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.142,29	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 14.147,69	\$ 10.977,36	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	\$ (36.932,42)	\$ (15.324,91)	\$ (19.059,22)	\$ 80.110,05	\$ (34.911,84)	\$ (15.290,65)	\$ (19.024,67)	\$ 80.139,65	\$ (34.876,71)	\$ (15.255,23)	\$ (18.988,96)	\$ 80.170,26	\$ 62.205,04	
(-) 23% IMPUESTO A LA RENTA	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.425,31	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.432,12	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 18.439,16	\$ 14.307,16	
UTILIDAD NETA	\$ (36.932,42)	\$ (15.324,91)	\$ (19.059,22)	\$ 61.684,74	\$ (34.911,84)	\$ (15.290,65)	\$ (19.024,67)	\$ 61.707,53	\$ (34.876,71)	\$ (15.255,23)	\$ (18.988,96)	\$ 61.731,10	\$ 47.897,88	

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS						
NUTRIPORK CIA LTDA						
PROYECCIÓN A 5 AÑOS						
	Precio \$	1,05 \$	1,12 \$	1,20 \$	1,29 \$	1,38 \$
Costo de producción	\$	-				
Unidades de Producción		1.646	1.696	1.747	1.799	1.853
Peso promedio de cerdo / libras		220	220	220	220	220
Inflacion		0%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%
Tasa de crecimienmto		0%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016	
INGRESOS						
<u>VENTAS CERDOS CRIANZA</u>	380.318,40	419.148,91	461.944,01	509.108,50	561.088,47	
<u>COSTOS</u>	295.198,45	315.862,35	337.972,71	361.630,80	386.944,96	
MATERIA PRIMA DIRECTA	67.200,00	71.904,00	76.937,28	82.322,89	88.085,49	
MATERIA PRIMA INDIRECTA	210.936,91	225.702,49	241.501,67	258.406,79	276.495,26	
MANO DE OBRA DIRECTA	7.008,00	7.498,56	8.023,46	8.585,10	9.186,06	
MANO DE OBRA INDIRECTA	4.200,00	4.494,00	4.808,58	5.145,18	5.505,34	
BENEFICIOS SOCIALES	3.171,77	3.393,80	3.631,36	3.885,56	4.157,55	
COSTOS INDIRECTOS	2.681,77	2.869,50	3.070,36	3.285,29	3.515,26	
<u>MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</u>	85.119,95	103.286,56	123.971,30	147.477,70	174.143,52	
<u>GASTOS</u>	11.937,54	8.731,40	7.380,51	5.884,27	4.227,17	
<u>ADMINISTRATIVOS</u>						
PERSONAL ADMINISTRATIVO	-	-	-	-	-	
SUMINISTROS Y SERVICIOS	-	-	-	-	-	
DEPRECIACIÓN	1.025,00	1.025,00	1.025,00	1.025,00	1.025,00	
AMORTIZACIÓN	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	
<u>VENTAS</u>						
FUERZA DE VENTAS	-	-	-	-	-	
COMISIÓN EN VENTAS	-	-	-	-	-	
PUBLICIDAD Y MARKETING	1.500,00	1.605,00	1.717,35	1.837,56	1.966,19	
<u>PRODUCCIÓN</u>						
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS	1.986,60					
PERSONAL OPERATIVO	-	-	-	-	-	
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS	-	-	-	-	-	
<u>GASTOS FINANCIEROS</u>	7.225,94	5.901,40	4.438,16	2.821,70	1.035,98	
UTILIDAD ANTES DE IMP Y TRABAJ.	73.182,40	94.555,16	116.590,79	141.593,43	169.916,34	
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	10.977,36	14.183,27	17.488,62	21.239,01	25.487,45	
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO	62.205,04	80.371,89	99.102,17	120.354,41	144.428,89	
(-) IMPUESTO A LA RENTA	14.307,16	17.681,82	21.802,48	26.477,97	31.774,36	
UTILIDAD NETA	47.897,88	62.690,07	77.299,69	93.876,44	112.654,54	

ANEXO 5.FLUJO DE CAJA PROYECTADO DE 5 AÑOS.

