



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACION
CARRERA DE INGENIERA COMERCIAL**

**PLAN DE TRABAJO DE TITULACIÓN
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO
COMERCIAL**

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE
ALIMENTO BALANCEADO**

TUTOR:

Ing. CHRISTIAN XAVIER PROAÑO PIEDRA, MAGP.

AUTORES:

SANDRA ELIZABETH ALCÍVAR ZAMBRANO

JAIME STEVEN MACÍAS BAJAÑA

GUAYAQUIL

2022

REPOSITARIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA		
FICHA DE REGISTRO DE TESIS		
TÍTULO Y SUBTÍTULO: Plan de negocios para la comercialización de alimento balanceado		
AUTOR/ES: Sandra Elizabeth Alcívar Zambrano Jaime Steven Macías Bajaña	REVISORES O TUTORES: Ing. Christian Xavier Proaño Piedra, Mg.	
INSTITUCIÓN: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil	GRADO OBTENIDO: Ingeniero comercial	
FACULTAD: Administración	CARRERA: Ingeniería Comercial	
FECHA DE PUBLICACIÓN: 2022	N. DE PAGES: 102	
ÁREAS TEMÁTICAS: Educación comercial y administración		
PALABRAS CLAVE: Planificación, marketing, publicidad, negocios		
RESUMEN: Se plantea el proyecto como resultado de la importancia de la cadena productiva de la avicultura y porcicultura, cuya base es el sector agropecuario. El objetivo general es Determinar las oportunidades comerciales en las provincias de Los Ríos, Guayas y área de influencia para implementar un proyecto de comercialización de alimento balanceado para la avicultura y porcicultura. Para esto se plantean cinco objetivos específicos. La metodología se basa en investigación de fuentes primarias y secundarias. La población son unidades económicas de avicultura y porcicultura de las provincias de Guayas y Los Ríos. La muestra fue calculada al 10% de margen de error y 95% de nivel de significación. Las principales conclusiones son: i) Las provincias de Guayas, Los Ríos y el área de influencia en Bolívar, Manabí, Santa Elena y El Oro concentran gran parte de la cadena productiva de la industria avícola y porcícola, porque produce alrededor del 90% del maíz amarillo duro, soya y otros elementos del alimento balanceado. Otro aspecto es mantener alrededor del 50% de los planteles de cría de pollo y cerdos. Adicionalmente la planta industrial para procesar alimento para estas especies. Por ello existen las condiciones para la implementación de un proyecto de comercialización de alimento balanceado para estas ramas de la producción.		
N. DE REGISTRO (en base de datos):	N. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>
CONTACTO CON AUTOR/ES: Sandra Elizabeth Alcívar Zambrano Jaime Steven Macías Bajaña Christian Proaño Piedra	Teléfono: 0992343948 0961609100	E-mail: Sandra16.S@hotmail.es Bajasteven_2013@hotmail.com cproanop@ulvr.edu.ec
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Msc. Econ. Oscar Machado Álvarez, Decano Teléfono: 2596500 Ext. 201 E-mail: omachadoa@ulvr.edu.ec PhD. William Rolando Quimi Delgado, Director de Carrera Teléfono: 2596500 Ext. 203 E-mail: wquimid@ulvr.edu.ec	

CERTIFICADO DE ANTIPLAGIO ACADÉMICO

30-11-2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

7%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

2%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

ENCONTRAR COINCIDENCIAS CON TODAS LAS FUENTES (SOLO SE IMPRIMIRÁ LA FUENTE SELECCIONADA)

< 1%

★ biblio3.url.edu.gt

Fuente de Internet

Excluir citas

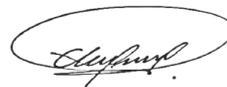
Apagado

Excluir coincidencias

Apagado

Excluir bibliografía

Apagado



Ing. Com. Christian Proaño Piedra, MAGP.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

El (Los) estudiante(s) egresado(s) SANDRA ELIZABETH ALCÍVAR ZAMBRANO y JAIME STEVEN MACÍAS BAJAÑA, declara (mos) bajo juramento, que la autoría del presente proyecto de investigación, **Plan de negocios para la comercialización de alimento balanceado**, corresponde totalmente a el(los) suscrito(s) y me (nos) responsabilizo (amos) con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedo (emos) los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autor(es)

Firma: 

Sandra Elizabeth Alcívar Zambrano
C.I. 0953445368

Firma: 

Jaime Steven Macías Bajaña
C.I. 0929514248

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto de Investigación CHRISTIAN XAVIER PROAÑO PIEDRA, designado por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Proyecto de Investigación titulado: **Plan de negocios para la comercialización de alimento balanceado**, presentado por los estudiantes SANDRA ELIZABETH ALCÍVAR ZAMBRANO y JAIME STEVEN MACÍAS BAJAÑA como requisito previo, para optar al Título de **INGENIERO COMERCIAL** encontrándose apto para su sustentación.



Firma:

C.C.: 0918646977

AGRADECIMIENTO

Quiero Agradecer a Dios que siempre ha guardado mi camino y me ha permitido seguir logrando cosas grandes. Agradecer a mis Padres totalmente, ya que son mi apoyo incondicional, un pilar importante y ejemplo a seguir en mi vida.

Agradezco a la Universidad ya que en ella forme mi perfil profesional y a todos mis Maestro(as) de cada semestre por lo conocimiento que se me ha otorgado.

Agradezco a mis amistades que de una u otra manera han contribuido en el logro de mi objetivo a lo largo de mi carrera.

Sandra

Doy gracias en primer lugar a nuestro DIOS, quien me ha dado la vida y me ha guiado por el buen camino en todo tiempo para lograr este objetivo.

A mi familia en general, a esta prestigiosa Universidad quien me acogió en sus instalaciones desde el primer día que coloqué mis pies en este predio educativo y asumí este reto con todo el ánimo y el compromiso de lograrlo, de trabajar cada día y cumplirlo en su momento.

También agradecer a cada uno de los docentes quienes tuvieron prestos a brindar sus conocimientos, experiencias y consejos en cada momento, ayudando a formar nuestro carácter y perfil profesional.

Jaime

DEDICATORIA

Dedico este Proyecto a Dios, a mi Madre que ha sido mi motor para seguir siempre, a mi padre por su apoyo Incondicional, a mis hermanos y a todas las personas que me han brindado su apoyo para lograr esta meta.

Sandra

Ofrendo este trabajo al Señor, nuestro DIOS, quien ha sido mi sustento, mi motor, mi fortaleza, mi refugio en todo momento, aun cuando por momentos paso por mi mente abandonarlo todo. Además, por haberme proporcionado la fuerza en cada día, el conocimiento, la sabiduría, la inteligencia, y sobre todo de su incondicional amor y misericordia, porque sin Él no lo hubiese podido lograr.

También dedico este trabajo a mis padres por su apoyo incondicional, a familiares, amigos y demás hermanos en la misma fe por sus oraciones y peticiones al Señor, quienes me brindaron su ayuda, su apoyo con palabras de aliento y motivación a lo largo del desarrollo de este trabajo.

Jaime

ÍNDICE GENERAL

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES	iv
CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	v
INTRODUCCIÓN	1
Capítulo 1	2
Diseño de la investigación	2
1.1 Tema	2
1.2 Planteamiento del problema	2
1.3 Formulación del problema	3
1.4 Sistematización del problema	3
1.5 Objetivo general	4
1.6 Objetivos específicos	4
1.7 Justificación	4
1.8 Delimitación del problema	5
1.9 Idea a defender	5
1.10 Línea de investigación institucional/Facultad	5
Capítulo II	6
Marco teórico y referencial	6
2.1 Antecedentes y estudios similares	6
2.2 Marco teórico	8
2.2.1 Alimento balanceado	8
2.2.2 La cadena productiva del alimento balanceado	9
2.2.3 Investigación de mercado	10
2.2.4 Segmentación de mercado	11
2.2.5 Estrategias de segmentación	12
2.2.6 Posicionamiento en el mercado	14
2.2.7 Branding	14
2.2.8 Marketing	15
2.2.9 Marketing mix	17
2.2.10 Modelo de negocio	18
2.2.11 Plan de negocios	19
2.2.12 Distribución comercial	20
2.2.13 Planificación	20
2.2.14 Gestión por procesos	21
2.2.15 Técnicas de diagnóstico y análisis	21
2.3 Marco conceptual	24
2.3.1 Comercialización	24
2.3.2 Estudio de mercado	24
2.3.3 Estrategia empresarial	24
2.3.4 Planificación	25
2-4 Marco legal	25
2.4.1 Ley de Compañías	25
2.4.2 Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno	25
2.4.3 Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1829:2014	26
Capítulo III	28
Marco metodológico	28
3.1 Tipo de investigación	28
3.2 Enfoque de la investigación	28
3.3 Técnicas de investigación e instrumentos	28

3.4 Población y muestra	29
3.5 Resultados de la encuesta	30
3.6 Resultados de entrevistas a expertos	38
Capítulo IV	40
La Propuesta	40
4.1 La oportunidad de negocio	40
4.1.1 Nombre de la empresa	40
4.1.2 Ubicación	40
4.1.3 Formulación de la idea de negocio	41
4.1.4 Presentación del modelo de negocio	41
4.2 Análisis del macroentorno y microentorno	41
4.2.1 Entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal	41
4.2.2 Análisis del mercado	46
4.2.3 Análisis de fuerzas de competitividad	48
4.3 Planeamiento estratégico	49
4.3.1 Análisis FODA	49
4.3.2 Visión	49
4.3.3 Misión	49
4.3.4 Objetivos estratégicos	50
4.3.5 Fuentes de ventajas competitivas	50
4.3.6 Alianzas estratégicas	50
4.4 Plan de marketing	50
4.4.1 Imagen corporativa	50
4.4.2 Segmento de mercado	50
4.4.3 Marketing mix	51
4.4.4 Cronograma de marketing	54
4.5 Plan de operaciones	55
4.5.1 Proveedores de materia prima	55
4.5.2 Equipamiento	55
4.5.3 Área requerida	56
4.5.4 Flujograma de proceso	56
4.6 Equipo directivo y talento humano	57
4.6.1 Organigrama	57
4.6.2 Descripción de funciones por área	57
4.6.3 Detalle de nómina	58
4.7 Logística de atención al cliente	59
4.8 Recursos financieros	59
4.8.1 Criterios para las proyecciones financieras	59
4.8.2 Inversión inicial y financiamiento	60
4.8.3 Presupuesto de ventas	62
4.8.4 Proyección de gastos de administración	62
4.8.5 Proyección de gastos de venta	63
4.8.6 Proyección de gastos financieros	64
4.8.7 Proyección de estado de resultados	64
4.9 Viabilidad financiera	65
4.9.1 Flujo de fondos proyectado	65
4.9.2 Estimación de indicadores VAN y TIR	65
4.9.3 Estimación de tiempo de recuperación del capital	66
4.9.4 Cálculo de punto de equilibrio	67
4.10 Viabilidad social y ambiental	68

4.10.1 Impacto social del proyecto	68
Conclusiones	69
Recomendaciones	70
BIBLIOGRAFÍA	71
Anexos	75

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Estudio Encuesta global sobre alimento balanceado	6
Tabla 2. Microempresa para distribución de alimentos balanceados en Julio Andrade, Carchi.	7
Tabla 3. Diseño de una planta piloto para elaboración de alimentos balanceados	7
Tabla 4. Estudio de la cadena de valor de alimentos balanceados en el Ecuador.....	8
Tabla 5. Tipo de alimento balanceado para animales	8
Tabla 6. Factores que obligan el estudio de mercado	11
Tabla 7. Procesos para la segmentación del mercado.....	12
Tabla 8. Segmentación del mercado de consumidores	13
Tabla 9. Diferencias entre marketing estratégico y operativo	16
Tabla 10. Enfoque de análisis del marketing mix.....	17
Tabla 11. Elementos constituyentes de un plan de negocio.....	19
Tabla 12. Técnica de diagnóstico PESTEL	22
Tabla 13. Cinco Fuerzas de Porter	23
Tabla 14. Métodos de ensayo para análisis bromatológico	26
Tabla 15. Requisitos físico-químicos de los alimentos balanceados	27
Tabla 16. Requisitos microbiológicos de los alimentos balanceados	27
Tabla 17. Población	29
Tabla 18. Distribución de la muestra a investigar.....	30
Tabla 19. Impactos ambientales de la actividad avícola y porcícola.....	45
Tabla 20. Ecuador: Establecimientos dedicados a porcicultura y avicultura, 2019.....	46
Tabla 21. Establecimientos comerciales de insumos agropecuarios	47
Tabla 22. FODA del proyecto.....	49
Tabla 23. Descripción del segmento del mercado	50
Tabla 24. Productos y precios de alimentos balanceados	51
Tabla 25. Provincias de intervención comercial	52
Tabla 26. Plan de marketing mix	52
Tabla 27. Cronograma de marketing	54

Tabla 28. Detalle de proveedores de alimento balanceado para avicultura y porcicultura.....	55
Tabla 29. Equipamiento para distribución comercial	55
Tabla 30. Área requerida.....	56
Tabla 31. Detalle de nómina	59
Tabla 32. Criterios para las proyecciones financieras	60
Tabla 33. Detalle de inversión inicial	61
Tabla 34. Detalle de financiamiento de la inversión inicial.....	61
Tabla 35. Presupuesto mensual de ventas para el primer año.....	62
Tabla 36. Presupuesto de ventas para cinco años	62
Tabla 37. Proyección de gastos de administración	63
Tabla 38. Proyección de gastos de ventas.....	63
Tabla 39. Proyección de gastos financieros	64
Tabla 40. Estado de resultados proyectado.....	64
Tabla 41. Flujo proyectado de fondos.....	65
Tabla 42. Indicadores de evaluación financiera.....	66
Tabla 43. Cálculo del periodo de recuperación de la inversión.....	67
Tabla 44. Determinación del punto de equilibrio	67
Tabla 45. Escenarios del punto de equilibrio.....	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Cadena productiva del alimento balanceado	10
Figura 2. Proceso del marketing	15
Figura 3. Lienzo del modelo de negocios Fuente: Osterwalder & Pigneur, (2011)	18
Figura 4. Esquema de la distribución comercial	20
Figura 5: Esquema de las técnicas de diagnóstico	21
Figura 6. Provincia de ubicación de la granja.....	30
Figura 7. Cantón de ubicación de la granja.....	31
Figura 8. Actividad productiva de la granja.....	31
Figura 9. Avicultura: Tipo de alimento balanceado que se adquiere.....	32
Figura 10. Avicultura: Marca de alimento balanceado que se adquiere	33
Figura 11. Avicultura: Frecuencia de compra del alimento balanceado.....	33
Figura 12. Avicultura: Volumen de alimento balanceado que se adquiere	34
Figura 13. Avicultura: Precio promedio del alimento balanceado (saco de 40 kls)	35

Figura 14. Porcicultura: Tipo de alimento balanceado que se adquiere	35
Figura 15. Porcicultura: Marca de alimento balanceado que se adquiere.....	36
Figura 16. Porcicultura: Frecuencia de alimento balanceado que se adquiere	36
Figura 17. Porcicultura: Volumen de alimento balanceado que se adquiere	37
Figura 18. Porcicultura: Rango de precios de alimento balanceado que se adquiere (sacos 40 kls.).....	38
Figura 19. Mapa de ubicación del punto de venta	40
Figura 20. Lienzo de modelo de negocio de INALIT Cía. Ltda.....	41
Figura 21. Ecuador: Producto Interno Bruto a precios constantes 2010, periodo 2014-2020, (US\$).....	42
Figura 22. Ecuador: Producto Interno Bruto per cápita a precios constantes 2010, periodo 2014-2020, (US\$).....	42
Figura 23. Ecuador: Inflación anual, periodo 2014-2020, (US\$).	43
Figura 24. Ecuador: Población anual y variación (%)	43
Figura 25. Ecuador: Población con incidencia de pobreza multidimensional (%)	44
Figura 26. Logotipo de INALIT Cía. Ltda.	50
Figura 27. Marcas de alimento balanceado.....	51
Figura 28. Proceso de atención al cliente.....	56
Figura 29. Organigrama	57

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Estudios referenciales.....	76
Anexo 2. Encuesta a potenciales clientes sobre la demanda de alimentos balanceados.....	81
Anexo 3. Guion de entrevista sobre la demanda de alimentos balanceados.....	83
Anexo 4. BCE: Inflación a septiembre del 2021	84
Anexo 5.- Inversión inicial: Detalle de inversión tangible	84
Anexo 6. Inversión inicial: detalle de gastos preoperativos	85
Anexo 7. Inversión inicial: gastos de marketing.....	85
Anexo 8. BanEcuador: Tasas de interés a octubre/2021.....	86
Anexo 9. CFN: Tasas de interés vigente a octubre del 2021	86
Anexo 10. Detalle de gastos de administración	87
Anexo 11. Detalle de gastos de venta	88

Anexo 12. Ecuador: Rentabilidad sobre el patrimonio de empresas comerciales, periodo 2016-2020.....	88
---	----

INTRODUCCIÓN

Esta investigación revisa el estado del mercado de alimento balanceado en las provincias de Guayas y Los Ríos y el área de influencia que son cantones limítrofes de Manabí, Bolívar, Santa Elena y El Oro.

El producto alimento balanceado corresponde al sector industrial y es parte del encadenamiento de la avicultura y porcicultura, su base es el sector agrícola con la producción de maíz duro amarillo, soya y otros insumos y concluye con la carne de pollo y cerdo, principalmente. Para efectos de la estructuración de la investigación el informe se lo ha dividido en cuatro partes. La primera corresponde al primer capítulo, mismo que incluye la descripción del problema su formulación y sistematización, seguido de la definición del objetivo general y objetivos específicos. Además de la correspondiente justificación.

El segundo capítulo contiene el marco teórico, referencial, conceptual y legal. Para la parte referencial se procedió a revisar investigaciones similares, mismas que son soporte para el análisis y discusión de los resultados que el presente estudio arroje. También se hizo una síntesis de los principales cuerpos teóricos relacionados tales como alimento balanceado, estudio de mercado y marketing, entre otras.

El tercer capítulo corresponde a la descripción metodológica, contiene el tipo, técnicas, instrumentos, población y cálculo de la muestra. También incluye los resultados de la investigación de campo.

El cuarto capítulo es la propuesta o plan de negocios, incluye la definición del modelo de negocio, los ejes estratégicos, el diagnóstico situacional del macroentorno y microentorno, el diseño organizacional, la propuesta de marketing mix, el estudio y evaluación financiero. Finalmente se sintetizan las conclusiones y recomendaciones.

Capítulo 1

Diseño de la investigación

1.1 Tema

Plan de negocios para la comercialización de alimentos balanceados.

1.2 Planteamiento del problema

El proyecto parte de cuatro factores de interés que impulsan de manera creciente la demanda de alimento balanceado de consumo animal en Ecuador, como son los siguientes: El país tiene una alta suficiencia en producción de maíz duro amarillo que junto con la soya es uno de los principales insumos para el balanceado para consumo de aves y cerdos; también produce harina de pescado importante elemento para el sector de acuicultura.

El consumo promedio anual per cápita de carne de pollo en Ecuador creció desde 22.62 kg. durante periodo comprendido entre el año 2010 hasta alcanzar 30,40 kg. en el año 2019, equivalente a un crecimiento del 34% en esos nueve años. Es un producto de consumo básico, se espera que su demanda total continúe (El Universo, 2020). La carne de pollo en el país es producida localmente por alrededor de 1800 granjas avícolas; la producción estimada es de 525.000 toneladas y más de 3.900 millones de huevos (Gutiérrez, 2020). Este crecimiento del consumo de carne de pollo es resultado del incremento del consumo promedio de cada persona y del incremento de la población.

Otra industria que demanda alimento balanceado es la porcicultura; al igual que la avícola, crece sostenidamente, la referencia es que en el año 2010 el consumo promedio de la población ecuatoriana era de 7,03 kilos por año, misma que creció hasta 10 kilos en el año 2016; para el año 2017 se estimó en 10,9 kilos per cápita (ASPE, 2019); lo anterior equivale a un crecimiento del 55,04% en el periodo de siete años.

En este escenario mundial exportador de la partida 030617, Al año 2019, Ecuador ocupó el segundo lugar por un total de 20,86% de las exportaciones globales, por detrás de India que ocupó el primer lugar con el 25,85% (Trademap, 2020). A ese año los productos de la acuicultura y la pesca ya representaron el primer rubro de exportación no petrolera con un monto de US\$ 4.241,9 millones (Trademap, 2020), de esto lo correspondiente a camarón sumó

US\$ 3.652.6 millones, monto que en el año 2020 registró US\$ 3.611,8 millones, no obstante la pandemia mundial de Covid,-19 la caída fue de apenas un 1,12% (CNA, 2020).

Uno de los insumos del alimento balanceado es el maíz duro amarillo, mismo que durante el año 2019 la producción nacional ascendió a 1'479.770 toneladas métricas (TM), tres provincias concentran su producción una de ellas es Los Ríos (43,8%), seguida de Manabí (28%) y Guayas con el 16,3%. Otro insumo es la soya con una producción nacional de 39.515 TM, principalmente en la provincia de Los Ríos (60,6%) seguida por Guayas con el 38,3% (INEC, 2020).

Los datos presentados describen una industria que en Ecuador crece por efectos de su mercado. Las previsiones indican que el sector continuará creciendo, por ello se considera un importante nicho para la inserción como un actor de producción en la misma.

Por lo anterior se propone este proyecto de comercialización de alimento balanceado para la región Costa del Ecuador donde al año 2019 se asentó el 45,8% de las granjas avícolas; 51,9% de las aves de campo y 36,6% del ganado porcino. La provincia del Guayas, El Oro y Manabí concentran el 41,7% de la existencia de aves criadas en granja del Ecuador; igualmente, Guayas y Manabí tienen la mayor participación de unidades de aves de campo y cerdos de granja (INEC, 2020).

1.3 Formulación del problema

¿Existen oportunidades comerciales en las provincias de Los Ríos, Guayas y área de influencia para proponer un proyecto de comercialización de alimento balanceado para la avicultura y porcicultura?

1.4 Sistematización del problema

1. ¿Cuáles son los referentes teóricos que sustentan la investigación?
2. ¿Cuáles son las características técnicas del alimento balanceado para los diferentes rubros de consumo animal?
3. ¿Cuál es la demanda de alimento balanceado en las provincias de Los Ríos y del Guayas y área de influencia?
4. ¿Qué modelo logístico se requeriría para una distribución eficiente del producto?

5. ¿Tiene viabilidad financiera la comercialización de alimento balanceado en las provincias de Los Ríos, Guayas y área de influencia?

1.5 Objetivo general

Analizar los factores que incurren en la falta de abastecimiento de alimento balanceado a base de maíz en las provincias de los Ríos y Guayas, los cuales permitan la creación de una microempresa de alimento balanceado.

1.6 Objetivos específicos

1. Identificar los referentes teóricos que sustentan la investigación.
2. Describir las características técnicas y de consumo de alimento balanceado para los diferentes rubros de consumo animal.
3. Realizar un estudio técnico acerca de la demanda del mercado de alimento balanceado en las provincias de Los Ríos, Guayas y área de influencia.
4. Diseñar el modelo logístico que se requeriría para la distribución de alimento balanceado.
5. Establecer estrategias que posicionen el producto en el mercado de la provincia de los Ríos, Guayas y área de influencia.

1.7 Justificación

La investigación tiene justificación teórica en base a un mercado de carne que está en crecimiento, tanto por número de consumidores que es la población del Ecuador, como por incremento del consumo per cápita de productos cárnicos que utiliza el alimento balanceado como materia prima.

En lo que respecta a la justificación práctica, la investigación tiene el formato de plan de negocios, mismo que incluye el modelo, las investigaciones para obtener la viabilidad de mercado, organizativa, legal, técnica y financiera. Esto lo convierte en un instrumento útil para toma de decisiones empresariales.

En lo correspondiente a la metodología utiliza herramientas de investigación que proporcionan objetividad y soporte teórico y empírico a la investigación. Esto también lo convierte en un modelo de aplicación de otros subsectores de interés para realizar planes de negocio o proyectos.

1.8 Delimitación del problema

La delimitación geográfica se restringe a la región costa del Ecuador, donde existe una importante demanda. En lo que corresponde a segmento de clientes son empresas del sector avícola, porcícola y de acuicultura.

En lo sectorial económica la investigación se delimita al sector comercio, rama G462 Preparación de alimentos preparados para animales, línea de producción rama C4620.14.01 Venta al por mayor de desechos, residuos y productos derivados usados para alimentar animales (forraje), incluye materias primas agrarias.

1.9 Idea a defender

La existencia de una microempresa comercializadora de alimentos balanceados a base de maíz en las Provincias de los Ríos y Guayas, mejorará el abastecimiento y la oferta existente.

1.10 Línea de investigación institucional/Facultad

Dominio: Emprendimientos sustentables y sostenibles con atención a sectores tradicionalmente excluidos de la economía social y solidaria.

Línea institucional: Desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables.

Líneas de facultad: Desarrollo empresarial y del talento humano, Marketing, comercio y negocios locales, contabilidad, finanzas, auditoría y tributación.

Capítulo II

Marco teórico y referencial

2.1 Antecedentes y estudios similares

El objetivo de esta sección es recopilar informes de investigación relacionados a la industria de alimentos balanceados en el mundo y Ecuador. Para ello se tiene una visión global de la evolución global de la industria. Posteriormente se revisa un estudio de factibilidad comercial, de la cadena de valor y del aspecto del producto.

La tabla 1 presenta un extracto del estudio Encuesta global sobre alimento balanceado. Su autora es la Corporación Alltech, con sede en Estados Unidos dedicada a su producción. El estudio aporta una noción de la tendencia mundial de la producción de alimentos balanceados, información necesaria para incursionar en la industria local.

