

Universidad de Especialidades Espíritu Santo



Facultad de Economía y Ciencias Empresariales

Trabajo de titulación- Plan de Negocios

**“Producción y Comercialización de pato faenado fresco por Pollos
y Carnes Orión en la ciudad de Babahoyo”**

Autor:

Karla Patricia Santamaría Zambrano

Tutor:

Ing. Yolanda Pinzón

Samborondon, Abril 2015

INDICE GENERAL

1) Justificación.....	3
2) Problema a resolver	4
3) Objetivo General.....	6
4) Resumen Ejecutivo.....	6
5) Misión y Visión.....	8
6) Metas.....	8
7) Viabilidad legal (permisos, licencias, registro de marcas).....	9
8) Análisis de mercados	11
8.1 Análisis encuestas.....	12
8.2 Mercado objetivo.....	23
8.3 Análisis PESTAL (político, económico, social, tecnológico, ambiental).....	24
8.4 Análisis FODA (Fuerzas, oportunidades, Debilidades, Amenazas.).....	30
8.5 Análisis de las 4 Ps (Plaza, precio, producto, promoción).....	31
8.6 Análisis de la demanda y oferta.....	35
8.7 Estrategia de diferenciación.....	38
8.8 Acciones de promoción.....	39
8.9 Canal de distribución.....	40
9) Análisis Operativo.....	41
9.1 Localización y descripción de las instalaciones.....	41
9.2 Método de producción.....	42
9.3 Capacidad instalada	44
9.4 Cadena de abastecimiento Diagrama de flujo de procesos, OTIDA (Operación, Transporte, inspección, Demora, Almacenamiento).....	47
9.5 Recursos humanos.....	48
10) Análisis Financiero.....	50
10.1 Estudio de resultados proyectado a 5 años.....	50
10.2 Flujo de caja proyectado a 5 años.....	51
10.3 Análisis del punto de equilibrio.....	52
10.4 Análisis de sensibilidad (dos escenarios).....	53
10.5 Análisis de Tasa interna de retorno, Valor actual neto, Retorno de la inversión.....	54
10.6 Índice de rentabilidad.....	56
11) Viabilidad del proyecto (conclusiones).....	56
<i>Bibliografía.....</i>	<i>58</i>
<i>Anexos.....</i>	<i>60</i>

1. Justificación

La actividad agrícola y avicultura representa un gran aporte para la provincia de Los Ríos, así como para la economía nacional tal como lo afirma la revista el Agro:

La cadena del maíz, soya, balanceados, avicultura es una de las de mayor importancia dentro del sector agropecuario ecuatoriano, tanto por su participación en la actividad económico – social, (se estima que equivale al 13% del PIB Agropecuario y al 4.6% del PEA) así como por el aporte a la seguridad alimentaria, generación de empleos directos e indirectos, además los ingresos que representa para los pequeños productores de maíz y soya nacionales que son las principales materias primas utilizadas (Agro, 2013).

En la ciudad de Babahoyo la comercialización de aves tiene gran incidencia en la economía, debido a que este producto es altamente consumido. Por lo que genera una amplia red de productores, abastecedores y comercializadores del mismo. Siendo los pollos y gallinas el producto avícola de mayor consumo. Esta tendencia se muestra no solo en la ciudad sino durante los últimos años a nivel nacional tal como lo afirma el artículo publicado por un reconocido diario nacional “Mientras en 1990 cada persona consumía 7 kg al año, en el 2013 este indicador ya

se ubicó en 35 kg, según la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador” (Universo, 2014).

Desarrollar esta línea de negocio supondrá un crecimiento y una expansión en el mercado avícola, para la empresa, razón por la cual es importante determinar los estudios para la proyección de inversión necesaria para llevar a cabo la propuesta.

Además el interés de los clientes por consumir productos de buena calidad y no tradicionales, así como también los recursos con los que se cuentan y el mercado aun no incursionado ofrece una importante oportunidad de desarrollo, no solo para la empresa sino también para los diferentes actores involucrados en el proyecto.

Esto mejorara la rentabilidad de la empresa y la imagen de la misma, así como también lograra diferenciarla del resto de competidores, que actualmente se encuentran en el mercado babahoyense de venta de productos cárnicos.

2. Problema a resolver.

En los últimos años se ha incrementado el interés de los consumidores por productos cárnicos no tradicionales y con beneficios para la salud, por lo que se ve como gran oportunidad la producción y comercialización de pato en la ciudad de Babahoyo. Mismo que a pesar de consumirse hace muchísimos años, solo se cría

de forma artesanal para el consumo familiar. Sin que este mercado haya logrado desarrollarse de forma más estructural y productiva. Tal como lo afirma la entrevista realizada por un prestigioso diario al presidente de la asociación de avicultores, “la producción de patos en el país es artesanal e incipiente, frente a la producción de pollo y de pavo” (El Comercio, 2010).

Al ser esta ciudad altamente consumidora de aves y al encontrarse ubicada en un espacio estratégico para el abastecimiento de soya y maíz el desarrollo de este emprendimiento es potencialmente viable, sin embargo se necesita de una investigación de los diferentes eslabones que conformarían la cadena de producción.

En base a este panorama, la empresa Pollos y Carnes Orión, decide incursionar en una nueva idea de negocio como es la producción y comercialización de patos faenados y empacados al vacío.

Dicha empresa cuenta con 14 años en el mercado babahoyense en la producción de pollos y gallinas, siendo líderes en la comercialización de productos cárnicos así como en alimentos de consumo masivo.

Se espera realizar un análisis completo de la propuesta, por otra parte disminuir los costos de inversión haciendo uso de los recursos que posee la mencionada empresa como son las granjas, proveedores y de manera puntual la experiencia en el área avícola. De la misma forma se espera realizar de forma

eficiente el proceso de producción del mismo, incrementando la oferta para el cliente y logrando posicionar el producto en la ciudad.

3. Objetivo General.

Proporcionar a la empresa Pollos y Carnes un plan de negocios que sustente la viabilidad del proyecto de producción y comercialización de patos faenados, en la ciudad de Babahoyo, para incrementar sus ventas en un 10%.

4. Resumen Ejecutivo.

El presente plan tiene como objetivo la producción y comercialización de pato faenado en la ciudad en la empresa Pollos y Carnes Orión de la ciudad de Babahoyo en la provincia de Los Ríos, esta idea de negocio nace del interés de los clientes por consumir productos saludables, que a la vez no sean los tradicionales, de tal forma que pretende hacer buen uso de la experiencia de 14 años de la mencionada empresa en el área avícola y de los recursos e infraestructura con los que cuenta. De igual modo, pretende también aprovechar su marca, debido a que es una empresa ya posicionada en la mente de los consumidores.

La empresa ya cuenta con una misión y visión bien definida, así como con los permisos necesarios para empezar la nueva línea de producto. El pato faenado será

comercializado en el local matriz debido a que se encuentra en la zona centro, que es la zona comercial de la ciudad. El mercado meta serán los clientes del establecimiento pertenecientes a los estratos B y C+, mismos que representan a un 45% de sus clientes. Esto como resultado del estudio de mercado, así como el análisis del entorno de la empresa.

También se detalla la descripción del producto, plaza, promoción y la distribución del mismo. En cuanto a la parte operativa se detalla el proceso de producción intensivo, mediante el cual la empresa producirá el pato, así como el diagrama de procesos y la descripción de los recursos humanos.

La empresa Pollos y Carnes Orión quiere crecer al 8% la demanda del producto y quiere aumentar en un 10% sus ventas anuales. Por lo que el proyecto realiza las provisiones financieras, para determinar así la tasa interna de retorno y las utilidades que resultaran de la implementación del producto a su oferta. Analizando de acuerdo con los métodos financieros la viabilidad del plan de negocios.

5. Misión y Visión.

Misión

Producir y comercializar productos cárnicos saludables, frescos y económicos, basándonos en procesos eficientes y de alta calidad que hagan de su compra en Pollos y Carnes Orión una experiencia excepcional.

Visión

Ser la empresa comercializadora de carnes líder en la provincia de Los Rios, que mantenga altos estándares de calidad, fomente el crecimiento económico de todos los eslabones de la cadena productiva, alcanzando la mayor satisfacción de nuestros clientes.

6. Metas

- Implementar la línea de producción de patos como algo nuevo, que refresque la mente de sus clientes.
- Presentar y promover el nuevo producto entre los clientes.
- Mantener los estándares de producción y comercialización en la nueva línea de producto, ya que han sido exitosos en los 14 años que tiene el negocio.
- Fortalecer la imagen de Pollos y Carnes Orión como líderes en la producción de aves.

- Incrementar los ingresos de la empresa de forma viable, utilizando la experiencia y recursos con los que se cuenta.

7. Viabilidad legal

La producción de patos en los galpones de la empresa Pollos y Carnes Orión se encuentra legalmente amparada, ya que basados en la Constitución de la República del Ecuador en el artículo 66 numeral 15 encontramos la amplia libertad para desarrollar actividades económicas que respondan a los principios de bienestar social, de solidaridad y de cuidado con el medio ambiente (Asamblea Nacional del Ecuador, 2008).

En lo que se refiere a permisos de funcionamiento, la empresa Pollos y Carnes Orión ya cuenta con los permisos de salud necesarios para el uso de los galpones de sus granjas. Esto se debe a que ya cuenta con permiso sanitario desde hace 18 años basándose en que cumple con el art.25 del Código de Salud, el cual se refiere a la correcta eliminación de excrementos y residuo, razón por la cual la empresa cuenta con reprocesamiento del excremento de los galpones, mismo que es vendido como abono a distintos clientes.

En cuanto a la ubicación de los galpones y faenamiento cumple con el art. 62, mismo que establece la construcción de criaderos de animales fuera del perímetro urbano. Por otra parte, a pesar de contar ya con permisos de salud, de bomberos,

patentes municipales, así como los respectivos a la comercialización, que en este caso serían RUC, afiliación a cámara de comercio e industrias de Los Rios entre otros. Al producir una nueva especie de aves, se tendría que sacar un nuevo permiso otorgado por AGROCALIDAD, el cual es necesario para la movilización interna de los animales. De igual forma, también se deberá obtener un nuevo permiso otorgado por la misma entidad que nos habilitara a la producción de patos, ya que la empresa se encuentra habilitada solo para la crianza de pollos y gallinas.

Otro requisito a obtener es la certificación de inspección de granja de crianza segura, mismo que es otorgado por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP). Dicha certificación habilita a la empresa como segura, ya que lo que se verifica es la correcta utilización de los principios de Bioseguridad.

Por otra parte la empresa se rige al Manual de Buenas Practicas de Producción Avícola, mismo que fue realizado por el CONAVE y que a su vez se encuentra aprobado por el Ministerio del Ambiente, lo que nos acredita como una empresa que cumple con los estándares de calidad en cuanto a cuidado animal, calidad de alimentación, cuidado ambiental y cuidado de los recursos humanos.

8. Análisis de Mercado.

Dentro de la provincia de Los Ríos según el censo de Población y Vivienda realizado en el año 2010 se encuentran 778,115 habitantes de los cuales 153.776 pertenecen a la ciudad de Babahoyo (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2010).

