

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO INTERNACIONAL

Tema:

**“LA PRODUCCIÓN DE LA CARNE DE POLLO Y SU
RELACIÓN CON LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LAS
EMPRESAS AVÍCOLAS”**

Trabajo de Titulación

**Previo la obtención del Grado Académico de Magister en
Administración Financiera y Comercio Internacional**

Autora: Dra. María Cristina Rodríguez Benavides

Director: Ing. Edison Marcelo Coba Molina, Dr.

AMBATO – ECUADOR

2014

Al Consejo de Posgrado de la Universidad Técnica de Ambato

El Tribunal de Defensa del trabajo de titulación presidido por Economista Telmo Diego Proaño Córdova Magister, Presidente del Tribunal, e integrado por los señores: Economista Héctor Rafael Medina Salcedo Magister, Licenciada Lilian Victoria Morales Carrasco Doctora, Doctor César Augusto Salazar Mejía Magister, Miembros del Tribunal de Defensa, designados por el Consejo Académico de Posgrado de la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor la defensa oral del trabajo de titulación con el tema: **“LA PRODUCCIÓN DE LA CARNE DE POLLO Y SU RELACIÓN CON LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LAS EMPRESAS AVÍCOLAS”**, elaborado y presentado por la señora Doctora María Cristina Rodríguez Benavides, para optar por el Grado Académico de Magister en Administración Financiera y Comercio Internacional.

Una vez escuchada la defensa oral el Tribunal aprueba y remite el trabajo de titulación para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.

Econ. Telmo Diego Proaño Córdova, Mg.
Presidente del Tribunal

Econ. Héctor Rafael Medina Salcedo, Mg.
Miembro del Tribunal

Dr. César Augusto Salazar Mejía, Mg.
Miembro del Tribunal

Lic. Lilian Victoria Morales Carrasco, Dra.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en el trabajo de titulación con el tema: “**LA PRODUCCIÓN DE LA CARNE DE POLLO Y SU RELACIÓN CON LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LAS EMPRESAS AVÍCOLAS**”, le corresponde exclusivamente a Doctora María Cristina Rodríguez Benavides, Autora bajo la Dirección de Ingeniero Edison Marcelo Coba Molina Doctor., Director del trabajo de titulación; y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.

Dra. María Cristina Rodríguez Benavides

AUTORA

Ing. Edison Marcelo Coba Molina, Dr.

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga uso de este trabajo de titulación como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación.

Cedo los Derechos de mi trabajo de titulación, con fines de difusión pública, además autorizo su reproducción dentro de las regulaciones de la Universidad.

Dra. María Cristina Rodríguez Benavides

c.c.1803385861

ÍNDICE GENERAL

CONTENIDOS		PÁGINAS
A.	PÁGINAS PRELIMINARES	
I	Página de Título o portada	i
II	Página de Aprobación del Tutor	ii
III	Página de autoría de la investigación	iii
IV	Páginas de aprobación de profesores calificadores	iv
V	Índice general de contenidos	v
VI	Índice de tablas	vii
VII	Índice de figuras	ix
VIII	Resume Ejecutivo	x
IX	Summary	xii
B.	TEXTO: INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1 EL PROBLEMA		
1.1	Tema de investigación	2
1.2	Planteamiento del problema	2
1.3	Justificación	11
1.4	Objetivos	12
CAPÍTULO 2 MARCO TEÓRICO		
2.1	Antecedentes Investigativos	13
2.2	Fundamentación Filosófica	33
2.3	Fundamentación Legal	33
2.4	Categorías fundamentales	34
2.5	Hipótesis	44
2.6	Señalamiento de variables	44
CAPÍTULO 3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN		
3.1	Modalidad Básica de la investigación	45
3.2	Nivel o tipo de investigación	46
3.3	Población y muestra	50
3.4	Operacionalización de las variables	52
3.5	Recolección de información	58
3.6	Procesamiento y análisis	61

CAPÍTULO 4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS		
4.1	Análisis e interpretación de los resultados	66
4.2	Verificación de la hipótesis	89
CAPÍTULO 5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
5.1	Conclusiones	92
5.2	Recomendaciones	93
CAPÍTULO 6 LA PROPUESTA		
6.1	Datos informativos	94
6.2	Antecedentes de la propuesta	95
6.3	Justificación	97
6.4	Objetivos	98
6.5	Análisis de factibilidad	98
6.6	Fundamentación	100
6.7	Metodología	102
6.8	Administración	145
6.9	Previsión de la evaluación	146
C. MATERIALES DE REFERENCIA		
	BIBLIOGRAFÍA	149
ANEXOS		
Anexo 1.	Matriz de análisis de situaciones MAS	154
Anexo 2.	Mapa del Ecuador	155
Anexo 3.	Listado de avicultores ASOPEC	157
Anexo 4.	Encuesta	158

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDOS	PÁGINAS
Tabla 1. Producción de pollos broiler	15
Tabla 2. Indicadores de liquidez	21
Tabla 3. Indicadores de solvencia	23
Tabla 4. Indicadores de gestión	25
Tabla 5. Indicadores de rentabilidad	28
Tabla 6. Costeo Unitario	31
Tabla 7. Listado de avicultores que se dedican a la producción de pollos de engorde	50
Tabla 8. Procedimiento de recolección de la información	60
Tabla 9. Cuantificación de los resultados	61
Tabla 10. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones	64
Tabla 11. Conocimiento de la producción anual de pollos de engorde	67
Tabla 12. Crecimiento de la producción de pollos	68
Tabla 13. Consumo per cápita de la carne de pollos	69
Tabla 14. Crecimiento del consumo de la carne de pollos	71
Tabla 15. Importación de huevos fértiles factor para la sobreproducción de pollos	72
Tabla 16. Pregunta 6	74
Tabla 17. Pregunta 7	75
Tabla 18. Pregunta 8	77
Tabla 19. Pregunta 9	78
Tabla 20. Pregunta 10	80
Tabla 21. Pregunta 11	81
Tabla 22. Pregunta 12	82
Tabla 23. Pregunta 13	83
Tabla 24. Pregunta 14	85
Tabla 25. Pregunta 15	86
Tabla 26. Pregunta 16	88
Tabla 27. Cálculo de los resultados estadísticos	90
Tabla 28. Definición de la Misión	104
Tabla 29. Definición de la Visión	105
Tabla 30. FODA	108
Tabla 31. Estrategias	109
Tabla 32. Estudio comparativo para definir el Mercado objetivo	111
Tabla 33. Inversión en Activos Fijos	131
Tabla 34. Activos Diferidos	132

Tabla 35. Capital de Trabajo	133
Tabla 36. Suministros de Oficina	134
Tabla 37. Arriendo	134
Tabla 38. Servicios Básicos	134
Tabla 39. Gastos Administrativos	135
Tabla 40. Gastos de Exportación	135
Tabla 41. Gastos Financieros	136
Tabla 42. Capital de Trabajo	136
Tabla 43. Total Inversión	136
Tabla 44. Financiamiento	137
Tabla 45. Costo del pollo faenado	137
Tabla 46. Inflación	138
Tabla 47. Cantidades de despacho a Venezuela	139
Tabla 48. Ingresos previstos	140
Tabla 49. Gastos	140
Tabla 50. Estado de Situación Inicial	141
Tabla 51. Estado de Resultados	142
Tabla 52. Tasa de descuento	143
Tabla 53. Valor Actual Neto	144
Tabla 54. TIR	145

ÍNDICE DE FIGURAS

CONTENIDOS	PÁGINAS
Figura 1. Indicadores de liquidez	21
Figura 2. Indicadores de solvencia	23
Figura 3. Indicadores de gestión	26
Figura 4. Indicadores de rentabilidad	29
Figura 5. Precios de pollo en pie	32
Figura 6. Representación gráfica de los resultados	62
Figura 7. Conocimiento de la producción anual de pollos de engorde	67
Figura 8. Crecimiento de la producción de pollos	68
Figura 9. Consumo per cápita de la carne de pollos	70
Figura 10. Crecimiento del consumo de la carne de pollos	71
Figura 11. Importación de huevos fértiles factor para la sobreproducción de pollos	73
Figura 12. Pregunta 6	74
Figura 13. Pregunta 7	76
Figura 14. Pregunta 8	77
Figura 15. Pregunta 9	79
Figura 16. Pregunta 10	80
Figura 17. Pregunta 11	82
Figura 18. Pregunta 12	83
Figura 19. Pregunta 13	84
Figura 20. Pregunta 14	85
Figura 21. Pregunta 15	87
Figura 22. Pregunta 16	88
Figura 23. Estructura de la propuesta	103
Figura 24. Fases de desarrollo	104
Figura 25. Imagen Corporativa	118
Figura 26. Estructura Orgánica Funcional Propuesta	119
Figura 27. Centro de Acopio y Faenamiento	122
Figura 28. Proceso de faenado	125
Figura 29. Estructura Propuesta	146

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL

Tema:

**LA PRODUCCIÓN DE LA CARNE DE POLLO Y SU RELACIÓN CON
LA SITUACIÓN FINANCIERA EN LAS EMPRESAS AVÍCOLAS.**

Autora: Dra. María Cristina Rodríguez Benavides

Director: Ing. Edison Marcelo Coba Molina, Dr.

Fecha: 29 de enero del 2014

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación trata de “LA PRODUCCIÓN DE LA CARNE DE POLLO Y SU RELACIÓN CON LA SITUACIÓN FINANCIERA EN LAS EMPRESAS AVÍCOLAS ”, debemos tomar en cuenta que el crecimiento de la producción avícola, está relacionada directamente con el desarrollo de toda la cadena e incentivará la demanda de los productos agrícolas nacionales, utilizará una mayor cantidad de mano de obra y requerirá de unidades de producción competitivas y eficientes, lo que garantizaría su permanencia en el tiempo. La experiencia del pasado demuestra que, cuando el Estado actúa como facilitador, el sector puede cubrir la demanda interna e inclusive exportar su producción a los países vecinos en beneficio de la economía del país.

Se analizará cómo la sobreproducción de la carne de pollo en nuestro país ocasiona inestabilidad financiera porque los precios de venta en algunas semanas son menores que los costos y gastos de producción, y esto se da porque cada empresario a través del tiempo ha ido creciendo en su producción sin tomar en cuenta el consumo per cápita de la carne

de pollo y como ninguna ley le prohíbe a las personas el hacer empresa, los propietarios de empresas avícolas cada año incrementan su producción y aparecen nuevos productores de pollo sin experiencia y con una deficiente estructura y estrategias en ventas que ocasiona que se venda al intermediario a precios más bajos que el costo de producción pero el precio al consumidor final se mantiene en precios altos. Se analizará la situación financiera del sector avícola que se dedica a la producción de pollo y cómo afectan en toda la cadena de producción las pérdidas obtenidas por la sobreproducción.

Se presentará el proyecto a la Asociación de Avicultores de Tungurahua para formar una Asociación de exportadores de pollo a mercados extranjeros como Venezuela, quienes son grandes demandantes de éste producto, según un reporte del gobierno nacional Venezuela requiere el 21% de carne de pollo de un total del 100% de sus productos a ser importados.

Descriptor: Asociación, consumo, costos, estrategias, exportación, oferta, planificación, precios, producción, situación financiera.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA
DIRECCIÓN DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA Y COMERCIO
INTERNACIONAL

Theme:

**“THE PRODUCTION OF THE MEAT OF CHICKEN AND THEIR
RELATIONSHIP WITH THE FINANCIAL SITUATION IN THE POULTRY
COMPANIES”**

Authora: Dra. María Cristina Rodríguez Benavides

Directed by: Ing. Edisson Marcelo Coba Molina, Dr.

Date: January 29th, 2014

EXECUTIVE SUMMARY

The present investigation tries of “THE PRODUCTION OF THE MEAT OF CHICKEN AND ITS RELATIONSHIP WITH THE FINANCIAL SITUATION IN THE POULTRY COMPANIES ' ', we should take into account that the growth of the poultry production, is related directly with the development of the whole chain and it will motivate the demand of the national agricultural products, it will use a bigger quantity of manpower and it will require of competitive and efficient production units, what would guarantee its permanency in the time. The experience of the past demonstrates that, when the State acts as facilitator, the sector can cover the internal demand and inclusive to export its production to the neighboring countries in benefit of the domestic economy.

It will be analyzed how of the chicken meat in our country causes financial uncertainty because the sale prices in some weeks are smaller than the costs and production expenses, and this is given because each manager through the time has gone growing in his production without taking into account the consumption per capita of the chicken meat and as any law

him people making company, the proprietor of poultry companies every year they increase his production and new producing of callow chicken appear and with a faulty structure and strategies in sales that it causes that you blindfolds the middleman to lower prices that the cost of production but the price to the final consumer stay in high prices. The financial situation of the poultry sector will be analyzed that he/she is devoted to the chicken production and how they affect in the whole production chain the losses obtained by the increase the production.

The project will be presented to the Association of Poultry keepers of Tungurahua to form an Association of chicken exporters to markets foreigners as Venezuela who you/they are big plaintiffs of this product, according to the national government's report Venezuela it requires 21% of meat of chicken of a total of 100% from its products to be cared.

Keywords: Association, consumption, costs, strategies, export, offers, planning, prices, production, financial situation.

INTRODUCCIÓN

La avicultura, uno de los pilares fundamentales del sector agropecuario ecuatoriano, ha basado su estrategia de desarrollo en la consolidación de la cadena agroindustrial a través de alianzas estratégicas que involucran a productores de las materias primas, industriales y abastecedoras de la industria avícola. Las mayores inversiones en esta cadena durante los últimos tres años han permitido obtener parámetros productivos adecuados en sus diferentes eslabones.

En Ecuador, la industria del pollo sobresale por encima de la del huevo, gracias a la gran demanda que ésta carne tiene en todos los estratos de la población, y a la favorable diferencia de precios que la distingue frente a las carnes rojas y el pescado.