Tabla 1. Estudio Encuesta global sobre alimento balanceado

Año	2020
Autores/as:	Altech
Título:	Encuesta global sobre alimento balanceado

Un primer estudio relacionado es la Encuesta global sobre alimento balanceado ejecutada por Altech (2020). La importancia de la misma es la relevancia de la industria de alimento balanceado, que es parte de una cadena productiva que parte del sector agrícola con la producción de maíz y otros cereales y soya, entre sus principales elementos. Y el consumo está en las granjas dedicadas a la avicultura, acuicultura, porcicultura y otras ramas de la producción primaria. Estas industrias son parte del sector alimenticio, porque se encarga de aportar con productos proteicos de bajo precio para la creciente población mundial.

Entre sus conclusiones se mencionan: **i)** Norteamérica: Estados Unidos se convirtió en el mayor país productor de alimento balanceado. Su producción estimada en 214 millones de toneladas métricas (MTM); **ii)** La región de Asia-Pacífico experimentó una disminución en la producción de alimento balanceado en un 5.5% durante el 2019, debido principalmente a la peste porcina africana y a la gran caída de la producción de alimento para cerdos; **iii)** en cuanto a rama de consumo para cerdo, la producción de alimento balanceado para cerdos se vio muy afectada por la peste porcina africana con una disminución del 11%; **iv)** En el sector avícola, la región de Asia-Pacífico fue líder tanto en la producción de alimento balanceado para pollos de engorde (115.2 MTM) como para ponedoras (73.1 MTM). En América Latina, la producción total de alimento para pollos de engorde ascendió a 60.8 MTM con Brasil liderando la región con 32.1 MTM, seguido de México con 10.5 MTM; aunque la producción de alimento balanceado para ponedoras de México aumentó en un 11% con 7.05 MTM, superando a Brasil.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

Un segundo estudio es similar a la propuesta, provee de referencias sobre los resultados de un proyecto similar, con la diferencia de su ubicación en una parroquia rural de la provincia del Carchi (Tabla 2).

Tabla 2. Microempresa para distribución de alimentos balanceados en Julio Andrade, Carchi.

Año	2018
Autores/as:	Kimberly Ayala & Lorena Erazo
Título:	Microempresa para distribución de alimentos balanceados en Julio Andrade, Carchi.
<p>Una segunda investigación de interés se denomina estudio de factibilidad para la creación de una microempresa de distribución de alimentos balanceados para animales en la parroquia de Julio Andrade- provincia del Carchi. Sus autoras son (2018). El objetivo general es realizar un estudio de factibilidad. Los objetivos específicos son la realización de un diagnóstico situacional de la parroquia, estudiar las bases teóricas y científicas alrededor del objeto de estudio y ejecutar un estudio de mercado sobre el producto.</p> <p>La metodología de investigación tiene como base un trabajo de campo, para ello se determinó la población sujeta de la investigación a 4.718 habitantes de la parroquia, dedicadas a la agricultura y ganadería. La muestra fue calculada al 5% de error y 95% de significación dando como resultado 355 el número de encuestas. La técnica aplicada fue la encuesta, el instrumento el cuestionario.</p> <p>Las principales conclusiones son que la parroquia cumple con las condiciones para implementar la microempresa, por ser una parroquia con una intensa actividad pecuaria y alto potencial de crecimiento. El estudio de mercado determinó que los potenciales clientes tendrían intenciones de adquirir el producto del proyecto; el tamaño óptimo de la planta es de 130 quintales, la inversión inicial asciende a US\$ 4.588,86; el proyecto tiene un VAN por US\$ 4.973,71, la TIR por US\$ 34,45%, el punto de equilibrio para el primer año se alcanza cuando los ingresos asciendan a US\$ 25.059,61.</p>	

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

Otro enfoque que es necesario conocer es desde los procesos de producción de alimentos balanceados, los diferentes procesos fabriles, la estructura de costos del producto esto se lo presenta en la tabla 3. Aunque la propuesta corresponde al sector industrial, es necesario conocer esta información, aunque se dedique al tema comercial.

Tabla 3. Diseño de una planta piloto para elaboración de alimentos balanceados

Año	(2018)
Autores/as:	Aníbal Morales & Elsie Vera
Título:	Diseño de una planta piloto para elaboración de alimentos balanceados

Un tercero estudio de interés se denomina diseño de una planta piloto para la elaboración de alimentos balanceados de pollos para la empresa Agrogruled S.A. Sus autores son Aníbal Morales & Elsie Vera (2018), es un diseño industrial de planta. No obstante, es útil como referencia porque permite conocer la estructura de costos del producto; información necesaria para todos los agentes que están en la cadena. Su objetivo general es diseñar una planta piloto para la elaboración de alimentos balanceados de pollos.

La metodología se basa en una investigación primaria para recopilar información de mercado, misma que indica la existencia de una demanda insatisfecha de balanceado para pollos. La planta sería instalada en el cantón Jujan, provincia del Guayas. Las principales conclusiones es que la planta tendrá una capacidad máxima de una tonelada métrica, de acuerdo a la evaluación financiera, es financieramente viable, por lo que se espera obtener utilidades.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

Un cuarto estudio que se cita en la tabla 4 corresponde al estudio de la cadena de valor. La industria de alimento balanceado que es parte del sector secundario, se provee desde el sector primario (agricultura) y también vende a los sectores primario, subsectores pecuario, acuícola y avícola.

Tabla 4. Estudio de la cadena de valor de alimentos balanceados en el Ecuador

Año	2017
Autores/as:	Daisy Muñoz
Título:	Estudio de la cadena de valor de alimentos balanceados en el Ecuador

Un cuarto estudio es el informe de un trabajo de tesis de maestría denominado Estudio de la cadena de valor de alimentos balanceados en Ecuador, su autor es Daisy Muñoz (2017). La necesidad de tal análisis es la importancia mundial del sector de producción de alimentos, mismo que ha crecido un 3,5% durante los últimos seis años. Principalmente, como resultado del incremento de la población. En Ecuador las provincias donde se concentran las plantas de alimentos balanceados son Tungurahua, Pichincha, El Oro, Manabí y Guayas. La producción promedio anual fue de 2,5 millones de toneladas.

Las principales conclusiones son: **i)** El estudio aporta a establecer estrategias de ventaja competitiva para la industria ecuatoriana de alimentos balanceados; enfocadas en fortalecer sus factores claves de éxito; **ii)** La industria de alimento tiene un desarrollo significativo. El crecimiento promedio fue del 12% en los últimos diez años, según datos del BCE; **iii)** Las estrategias más importantes tenemos: el asegurar el uso de semillas genéticamente mejoradas permitirá generar un mejor rendimiento del maíz por hectárea, tenido un impacto positivo en el costo de producción de este cereal y en consecuencia costos más razonables para la industria de balanceados; y **iv)** Los productores pecuarios buscan en la crianza de animales generar factores de diferenciación que les permita mantenerse en el mercado y diferenciarse ante la competencia con productos especializados.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

2.2 Marco teórico

2.2.1 Alimento balanceado

También se denomina mezclas equilibradas o piensos balanceados, son mezclas homogéneas de varios alimentos, formulados en cantidad y proporción según las necesidades de los requerimientos alimenticios y nutricionales de una especie animal durante un periodo o fase. Para su formulación se considera las condiciones del productor, información de la especie en producción, información del mercado, aspectos legales y éticos. Los requisitos deseables de una mezcla son: el balance de nutrientes, insumos de buena calidad, palatabilidad, cualidades físicas apropiadas, digestible, inocuo, no contener insumos de restos de la misma especie, el costo apropiado (Engormix, 2019).

La industria de alimento balanceado se orienta al bienestar animal, por medio de proporcionar una alimentación equilibrada según las demandas nutricionales de cada especie, así como lograr una eficiencia en las explotaciones con fines comerciales. A continuación, las principales ramas de la industria de alimento balanceado.

Tabla 5. Tipo de alimento balanceado para animales

No.	Tipo	Descripción
1.	Alimento balanceado para mascotas	<p>En esta línea están los animales domésticos de mayor presencia en los hogares como son perros, gatos y aves de jaula.</p> <p>La población de animales domésticos en el mundo es creciente, aunque no existen datos precisos, se estima que el 44% de los hogares de Guayaquil tienen una mascota, lo que supondría alrededor de 390.000, son principalmente perros y gatos (González, 2014). Esto genera una industria que provee alimento especializado para estas especies que tienen demandas particulares de nutrición basada en mucha proteína, grasa animal y micronutrientes. Para estas especies no es indispensable los hidratos de carbono, misma que pueden sintetizarla a partir de precursores gluconeogénicos (Risso, 2016).</p>
2.	Alimento balanceado para aves	<p>Es una de las ramas de mayor producción, principalmente por la industria avícola orientada al consumo humano. Son de relevancia la crianza de pollos, pato, pavo, en menor medida de codornices y avestruz. Adicionalmente la producción de huevos de gallina y de codornices.</p> <p>Este subsector requiere de alimentos orientados a la eficiencia del ciclo productivo, esto es lograr la mayor relación costo de alimentación por peso de carne.</p> <p>Normalmente en las aves existen tres composiciones diferentes de alimentos en función del ciclo de vida del animal, el inicial, crecimiento y finalmente de engorde. La dieta para aves ponedoras es diferenciada, en función de sus objetivos. Los alimentos para aves son concentrados a base de proteínas, grasas y carbohidratos, vitaminas, minerales y agua (SAG, 2018).</p>
3.	Alimento balanceado para cerdos	<p>La porcicultura, dedicada a la crianza de cerdos con fines comerciales, provee de un importante alimento proteico a la población y es una industria creciente en Ecuador y el mundo.</p> <p>La alimentación para el cerdo está compuesta de una importante dosis de proteína principalmente de la soya, carbohidrato derivado del maíz, grasas también obtenidas de la soya y el maíz y micronutrientes (Campabadal, 2009).</p>
4.	Alimento balanceado para acuicultura	<p>En Ecuador, la acuicultura es principalmente dedicada a crianza de camarón blanco y tilapia. En ambos casos requiere formulaciones específicas en función de la combinación de fuentes naturales como suplementarias.</p>

Nota: Los alimentos son dosificados en función de la especie
 Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J. (2021)

2.2.2 La cadena productiva del alimento balanceado

La figura 1 presenta la cadena productiva del alimento balanceado que es un agente del sector de manufactura (secundario), el encadenamiento transita por los tres sectores (primario, secundario y terciario).

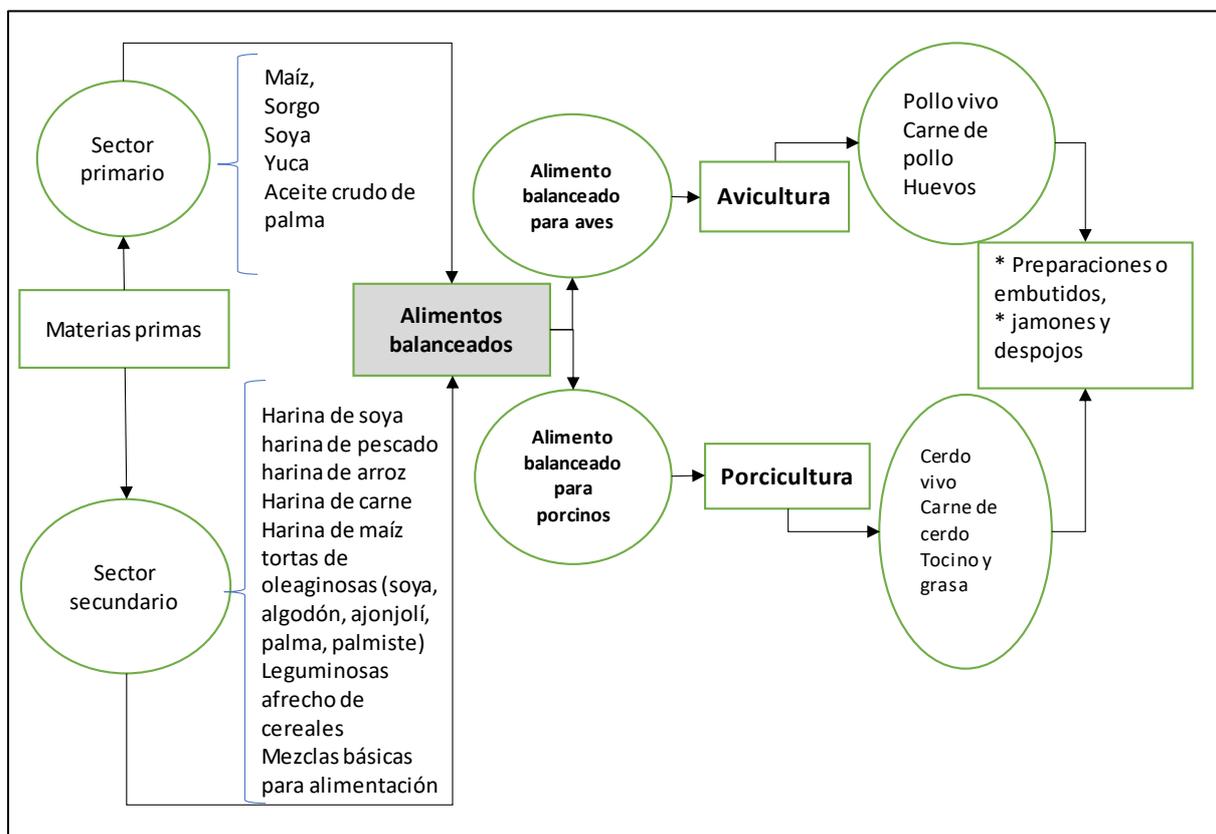
El sector primario de la economía mediante el subsector agrícola aporta con cereales que en el caso de Ecuador es la principal materia prima del alimento balanceado para aves, además de otros como son el sorgo, soya, yuca y aceite crudo de palma; de estos, se obtienen los macronutrientes que son los carbohidratos, grasas y proteínas.

Otras industrias del sector secundario aportan con productos procesados como son diferentes harinas que se requiere para el proceso, entre estas de soya, pescado, arroz, carne,

maíz, tortas oleaginosas, salvados, afrechos, leguminosas; y, mezclas básicas para alimentación animal que son micronutrientes que se agregan según los requerimientos dietéticos y estadio del ciclo de vida de la especie que se alimentará.

Para efectos de este proyecto que se orientará a la avicultura, el encadenamiento solo abarca estos dos, el primero se destina a la alimentación de especies para obtener productos como son pollos vivos, carne de pollo (pavo, pato, codornices) y huevos. La porcicultura genera productos como son el cerdo vivo y productos derivados como son el tocino y grasas.

Parcialmente, el producto de las ramas de avicultura y porcicultura que se ubican en el sector primario de la economía, aportan a industrias cárnicas de embutidos, jamones y similares que están en el sector secundario.



Nota: Esta cadena productiva es útil para ubicar la posición de los sectores y ramas económicas relacionadas

Figura 1. Cadena productiva del alimento balanceado

Fuente: IICA, 2006, Agroindustria y competitividad, estructura y dinámica en Colombia, 1992-2005.

2.2.3 Investigación de mercado

El mercado es ampliamente cambiante, muy dinámico, por tener actores altamente dinámicos como son los seres humanos. Por lo anterior, todo proyecto y empresa en marcha

debe tomar decisiones de mercado en función del estudio o investigación del mismo. Según Benassini la investigación o estudio de mercado “es un procedimiento que busca la aplicación de unas técnicas apropiadas e involucradas en el diseño como lo es la recolección de datos, el análisis y la presentación de la información para la posterior toma de decisiones” (Vargas, 2017).

Otra definición indica que es la función que mediante la recopilación de información, vincula una organización con su mercado; esto facilita la identificación de oportunidades, los problemas de mercado, el desarrollo y la evaluación de acciones de mercadotecnia, también permite monitorear el desempeño comercial y mejorar la comprensión de su entorno. El conocimiento del mercado relaciona al consumidor, al cliente, al público con el especialista de mercadeo (Díaz & Cavazos, 2015).

Todas las organizaciones, sean industriales, comerciales o de servicios, públicas o privadas requieren investigación de mercado, también prospectiva de mercado. Existen factores que impulsan su aplicación como los que se presenta a continuación:

Tabla 6. Factores que obligan el estudio de mercado

No.	Factor	Descripción
1	La celeridad de cambios en el entorno	Esto es el resultado de la evolución de la economía, la tecnología, la comunicación, la interacción de las culturas por efectos de la globalización; aspectos que inciden en cambios de los patrones de consumo, conducta del consumidor, poder adquisitivo
2	Incremento del número de competidores	No existen monopolios puros, todos los productos y servicios tienen contrapartes que son similares y sustitutos; además de los complementarios. Adicionalmente, en el contexto del libre comercio y el comercio electrónico, la competencia es global.

Nota: Se citan los principales pero cada organización tendrá especificidades que requieren dilucidar mediante la investigación de mercado

Fuente: Benassini, (2009).

2.2.4 Segmentación de mercado

El principio de la segmentación es que para entender el todo hay que dividirlo por partes. En marketing es “dividir el mercado en estratos o grupos compactos por la homogeneidad de sus características, necesidades y comportamientos, que aportará efectividad a las campañas de marketing y comerciales” (Kotler & Keller, 2012).

Las ventajas de la segmentación del mercado, entre otras, son las siguientes: i) permite conocer mejor al consumidor, lo que conlleva obtener ventajas competitivas en un nicho,

porque con la información obtenida se diseñan productos o servicios, debidamente ajustado a las necesidades del cliente. **ii)** genera información específica sobre los segmentos en cuanto a su dinámica, evolución, determinantes de los cambios, esto permite un proceso permanente de retroalimentación; **iii)** obtener una matriz de variables e indicadores para el cálculo de la elasticidad demanda/precio en los diferentes segmentos; **iv)** viabiliza una comunicación de mayor eficacia ajustada a cada segmento; **v)** diseño de productos comunicacionales para el marketing operativo ajustados a las particularidades de cada segmento; **v)** facilita la organización de la red comercial; **vi)** genera eficiencia en la red logística (Zamarreño, 2020).

Los criterios de segmentación del mercado es una tarea de cada organización, quienes deben priorizar las variables de importancia. Los factores relevantes de interés son elementos de cambios en la demanda, de eficiencia, eficacia, culturales, geográficas entre otros. A continuación, en la tabla 7 se presenta el proceso:

Tabla 7. Procesos para la segmentación del mercado.

No.	Pasos	Descripción
1.	Determinar necesidades	Agrupar clientes según necesidades diferenciadas de atención, del producto o servicio que presenten.
2.	Identificación del segmento	En cada segmento identificado, determinar sus características demográficas, comportamiento, poder adquisitivo, frecuencia de consumo, y otros aspectos que lo definan como cliente.
3.	Atractivo del segmento	Evaluar el grado de atractivo de cada segmento, puede ser por estrategia corporativa, de mercado, de posicionamiento, de rentabilidad, de acceso, entre otros.
4.	Rentabilidad del segmento	Determinar la rentabilidad del segmento, esto indica que debe ser lo suficientemente grande para ameritar un tratamiento diferenciado.
5.	Prueba ácida del segmento	Poner a prueba el atractivo de la estrategia de posicionamiento para cada segmento.
6.	Marketing estratégico	Cada segmento deberá tener los correspondientes determinantes de marketing estratégico, así como las metas previstas.
7.	Estrategia de marketing mix	Cada segmento requerirá acciones diferenciadas de marketing mix sea total o parcial

Tomado del libro de Kotler & Keller, Dirección de marketing, 2012, p. 231

2.2.5 Estrategias de segmentación

El esfuerzo de segmentación requiere el conocimiento profundo del mercado, del cliente y del producto; además de tener claridad de los objetivos de la empresa y sus recursos disponibles. Sobre lo antedicho se procederá a la correspondiente estratificación; para esto, es necesario avanzar en dos fases; una primera fase, es la macro-segmentación, seguida de la micro segmentación.

2.2.5.1 Macro segmentación

Es la primera fase de un proceso de segmentación, consiste en identificar el mercado potencial, para ello se definirán parámetros tales como grupos de compradores, funcionalidad del producto o servicio con respecto a las necesidades y el entorno tecnológico (Zamarreño, Marketing estratégico, 2019).

Para este proyecto, el alimento balanceado, como concepto genérico es un producto que puede ser adquirido como bien intermedio para el sector de avicultura de pollos, pavos, patos, codornices u otras especies, la porcicultura. También puede ser para el consumo final como es el mercado de mascotas domésticas.

2.2.5.2 Micro segmentación

La micro segmentación corresponde a la clasificación del tipo de mercado a donde se dirige el producto, tales como de consumidores, industrial, familiar, grupal, individual, entre otros; y de la macro segmentación. Esta diferenciación puede obedecer a diferentes criterios tales como los que se presentan a continuación alguna:

Tabla 8. Segmentación del mercado de consumidores

No.	VARIABLES DE segmentación	Descripción
1.	Mercado industrial	Es una forma de clasificar el mercado, indica aquellos mercados en que los clientes son empresas que adquieren el producto no como consumidores finales sino como bien intermedio (para su proceso productivo) o final (para su distribución). Corresponde al concepto B2B (business to business) o negocio a negocio (Vértice, 2008).
2.	Rama de la producción	Aquí cabe la segmentación, esto definirá las especificidades del producto porque implica particularidades, según las necesidades de la especie y el estadio del ciclo de vida de la misma.
3.	Geográfico	Define la cobertura de gestión de la empresa, permite una definición de la organización y la estructura para la logística y de comunicación. La segmentación geográfica en Ecuador puede ser lo regional (Costa, Sierra, Amazonía e Insular); también podría ser por provincia que sería una segmentación por división política del territorio que va desde la provincia, el cantón, la parroquia.
4.	Por tamaño de la empresa	Otro aspecto, podrá ser segmentar por microempresa, pequeña empresa, mediana empresa y gran empresa.

Tomado del libro Kotler & Armstrong, 2012, Marketing, p. 190-199

Para el plan de marketing de alimento balanceado será necesario definir la macro segmentación como puede ser el mercado de avicultura, de porcicultura. En cuanto a la micro segmentación, la distribución geográfica, por el tamaño de la empresa, u otra que sea pertinente.

2.2.6 Posicionamiento en el mercado

Como el término indica registra y describe la posición del producto o la marca en el mercado. Está condicionado a la imagen de la marca en cuanto a sus atributos percibidos y la calidad del servicio de la empresa a sus clientes, la diferenciación con respecto a la competencia, valores distintivos, beneficios, entre otros. Es un proceso de construcción en el mediano al largo plazo que se deberá impulsar los esfuerzos pertinentes para mantenerla, en lo cuantitativo esto deberá expresarse con participación en el segmento del mercado donde interviene (Arenal, 2019).

Para alcanzar el posicionamiento, las empresas aplican estrategias de: **i)** calidad; **ii)** beneficios; **iii)** precio; **iv)** funcionalidad (Arenal, 2019). En lo que respecta a productos con tan poco valor agregado y pocas barreras de entrada como es el alimento balanceado, la empresa debe establecer estrategias para construir un posicionamiento y posteriormente para mantenerlo.

2.2.7 Branding

El anglicismo branding procede del término bran (marca), mismo que procede del antiguo vocablo brandr (quemar), lo que indica que las marcas son y siguen siendo, los medios a través de los cuales los productores asocian los bienes producidos con signos de identidad que permita diferenciarlos del resto. El imaginario de la marca identifica dos aspectos, el uno tangible y otro intangible. Para esta identificación utiliza un nombre, término, signo, símbolo, diseño, o una combinación de todos ellos; esto es percibido por el mercado y otorga una valoración subjetiva al producto que lleva una marca que la diferencia de otras. Todo esto incide en el proceso de compra y de fidelidad a la misma (Casanoves, 2017).

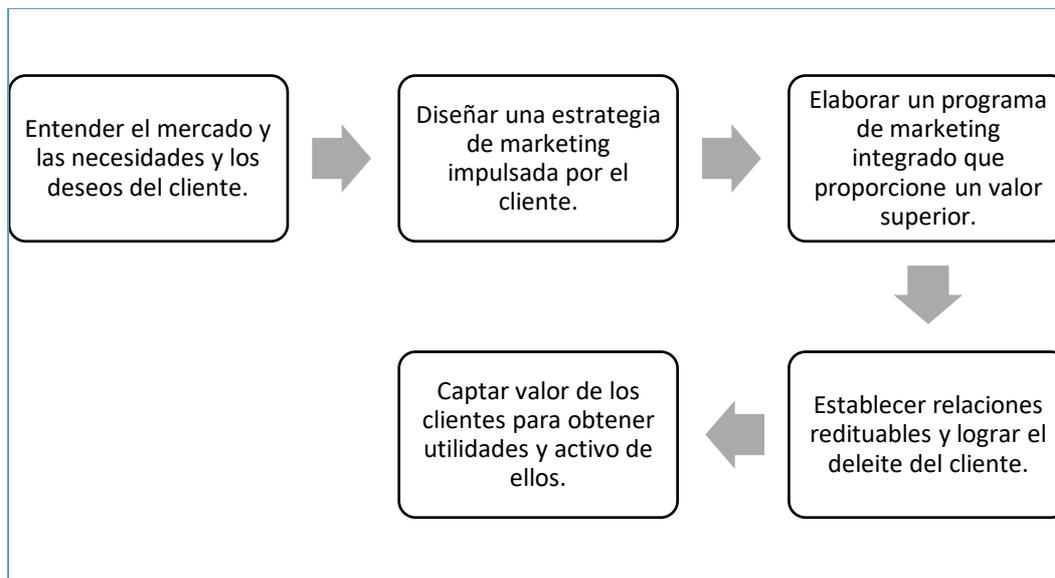
Diseñar y construir la marca requiere una gestión planificada de actividades gráficas, comunicacionales, de posicionamiento que otorgue la identidad de la marca en que se perciba sus elementos esenciales. En términos formales el branding se compone de cinco elementos

que son: **i)** naming (definir nombre), **ii)** identidad corporativa, **iii)** posicionamiento, **iv)** lealtad de marca, y, **v)** arquitectura de marca (Healey, 2009).