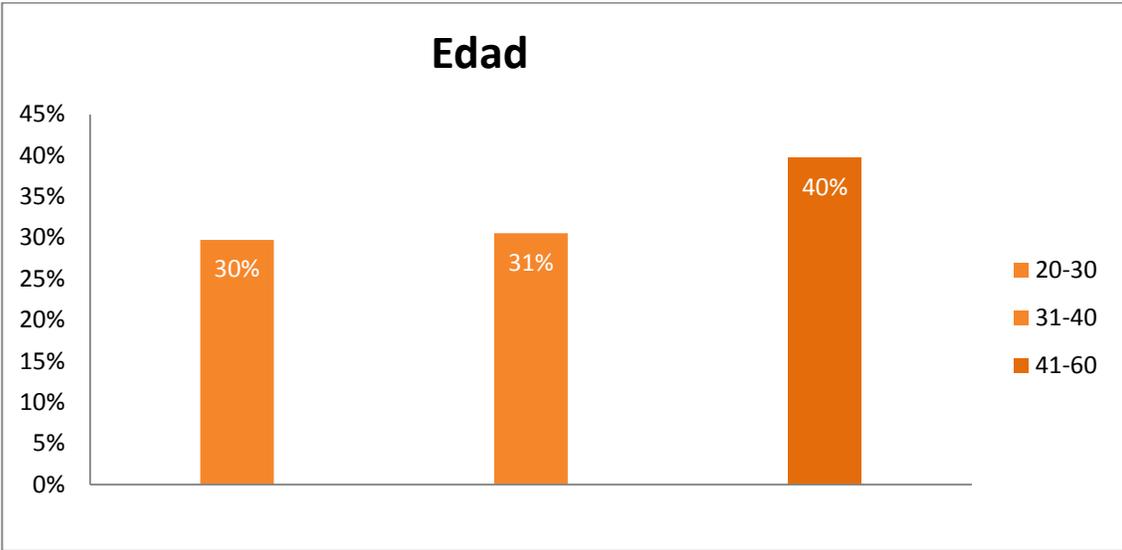
Estos datos convierten a la ciudad de Babahoyo en una de las más pobladas del país. Ubicándola en el puesto número 17 de la lista. Es en esta ciudad en donde Pollos y Carnes Orión posee su avícola y planta de operaciones, así como 3 locales comerciales, identificados como carnisariatos por parte de sus clientes, ya que su actividad está orientada como una completa experiencia en el mundo de las carnes.

Se estima que los establecimientos de Pollos y Carnes Orión reciben un promedio de 14,000 clientes al mes. Distribuidos en los respectivos locales, que se encuentran estratégicamente ubicados, uno en la zona urbano marginal, el segundo en la zona norte donde se encuentran los habitantes de clase alta y la matriz ubicada en el centro de la urbe. En la matriz convergen clientes tanto de la zona así como de zonas rurales y pertenecientes a los diferentes estratos socioeconómicos.

Pollos y Carnes Orión cuenta en su local matriz con un promedio de 9,000 clientes mensuales, los cuales son considerados clientes fijos, es así que se decide por lanzar el producto en este local como una nueva opción para ellos.

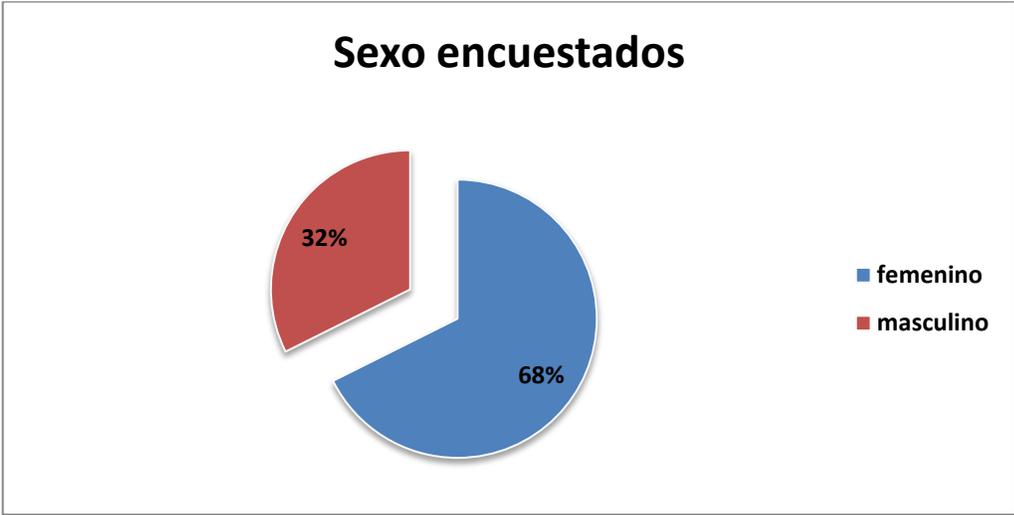
8.1 Resultados y análisis de las encuestas.

Pregunta #1 Edad.



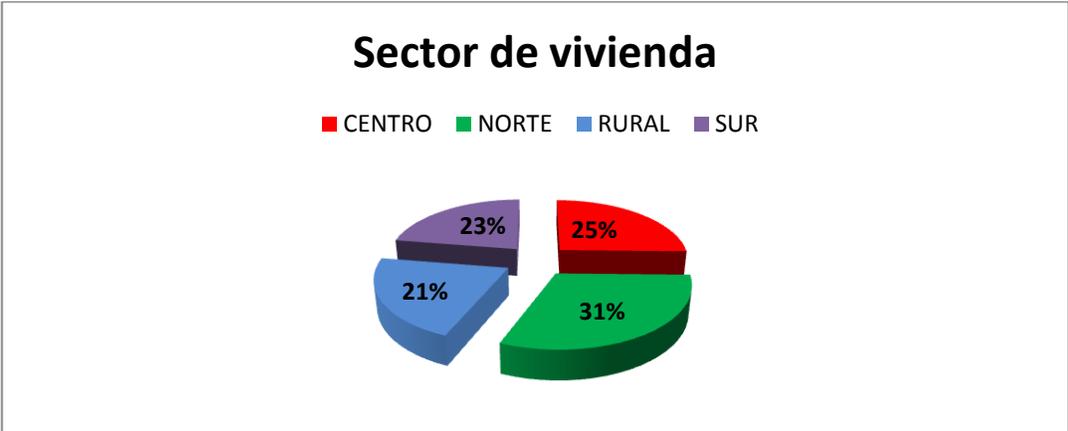
Las encuestas muestran que el 40% de los clientes oscilan entre la edad de 41- 60 años.

Pregunta #2 Genero de los encuestados



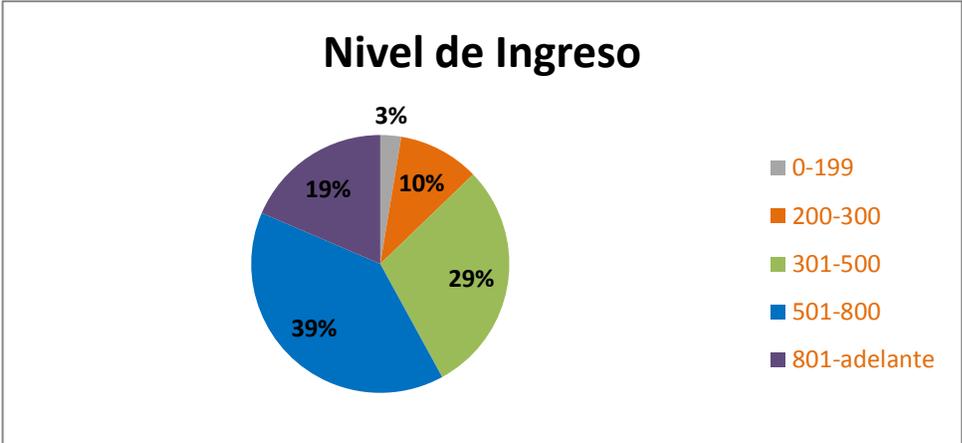
De acuerdo al género de los clientes del local matriz, la mayoría de los clientes pertenecen al género femenino y el 32% son hombres.

Pregunta #3 Sector de la ciudad en el que habitan



De acuerdo con el sector en donde habitan la mayoría de los clientes (31%) del local matriz habitan al norte de la ciudad, seguidos por aquellos que habitan en el centro los cuales representan el 25% de los encuestados. Por otra parte el 23% habita en el sur y el 21% restante habita en la zona rural.

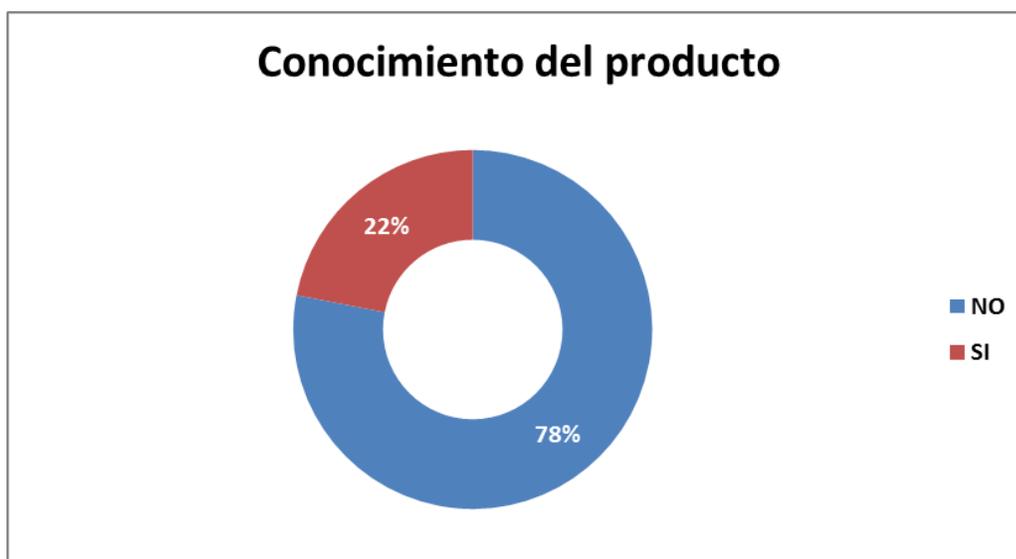
Pregunta #4 Nivel de Ingresos.



Analizando las encuestas se observa que el 39% de los encuestados percibe un ingreso mensual que va en un rango de \$501-\$800, seguido de un 29% que tiene un ingreso de entre \$301-\$500, el 19% de los clientes del establecimiento perciben un ingreso de \$801 en adelante, el otro 10% recibe un ingreso menor al salario básico unificado y una minoría del 3% recibe un ingreso mínimo de menos de \$200.