FLUJO DE CAJA - TIEMPO DE DESINVERSIÓN										
NUTRIPORK CIA. LTDA										
PROYECCIÓN A 5 AÑOS										
Precio	\$	1,05	\$	1,12	\$	1,20	\$	1,29	\$	1,38
Costo de producción	\$	179,30	\$	186,26	\$	193,50	\$	201,01	\$	208,82
Unidades de Producción		1.646		1.696		1.747		1.799		1.853
Peso promedio cerdo / libras		220		220		220		220		220
Inflacion		0%		7%		7%		7%		7%
Tasa de crecimienmto		0%		3%		3%		3%		3%
	Periodo 0	AÑO 2012	AÑO 2013	AÑO 2014	AÑO 2015	AÑO 2016				
INGRESOS										
VENTAS CRIANZA CERDOS	-	380.318,40	419.148,91	461.944,01	509.108,50	561.088,47				
COSTOS		295.198,45	315.862,35	337.972,71	361.630,80	386.944,96				
MATERIA PRIMA DIRECTA		67.200,00	71.904,00	76.937,28	82.322,89	88.085,49				
MATERIA PRIMA INDIRECTA		210.936,91	225.702,49	241.501,67	258.406,79	276.495,26				
MANO DE OBRA DIRECTA		7.008,00	7.498,56	8.023,46	8.585,10	9.186,06				
MANO DE OBRA INDIRECTA		4.200,00	4.494,00	4.808,58	5.145,18	5.505,34				
BENEFICIOS SOCIALES		3.171,77	3.393,80	3.631,36	3.885,56	4.157,55				
COSTOS INDIRECTOS		2.681,77	2.869,50	3.070,36	3.285,29	3.515,26				
MARGEN DE CONTRIBUCIÓN	-	85.119,95	103.286,56	123.971,30	147.477,70	174.143,52				
GASTOS	-	11.937,54	8.731,40	7.380,51	5.884,27	4.227,17				
ADMINISTRATIVOS										
PERSONAL ADMINISTRATIVO		-	-	-	-	-				
SUMINISTROS Y SERVICIOS		-	-	-	-	-				
DEPRECIACIÓN		1.025,00	1.025,00	1.025,00	1.025,00	1.025,00				
AMORTIZACIÓN		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00				
VENTAS										
FUERZA DE VENTAS		-	-	-	-	-				
COMISIÓN EN VENTAS		-	-	-	-	-				
PUBLICIDAD Y MARKETING		1.500,00	1.605,00	1.717,35	1.837,56	1.966,19				
PRODUCCIÓN										
HERRAMIENTAS Y ACCESORIOS		1.986,60	-	-	-	-				
PERSONAL OPERATIVO		-	-	-	-	-				
GASTOS DE SUMINISTROS Y SERVICIOS		-	-	-	-	-				
GASTOS FINANCIEROS										
INTERESES		7.225,94	5.901,40	4.438,16	2.821,70	1.035,98				
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO Y PARTIC. TRABAJ.		73.182,40	94.555,16	116.590,79	141.593,43	169.916,34				
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		10.977,36	14.183,27	17.488,62	21.239,01	25.487,45				
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		62.205,04	80.371,89	99.102,17	120.354,41	144.428,89				
(-) IMPUESTO A LA RENTA		14.307,16	17.681,82	21.802,48	26.477,97	31.774,36				
UTILIDAD NETA		47.897,88	62.690,07	77.299,69	93.876,44	112.654,54				
DIVIDENDOS	15%	7.184,68	9.403,51	11.594,95	14.081,47	16.898,18				
UTILIDAD DEL EJERCICIO		40.713,20	53.286,56	65.704,74	79.794,98	95.756,35				
(+) DEPRECIACIÓN		1.025,00	1.025,00	1.025,00	1.025,00	1.025,00				
(+) AMORTIZACION		200,00	200,00	200,00	200,00	200,00				
(+) VALOR RESIDUAL		-	-	-	-	-				
(-) INVERSIONES DEL PROYECTO	\$	122.952,75	-	-	-	-				
(-) AMORTIZACIÓN DE CAPITAL		12.649,25	13.973,79	15.437,03	17.053,48	18.839,21				
Flujo de caja		(122.952,75)	29.288,95	40.537,77	51.492,71	63.966,49	78.142,15			
Recuperación de la Inversión Payback		(122.952,75)	(93.663,80)	(53.126,02)	(1.633,31)	3,03 años				
TIR						27%				
VAN						\$ 36.234,30				

ANEXO 6. BALANCE GENERAL PROYECTADO.