2.2.8 Marketing

En una concepción puramente intuitiva se entiende como marketing todas las acciones que se realizan previamente con la esperanza que concluya con una transacción de venta del producto o servicio ofrecido.

El marketing es un proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecer relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos. En otras palabras, es un proceso social y administrativo mediante el cual los individuos y las organizaciones obtienen lo que necesitan y desean creando e intercambiando valor con otros, en un contexto de negocios más estrecho, el marketing incluye el establecimiento de relaciones redituables, de intercambio de valor agregado, con los clientes (Kotler & Armstrong, 2012).



Nota: El marketing no es un fin sino un proceso que se ajusta a estas fases.

Figura 2. Proceso del marketing

Fuente: Kotler & Armstrong, (2012)

El marketing se divide entre marketing estratégico y marketing operativo, la tabla a continuación presenta una síntesis de ambos conceptos.

Tabla 9. Diferencias entre marketing estratégico y operativo

Variabales	Marketing estratégico	Marketing operativo
Actividades principales	Análisis del mercado y elección de la estrategia	Diseño, ejecución y control de un plan de marketing en el que se concreta la estrategia elegida
Nivel organizativo de trabajo	Negocio (producto-mercado)	Funcional
Horizonte temporal	Largo y medio plazo	Medio y corto plazo
Regularidad	Decisiones irregulares	Decisiones regulares
Naturaleza de la actividad	Poco estructurada	Estructurada
Riesgo	Elevado	Menor
Incertidumbre	Alta	Menor
Facilidad de la evaluación	Difícil	Más fácil
Resultado	Eficiencia	Eficacia
Estilo de dirección	Proactivo	Reactivo

Nota: el marketing estratégico es la base de datos para el branding

Fuente: Munuera & Rodriguez, (2016).

2.2.8.1 Marketing estratégico

El marketing estratégico es una metodología de análisis y conocimiento del mercado, su objetivo es identificar oportunidades que ayuden a la empresa a satisfacer las necesidades de los consumidores de una forma más óptima y eficiente, que el resto de competidores. Para estructurar el marketing estratégico se debe disponer las siguientes definiciones (Zamarreño, 2019):

- La disciplina se crea y mantiene ofertas de valor superior para los clientes en un mercado competitivo;
- El estudio de estrategias que utilizan las empresas para crear valor para los clientes;
- El estudio de los procesos de creación de valor para las entidades involucradas en una transacción;
- El estudio de decisiones y acciones que impactan en la relación comercial con clientes, competidores y miembros del canal;
- El estudio de activos, competencias, procesos y rutinas involucradas en las interacciones de una empresa con sus clientes y sus intermediarios de marketing;
- El aprovechamiento de competencias y recursos diferenciados puestos a disposición de la función de marketing en una organización para lograr una posición sostenible que aporte ventajas competitivas;
- La búsqueda de la ventaja competitiva y satisfacer las necesidades de los clientes.

2.2.8.2 *marketing operativo*

Una vez definido el marketing estratégico se procede al marketing operativo, mismo que se lo define como aquel que tiene como función guiar a la empresa en el proceso de ejecución de la estrategia del marketing que le permitirán conseguir sus objetivos. Este marketing se desenvuelve en el plano de la acción para hacer frente a la puesta en marcha de las actividades de esas estrategias.

2.2.9 Marketing mix

El marketing constituye un amplio abanico de teorías, conceptos, herramientas en torno a un objetivo de realización en una venta que sea rentable. Para armonizarlas, se estableció el concepto de mezcla de marketing o marketing mix, con el tradicional modelo de las 4Ps que aluden a producto, precio, plaza y promoción. Esto indica que la aplicación de los principios del marketing requiere la toma de decisiones en torno a los productos que se ofrecen y los precios que los usuarios van a pagar por ellos. Y que no son decisiones aisladas, sino que son parte de una larga cadena, cuyo secreto está en optimizar (Zamarreño, 2020).

Tabla 10. Enfoque de análisis del marketing mix

No.	Enfoques o ángulos de análisis	Descripción
1.	Cuantitativo	Análisis basado en la cantidad en términos de valor absoluto, de dinero empleado en las actividades, tanto global, como proporcional.
2.	Cualitativo	La composición de la mezcla de marketing tendrá en consideración los aspectos cualitativos de todos los instrumentos utilizados, el análisis de alternativas entre diferentes medios de promoción como por ejemplo Internet o vallas en carreteras o ambas.
3.	Temporal	Las actuaciones comerciales de una empresa no pueden ser uniformes en el tiempo, sino que existen tiempos con mayor intensidad y menor intensidad, además de matización de la forma como se emite el mensaje y los medios correspondientes.
4.	Espacial	Lo importante de una segmentación geográfica es que la empresa debe ajustar sus campañas en función de las particularidades de cada una.

Nota: Lo adecuado es que se revisen las estrategias en función de los macrosegmentos y se ajuste instrumentos y medios en función de microsegmentos

Fuente: Zamarreño. (2020)

Dependiendo del tipo del producto y mercados, se incrementaron a cinco Ps que son producto, plaza, promoción, precio y personas (postventa); e inclusive a 7 ps. En que se agrega procesos y posicionamiento. Por tanto, cada empresa y portafolio de productos requiere su mezcla específica.

2.2.10 Modelo de negocio

En términos resumidos, “un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (Osterwalder & Pigneur, 2011). Como modelo, es una especie de anteproyecto de una estrategia, que será aplicada en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa.

En una versión desde Europa, un modelo de negocio es un plan de acción estructurado cuyo objetivo es aportar orden y disciplina al caótico proceso de creación, expansión y gestión de un negocio; incluye un modelo de creación de valor, modelo de captación de beneficios y lógica de los negocios; responde a identificar clientes, definir la oferta de productos y servicios de la empresa, la diferenciación, estrategias de mercado, ubicación de la empresa en la cadena de valor, fuente de ingresos, estructura de costos, impulsores claves de la rentabilidad y las lógicas de alcance de los objetivos de beneficio y crecimiento (Mendelson, 2014).

De manera pragmática, el modelo de negocio se lo resume en el lienzo que se ilustra en la figura 3, esta es una matriz resumida que presenta la estructura de un negocio, origen de los ingresos, los problemas más importantes de los clientes que se busca solucionar por medio del bien o servicio que se ofrece, su propuesta de valor, la ventaja competitiva que se dispone, el segmento de clientes que se atiende y los canales de distribución (Corredor, 2021).

Estos nueve módulos son: **i)** segmentos de mercado; **ii)** propuestas de valor; **iii)** canales; **iv)** relaciones con clientes; **v)** fuente de ingresos, **vi)** recursos clave; **vii)** actividades clave; **viii)** asociaciones clave; y, **ix)** estructura de costos. El lienzo del modelo de negocio se lo resume en la figura 3.

<i>Asociaciones clave</i>	<i>Actividades clave</i>	<i>Propuestas de valor</i>	<i>Relaciones con clientes</i>	<i>Segmentos de mercado</i>
	<i>Recursos clave</i>		<i>Canales</i>	
<i>Estructura de costos</i>			<i>Fuentes de ingresos</i>	

Nota: En el desarrollo se deberá describir cada uno de estos elementos

Figura 3. Lienzo del modelo de negocios Fuente: Osterwalder & Pigneur, (2011)

2.2.11 Plan de negocios

Un plan de negocios o de empresa es una herramienta de planificación que permite analizar la viabilidad de una iniciativa emprendedora, así como un instrumento para gestionar el financiamiento. Por ello, incluye información del producto o servicio que lo sustenta, un marco teórico, legal, de mercado, técnica, organizativa, ambiental y financiera (Zorita, 2016). El plan de negocios constituye una metodología para el diseño de un proyecto, independiente de su naturaleza; en resumen, indica cual es la ruta conceptual, de producto o servicio, de mercado, organizacional, técnica, ambiental y financiera para la ejecución de una actividad. A continuación, una mayor explicación de lo antedicho:

Tabla 11. Elementos constituyentes de un plan de negocio

Área	Descripción
1. Gestión estratégica	Describe la definición de un negocio, la visión, la misión, los valores, el diagnóstico mediante la metodología FODA, y la definición de objetivos estratégicos.
2. Gestión de marketing	Aquí se describe la metodología del estudio de mercado y sus resultados, en cuanto al cliente, la competencia, productos, precios. También la cadena productiva, tales como identificación de proveedores. Finalmente, las estrategias de marketing y las proyecciones comerciales.
3. Gestión operativa	Comprende el ámbito de las operaciones para la realización de su objeto social, que puede ser en el sector primario, secundario o terciario. Para ello se describe los objetivos de producción y operaciones, los recursos materiales necesarios (insumos, equipos), capacidad de producción o de servicios en función de la capacidad instalada. Una descripción de los activos tangibles, los procesos y ciclos, flujogramas de procesos, distribución física de planta, localización y buenas prácticas de manufactura o laborales en general.
4. Gestión de personas	Comprende la gestión del talento humano, en cuanto a la estructura organizativa, necesidad de personal, principales funciones, sistemas y subsistemas de gestión del talento humano como es el reclutamiento, selección, contratación, inducción, desarrollo de carrera, evaluación y separación del puesto.
5. Gestión legal	Se refiere al marco legal en que se desempeñará la empresa, la actividad operativa y la tributación. Esto va desde el derecho societario como es el caso del tipo de organización, de funcionamiento, aspectos tributarios, normativa técnica, laboral y de comercio, entre otras.
6. Gestión financiera	Comprende el análisis cuantitativo monetizado que implica el proyecto, esto permite estimar la inversión inicial, los presupuestos de ventas, de costos, de resultados, también los indicadores de viabilidad financiera, en un conjunto de dimensiones preferidas por los tomadores de decisiones.

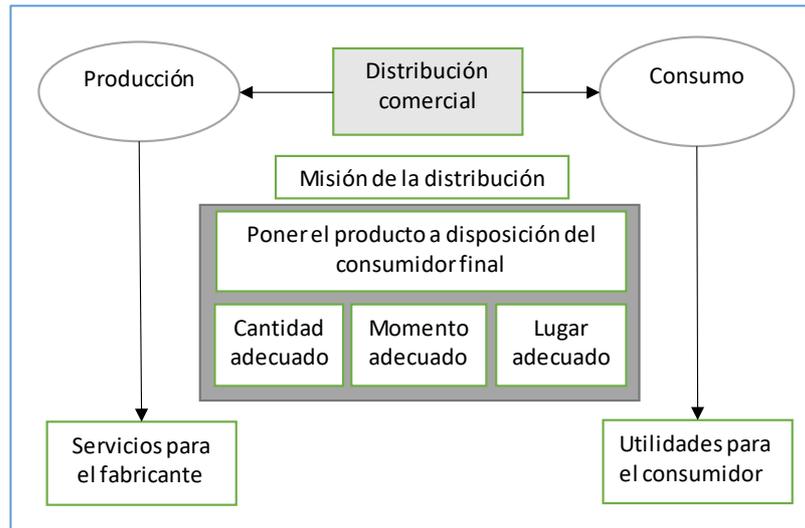
Nota: El plan de negocios podrá incorporar otros elementos que sean relevantes para su evaluación

Fuente: Bóveda, Oviedo, & Yakus, (2015)

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

2.2.12 Distribución comercial

Tiene como objetivo situar los productos o servicios a disposición de los clientes, para ello se requiere la planificación, coordinar y ejecutar un conjunto de acciones y actividades, Según Molinillo (2014) como se presenta en la figura 4, la distribución comercial es el puente entre la producción y el consumo, su misión es poner el producto a disposición del consumidor final en la cantidad, momento y lugar adecuado.



Nota: Esta estructura de interrelaciones de la distribución comercial debe ajustarse desde la perspectiva de cada agente.

Figura 4. Esquema de la distribución comercial

Fuente: Molinillo, (2014)

2.2.13 Planificación

Es una de las funciones administrativas que es la base de otras gestiones; determina por anticipado donde se pretende llegar, qué debe hacerse, la forma y el momento que debe ejecutarse; los objetivos que debe cumplirse para alcanzar determinadas metas o resultados de la organización; es un modelo teórico de actuación futuro. Para ello, establece objetivos, detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible (Bernal, 2012).

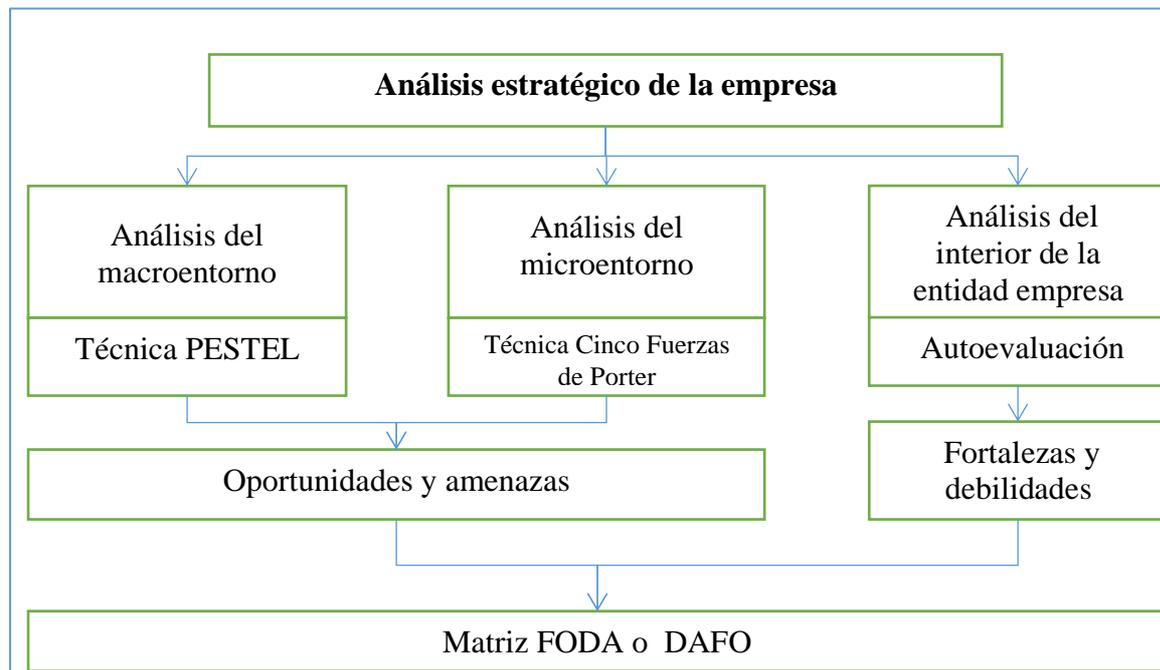
En la planificación debe identificarse los diferentes niveles como son la planeación estratégica es el camino o lineamiento general de acción que se elige para alcanzar un objetivo planteado expresado en la misión y visión. La planeación táctica es el conjunto de acciones y métodos que se requieren para alcanzar los planes de acción. La planeación operativa son los medios específicos que deben ser utilizados para llevar a cabo los planes de acción (Rodríguez, 2016)

2.2.14 Gestión por procesos

Consiste en focalizar la atención en los procesos que realiza la organización antes que en las actividades, para ello cada persona que interviene tiene como referencia el resultado final de la operación; para ello las actividades se sistematizan para lograr fluidez y rápida integración (Fernández, 2003).

2.2.15 Técnicas de diagnóstico y análisis

El diagnóstico de una entidad requiere la concurrencia de una combinación de técnicas iniciando de lo general a lo particular (Figura 5). El macroentorno es útil la técnica de análisis denominada PESTEL que incluye los ámbitos político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Para el microentorno se utiliza la técnica denominada las Cinco Fuerzas de Porter; para la entidad, una autoevaluación, todo esto se fusiona en el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA).



Nota: La evaluación global es la combinación de las tres técnicas.

Figura 5: Esquema de las técnicas de diagnóstico

Fuente: Sánchez, (2020)

Análisis político, económico, social, tecnológico y ecológico (PESTEL)

Es una técnica bastante utilizada para el análisis del contexto en que se desenvuelve un proyecto o empresa. Esto es determinante para las decisiones de inversión o implementación. Las principales variables que se analizan son el entorno político, el económico, social, tecnológico, ecológico y legal. Dependiendo el tipo de proyecto se puede omitir el ecológico, los otros por lo general siempre son aplicables. Esta herramienta permite prever tendencias en el futuro a corto y mediano plazo; de esta manera la organización puede implementar acciones para mitigarlas y/o enfrentarlas (González N. , 2019). A continuación, los componentes de la técnica (tabla 12):

Tabla 12. Técnica de diagnóstico PESTEL

Variable	Descripción
Político	La variable política, dependiendo el tipo de proyecto puede referirse a la acción política, elecciones de gobiernos, probables gobernantes, su tendencia (derecha, centro o izquierda y sus variantes). Esto principalmente por probables cambios en la orientación de política pública y decisiones. En otros proyectos de menor envergadura, la sección política se la entenderá como la política pública que se desprende de la planificación nacional, sectorial o local. En Ecuador el referente es el documento de planificación nacional donde se indica los sectores de mayor relevancia y donde se impulsará mediante incentivos o facilidades.
Económica	La sección económica es determinante para el análisis. Se revisará los agregados nacionales como son: Producto Interno Bruto (PIB) que determina la tendencia de la economía en cuanto al crecimiento. Otro es la inflación que indica la estabilidad del poder adquisitivo de la moneda, también podrá ser relevante según el caso el comercio internacional, la composición de la estructura productiva del país, entre otros.
Social	Los indicadores sociales son variados y deberán seleccionarse en cuanto al sector de cada proyecto, por ejemplo los educativos, de salud, de vivienda, de empleo, de incidencia de pobreza que también compete a la economía, entre otros.
Tecnológica	La sección tecnológica está presente en todos los sectores, condiciona y marco cambios en el mercado. Por ello, son relevantes las Tecnologías de información y comunicación (TICs) como son Internet, celular, penetración de uso de computadoras, entre otros. En casos industriales, será relevante el análisis de tecnologías particulares en esa industria.
Ecológica	Empresas o proyectos en los sectores agroalimentarios, farmacéutico, industria en general y sectores servicios como es la transmisión y subtransmisión eléctrica deberá hacer análisis.
Legal	El contexto legal indica la normativa existente y define la regulación y las instituciones que inciden en determinado sector, los hay con mayor o menor regulación; esto dependerá de las diferentes externalidades que

Nota: Las variables que se incluyan en este análisis son adaptables a cada proyecto, en función de su particularidad, en cuanto a volumen o sector en que se desenvuelva o intervendrá.

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Cinco Fuerzas de Porter

Es una técnica para el análisis del microentorno, evalúa las fuerzas que impulsan la competencia, es importante revisar que los factores que deciden las fuerzas; por tanto, deben revisarse estas dimensiones que son: la competitividad de los mercados y el tipo de industria.

Tabla 13. Cinco Fuerzas de Porter

No.	Fuerza	Descripción
1.	Rivalidad de las empresas	La rivalidad de las empresas es más común en mercados duopólicos u oligopólicos. En estos casos existe una pugna abierta y campañas agresivas por captar la demanda.
2.	Amenaza de productos o servicios sustitutos	Son todos los productos que satisfacen la misma necesidad y que culturalmente pueden ser aceptados por el demandante. En estos casos, las empresas deben estar atentas a su participación del mercado y como esta variable evoluciona.
3.	Poder de negociación de proveedores	Esta variable es crítica en mercados imperfectos como pueden ser los monopsonios, duopsónicos u oligopsónicos.
4.	Acceso de nuevas empresas	Toda rama de la economía debe tener un análisis del tipo de barreras que pueden existir para ingresar al mercado. Se deberá constatar si se trata de un monopolio natural, si existen barreras tecnológicas, de cuantía del capital, o de tipo regulatoria.
5.	Poder de negociación de los compradores	Esta variable es crítica en mercados imperfectos como pueden ser los monopólicos, duopólicos u oligopólicos

Nota: Elaborar esta ficha requiere personal con entusiasmo de contar sus experiencias o pobladores rurales.

Fuente: Sánchez, (2020)

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Técnica FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas)

Es una herramienta para hacer evaluaciones pormenorizados de la situación actual de una entidad, sea esta una organización de cualquier tipo o un individuo. Para esto se considera dos factores internos, propios de la entidad como son las fortalezas y debilidades, las primeras deberán ser impulsadas, las segundas deberán ser superadas. El otro factor son fuerzas que provienen del entorno y potencialmente generan tendencias que afectan el desenvolvimiento de la entidad; son las oportunidades y amenazas, la primera deberán generarse condiciones para aprovecharlas, las segundas deberán ser enfrentadas mediante acciones de fortalecimiento (Sánchez, 2020).

2.3 Marco conceptual

2.3.1 Comercialización

La comercialización es un conjunto de funciones tales como comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar, y clasificar, financiar, asumir riesgos y obtener información del mercado. Estas acciones se ejecutan desde que un producto sale de la bodega del productor hasta que llega a manos del consumidor. Implica un mecanismo de coordinación para la transferencia y el intercambio en que participan varios agentes que constituyen la cadena productiva (Blanco, M; Ganduglia, F; Rodríguez, D., 2018).

2.3.2 Estudio de mercado

También se denomina investigación de mercado, es la función que vincula una organización con su mercado mediante la recopilación de información que facilita la identificación, definición de oportunidades, los problemas de mercado, el desarrollo y la evaluación de acciones de mercadotecnia, permite monitorear el desempeño del mercado y mejorar la comprensión. El conocimiento del mercado relaciona al consumidor, al cliente, al público con el especialista de mercadeo a través de la información (Díaz & Cavazos, 2015)

2.3.3 Estrategia empresarial

El concepto estrategia es sinónimo de medio. Alude a las acciones sostenidas en el largo plazo para alcanzar un fin; su definición es un conjunto de acciones encaminadas a la consecución de una ventaja competitiva sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia, mediante la adecuación entre los recursos, las capacidades de la empresa y el entorno en el cual opera, y a fin de satisfacer los objetivos de los múltiples actores o grupos de interés que en ella participan (Munuera, Rodríguez & Escudero, 2020).

Esto implica tres ideas principales: la primera es la necesidad que tiene toda organización que es alcanzar una ventaja competitiva que sea sostenible en el tiempo y defendible frente a la competencia. La segunda es la importancia de la combinación de recursos y capacidades de la empresa, y su entorno que es la fuente de la ventaja competitiva. Tercera es la satisfacción de los múltiples participantes en la organización como fin último de la estrategia empresarial.

2.3.4 Planificación

Es una de las funciones administrativas que es la base de otras gestiones; determina por anticipado donde se pretende llegar, qué debe hacerse, la forma y el momento que debe ejecutarse; los objetivos que debe cumplirse para alcanzar determinadas metas o resultados de la organización; es un modelo teórico de actuación futuro. Para ello establece objetivos, detalla los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible (Bernal, 2012).

2-4 Marco legal

2.4.1 Ley de Compañías

Esta ley define el marco legal al que deben ajustarse las empresas que busquen conformarse como personas jurídicas en Ecuador. Su artículo segundo establece que hay seis especies de sociedades mercantiles que son: **i)** compañía en nombre colectivo; **ii)** compañía en comandita simple y dividida por acciones, **iii)** compañía de responsabilidad limitada; **iv)** compañía anónima; **v)** de economía mixta; y, **vi)** sociedad por acciones simplificada. para este proyecto de comercialización de alimentos balanceados las opciones son de compañía de responsabilidad limitada o de sociedad anónima.

Esta ley también establece funciones y competencias de las máximas autoridades de la empresa, así como el organismo regulador al cual deben reportar periódicamente su movimiento, la conformación del patrimonio y conocer los estados financieros periódicos.

2.4.2 Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno

Esta Ley establece el marco jurídico de impuestos para las personas naturales y jurídicas del Ecuador. Entre estos el Impuesto a la Renta, al Valor Agregado, A los Consumos Especiales, a las sucesiones y herencias; además de las retenciones en la fuente.

Para la implementación de este proyecto que tendrá la opción de operar como persona natural o jurídica; en el primer caso podrá estar obligado o no a llevar contabilidad, dependiendo esto del monto de ingresos bruto por año. En cualquier de los casos, deberá acogerse a lo que establece el Título primero, que describe todo lo relacionado al impuesto a la renta.

El título segundo establece el marco jurídico sobre el Impuesto al Valor Agregado, en cuanto a transferencias que no son objeto del impuesto, transferencias e importaciones con tarifa cero. Es destacable que según el artículo 55, numeral 4, el alimento balanceado está en el grupo de transferencias con tarifa cero, esto es que está gravado con el IVA. No obstante, debe realizar las correspondientes declaraciones en general y pagos por cualquier otro concepto.

No obstante, está en la obligación como todo agente económico de ajustarse a la Ley de Registro único de Contribuyentes; al Reglamento de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios.

2.4.3 Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN 1829:2014

Como lo indica su primer artículo, el objeto de esta norma es establecer los requisitos que deben cumplir los alimentos balanceados destinados a la alimentación de aves de producción zootécnica.

La Norma establece los parámetros mínimos, máximo y umbral de tolerancia para humedad, requisitos microbiológicos, contaminantes, inspección. Envasado y rotulado. A continuación algunos datos técnicos a considerar por parte de la investigación:

Artículo 4: La clasificación del alimento para aves es: **i)** aves de engorde, **ii)** aves reproductoras, y **iii)** aves ponedoras.

Artículo 6: La información del rotulado del empaque del alimento debe ajustarse a las definiciones de la tabla 14.