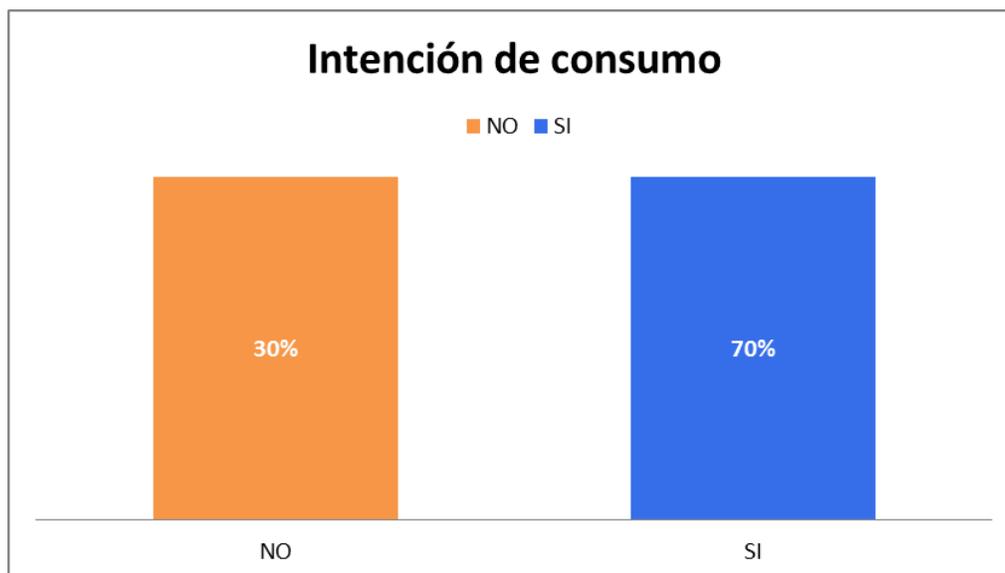
Pregunta #5 ¿Consume usted actualmente carne de pato?

Etiquetas de fila	Consume usted actualmente carne de pato?
NO	78%
SI	22%
Total general	100%



De acuerdo con el conocimiento del producto, el 78% de los encuestados dijo no consumir carne de pato mientras que el 22% restante si ha consumido.

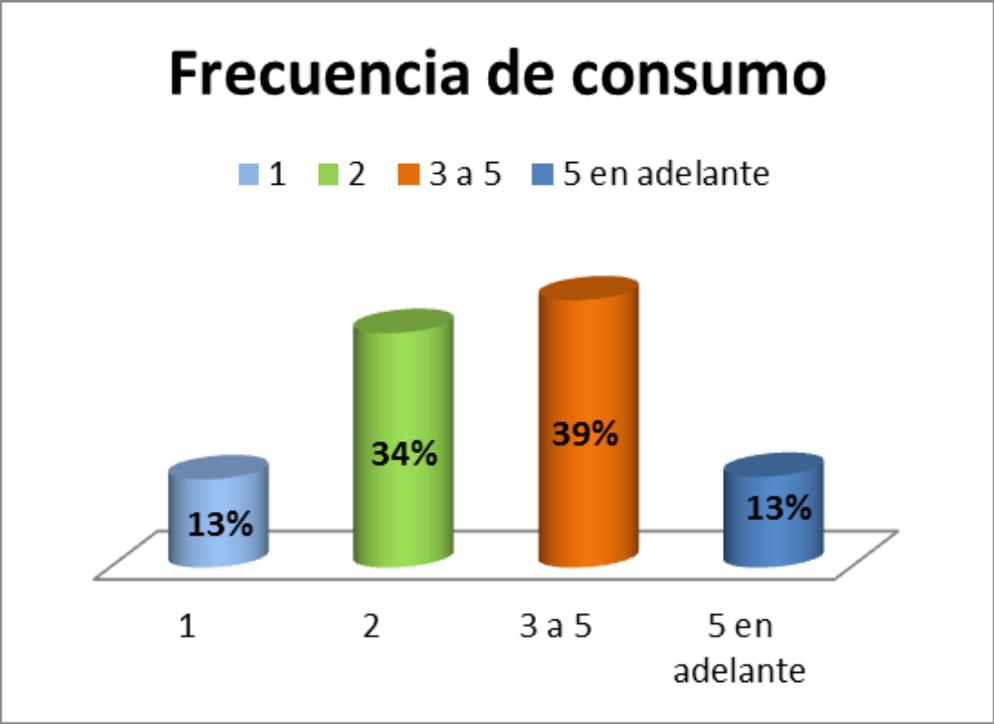
Pregunta #6 ¿Estaría usted dispuesto a consumir carne de pato?



De acuerdo a la intención de consumir el nuevo producto la mayoría de los clientes afirmo estar dispuesto a consumir y el 30% restante dijo que no.

Pregunta#7 ¿Cuántas veces al mes consume o consumiría pato faenado?

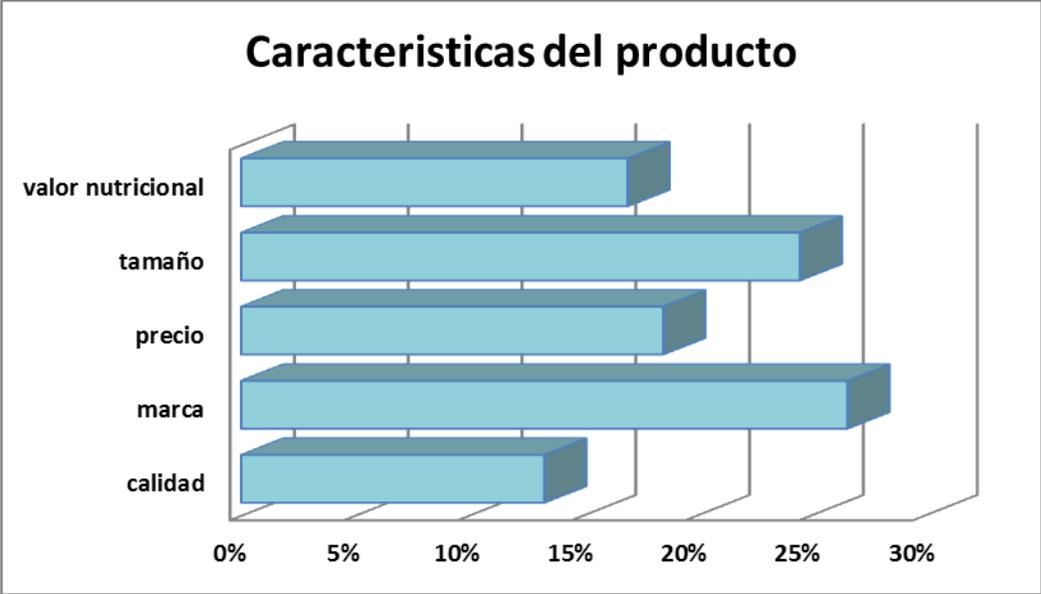
Etiquetas de fila	Cuántas veces al mes consume o consumiría pato faenado?
1	13%
2	34%
3 a 5	39%
5 en adelante	13%
Total general	100%



De acuerdo a la frecuencia con que consume o consumiría la carne de pato el 39% de los encuestado dijo de 3 a 5 veces al mes, el 34% 2 veces, el 13% afirmo consumiría 5 veces o más y el 13% dijo que solo lo consumiría 1 vez

Pregunta#8 ¿Qué características consideraría usted importante al momento de consumir carne de pato?

¿Qué características consideraría usted importante al momento de consumir carne de pato?	
Etiquetas de fila	
calidad	13%
marca	27%
precio	19%
tamaño	25%
valor nutricional	17%
Total general	100%



Al preguntar sobre las características relevantes para consumir el producto, la mayoría de los encuestados considera importante la marca y tamaño, luego la característica a tomar en cuenta es el precio, seguido por valor nutricional y calidad.

Pregunta #9 ¿Dónde usted se dirigiría a comprar carne de pato?

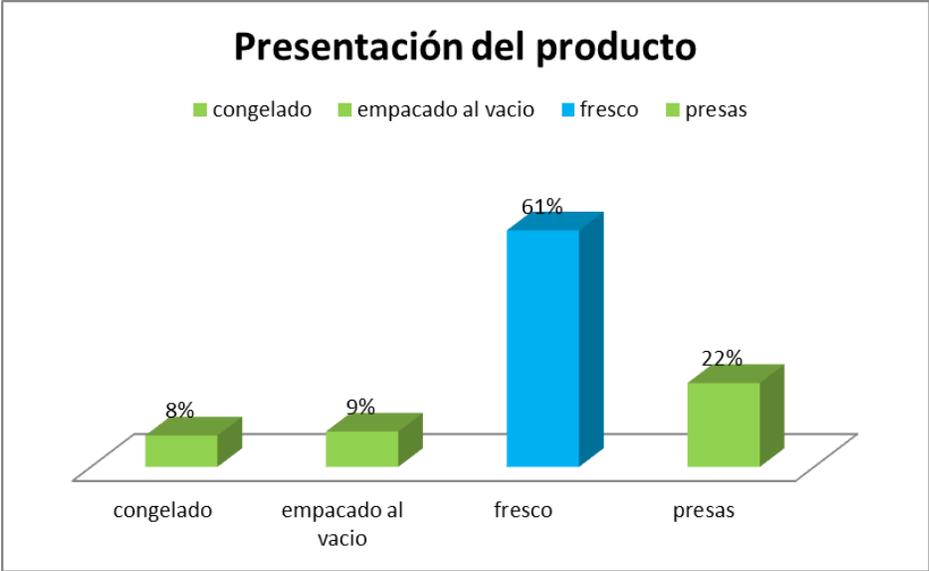
Etiquetas de fila	Donde usted se dirigiría a comprar pato faenado?
carnisariato	61%
mercado	12%
minimarkets	7%
supermercado	8%
tercena	12%
Total general	100%



Con respecto al lugar al que se dirigirían a comprar el 61% de los clientes dijo que buscaría el producto en un carnisariato. El 12% afirmó que lo compraría en un mercado y la misma proporción respondió que lo adquiriría en una tercerna. El 8% lo compraría en un supermercado y finalmente el 7% en un minimarket.

Pregunta #10 ¿Qué presentación del pato faenado preferiría usted?

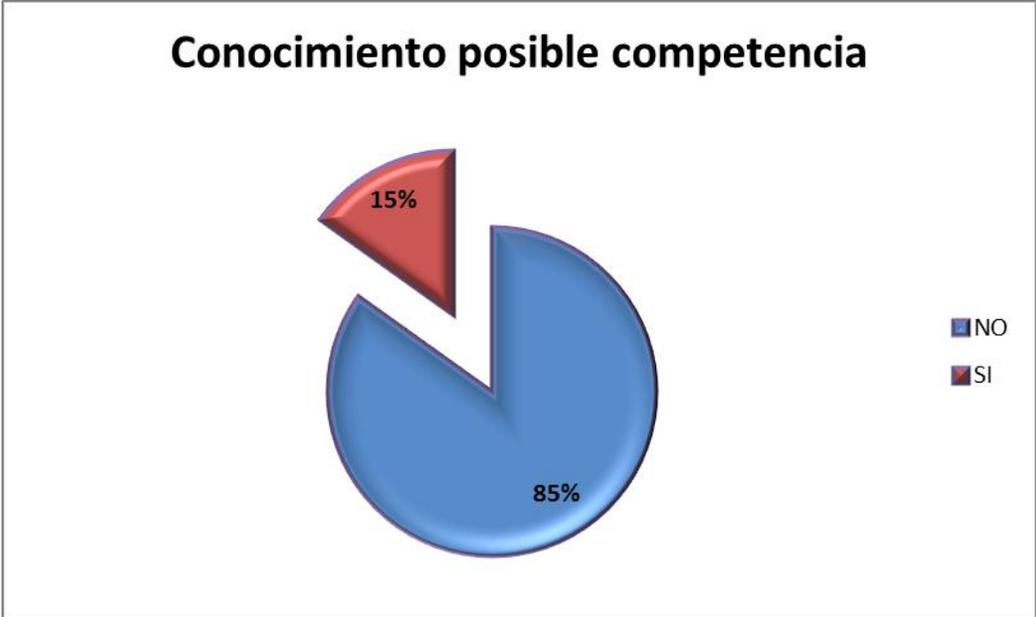
Etiquetas de fila	Que presentación del pato faenado preferiría usted
congelado	8%
empacado al vacío	9%
fresco	61%
presas	22%
Total general	100%



De acuerdo con la presentación del producto, el 61% escogió el pato fresco, el 22% de los clientes encuestados selecciono la opción en presas, un 9% empacado al vacío y el 8% la opción congelado.