En los últimos años el sector avícola viene atravesando crisis económicas por las pérdidas que generan las empresas debido a los bajos precios de comercialización tanto de la carne de pollo como en la producción de huevos, sin encontrar hasta el momento una solución definitiva para fortalecer al sector, y una de las soluciones es la que se planteará en la presente investigación que es el de exportar carne de pollo a otros mercados que necesitan de éste producto como es el caso de Venezuela y aprovechar los convenios bilaterales que tiene nuestro país con Venezuela.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. TEMA DE INVESTIGACIÓN

“LA PRODUCCIÓN DE LA CARNE DE POLLO Y SU RELACIÓN CON LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LAS EMPRESAS AVÍCOLAS”

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. Contextualización

1.2.1.1. Contexto macro

El estudio de investigación se realizará del sector avícola del Ecuador que se dedica a la producción de pollos de engorde y que comercializan sus productos en los mercados locales, cuyo precio depende de la oferta y demanda y uno de los principales problemas del sector avícola es la inestabilidad de los precios de comercialización que según Orellana (2010) en algunas semanas del año bajan hasta llegar a vender con un 30% menos del costo de producción, convirtiendo al empresario avícola en un juguete del mercado.

El empresario avícola para el abastecimiento de las materias primas necesita de financiamiento porque debe almacenar maíz y soya en la época de cosecha nacional y almacenar maíz importado porque el país no produce la cantidad suficiente para el consumo local. El país produce de acuerdo Orellana, Presidente de CONAVE (2012)¹ apenas el 50% del

¹ Revista Avicultura Ecuatoriana (Edición 179)septiembre del 2012

maíz para consumo local, por lo que en ciertas épocas del año se produce escases en las principales materias primas, y al no disponer de precios fijos de comercialización de venta de pollo no se logra cumplir con el presupuesto financiero de cada área.

El mercado para la venta de carne de pollo tiene potencial de crecimiento, y es preciso establecer regulaciones para que los precios no caigan por debajo de los costos de producción y de ésta manera evitar efectos negativos en la calidad de los productos y la industria en general, pero lastimosamente el gobierno no ha establecido medidas para controlar la sobreproducción de la carne de pollos, por lo que es obligatorio que el sector avícola tome otras medidas para comercializar sus productos en otros países y que en el mercado local el precio se regule.

Una alternativa es la de comercializar pollo en Venezuela porque según varios reportes en el internet se puede analizar que la carne de pollo en Venezuela al igual que otros productos es escasa

Según un reportaje publicado en la revista Global Network (2012) en la sección de Noticias Financieras se informa que en Venezuela los consumidores tiene que esperar más de dos horas para comprar pollo. El Gobierno de Venezuela expendió pollo de Brasil en 15,61 bolívares el kilo, harina de maíz de la marca Doña Emilia, procesada por Aso Portuguesa, en 5,93 bolívares y el kilo de azúcar marca Cristal en 6,11 bolívares, sobreprecio en mercados. Dentro del mercado los pocos puestos que tenían pollo lo vendían a 35 bolívares, pese a que está regulado en 15,61 bolívares. Lo poco que despachan, prefiero venderlo rápido porque no se puede colocar al precio regulado, y corro el riesgo de una multa de 10.000 bolívares, señalo un comerciante que solo estaba ofreciendo gallina en 35 bolívares. En los puestos de carne, el pernil se conseguía en 53 y 56 bolívares el kilo.

En las afueras del mercado municipal de Quinta Crespo más de 80 personas esperaron -más de 2 horas- para comprar 2 pollos, 2 kilos de harina de maíz y 2 de azúcar, que expendió un camión de la Superintendencia de Silos Almacenes y Depósitos como parte del operativo que inicio el Gobierno para combatir la escasez

1.2.1.2. Contexto meso

El problema de comercializar el pollo a precios menores que el costo afecta a los proveedores de las materias primas básicas para la producción, porque el avicultor al no disponer de liquidez, se retrasa en los pagos de sus facturas, ocasionando malestar , desconfianza y mala atención.

La falta de liquidez en las empresas avícolas ocasionada por la disminución en los precios de venta encarece el costo de las materias primas porque el avicultor tiene que cancelar sus facturas de compras con un plazo de 60 y 90 días en las que el precio de los insumos aumenta por el mismo financiamiento que otorgan.

Cuando empiezan a caer los precios de venta los más aventajados son los intermediarios porque ellos deciden a quién comprar y cómo es lógico compran al que más barato le ofrece y empieza un juego de precios, el intermediario entrega facturas de compra en el que se refleja el precio para conseguir descuento de otros proveedores y el consumidor final paga el mismo precio sin recibir ningún descuento, incrementándose la ganancia del intermediario.

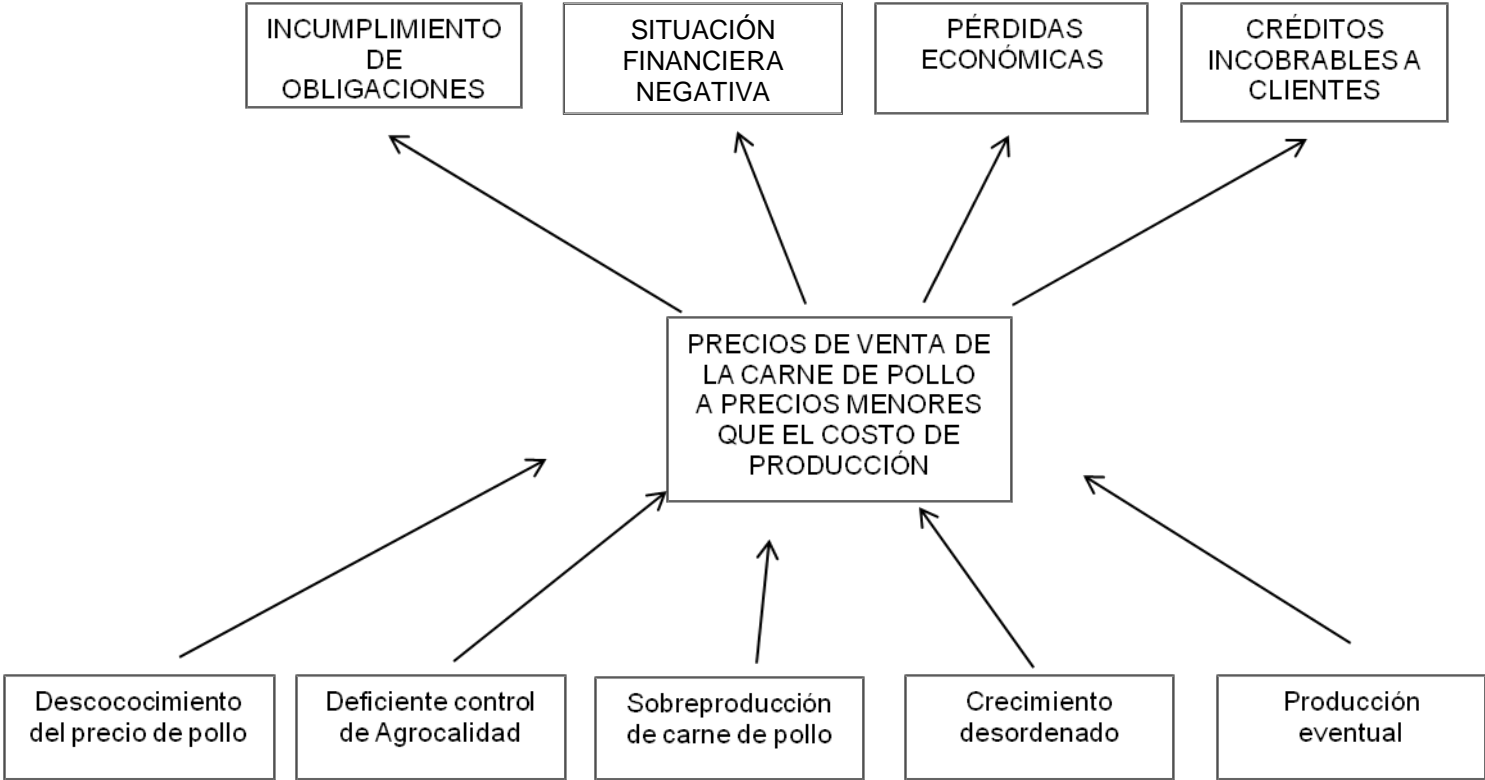
1.2.1.3. Contexto micro

Las empresas avícolas en el Ecuador que se dedican a la producción de pollos y huevos durante varios años, han atravesado problemas serios de liquidez e incluso algunas han cerrado sus actividades debido a los precios bajos de comercialización y enfrentan todas las semanas variación de precios de venta, por lo que dificulta realizar proyecciones en flujos de caja, presupuestos y la creación de nuevos proyectos colocando a los directivos y ejecutivos en personas de rápidas decisiones para cumplir con sus funciones y responsabilidades. Uno de los problemas mayores que se generan en las empresas avícolas es que cuando empiezan a perder dinero por vender sus productos a un precio menor que los costos y gastos de producción, dejan de cumplir con sus obligaciones, por ejemplo el avicultor mediano que no dispone de toda la cadena de producción y tiene que comprar el pollito de un día y el alimento balanceado al momento que empieza a perder se atrasa en sus obligaciones y como su proveedor es otro avicultor sólo que más grande también se retrasa en sus cobros pero éste al ser más grande debe cuidar su prestigio, por lo que se endeuda a través de la banca u otras fuentes para cumplir con sus obligaciones.

Los empleados que prestan sus servicios para el sector avícola también sienten un malestar y hasta cierto punto una desconfianza porque muchos de ellos no logran entender porque las empresas en las que laboran no generan utilidades, debemos tomar en cuenta que las actividades en los planteles avícolas se desarrollan las 24 horas del día, los 365 días del año, entonces es hora de hacer algo que permita al productor de pollos generar utilidades.

1.2.2. Análisis crítico

1.2.2.1. Árbol de problemas



Como podemos observar en el gráfico del árbol de problemas las causas para que los precios de comercialización de la carne de pollo sean menores que el costo son varias, pero la principal es la sobreproducción que existe frente al consumo. Si analizamos datos del crecimiento en la producción frente las ganancias obtenidas podemos darnos cuenta que cuando más se produce más se pierde, según datos de AMEVEA en el año 2009 hubo un crecimiento del 15% en la producción frente al año 2008, la producción del año 2008 fue de 171'.290.511 unidades de pollos frente a la del año 2009 que fue de 197'.656.366 pollos, año en la que muchos pequeños y medianos avicultores quebraron cerraron sus actividades, es así que en el año 2010 se registraron ganancias que permitieron recuperar parte de la pérdida, lastimosamente sólo lograron recuperar las empresas que resistieron y mantuvieron su producción en el año 2010, pero en el año 2011 las instalaciones de galpones, plantas de faenamiento, plantas de alimentos balanceado y más de los productores que quebraron fueron ocupadas por los mismos inversionistas y otros en especial de personas migrantes hacen que la producción crezca nuevamente en el 2011, registrándose nuevamente pérdidas por el exceso en la producción.

Existieron en el año 2011 muchos inversionistas nuevos con falta de experiencia que crecieron en forma desordenada y al momento de salir a comercializar los pollos se encontraron en el mercado con muchas personas que no les querían comprar su producto y al tratarse de un producto perecible no tuvieron otra alternativa que vender al precio que les paguen ocasionando desestabilidad en los precios de venta.

En el país existen varios ministerios que regulan la actividad avícola como Agrocalidad, Ministerio de Agricultura, Ministerio del Ambiente, pero ninguno de ellos prohíbe la producción ni mucho menos el crecimiento, claro está que la constitución del Ecuador tampoco lo prohíbe , pero si hemos observado que es importante poner más controles a la producción avícola informal tanto de pollos cómo de huevos comerciales, los

empresarios no pueden seguir creciendo descontroladamente porque están ocasionando pérdidas económicas, y éstas pérdidas no sólo se dan por la sobreproducción sino también por los problemas sanitarios que están enfrentando uno de ellos es la nueva enfermedad de Laringotraqueitis en hasta el año 2011 no existía en el país, entonces nos seguimos preguntando donde están los controles por parte de Agrocalidad para regular que ingresen al país aves y huevos con éste tipo de problemas.

Cuando los precios de venta son menores que los costos de producción las empresas avícolas no pueden cumplir con sus presupuestos porque hasta el momento ninguna proyección garantiza un precio estimado de venta, en muchas ocasiones se esperan precios con margen de rentabilidad pero éstos no se dan porque sorpresivamente el precio tiende a la baja o los costos de producción se elevan por el incremento en las materias primas como son maíz y soya, y éstos se incrementan por la producción mundial que dependen directamente del clima.

El sector financiero juega un papel importante en el desarrollo del sector avícola mediante el otorgamiento de créditos, muchas instituciones financieras ya conocen la cadena de suministro de la materia prima y los procesos de producción por lo que son flexibles en el otorgamiento de créditos de corto y largo plazo, créditos inmediatos facilitando la gestión de los empresarios.

Para analizar la sobreproducción de la carne de pollos se analizará la producción nacional frente al consumo per cápita, si bien es cierto que no existen datos reales sobre la producción, pues está sujeta a eventualidades en la producción como enfermedades, resultados técnicos, eficiencia en la producción entre otras, pero lo haremos mediante una proyección en base a los datos reales de importaciones de reproductoras y huevos fértiles.

1.2.2.2. Relación causa-efecto

El problema de comercializar el pollo a un valor menor que los costos de producción se da principalmente por la sobreproducción de pollo que existen en el país en ciertas épocas del año, es decir en algunas semanas el precio de la carne de pollo se incrementa llegando a precios que dejan una considerable rentabilidad por lo que se convierte en atractivo para el inversionista, especialmente el inversionista que desconoce los ciclos de precios, incrementándose la crianza en nuevos planteles y si a esto se suma el incremento de la producción de los avicultores antiguos y permanentes obtenemos como resultado una sobreproducción y cuando todos éstos pollos salen al mercado se comercializan en medio de una guerra de precios en donde cada uno trata de vender lo más pronto posible al menor precio, es ahí donde nacen los problemas económicos y de liquidez que le impiden a una empresa trabajar con normalidad y bajo un esquema de planificación de presupuestos. (Ver Anexo 1 MAS).