Tabla 14. Métodos de ensayo para análisis bromatológico

Parámetro (%)	Método de ensayo	Tolerancias
Proteína cruda	ISO 5983-1	± 3 puntos porcentuales del contenido declarado para proteína cruda igual o superior al 24 %. ± 2,5 puntos porcentuales del contenido declarado para proteína cruda entre el 8% y el 24 %.
Fibra cruda	ISO 6865	± 1,7 puntos porcentuales del contenido declarado para fibra cruda inferior al 10 %;
Grasa cruda	ISO 6492	± 2,5 puntos porcentuales del contenido declarado para grasa cruda entre el 8% y el 24 %. ± 1 punto porcentual del contenido declarado para grasa cruda inferior al 8 %

Cenizas	ISO 5984	± 1 punto porcentual del contenido declarado para cenizas.
Calcio	ISO 6490-1	± 1 punto porcentual del contenido declarado para calcio.
Fósforo	ISO 6491	± 1 punto porcentual del contenido declarado para fósforo total.

Nota: El contenido nutricional del alimento balanceado dependerá del tipo de especie consumidora.
Fuente: NTE INEN 1829:2014

La tabla 15 determina los parámetros de humedad que debe contener el producto alimento balanceado.

Tabla 15. Requisitos físico-químicos de los alimentos balanceados

Requisito	Valor		Método de Ensayo
	Mínimo	Máximo	
Humedad %	-	13,0 %	ISO 6496

Nota: La humedad es el factor que puede generar el deterioro del producto
Fuente: NTE INEN 1829:2014

Tabla 16. Requisitos microbiológicos de los alimentos balanceados

Microorganismo	Caso	n	c	m	M	Método de ensayo
Enterobacteriaceae ufc/g	21	5	2	102	103	ISO 21528-1
<i>Salmonella</i> *	102	5	0	Ausencia /25g	-	ISO 6579 NTE INEN 1529-15

*Evaluar *Salmonella* cuando el resultado de Enterobacteriaceae represente un riesgo para la inocuidad.

Nota: El análisis microbiológico es fundamental en la calidad

Fuente: NTE INEN 1829:2014

Artículo 8: determina el tipo y materiales del empaque y embalado del alimento balanceado, deben ser de material resistente a la acción del producto, que mantengan la calidad del mismo sin transmitir sabores ni olores extraños. También debe permitir el adecuado manejo del producto. En los locales de venta deben estar separados de plaguicidas o productos afines. Debe ser almacenado con el cuidado de la temperatura y humedad según las buenas prácticas de almacenaje.

Capítulo III

Marco metodológico

3.1 Tipo de investigación

La investigación es descriptiva en cuanto al mercado de alimento balanceado; para ello, lo caracteriza y cuantifica; en esto se utilizan instrumentos de estadística. Según la temporalidad, el estudio es de corte transversal, mismo que se define como un tipo de investigación que analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población muestra o subconjunto predefinido.

3.2 Enfoque de la investigación

El enfoque es mixto, cuantitativo y cualitativo; el primero se define como aquel que utiliza la recolección y el análisis de datos para contestar preguntas de investigación y confirmar ideas previamente postuladas, se basa en la medición numérica, el conteo y el uso de estadísticas para establecer patrones de comportamiento de una población; esto se evidencia en el uso de magnitudes numéricas para dimensionar el mercado, las proyecciones financieras y otros. En lo cualitativo, privilegia el análisis profundo y reflexivo de los significados subjetivos e intersubjetivos que forman parte de las realidades estudiadas (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014). Lo cualitativo de este estudio se manifiesta en la revisión de procesos y aspectos cualitativos del concepto del modelo negocio.

En cuanto al manejo de variables es no experimental porque los datos no son sometidos a ningún tipo de control previo para obtener resultados predefinidos. El alcance es descriptivo, mismo que busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice, describe tendencias de un grupo o población. Así mismo, es explicativo, porque presenta relaciones causa-efecto, las primeras como variables independientes y las segundas como dependiente (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

3.3 Técnicas de investigación e instrumentos

Las principales técnicas de investigación utilizadas fueron: el análisis de información secundaria, para ello se revisarán textos, registros administrativos y estadísticos de fuentes

oficiales como son el Banco Central del Ecuador, Asociación de Productores de Alimentos Balanceados, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, entre otras. Otra técnica es la encuesta, para ello se utiliza el cuestionario (Anexo 2) como herramienta de recopilación de información. Adicionalmente, se aplica una entrevista, para esto se utiliza el guion de entrevista (Anexo 3).

3.4 Población y muestra

La población o sujetos de la investigación son empresas con base en las provincias de Guayas y Los Ríos dedicadas a la avicultura y porcicultura que utilizan alimentos balanceados como insumos para sus procesos productivos (Tabla 17).

Tabla 17. Población

Provincia	Avicultura	Porcicultura	Total
Guayas	41	161	202
Los Ríos	122	290	412
Total	163	451	614

Nota: La población son granjas de las provincias definidas en la delimitación
 Fuente: INEC, 2019, Directorio Empresarial
 Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Las características de la muestra son: 10% de error y 95% de confiabilidad, se encuestaron a los representantes de 83 empresas de avicultura y porcicultura con base en las provincias mencionadas. Se aplicó la fórmula para cálculo de muestra de población finita, según descrita a continuación:

$$n = \frac{N*(Z*0,50)^2}{1+(e^2*(N-1))}; \text{ Donde:}$$

z = Valor en distribución normal para nivel de significación del 95% =1,96

e = margen de error (=10%)

p = probabilidad de ocurrencia de evento (0,50)

q = (1-p) probabilidad de no ocurrencia (0,50)

$$n = \frac{614*(1,96*0,50)^2}{1+(0,1^2*(614-1))} = 83$$

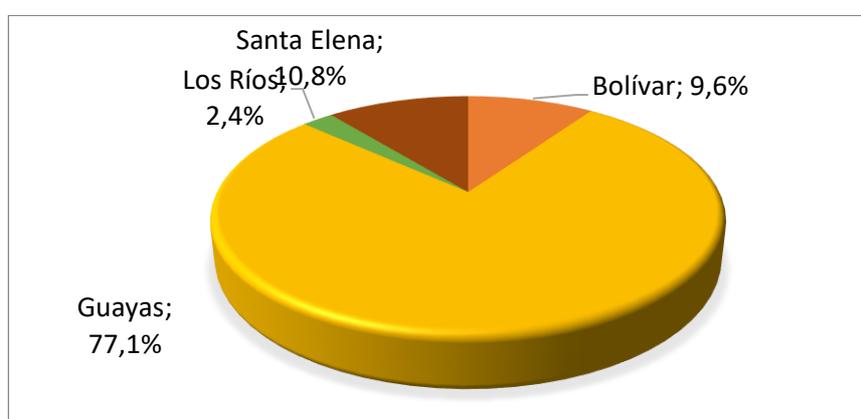
Tabla 18. Distribución de la muestra a investigar

Provincia	Aves	Cerdos	Total
Guayas	6	22	28
Los Ríos	16	39	55
Total	22	61	83

Nota: La muestra se la distribuye conforme la distribución de la población
Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

3.5 Resultados de la encuesta

1) *Ubicación de la granja (provincia)*



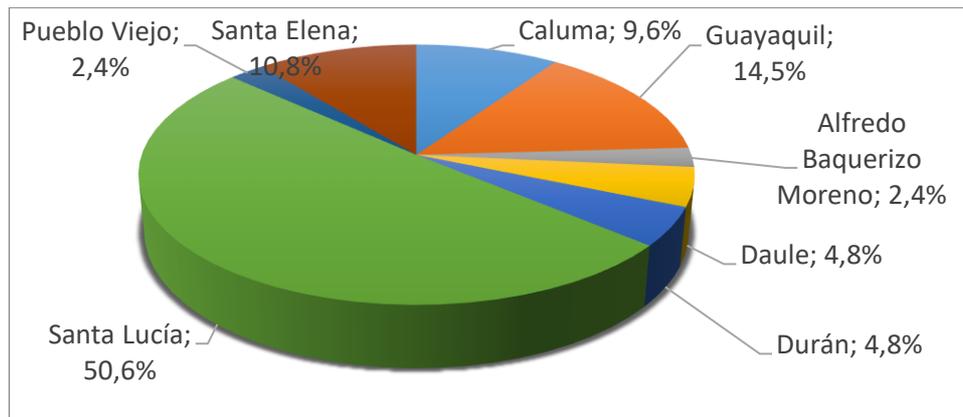
Nota: La investigación se realizó en granjas de provincias cercanas a Guayas

Figura 6. Provincia de ubicación de la granja

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

La figura 6 presenta la distribución de las granjas encuestadas, la mayoría está en la provincia del Guayas (77,1%), seguida por Santa Elena (10,8%), Bolívar (9,6%) y Los Ríos. Es necesario indicar que este tipo de granjas se ubican en zonas no inundables, esto implica que en su mayoría no estén en la cuenca baja del río Guayas.

2) *Ubicación de la granja (cantón)*

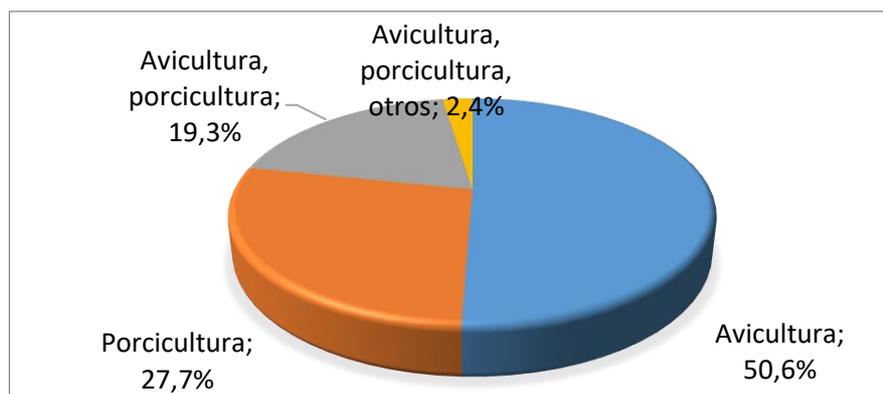


Nota: No se descarta que en cantones cercanos existan más granjas

Figura 7. Cantón de ubicación de la granja
Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Las granjas cuyos representantes fueron encuestados están ubicadas en ocho cantones de cuatro provincias. Estos son en Guayas los cantones Guayaquil, Alfredo Baquerizo Moreno, Daule, Durán y Santa Lucía. En el cantón Pueblo Viejo de la provincia de Los Ríos, Santa Elena de la provincia del mismo nombre; y, cantón Caluma de la provincia de Bolívar (Figura 7). De todos los cantones mencionados, distan de Guayaquil en no más de 100 kilómetros.

3) *Actividad productiva*



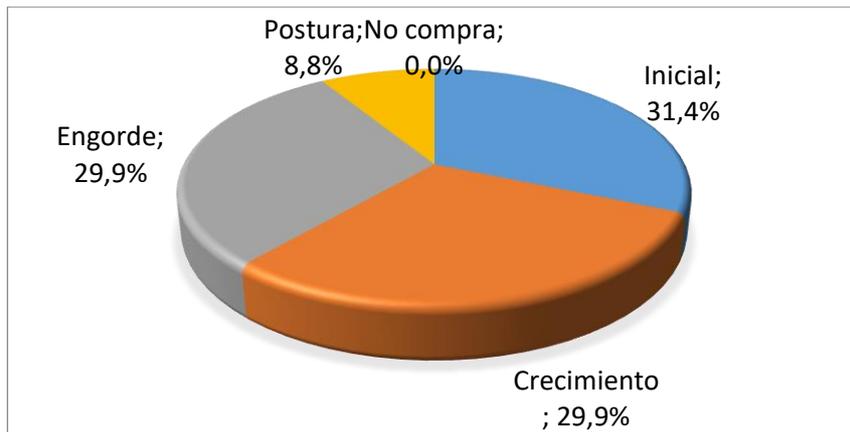
Nota: Por lo general existe la especialización por rama de producción, las combinaciones son la excepción

Figura 8. Actividad productiva de la granja
Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

La figura 8 presenta las actividades a que se dedican las diferentes granjas. Un 50,6% se dedica a la avicultura, a porcicultura se dedica un 27,7%; un 19,3% se dedican a la avicultura y porcicultura; el restante 2,4% incluye otras actividades.

Es importante mencionar que en el caso de la porcicultura estas granjas están ubicadas en los cantones Caluma (Bolívar), Santa Lucía y Alfredo Baquerizo Moreno (Guayas) y Santa Elena.

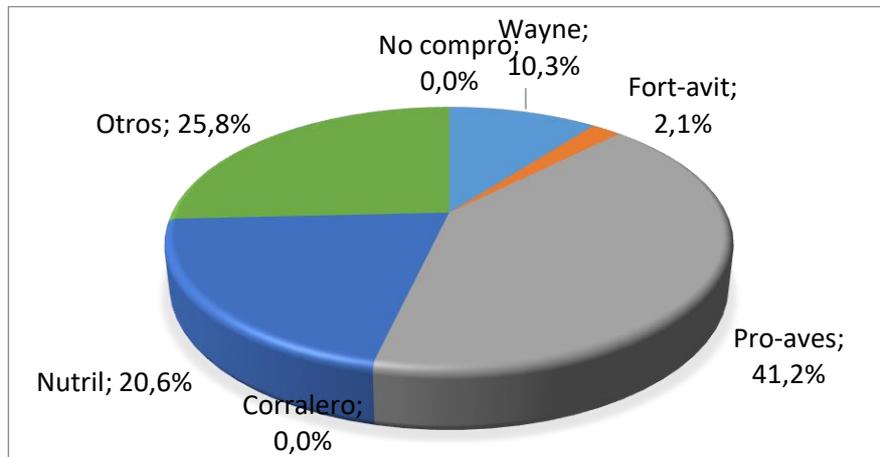
4) Si es producción avícola: ¿Qué tipo de alimento balanceado adquiere?



Nota: En muchas ocasiones están condicionados a comprar la marca disponible
Figura 9. Avicultura: Tipo de alimento balanceado que se adquiere
Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

El tipo de alimento balanceado para la avicultura que adquieren los encuestados correspondientes. El alimento inicial para las aves hasta el día 20 o hasta el 28 según diferentes compuestos es demandado por un 31,4%. El tipo de alimento crecimiento y engorde son demandados por un 29,9% en cada caso (Figura 9).

5) *¿Qué marcas de alimento balanceado para aves adquiere?*



Nota: Las marcas que se mencionan son las más conocidas, existen un gran número de marcas locales.

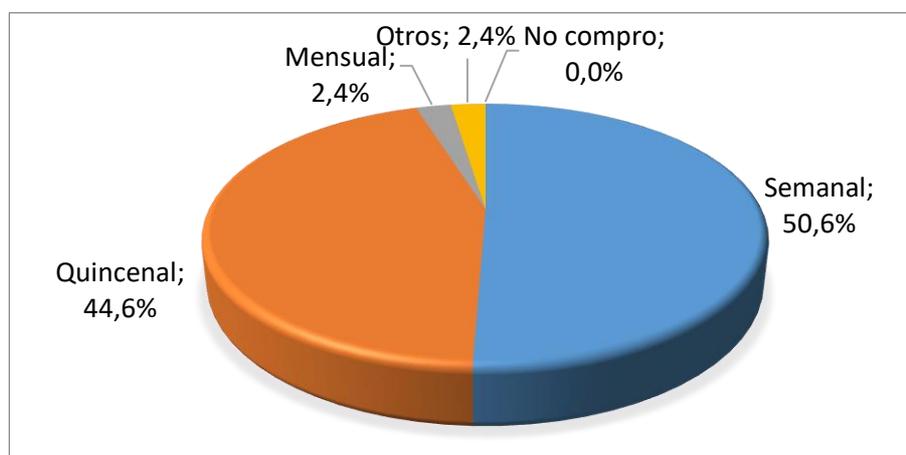
Figura 10. Avicultura: Marca de alimento balanceado que se adquiere

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Existen muchas marcas de alimentos balanceados; entre estas, Gran Ave, Alcon distribuido por Agripac, Bodegas NPV, Bio (Bioalimentar), Wayne (Molinos Champión), Corralero, Pro-aves, Nutril, Fort-Avit, entre otros.

Las marcas que utilizan los avicultores consultados son Pro-aves (Pronaca) con un 41,2%; seguido por Nutril de la empresa UNICOL con el 20,6%. Wayne con un 10,3%; otras marcas con un 25,8% (Figura 10).

6) *¿Con qué frecuencia adquiere alimento balanceado para avicultura?*



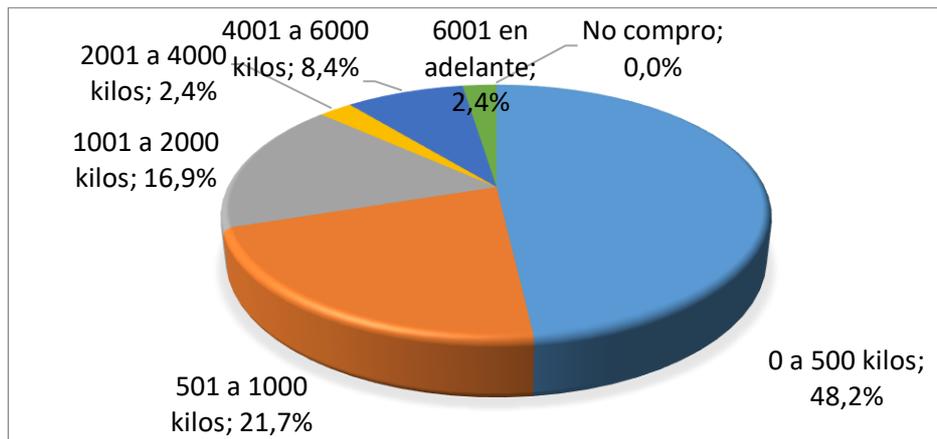
Nota: Por la inversión y el mantenimiento, se tiende a comprar solamente lo requerido para el consumo.

Figura 11. Avicultura: Frecuencia de compra del alimento balanceado

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

En cuanto a la frecuencia de compra del alimento balanceado para uso avícola tiene mayor porcentaje en las compras semanales (50,6%), seguido de compras quincenales con un 44,6%; mensual es de apenas un 2,4%, otros 2,4% (Figura 11).

7) *¿Cuál es el volumen de alimento balanceado para avicultura que adquiere en promedio por mes (expresado en kg)?*



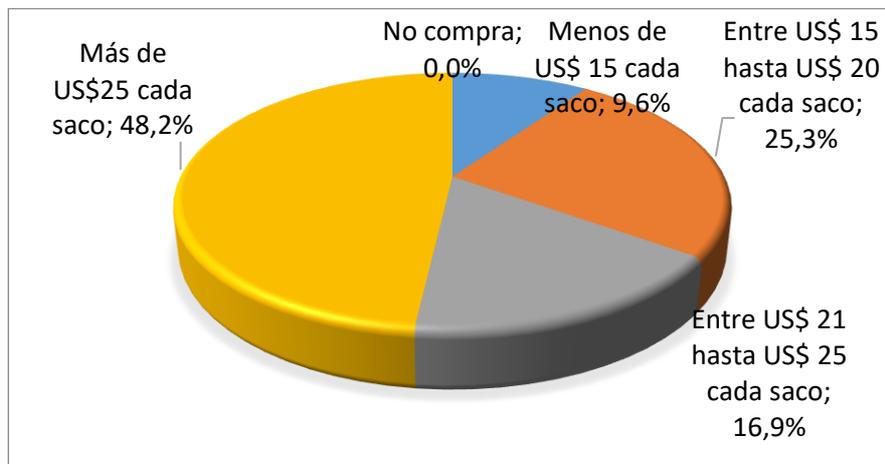
Nota: El volumen que se adquiere permitirá estimar la demanda global

Figura 12. Avicultura: Volumen de alimento balanceado que se adquiere

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

En cuanto a la cantidad, está en función del tamaño de la granja y el uso de su capacidad instalada de la granja, también el capital de trabajo que se dispone para destinar a inventario. El mayor porcentaje adquiere hasta 500 kilos por mes, seguido de un 21,7% entre 501 a 1000 kilos; 1001 a 2000 kilos (16,9%); 2001 a 4000 kilos con un 2,4%; 4001 a 6000 kilos con el 8,4%; 6001 kilos en adelante un 2,4% (Figura 12).

8) *¿Qué precio promedio pagó por el alimento balanceado durante el último mes? (expresado en US\$ por saco de 40 kg)*



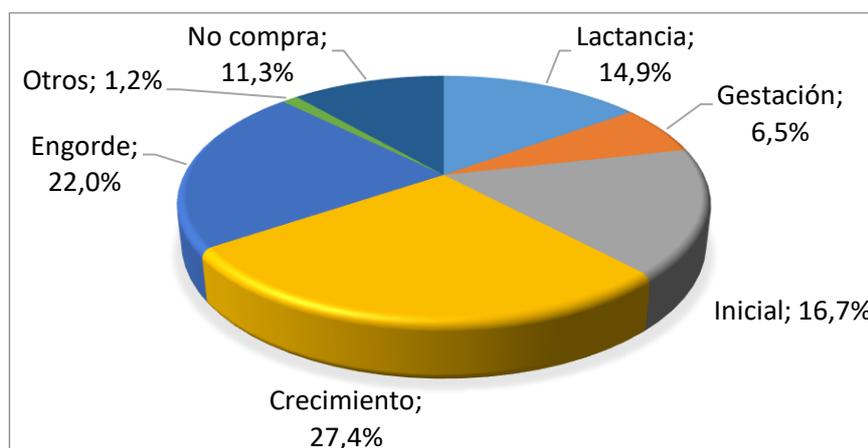
Nota: La investigación se realizó en granjas provinciales cercanas a Guayas

Figura 13. Avicultura: Precio promedio del alimento balanceado (saco de 40 kls)

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Los precios del alimento balanceado para avicultura para sacos de 40 kilos, tienen para el rango del 9,6%; el rango entre US\$ 15 a \$ 20 con un 25,3%; el rango entre US\$ 21 a 25 es una opción para un 16,9%; los que seleccionan sacos con precio superior a US\$ 25 suman el 48,2% (Figura 13).

9) *Si es producción porcícola: ¿Qué tipo de alimento balanceado adquiere?*



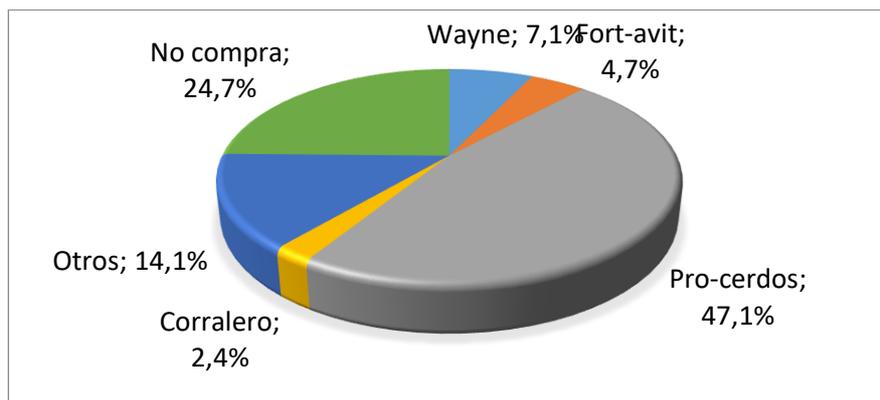
Nota: Crecimiento y engorde son los productos de mayor demanda en el caso de pollos

Figura 14. Porcicultura: Tipo de alimento balanceado que se adquiere

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Las granjas que tienen actividades porcícolas adquieren alimento tipo gestación con un 6,5%; lactancia es demandado por un 14,9%; tipo inicial con un 16,7%; crecimiento con un 27,4%; engorde con un 22% (Figura 14).

10) ¿Qué marcas de alimento balanceado para cerdos adquiere?



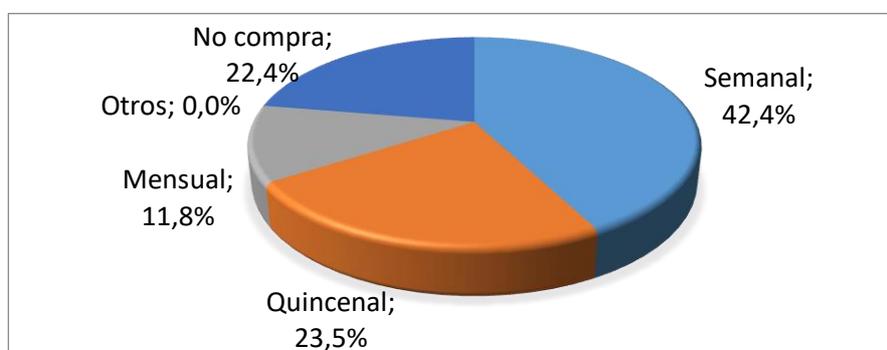
Nota: Las marcas corresponden a las empresas más grandes de la rama

Figura 15. Porcicultura: Marca de alimento balanceado que se adquiere

Elaborado por: Alcívar, S. y Macías, J. (2021)

Las marcas preferidas por los poricultores es Pro-cerdos con un 47,1%; Wayne (7,1%); Fort-Avit con un 4,7%; Corralero con un 2,4%; otras marcas con un 14,1% y el grupo que no compra asciende al 24,7% (Figura 15).

11) ¿Con qué frecuencia adquiere alimento balanceado?