Pregunta #11 ¿Conoce usted lugares que comercializan pato faenado?

Etiquetas de fila	Conoce usted lugares que comercializan pato faenado?
NO	85%
SI	15%
Total general	100%



De acuerdo con los resultados el 85% de los encuestados afirmo no conocer de algún establecimiento que comercialicé pato faenado mientras que un 15% dijo que sí.

Análisis de los resultados.

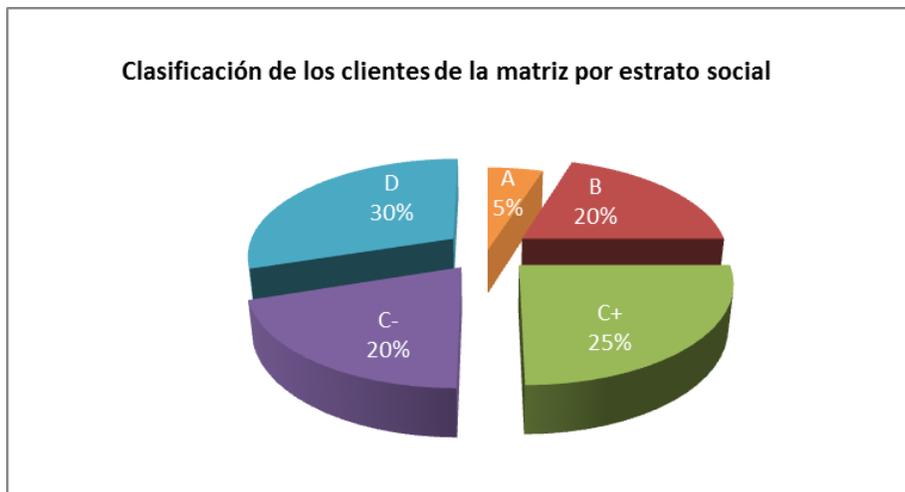
El estudio de campo fue realizado a 384 encuestados, los cuales fueron tomados como muestra del promedio total de clientes que tiene el local matriz de la empresa. En donde la mayoría de los encuestados no ha consumido pato faenado. La mayoría afirmo que se fijaría más en la marca y en el tamaño al momento de comprarlo.

En cuanto a la presentación del producto los encuestados escogieron la opción fresco como la principal y dijeron estar dispuestos a consumirlo en un promedio de 3 a 5 veces por mes. Por otra parte en cuanto al lugar los encuestados preferirían comprarlo en un carnisariato.

8.2 Mercado Objetivo.

El mercado objetivo al que Pollos y Carnes Orión dirige este producto son los clientes con los que ya cuenta en su establecimiento matriz, ubicado en el centro de la ciudad, que estén dispuestos a una nueva propuesta de sabor y consumo, pertenecientes a los estratos B y C+, según la clasificación reconocida por el INEC en base al censo elaborado en el año 2010, mismos que perciben ingresos mensuales de entre 400 – 1200 dólares americanos, los cuales representan el 45% del total de clientes de la matriz, según se muestra en la tabla a continuación.

Gráfica No. 1



Fuente: Pollos Y Carnes Orión.

Elaborado por el autor

También se consideran como mercado objetivo a los restaurantes y hoteles clientes de la empresa, para que ofrezcan platos preparados con el producto como una nueva opción para sus huéspedes y comensales.

8.3 Análisis PESTAL (político – legal, económico, social, tecnológico, ambiental)

Político

Actualmente el Ecuador se encuentra bajo un sistema estable de gobierno, el mismo que se ha visto ratificado en los procesos electorales y se ha mantenido en el poder desde el 2007. Debido a los resultados de las últimas elecciones que se llevaron a cabo en Febrero del 2013, el presidente Rafael Correa seguirá en sus funciones hasta el año 2017. Por otra parte ha sido claro el interés por parte del ejecutivo así como del legislativo en lograr la extensión del mandato mediante un cuerpo de enmienda de ley que constitucionalice la reelección indefinida. Esto da como resultado para el sector empresarial un entorno políticamente estable, ya que se sabe que las reglas y modelos de gestión y gobernabilidad se mantendrán en los próximos años.

Por otra parte hay gran interés por parte del gobierno actual en impulsar los sectores productivos, es así como se han tomado medidas para proteger la producción nacional y garantizar la inversión nacional y extranjera. “La Comisión CONESUP, con acento social, reconoce el derecho a las libertades de empresa, de trabajo y contratación (art 24). Garantiza los capitales nacionales y extranjeros que se inviertan en la producción destinada especialmente al consumo interno” (Andrade, Grijalva, & Storini, 2009, pág. 322).

Económico

Según el Fondo Monetario Internacional la economía mundial en el año 2015 crecerá en un 3,5% sin embargo ha sostenido un crecimiento del 4% para Ecuador. Una cifra menor, en cuanto a la que fue prevista a principios del 2014, esto debido a la baja en el precio del petróleo. Así mismo el FMI afirma que a pesar de la situación, Ecuador se mantendrá creciendo debido a la fuerte política tributaria ya que esta le ayudara a sostenerse.

Por otro lado el Banco Central del Ecuador (BCE) afirma que el país crecerá en un 4,1%, manteniendo la tendencia de los últimos años, en los que el crecimiento se dio por el alto nivel de inversión pública, ya que Ecuador es el país latinoamericano con mayor porcentaje del producto interno bruto destinado a este rubro. Aun así debido a la baja en el precio del petróleo se estima que en el 2015 la inversión pública será menor como una medida de restricción por parte del estado.

Por otra parte, la tasa de inflación anual del 2014 se registró en 3,67% según datos de Ecuador en Cifras casi un punto más que la inflación del año anterior.

Social

Según un prestigioso medio impreso, la tendencia de consumo de los ecuatorianos está orientada a consumir carnes de aves frente a otras opciones de carnes debido al precio. Ya que mediante un análisis de 4 años realizado por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, acerca del consumo de carne de pollo se determinó un incremento de 8 kilos por persona en un periodo de 4 años. Ya que en el consumo per cápita de pollo paso de 14 a 22 kilos anuales en el periodo comprendido entre los años 2000-2004. Sin embargo, para el año 2014 se registró un consumo de 35 kilos anuales, es decir un incremento de 13 kilos (El Universo, 2014).

Por otra parte el consumidor actual está cada vez más interesado en cuidar de su salud e incluso relaciona su alimentación a ser más o menos saludable. Esto impacta de forma positiva la producción de carne de pato, debido a que es una carne saludable y que supera en valores nutricionales a otras carnes sustitutas. “No es coincidencia que en la Feria Alimentaria Barcelona 2014 el 40% de los productos expuestos se basaron en la sensorialidad (sabor), el 10% en la conveniencia y el 50% en lo saludable del producto” (PRO ECUADOR, 2014).

En lo que respecta a la cultura de consumo de carnes en la ciudad de Babahoyo, las personas están orientadas a consumir carnes frescas. Por el hecho

de que asocian las carnes congeladas con el uso de químicos que afectan a su salud.

Tecnológico

Actualmente la avicultura ha cambiado de forma drástica, una de las razones de este cambio es justamente la implementación de tecnologías en los diferentes procesos de la cadena productiva. Sin duda en los últimos 10 años esta renovación de los procesos avícolas productivos ha vuelto a esta actividad en una fuente generadora de beneficios económicos, sociales entre otros.

En la empresa Pollos y Carnes Orión no ha sido la excepción, ya que ha implementado la tecnología a su producción haciendo al proceso mucho más eficiente. Tal es así, que la alimentación e hidratación de las aves, son realizadas con bebederos y comederos electrónicos. Un aporte valioso de la tecnología a la granja ha sido la implementación de termómetro con sensores, lo que le permite al jefe de granja supervisar de forma inmediata y eficiente en cualquier momento la temperatura del galpón. Como resultado de esta implementación, la tasa de mortalidad de las aves se ha reducido de forma notoria ya que hasta hace 3 años cuando aún no utilizaban este equipo la tasa de mortalidad era del 10%, actualmente esta tasa varía entre el 3 al 5%.

Por otra parte según el Ministerio de Educación de Colombia el aumento de las tecnologías de la comunicación ha mejorado la calidad de vida de las personas, tal es el caso que aquellas personas que acceden a mayor tecnología acceden a mayor información sobre determinados productos, lo que beneficiaría a el conocimiento y a la difusión del nuevo producto, el pato faenado, a través de la página web de la compañía (Ministerio de Educacion Nacional, 2009).

En cuanto al uso de tecnología en la compañía, se cuenta con computadores, celulares, redes móviles las cuales contribuyen a una mejor comunicación y administración. Esto contribuye a la mejora en la eficiencia de la producción. Es así que Pollos y Carnes Orión facilita a todo el personal de la empresa el acceso a los diferentes tipos de tecnologías.

Ambiental

Una de las mayores problemáticas de las empresas de hoy es la generación de recursos y utilidades, a través de ideas de negocios que no solo sean sostenibles, sino también ambientalmente responsables.

La empresa cumple con la principal definición de responsabilidad ambiental y producción sustentable que puede ser definida como:

“El uso de bienes y servicios que responden a necesidades básicas y proporcionan una mejor calidad de vida, al mismo tiempo que minimizan el uso de recursos naturales, materiales tóxicos y emisiones de desperdicios y contaminantes sobre el ciclo de vida, de tal manera que no se ponen en riesgo las necesidades de futuras generaciones” (Ministerio del Ambiente, 2015).

Actualmente existe una serie de regulaciones que motivan a los empresarios a tener cuidado con el entorno, tal es así que en nuestro país una de las primeras regulaciones que se debe cumplir para establecer una actividad pecuaria o avícola, es el cumplimiento de ordenanzas municipales que cuidan del medio ambiente y también de los ciudadanos. La empresa cumple con la responsabilidad de tener sus inmediaciones fuera del perímetro urbano.

Otra implicación a analizarse es la correcta eliminación de residuos orgánicos, mismos que no deben afectar a la salud de los seres humanos. La empresa cumple con un sistema eficiente de manejo de desechos, por lo que procesa los desechos y la viruta del galpón a través del compostaje de los mismos. Controlando así de forma eficiente la mayor posible fuente de impacto ambiental que podría resultar de la actividad avícola.

8.4 Análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenaza)

Fortalezas

- Experiencia de 14 años.
- Clientes leales.
- Empresa y marca reconocida por el mercado de la ciudad de Babahoyo.
- Producto de alto valor nutricional
- Producto elaborado con altos estándares de calidad y bioseguridad.
- Excelente relación con proveedores de la industria avícola.
- Bajo margen de pérdida por muerte o pestes.

Oportunidades

- Amplia posibilidad de expansión del mercado objetivo al ser pioneros.
- Producto no explotado por la competencia.
- Crecimiento de la cultura de alimentación sana y con altos valores nutricionales.
- Crear nuevas presentaciones del producto con valor agregado.
- Interés de la población por experimentar nuevos productos.