BALANCE PROYECTADO 2012			
NUTRIPORK CIA. LTDA			
ACTIVOS			PASIVOS
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>		\$ 162.210,91	<u>PASIVO CIRCULANTE</u>
Bancos	162.210,91		Participacion Trabajadores
			10.977,36
			Impuesto a la Renta x Pagar
			14.307,16
			Dividendos por pagar
			7.184,68
<u>ACTIVO FIJO</u>		\$ 20.475,00	<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>
Obras civiles (edificaciones)	20.500,00		Prestamos Bancarios L.P
(-) Deprec. Acumulada	(1.025,00)		65.303,51
Terreno	1.000,00		Prestamos Accionistas
			40.000,00
			TOTAL PASIVO
			\$ 137.772,71
			PATRIMONIO
			\$ 45.713,20
			Capital
			5.000,00
			Resultado de ejercicio actual
			40.713,20
<u>ACTIVO DIFERIDO</u>		\$ 800,00	
Gastos de Constitución	1.000,00		
(-) Amort. Gastos Const	(200,00)		
TOTAL ACTIVOS		\$ <u>183.485,91</u>	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO
			\$ <u>183.485,91</u>

BALANCE PROYECTADO 2013			
NUTRIPORK CIA. LTDA			
ACTIVOS			PASIVOS
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>		\$ 211.548,08	<u>PASIVO CIRCULANTE</u>
Bancos	211.548,08		Participacion Trabajadores
			14.183,27
			Impuesto a la Renta x Pagar
			17.681,82
			Dividendo por Pagar
			9.403,51
			<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>
			\$ 91.329,72
<u>ACTIVO FIJO</u>		\$ 19.450,00	Prestamos Bancarios L.P
Obras civiles (edificaciones)	20.500,00		51.329,72
(-) Deprec. Acumulada	(2.050,00)		Prestamos Accionistas
Terreno	1.000,00		40.000,00
			TOTAL PASIVO
			\$ 132.598,32
			PATRIMONIO
			\$ 98.999,76
			Capital
			5.000,00
			Resultado de ejercicio anteriores
			40.713,20
			Resultado ejercicio actual
			53.286,56
<u>ACTIVO DIFERIDO</u>		\$ 600,00	
Gastos de Constitución	1.000,00		
(-) Amort. Gastos Const	(400,00)		
TOTAL ACTIVOS		\$ 231.598,08	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO
			\$ 231.598,08

BALANCE PROYECTADO 2014			
NUTRIPORK CIA. LTDA			
ACTIVOS			PASIVOS
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>		\$ 272.658,24	<u>PASIVO CIRCULANTE</u>
Bancos	272.658,24		Participacion Trabajadores
			17.488,62
			Impuesto a la Renta x Pagar
			21.802,48
			Dividendo x Pagar
			11.594,95
			<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>
			\$ 75.892,69
<u>ACTIVO FIJO</u>		\$ 18.425,00	Prestamos Bancarios L.P
Obras civiles (edificaciones)	20.500,00		35.892,69
(-) Deprec. Acumulada	(3.075,00)		Prestamos Accionistas
Terreno	1.000,00		40.000,00
			TOTAL PASIVO
			\$ 126.778,74
			PATRIMONIO
			\$ 164.704,50
			Capital
			5.000,00
			Resultado de ejercicio anteriores
			93.999,76
			Resultado ejercicio actual
			65.704,74
<u>ACTIVO DIFERIDO</u>		\$ 400,00	
Gastos de Constitución	1.000,00		
(-) Amort. Gastos Const	(600,00)		
TOTAL ACTIVOS		\$ 291.483,24	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO
			\$ 291.483,24

BALANCE PROYECTADO 2015					
NUTRIPORK CIA. LTDA					
ACTIVOS			PASIVOS		
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>	\$	347.537,14	<u>PASIVO CIRCULANTE</u>	\$	61.798,45
Bancos		347.537,14	Participacion Trabajadores		21.239,01
			Impuesto a la Renta x Pagar		26.477,97
			Dividendo x Pagar		14.081,47
<u>ACTIVO FIJO</u>	\$	17.400,00	<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>	\$	58.839,21
Obras civiles (edificaciones)		20.500,00	Prestamos Bancarios L.P		18.839,21
(-) Deprec. Acumulada		(4.100,00)	Prestamos Accionistas		40.000,00
Terreno		1.000,00			
			TOTAL PASIVO	\$	120.637,66
<u>ACTIVO DIFERIDO</u>	\$	200,00	PATRIMONIO	\$	244.499,48
Gastos de Constitución		1.000,00	Capital		5.000,00
(-) Amort. Gastos Const		(800,00)	Resultado de ejercicio anteriores		159.704,50
			Resultado ejercicio actual		79.794,98
TOTAL ACTIVOS	\$	365.137,14	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$	365.137,14