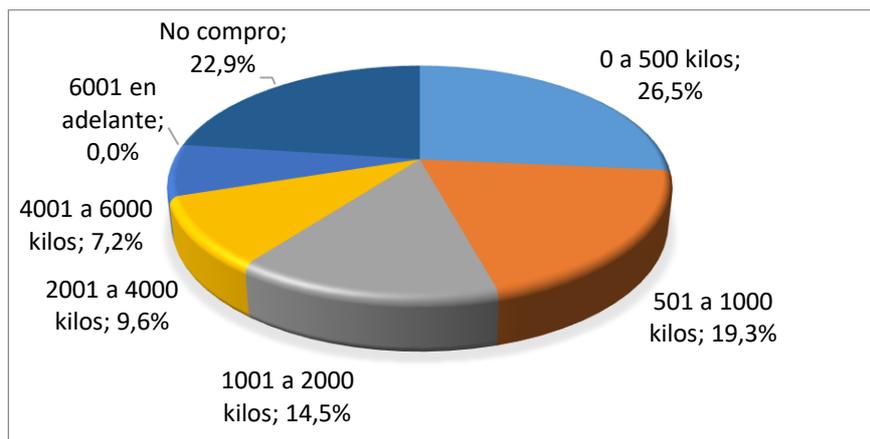
Nota: La frecuencia semanal de compra es la más frecuente.

Figura 16. Porcicultura: Frecuencia de alimento balanceado que se adquiere

Elaborado por: Alcívar, S. y Macías, J. (2021)

El mayor porcentaje (42,4%) de los porcicultores adquieren semanalmente el alimento balanceado; el 23,5% lo adquieren quincenalmente; el 11,8% es compra mensual; 22,4% no compra (Figura 16).

12) ¿Qué volumen de alimento balanceado para cerdos adquiere en promedio por mes? (expresado en kg)



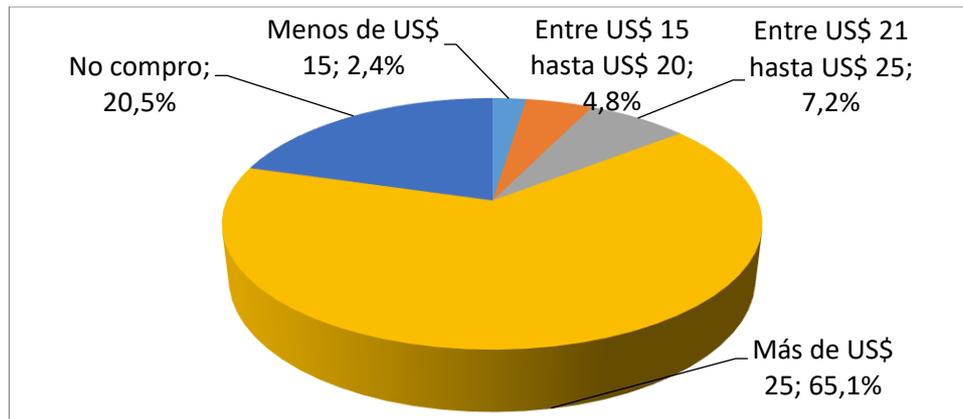
Nota: El mayor porcentaje se concentra hasta 2000 kilos

Figura 17. Porcicultura: Volumen de alimento balanceado que se adquiere

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Un 26,55 de los porcicultores adquieren un volumen de hasta 500 kilos de alimento balanceado; un 19,3% adquieren entre 501 a 1000 kilos; el 14,5% demanda entre 1001 a 2000 kilos; el 9,6% adquiere entre 2001 a 4000; un 7,2% adquiere entre 4001 hasta 6000; un 22,9% no compran (Figura 17).

13) ¿Qué precio pagó por el alimento balanceado durante el último mes? (expresado en US\$ por sacco de 40 kg)



Nota: La investigación se realizó en granjas provincias cercanas a Guayas

Figura 18. Porcicultura: Rango de precios de alimento balanceado que se adquiere (sacos 40 kls.)

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

El rango de precio que se paga por el alimento balanceado para cerdos es menor de US\$ 25 (2,4%); el rango entre US\$ 15 hasta \$20 (4,8%); el US\$ 21 hasta 25 (7,2%); más de US\$ 25 es demandado por un 65,1%; los que no compran suman el 20,5% (Figura 18).

3.6 Resultados de entrevistas a expertos

Profesional entrevistado: Carlos Tamayo

Perfil profesional: Ing. Agropecuario, Magister en Economía Agraria. Alrededor de 15 años de experiencia en la porcicultura y avicultura.

Ciudad de residencia: Quevedo, provincia de Los Ríos.

1) ¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la provisión de alimento balanceado?

Los productores de avicultura y porcicultura tienen como principal problema en la provisión de alimento balanceado los siguientes: el volumen de la compra es bajo porque la mayoría de las granjas son pequeñas; compras con alta frecuencia (semanal) por tener un escaso capital de trabajo. Instalaciones poco adecuadas para almacenar el alimento.

2) ¿Cuáles son los principales problemas de calidad que adolece el alimento balanceado que adquiere?

Los problemas de calidad surgen cuando por cuestiones de precio, los granjeros adquieren productos de dudosa procedencia, lo que debilita el producto. Otro aspecto es la piratería de marcas.

3) ¿Qué tipo de políticas de financiamiento mantiene con sus proveedores de alimento balanceado?

En general las políticas de financiamiento es un costo financiero alto cuando adquieren el producto a crédito, también plazos muy cortos.

4) Por favor identifique los principales inconvenientes en la relación cliente-proveedor de alimentos balanceados

Mejoraría la relación cliente-proveedor si existiera un mayor control de productos pirata, estabilidad de precios, productos bien almacenados que no compromete su contenido.

Capítulo IV

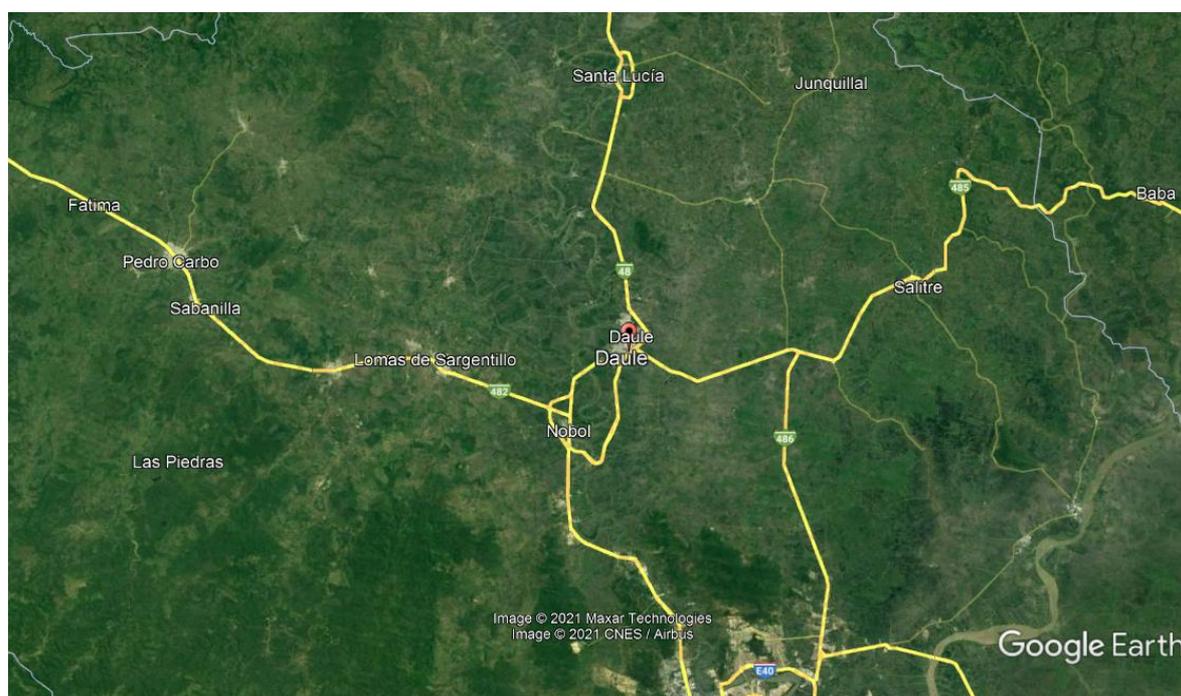
La Propuesta

4.1 La oportunidad de negocio

4.1.1 Nombre de la empresa

Insumos Agropecuarios del Litoral Cía. Ltda. (INALIT)

4.1.2 Ubicación



Nota: Daule es un cantón de la provincia del Guayas con conexiones a Manabí y Los Ríos

Figura 19. Mapa de ubicación del punto de venta

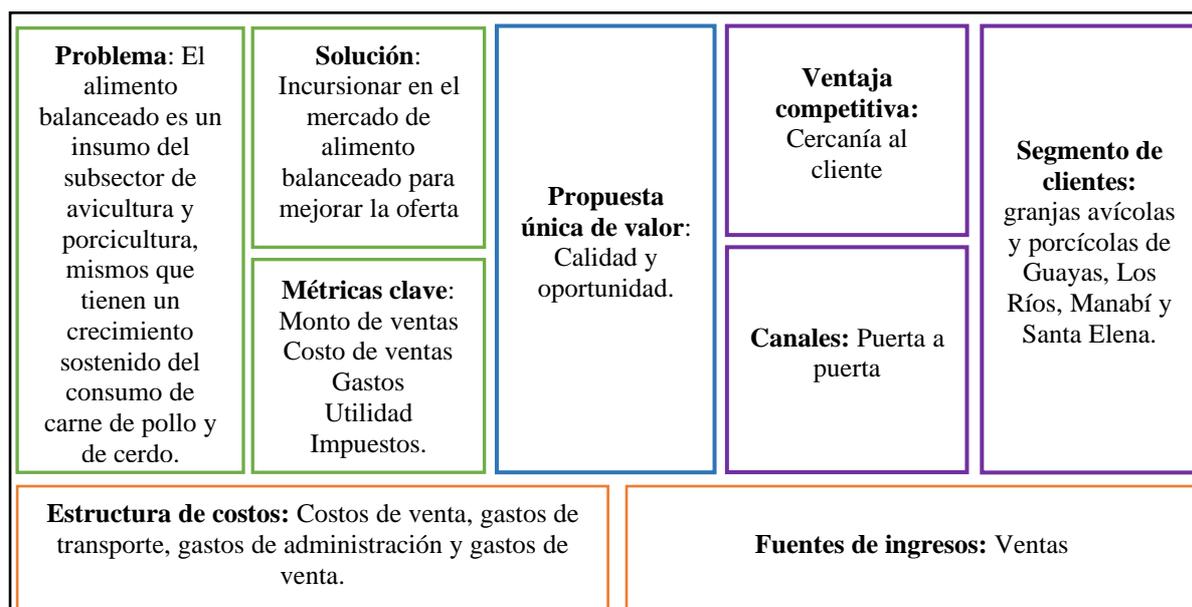
Fuente: GoogleEarth

La ubicación del centro de distribución de la empresa es el cantón Daule de la provincia de los Ríos (Figura 19), donde se concentra una gran cantidad de piladoras y con conexiones a la provincia de Manabí y Los Ríos donde también existe un importante número de granjas avícolas y porcícolas.

4.1.3 Formulación de la idea de negocio

La empresa está en el sector comercial, distribuye insumos para el subsector de la avicultura y porcicultura. Entre estos, alimento balanceado, pollos de un día, productos farmacéuticos y equipamiento y útiles.

4.1.4 Presentación del modelo de negocio



Nota: El lienzo muestra una síntesis de la estructura en que basa sus ingresos

Figura 20. Lienzo de modelo de negocio de INALIT Cía. Ltda.

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

4.2 Análisis del macroentorno y microentorno

4.2.1 Entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal

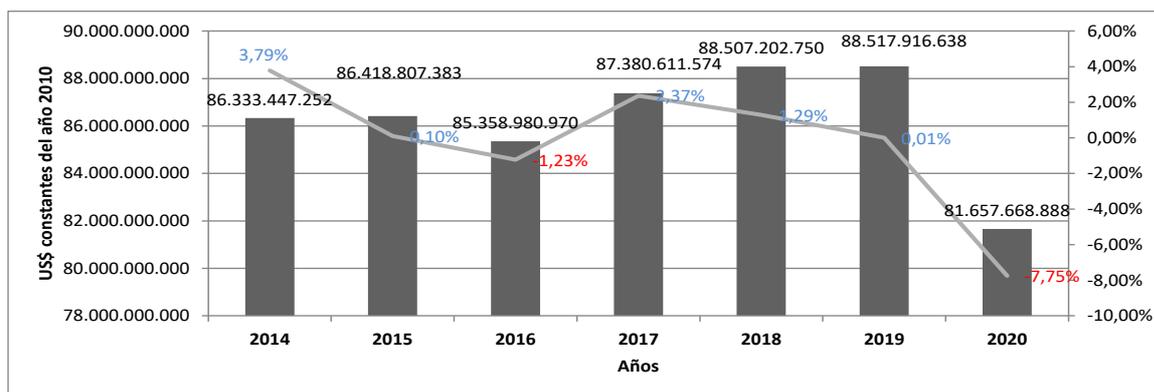
Entorno político

El entorno político del sector de alimento balanceado lo constituyen los objetivos de desarrollo contemplados en el Plan de Desarrollo 2017-2021. En lo específico el plan de desarrollo agropecuario.

El Objetivo 6 es desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el Buen Vivir Rural. Su política 6.3 indica “impulsar la producción de alimentos suficientes y saludables, así como la existencia y acceso a mercados y sistemas productivos alternativos, que permitan satisfacer la demanda nacional con respeto a las formas de producción local y con pertinencia cultural. La meta correspondiente esperada al año 2021

es incrementar del 86,44% al 86,87% la participación de los alimentos producidos en el país en el consumo de los hogares ecuatorianos (Senplades, 2017). Estas políticas de desarrollo impulsan las cadenas agropecuarias; entre estas, las de avicultura y porcicultura y su correspondiente nodo de distribución.

Entorno económico



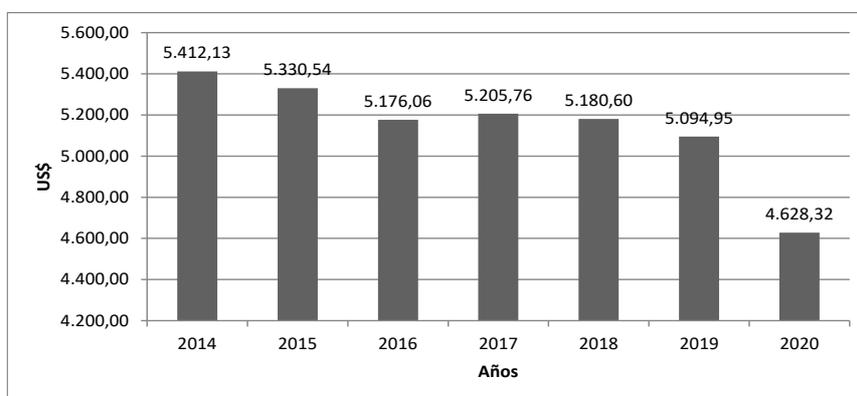
Nota: El entorno económico constituye el elemento que resumen el desempeño de una economía

Figura 21. Ecuador: Producto Interno Bruto a precios constantes 2010, periodo 2014-2020, (US\$).

Fuente: Datos.Banco Mundial

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

El análisis de la evolución del Producto Interno Bruto (PIB) es una de las principales variables para entender lo que ocurre en el entorno económico de una economía. La figura 21 presenta esta variable durante el periodo 2014-2020 (Figura 20), misma que al último año evidencia una caída del 7,75% como resultado del impacto de la pandemia mundial Covid-19. Al año 2021 ya está controlada, se espera que durante los siguientes dos años se recupere.



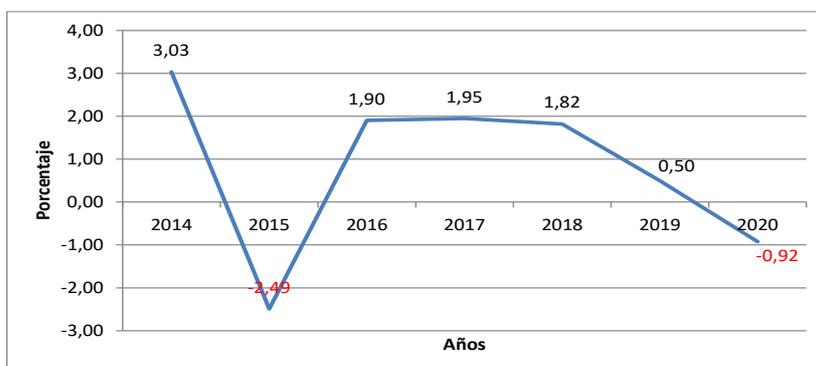
Nota: El ingreso per cápita proporciona una referencia sobre el poder adquisitivo de la población

Figura 22. Ecuador: Producto Interno Bruto per cápita a precios constantes 2010, periodo 2014-2020, (US\$).

Fuente: Datos.Banco Mundial

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

El PIB per cápita refleja la contracción de la economía durante el año 2020, en que registró un PIB per cápita por US\$ 4.628,32 (figura 22). Desde el año 2015 esta variable se ha desacelerado e inclusive ha decrecido tanto por baja en valor absoluto del PIB total, o por un crecimiento real negativo por ser inferior al crecimiento de la población.



Nota: La inflación refleja eventuales cambios en la pérdida del poder adquisitivo de la moneda

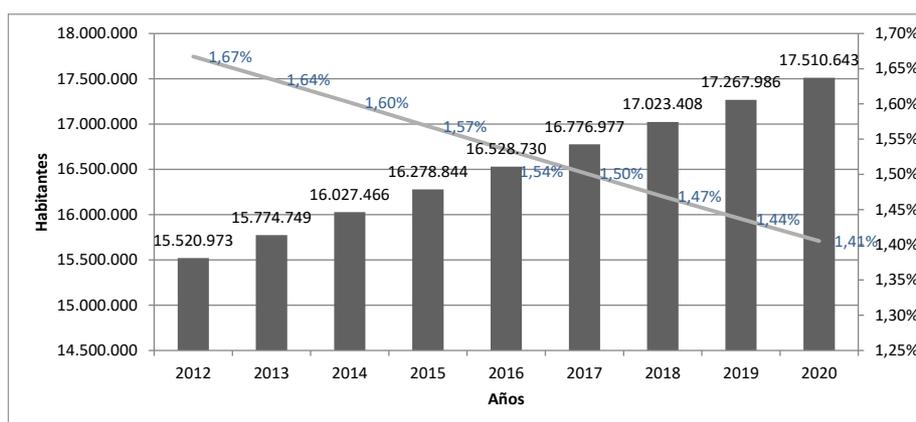
Figura 23. Ecuador: Inflación anual, periodo 2014-2020, (US\$).

Fuente: Datos.Banco Mundial

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

La inflación refleja la pérdida del poder adquisitivo de la moneda y por esa vía una pérdida de competitividad de la producción. El año 2015 la inflación negativa fue del -2,49%, durante el periodo 2016 al 2019 estuvo entre 1,9% y 0,50%. Al año 2020 volvió a ser negativa del -0,92% (Figura 23).

Entorno social y demográfico



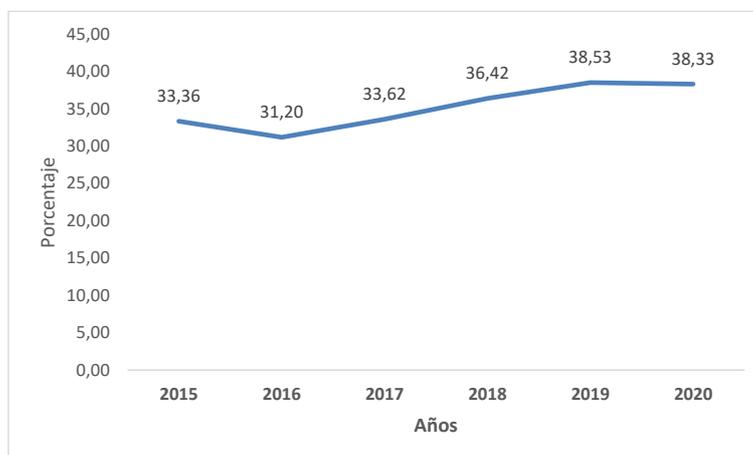
Nota: La población constituye uno de los factores de la producción, además del mercado.

Figura 24. Ecuador: Población anual y variación (%)

Fuente: INEC, 2013.

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

El entorno demográfico del Ecuador es una población de 17'510.643 habitantes (Figura 24), estos son los consumidores de la carne de aves y cerdos, que es el producto final de la cadena productivo que consume alimento balanceado.



Nota: La pobreza constituye exclusión del mercado, entre otras.

Figura 25. Ecuador: Población con incidencia de pobreza multidimensional (%)

Fuente: INEC, 2021.

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

La pobreza multidimensional refleja las múltiples carencias que inciden en la pobreza, estas son educación, trabajo y seguridad social, servicios básicos (salud, agua y alimentación), y hábitat, vivienda y ambiente sano. La figura 25 muestra que al año 2020, el 38,33% de la población está afectada por carencias.

Entorno tecnológico

La actividad económica de producción de carne blanca mediante la avicultura y porcicultura, que aportan alimentos proteicos a la población son objeto de incorporación tecnológica para incrementar la productividad y la calidad del producto. El alimento balanceado es un importante vehículo para el incremento de la productividad y calidad, por ello se describen a continuación los más relevantes (Burgos, 2020):

1. Micrófonos y cámaras para detectar enfermedades aviarias.
2. Vacuna que protege a las aves contra tres enfermedades que son: Marek, infección de la bolsa y Newcastle.
3. Subastas virtuales de aves mediante plataformas virtuales;

4. Robots para realización de tareas manuales tales como recolección de huevos, datos ambientales, limpieza, entre otros.
5. Identificación de micotoxinas en el alimento balanceado por examen de sangre.
6. Análisis de las plumas en crecimiento para medir eficacia de posibles estrategias de salud avícola.
7. Nariz electrónica que reconoce y predice frescura de la carne.

En lo comercial, la tecnología de comunicación mediante Internet y celular ampliamente disponible en el sector rural permitirá que se pueda dar servicio a los clientes sin que estos se muevan de su granja, solo se requerirá realicen el pedido por medios virtuales, cancelen mediante transferencia bancaria y según la política el repartidor entregue en la granja.

Entorno ecológico

La actividad de avicultura y porcicultura generan impactos significativos en el medio ambiente, el manejo de esto afecta a toda la cadena, en ella la comercialización, por lo que es necesario tener en observación y realizar aportes para su solución en la medida que sea posible. La tabla 19 describe algunos problemas que genera la actividad de porcicultura y avicultura.

Tabla 19. Impactos ambientales de la actividad avícola y porcícola

Problema	Alternativa de mitigación
Porcicultura Contaminación de fuentes de agua y suelo por generación de residuos como son las excretas (heces y orina), paja o aserrín usado como cama y purín.	Tratamientos primarios: <ul style="list-style-type: none"> • Métodos físicos como son la filtración o sedimentación. Tratamientos secundarios <ul style="list-style-type: none"> • Se utilizan métodos biológicos, y/o químicos, • Utilización de residuos de cama en ensilados de cerdaza, • Utilización de residuos en biodigestores y composta, • Reducir uso de fármacos, • Mejorar eficiencia de nutrientes.
Avicultura <ul style="list-style-type: none"> • Gallinaza: Es una mezcla de heces y orina de las aves, fracciones no digeribles de los alimentos, células de desprendimiento de la mucosa del aparato digestivo, secreción de glándulas, plumas y otros. • Pollinaza: es la cama compuesta de cáscaras de arroz, viruta de madera, cascarilla de café, bagazo de caña, heno molido y otros. 	La gallinaza con un adecuado procesamiento es vendida por las empresas, por su uso como fertilizante. La pollinaza adecuadamente tratado tiene varios usos, uno de ellos es como alimento para rumiantes.

Nota: Toda actividad productiva genera externalidades, mismos que deben ser registrados para su debido control.
 Fuente: Segura, (2020); Seclén, (2017)

Entorno legal

La cadena productiva de la avicultura y porcicultura está ampliamente reglamentada, principalmente por ser fuente masiva de alimentos y el impacto al medio ambiente. El cuerpo de normas que inciden en la industria está conformado por las siguientes leyes y reglamentos.

1. Ley Orgánica de Defensa del Consumidor;
2. Ley Orgánica del Régimen de la Soberanía Alimentaria;
3. Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones;
4. Ley de Sanidad Animal;
5. Reglamento General a la Ley de Sanidad Animal;
6. Reglamento de Control de la Instalación y Funcionamiento de las Granjas Avícolas;

4.2.2 Análisis del mercado

Demanda

Tabla 20. Ecuador: Establecimientos dedicados a porcicultura y avicultura, 2019

Provincias	Cría de cerdos: C0145			Cría de pollos: C0146			Gran
	P. natural	P. jurídica	Total	P. natural	P. jurídica	Total	total
Azuay	53	1	54	170	5	108	162
Bolívar	161	0	161	38	0	322	483
Carchi	36	0	36	10	0	72	108
Cañar	38	0	38	24	1	76	114
Cotopaxi	148	1	149	96	6	298	447
Chimborazo	167	0	167	93	2	334	501
Imbabura	59	0	59	46	2	118	177
Pichincha	110	2	112	133	27	224	336
Tungurahua	39	2	41	188	19	82	123
Loja	402	0	402	91	3	804	1.206
Sierra	1.213	6	1.219	889	65	2.438	3.657
Sucumbios	158	0	158	63	0	63	221
Napo	32	1	33	29	2	31	64
Orellana	45	0	45	20	0	20	65
Pastaza	56	0	56	36	2	38	94
Morona Santiago	46	0	46	22	0	22	68
Zamora Chinchipe	84	1	85	39	1	40	125
Amazonia	421	2	423	209	5	214	637
Esmeraldas	154	3	157	62	1	63	220
Manabí	1.273	3	1.276	396	8	404	1.680
Santo Domingo	129	1	130	111	9	120	250
Guayas	278	12	290	89	33	122	412
Los Ríos	159	2	161	40	1	41	202
Santa Elena	17	2	19	13	0	13	32
El Oro	481	2	483	102	9	111	594
Costa	2.491	25	2.516	813	61	874	3.390
Galápagos	7	0	7	7	0	7	14
Total	4.132	33	4.165	1.918	131	3.533	7.698

Nota: Este listado corresponde a los establecimientos activos al año 2019

Fuente: INEC, 2021, Directorio Empresarial 2019

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Según registros del Directorio Empresarial 2019 (INEC, 2021), estaban activos en el país 4.165 establecimientos dedicados a la cría de cerdos y 3.533 a la avicultura como actividad principal, totalizando 7.698. La mayor parte funcionan como persona natural; los que están registrados como persona jurídica asciende a 33 de porcicultura y 131 de avicultura. Es necesario acotar, que existen más establecimientos que no tengan registradas las actividades referidas como actividad principal.