Debilidades

- Existencia de productos sustitos como el pollo.
- Desconocimiento del producto por una parte del mercado.
- Poca especialización por parte de los empleados en la crianza de patos.

Amenazas

- Una vez ya posicionados, la competencia fácilmente clona la línea de producto.
- Incertidumbre en cuanto a la posible subida de precios de vacunas, debido a las reformas arancelarias.
- Posible restricción a las importaciones de suministros de la producción.

8.5 Análisis de las 4 Ps (plaza, precio, producto, promoción)

Plaza.

La empresa Pollos y Carnes Orión cuenta con su granja avícola en las afueras de la ciudad de Babahoyo exactamente en el Km 3 ½ de la Vía a Montalvo, desde la misma serán trasladadas las aves una vez listas a la planta de faenamiento y despacho ubicada a 500 metros. Desde este punto se transportara en camión al local matriz, mismo que está ubicado en el centro de la ciudad en las calles Calderón y García Moreno. En el mismo se comercializara el producto.

Además la empresa mantiene convenios con restaurantes y hoteles de la ciudad, por lo que desde el local matriz hará la repartición de entregas a clientes como: Hotel Perla Verde, Grand Hotel Cachari, Hotel Múnich, Chifa Pacifico, Chifa Sin Loc, Restaurant La Barca entre otros.

Precio.

El producto se comercializara a un precio de \$15 por unidad, ya que a este precio de venta son cubiertos los costos y genera la utilidad esperada por la empresa. También es considerado un precio apropiado para competir con los productos sustitutos como el pollo y la gallina. La empresa Pollos y Carnes Orión vende un pollo aproximadamente en valores de entre \$8 y \$12 dólares, mientras que la gallina se vende en \$7 dólares, por lo que el precio de \$15 se considera acorde a las preferencias del cliente, a la nueva experiencia y a la utilidad esperada.

Producto.

El pato es un ave que contiene un alto valor nutricional, entre los principales nutrientes que posee tenemos proteínas de alta calidad, calcio, potasio, fosforo, niacina, riboflavina, tiamina y vitaminas del complejo B (Dietas.net, 2014).

Tabla No. 1

COMPARACIÓN NUTRIENTES PATO CON CARNES TRADICIONALES									
	KCAL	PROTEINA (g)	AGUA (g)	CALCIO (mg)	POTASIO (mg)	NIACINA (mg)	AC folico (ug)	RETINOL (ug)	COMPLEJO B (mg)
PATO	227	18,70	64,70	14	270	7,27	25	24	4,00
POLLO	166	16	70	13	252	5,60	12	19	1,14
CERDO	156	18	60	5,80	262	6,40	5,40	0	3,21
GALLINA	222	14	64	10	196	6	8	19	0,86
RES	200	18	63	8	264	6,07	8	20	1,33

Fuente: Dietas.net

Elaborado por el autor

El pato pasara por un proceso de criamiento de 12 semanas, en el que se le dará las condiciones necesarias para su correcto desarrollo tales como: vacunación, alimentación balanceada, pigmentación. Hasta que obtengan el pesaje de sacrificio que será de 3.5 kilogramos en la 12 va semana.

El producto a ofertar es pato faenado, el mismo que se comercializara fresco, debido a que es la línea de negocio que ha mantenido la empresa por 14 años, misma que ha dado óptimos resultados.

Características del producto.

- Fresco.
- Desplumaje a mano.
- De piel amarilla, debido al uso de maíz en su alimentación.
- Incluirá las menudencias.
- Optimo porcentaje de carne y proteína.
- Alto valor nutricional.

Promoción.

Se promocionara el producto a los clientes de la matriz, en forma directa a través de la presentación del mismo por parte de los vendedores y la sugerencia de

probar el producto. También se verán expuestos en los frigoríficos del establecimiento. Otro mecanismo por el cual se promocionara el producto es a través de la colocación de banners publicitarios en el local.

Pollos y Carnes Orión hará promoción en las radios más populares de la ciudad como son Radio Libre y Radio Fluminense, en las que ofrecerá a los radioescuchas cupones para la adquisición gratuita de pato faenado, que serán entregados en el local matriz.

Por otra parte la empresa es especialista en ofrecer carnes de aves frescas, por este motivo ha desarrollado un método eficiente que le da la oportunidad de que en caso de que queden aves sin vender, llame a los hoteles y restaurantes con los que mantiene una relación comercial, para colocar la aves que quedan, dándoles la posibilidad de un descuento del 3%. Con este producto la empresa en caso de quedar con existencia otorgara un descuento del 5% a los hoteles y restaurantes en que coloque estos patos faenados.

Por ultimo pero no menos importante, debido a la experiencia en el sector la empresa hace uso de la publicidad boca a boca.

8.6 Análisis de la demanda y oferta

Análisis de la demanda.

La ciudad de Babahoyo cuenta con habitantes, sin embargo según las estimaciones del INEC en comparación con la tasa de crecimiento poblacional de la provincia de Los Ríos, la ciudad de Babahoyo cuenta a través de los años con un crecimiento mayor a la media presentada en la provincia, como se puede observar en la tabla.

Tabla No. 2

Comparacion tasa poblacional Los Rios y la ciudad Babahoyo		
Rangos año	Provincia	Babahoyo
1950-1962	4,26	4,87
1962-1974	3,71	4,89
1974-1982	2,04	4,48
1982-1990	1,83	2,17
1990-2001	1,90	3,86
2001-2010	2,00	2,58

Fuente: INEC- Censo de Población y Vivienda 2010.

Elaborado por el autor.

La demanda de pato faenado se basa en los clientes fijos de la matriz de Pollos y Carnes Orión, de los que se estima colocar 2,500 unidades de pato faenado de forma mensual. De la misma forma se estima crecer después de los 6 primeros

meses en un 5%, alcanzando así al 30% de los clientes fijos con los que cuenta actualmente la empresa.

Al tener una demanda estimada de 2,500 patos durante los primeros 6 meses y un aumento del 5% durante el segundo semestre esto nos dará una demanda estimada del primer año de 30,750 unidades como demanda estimada anual. Así se puede observar en la tabla a continuación.

Tabla No. 3

Demanda Estimada		
	Demanda estimada por mes	Demanda estimada semestral
6 PRIMEROS MESES	2,500	15,000
6 ULTIMOS MESES Δ 5%	2,625	15,750
Demanda Estimada Anual		30,750

Elaborado por el autor

Análisis de la Oferta.

En el Ecuador el 25% de las empresas se dedican al comercio o comercialización de bienes de consumo y alimentos, a la vez en la provincia de los ríos por cada 10,000 habitantes hay 56 empresas o negocios (Villacís & Carrillo, 2012).

Como competencia directa no hay ningún establecimiento que comercialice carne de pato en la ciudad de Babahoyo. Sin embargo, Pollos y Carnes Orión

cuenta con competidores indirectos, que son su actual competencia y que venden productos sustitutos en la ciudad. Entre los principales se encuentran pollo, gallina, carne de res, carne de cerdo entre otros. El número de establecimientos dedicados a esta actividad son de 61, cabe recalcar que esta cifra no incluye algunos vendedores informales, que no han sido localizados y que no cuentan con registros.

Tabla No. 4

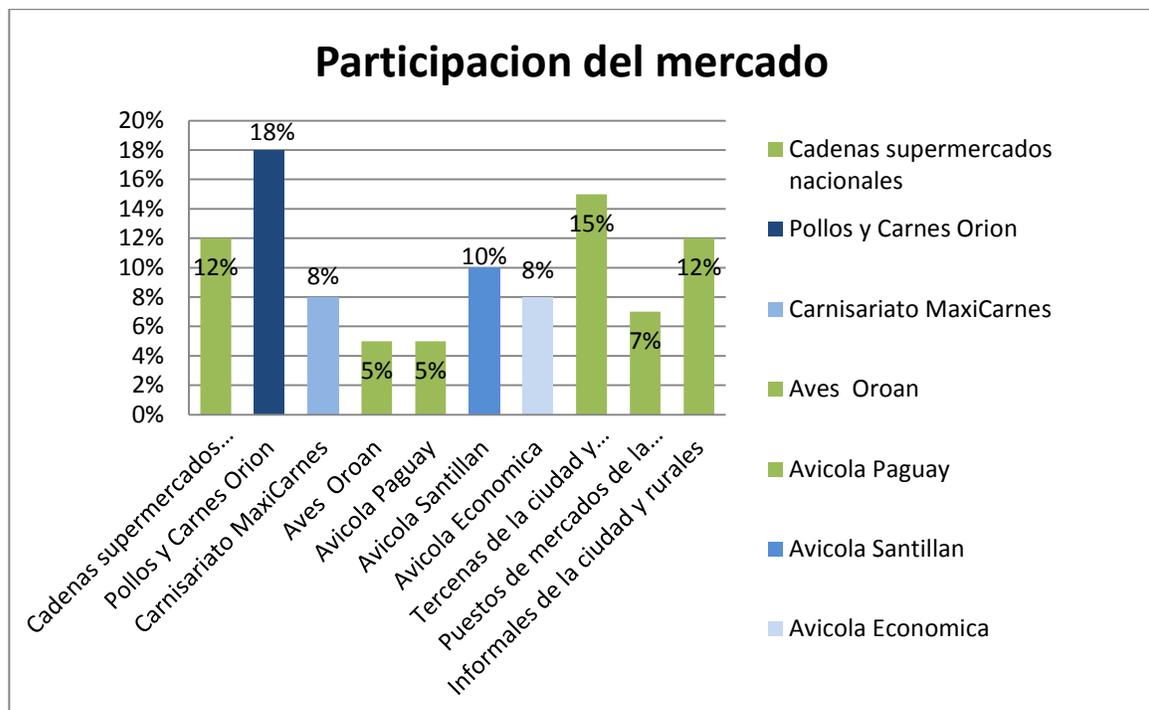
Competidores en el mercado de las carnes Babahoyo.	
NOMBRE	N de establecimientos
Mi Comisariato	1
Supermercados AKI	1
TIA	1
Pollos y Carnes Orión	3
Carnisariato MaxiCarnes	2
Aves Oroan	1
Avícola Paguay	3
Avícola Santillán	2
Avícola Económica	1
Locales minoristas de carnes (tercenas)	23
Puestos de mercados	26
TOTAL DE ESTABLECIMIENTOS	64

Fuente: Cámara de Comercio Babahoyo

Elaborado: Por el autor.

De sus competidores los que marcan mayor presencia en el área comercial son Avícola Santillán, Avícola Económica, Aves Oroan, Carnisariato Maxicarnes, esto debido a que tienen productos similares a los que ofrece Orión. A pesar de esto Pollos y Carnes Orión se mantiene como líder en el mercado.

Gráfica No. 2



Fuente: Cámara de comercio Babahoyo.

Elaborado: por el autor.

8.7 Estrategia de diferenciación

La estrategia de diferenciación se basa en el producto, debido a que es relativamente nuevo que a pesar de existir no se comercializa en la ciudad de Babahoyo, creando así nuevas posibilidades de consumo a los clientes. Este

producto a su vez será destacado por atributos de éxito en la empresa como son la frescura, calidad y marca reconocida en el mercado.