1.2.3. Prognosis

Si las empresas avícolas no logran estabilizar la producción o buscar otros mercados alternativos fuera del país, llegarán en el corto plazo a disminuir su producción, dejarán de invertir en la producción de pollos y buscarán otras áreas de negocio.

La consecuencia en el mediano plazo para el sector avícola dedicado a la producción de pollos si los precios de venta se mantienen bajos es que se verán obligados a cerrar sus actividades en forma definitiva y la mayor consecuencia en el largo plazo es para el consumidor porque si se siguen dando cierres de avícolas, la producción disminuirá en cantidades extremas que no alcanzarían a satisfacer la demanda, incrementándose

los precios e incluso creándose monopolios que tardarán mucho tiempo en desaparecer.

1.2.4. Formulación del problema

¿Es la producción de carne de pollo la principal causa que afecta a la situación financiera en las empresas avícolas en Tungurahua en el 2012?

1.2.5. Preguntas directrices

- ¿En qué cantidades ha crecido la producción de la carne de pollo durante los años 2011 al 2013?
- ¿Cuál es la situación financiera de los productores de la carne de pollo en el año 2012?
- ¿Cómo afecta la sobreproducción de pollos en la situación financiera del sector avícola?
- ¿Cuál sería la solución para mejorar la situación financiera de los productores de pollos y evitar que comercialicen la carne de pollo a precios menores que el costo?

1.2.6. Delimitación

- **Campo:** Administración Financiera y Comercio Internacional
- **Área:** Costos para la toma de decisiones, Gerencia de operaciones y de producción, Análisis Financiero, Finanzas Internacionales
- **Aspecto:** Precio de venta de la carne de pollo que genera rentabilidad
- **Temporal:** El estudio se lo realizó durante los años 2012 y 2013.

- **Espacial:** El estudio se realizará al sector avícola dedicado a la producción de pollos de engorde en Tungurahua, (Ver Anexo 2 MAPA).

1.3. JUSTIFICACIÓN

Este estudio se realiza considerando que el sector avícola en Tungurahua es uno de los principales actores que contribuyen a una alimentación sana para los seres humanos, y que el consumo y la producción de la carne de pollos se incrementa cada año, y no existen los controles necesarios para lograr equilibrar y estabilizar la producción y evitar que se produzcan extremos en los precios de venta sean al alta o la baja, es importante considerar que la inversión y el riesgo de producir pollos es alto, si las empresas no controlan la sanidad, cumplen con normas de bioseguridad, crianza, estándares internacionales de producción no son competitivas y si a esto le sumamos una deficiencia en la comercialización de los productos, coloca a todos los involucrados en el negocio en una cuerda floja en las que todos nos podemos caer en cualquier momento, debido a que todas éstas deficiencias y falta de organización genera inestabilidad económica, por tal motivo es urgente que se determine y analice el verdadero problema de la sobreproducción de pollos para encontrar soluciones.

La carne de pollo posee varios beneficios nutritivos con relación a sus productos sustitutos. Esto se da precisamente porque, comparada con la carne de ganado bovino y ovino, posee menores contenidos de colesterol, calorías y grasa, a la vez que provee de un mayor contenido proteico. Sólo las carnes de pavo y de avestruz superan éstos beneficios, pero al registrar precios superiores a los de la carne de pollo convierten a ésta en la mayor opción alimenticia que posee el consumidor ecuatoriano.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo general

- Estudiar la relación de la producción de la carne de pollo y la situación financiera en las empresas avícolas en Tungurahua para vender a precios que le garanticen rentabilidad.

1.4.2. Objetivos específicos

- Investigar la evolución de los volúmenes de producción de la carne de pollos desde el año 2009 al año 2013
- Determinar la situación financiera del sector avícola mediante un análisis financiero
- Determinar la relación que existe entre la producción de la carne de pollos y la situación financiera
- Proponer la conformación de una Asociación de Avicultores exportadores de carne de pollo a países que le garanticen rentabilidad.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Según, Source Siglo Veintiuno (2006), la producción local y la importación de pollo en los últimos ocho años registran altas y bajas. Sin embargo, en algunas ocasiones muestra repuntes bastante notorios. Por ejemplo, la carne de pollo de las plantas locales aumentó en 1997 un 23%. De 92,500 toneladas métricas el año anterior se elevó a 114,322. Mientras tanto, la importación subió un 160% en 2003 y saltó de una compra de 25,542 toneladas métricas a 62,871. A partir de esos años, las dos actividades se mantienen inestables. La producción, durante la década de los 90, creció un 8%, pero en 2002 el descenso es de un 2%. Una de las razones del descenso es la desconfianza que generó en el consumidor el virus de la influenza aviar, aunque en el país nunca se registraron casos se hizo pública la amenaza de la enfermedad, señala el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación (MAGA). En los dos últimos años, el alza de la producción alcanzó las 150,955 toneladas métricas, el dato más reciente revelado por la Asociación Nacional de Avicultores (Anavia). En un escenario similar, la importación se disparó en 2002, de 25,542 toneladas a 62,871 que ingresaron en 2003. En 2006, la carne de ave que viene del extranjero podría superar las 57,330 toneladas con las que cerró el año pasado, porque se agregan las 21,810 que forman parte de la cuota establecida en el convenio comercial suscrito con Estados Unidos (DR-CAFTA).

Según, Steiner periodista de la revista Global Network Content Services LLC, DBA Noticias Financieras LLC, informa que una comitiva compuesta por representantes de las distintas industrias uruguayas viajó hacia Venezuela con el fin de concretar el negocio, luego que desde allí les

plantearan un aumento en las compras de carne aviar que deseaban realizar. Tras el encuentro se acordó que el volumen que se exportaría, que en un principio era de 5.000 toneladas, subiría a 7.000 toneladas, al tiempo que también habría una mejora en el precio.

El trato se cerró en US\$ 2.500 por tonelada, para las primeras 5.000 toneladas y US\$ 2.700 para las restantes 2.000, lo que representa un aumento sensible desde las 3.000 toneladas exportadas en 2012, en donde los precios habían sido –según la operación- 10% inferiores a los acordados ahora.

La cotización es a su vez muy superior a los US\$ 1.800 que abonan países africanos, a donde se suele redirigir la carne aviar cuando no puede colocarse en Venezuela.

Por la información descrita en la revista Global Network, se puede deducir que en Venezuela existe demanda suficiente de pollo, que el Ecuador puede abastecer y dar una solución a la sobreproducción de pollo local.

Según CONAVE (2012), para el año 2009, la producción total de pollos estaría alcanzando 197.6 millones de pollos anuales, frente a 171.3 millones del 2008, significaría un crecimiento del 15.3%. Para el 2010, se tienen resultados reales en el caso de reproductoras pesadas y huevos fértiles. Los datos permiten estimar que para el 2010 la producción total de pollos será de alrededor de 218.7 millones de pollos, es decir un crecimiento de 10.6%. Según las proyecciones se estimaría un aumento del 3.2% para el 2011 resultando en 225.7 millones de pollos. A nivel semanal se observan incrementos año a año en la producción. En el caso del 2007 el promedio semanal de producción bordeaba los 2.9 millones de pollos, para el 2008 los 3.2 millones de pollos, para el 2009 los 3.7 millones de pollos, para el 2010 se estima que sobrepase los 4 millones de pollos y para el 2011 las cifras bordearían los 4 millones de pollos semanales. Para el 2010 se estima, según las proyecciones, que los pollos provenientes de las reproductoras pesadas aumentarán de 164 millones en el 2009 a 175 millones de pollos anuales 2010 y para el 2011

alcancen los 188 millones. Es un crecimiento del 6.5% y el 7.4% respectivamente. Mientras que en cuanto a los pollos provenientes de huevos fértiles, el incremento del 2009 al proyectado del 2010 es considerable, resultando en un crecimiento desde 33.3 a 43.6 millones de pollos anuales equivalente al 31.2%. Mientras que para el 2011 ésta cifra se reduciría en 14% llegando a 37.7 millones de pollos anuales. El aumento al 2010 es impulsado en casi su totalidad por el incremento en pollos provenientes de reproductoras pesadas. Frente a la variación 09/08 de 13.7%, se nota que para 10/09 se reduzca el crecimiento de las reproductoras pesadas a 6.5% y para 11/10 se estima una crecimiento mayor de 7,2%, de mantenerse la tendencia.

A continuación el detalle de las estadísticas reales y estimaciones o proyecciones de la producción semanal de pollo:

Tabla N°.- 1 PRODUCCIÓN DE POLLOS BROILER

Total de Unidades de Pollo Asadero					
(en unidades)					
	2007	2008	2009	2010	2011*
1	2.059.948	3.337.070	1.299.113	1.499.540	65.303
2	2.026.913	3.165.736	3.534.768	4.355.457	4.905.915
3	2.522.355	3.495.303	3.541.170	4.103.890	4.530.917
4	2.539.281	3.445.490	3.413.250	4.328.274	4.458.905
5	2.638.610	3.294.132	3.448.485	4.390.595	4.412.971
6	2.192.640	2.974.707	3.472.297	4.368.724	4.401.717
7	2.657.242	3.244.500	3.503.249	4.266.116	4.369.909
8	2.680.241	3.276.796	3.294.805	4.421.277	4.304.630
9	2.571.716	3.227.855	3.406.424	4.389.284	4.249.060
10	2.358.693	2.809.041	3.280.003	4.205.496	4.265.752
11	2.667.224	3.166.455	3.434.092	4.252.681	4.271.941
12	2.870.350	3.098.176	3.499.729	4.364.643	4.247.038
13	3.078.443	3.036.776	3.502.117	4.156.808	4.256.937
14	2.850.565	2.974.671	3.493.316	3.975.000	4.220.819
15	2.895.550	2.769.393	3.496.671	4.053.391	4.228.495
16	2.726.193	2.822.816	3.529.935	3.859.205	4.242.513
17	2.824.801	2.989.884	3.567.747	3.774.133	4.314.021
18	2.687.182	2.952.069	3.591.542	3.797.085	4.375.881
19	2.911.537	2.580.536	3.539.637	3.705.285	4.320.935
20	2.861.282	3.240.868	3.673.022	3.833.387	4.410.457

21	2.962.753	3.173.568	3.675.858	3.749.474	4.453.305
22	2.936.226	2.986.102	3.599.313	3.656.932	4.455.052
23	2.611.944	2.783.025	3.645.623	3.847.526	4.475.019
24	3.057.010	3.293.847	3.754.276	3.942.627	4.577.005
25	3.098.534	3.421.189	3.765.863	4.029.685	4.566.003
26	3.154.654	3.312.331	3.913.622	4.079.794	4.702.510
27	2.988.857	3.299.704	3.749.983	3.949.739	4.718.213
28	2.925.723	3.341.134	3.726.194	4.144.332	4.789.572
29	3.149.474	3.544.572	3.838.008	4.152.474	4.764.170
30	3.008.278	3.652.321	3.799.563	4.090.329	4.760.491
31	2.921.581	3.689.936	3.878.485	4.131.431	4.686.226
32	2.576.612	3.257.951	3.980.216	4.034.625	4.498.762
33	2.985.296	3.460.410	4.004.398	4.062.057	4.342.630
34	2.933.182	3.592.672	4.224.789	4.241.037	4.345.908
35	3.049.601	3.134.886	4.261.008	4.011.019	4.349.174
36	2.715.203	2.765.071	4.291.530	4.224.282	4.352.424
37	3.183.826	4.316.286	4.467.190	4.067.859	4.355.663
38	3.248.849	3.692.146	4.412.584	4.143.518	4.358.889
39	3.296.807	3.634.498	4.167.878	4.360.430	4.362.101
40	3.311.867	3.380.856	4.180.183	4.039.896	4.365.299
41	3.116.697	3.494.845	4.184.848	4.230.336	4.368.486
42	3.383.676	3.148.174	4.064.735	4.221.333	4.371.659
43	3.376.696	3.145.790	4.098.944	4.226.600	4.374.820
44	3.378.319	3.125.377	4.015.405	4.356.848	4.377.968
45	2.983.526	3.118.679	4.016.884	4.244.880	4.381.104
46	3.387.291	2.999.845	4.111.398	3.637.094	4.384.227
47	3.600.267	2.973.170	3.867.370	4.112.290	4.387.338
48	3.482.912	3.577.102	3.940.073	4.147.183	4.390.436
49	2.946.624	3.457.948	3.939.404	4.225.837	4.393.523
50	3.514.710	3.491.246	3.927.894	4.412.397	4.396.598
51	3.525.096	3.430.649	3.931.501	4.794.753	4.399.661
52	3.446.336	3.550.946	4.079.187	4.794.334	4.402.712
Total Año	153.085.725	171.290.511	197.656.366	218.703.497	225.761.063

PRODUCCIÓN VS PRECIOS DE VENTA

MES	PRODUCCIÓN PROMEDIO 2011	PRECIOS DE VENTA	PRODUCCIÓN PROMEDIO 2012	PRECIOS DE VENTA
ENERO	3.243.627	0,85	3.994.765	0,74
FEBRERO	3.610.507	0,85	3.903.431	0,82
MARZO	3.985.263	0,84	3.905.972	0,94
ABRIL	3.982.032	0,87	4.024.218	0,91
MAYO	4.495.550	0,88	3.931.983	0,86

JUNIO	4.567.550	0,89	4.026.024	0,84
JULIO	4.785.724	0,86	4.184.355	0,85
AGOSTO	4.782.096	0,82	4.340.752	0,74
SEPTIEMBRE	4.788.194	0,72	4.508.720	0,71
OCTUBRE	4.713.893	0,68	4.366.029	0,76
NOVIEMBRE	4.030.472	0,68	5.104.864	0,78
DICIEMBRE	4.473.734	0,70	5.490.459	0,77

Fuente de investigación: CONAVE 2012

Han sido varias las reuniones mantenidas con los productores de pollo del país durante el año 2012 y 2013 para dar una solución a ésta problemática de sobreproducción y se ha solicitado la intervención del gobierno nacional para que controle la producción local de pollos limitando la importación de huevos fértiles y se ha realizado un trabajo en conjunto con el gobierno porque según un Oficio Nro. MAGAP-SG-2013-0217-OF de fecha 25 de julio del 2013 la Subsecretaría de Ganadería Lcda. Margoth de la Dolorosa Hernández Albán solicita lo siguiente: “El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca, a través de la Subsecretaría de Ganadería emite el informe técnico previo a la emisión del permiso zoosanitario otorgado por la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad de Agro AGROCALIDAD, en lo que respecta a las partidas:

04071100 huevos fecundados para incubación de Gallina de la Especie *Gallus domesticus*

040719.00 Los demás (huevos fértiles de pavo para incubar

01051100 Gallos y Gallinas, vivos (pollitos BB)

01051200 Pavos (gallipavos) (pavitos BB)

La Subsecretaría de Ganadería lleva un registro de los permisos de importación que se tramitan, y con el fin de realizar un análisis eficaz de los productos a importar, su finalidad y su beneficio a la producción nacional. Razón por la cual, se solicita a las empresas dedicadas a este

rubro comercial que a partir del mes de agosto/2013, previo a la solicitud de permisos zoosanitarios para la importación de productos dentro de las partidas detalladas anteriormente, deberán presentar la proyección de ventas, el detalle de la finalidad de las importaciones, y el histórico de compra de productos nacionales vs histórico de importaciones (volumen y valor monetario) detallado de manera mensual. La información solicitada será presentada semestralmente”.