En las provincias de Guayas funcionan 412 establecimientos, 202 en Los Ríos; adicionalmente existen 1680 en Manabí y 483 en Bolívar y 32 en Santa Elena que son mercado de influencia del proyecto propuesto.

En total Guayas y Los Ríos registran 614 granjas y las provincias en área de influencia 2.789 granjas. Es necesario acotar que la segmentación del mercado es más geográfica antes que estrictamente por división política. Porque cantones como Jipijapa o Paján de Manabí están más cercanos a Guayaquil que El Empalme que pertenece al Guayas, igual aplica para el cantón Caluma de la provincia de Bolívar.

Oferta

En las seis provincias de influencia del proyecto están registrados y activos 1.360 establecimientos dedicados a la venta de insumos agropecuarios. El mayor número de ellas en la provincia del Guayas (446), Manabí (445) y Los Ríos (242).

Tabla 21. Establecimientos comerciales de insumos agropecuarios

Provincias	G4620		
	P. natural	P. jurídica	Total
Bolívar	139	0	139
El Oro	50	27	77
Guayas	182	264	446
Los Ríos	198	44	242
Manabí	411	34	445
Santa Elena	8	3	11
Total	988	372	1.360

Nota: Este listado corresponde a los establecimientos activos al año 2019

Fuente: INEC, 2021, Directorio Empresarial 2019

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

4.2.3 Análisis de fuerzas de competitividad

El modelo de negocios propuesto es una distribución de una marca de alimentos balanceados; por ello se regiría a la política de la marca en cuanto a ubicación de puntos de venta, de precios, y más.

Poder de negociación de los clientes

Este modelo de negocios desarrolla clientes frecuentes, por tratarse de un insumo para una actividad productiva. El poder de negociación de los clientes es limitado, por cuanto existe una política de precios y un margen de distribución que se basa en ganancias por volumen vendido antes que por transacción.

Rivalidad entre empresas

La rivalidad se da entre las marcas; por tanto, este proyecto se mantiene al margen por cuanto es un punto de distribución de una marca ya posicionada en el mercado. Por otro lado, por la particularidad del producto, cada cliente desarrolla una fidelidad a una marca, por lo tanto, la posibilidad de cambios es menos probable.

Poder de negociación de proveedores

Los proveedores son las empresas productoras del alimento balanceado, tienen total poder de negociación, deciden hasta que momento el distribuidor participa en la cadena, define los precios y las condiciones en general.

Amenaza de productos sustitutos

Por ser un alimento técnicamente formulado y ajustado a la particularidad y clima local, la entrada de productos sustitutos no constituye una amenaza. El riesgo es la entrada al mercado de productos de menor precio con una marca plagiada. Otro aspecto es el ingreso de productos de procedencia peruana o colombiana a menor precio.

Amenaza de los nuevos entrantes

La posibilidad de nuevos entrantes es una posibilidad, salvo que la empresa lo defina. Estos negocios requieren un tiempo de maduración de mercado y clientes. La posibilidad es de

una empresa que ya esté posicionada en la localidad, que atienda al segmento de productores en otra línea de producto y que posteriormente se amplíe a esta línea.

4.3 Planeamiento estratégico

4.3.1 Análisis FODA

Tabla 22. FODA del proyecto

Fortalezas		Oportunidades	
1.	El equipo promotor tiene experiencia en la cadena productiva de alimento balanceado;	1.	El subsector de avicultura y porcicultura está en crecimiento por mayor consumo de carne blanca;
2.	El equipo promotor tiene contacto con potenciales clientes de alimento balanceado;	2.	El subsector de avicultura y porcicultura están impulsados por la autonomía de la producción de maíz en Ecuador;
3.	El equipo promotor del proyecto tiene formación en administración de empresas.	3.	La crisis del Covid-19 puede haber dejado nichos comerciales de alimento balanceado;
4.	Se conoce el sector de granjas de la provincia de Los Ríos y Guayas.	4.	Una crisis como el Covid-19 incide en la generación de la destrucción creativa.
Debilidades		Amenazas	
1.	El equipo promotor tiene baja capacidad financiera para iniciar el proyecto con fondos propios.	1.	Introducción de productos procedentes de Colombia y Perú, donde existen costos de producción más bajos que los de Ecuador;
		2.	La crisis del Covid-19 ha generado impacto en la economía del país que ha disminuido el PIB per cápita, esto incide en una disminución del consumo de carne y por consiguiente de las materias primas como es el alimento balanceado.

Nota: El FODA es un autodiagnóstico del proyecto.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021).

4.3.2 Visión

Al año 2025 INALIT es un importante distribuidor de insumos para el sector de avicultura y porcicultura que participa con por lo menos el 10% del mercado local.

4.3.3 Misión

INALIT provee insumos agropecuarios a los productores en términos de agilidad y oportunidad.

4.3.4 Objetivos estratégicos

1. Posicionar la marca INALIT como un referente de distribución comercial oportuna y en las mejores condiciones de mercado;
2. Distribuir marcas de reconocido prestigio en el mercado ecuatoriano;
3. Desarrollar una cartera de clientes con un alto nivel de fidelidad a la oferta de la empresa;
4. Impulsar programas de responsabilidad social en las zonas de intervención comercial.

4.3.5 Fuentes de ventajas competitivas

1. Ubicación estratégica para clientes de tres provincias;
2. Cercanía a los centros productores de los principales productos;

4.3.6 Alianzas estratégicas

1. Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP)
2. Cámaras Agrícolas cantonales;
3. Asociaciones de productores.

4.4 Plan de marketing

4.4.1 Imagen corporativa



Nota: Esta imagen corporativa deberá ser revisada y actualizada periódicamente

Figura 26. Logotipo de INALIT Cía. Ltda.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.4.2 Segmento de mercado

Tabla 23. Descripción del segmento del mercado

Sector	Rama	Provincias	Tipo de empresas
Avicultura	• Cría de pollos para carne	1. Bolívar	1. Personas naturales
	• Producción de huevos	2. Guayas, 3. Los Ríos;	2. Personas jurídicas

Porcicultura	Cría de cerdos para carne.	4. Manabí; 5. Santa Elena.
--------------	----------------------------	-------------------------------

Nota: La identificación del segmento de mercado es imprescindible para el marketing estratégico.
Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.4.3 Marketing mix

Producto y precio

Tabla 24. Productos y precios de alimentos balanceados

No.	Producto	Aplicación	Precio (40 kg.)
Avicultura (pollos)			
	Inicial	1 a 20 días	
	Crecimiento	21 a 40 días	US\$ 25,99 a US\$ 30,98
	Engorde	41 días en adelante	
	Postura		US\$ 26,24
Porcicultura			
	Reemplazo	Etapa de reproducción de cerda	
	Gestación		
	Lactancia		US\$ 27,00
	Iniciadores	7 hasta 28 días lechón	
	Crecimiento	71 hasta 99 días	
	Engorde1	100 hasta 120 días	
	Engorde2	121 días hasta peso comercial	US\$ 28,40
	Concentrados (suplemento)	71 días en adelante hasta peso comercial	US\$ 29,75

Nota: Los precios son variables en función de las particularidades del producto.
Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

La figura 27 presenta una selección de alimento balanceado de cuatro marcas como son Proaves, Nutril, Alcon y Procerdos.



Nota: Existen varias marcas, aunque las más referenciadas son las que se presentan.

Figura 27. Marcas de alimento balanceado

Fuente: páginas web de empresas referidas

Plaza

Tabla 25. Provincias de intervención comercial

Provincias
1. Bolívar
2. Guayas,
3. Los Ríos;
4. Manabí;
5. Santa Elena.

Nota: Estas provincias son de la región Costa y colindantes.
Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

Promoción

Considerando el segmento de mercado hacia donde se dirige la oferta, que son en su mayoría pequeños empresarios con actividades múltiples, una de ellas es la avicultura y/o porcicultura. Se aplicarán dos estrategias de marketing que son:

Marketing directo: Consiste en una visita personal del representante de ventas al potencial cliente; en esta se realiza una presentación de la empresa, se ponen a las órdenes, se les presenta el catálogo de productos, la política de ventas, de crédito, cobranzas, de precios.

Tabla 26. Plan de marketing mix

No.	Tipo de acción	Descripción
1	Plataformas de información y comunicación	<p><u>Página web:</u> www.inalit.com.ec Esta página contendrá los siguientes módulos:</p> <ul style="list-style-type: none">• La empresa;• Catálogo de productos y servicios;• Política de ventas, cobranzas,• Pedidos• Contacte a la empresa <p><u>Facebook: Fan page</u> Esta plataforma funciona como información de nuevos productos, así como fuente de información permanente tipo revista donde se presentan novedades sobre la industria y temas de interés de los clientes.</p> <p><u>Instagram</u> Se la utiliza para difundir información gráfica de productos y marca.</p> <p><u>Twitter</u> Se la utilizará para difundir información de texto sobre productos y marca.</p>
2	Marketing directo	<p>1. Asociaciones de productores Presentación de catálogo de productos y servicios a potenciales clientes.</p> <p>2. Visita personal a potenciales clientes:</p>
3	Marketing en medios tradicionales	<p>1. Volantes impresas;</p> <p>2. Anuncios en radios con cobertura local;</p>

-
- 4** Marketing en medios digitales
1. Anuncio en Facebook,
 2. Anuncio en Twitter,
 3. Anuncio en Youtube.
-

Nota: Gran parte de la estrategia de marketing está orientada a utilizar medios de Internet.
Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

4.5 Plan de operaciones

4.5.1 Proveedores de materia prima

Tabla 28. Detalle de proveedores de alimento balanceado para avicultura y porcicultura

No.	Empresa	Productos	Marca
1.	Molinos Champión S.A. https://www.molinoschampion.com/ K. 7,7 Vía a Daule, Guayaquil-Guayas	1. Alimento balanceado para avicultura, 2. Alimento balanceado para porcicultura. 3. Alimento balanceado para acuícola.	Wayne
2.	Procampo S.A. https://www.procampo.com.ec/index.php/contacto K. 6,5 vía Durán-Tambo, entrando por PROCARSA, urb. Brisas de Procarisa, junto a Expalsa. Durán-Guayas	1. Alimento balanceado para avicultura, 2. Alimento balanceado para porcicultura, 3. Alimento balanceado para acuícola (tilapia, camarón) 4. Alimento para ganado, cuyes, conejos, ganado	Pro-cerdos Pro-aves
3.	UNICOL S.A. Km. 6,5 vía a Daule Guayaquil-Guayas	1. Alimento balanceado para avicultura, 2. Alimento balanceado para porcicultura,	Balanceados Nutril
4.	Bioalimentar https://www.bioalimentar.com/contactenos/ Centro de acopio y distribución de producto terminado Vía Daule km 12 y calle 24 PBX: 593 (3) 3700250 ext.500	1. Alimento balanceado para avicultura, 2. Alimento balanceado para porcicultura, 3. Alimento balanceado para acuícola (tilapia, camarón) 4. Alimento para ganado, cuyes, conejos, ganado	Balanceados BIOmentos

Nota: Los proveedores deberán ser seleccionados en función de la cercanía a la planta.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021).

4.5.2 Equipamiento

Tabla 29. Equipamiento para distribución comercial

Cant.	Equipo	Descripción
1		Vehículo marca Chevrolet, Mod. NQR 1015, 6,5 ton. <ul style="list-style-type: none"> • 148 HP; • Combustible: Diésel; • Plataforma elevadora • Precio estimado: US\$ 42.990; Costo estimado por Km: US\$ 0,03.
25		25 Pallets para bodega Precio: US\$ 500,00

1

**Balanza industrial**

Capacidad: Hasta 600 kg.

Precio: US\$ 350,00

Nota: El equipo es básico para facilitar la comercialización.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.5.3 Área requerida

Tabla 30. Área requerida

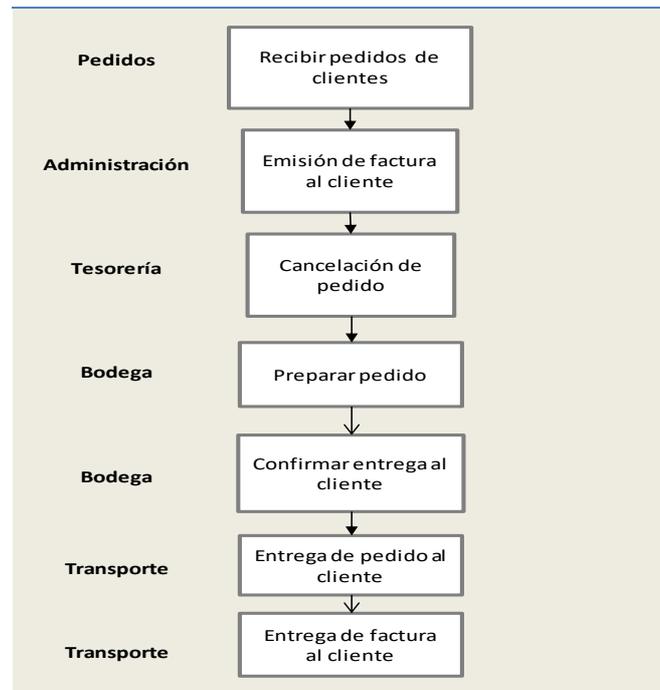
Zona	Descripción
Atención al público	40 m2.
Oficinas	25 m2
Bodegas	100 m2
Total	165 m2.

Nota: Este dimensionamiento es referencial

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021).

4.5.4 Flujograma de proceso

La figura 27 ilustra el flujograma del proceso de atención al cliente, inicia con el pedido de este por medio de las aplicaciones o página web, seguido de la emisión de la factura, cancelación, y posterior preparación del pedido hasta concluir en su entrega.



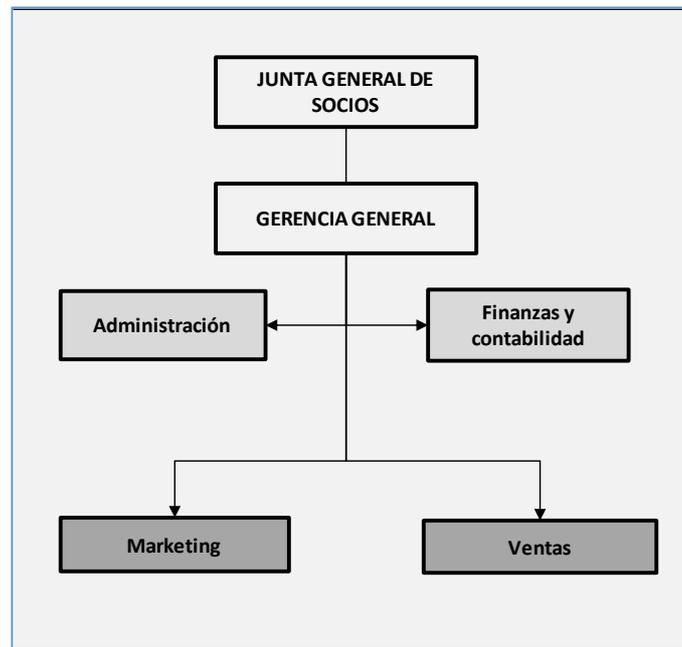
Nota: El proceso debe ser permanentemente revisado.

Figura 28. Proceso de atención al cliente

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.6 Equipo directivo y talento humano

4.6.1 Organigrama



Nota: Se espera que la estructura sea ligera para lograr eficiencia y eficacia.

Figura 29. Organigrama

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.6.2. Descripción de funciones por área

Junta general de socios

Es la máxima instancia de gobierno, se encarga de establecer las políticas generales de la empresa, revisar y aprobar planes de largo plazo, también revisa y aprueba estados financieros y presupuestos.

En lo correspondiente al ejecutivo, se encarga de seleccionar y nombrar al gerente general de la empresa, también recibe y aprueba exámenes de auditoría y decide sobre distribución de utilidades.

Gerencia general

Tiene la función de representación legal y extralegal de la empresa, se reporta a la Junta General de socios, se encarga de ejecutar las instrucciones emanadas del órgano superior, así como reportar los respectivos avances, presenta estados financieros a la Junta.

Administración

Es un área de apoyo, se encarga de funciones de comunicación, gestionar el sistema de talento humano, custodia de bienes, transporte, mantenimiento de instalaciones y adquisiciones, entre otras inherentes al cargo.

Finanzas y contabilidad

Ejerce las funciones de tesorería, cobranzas, contabilidad y todo lo inherente a estas funciones. Cabe anotar que la contabilidad debe ser ejercida por un profesional distinto a quienes realizan las otras actividades.

Marketing

Diseña y gestiona todo lo referente a las acciones de marketing que defina la empresa, para ello se dispondrá de un plan semestral. Las directrices están en la propuesta de marketing mix, esta área trabaja en estrecha relación con ventas.

Ventas

Se encarga de la atención al cliente, buscando su completa satisfacción. De manera permanente está actualizado sobre productos, tecnología en avicultura y porcicultura y todo lo relacionado al sector.

4.6.3. Detalle de nómina

Como lo presenta la tabla 31, la nómina se divide en personal administrativo y de ventas; el primer grupo se estima que ocupará US\$ 4.127 por mes, con una plantilla de seis funcionarios.

En ventas participarán tres puestos, uno que ejercerá la jefatura y dos vendedores, este personal además del sueldo nominal percibirá un ingreso variable como comisión sobre montos vendidos.

Tabla 31. Detalle de nómina

Puesto	Salario	13er	14to.	Vacaciones	Fondo de	Aporte	IECE	SETEC	Total costo	Puestos	Total	Total
	nominal	sueldo	Sueldo		reserva	partronal			IESS		mensual	mensual
Gerente general	700	0	0	0	0	0	0	0	700	1	700	8.400
Contabilidad	600	50	33	25	50	67	3	3	831	1	831	9.972
Asistente de administración	450	38	33	19	38	50	2	2	632	1	632	7.578
Auxiliar	400	33	33	17	33	45	2	2	565	1	565	6.784
Chofer	500	42	33	21	42	56	3	3	700	1	700	8.396
Bodeguero	500	42	33	21	42	56	3	3	700	1	700	8.396
Total costo	3.150	205	165	103	204	274	13	13	4.127	6	4.127	49.526

Ventas

Puesto	Salario	13er	14to.	Vacaciones	Fondo de	Aporte	IECE	SETEC	Total costo	Puestos	Total	Total
	nominal	sueldo	Sueldo		reserva	partronal			IESS		mensual	mensual
Jefe de ventas	600	50	33	25	50	67	3	3	831	1	831	9.972
Vendedores	400	33	33	17	33	45	2	2	565	2	1.131	13.568
Total	1.398	116	99	59	117	156	7	7	1.959	3	1.962	23.540

Nota: Con estos datos se proyectan los gastos de administración y de ventas.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.7 Logística de atención al cliente

Una particularidad del negocio de alimento balanceado es que los implicados es empresa a empresa (B2B), las compras son planificadas, la entrega debe ser puntual, las características técnicas del producto deben garantizarse. Por lo anterior, el proyecto busca basar la comunicación, cancelación y pago en los siguientes criterios:

Comunicación de pedidos: mediante plataforma web o redes sociales tipo Whatsapp o Telegram; la cancelación es vía transferencia bancaria, la entrega del producto puede ser coordinada en la granja. Una estrategia de ventas es entregar el producto en la granja del cliente mediante un sistema de recorrido periódico por sector.

4.8 Recursos financieros

4.8.1 Criterios para las proyecciones financieras

El horizonte de proyecciones y análisis financiero (tabla 32) abarca un periodo de cinco años, para ello se utilizan criterios técnicos obtenidos de información oficial del país, entre estos la inflación al productor que a septiembre del 2020 está anualizada en un 2,26%. La inflación al consumidor a acumulada a septiembre del año 2021 se registró en 1,3% (BCE, 2021), anualizada se estima en 1,73%.

El crecimiento anual de la cantidad vendida se estimó en 5% que es inercial, el precio de venta promedio del kilo de alimento balanceado es de US\$ 0,73, el costo promedio de venta

es de US\$ 0,6525, equivalente al 90% del precio de venta. El salario mínimo vital registra US\$ 400 para el año 2021.

En cuanto a proyecciones de mercado, se parte de una demanda anual estimada en las provincias de Manabí, Guayas, Los Ríos, Bolívar y El Oro que asciende a 146'442.570 kilos de alimento balanceado (solo de pollo), si considerar la porcicultura. Para la producción de huevos se requiere 50,721.697 kilos. La suma de estos dos rubros indica una demanda global de 197,1 kilos por año.

La estimación de participación en el mercado para este proyecto se calcula en hasta un 1,5%, con este indicador se calcularon las proyecciones.

Tabla 32. Criterios para las proyecciones financieras

Descripción	Indicador
Inflación al productor (IP) anualizada sept/21	2,26%
Promedio inflación al consumidor periodo 2014-2018	0,83%
Inflación acumulada a septiembre/2021 (Anexo 4)	1,30%
Inflación al consumidor proyectada linealmente año 2021 a partir de datos de inflación acumulada a septiembre/2021	1,73%
Crecimiento anual de cantidad vendida	5,0%
Precio de venta en el primer año kilo US\$	0,73
Costo de venta en el primer año kilo US\$	0,6525
Salario mínimo vital año 2021 US\$	400,00
Rentabilidad de empresas comerciales (premio inversionista), extraída de anexo 12	12,73%
Mercado	
Total de la demanda anual estimada de pollos (kls.)	146.442.570
Total de la demanda anual estimada Huevos (Kls.)	50.721.697
Total demanda anual estimada de alimento balanceado (kls)	197.164.267
Porcentaje de participación estimada (%)	1,50%
Porcentaje de participación anual estimada (Kilos)	2.957.464

Nota: Estos criterios se basan en la demanda estimada global y un precio promedio de saco de 40 kls.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J. (2021)

4.8.2 Inversión inicial y financiamiento

La tabla 33 presenta la inversión inicial requerida para el proyecto, se calcula en US\$ 145.696,74; de ella el 38,3% es para inversión fija, 6,6% para gastos pre operacionales, y 55,1% para capital de trabajo. Cada uno de estos rubros están detallados en la parte de anexos, también están calculados los respectivos montos correspondiente a la depreciación de activo fijo tangible.

Tabla 33. Detalle de inversión inicial

Descripción	Valor	Porcentaje
Inversión Fija	55.730,00	38,3%
Gastos Pre-Operacionales	9.688,00	6,6%
Capital de Trabajo	80.278,74	55,1%
Total inversión inicial US\$	145.696,74	100,0%

Nota: Cada rubro de inversión está detallada en anexos.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

El monto requerido como inversión inicial calculado en US\$ 145.696,74 debería ser financiado en un 100% por los socios del proyecto. No obstante; en caso que esto no pueda ser posible, se podría considerar alternativas como la que se presenta en la tabla 34.

Tabla 34. Detalle de financiamiento de la inversión inicial

Descripción	Valor	Porcentaje
Inversión inicial	145.696,74	100,0%
(-)Aporte de socios	105.696,74	72,5%
Total Financiado	40.000,00	27,5%

Financiamiento bancario **40.000**

Condiciones de financiamiento

Tasa de Interés 9,76%

Tiempo del Crédito (años) 5

Numero de Pagos (semestres) 10

Valor de cuota US\$ **5.150,04**

Nota: Cada rubro de inversión está detallada en anexos.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

El monto a financiarse sería de US\$ 40.000, una de las opciones de financiamiento puede ser BanEcuador que tiene una línea de crédito para pymes con montos entre US\$ 5.000 y US\$ 3'000.000 y tasa reajutable del 9,76% (Anexo 8).

Otra alternativa es Corporación Financiera Nacional (CFN) que a octubre del 2021 ofrece una tasa del 11,83% nominal anual para crédito a pymes (Anexo 9), por ser más alta, no es considerada.

En el caso de BanEcuador, para créditos por encima de US\$ 20.000 solicita una garantía prendaria o hipotecaria, dato que deberá ser considerado por los inversionistas. Cabe destacar

que una de las opciones de prenda es el vehículo que se adquirirá en la inversión inicial con un monto cercano al valor del préstamo.

4.8.3 Presupuesto de ventas

El presupuesto mensual de ventas para el primer año se estima ascendería a 974.324 kilos vendidos equivalente a US\$ 706.384,77 (Tabla 35); las ventas iniciarían en el segundo mes, por cuanto durante el primero se está ejecutando la instalación y negociaciones.

Tabla 35. Presupuesto mensual de ventas para el primer año

Descripción	Mes1	Mes2	Mes3	Mes4	Mes5	Mes6	Mes7	Mes8	Mes9	Mes10	Mes11	Mes12	Total
Kilos vendidos/mes	0	24.646	27.110	31.177	37.412	46.765	58.456	75.993	98.791	138.307	193.630	242.038	974.324
Precio por kilo (US\$)	0,725	0,725	0,725	0,725	0,725	0,725	0,725	0,725	0,725	0,725	0,725	0,725	0,725
Ventas mensuales	0,00	17.868,01	19.654,81	22.603,03	27.123,64	33.904,55	42.380,69	55.094,90	71.623,37	100.272,71	140.381,80	175.477,25	706.384,77
Inflación al productor		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Crecimiento mensual de unidades ven		0,00%	10,00%	15,00%	20,00%	25,00%	25,00%	30,00%	30,00%	40,00%	40,00%	25,00%	25,00%

Nota: El primer año se parte de crecimientos mensuales.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J. (2021)

La tabla 36 presenta el presupuesto de ventas para los cinco años, para esto se parte que el monto mensual del segundo año corresponde al mes 12 del primer año más el incremento del 5%. Para el segundo año se alcanzaría ventas por US\$ 2'260.982,23.