8.8 Acciones de promoción

Entre las acciones de promoción que realizara Pollos y Carnes Orión se encuentran:

- **Venta directa:** esta se dará al momento de la compra por parte de los vendedores que están atendiendo al cliente, los mismos presentaran y promocionaran la compra del producto.
- **Asesoría nutricional:** se invitara a una doctora nutricionista, para que de charlas sobre alimentación a las clientas y les informe los beneficios de consumir carne de pato frente a otras opciones.
- **Exhibición del producto en los frigoríficos:** por la experiencia que tiene la empresa, reconoce que muchos de sus clientes deciden comprar un producto al verlo expuesto en los frigoríficos de los locales de forma fresca.
- **Descuento especial para restaurantes y hoteles:** se dará un descuento del 10% a aquellos restaurantes y hoteles, que asuman un compromiso de compra semanal.

8.9 Canal de distribución

La distribución de pato faenado se da sin intermediarios. Es un sistema de marketing vertical corporativo, debido a que la empresa cuenta con su Avícola que es de donde saldrá el producto final y luego será comercializado en el local comercial Pollos y Carnes Orión, es decir llega hasta el consumidor final por medio de una única empresa y marca, sin intermediarios independientes, combinando así la producción y distribución de forma directa por una propiedad única.

Gráfica No. 3



9. Análisis operativo

9.1 Localización y descripción de las instalaciones

La empresa Pollos y Carnes Orión cuenta con una granja avícola ubicada en la ciudad de Babahoyo en el Km 3 ½ de la Vía Montalvo. En este lugar se desarrollara el proceso de adquisición de la materia prima, para posteriormente ser criado el pato. Este lugar es el escogido debido a que ya cuenta con las instalaciones necesarias para llevar a cabo el proceso. Por otra parte la granja cuenta con 6 galpones de criamiento, de los cuales hay uno sin ser utilizado, esto debido a que los otros 5 abastecen para las actividades actuales de crianza. También cuenta con los espacios de bioseguridad necesarios, como son la sala de desinfección, sala de duchas de personal, sala de almacenaje de alimento, sala de trabajadores, sala de almacenaje, cuarto de máquinas, baños y una oficina administrativa.

Por otra parte, ha aproximadamente 500 metros de la granja se encuentra la planta de procesamiento, en la misma se cuenta con área de recepción de las aves, área de faenamiento, área de lavado y templado, área de recepción, frío y despacho, así como oficinas administrativas. Esta planta cuenta con los equipos y el personal capacitado, desde aquí se realizara el despacho al local matriz.

Cabe recalcar que tanto la granja así como la planta se encuentran estratégicamente ubicadas, debido a que cuenta con la infraestructura adecuada como:

- Servicios básicos disponibles.
- Disponibilidad de combustible(a 2km)
- Carreteras
- Transporte (accesos de buses, taxis para los empleados)
- Servicio de vigilancia (ECU 911 a 3km)
- Hospital del seguro social (3 ½ km)
- Cuerpo de bomberos (10 min en automóvil)

En cuanto a la comercialización del producto, la empresa cuenta con un local matriz, ubicado en el centro de la ciudad en las calles Calderón y García Moreno, desde el local matriz llega el producto hasta el consumidor final. Este punto es estratégico debido a que es un sector comercial y en el mismo convergen clientes de distintos sectores de la ciudad.

9.2 Método de producción

El proceso de producción empieza con la recepción de materia prima, que en este caso son los patos en etapa inicial, estos serán recibidos en la granja avícola de

la empresa. Al llegar a la granja, estos serán revisados y serán preparados para el proceso de cebamiento.

A través del proceso de producción de la carne se verificara la alimentación, vacunas y vitaminas. Estos procesos se llevaran a cabo por el jefe de galpón, en los tiempos y periodos que el animal requiere del mismo. Sera alimentado con balanceado especializado mismo que a pesar de contener entre sus componentes maíz, le será agregado una porción de maíz adicional al momento de ser colocado en la tolva de almacenaje de los comederos automáticos. Esto da como resultado un equilibrio en el metabolismo del animal, creando así los correctos niveles de proteína y energía que evitan el exceso de grasa en el animal.

El proceso se llevara a cabo mediante un sistema de explotación intensiva, este sistema incluye fechas específicas de vacunación, vitaminadas, pesadas y el mismo garantiza eficiencia en el tiempo de crecimiento así como el engorde del animal.

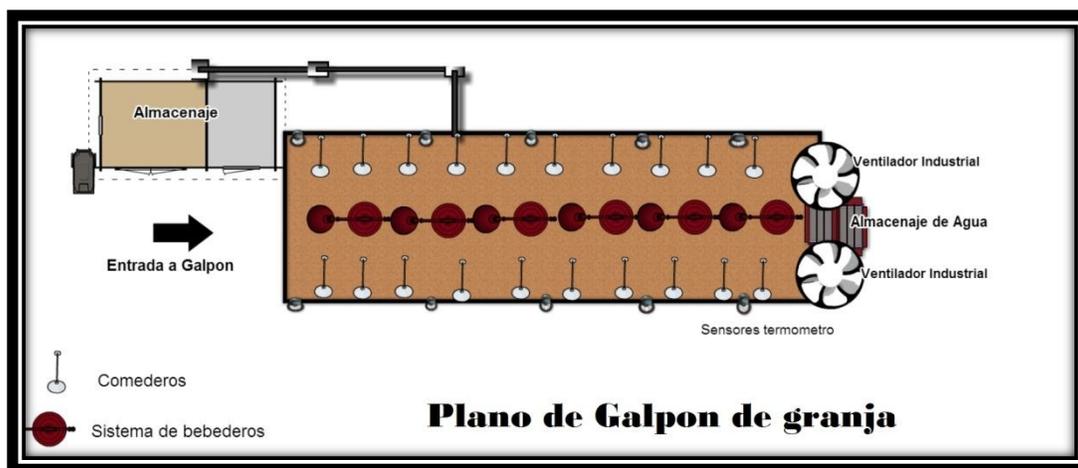
Este proceso se realizara durante 12 semanas, alcanzando así el animal el peso aproximado de 3 ½ kilos, momento en el cual será llevado a la planta de faenamiento para ser sacrificado y pelado. Posteriormente pasara a la etapa de

lavado y templado. Finalmente será transportado hasta el local matriz donde será comercializado.

9.3 Capacidad instalada

Ubicado en la granja se encuentra el galpón donde serán criados los patos, el cual cuenta con un área de 300 m² donde se ubicaran los comederos, bebederos, 2 ventiladores industriales y donde también se instalaran el termómetro así como 2 calefactores de crianza que se utilizaran solo durante las 2 primeras semanas, para darles la temperatura adecuada para el crecimiento de los 2650.

Gráfica No. 4



Elaborado: por el autor.

La planta de procesamiento tiene un área de faenamiento de 90 mts² donde se encuentra actualmente una cocina industrial y 5 embudos de 4 espacios, es decir

20 espacios, los que son utilizados para el pelado de pollos y gallinas. Además en este espacio se implementara una cocina industrial y 3 embudos de 4 espacios nuevos, los que se utilizaran para el proceso de faenamiento del pato. También cuenta con un área de trabajo en donde termina el proceso con el desplume de las aves.

El área de templado ubicada también en la planta de procesamiento cuenta con un espacio de 20 mts², que cuenta actualmente con 4 ollas de acero para el templado de pollos y gallinas. Para este nuevo proceso se implementaran 2 ollas adicionales que serán utilizadas para el templado de los patos. Para el lavado de pollos y gallinas también se cuenta con 2 piscinas 3 mts² cada una, mismas que se utilizaran también para el proceso de lavado de los patos.

Gráfica No. 5

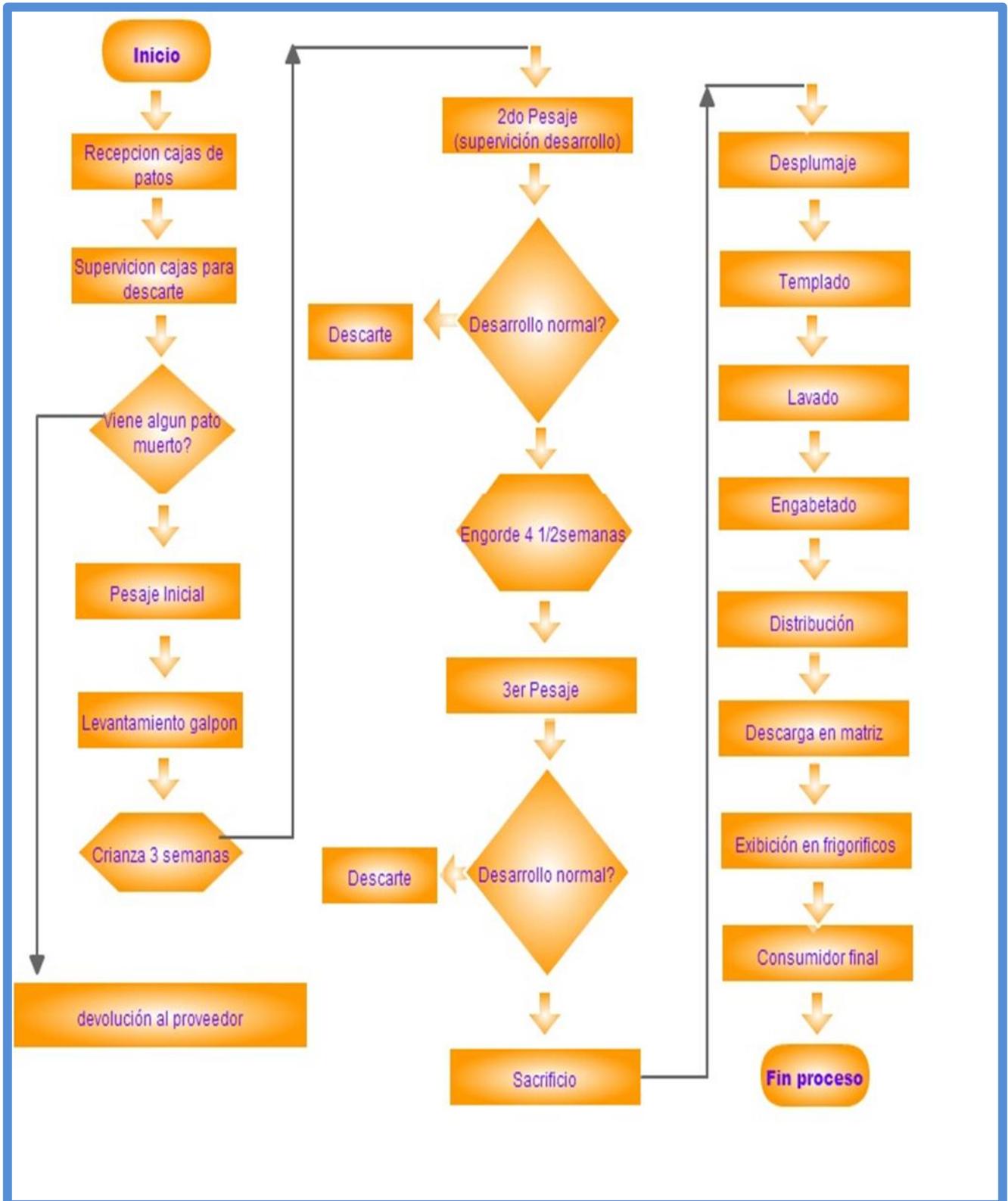


Elaborado: por el autor.