El gobierno es otro actor para el incremento de la producción de pollos en el Ecuador porque en el año 2012 en la sala de sesiones de la Coordinación Zonal 6 se suscribió un Convenio de Cooperación entre la Dirección Provincial del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y la Federación Interprovincial de Centros Shuar (FICSH), para la entrega de pollos y balanceado, a fin de implementar núcleos productivos de avicultura en la parroquia Sevilla Don Bosco, del cantón Morona.

Roberth Samaniego, director Provincial del MAGAP, señaló que es importante para esta Cartera de Estado, aportar con el desarrollo de sectores que tradicionalmente han sido marginados. Añadió que esta acción obedece a la política del Gobierno de fortalecer al sector rural.

En el convenio se estipula que el MAGAP entregue pollos y balanceado inicial, proporcional a la asistencia técnica a todos los beneficiarios. También evaluará la ejecución y avance de este proceso, con el propósito de fortalecer la producción avícola de los sectores nativos. La FICSH se compromete a otorgar un espacio físico para el manejo de las aves y colaborar con el equipo técnico esta Secretaría de Gobierno.

Uno de los factores para la sobreproducción de pollos en el país es que los ecuatorianos que residían en España han regresado a producir pollos de engorde, lo mismo sucede en otros países como en Bolivia cómo lo describe un reportaje del diario el Día publicado en internet, "Hace seis meses que estamos produciendo a pérdida. Pasa que muchas personas

que han vuelto de España, se han dedicado a criar pollos. Por esta situación estamos preocupados, ya que no cubre los costos de producción", informó Navas (2012), productor de Pedro Lorenzo.

Según Proaño (2012), representante de la Asociación de Avicultores de Santo Domingo del Ecuador, aseguró que "la escasez de la materia prima para elaborar balanceado en otros países ha provocado un incremento de 10% en el precio del pollo, pero explicó que además el sector ha pasado por problemas sanitarios que se generan por la temporada, es decir, por los cambios bruscos del clima".

Proaño afirmó que el año pasado el costo de producción para los productores de pollo era de 60 centavos por libra, pero ahora puede llegar a 75 centavos de dólar. Lo que hace que el negocio ya no sea tan rentable.

El representante avícola informó que en la actualidad se maneja una sobreproducción, y si es que no se ejerce un control, la situación para el sector avícola será peor para fines de año.

Según, El presidente de Conave. Sr. José Orellana, explicó que la sobreproducción "afecta al avicultor porque al no haber tanta demanda están obligados a bajar los precios de venta, los cuales son menores a los costos" (Orellana 2012)

Con respecto a este incremento se ve reflejado en el aumento de las importaciones de aves reproductoras y de huevos fértiles. Según datos de Conave, Ecuador importó en 2010 aproximadamente 55 millones de huevos fértiles y 1,780 mil reproductoras.

En lo referente a la producción de aves, ésta creció de 50 millones en 1990 a 215 millones en 2010, la cual casi se ha cuadruplicado. En el consumo esto ha significado un incremento de 8 a 32 kilos por persona

cada año. En relación a los huevos de mesa, se pasó de 90 unidades por persona al año a 140 en 2010.

Otra de las alternativas para controlar que las empresas avícolas sigan perdiendo más dinero por los precios más bajos que el costo de producción es el incrementar el consumo de pollo, pero para esto se necesita invertir en publicidad y evitar que los consumidores dejen de alimentarse con carne de pollo por creer que para lograr una mejor producción de pollos se utilicen hormonas, existen algunas razones por las que no se puede utilizar hormonas en la producción de pollos las mismas que fueron expuestas por la Asociación Latinoamericana de Avicultura:

- El uso de las hormonas es ilegal
- Las hormonas no son efectivas
- Su administración es extremadamente difícil
- Tiene altos costos lo que aumentaría su costo de producción
- Producen un impacto negativos sobre el desempeño de las aves
- No existe beneficio en el uso de esteroides y anabólicos en los pollos
- Las hormonas no son necesarias ya que las razas mejoradas transforman proteína vegetal en carne en menor tiempo

Análisis financiero sectorial

La apertura de mercados internacionales que permitan obtener un mayor rendimiento en base a la comercialización de la carne de pollo, se fundamenta en la capacidad de las PYMES locales en garantizar el cumplimiento de las cuotas exigidas así como también los procesos necesarios y exigidos por estos mercados que garanticen la calidad del producto y su efectiva entrega. Su desarrollo demanda de un análisis financiero que permita conocer el estado actual del sector a fin de verificar la viabilidad que este tiene para disponer de esta alternativa de

negociación. Para ello, se ha calculado diversos indicadores financieros de empresas representativas del sector, encontrando los siguientes resultados obtenidos en base al promedio de los mismos que permita entender su comportamiento:

Indicadores de Liquidez:

Tabla No. 2 -Indicadores de Liquidez

		2012	2011	2010
I. LIQUIDEZ	Liquidez Corriente	1,4172	1,2846	1,3843
	Prueba Acida	1,3506	0,979	1,147

Fuente: Empresas Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca. 2012

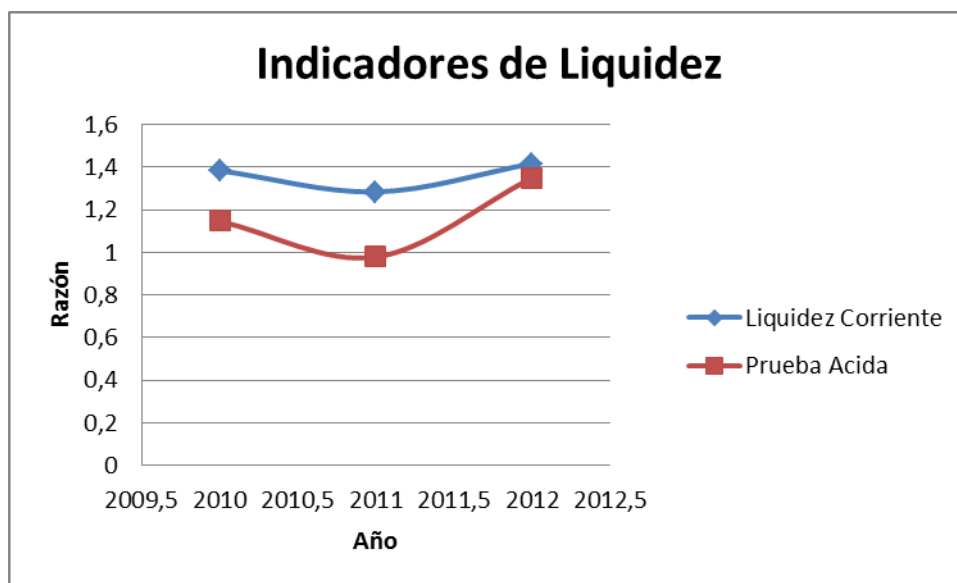


Figura No. 1 Indicadores de Liquidez

Fuente: Empresas Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca. 2012

Analizando los indicadores de liquidez, se observa que este sector ha mantenido un comportamiento estable durante el período estudiado, aspecto que representa una situación favorable que le permite a las

diversas empresas participantes disponer de los recursos para cubrir con los compromisos adquiridos.

Sin embargo, se presenta un comportamiento atípico en el último año, en el cual no se evidencia la importancia del inventario, aspecto que revela un cambio en los sistemas de producción y comercialización buscando eliminar los inventarios para reducir los costos incurridos.

Este comportamiento a nivel local es adecuado en la medida de que permite optimizar los procesos internos agilizando la producción y entrega al cliente final, sin embargo, en el caso de requerir la apertura de mercados internacionales su desarrollo es poco probable en el sentido de que la necesidad de cumplir con cuotas demanda del mantenimiento de un inventario que evite riesgos que puedan presentarse por falta de producto y afecten el cumplimiento de las cuotas productivas.

En este caso las diversas empresas del sector, se ven en la necesidad de mantener un stock de seguridad necesario que no ponga en riesgo la cobertura del mercado internacional, evitando caer en sanciones estipuladas en los diferentes acuerdos contractuales.

La liquidez del sector es un aspecto favorable que indica que las empresas existentes disponen de recursos que les permiten abrir nuevos mercados en el exterior, pudiendo ampliar si fuera el caso la producción para cumplir con las cuotas acordadas. Los niveles promedios de liquidez obtenidos en el estudio no revelan una situación de riesgo en el sector, manteniendo promedios adecuados que no son excesivos ni tampoco ponen en riesgo la disponibilidad inmediata de recursos financieros, situación que permite concluir que las condiciones actuales son favorables para la apertura de mercados internacionales.

Indicadores de Solvencia

Tabla No. 3 -Indicadores de Solvencia

II. SOLVENCIA	Endeudamiento del Activo	0,7056	0,7784	0,7224
	Endeudamiento Patrimonial	2,3967	3,5131	2,6024
	Endeudamiento del Activo Fijo	0,6143	0,596	0,6747
	Apalancamiento	3,3967	4,5131	3,6024
	Apalancamiento Financiero	-2,1668	-0,5914	0

Fuente: Empresas Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca. 2012

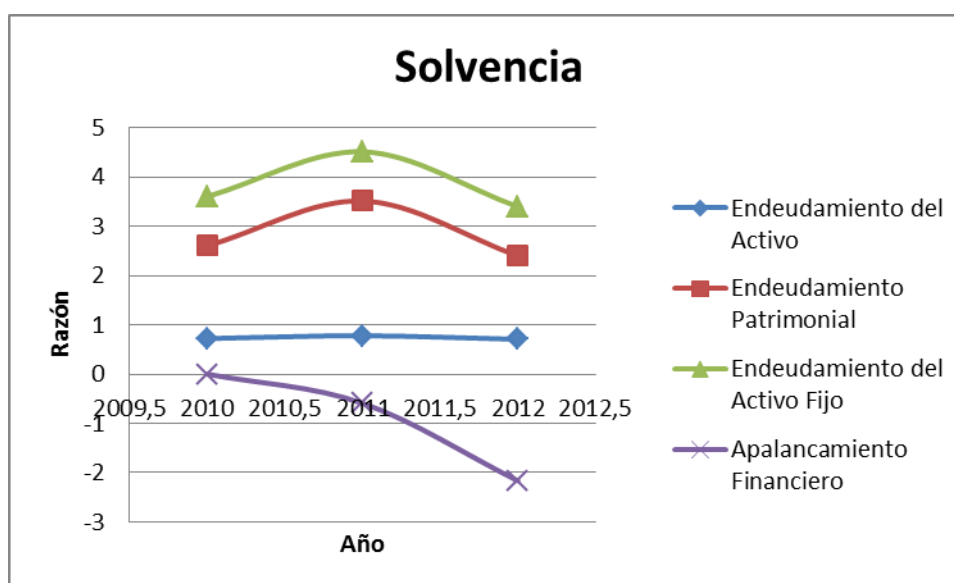


Figura No. 2-Indicadores de Solvencia

Fuente: Empresas Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca. 2012

El estudio de la solvencia revela importante información del sector. En este caso se observa que las empresas participantes no han realizado mayor inversión en activos fijos, lo que genera un posible estancamiento

de su capacidad de producción, siendo esto una debilidad para buscar abrir nuevos mercados. La depreciación del activo fijo genera un impacto negativo en su valor produciendo un descenso de esta cuenta aspecto que se observa en el estudio realizado.

En cuanto al endeudamiento patrimonial, su comportamiento revela una tasa decreciente, aspecto que indica un menor aporte por parte de los socios propietarios en el negocio. Esta situación puede deberse a una pérdida de interés por parte de estos en el negocio, aspecto que puede superarse con la apertura de nuevos mercados dentro de los cuales se encuentra el mercado internacional.

En cuanto al endeudamiento del activo, este ha mantenido variaciones leves lo que indica que las empresas pertenecientes al sector no han realizado mayor inversión en su equipamiento, aspecto que como se indicó es una debilidad tomando en cuenta que la apertura de mercados demanda generalmente de un aumento de productividad que permita mantener al mercado local y cumplir las cuotas negociadas en el exterior. Esta situación puede tender a la necesidad de una actualización del equipamiento que requiere de fuentes de financiamiento, las cuales afecten el cumplimiento del negocio.

El apalancamiento financiero total mantiene una tasa decreciente situación que guarda relación con el comportamiento de la liquidez anteriormente analizado, dando lugar a una situación positiva ya que en primera instancia reduce el gasto financiero lo que tiende a mejorar la utilidad y en el segundo abre fuentes de financiamiento a través de entidades bancarias si estas son necesarias para la apertura de mercados internacionales.

Como se puede observar, el estudio de los indicadores de solvencia señala un estancamiento de la inversión de las empresas participantes en

el sector en su infraestructura lo que limita su capacidad de aumento de producción. Sin embargo, señalan también una reducción en cuanto a sus niveles de apalancamiento lo que determina la posibilidad de contar con fuentes de financiamiento principalmente financieras las que pueden ejecutarse si son necesarias para cubrir posibles cuotas negociadas.