Tabla 36. Presupuesto de ventas para cinco años

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Kilos vendidos/mes	81.194	254.139	266.846	280.189	294.198
Kilos vendidos/año	974.324	3.049.674	3.202.157	3.362.265	3.530.378
Precio por kilo (US\$)	0,725	0,741	0,758	0,775	0,793
Ventas mensuales US\$	58.865,40	188.415,19	202.307,04	217.223,13	233.239,00
Ventas Anuales	706.384,77	2.260.982,23	2.427.684,44	2.606.677,62	2.798.867,96
Inflación al productor		2,26%	2,26%	2,26%	2,26%
Crecimiento anual de unidades vendidas:		5,00%	5,00%	5,00%	5,00%

Nota: Cada rubro de ventas está detallado en anexos.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J. (2021)

4.8.4 Costo de ventas

El costo de ventas asciende a US\$ 636.412,96 (Tabla 37), por ser un negocio acotado a la distribución de alimento balanceado se ha estimado un costo de un 90% del precio de venta del producto, que es una cifra bastante conservadora.

Tabla 37. Detalle de costos de ventas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo de materia prima	635.746,29	1.989.911,99	2.089.407,59	2.193.877,97	2.303.571,87
Costo Mano de Obra Directa	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Costo indirecto de fabricación	666,67	666,67	666,67	666,67	666,67
Costo total de producción anual	636.412,96	1.990.578,66	2.090.074,26	2.194.544,64	2.304.238,54

Nota: Cada rubro de ventas está detallado en anexos.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.8.5 Proyección de gastos de administración

Los gastos de administración (Tabla 38) ascendería durante el primer año hasta US\$ 71.422,20, cada periodo crecería en función de incremento de precios por efectos de inflación.

Tabla 38. Proyección de gastos de administración

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos de administración	52.698,00	53.611,43	54.540,70	55.486,07	56.447,83
Servicios de guardiana	0,00	9.600,00	9.766,40	9.935,68	10.107,90
Suministros de Oficina Anual US\$	600,00	613,56	627,43	641,61	656,11
Servicios Básicos Anual US\$	10.380,00	10.614,59	10.854,48	11.099,79	11.350,64
Capacitación Anual US\$	300,00	305,20	310,49	315,87	321,35
Depreciación Anual US\$	8.678,60	8.678,60	8.678,60	8.678,60	8.678,60
Gastos de Amortización US\$	1.937,60	1.937,60	1.937,60	1.937,60	1.937,60
Total de gastos US\$	74.594,20	85.360,98	86.715,69	88.095,22	89.500,03
Inflación al consumidor anual		1,73%	1,73%	1,73%	1,73%
Inflación al productor anual		2,26%	2,26%	2,26%	2,26%

Nota: Cada rubro está detallado en anexos.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.8.6 Proyección de gastos de venta

La tabla 39 presenta el resumen de gastos de ventas, se componen de la nómina del personal del área, gastos por publicidad y comisiones de venta son gastos variables en función del monto de ventas. El gasto de transporte es variable en función del peso de productos vendidos. Al primer año este gasto se estima ascenderá a US\$ 36.571,58.

Tabla 39. Proyección de gastos de ventas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina (Tabla 31)	23.540,00	23.948,03	24.363,13	24.785,42	25.215,03
Gastos por Publicidad	3.531,92	11.304,91	12.138,42	13.033,39	13.994,34
Comisión de Venta	7.063,85	22.609,82	24.276,84	26.066,78	27.988,68
Gastos de transporte	2.435,81	7.624,18	8.005,39	8.405,66	8.825,95
Total de gastos de ventas	36.571,58	65.486,94	68.783,79	72.291,25	76.024,00

Nota: Cada rubro está detallado en anexos.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.8.7 Proyección de gastos financieros

El financiamiento previsto para la inversión inicial, calculado en US\$ 40.000 generaría una carga financiera por intereses por un monto de US\$ 3.747,94 para el primer año. En total se cargaría US\$ 11.500,39 como intereses durante toda la vida del préstamo (Tabla 40).

Tabla 40. Proyección de gastos financieros

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Total
Pago Intereses	3.747,94	3.092,84	2.372,25	1.579,62	707,73	11.500,39
Pago de Capital	6.552,14	7.207,23	7.927,82	8.720,46	9.592,34	40.000,00
Total de gastos financieros	10.300,08	10.300,08	10.300,08	10.300,08	10.300,08	51.500,39

Nota: Cada rubro está detallado en anexos.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.8.8 Proyección de estado de resultados

Bajo los supuestos de ventas y gastos, los resultados proyectados para los cinco años indican que durante el primer año se experimentaría pérdidas; esto se debe que se inicia la organización, el posicionamiento en el mercado y la construcción de la cartera. A partir del segundo año ya se obtendría ganancia (Tabla 41).

Tabla 41. Estado de resultados proyectado

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	TOTAL
Ventas	706.384,77	2.260.982,23	2.427.684,44	2.606.677,62	2.798.867,96	10.800.597,02
(-) Costo de Ventas	636.412,96	1.990.578,66	2.090.074,26	2.194.544,64	2.304.238,54	9.215.849,05
(=) Utilidad Bruta	69.971,81	270.403,57	337.610,19	412.132,98	494.629,42	1.584.747,97
(-) Gastos Administrativos	74.594,20	85.360,98	86.715,69	88.095,22	89.500,03	424.266,12
(-) Gastos de Ventas	36.571,58	65.486,94	68.783,79	72.291,25	76.024,00	319.157,56
(=) Utilidad Operacional	-41.193,97	119.555,64	182.110,71	251.746,51	329.105,40	841.324,29
(-) Gastos Financieros	3.747,94	3.092,84	2.372,25	1.579,62	707,73	11.500,39
(=) Utilidad antes de participación de utilidades e impuestos	-44.941,91	116.462,80	179.738,46	250.166,90	328.397,66	829.823,91
Participación Trabajadores	0,00	17.469,42	26.960,77	37.525,03	49.259,65	131.214,87
(=) Utilidad Gravable	-44.941,91	98.993,38	152.777,69	212.641,86	279.138,01	698.609,04
Impuesto a la Renta	0,00	24.748,34	38.194,42	53.160,47	69.784,50	174.652,26
Utilidad neta	-44.941,91	74.245,03	114.583,27	159.481,40	209.353,51	523.956,78
(-) Reserva legal	0,00	3.712,25	5.729,16	7.974,07	10.467,68	26.197,84
(=) Utilidad repartible a socios/as	-44.941,91	70.532,78	108.854,10	151.507,33	198.885,83	497.758,94

Nota: El primer año refleja pérdidas.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.9 Viabilidad financiera

4.9.1 Flujo de fondos proyectado

La tabla 42 presenta el flujo proyectado de fondos, mismo que se calcula con información del estado de resultados y de la inversión inicial. Presenta durante el primer año un flujo negativo, para los años subsiguientes ya tiene flujos positivos.

Tabla 42. Flujo proyectado de fondos

Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Inversión Inicial	-145.696,74					
Financiamiento bancario	40.000,00					
Utilidad antes de impuestos a trabajadores		-44.941,91	116.462,80	179.738,46	250.166,90	328.397,66
(+) Depreciación de Planta		666,67	666,67	666,67	666,67	666,67
(+) Depreciación A. Adm.		8.678,60	8.678,60	8.678,60	8.678,60	8.678,60
(+) Amortización		1.937,60	1.937,60	1.937,60	1.937,60	1.937,60
(-) Pago Partic. Trabajadores		0,00	17.469,42	26.960,77	37.525,03	49.259,65
(-) Pago Imp. Renta		0,00	24.748,34	38.194,42	53.160,47	69.784,50
(+) Valor Residual Activos Tangibles						12.897,00
(+) Recuperación Capital Trabajo						80.278,74
(-) Pago Prestamo		6.552,14	7.207,23	7.927,82	8.720,46	9.592,34
Flujo neto de fondos	-105.696,74	-40.211,18	78.320,67	117.938,31	162.043,80	304.219,77

Nota: Estos datos son obtenidos del estado proyectado de resultados y de la inversión inicial

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.9.2 Cálculo del costo promedio ponderado del capital (CPPC)

La CPPC es también conocida por sus siglas en inglés WACC (Weighted Average Cost of Capital), es una tasa de descuento que se usa para descontar flujos de caja futuros para efectos de valoración de un proyecto de inversión. Se obtiene aplicando la siguiente fórmula:

$$WAAC = [K_e * \frac{E}{E+D} + K_d * (1 - T) * \frac{D}{E+D}]$$

Previo al cálculo de la WACC, es necesario calcular el costo de los fondos propios (Ke) en la tabla 43.

Tabla 43. Cálculo del costo de los fondos propios (Ke)

Variables	%	Fuente
Rf	10,75%	Tasa de Bonos soberanos del Ecuador al año 2029
E: Capital propio	72,50%	
Rm (riesgo país -Rf)	-2,50%	
B _e = Beta desapalancada	0,87%	Sector agropecuario según Tabla Damoradan
Riesgo país	8,25%	BCE, a octubre del 2021.
Ke	17,09%	

Nota: Este indicador es necesario para el cálculo de la WACC

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Con el cálculo de los fondos propios (Ke) que tuvo como resultado del 17,09% se procede al cálculo de la WACC que da como resultado 14,41% (Tabla 44).

Tabla 44. Cálculo de la WACC

	VARIABLES	2021
Ke	Costo de los fondos propios	17,09%
E	Fondos propios	72,50%
D	Deuda financiera	27,50%
Kd	Costo de la deuda financiera	9,76%
T	Tasa impositiva	25,00%
	WACC	14,41%

Nota: El WACC es el indicador para calcular el VAN y con el que se evaluará la TIR
Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.9.3 Estimación de indicadores VAN y TIR

Con el flujo proyectado y descontados al costo promedio ponderado del capital (WACC) del 14,41% se calculan los indicadores de evaluación financiera. El Valor actual neto (VAN) asciende a US\$ 241.509,37, el TIR es de 53,09% (Tabla 45).

Un VAN positivo ya es un indicador que el proyecto es atractivo, la TIR del 53,09% que está alrededor de cuatro veces la WACC lo corrobora, bajo los supuestos de cálculo es atractivo como inversión.

Tabla 45. Indicadores de evaluación financiera

Costo promedio ponderado del capital (WACC)	14,41%
Valor actual neto	\$ 247.509,37
Tasa interna de retorno	53,09%

Nota: El premio al inversionista es la rentabilidad promedio de empresas comerciales del Ecuador, datos obtenidos de estadísticas multidimensionales del SRI.

Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.9.4 Estimación de tiempo de recuperación del capital

Este cálculo se lo realizó sobre los flujos descontados a la WACC, bajo los supuestos y el monto de la inversión inicial estimada, esta se recuperaría en un periodo de hasta tres años y un mes (Tabla 46).

La recuperación de la inversión es un indicador importante para toma de decisiones de inversión, sobre todo en proyectos de alto valor.

Tabla 46. Cálculo del periodo de recuperación de la inversión

WACC			
			14,41%
Periodo	Flujos nominales	Flujos descontados	Recuperación
0	-105.696,74	-105.696,74	-105.696,74
1	-40.211,18	-35.146,56	-140.843,30
2	78.320,67	59.834,05	-81.009,25
3	117.938,31	78.752,24	-2.257,01
4	162.043,80	94.575,03	92.318,02
5	304.219,77	155.191,35	247.509,37

Años	3
Meses	1

Nota: Para determinar este periodo se calcula sobre los flujos descontados
 Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.9.5 Cálculo de punto de equilibrio

El proyecto alcanzaría su punto de equilibrio cuando comercialice 1'734.440,63 kilos de alimento balanceado por año, equivalente a US\$ 1'257.469,46. Por debajo de este monto se incurre en pérdidas, por encima se alcanzaría ganancias (Tabla 47).

Tabla 47. Determinación del punto de equilibrio

Descripción	Unidad US\$
Precio	0,7250
(-) Costo variable unitario	0,6659
Margen de contribución	0,0591
Pto. Equilibrio Total (Unidades)	1.734.440,63
Pto. Equilibrio Anual (US\$)	1.257.469,46

Nota: El punto de equilibrio se expresa en kilos y en moneda de cambio.
 Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

Como escenarios del punto de equilibrio se considera un 20% por debajo, en que se incurriría en pérdidas de US\$ 20.509,76; en el caso de un 20% por encima del equilibrio alcanzaría una utilidad de US\$ 20.509,76 (Tabla 48).

Tabla 48. Escenarios del punto de equilibrio

Unidades (Kls.)	Ingresos	Costo fijo	Costo variable	Costo total	Resultados
1.387.553	1.005.975,57	102.548,80	923.936,52	1.026.485,33	-20.509,76
1.734.441	1.257.469,46	102.548,80	1.154.920,66	1.257.469,46	0,00
2.081.329	1.508.963,35	102.548,80	1.385.904,79	1.488.453,59	20.509,76

Nota: Se basa en 20% por debajo del equilibrio y 20% por encima del equilibrio
 Elaborado por: Alcívar, S y Macías, J, (2021)

4.10 Viabilidad social y ambiental

4.10.1 Impacto social del proyecto

Aunque es un proyecto de tipo comercial, se agrega valor a los clientes y comunidad relacionados, principalmente por la disponibilidad del producto en la granja por tratarse de entregas a domicilio. Esto mejora el aprovechamiento del tiempo del comprador.

Conclusiones

Para una aproximación al tema se investigaron los referentes teóricos, una primera aproximación fue una revisión de investigaciones similares mismas que proporcionan elementos para relación y discusión. Seguida por el marco teórico en temas tales como alimento balanceado, cadena productiva, investigación de mercado, segmentación de mercado, estrategias de segmentación, posicionamiento, branding, marketing, marketing mix y distribución comercial.

La industria avícola y porcícola ha tenido grandes innovaciones tecnológicas, buscando la eficiencia, eficacia y calidad del producto. La alimentación es un factor mediante el cual se busca alcanzar peso y calidad. Por lo anterior existen fórmulas para Costa y Sierra y diferentes estadios de crecimiento de la especie, tales como inicial, crecimiento, engorde.

En total Guayas y Los Ríos registran 614 granjas y las provincias en área de influencia 2.789 granjas. Es necesario acotar que la segmentación del mercado es más geográfica antes que estrictamente por división política. Porque cantones como Jipijapa o Paján de Manabí están más cercanos a Guayaquil que El Empalme que pertenece al Guayas, igual aplica para el cantón Caluma de la provincia de Bolívar.

La logística de la entrega se basará en un servicio de entrega en la granja, mediante un recorrido periódico sectorizado y calendarizado, de tal forma que los clientes tengan certeza de fechas de entrega, sin que tengan que gestionar personalmente el transporte.

Las estrategias de la empresa son: **i)** posicionar la marca INALIT como un referente de distribución comercial oportuna y en las mejores condiciones de mercado; **ii)** Distribuir marcas de reconocido prestigio en el mercado ecuatoriano; **iii)** desarrollar una cartera de clientes con un alto nivel de fidelidad a la oferta de la empresa: e, **iv)** Impulsar programas de responsabilidad social en las zonas de intervención comercial.

Recomendaciones

Por el tipo de producto, la empresa deberá tener una biblioteca de información teórico y práctica sobre el producto y sobre esto se deberá realizar la capacitación a los colaboradores, de tal forma que más que los vendedores sean asesores de los clientes. Este se deberá establecer en el perfil del puesto de vendedores/asesores.

Sería importante que la empresa establezca un diálogo continuo y permanente con los avicultores y porcicultores para recoger información sobre los elementos del alimento balanceado que es positivo y lo negativo para la producción.

El mercado de alimento balanceado es muy competitivo, por ello un nuevo actor en el mismo debe estar dispuesto a establecer un perfil y actitud de atención a población rural que tiene diferentes parámetros de comportamiento que la urbana en cuanto al tiempo y espacio. En la medida que se ingrese al mercado de alimento balanceado, es necesario que se amplíe la oferta de productos y servicios para ofrecer un portafolio que satisfaga en un solo proveedor.

Se deberá considerar la ubicación en una bifurcación del cantón Daule, desde donde se conecta con cantones de Manabí, Los Ríos y Bolívar. El factor de éxito es ofrecer una atención a un segmento geográfico del mercado, antes que un segmento basado en la división política.

Un aspecto crítico que debe ser permanentemente mejorado es la logística de entrega del producto, este debe estar garantizado, para ello se deberá diseñar una distribución de sectores y calendarización de la misma.

BIBLIOGRAFÍA

- Arenal, C. (2019). *Entorno e información de mercados*. La Rioja, La Rioja: Tutor Formación.
- ASPE. (2019). *Asociación de Porcicultores del Ecuador*. Recuperado el 28 de Abril de 2021, de www.aspe.org.ec
- Ayala, K., & Erazo, L. (2018). *Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa de distribución de alimentos balanceados para animales en la parroquia de Julio Andrade, provincia del Carchi*. Universidad Técnica del Norte. Tulcán: UTN.
- Banco Mundial. (2021). *Datos Banco Mundial*. Banco Mundial, Estadísticas. Washington: BM.
- BCE. (2020). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 28 de Julio de 2020, de www.bce.fin.ec/cuentas provinciales
- BCE. (2021). *Reporte mensual de inflación*. Banco Central del Ecuador. Quito: BCE.
- Bello, D., Murrieta, F., & Cortes, C. (2020). Análisis de tiempos y movimientos en el proceso de producción de vapor de una empresa generadora de energías limpias. *Ciencia Administrativa*(1), 9.
- Benassini, M. (2009). *Introducción a la investigación de mercado: Un enfoque para Latinoamérica*. México, México: Pearson Educación.
- Bernal, M. (2012). *La planificación*. Universidad Santa María . Decanato de Investigación y Postgrado.
- Bonilla, L. (2018). *Diseño de una planta piloto para elaboración de alimentos balanceados de pollos para la empresa Agrogruled S.A*. Universidad de Guayaquil, Facultad de Ingeniería Química. Guayaquil: UG.
- Bóveda, J., Oviedo, A., & Yakus, A. (2015). *Plan de negocio*. Asunción, Paraguay: JICA.
- Broussalis, A. (2015). Hidratos de carbono. Otros polisacáridos. En G. Ferraro, V. Martino, A. Bandoni, & J. Nadinic, *Fitocosmética: Fitoingredientes y otros productos naturales*. Buenos Aires, Argentina: Eudeba.
- Burgos, C. (2020). *Industria Avícola*. Recuperado el 10 de Octubre de 2021, de <https://www.industriaavicola.net/mercados-y-negocios/8-avances-tecnologicos-avicolas-que-nos-deja-el-2020/>

- Campabadal, C. (2009). *Guía técnica para alimentación de cerdos*. Ministerio de Agricultura y Ganadería de Costa Rica. SUNII.
- Casanoves, J. (2017). *Fundamentos de branding*. Barcelona, España: Profit.
- Chachapoya, D. (2014). *Producción de alimentos balanceados en una planta procesadora en el cantón Cevallos*. Escuela Politécnica Nacional, Facultad de Ingeniería Química y Agroindustria. Quito: EPN.
- CNA. (2020). *Análisis de las Exportaciones de camarón diciembre-2020*. Cámara Nacional de Acuicultura, Estadísticas. Guayaquil: CNA.
- Corredor, A. (2021). *Diseña tu modelo de negocio*. Bogotá, Colombia: Merakiu.
- Díaz, C., & Cavazos, J. (2015). *Investigación de mercados para pequeñas y medianas empresas*. Guadalajara, Jalisco, México: UG.
- El Universo. (22 de Noviembre de 2020). El Universo. *Consumo de pollo crece en Ecuador, pero producirlo cuesta más que en países vecinos*.
- Engormix. (2019). *Engormix*. Recuperado el 27 de Abril de 2021, de engormix.com
- FAO. (2017). *Mejore la alimentación de sus aves y aumente la producción*. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación. Tegucigalpa: FAO.
- FAO. (2018). *El estado mundial de la pesca y acuicultura*. Roma, Italia: FAO.
- Fernández, M. (2003). *El control, fundamento de la gestión por procesos*. Madrid, España: ESIC.
- García, v., & Juárez, A. (2015). *5 elementos básicos en un plan de negocios*. Tultitlan, México: Tules.
- González, Á. (2014). *Plan de negocios Pet - Rest*. Escuela Superior Politécnica del Litoral. Guayaquil: ESPOL.
- González, N. (2019). Ampliación de la técnica PESTEL al entorno neutrosófico para apoyar la toma de decisión en la gestión empresarial. En F. Smarandache, & M. Leyva, *Neutrosophic Computing and Machine Learning* (pág. 128). Nuevo México, USA: NCML.

- Gutiérrez, M. d. (Julio de 2020). *Ecuador promueve consumo del pollo: Alto valor nutricional para su población.* (Avicultura.info, Productor) Recuperado el 30 de Abril de 2021, de avicultura.info.org
- Healey, M. (2009). *¿Qué es el branding?* México, México: Gustavo Gilli.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, C. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México, México: McGraw-Hill.
- INEC. (2020). *Encuesta de Superficie y Producción Agrícola Continua 2014-2019.* Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Quito: INEC.
- INEC. (2021). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo.* INEC. Quito: INEC.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Dirección de marketing* (Décimo cuarta ed.). México, México: Pearson Educación.
- Lozada, J. (2014). Investigación aplicada: Definición, propiedad intelectual e industria. *Cienciamérica*(3), 34-39.
- Mendelson, H. (2014). Modelos de negocio, tecnologías de la información y la empresa del futuro. En *Reinventar la empresa en la era digital* (págs. 63-84). Madrid, España: BBVA.
- Miranda, J. (2018). *Carbonato de calcio.* Recuperado el 20 de Enero de 2020, de <https://terrasdemiranda.es/blog/carbonato-calcico/>
- Munuera, J., & Rodriguez, A. (2016). *Estrategias de marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección* (Décimo segunda ed.). Madrid, España: ESIC.
- Muñoz, D. (2017). *Estudio de la cadena de valor de alimentos balanceados en el Ecuador.* Universidad Andina Simón Bolívar, Área de gestión. Quito: UASB.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2011). *Generación de modelos de negocio.* Barcelona, Catalunya, España: Deusto S.A.
- Paspuel, W. (28 de Junio de 2015). El balanceado depende del precio del maíz. *Líderes.*
- Pérez, F. (2017). *Marketing y plan de negocio de la microempresa.* Madrid, España: CEP.
- Porter, M. (2015). *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia.* México, México: Patria.
- Rico, M., & Sacristán, M. (2017). *Fundamentos empresariales.* Madrid, España: ESIC.

- Risso, A. (03 de 2016). Conceptos básicos de nutrición en perros y gatos. *Conicet*, 29-36.
- SAG. (2018). *Mejore la alimentación de sus aves y aumente la producción*. SAG. SAG/FAO.
- Sánchez, D. (2020). *Análisis FODA o DAFO*. Madrid, España: Bubok Publishing.
- Seclén, O. (15 de Junio de 2017). *Impactos residuales avícolas en el ambiente*. Recuperado el 11 de Octubre de 2021, de <https://www.engormix.com/avicultura/articulos/impactos-residuales-avicolas-ambiente-t40936.htm>
- Segura, M. (17 de Febrero de 2020). *Impacto ambiental de la producción porcina y estrategias para su mitigación*. Recuperado el 10 de Octubre de 2021, de <https://www.porcicultura.com/destacado/Impacto-ambiental-de-la-produccion-porcina-y-estrategias-para-su-mitigacion>
- Senplades. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021* . Quito: Senplades.
- Tornapunta Ediciones. (mayo de 2013). *Encofrados parte especifica*. Madrid , España .
- Trademap. (2020). *Trademap.org*. Recuperado el 4 de Febrero de 2021, de https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c%7c03%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c2%7c2%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1
- Vargas, A. (2017). *Investigación de mercados*. Bogotá, Colombia: FUAU.
- Zamarreño, G. (2019). *Marketing estratégico*. México, México: Elearning.
- Zamarreño, G. (2020). *Marketing y ventas*. Madrid, España: Elearning.
- Zorita, E. (2016). *El plan de negocio*. Madrid, España: ESIC.