BALANCE PROYECTADO 2016					
NUTRIPORK CIA. LTDA					
ACTIVOS			PASIVOS		
<u>ACTIVO CIRCULANTE</u>	\$	438.040,82	<u>PASIVO CIRCULANTE</u>	\$	74.159,99
Bancos		438.040,82	Participacion Trabajadores		25.487,45
			Impuesto a la Renta x Pagar		31.774,36
			Dividendo x Pagar		16.898,18
<u>ACTIVO FIJO</u>	\$	16.375,00	<u>PASIVO LARGO PLAZO</u>	\$	40.000,00
Obras civiles (edificaciones)		20.500,00	Prestamos Bancarios L.P		-
(-) Deprec. Acumulada		(5.125,00)	Prestamos Accionistas		40.000,00
Terreno		1.000,00			
			TOTAL PASIVO	\$	114.159,99
<u>ACTIVO DIFERIDO</u>	\$	-	PATRIMONIO	\$	340.255,83
Gastos de Constitución		1.000,00	Capital		5.000,00
(-) Amort. Gastos Const		(1.000,00)	Resultado de ejercicio anteriores		239.499,48
			Resultado ejercicio actual		95.756,35
TOTAL ACTIVOS	\$	454.415,82	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$	454.415,82

BIBLIOGRAFIA

Revista Perspectiva.

<http://www.ideinvestiga.com/ide/portal/user/news.do?action=read&code=1840>

Benchmark Latinoamérica.

<http://www.cmp.org/noticias/BENCHMARK%20LATAM%20MAY%2010.pdf>

Web de producción porcina (2011). *"Tasa de crecimiento en cerdos de engorde"*.

<http://masporcicultura.com/tasa-de-crecimiento-en-cerdos-de-engorde/>

Cíntora (2011). *"Instalaciones para un criadero de cerdo dedicado a a la explotación semi – intensiva"*.

<http://www.engormix.com/MA-porcicultura/articulos/instalaciones-criadero-cerdos-dedicado-t151/237-p0.htm>

Diario "El Telégrafo" (2011). *"Nuevas tarifas se definen según el nivel de consumo"*.

http://www.telegrafo.com.ec/index.php?option=com_zoo&task=item&item_id=7165

Diario "Hoy" (2010). *"Hoy empieza la expoferia ganadera en Guayaquil"*.

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/hoy-empieza-la-expoferia-ganadera-en-guayaquil-434265.html>

ASPE (2010). *"Censo de granjas porcícolas"*.

http://agrytec.com/pecuario/index.php?option=com_content&view=article&id=4331

FAO (2009). *"Peste porcina clásica"*.

<http://www.rlc.fao.org/es/prioridades/transfron/ppc/ecuad.htm>

AGROCALIDAD (2009). *"Programa nacional sanitario porcino"*.

http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/Agrocalidad/Contenido/SanidadAnimal/docs/programa_nacional_sanitario_porcino_-_agrocalidad.pdf

Diario "El Comercio" (2009). *"El consumo carne de cerdo crece en el país"*.

http://www.elcomercio.com/noticias/consumo-carne-cerdo-crece-pais_0_127787232.html

<http://www.fao.org/docrep/T0690S/t0690s08.htm>

http://agrytec.com/pecuario/index.php?option=com_content&view=article&id=4331

http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva

<http://www.rlc.fao.org/es/prioridades/transfron/ppc/ecuad.htm>

http://www.agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/Agrocalidad/Contenido/SanidadAnimal/docs/programa_nacional_sanitario_porcino_-_agrocalidad.pdf

http://www.elcomercio.com/noticias/consumo-carne-cerdo-crece-pais_0_127787232.html

<http://masporcicultura.com/tasa-de-crecimiento-en-cerdos-de-engorde/>

<http://masporcicultura.com/instalaciones-porcinas/>

<http://todocerdos.blogdiario.com/general.phtml?date=1214398200&dominio=blogdiario.com>

<http://es.scribd.com/doc/33510817/Manual-de-Porcinos>

<http://estudiantesagronomia22.blogspot.com/2009/08/alimentacion-el-las-diferentes-faces-de.html>

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/hoy-empieza-la-expoferia-ganadera-en-guayaquil-434265.html>

<http://www.smartmoney.com>

<http://www.bloomberg.com>

Asociación Porcicultora del Ecuador-Entrevistas.