Indicadores de Gestión

Tabla No. 4- Indicadores de Gestión

III. GESTION	Rotación de Cartera	4,1373	3,821	3,8623
	Rotación de Activo Fijo	3,1968	-4,7567	-9,8405
	Rotación de Ventas	1,4145	1,403	1,2445
	Período Medio de Cobranza	88,2215	95,5254	94,503
	Período Medio de Pago	34,2358	57,0364	75,4247
	Impacto Gastos Administración y Ventas	0,1284	0,1021	0,1078
	Impacto de la Carga Financiera	0,0246	0,0127	0,0097

Fuente: Empresas Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca. 2012

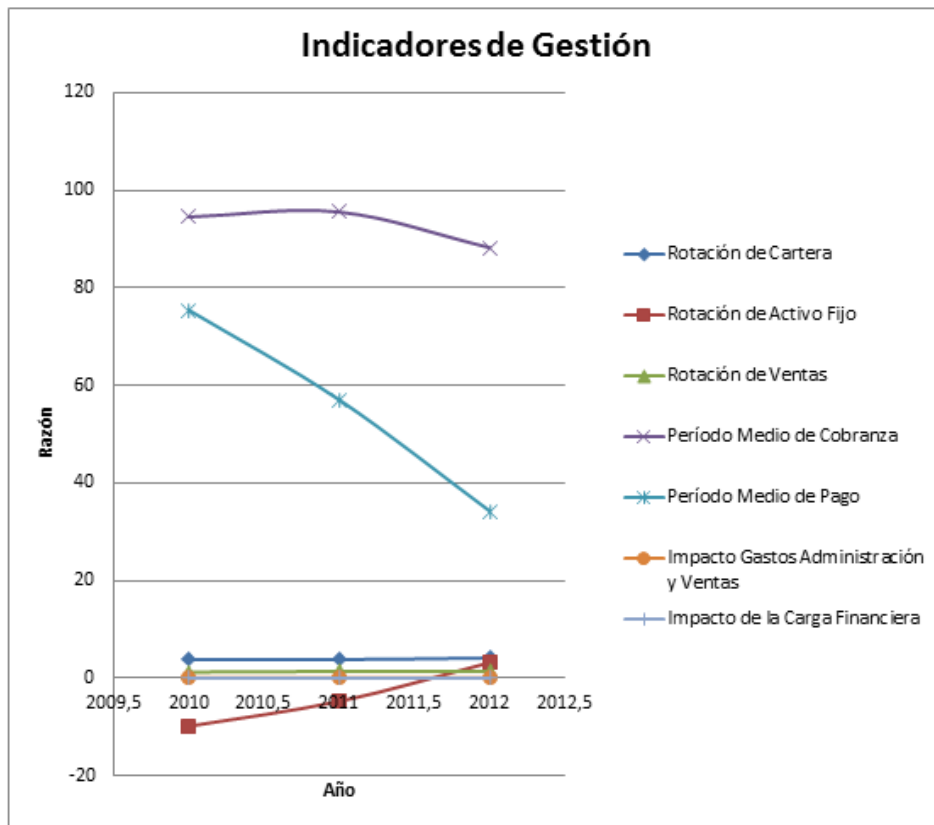


Figura No. 3- Indicadores de Gestión
Fuente: Empresas Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca. 2012

El análisis de la gestión revela aspectos positivos que se han presentado en este sector económico. El primero es la tasa decreciente de la rotación de la cartera que permite concluir que las empresas han tenido un mejor control en cuanto al otorgamiento de crédito y mayor eficiencia en cuanto a las cobranzas, aspecto que se reflejó en la liquidez resultante. Esta situación es altamente favorable porque les permite recuperar más ágilmente los valores de sus ventas, permitiendo disponer de los recursos para impulsar sus actividades, pagar a sus proveedores y generar políticas de dividendos atractivas para los inversionistas y socios.

Conforme se indicó anteriormente, la rotación del activo fijo permite observar que las empresas del sector no han invertido en equipamiento, aspecto que tiende a afectar los niveles de producción y pueden limitar los procesos de apertura de mercados internacionales. Sin embargo su

comportamiento es creciente en el período estudiado lo que puede establecer un cambio en las políticas de inversión en estos recursos, siendo esto un aspecto positivo.

En cuanto a la rotación de ventas, estas han crecido levemente, aspecto que es adecuado y establece un posible crecimiento en cuanto a la demanda local lo que genera mayor oportunidad y posibilidad de crecimiento. Esta situación sumada a la apertura de mercados, genera un entorno altamente efectivo.

El período de cobranza promedio se ha mantenido constante, con una ligera disminución, aspecto que es positiva debido a que establece una mejoría en cuanto a la recuperación del dinero producto de las ventas incurridas, permitiendo mejorar su capacidad de pago y uso del dinero.

En cuanto a los pagos estos han mantenido una tasa decreciente constante, aspecto que determina una mejor negociación y cumplimiento con los proveedores, situación que es positiva para el sector ya que abre oportunidades de negocio con el mercado.

Los gastos de venta y administrativos mantienen tasas crecientes, las cuales afectan a la rentabilidad del negocio, siendo necesaria una revisión que determine la necesidad que determinó tal comportamiento. En este caso, es fundamental que las empresas del sector establezcan medidas que identifiquen si este incremento se debió a una necesidad puntual o falencias internas que generaron un incremento en sus gastos.

Finalmente, el impacto de la carga financiera aumenta en el período estudiado lo que determina una visión diferente a las conclusiones anteriormente obtenidas, en las cuales no se reflejó este comportamiento. En este caso, el aumento de esta carga establece un limitante en cuanto

a fuentes posibles de financiamiento lo que hace necesario evaluar la rentabilidad del sector, aspecto que se desarrolla a continuación.

Indicadores de Rentabilidad

Tabla No. 5-Indicadores de Rentabilidad

IV. RENTABILIDAD	Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	0,0022	-0,0075	-0,0105
	Margen Bruto	0,1625	0,1664	0,1251
	Margen Operacional	0,0195	-0,0071	-0,0136
	Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	0,0015	-0,0054	-0,0084
	Rentabilidad Operacional del Patrimonio	0,0937	-0,0449	-0,0608
	Rentabilidad Financiera	0,0074	-0,0339	/0

Fuente: Empresas Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca. 2012

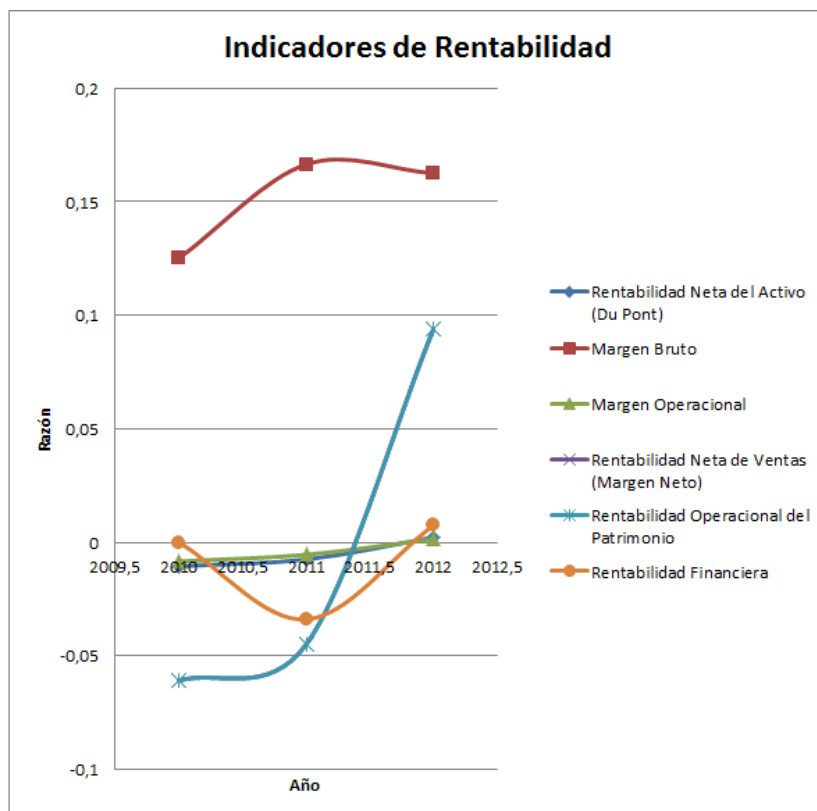


Figura No. 4-Indicadores de Rentabilidad

Fuente: Empresas Agricultura, Ganadería, Silvicultura y Pesca. 2012

La rentabilidad del sector se encuentra en una clara recuperación, aspecto que permite observar que las condiciones de las empresas pertenecientes se encuentran en capacidad para buscar nuevos mercados los cuales permitan mejorar sus niveles de crecimiento. Es importante, no obstante que las empresas revisen sus costos internos, los cuales muestran una afección en el margen bruto total, que puede perfectamente mejorarse. En este caso, la apertura de mercados internacionales puede representar un claro beneficio para el sector tomando en cuenta que el costo por kilo de carne es superior al mercado local como se analizará más adelante.

El margen operacional, mantiene de igual manera tasas crecientes, mostrando una recuperación de las empresas participantes aspecto que se refleja en la rentabilidad neta, operacional y financiera permitiendo concluir que las empresas se encuentran en condiciones de buscar

mercados alternos internacionales los cuales permitan mejorar su rentabilidad y fomentar un crecimiento sostenido y sustentable.

El estudio financiero en base a indicadores de gestión permite obtener las siguientes conclusiones:

- Las empresas pertenecientes a este sector, muestran una recuperación en cuanto a su rentabilidad lo que les ha permitido mejorar sus niveles de liquidez. Esta situación se ha acompañado a una mejor gestión en cuanto a las cobranzas, lo que representa una situación favorable en la empresa.
- Ha existido un estancamiento en cuanto a la inversión en activos fijos, lo que representa una debilidad y limita las intenciones de abrir nuevos mercados, situación que demandará de una inversión para poder cubrir las cuotas de mercado requeridas en las negociaciones
- La carga de los costos frente a los ingresos brutos limita la rentabilidad de la empresa. Se observó en el análisis una intención de la empresa para bajar los gastos buscando disponer de resultados positivos, sin embargo el problema no está en el gasto sino en el costo. Esta situación puede presionar a las empresas pertenecientes al sector a abrir mercados internacionales buscando una mejor relación en el margen de contribución.
- La situación general de las empresas del sector revela situaciones favorables para la apertura de mercados, aspecto que debe consolidarse en la medida que se obtengan cuotas representativas y viables de cumplir.

Los análisis realizados confirman la existencia de problemas en cuanto al margen de contribución, los cuales limitan la rentabilidad de las empresas participantes en este sector. Por esta razón se procedió a revisar los procesos de costo unitario del sector para verificar su comportamiento.

Tabla No. 6- Costeo Unitario

COSTO ACUMULADO DOLARES	71003,16
COSTO ACUMULADO POLLO	3,55
% MORTALIDAD	4%
CONVERSIÓN	1,99
CANT.POLLOS MUERTOS	800,00
SALDO FINAL POLLOS	19200,00
PESO PROMEDIO	5,50
TOTAL LIBRAS GRANJAS	105600,00
TOTAL DE LIBRAS VENDIDAS	101376,00
COSTO UNITARIO LIBRA	0,70
GASTOS DE VENTAS	0,04
GASTOS ADMINISTRATIVOS	0,03
GASTOS FINANCIEROS + DEPRECIACIÓN	0,03
COSTO + GASTO TOTAL POR LIBRA	0,80

Fuente: Costos de Producción de Pollos de Engorde, 2011

En el año 2011, los costos unitarios en promedio bordearon los 0,80 ctvs. de dólar por libra, aspecto que confirma la existencia de problemas cuando el precio de venta promedio por libra es de 0,78 a 0,82 ctvs. Esta situación conforme se confirmó en el estudio de los indicadores ha mermado la capacidad de negociación de las empresas, desmotivando a sus socios a mantener altos niveles de producción.

En el año 2012, esta situación mejoró sin embargo no sale de una presión excesiva del costo en el precio. Si bien es cierto, los costos se mantuvieron en 0,80 ctvs. Por libra, el precio vario de 0,80 a 0,83 ctvs., lo que pese a su mejoría no es adecuada.

El estudio observa claramente las dificultades que tienen las empresas por alcanzar rentabilidad, aspecto que hace necesario la búsqueda de mercados que dispongan de mayor margen de contribución, siendo los mercados internacionales una clara alternativa.

Los precios de venta de pollo son fluctuantes suben y bajan de acuerdo a la oferta del mercado según el gráfico de precios de los años 2009 al 2012 existe una tendencia de baja en las semanas 1, 2, 35 a la semana 41 los precios tienden a la baja.