Anexos

Anexo 1. Estudios referenciales

No.	Institución	Tema	Año	Problemática	Conclusión	Recomendación	Pertinencia	Fuente
1	Universidad Técnica del Norte (UTN)	Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa de distribución de alimentos balanceados para animales en la parroquia de Julio Andrade, provincia del Carchi	2018	De acuerdo a los datos manifestados en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de (GAD) Parroquial Julio Andrade 2015-2031 y en base al tercer censo nacional agropecuario del año 2000, la parroquia cuenta con 17000 cabezas de ganado bovino es decir el 48.23 % del total del cantón Tulcán, con una producción diaria de 19 345 litros de leche anuales, siendo la producción vacuna, porcina y avícola una actividad económica tradicional de la parroquia. Por lo tanto, es necesario garantizar una adecuada alimentación para los animales; ya que con una dieta balanceada será fácil cubrir con requerimientos nutricionales y como consecuencia se logrará aumentar sus parámetros productivos, beneficiando principalmente a los productores campesinos que son los que se dedican a la crianza de los animales domésticos.	<ul style="list-style-type: none"> • La parroquia de Julio Andrade cumple con las condiciones para implementar la microempresa de distribución de alimentos balanceados • En el estudio de mercado se identificó que en la localidad las personas que se dedican a la crianza de animales están interesados en adquirir balanceados tanto en el lugar de expendio en un 55% equivalente a 195 personas, así como la venta a domicilio 67% equivalente a 130 de 355 encuestados, en consecuencia, la demanda a satisfacer en número de quintales será de 2.058 en el primer año de funcionamiento. • El estudio técnico permitió determinar que el tamaño óptimo del proyecto es de 130 quintales en general en base al análisis de la capacidad instalada de acuerdo con la infraestructura física, el capital inicial requerido es de US\$ 6.786,86. • La evaluación financiera mostró que invertir en la ejecución de la microempresa de distribución de alimentos balanceados es rentable según lo obtenido en los indicadores financieros con un VAN de \$ 4.973,71, TIR por 34,45%; punto de equilibrio cuando se alcance ingresos anuales por 25.059,61. 	<ul style="list-style-type: none"> • En cuanto al análisis de la evaluación financiera, es conveniente implementar la microempresa por cuanto a la rentabilidad que ofrece, identificada en que los indicadores son superiores a la tasa de rendimiento medio. • Para evitar conflictos y duplicidad de actividades lo recomendable en el estudio organizacional, es actualizar periódicamente tanto organigramas como manuales de funciones con el propósito de mejorar el entorno laboral. • En la evaluación de impactos se recomienda establecer medidas de mitigación para 	El estudio es pertinente con porque se trata de un proyecto similar en una temporalidad muy cercana al año 2021. Un aspecto importante es que está diseñado para una parroquia rural en una provincia fronteriza como es Carchi.	http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/8539

						los efectos negativos en el ambiente que causará el proyecto, mientras que se debe averiguar mecanismos para mejorar o potencializar los impactos positivos en el sector.		
2	Universidad de Guayaquil	Diseño de una planta piloto para la elaboración de alimentos balanceados para pollos para la empresa Agroruled S.A.	2018	Se plantea como punto de partida la tendencia creciente de consumo de carne de pollo en el mundo en general y en Ecuador en particular. Se cuantifica este crecimiento en alrededor de cinco veces durante los últimos 23 años. Aunque existe una importante oferta, aún se percibe una demanda insatisfecha que se debe cubrir.	<ul style="list-style-type: none"> • Es factible instalar una planta de producción de alimentos balanceados con capacidad de 169.330 tm. Equivalente a 1 TM por hora. Adicionalmente, tendrá fines investigativos. • El punto de equilibrio se alcanzará cuando produzca y venda 82.802,43 sacos por año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es recomendable que, para la simulación de la planta, se lo realice con los parámetros establecidos en normas técnicas del INEN para este tipo de productos. • La simulación de proyectos similares debería realizarse con un mayor detalle de productos y del proceso como tiempo de residencia, llenado y descarga de la mezcladora. 	<ul style="list-style-type: none"> • Es un estudio útil como antecedente, principalmente porque se profundiza en el diseño de planta, procesos y costos de producción desagregados. Esta información es necesaria para determinar el nivel de sensibilidad del costo de alimentos balanceados ante cambios en costos de los diferentes factores. 	http://repositorio.ug.edu.ec/handle/redug/33221

3	Universidad Andina Simón Bolívar	Estudio de la cadena de valor de alimentos balanceados en el Ecuador	2017	<p>A nivel mundial, el sector de producción de alimentos ha crecido un 3,5% durante los últimos seis años. Principalmente, como resultado del incremento de la población. En Ecuador las provincias donde se concentran las plantas de alimentos balanceados son Tungurahua, Pichincha, El Oro, Manabí y Guayas. La producción promedio anual fue de 2,5 millones de toneladas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El estudio aporta a establecer estrategias de ventaja competitiva para la industria ecuatoriana de alimentos balanceados, enfocadas en fortalecer sus factores claves de éxito. • La industria de alimento tiene un desarrollo significativo. El crecimiento promedio fue del 12% en los últimos diez años, según datos del BCE. • Las estrategias más importantes tenemos: el asegurar el uso de semillas genéticamente mejoradas permitirá generar un mejor rendimiento del maíz por hectárea, tenido un impacto positivo en el costo de producción de este cereal y en consecuencia costos más razonables para la industria de balanceados. • Los productores pecuarios buscan en la crianza de animales generar factores de diferenciación que les permita mantenerse en el mercado y diferenciarse ante la competencia con productos especializados. 	<ul style="list-style-type: none"> • La intervención de los comerciantes del maíz genera especulación en el precio real del quintal, perjudicando a los agricultores que deben vender su producto a precios bajos y llevándose el beneficio los dueños de secadoras y centros de acopio, es por ello que se ve necesario la intervención del Estado para regularizar el valor del grano en el mercado al menos en los meses de cosecha nacional. • Se debería fomentar la integración hacia atrás, es decir, la industria debe elaborar planes de 	<p>Aunque el proyecto es solamente aplicable al sector de comercialización. Si es necesario tener una clara comprensión de toda la cadena productiva, así como sus diferentes particularidades y características.</p>	<p>https://repositorio.uasb.edu.ec/handle/10644/5999</p>
---	----------------------------------	--	------	---	--	---	---	--

						coordinación con los agricultores en donde queden claros los acuerdos para garantizar un abastecimiento adecuado de maíz.		
4	Alltech	La encuesta global sobre alimento balanceado revela caída de la producción	2020	<p>El alimento balanceado es una industria que es parte de una cadena productiva que antecedente en el sector agrícola con la producción de maíz y otros cereales y soya, entre sus principales elementos.</p> <p>Para adelante tiene como clientes las granjas dedicadas a la avicultura, acuicultura, porcicultura y otras ramas de la producción primaria.</p> <p>Estas industrias son parte del sector alimenticio, porque se encarga de aportar con productos proteicos de bajo precio para la creciente población mundial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Norteamérica: Estados Unidos se convirtió en el mayor país productor de alimento balanceado. Su producción estimada en 214 millones de toneladas métricas (MTM): para ganado de carne (61.09 MTM), pollos de engorde (48.525 MTM) y cerdos (44.86 MTM), como las especies líderes. Norteamérica experimentó así un crecimiento constante del 1.6% con relación al año anterior. Canadá produjo 21.6 MTM de alimento balanceado: para cerdos (8.23 MTM), pollos de engorde (3.25 MTM) y ganado lechero (4.2 MTM), especies que lideran su producción de alimento. • La región de Asia-Pacífico experimentó una disminución en la producción de alimento balanceado en un 5.5% durante el 2019, debido principalmente a la peste porcina africana y a la gran caída de la producción de alimento para cerdos. La producción de alimento balanceado en general de China disminuyó en casi 20 MTM con 167.9 MTM; dejando de ser el principal país productor de alimento balanceado a nivel 			https://www.porcicultura.com/destacado/La-Encuesta-Global-sobre-Alimento-Balanceado-de-Alltech-revela-por-primera-vez-en-nueve-anos-una-caida-de-la-produccion

					<p>global, para convertirse en el segundo por detrás de Estados Unidos. India y Japón permanecieron entre los nueve principales países productores de alimento balanceado, con una producción similar comparada a la del 2018 con 39.0 MTM y 25.3 MTM, respectivamente. Mientras que Vietnam disminuyó en 7%.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cerdos: La producción de alimento balanceado para cerdos se vio muy afectada por la peste porcina africana con una disminución del 11%. La principal región productora de alimento para cerdos continuó siendo Asia-Pacífico, pero sufrió también la mayor disminución con un 26%: China (-35%), Camboya (-22%), Vietnam (-21%) y Tailandia (-16%), países que experimentaron los mayores descensos. • En el sector avícola, la región de Asia-Pacífico fue líder tanto en la producción de alimento balanceado para pollos de engorde (115.2 MTM) como para ponedoras (73.1 MTM). En América Latina, la producción total de alimento para pollos de engorde ascendió a 60.8 MTM con Brasil liderando la región con 32.1 MTM, seguido de México con 10.5 MTM; aunque la producción de alimento balanceado para ponedoras de México aumentó en un 11% con 7.05 MTM, superando a Brasil. 			
--	--	--	--	--	---	--	--	--

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Anexo 2. Encuesta a potenciales clientes sobre la demanda de alimentos balanceados

Presentación: La presente encuesta está dirigida a potenciales clientes de alimentos balanceados para el sector avícola y porcícola, se realiza con fines académicos, su objetivo es conocer sobre la demanda de alimento balanceado, agradeceré su participación, misma que será anónima.

1) Ubicación de la granja					
a) Provincia:			b) Cantón:		
c) Parroquia:			d) Sector/barrio:		
2) ¿Qué actividades productivas realiza?					
a) Avicultura	<input type="radio"/>	b) Porcicultura	<input type="radio"/>	c) Otros:	<input type="radio"/>
3) Si es producción avícola: ¿Qué tipo de alimento balanceado adquiere?					
a) Inicial	<input type="radio"/>	b) crecimiento	<input type="radio"/>	c) engorde	<input type="radio"/>
d) Postura	<input type="radio"/>	e) Otros	<input type="radio"/>	No compra	<input type="radio"/>
4) ¿Qué marcas de alimento balanceado para aves adquiere?					
a) Wayne	<input type="radio"/>	b) Fort-Avit	<input type="radio"/>	c) Pro-aves	<input type="radio"/>
d) Corralero	<input type="radio"/>	e) Nutril	<input type="radio"/>	f) Otros	<input type="text"/>
5) ¿Con qué frecuencia adquiere alimento balanceado?					
a) Semanal	<input type="radio"/>	b) Quincenal	<input type="radio"/>		
c) Mensual	<input type="radio"/>	d) Otros	<input type="radio"/>		
6) ¿Cuál es el volumen de alimento balanceado que adquiere en promedio por mes? (expresado en kg)					
a) Inicial	<input type="text"/>	b) Crecimiento	<input type="text"/>		
c) Engorde	<input type="text"/>	d) Postura	<input type="text"/>		
c) Otros (indicar)	<input type="text"/>				
7) ¿Qué precio pagó por el alimento balanceado durante el último mes? (expresado en US\$ por saco de 40kg)					
a) Inicial	<input type="text"/>	b) Crecimiento	<input type="text"/>		
c) Engorde	<input type="text"/>	d) Postura	<input type="text"/>		
e) Otros (indicar)	<input type="text"/>	f) No conoce	<input type="text"/>		
8) Si es producción porcícola: ¿Qué tipo de alimento balanceado adquiere?					
a) Lactancia	<input type="radio"/>	b) Gestación	<input type="radio"/>	c) Inicial	<input type="radio"/>
d) Crecimiento	<input type="radio"/>	e) Engorde	<input type="radio"/>	f) Otros	<input type="radio"/>

9) ¿Qué marcas de alimento balanceado para cerdos adquiere?			
a) Wayne	<input type="radio"/>	b) Fort-Avit	<input type="radio"/>
c) Pro-cerdos	<input type="radio"/>		
d) Corralero	<input type="radio"/>	e) Otros	<input type="radio"/>
		<input type="text"/>	
10) ¿Con qué frecuencia adquiere alimento balanceado?			
a) Semanal	<input type="radio"/>	b) Quincenal	<input type="radio"/>
c) Mensual	<input type="radio"/>	d) Otros	<input type="radio"/>
11) ¿Cuál es el volumen de alimento balanceado que adquiere en promedio por mes? (expresado en kg)			
a) Lactancia	<input type="text"/>	b) Gestación	<input type="text"/>
c) Inicial	<input type="text"/>	d) Crecimiento	<input type="text"/>
d) Engorde	<input type="text"/>	Otros (indicar)	<input type="text"/>
12) ¿Qué precio pagó por el alimento balanceado durante el último mes? (expresado en US\$ por saco de 40kg)			
a) Lactancia	<input type="text"/>	b) Gestación	<input type="text"/>
c) Inicial	<input type="text"/>	d) Crecimiento	<input type="text"/>
e) Engorde	<input type="text"/>	f) Otros	<input type="text"/>

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Anexo 3. Guion de entrevista sobre la demanda de alimentos balanceados

Presentación: Esta entrevista está dirigida hacia clientes de alimentos balanceado para avicultura y porcicultura, se realiza con fines académicos, su objetivo es conocer aspectos cualitativos sobre la demanda del mercado en referencia, agradeceré su participación, misma que será anónima.

1	¿Cuáles son los principales problemas que enfrenta la provisión de alimento balanceado?
2	¿Cuáles son los principales problemas de calidad que adolece el alimento balanceado que adquiere?
3	¿Qué tipo de políticas de financiamiento mantiene con sus proveedores de alimento balanceado?
4	Por favor identifique los principales inconvenientes en la relación cliente-proveedor de alimentos balanceados

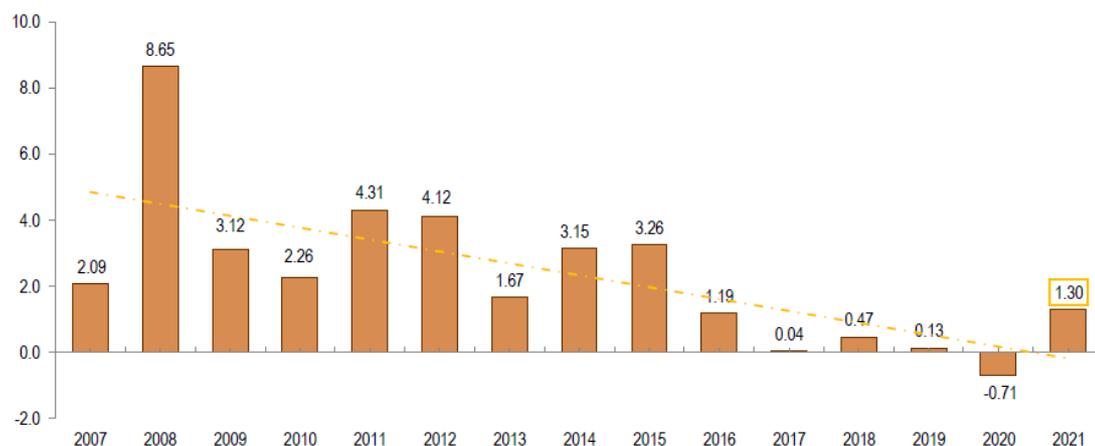
Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Anexo 4. BCE: Inflación a septiembre del 2021

INFLACIÓN ACUMULADA EN SEPTIEMBRE DE CADA AÑO

2007-2021 (porcentajes)

La inflación acumulada de septiembre de 2021 de 1.30%, fue la mayor tasa desde 2016. Al interior del indicador, en 9 de las 12 divisiones el resultado fue positivo, siendo Transporte; Educación; y, Muebles y artículos para el hogar y la conservación ordinaria del hogar las 3 agrupaciones de mayor porcentaje



Fuente: INEC

10



Banco Central del Ecuador

Fuente: BCE, Reporte mensual de inflación, 2021.

Anexo 5.- Inversión inicial: Detalle de inversión tangible

Activo tangible	Valor Unitario	No. Unidades	Valor Total	Porcentaje	Valor Residual	Vida Útil (años)	Depreciación
Pallets de madera	20	25	500,00	0,9%	0,00	3	166,67
Balanza industrial	300	1	300,00	0,5%	0,00	3	100,00
Instalaciones de bodega	4.000	1	4.000,00	7,2%	0,00	10	400,00
Total área de producción-calidad			4.800,00		0,00		666,67
Área de administración							
Equipo de Cómputo	600	6	3.600,00	6,46%	0,00	3	1.200,00
Impresora	300	1	300,00	0,54%	0,00	3	100,00
Acondicionador de aire	350	4	1.400,00	2,51%	0,00	5	280,00
Estaciones de trabajo	250	8	2.000,00	3,59%	0,00	10	200,00
Útiles de Oficina	30	8	240,00	0,43%	0,00	3	80,00
Portapapeles, tachos, archivador	50	8	400,00	0,72%	0,00	3	133,33
Vehículo: Camión mediano	42.990	1	42.990,00	77,14%	12.897,00	5	6.018,60
Total de área de administración			50.930,00	91,39%	12.897,00		8.011,93
Total de activos tangibles			55.730,00	100,00%	12.897,00		8.678,60

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Anexo 6. Inversión inicial: detalle de gastos preoperativos

Descripción	Valor	Porcentaje
Proyecto para permiso ambiental	2.000,00	20,6%
Diseño de instalaciones	600,00	6,2%
Arriendo inicial y depósito en garantía	2.400,00	24,8%
Constitución de compañía	928,00	9,6%
Constitución de la compañía (honorarios y gastos)	450,00	
Registro de marca (IEPI)	208,00	
Obtención del RUC	10,00	
Tasa de habilitación municipal	120,00	
Patente municipal	120,00	
Permiso de salud	20,00	
Marketing	3.760,00	38,8%
Total egresos preoperacionales	9.688,00	100,0%

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Anexo 7. Inversión inicial: gastos de marketing

Descripción	Unidad de medida	Valor unitario	Cantidad	Total
Diseño y programación de página web	Unidad	450	1	450,00
Hosting	Año	110	1	110,00
Diseño de fan page	Unidad	100	1	100,00
Diseño de redes sociales	Unidad	100	2	200,00
Producción de imágenes	Unidad	5	40	200,00
Diseño de imagen corporativa	Unidad	300	1	300,00
Publicidad en redes Facebook	Mes	50	6	300,00
Publicidad Adwords	Mes	50	6	300,00
Marketing directo	Mes	300	6	1.800,00
Total de gastos de marketing publicidad US\$				3.760,00

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Anexo 8. BanEcuador: Tasas de interés a octubre/2021

The screenshot shows the BanEcuador website interface. At the top, there is a navigation menu with links for 'Productos', 'Servicios', 'Canales de atención', 'Institución', 'Educación financiera', 'Transparencia', and 'Noticias'. Below the navigation, there are four main sections with icons and text:

- Plazo:** Activo fijo: hasta 10 años. Capital de trabajo: hasta 3 años.
- Período de Gracia:** Activo fijo: hasta 3 años. Capital de trabajo: hasta 1 año.
- Monto y Tasa:** Desde USD 5.000 hasta USD 3 millones, a tasas de interés reajutable del 9,76%.
- Forma de pago:** Se ajusta al flujo de caja del proyecto: puede ser mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual o al vencimiento.

At the bottom of the page, there is a 'GARANTÍAS' section with a sub-header 'Hola!, te puedo ayudar con dudas sobre tus trámites' and a small profile picture of a representative.

<https://www.banecuador.fin.ec/productos-para-organizaciones/credito-pyme/>

Anexo 9. CFN: Tasas de interés vigente a octubre del 2021

The screenshot shows the CFN (Corporación Financiera Nacional) website. The main heading is 'TASAS REFERENCIALES'. Below it is a table with two columns: 'TASA EFECTIVA' and '% ANUAL'.

TASA EFECTIVA	% ANUAL
TPR DÓLARES	5.5100%
TAR DÓLARES	7.5700%
TASA BASICA	5.5100%
LEGAL	7.5700%
MAXIMA CONVENCIONAL	9.3300%
PRIME	4.7500%
TASA EFECTIVA MÁXIMA PRODUCTIVO CORPORATIVO	9.3300%
TASA EFECTIVA MÁXIMA PRODUCTIVO EMPRESARIAL	10.2100%
TASA EFECTIVA MÁXIMA PRODUCTIVO PYMES	11.8300%
TASA EFECTIVA MÁXIMA CONSUMO PRIORITARIO	17.3000%
TASA EFECTIVA MÁXIMA EDUCATIVO	9.5000%
TASA EFECTIVA MÁXIMA INMOBILIARIO	11.3300%
TASA EFECTIVA MÁXIMA VIVIENDA INTERÉS PÚBLICO	4.9900%
TASA EFECTIVA MAXIMA MICROREDITO MINORISTA	28.5000%
TASA EFECTIVA MAXIMA MICROREDITO ACUMULACION SIMPLE	25.5000%
TASA EFECTIVA MAXIMA MICROREDITO ACUMULACION AMPLIADA	23.5000%
TASA EFECTIVA MÁXIMA INVERSIÓN PÚBLICA	9.3300%
LIBOR 30 DIAS	0.0860%
LIBOR 90 DÍAS	0.1199%
LIBOR 180 DÍAS	0.1548%

Fuente: Banco Central del Ecuador

<https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/2021/10/transparencia/Publicacion-Web-Tasas-Octubre-2021.pdf>

Anexo 10. Detalle de gastos de administración

Sueldos de administración					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos/mes US\$	4.127,17	4.189,07	4.251,91	4.315,69	4.380,42
Sueldos- Anual US\$	49.526,00	50.268,89	51.022,92	51.788,27	52.565,09
Inflación al consumidor anual		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

Servicios de guardiania					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios de guardiania (mes)	0,00	800,00	812,00	824,18	836,54
Servicios de guardiania (año)	0,00	9.600,00	9.744,00	9.890,16	10.038,51
Inflación al consumidor anual		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

Gastos por suministro de oficina					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Suministros de Oficina/mes US\$	50,00	51,13	52,29	53,47	54,68
Suministros de Oficina Anual US\$	600,00	613,56	627,43	641,61	656,11
Inflación al productor anual		2,26%	2,26%	2,26%	2,26%

Gastos por servicios básicos					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Arriendo	600,00	601,02	602,05	603,07	604,09
Energía Eléctrica	60,00	61,02	62,05	63,07	64,09
Agua Potable	15,00	16,02	17,05	18,07	19,09
Teléfono Fijo y Celular	140,00	141,02	142,05	143,07	144,09
Hosting y dominio	15,00	16,02	17,05	18,07	19,09
Internet	35,00	36,02	37,05	38,07	39,09
Servicios Básicos/ mes US\$	865,00	871,14	877,27	883,41	889,54
Servicios Básicos Anual US\$	10.380,00	10.453,63	10.527,25	10.600,88	10.674,51
Inflación al productor anual		2,26%	2,26%	2,26%	2,26%

Gastos por capacitación a personal					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacitación Anual US\$	300,00	301,02	302,03	303,05	304,06
Inflación al consumidor anual		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

Gastos por depreciación de área administrativa					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación Anual US\$	8.678,60	8.678,60	8.678,60	8.678,60	8.678,60

Gastos por amortización pre-operacional					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos de Amortización US\$	1.937,60	1.937,60	1.937,60	1.937,60	1.937,60

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Anexo 11. Detalle de gastos de venta

Insumos Agropecuarios del Litoral Cía. Ltda. (INALIT)

Publicidad (% sobre ventas)	0,50%
Comisión sobre ventas (% sobre ventas)	1,00%
Flete (US\$ x unidad vendida)	0,0025

Gastos de nómina					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nómina mensual	1.961,67	1.991,09	2.020,96	2.051,27	2.082,04
Nómina anual	23.540,00	23.893,10	24.251,50	24.615,27	24.984,50
Inflación al consumidor anual		1,50%	1,50%	1,50%	1,50%

Gastos de publicidad					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Publicidad mensual	294,33	942,08	1.011,54	1.086,12	1.166,19
Publicidad Anual	3.531,92	11.304,91	12.138,42	13.033,39	13.994,34

Comisión sobre ventas					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Comisión de venta Anual	7.063,85	22.609,82	24.276,84	26.066,78	27.988,68

Gastos de transporte					
Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Transporte de mercadería/mes	202,98	635,35	667,12	700,47	735,50
Transporte de mercadería/anual	2.435,81	7.624,18	8.005,39	8.405,66	8.825,95

Elaborado por: Alcívar, S, y Macías, J, (2021)

Anexo 12. Ecuador: Rentabilidad sobre el patrimonio de empresas comerciales, periodo 2016-2020

Año fiscal	Cobertura	Total patrimonio neto (598)	Utilidad gravable (819)	Pérdida (829)	Resultados antes de impuestos	Total impuesto causado (839)	Resultados netos	RN/ Patrimonio
2016	Ecuador	10.556.655.327	2.106.226.231	271.330.153	1.834.896.078	470.155.023	1.364.741.055	12,93%
2017	Ecuador	11.422.018.270	2.495.493.655	213.306.669	2.282.186.986	558.852.531	1.723.334.454	15,09%
2018	Ecuador	12.339.107.463	2.757.411.998	199.667.662	2.557.744.336	698.039.453	1.859.704.883	15,07%
2019	Ecuador	12.821.116.652	2.551.016.924	342.014.164	2.209.002.759	632.372.966	1.576.629.794	12,30%
2020	Ecuador	13.179.882.475	2.086.865.573	487.879.915	1.598.985.658	510.861.596	1.088.124.062	8,26%
Promedio								12,73%

Fuente: SRI, Estadísticas multidimensionales, (2021)

Anexo 13. Ecuador: Rendimiento de bonos soberanos

Bonos	Fecha de emisión	Monto (en millones)	Cupón (tasa de interés)	Fecha de vencimiento
Bonos soberanos 2014 - 2024	17/06/2014	\$ 2.000	7,95 %	20/06/2024
Bonos soberanos 2015 - 2020	24/03/2015	\$ 1.500	8,5 % y 10,5%	24/03/2020
Bonos soberanos 2016 - 2022	28/07/2016	\$ 2.000	10,75 %	28/03/2022
Bonos soberanos 2016 - 2026	13/12/2016	\$ 1.750	9,125 % y 9,65 %	13/12/2026
Bonos soberanos 2017 - 2023	02/06/2017	\$ 1.000	8,75 %	02/06/2023
Bonos soberanos 2017 – 2027 (jun)	02/06/2017	\$ 1.000	9,625 %	02/06/2027
Bonos soberanos 2017 – 2027 (oct)	23/10/2017	\$ 2.000	8,875 %	23/10/2027
Bonos soberanos 2018 - 2028	23/01/2018	\$ 3.000	7,875 %	23/01/2028
Bonos soberanos 2019 - 2029	28/01/2019	\$ 1.000	10,75%	30/06/2029
Total bonos soberanos			\$ 15.250 millones	

Fuente: <https://revistagestion.ec/noticias/ecuador-emite-bonos-caros-por-1000-millones>