Para la distribución se dispone de un camión con capacidad para 600 aves faenadas, el cual abastece a los locales de acuerdo a la demanda. Por lo tanto se utilizara el mismo camión para la distribución de los patos.

El local matriz donde será comercializado el pato cuenta con 2 cámaras de frío y 8 frigoríficos de exhibición de las carnes. Los mismos que serán utilizados para la venta al consumidor final.

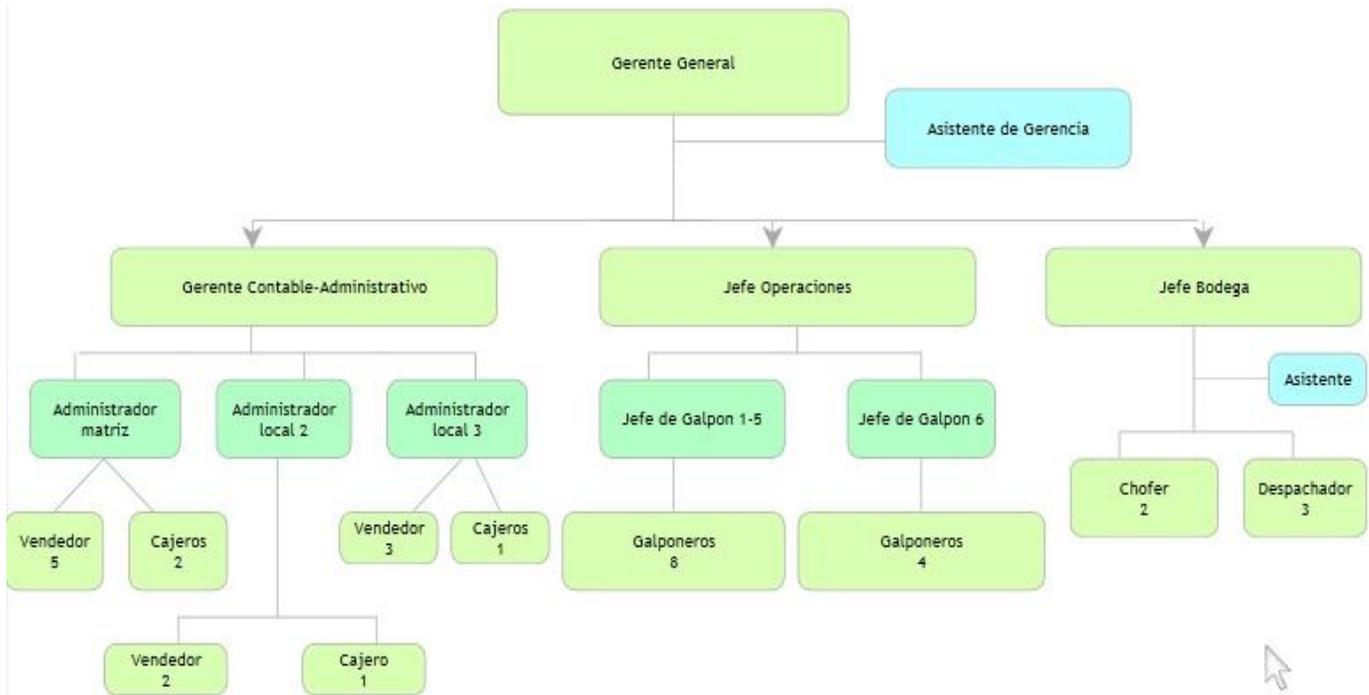
9.4 Cadena de abastecimiento Diagrama de flujo de procesos, OTIDA (Operación, Transporte, inspección, Demora, Almacenamiento)



9.5 Recursos Humanos

A continuación se presenta la estructura organizacional de la empresa:

Gráfica No. 6
Organigrama de la empresa



En lo que respecta al área de operaciones, son quienes están directamente relacionados con el proceso de producción del pato. Para esto la empresa sumara a su nómina a un jefe de galpón y a 4 galponeros, ya que actualmente cuenta con el personal necesario para la crianza de pollos y gallinas. Pero al implementarse un nuevo proceso, se deberá contratar a nuevas personas para que se realice un proceso de calidad y eficiencia.

El área de bodega se mantendrá de la misma forma, sin embargo, son ellos los encargados del proceso de engavetado y distribución, a través de los camiones.

En cuanto al área de contabilidad y administración, no se harán aumentos en la nómina ya que ellos no intervienen de forma directa en la producción. Sin embargo, el personal de la matriz, deberá conocer más sobre el producto terminado, las características y los beneficios, para que así lo promuevan con éxito entre los clientes del establecimiento.

10. Análisis Financiero

10.1 Estado de resultados proyectado a 5 años.

El estado de resultado o estado de pérdidas y ganancias es aquel que “mide el desempeño durante un periodo específico, por ejemplo, un año” (Ross, Westerfield, & Jordan, 2010).

En el estado financiero se puede observar que el ingreso que se obtendrá por las ventas del primer año es de \$453,150.00 lo que corresponde a la venta de 30,210 unidades, mismas que se incrementan en un 8% cada año. De esta utilidad bruta se descuentan los costos y gastos, así como el pago de impuesto a la renta y la repartición de utilidades.

(Unidad de Valor Agregado del Pato Faenado)						
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRALES PROYECTADOS						
		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		\$ 453.150,00	\$ 489.402,00	\$ 528.554,16	\$ 570.838,49	\$ 570.838,49
(-) Costo de Venta		\$ (312.311,45)	\$ (344.613,16)	\$ (380.091,46)	\$ (419.742,45)	\$ (448.400,38)
(=) Utilidad Bruta		\$ 140.838,55	\$ 144.788,84	\$ 148.462,70	\$ 151.096,05	\$ 122.438,12
(-) Gastos Administrativos		\$ (2.471,00)	\$ (1.208,02)	\$ (1.230,85)	\$ (1.254,51)	\$ (1.279,05)
(-) Gastos de Ventas		\$ (7.800,00)	\$ (8.086,26)	\$ (8.383,03)	\$ (8.690,68)	\$ (9.009,63)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 130.567,55	\$ 135.494,56	\$ 138.848,82	\$ 141.150,85	\$ 112.149,44
(-) Gastos Financieros		\$ (12.103,07)	\$ (9.960,98)	\$ (7.551,28)	\$ (4.840,54)	\$ (1.791,14)
(=) UAIT		\$ 118.464,49	\$ 125.533,58	\$ 131.297,54	\$ 136.310,31	\$ 110.358,30
(-) Participación Trabajadores	15%	\$ (17.769,67)	\$ (18.830,04)	\$ (19.694,63)	\$ (20.446,55)	\$ (16.553,74)
(-) Impuesto a la Renta	22%	\$ (22.152,86)	\$ (23.474,78)	\$ (24.552,64)	\$ (25.490,03)	\$ (20.637,00)
UTILIDAD NETA		\$ 78.541,95	\$ 83.228,76	\$ 87.050,27	\$ 90.373,74	\$ 73.167,55

10.2 Flujo de caja proyectado a 5 años.

Para realizar un análisis financiero, es fundamental analizar el flujo de efectivo del proyecto. Debido a que éste a diferencia de la utilidad en el estado de resultado muestra los movimientos que representan tanto salida como ingresos de efectivo reales provenientes de la actividad económica.

(Unidad de Valor Agregado del Pato Faenado)						
FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN FIJA*	\$ (25.079,28)					
UAIT		\$ 118.464,49	\$ 125.533,58	\$ 131.297,54	\$ 136.310,31	\$ 110.358,30
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (17.769,67)	\$ (18.830,04)	\$ (19.694,63)	\$ (20.446,55)
Pago de IR		\$ -	\$ (22.152,86)	\$ (23.474,78)	\$ (24.552,64)	\$ (25.490,03)
EFFECTIVO NETO		\$ 118.464,49	\$ 85.611,05	\$ 88.992,73	\$ 92.063,04	\$ 64.421,72
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00
(+) Aporte Accionistas	\$ 20.000,00					
(+) Préstamo concedido	\$ 110.000,00	\$ (17.146,33)	\$ (19.288,42)	\$ (21.698,12)	\$ (24.408,86)	\$ (27.458,26)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ 104.920,72	\$ 104.891,50	\$ 69.895,98	\$ 70.867,95	\$ 71.227,53	\$ 40.536,81
(+) Saldo Inicial	\$ -	\$ 104.920,72	\$ 209.812,22	\$ 279.708,20	\$ 350.576,16	\$ 421.803,68
(=) FLUJO ACUMULADO	104920,72	\$ 209.812,22	\$ 279.708,20	\$ 350.576,16	\$ 421.803,68	\$ 462.340,49

Un dato importante a aclarar es que el año cero representa aquellos valores en los que se incurre para empezar el proyecto, tales como permisos, aportes de accionistas, prestamos entre otros.

10.3 Análisis del punto de equilibrio.

Este análisis nos da la posibilidad de identificar “la cantidad de ventas que se necesita para poder alcanzar el punto de equilibrio” (Ross, Westerfield, & Jaffe, Finanzas Corporativas, 2012), es decir cuánto se debe vender para cubrir los costos y empezar a obtener ganancias.

Punto de equilibrio				
COSTOS FIJOS			COSTOS VARIABLES	
MOD (fija)	\$ 35.031,10		MD	\$ 253.128,00
Deprec. Planta	\$ 3.287,35		Energía Eléctrica para Prod.	\$ 2.160,00
Sueldos y Salarios / año	\$ -		Servicio Pelado	\$ 15.105,00
Serv. Básicos / año	\$ -		Agua para limpieza de área	\$ 900,00
Suministros al año	\$ 600,00		Combustibles y Lubricantes	\$ 960,00
Asesoría / año	\$ -		Mantenimiento galpon	\$ 1.020,00
Internet y Celular	\$ -		Mantenimiento equipos	\$ 720,00
Permisos / año	\$ 300,00		Transp. - Com. / año	\$ 1.800,00
Deprec. Área Adm. / año	\$ 286,00		Comisiones anuales	\$ -
Mant. Vehículo / año	\$ -		TOTAL	\$ 275.793,00
Gastos Pre-operacionales	\$ 1.285,00			
Publicidad anual	\$ 6.000,00		# Unidades Prod. / Año	30.210
Gastos financieros	\$ 12.103,07			
COSTO FIJO TOTAL	\$ 58.892,51		Costo Variable Unitario	\$ 9,13
			Precio de Venta Unitario	\$ 15,00

$PE = CF / (P - CVU)$			
PE =	10.031	unidades al año, o	\$ 150.471,32
PE =	836	unidades al mes, o	\$ 12.539,28

10.4 Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad mide la sensibilidad ante hipotéticos cambios en las condiciones de negocio. Este análisis permite de alguna forma que el inversionista tenga clara la película, de que tan sensible es el VAN de un proyecto si uno de los supuestos fundamentales se ve modificado.

Escenario optimista.