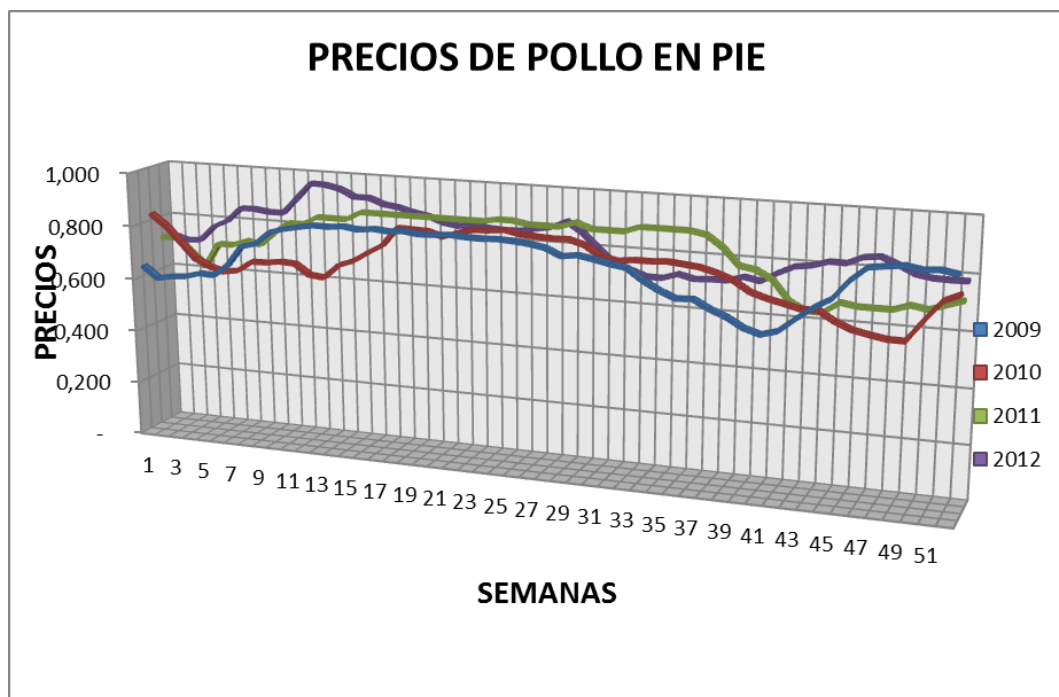


Figura N° 5 Precios de pollo en pie

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Fuente: Investigación de campo

2.2. Fundamentación filosófica

La presente investigación se fundamenta en el paradigma naturalista, el mismo que según Barrantes (2012, p 60-61), en su trabajo indica que éste paradigma se caracteriza por fundamentarse en la fenomenología y la teoría interpretativa. En cuanto a la naturaleza de la realidad, ésta es dinámica, múltiple, holística, construida y divergente. La finalidad de la investigación es comprender e interpretar la realidad, los significados de las personas, percepciones, interacciones y acciones. En cuanto a la relación sujeto-objeto, como ya lo dijimos, es de dependencia, ya que se afectan mutuamente y está influida por el compromiso: son inseparables. En cuanto a los valores, éstos son explícitos e influyen en la investigación; tanto los del investigador, los del paradigma, los del contexto y los de la teoría en que se fundamentan. La teoría y la práctica están relacionados y se retroalimentan mutuamente. No se admite la posibilidad de generalizar los resultados, pues éstos están limitados en un tiempo y en un espacio, o sea, se desarrolla un conocimiento ideográfico, centrándose en el estudio de las diferencias y peculiaridades determinadas por el contexto; por cuanto no interesan las relaciones de causa-efecto ya que se cree firmemente que los fenómenos tienen múltiples factores asociados, y no una o pocas causas.

2.3. Fundamentación legal

La presente investigación goza de todas las garantías legales para su realización según la Constitución Política de la República del Ecuador, Registro Oficial 449, del 20 de octubre del 2008., Capítulo tercero Soberanía alimentaria, Art. 281.- La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la

autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente. Para ello, será responsabilidad del Estado:

1. Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.

En el Capítulo cuarto, Soberanía económica, Sección primera Sistema económico y política económica, Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

En la Sección séptima Política comercial, Art. 306.- El Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.4.1. Visión dialéctica de conceptualizaciones que sustentan las variables del problema

2.4.1.1. Marco conceptual variable independiente

- **Conversión:** La conversión del alimento es el parámetro técnico que más se usa en la crianza del pollo de engorde, para evaluar sus resultados. Las siglas utilizadas es CA. Conversión del

alimento (CA), significa la relación entre la cantidad de alimento en kilo o en libra, que se necesita para producir un kilo o libra de carne, convertir o transformar el alimento en carne, dando como resultado un valor absoluto. (Avicultura con Tecnología de Punta, AVIPUNTA, 2011)

La conversión del alimento (C)A), también es conocida como índice de transformación, por ejemplo si usted obtiene un resultado de 2,15 de conversión, esto quiere decir que necesita 2,15 kilos o libras de alimento para producir un kilo o libra de pollo vivo; también puede expresarse 1:2,15, un kilo o libra de carne, necesitan 2,15 kilos o libras de alimento. Normalmente es expresada como término absoluto, ejemplo 2,15. (Ibídem)

- Serología: Es una prueba usada en biología para la detección de anticuerpos presentes en el suero de animales y plantas. Existen diferentes metodologías y cada una tiene su finalidad propia. Pruebas cualitativas: detectan la presencia o ausencia de anticuerpos, por ejemplo la seroaglutinación rápida en placa o la prueba de precipitación en gel de agar. Estas pruebas son importantes para detectar presencia de infección o para las enfermedades donde no interesa el título de anticuerpos. El resultado de estas pruebas es expresado simplemente como positivo o negativo. Pruebas cuali-cuantitativas: son aquellas donde el título de anticuerpos es medido. EL título se reporta como la máxima dilución en que se detectó anticuerpos y no es un número absoluto. Normalmente, el título es expresado en el factor de dilución (Cardoso, 2006).

- Enfriamiento: Es la etapa posterior, al pelado de los pollos que merece especial atención, ya que las cáscaras no sólo se lavan sino que se hidratan. En el prechiller, se obtiene el mayor

porcentaje: del 40% al 60% con agua entre 22 grados centígrados y 28 grados centígrados, en el chiller, con agua a una temperatura próxima a 0 grados centígrados, con lo cual se garantiza un adecuado enfriamiento alrededor de 2 grados centígrados medida en la pechuga, resultado de permanecer aproximadamente 60 minutos en ambos equipos: 15 en el primero y 45 en el segundo. Además de un control del crecimiento bacteriano, aspecto significativo en la vida útil del producto procesado (Cervantes, 2005, p. 60- 61)

- Transmisión vertical: La transmisión vertical a través de huevos incubables ocurre cuando un lote de reproductoras negativo a CAV se infecta durante el período de puesta. La transmisión empezará de los 7 a los 14 días post-infección y puede durar de 3 a 9 semanas en función de la difusión del virus dentro del lote y de cuando las reproductoras se conviertan y alcancen niveles de anticuerpos neutralizantes suficientemente altos como para evitar la transmisión vertical. Las reproductoras no tendrán ni síntomas ni lesiones, mientras que los pollitos nacidos infectados congénitamente padecerán la enfermedad. Los primeros síntomas y un incremento de mortalidad se dan a partir de los 10-14 días de vida, con un pico de mortalidad entre los 14 y 21 días de edad y, debido a la transmisión horizontal, un segundo pico entre los 30 y 33 días de vida. Biarn (2010:16)

- Micotoxina: Las micotoxinas son metabolitos secundarios generalmente tóxicos, producidos por cepas toxicogénicas de algunos géneros de mohos. Más concretamente, las micotoxinas son compuestos policetónicos resultantes de las reacciones de condensación que tienen lugar cuando en determinadas

condiciones físicas, químicas y biológicas se interrumpe la reducción de los grupos cetónicos en la biosíntesis de los ácidos grasos realizada por los mohos. Estos ácidos grasos son metabolitos primarios utilizados por los mohos como fuente de energía. Las micotoxinas se suelen formar al final de la fase exponencial o al principio de la fase estacionaria del crecimiento del moho. Las micotoxinas pueden producir enfermedades y trastornos en el hombre y los animales, denominados micotoxicosis. Gimeno (2011)

- Estrés térmico: El equilibrio térmico del pollo es el resultado neto entre el calor que el animal produce y su disipación hacia fuera. El pollito sufrirá estrés térmico cuando tenga dificultad en mantener dicho equilibrio: calor producido y calor eliminado al ambiente. Los broilers son particularmente sensibles al estrés por calor ya que el calor metabólico que producen se incrementa al aumentar el ritmo de crecimiento, mientras que la capacidad para disipar calor no lo hace. El equilibrio térmico es un fenómeno interactivo entre el calor metabólico del broiler, la temperatura medioambiental y los procesos fisiológicos empleados en la disipación de calor.

Con temperaturas ambientales altas, entran en acción una serie de mecanismos para regular la temperatura corporal de las aves (manteniendo la homeotermia), dentro de una zona descrita como "zona termo-neutra. La temperatura corporal normal de un pollo de carne es de 41°C. Cuando la temperatura ambiental excede los 35°C, el ave sufrirá seguramente de estrés térmico, pudiendo aumentar la temperatura corporal.

Las aves, en su esfuerzo por mantener la temperatura corporal ideal, comienzan por perder calor desde los vasos sanguíneos

cercanos a la superficie de la piel, en un proceso llamado "enfriamiento no evaporativo". Sin embargo, este mecanismo es sólo efectivo cuando la temperatura ambiente es menor que la temperatura corporal del ave.

A medida que la temperatura ambiental aumenta por encima de la zona termo-neutra del ave, se alcanza "la temperatura crítica superior" del ave , y el "enfriamiento no evaporativo" (conducción, convección, radiación) resulta inefectivo. El ave no puede eliminar calor hacia el ambiente que le rodea. Si la humedad relativa del ambiente es elevada, la dificultad para eliminar calor por parte del pollo se ve acrecentada.

“A estas altas temperaturas, el ave comienza a jadear ("enfriamiento por evaporación") como mecanismo para controlar la temperatura corporal. El jadeo es una manera eficaz de controlar el calor corporal, pero el ave debe recurrir a la utilización de energía para eliminar dicho calor; cuando se llega al jadeo, el broiler disminuye el consumo de alimento (para evitar aumentar el calor metabólico), se entra en menor ritmo de crecimiento y un empeoramiento del IC. En definitiva, se espera que los animales reduzcan paulatinamente su consumo de alimento al tiempo que aumenta la temperatura ambiental, ya que el calor que el pollo produce aumenta por la actividad de la propia alimentación y el metabolismo resultante de la digestión y posterior asimilación del alimento (Jiménez, 2011)

2.4.1.2. Marco conceptual variable dependiente

- Flujo de caja: El Flujo de Caja es un informe financiero que presenta un detalle de los flujos de ingresos y egresos de

dinero que tiene una empresa en un período dado. Algunos ejemplos de ingresos son los ingresos por venta, el cobro de deudas, alquileres, el cobro de préstamos, intereses, etc. Ejemplos de egresos o salidas de dinero, son el pago de facturas, pago de impuestos, pago de sueldos, préstamos, intereses, amortizaciones de deuda, servicios de agua o luz, etc. La diferencia entre los ingresos y los egresos se conoce como saldo o flujo neto, por lo tanto constituye un importante indicador de la liquidez de la empresa. Si el saldo es positivo significa que los ingresos del período fueron mayores a los egresos (o gastos); si es negativo significa que los egresos fueron mayores a los ingresos. Moreno (2011)

- **Indicadores financieros:** Los indicadores o ratios financieros expresan la relación matemática entre una magnitud y otra, exigiendo que dicha relación sea clara, directa y comprensible para que se puedan obtener informaciones, condiciones y situaciones que no podrían ser detectadas mediante la simple observación de los componentes individuales de la razón financiera. Otros métodos de análisis son:

El método vertical se refiere a la utilización de los estados financieros de un período para conocer su situación o resultados.

En el método horizontal se comparan entre sí los dos últimos períodos, ya que en el período que está sucediendo se compara la contabilidad contra el presupuesto. En el método histórico se analizan tendencias, ya sea de porcentajes, índices o razones financieras, puede graficarse para mejor ilustración. Quisigüiña (2010)

➤ **Aparcamiento:** Operación bursátil mediante la cual un inversor traspasa formalmente sus acciones a otro, que está dispuesto a actuar como testaferro, ya que un pacto privado entre ambos permite que el primero siga siendo el verdadero propietario. Suele utilizarse para disimular autocarteras o sortear algunos límites legales de las participaciones en el capital social de una compañía. Fierro (2009: 15)

➤ **Liquidez:** La liquidez es la posibilidad que una entidad financiera tiene de hacer frente a: i) reducciones en el nivel de depósitos u otros pasivos financieros, o ii) aumentos de activos no líquidos (préstamos). Esta posibilidad de conseguir fondos alternativos, debe calificarse teniendo en cuenta que dichos fondos puedan obtenerse a precios razonables (sin incrementos sustantivos de tasas de interés) y a plazos adecuados a la madurez de los activos de la entidad. De lo contrario, el problema de liquidez se transforma en uno de solvencia. En economía, la liquidez representa la cualidad de los activos para ser convertidos en dinero efectivo de forma inmediata sin pérdida significativa de su valor. De tal manera que cuanto más fácil es convertir un activo en dinero se dice que es más líquido. Lopetegui (2006)

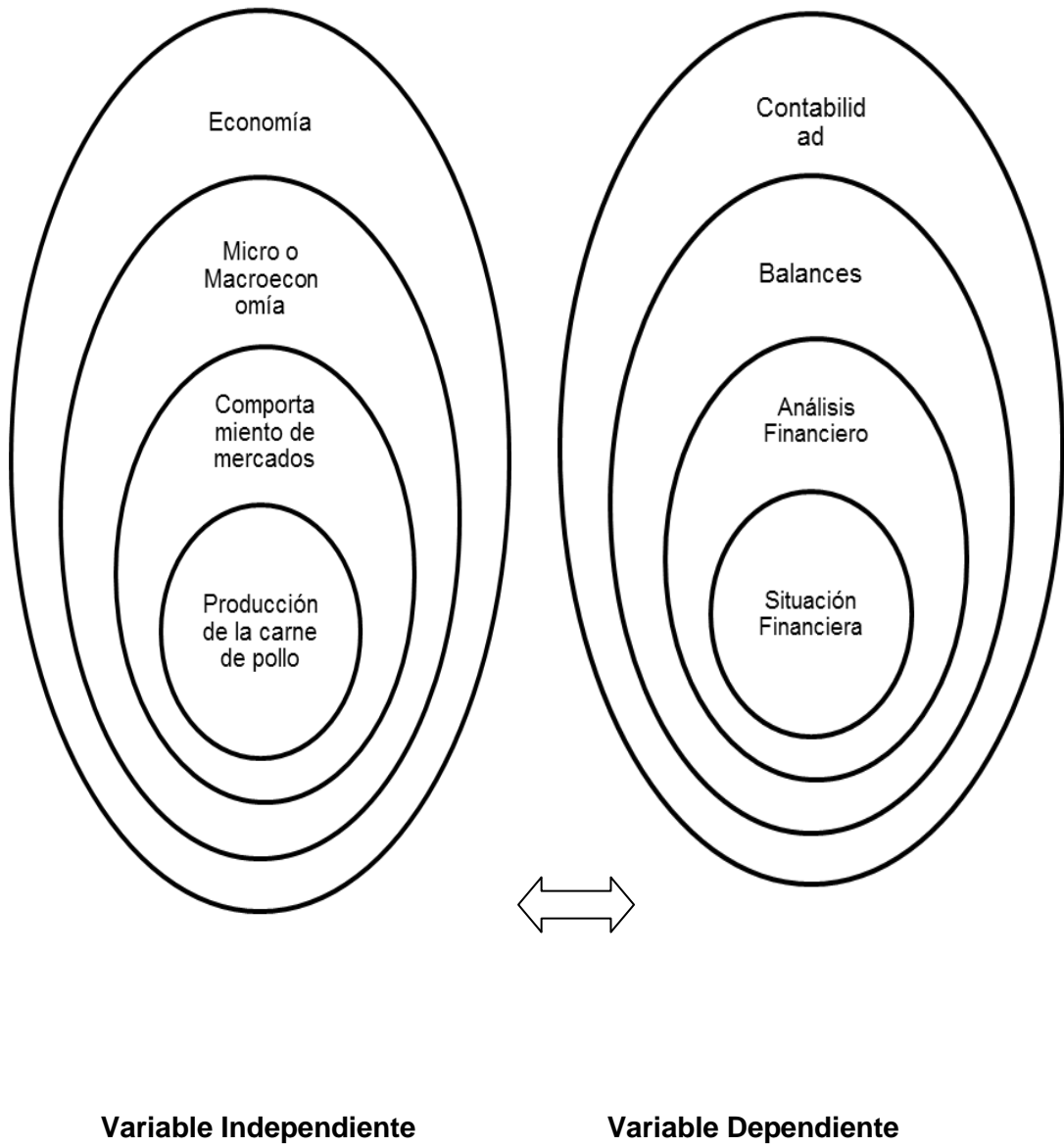
➤ **Presupuesto:** En términos generales, la palabra presupuesto adoptada por la economía industrial, es:

La técnica de planeación y predeterminación de cifras sobre bases estadísticas y apreciaciones de hechos y fenómenos aleatorios. Refiriéndonos al Presupuesto como herramienta de la Administración significa: La estimación programada, en forma sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a

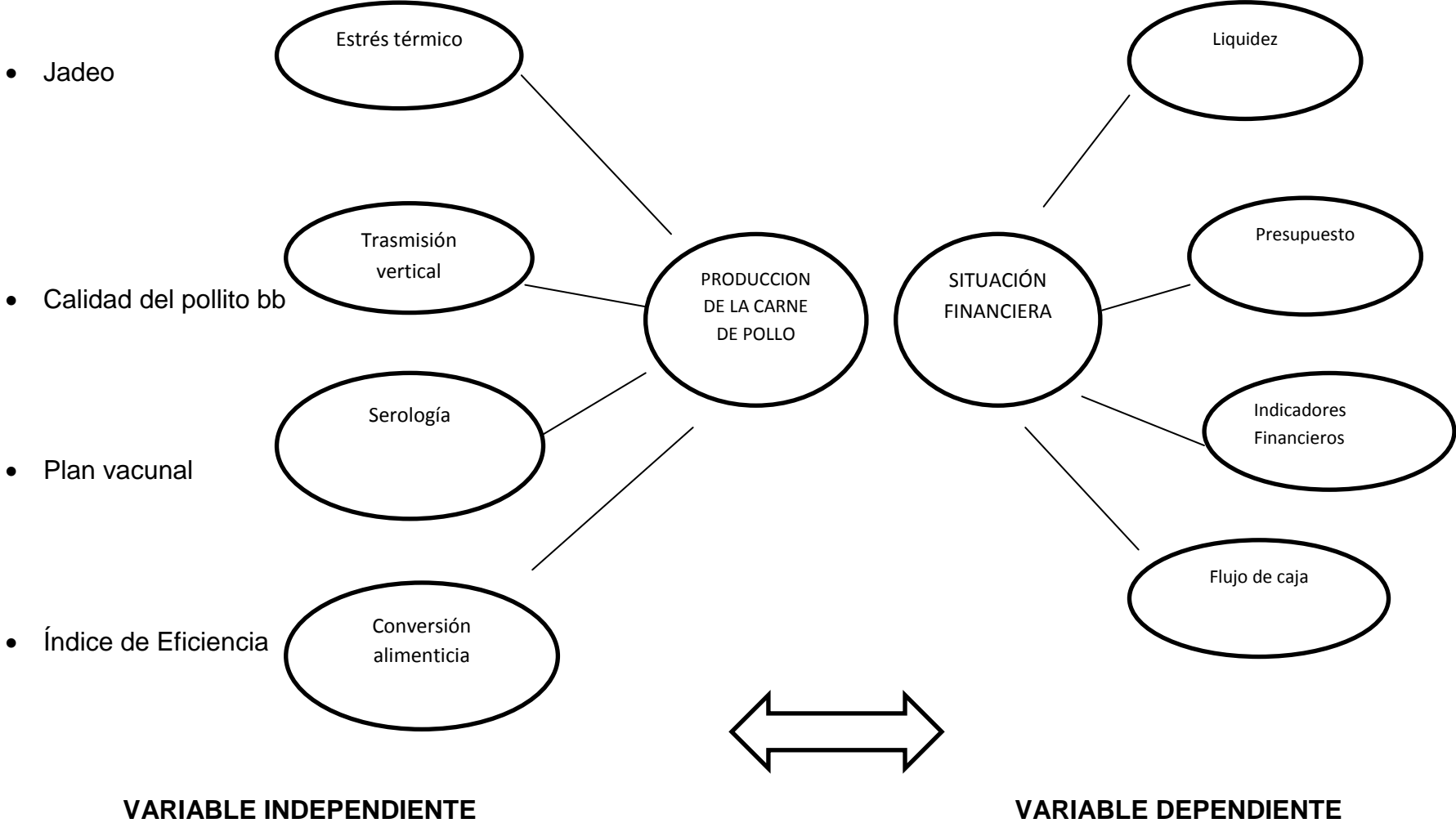
obtener por un organismo, en un periodo determinado. En suma, el Presupuesto es un conjunto de pronósticos referentes a un período precisado. Para elaborar un presupuesto se debe tener en consideración datos estadísticos, ya que ésta información ayuda a establecer los límites con respecto a los gastos y a los ingresos pronosticados. El presupuesto también es considerado como un conjunto coordinado de previsiones que permiten conocer con anticipación algunos resultados considerados básicos por el jefe de la empresa.

El presupuesto es una herramienta por medio de la cual los gobiernos pueden clasificar de forma metódica todo lo referente a gastos e ingresos, y de ésta manera mejorar su gestión, esto demuestra una vez más la enorme importancia del uso del presupuesto, todas las empresas tanto públicas como privadas deben tener bien establecido el rumbo que han de tomar, el presupuesto provee de una guía en la cual las empresas se abren camino, una empresa que no adopta un adecuado presupuesto simplemente no sabe hacia dónde camina. Por lo tanto, saber la eficacia del presupuesto a través de los tiempos, proporciona una base sólida de seguridad y confianza, para que de esta manera las organizaciones tanto públicas como privadas acojan éste mecanismo como una herramienta administrativa que les permita alcanzar sus objetivos tanto a corto, mediano y largo plazo. Del Río (2004)

2.4.2. Gráficos de inclusión interrelacionados



Superordinación conceptual



2.5. HIPOTESIS

La producción de la carne de pollo tiene relación con la situación financiera en las empresas avícolas en Tungurahua.

2.6. SEÑALAMIENTO VARIABLES DE LA HIPOTESIS

- **Variable independiente:** Producción de la carne de pollo
- **Variable dependiente:** Situación Financiera
- **Unidad de observación:** Empresas avícolas de Tungurahua
- **Términos de relación:** Relación

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación de campo

Se entiende por Investigación de Campo, el análisis sistemático de problemas en la realidad, con el propósito bien sea de describirlos, interpretarlos, entender su naturaleza y factores constituyentes, explicar sus causas y efectos, o predecir su ocurrencia, haciendo uso de métodos característicos de cualquiera de los paradigmas o enfoques de investigación conocidos o en desarrollo. Los datos de interés son recogidos en forma directa de la realidad; en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios. Sin embargo, se aceptan también estudios sobre datos censales o muestrales no recogidos por el estudiante, siempre y cuando se utilicen los registros originales con los datos no agregados; o cuando se trate de estudios que impliquen la construcción o uso de series históricas y, en general, la recolección y organización de datos publicados para su análisis mediante procedimientos estadísticos, modelos matemáticos, econométricos o de otro tipo. Hernández (2009).

La aplicación de la investigación de campo es importante porque nos permite conocer de forma más acertada la realidad de la empresa, los problemas, limitaciones, fortalezas, debilidades, recursos, capacidad productiva, presencia en el mercado, calidad del producto, prestigio y otros factores de relevancia, que facilitan la realización de la investigación.

3.1.2. Investigación bibliográfica-documental

La investigación documental es la presentación de un escrito formal que sigue una metodología reconocida. Esta investigación documental se asigna en cumplimiento del plan de estudios para un curso de preparatoria o de pre-grado en la universidad. Consiste primordialmente en la presentación selectiva de lo que expertos ya han dicho o escrito sobre un tema determinado. Además, puede presentar la posible conexión de ideas entre varios autores y las ideas del investigador. Su preparación requiere que éste reúna, interprete, evalúe y reporte datos e ideas en forma imparcial, honesta y clara. Ortiz y García (2008).

La investigación documental se caracteriza por el empleo predominante de registros gráficos y sonoros como fuentes de información. Generalmente se le identifica con el manejo de mensajes registrados en la forma de manuscritos e impresos, por lo que se le asocia normalmente con la investigación archivística y bibliográfica. El concepto de documento, sin embargo, es más amplio. Cubre, por ejemplo: micropelículas, microfichas, diapositivas, planos, discos, cintas y películas.

3.2. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Investigación exploratoria

Se realiza cuando no se tiene una idea específica de lo que se desea estudiar o cuando el problema es poco conocido por el investigador. Su objetivo es ayudar a definir el problema, establecer hipótesis y determinar la metodología para planear una investigación de mayor rigor científico

Este tipo de investigación es útil para:

- Poner al investigador en contacto y familiarizarle con la realidad que se va a estudiar
- Obtener datos y elementos de juicio para plantear problemas formular hipótesis de investigación
- Planear investigaciones con mayor rigor científico

Ejemplos:

$\frac{3}{4}$ Investigar a los obreros de una determinada fabrica sobre los efectos de la dolarización

$\frac{3}{4}$ Visitar empresas del sector metalmecánico para conocer su realidad diagnosticar sus problemas y establecer prioridad de investigación. Bavaresco de Prieto (2000: 49-50)

3.2.2. Investigación descriptiva

Detalla las características más importantes del problema en estudio en lo que respecta a su origen y desarrollo. Su objetivo es describir un problema en una circunstancia tempero-espacial determinada, es decir, detalla cómo es y cómo se manifiesta

Este tipo de investigación es útil para:

- Identificar las características demográficas de las unidades investigadas tales como: número de población, distribución por sexo por edad por nivel de educación, por estado civil, por ocupación, etc. Estudio de caso: estudio de las características culturales, habitacionales, alimenticias, de vivienda, familiares, rituales, religiosas de un grupo social determinado.

- Identificar formas de conducta y actitudes de las personas que se encuentran en una muestra de investigación tales como: comportamientos sociales, preferencias de consumo, aceptación de liderazgo, motivación frente al trabajo decisiones sobre el lugar de compra, etc. Elaborar un mapa de preferencias sin necesidad de probar hipótesis ni hacer predicciones Ejemplo: ¿Qué opina la gente sobre los programas de televisión?

- Verificar comportamientos concretos tales como : cuantas personas consumen un producto, cual es la actitud frente a su líder , frente a los problemas de desempleo, como se realiza una auditoria, como se utilizan las técnicas contables como son los procesos para la toma de decisiones cuales son las necesidades prioritarias de las personas, etc. Estudio de caso : estudio del comportamiento sicosocial de un delincuente juvenil

- Descubrir y comparar la posible relación de las variables de investigación tales como: relación entre el precio y el consumo de un producto, relación entre el costo de producción y el precio real de un producto, relación entre las políticas del mercado y el grado de aceptación de un producto, etc

- Las investigaciones descriptivas utilizan la observación la entrevista, la encuesta como técnicas de recolección de datos. también acuden a informes y documentos elaborados por investigadores se utiliza el muestreo para la recolección de datos y la información obtenida es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico. Bavaresco de Prieto (1998: 50-51)

3.2.3. Investigación asociación de variables (correlacional)

Tiene como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más variables en un contexto particular, pero no explica que una sea la causa de la otra. Es decir, la investigación correlacional examina asociaciones pero no relaciones causales, donde un cambio en una variable influye directamente en un cambio de la otra. Ejemplos: la investigación orientada a medir el efecto de las políticas de una empresa en el rendimiento de los obreros, la investigación cuyo propósito es verificar la relación entre el estado motivacional de los obreros y el nivel de productividad de los mismos, la investigación orientada a medir el impacto de un nuevo modelo administrativo en la actitud de los directivos empresariales. Bavaresco de Prieto (1998: 51)

3.2.4. Investigación explicativa

Su objetivo es a más de medir el grado de relación que existen entre dos o más variables, determinar estadísticamente si la variación en una o más variables es consecuencia de la variación en otras u otras variables, es decir explicar por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da este o por qué dos o más variables están relacionadas.

Este tipo de investigaciones es útil para:

- Encontrar explicación del porqué del comportamiento de las variables
- Verificar hipótesis causales
- Los resultados obtenidos en las investigaciones explicativas contribuyen al desarrollo del conocimiento, razón por la cual el rigor científico se contribuye en pilar fundamental para su ejecución.