(Unidad de Valor Agregado del Pato Faenado)						
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (128.515,39)					
VENTAS		\$ 543.780,00	\$ 587.282,40	\$ 634.264,99	\$ 685.006,19	\$ 685.006,19
(-) Costo de Venta		\$ (323.773,28)	\$ (357.260,46)	\$ (394.040,82)	\$ (435.147,00)	\$ (464.856,67)
(=) Utilidad Bruta		\$ 220.006,72	\$ 230.021,94	\$ 240.224,17	\$ 249.859,20	\$ 220.149,52
(-) Gastos Administrativos		\$ (2.471,00)	\$ (1.208,02)	\$ (1.230,85)	\$ (1.254,51)	\$ (1.279,05)
(-) Gastos de Ventas		\$ (7.800,00)	\$ (8.086,26)	\$ (8.383,03)	\$ (8.690,68)	\$ (9.009,63)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 209.735,72	\$ 220.727,66	\$ 230.610,30	\$ 239.914,00	\$ 209.860,84
(-) Gastos Financieros		\$ (12.103,07)	\$ (9.960,98)	\$ (7.551,28)	\$ (4.840,54)	\$ (1.791,14)
(=) UAIT		\$ 197.632,66	\$ 210.766,68	\$ 223.059,02	\$ 235.073,46	\$ 208.069,70
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (29.644,90)	\$ (31.615,00)	\$ (33.458,85)	\$ (35.261,02)
Pago de IR		\$ -	\$ (41.996,94)	\$ (44.787,92)	\$ (47.400,04)	\$ (49.953,11)
EFFECTIVO NETO		\$ 197.632,66	\$ 139.124,84	\$ 146.656,10	\$ 154.214,57	\$ 122.855,57
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 7.212,53
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 102.151,11
(+) Préstamo concedido		\$ (17.146,33)	\$ (19.288,42)	\$ (21.698,12)	\$ (24.408,86)	\$ (27.458,26)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (128.515,39)	\$ 184.059,67	\$ 123.409,77	\$ 128.531,33	\$ 133.379,05	\$ 208.334,30
TIR	122,57%					
VAN	\$ 332.997,80					
Pay Back	0,55	años				

Escenario conservador.

(Unidad de Valor Agregado del Pato Faenado)						
ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (128.515,39)					
VENTAS		\$ 475.807,50	\$ 513.872,10	\$ 554.981,87	\$ 599.380,42	\$ 599.380,42
(-) Costo de Venta		\$ (323.773,28)	\$ (357.260,46)	\$ (394.040,82)	\$ (435.147,00)	\$ (464.856,67)
(=) Utilidad Bruta		\$ 152.034,22	\$ 156.611,64	\$ 160.941,05	\$ 164.233,42	\$ 134.523,75
(-) Gastos Administrativos		\$ (2.471,00)	\$ (1.208,02)	\$ (1.230,85)	\$ (1.254,51)	\$ (1.279,05)
(-) Gastos de Ventas		\$ (7.800,00)	\$ (8.086,26)	\$ (8.383,03)	\$ (8.690,68)	\$ (9.009,63)
(=) UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 141.763,22	\$ 147.317,36	\$ 151.327,17	\$ 154.288,23	\$ 124.235,07
(-) Gastos Financieros		\$ (12.103,07)	\$ (9.960,98)	\$ (7.551,28)	\$ (4.840,54)	\$ (1.791,14)
(=) UAIT		\$ 129.660,16	\$ 137.356,38	\$ 143.775,89	\$ 149.447,69	\$ 122.443,93
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (19.449,02)	\$ (20.603,46)	\$ (21.566,38)	\$ (22.417,15)
Pago de IR		\$ -	\$ (27.552,78)	\$ (29.188,23)	\$ (30.552,38)	\$ (31.757,63)
EFFECTIVO NETO		\$ 129.660,16	\$ 90.354,57	\$ 93.984,21	\$ 97.328,93	\$ 68.269,14
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 7.212,53
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 102.151,11
(+) Préstamo concedido		\$ (17.146,33)	\$ (19.288,42)	\$ (21.698,12)	\$ (24.408,86)	\$ (27.458,26)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (128.515,39)	\$ 116.087,17	\$ 74.639,50	\$ 75.859,44	\$ 76.493,41	\$ 153.747,87
TIR	70,68%					
VAN	\$ 162.634,05					
Pay Back	1,17	años				

10.5 Análisis de tasa interna de retorno, valor actual neto y retorno de la inversión.

Tasa interna de retorno (TIR): la tasa interna de retorno muestra que el proyecto es factible, ya que la TIR es de 63,99% tasa que está por encima de la tasa de financiamiento lo que vuelve rentable el producto.

Valor actual neto (VAN): El valor actual neto se obtiene trayendo a presente los flujos proyectados que se obtienen como resultado de una inversión.

El valor actual neto del proyecto es de \$143,035.94, lo que determina de acuerdo con el criterio de evaluación del VAN que es viable debido a que es mayor a cero y es positivo.

Retorno de la inversión o Pay Back: El periodo de recuperación del proyecto es de 1,34 años y esto muestra que en ese tiempo se recuperara la inversión.

(Unidad de Valor Agregado del Pato Faenado)						
CÁLCULO DE TIR Y VAN						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INVERSIÓN TOTAL	\$ (128.515,39)					
UAIT		\$ 118.464,49	\$ 125.533,58	\$ 131.297,54	\$ 136.310,31	\$ 110.358,30
Pago Part. Trab.		\$ -	\$ (17.769,67)	\$ (18.830,04)	\$ (19.694,63)	\$ (20.446,55)
Pago de IR		\$ -	\$ (22.152,86)	\$ (23.474,78)	\$ (24.552,64)	\$ (25.490,03)
EFFECTIVO NETO		\$ 118.464,49	\$ 85.611,05	\$ 88.992,73	\$ 92.063,04	\$ 64.421,72
(+) Deprec. Área Prod.		\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35	\$ 3.287,35
(+) Deprec. Área Adm.		\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00	\$ 286,00
(+) Valor Residual de Act. Tang.						\$ 7.212,53
(+) Recuperación Cap. Trabajo						\$ 102.151,11
(+) Préstamo concedido		\$ (17.146,33)	\$ (19.288,42)	\$ (21.698,12)	\$ (24.408,86)	\$ (27.458,26)
FLUJO NETO DEL PERIODO	\$ (128.515,39)	\$ 104.891,50	\$ 69.895,98	\$ 70.867,95	\$ 71.227,53	\$ 149.900,45
TIR	63,99%					
VAN	\$143.035,94					
Pay Back	1,34	años				

10.6 Índice de rentabilidad.

INDICES DE RENTABILIDAD					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROS	17,33%	17,01%	16,47%	15,83%	12,82%
ROA	60,42%	35,98%	29,25%	24,76%	16,91%
ROE	79,70%	45,79%	32,38%	25,16%	16,92%

El ROS o retorno sobre las ventas proyectadas muestra que por cada dólar de ventas la empresa obtendrá un 17,33% de utilidad, mientras que según muestra el retorno de los activos se observa que se obtendrá una utilidad de 60,42% por cada dólar en activos. El ROE o retorno sobre el patrimonio da un retorno de 79,70% de utilidad.

A partir del segundo año la tendencia de los porcentajes se mantienen positivos y generando beneficios.

11. Viabilidad del proyecto

- Se determinó que el pato faenado será ofertado de manera exitosa en los clientes de Pollos y Carnes Orión, se dirige a los clientes de los estratos B y C+ del local matriz de la empresa quienes serán los principales consumidores del producto. Se presentara el producto de forma entera y fresca.

- En cuanto a la parte operativa el proyecto es viable ya que la empresa cuenta con la infraestructura necesaria para llevarlo a cabo, así como los recursos necesarios. Aprovechando la experiencia con la que cuenta.
- Finalmente la propuesta es viable financieramente, ya que el producto cuenta con una recuperación de la inversión de 1,34 años, un VAN mayor a 1 y una TIR mayor a la tasa de financiamiento.

Referencias

- Agro, R. E. (24 de Septiembre de 2013). *Revista El Agro*. Recuperado el 26 de Enero de 2015, de <http://www.revistaelagro.com/2013/09/24/analisis-de-la-avicultura-ecuatoriana/>
- Andrade, S., Grijalva, A., & Storini, C. (2009). *LA NUEVA CONSTITUCIÓN DEL ECUADOR. Estado, derechos e instituciones*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar / Corporación Editora Nacional.
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2008). *Asamblea Nacional*. Recuperado el 16 de Marzo de 2015, de http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf
- Dietas.net. (2014). *Dietas.net*. Recuperado el 15 de Abril de 2015, de <http://www.dietas.net/tablas-y-calculadoras/tabla-de-composicion-nutricional-de-los-alimentos/carnes-y-derivados/aves/pato-entero.html#>
- El Comercio. (9 de Diciembre de 2010). *El comercio*. Recuperado el 27 de Enero de 2015, de <http://www.elcomercio.com/tendencias/pato-rico-proteina-y-potasio.html>
- El Universo. (12 de Mayo de 2014). *El Universo*. Recuperado el 4 de Abril de 2015, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/05/12/nota/2951971/consumo-pollo-subio-cinco-veces-mas-frente-1990>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *INEC*. Recuperado el 30 de Marzo de 2015, de <http://www.inec.gob.ec/cpv/>
- Ministerio de Educacion Nacional. (2009). *MinEducacion*. Recuperado el 8 de Abril de 2015, de <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-183910.html>

Ministerio del Ambiente. (2015). *Ministerio del Ambiente del Ecuador*. Recuperado el 10 de Abril de 2015, de <http://www.ambiente.gob.ec/calidad-ambiental/>

PRO ECUADOR. (2014). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 4 de Abril de 2015, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2014/07/Informe-Inteligencia-Feria-Barcelona-2014-Empresas.pdf>

Ross, S., Westerfield, R., & Jaffe, J. (2012). *Finanzas Corporativas* (Novena ed.). Mexico: McGraw Hill.

Ross, S., Westerfield, R., & Jordan, B. (2010). *Fundamentos de Finanzas Corporativas* (Novena ed.). Mexico: McGraw Hill.

Universo, E. (12 de Mayo de 2014). *El Universo*. Recuperado el 27 de Enero de 2015, de <http://www.eluniverso.com/noticias/2014/05/12/nota/2951971/consumo-pollo-subio-cinco-veces-mas-frente-1990>

Villacís, B., & Carrillo, D. (2012). País atrevido: la nueva cara sociodemográfica del Ecuador. *Analitika*. Instituto Nacional de Estadística y Censos.

Anexos

ENCUESTA

Por Favor le pedimos nos colabore llenando el siguiente formulario de preguntas. Las preguntas de opción márquelas con una x.

1.- Edad

2.- Sexo

Masculino _____ Femenino _____

3.- Lugar de residencia

4.- Nivel de ingreso mensual.

0-199 ____ 200-300 ____ 301-500 ____ 501-800 ____ 801 en
adelante _____

5.- ¿Consume usted actualmente carne de pato?

Sí ____ No ____

6.- ¿Estaría usted dispuesto a consumir carne de pato? (si su respuesta es sí, continúe a la siguiente pregunta)

Sí ____ No ____

7.- ¿Cuántos meses al mes consume o consumiría pato faenado?

1 ____ 2 ____ 3-5 ____ 5 en adelante ____

8.- ¿Qué características usted consideraría importante al momento de comprar pato faenado?

Precio ____ valor nutricional ____ marca ____ tamaño ____
calidad ____

9.- ¿Dónde usted se dirigiría a comprar pato faenado?

Tercena ____ Mercado ____ Supermercado ____ Carnisariatos ____
Minimarkets ____

10.- ¿Qué presentación del pato faenado preferiría usted?

Congelado ____ Fresco ____ Empacado al vacío ____
Por presas ____

10.- ¿Conoce usted lugares que comercialicen patos faenados?

Sí ____ No ____