- Las investigaciones explicativas implican esfuerzos del investigador y una gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación. Ejemplos: la investigación cuyo propósito es verificar las principales causas que llevan a la quiebra a las micro y pequeñas empresas, la investigación orientada a identificar las estrategias o factores de éxito o fracaso de una empresa o sector económico Bavaresco de Prieto (1998: 52)

La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación postfacto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

La población a ser estudiada son los avicultores del Ecuador que se dedican a la producción de pollos de engorde.

TABLA 7. Listado de empresas avícolas que se dedican a la producción de pollos de engorde

DETALLE	EMPRESAS
ANHALZER	1
ASOCIACIÓN DE AVICULTORES DE BALSAS	53
ASOCIACIÓN DE AVICULTORES DE COTOPAXI	21
ASOCIACIÓN DE AVICULTORES DE MANABÍ	25
ASOCIACIÓN DE AVICULTORES DE PUELLARO	12
ASOCIACIÓN DE AVICULTORES DE QUEVEDO	12
ASOCIACIÓN DE AVICULTORES DE SANTO DOMINGO	22

ASOCIACIÓN DE AVICULTORES DE TUNGURAHUA	46
ASOCIACIÓN DE AVICULTORES DEL ORO	35
ASOCIACIÓN DE PEQUEÑOS AVICULTORES DE TUNGURAHUA	39
AVICEA	1
AVICOLA FERNANDEZ	1
AVITALSA	1
EL ORO	1
FINAVES	1
LIRIS S.A.	1
POFASA	1
PRONACA	1
PURA PECHUGA	1
TOTAL	275

Fuente: Investigación de campo (2012)

Elaborado por: Cristina Rodríguez

3.3.2. Muestra

Muestreo Estratificado.- Consiste en la división previa de la población de estudio en grupos o clases que se suponen homogéneos con respecto a alguna característica de las que se van a estudiar. A cada uno de estos estratos se le asignaría una cuota que determinaría el número de miembros del mismo que compondrán la muestra. Dentro de cada estrato se suele usar la técnica de muestreo sistemático, una de las técnicas de selección más usadas en la práctica.

Según la cantidad de elementos de la muestra que se han de elegir de cada uno de los estratos, existen dos técnicas de muestreo estratificado:

- Asignación proporcional: el tamaño de la muestra dentro de cada estrato es proporcional al tamaño del estrato dentro de la población.

- Asignación óptima: la muestra recogerá más individuos de aquellos estratos que tengan más variabilidad. Para ello es necesario un conocimiento previo de la población.

Por ejemplo, para un estudio de opinión, puede resultar interesante estudiar por separado las opiniones de hombres y mujeres pues se estima que, dentro de cada uno de estos grupos, puede haber cierta homogeneidad. Así, si la población está compuesta de un 55% de mujeres y un 45% de hombres, se tomaría una muestra que contenga también esos mismos porcentajes de hombres y mujeres.

Para una descripción general del muestreo estratificado y los métodos de inferencia asociados con este procedimiento, suponemos que la población está dividida en h subpoblaciones o estratos de tamaños conocidos N_1, N_2, \dots, N_h tal que las unidades en cada estrato sean homogéneas respecto a la característica en cuestión. La media y la varianza desconocidas para el i -ésimo estrato son denotadas por m_i y s_i^2 , respectivamente. Rodríguez (1998:26)

Se trabajará con una muestra estratificada que son los avicultores de la provincia de Tungurahua, en vista de que en el país existen muchos avicultores informales y no se conocen las cantidades exactas de producción a diferencia de los avicultores de Tungurahua que se encuentran asociadas por la Asociación de Pequeños Avicultores de Tungurahua (ASOPEC), la Asociación de Fabricantes de Alimentos Balanceados (AFABA) y La Asociación de Avicultores de Sierra y de la Costa y se conocen las cantidades de pollos que engordan. (Ver Anexo 3 LISTADO DE AVICULTORES DE LA ASOPEC)

3.4. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Según, López de G (1998:41), define la Operacionalización de las variables, como “el procedimiento mediante el cual se determinan los indicadores que caracterizan o tipifican a las variables de una

investigación determinada con el objetivo de hacerlas observables y poderlas medir con cierta precisión y mayor facilidad”. En este sentido, implica, entonces, la definición de las variables y la determinación de los posibles valores o niveles que ellas puedan asumir. Por otro lado, un sistema de variables “lo componen una serie de características por estudiar, en función de sus indicadores o unidades de medida”. Para facilitar dicha operación, se estila diseñar tablas o combinación de ellas para tabular la información.

3.4.1. Operacionalización de la variable dependiente

VARIABLE DEPENDIENTE: Situación Financiera				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
La situación financiera se refiere a cuantificar la proporción que la empresa ha sido financiada por medio de pasivos y con qué efectividad está utilizando sus recursos. Nos permite conocer con qué grado de eficiencia la empresa emplea los recursos que tiene a su disposición	1.-Balances financieros	1.1.Los balances financieros en el sector avícola fueron negativos en el año 2012	1.1 ¿Cuál fue el resultado económico en el año 2012?	1.- Encuesta a Gerencia (ver anexo 5)
			1.2 ¿A qué se debió la pérdida o utilidad que obtuvo en el año 2012?	
	2.-Precios de venta	2.1 Los precios de venta de pollo lo impone el mercado	2.1 ¿Por qué considera que los precios de la carne de pollo son bajos en un año normal?	
			2.2 ¿Por qué los clientes prefieren su producto?	
	3.- Endeudamiento	3.1 Los avicultores acuden al endeudamiento bancario en un 60%	3.1 ¿Ha realizado algún tipo de crédito en los dos últimos años?	
			3.2 ¿En qué fueron utilizados los fondos provenientes de créditos?	

	<i>4.- Presupuestos</i>	4.1 Los avicultores cumplen con sus presupuestos en un 50%	4.1 ¿En qué porcentaje se cumplen sus presupuestos?	
			4.2 ¿Cuál es el principal motivo que impiden el cumplimiento de sus presupuestos?	

3.4.2. Operacionalización de la variable independiente

VARIABLE INDEPENDIENTE: Producción de la carne de pollo				
CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
La producción de la carne de Pollos de engorde se puede analizar desde dos perspectivas el productor que dispone de toda la cadena productiva y el productor que únicamente engorda el pollo, los dos tienen una diferencia en los costos de producción, y los dos cumplen con la función principal que es el de criar un pollo bb en las mejores condiciones de manejo avícola para obtener en el menor	<i>1.-Crecimiento en la producción</i>	Conocimiento de la producción	1.1 ¿Conoce usted cuál es la producción anual de pollos de engorde?	1.- Encuesta a Propietarios o gerentes de los planteles avícolas (ver Anexo 4)
		Número de pollos en producción	1.2 ¿Considera usted que la producción de pollos ha crecido en los últimos años?	
	<i>2.- Consumo de la carne de pollo</i>	El consumo pércapita de la carne de pollo en el Ecuador es de 32 kilos	2.1 ¿Cuál es el consumo pércapita de la carne de pollo en el Ecuador?	
			2.2 ¿Considera usted que el consumo de la carne de pollos ha crecido en los últimos años?	

<p>tiempo posible un pollo de buen peso, con el menor consumo de alimento, y con baja mortalidad.</p>	<p>3.- <i>Importación de Reproductoras y huevos fértiles</i></p>	<p>La importación de reproductoras y huevos fértiles han crecido en un 20%</p>	<p>3.1 ¿Considera usted que el excedente de importación de huevos fértiles es un factor para la sobreproducción de pollos?</p>	
			<p>3.2 ¿Dispone de información de importación de huevos fértiles y de reproductoras?</p>	
	<p>4.- <i>Estrategias de ventas de grandes productores</i></p>	<p>Las estrategias en las ventas aseguran un 20% de incremento en el precio de venta</p>	<p>4.1 ¿Considera usted que los precios bajos de la carne de pollos se debe a medidas adoptados por los grandes productores?</p>	
			<p>4.2 ¿Cómo fija usted el precio de venta de la carne de pollo?</p>	

3.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Metodológicamente para Herrera E. y otros (2002: 174-178 y 183-185), la construcción de la información se opera en dos fases: plan para la recolección de información y plan para el procesamiento de información.

3.5.1. Plan para la recolección de información

Este plan contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido, considerando los siguientes elementos:

- **Definición de los sujetos:** Los sujetos a ser investigados son los gerentes, propietarios y Jefes de producción de las empresas avícolas de Tungurahua, afiliadas a la Asociación de avicultores de Tungurahua
- **Selección de las técnicas a emplear en el proceso de recolección de información.** Las técnicas a ser utilizadas son La encuesta y la entrevista

Encuesta.- Las encuestas son una herramienta importante en el estudio de nuevos mercados o productos o de la evaluación de los ya existentes, por lo que resulta muy útil utilizar esta herramienta para nuestro propio negocio, empresa o trabajo.

Las encuestas generalmente se diseñan en base a una población, pero teniendo en cuenta una muestra representativa de la misma. Los datos obtenidos de la encuesta nos dan importante información de acuerdo al tópico que deseamos investigar.

Las encuestas, por tanto, son una herramienta muy utilizada tanto en la investigación de mercados y productos como también en la investigación en general y forman parte de la metodología utilizada en muchas investigaciones, Guzmán (2010)

Entrevista.- La entrevista es un acto de comunicación oral o escrita que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien. En este tipo de comunicación oral debemos tener en cuenta que, aunque el entrevistado responde al entrevistador, el destinatario es el público que está pendiente de la entrevista, Guzmán (2010)

- **Instrumentos seleccionados o diseñados de acuerdo con la técnica escogida para la investigación.** La presente investigación tendrá una encuesta diseñada de acuerdo a lo determinado en las tablas de operacionalización de las variables independiente y dependiente.
- **Selección de recursos de apoyo (equipos de trabajo).** Las personas que colaboran con la presente investigación son: El presidente de la Asociación de Avicultores de Tungurahua, los propietarios de las empresas avícolas dedicadas a la producción de pollos de engorde.
- **Explicitación de procedimientos para la recolección de información, cómo se va a aplicar los instrumentos, condiciones de tiempo y espacio, etc.** Las encuestas se realizarán en una de las reuniones de la Asociación de Avicultores, mediante visitas

personalizadas a las empresas avícolas, con citas previas y explicándoles que la investigación será de gran ayuda para luego ser parte de la Asociación de avicultores exportadores de pollo. La aplicación de las técnicas se aplicarán en un tiempo no mayor de dos meses desde que sea aprobada la investigación

TABLA 8. Procedimiento de recolección de información

TÉCNICAS	PROCEDIMIENTO
Encuesta	¿Cómo? La encuesta se realizará utilizando los métodos <i>analítico, deductivo, inductivo</i> .
	¿Dónde? La encuesta se realizará en una de las reuniones de la Asociación de Avicultores, y mediante citas autorizadas por los gerente y propietarios de las planteles avícolas
	¿Cuándo? La encuesta se realizará después de dos meses que se aprueba la presente investigación
Entrevista	¿Cómo? La entrevista se realizará utilizando los métodos <i>analítico, deductivo, inductivo</i> .
	¿Dónde? Las entrevistas se realizarán mediante reuniones con los gerentes, propietarios en las instalaciones de sus empresas
	¿Cuándo? La entrevista se realizará después de dos meses que se aprueba la presente investigación

Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Cristina Rodríguez

3.6. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.6.1. Plan de procesamiento de información

- **Revisión crítica de la información recogida.** Es decir limpieza de información defectuosa: contradictoria, incompleta, no pertinente, etc.
- **Repetición de la recolección.** En ciertos casos individuales, para corregir fallas de contestación.
- **Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis: manejo de información, estudio estadístico de datos para presentación de resultados.** Ejemplo de tabla a ser utilizada para la cuantificación de los resultados obtenidos con los instrumentos de recolección de información primaria (de campo).

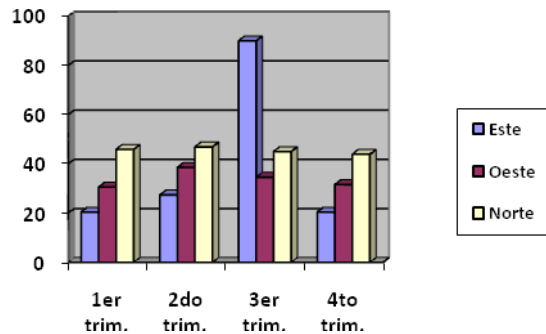
TABLA 9. Cuantificación de resultados

PREGUNTAS	X	Y	Z	TOTALES
1				
2				
N				

Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborador por: Cristina Rodríguez

- **Representaciones gráficas.** Ejemplo de figura a ser utilizada para la presentación visual porcentual de los resultados cuantificados en la tabla anterior.



Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborador por: Cristina Rodríguez

FIGURA 6. Representación gráfica de resultados

3.6.2. Plan de análisis e interpretación de resultados

- **Análisis de los resultados estadísticos.** Destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis.
- **Interpretación de los resultados.** Con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente.

Comprobación de hipótesis. Para comprobar la hipótesis se utilizará el método del Chi cuadrados según, Cuadras la denominada «Distribución Chi Cuadrado» (que usualmente se escribe y se lee como: Ji Cuadrado), es una distribución cuadrática de la probabilidad que utiliza básicamente

variables aleatorias continuas. La Distribución Chi Cuadrado de la probabilidad se denota mediante la letra griega minúscula χ^2 elevada al cuadrado (χ^2), y consiste en establecer un espacio continuo delimitado por la suma de los cuadrados de n variables aleatorias que son independientes entre sí, espacio dentro del cual la variable X puede asumir cualquiera de los infinitos valores que lo conforman, y por tanto para establecer el valor aproximado de una variable X dentro de ese espacio se procede a incluir una estimación de sus posibles límites que están dados por los distintos «Grados de Libertad» que pueden existir entre las variables aleatorias analizadas que dan origen al referido espacio. En otras palabras, la Distribución Chi Cuadrado en un delimitado espacio conjuga un determinado número de variables aleatorias independientes entre sí, con unos valores de probabilidad ubicados entre 1 y 0 que son atribuibles a esas variables, y con unos límites de la probabilidad para el verdadero valor de X delimitados por los Grados de Libertad atribuibles a las variables aleatorias analizadas.

La Distribución Chi Cuadrado permite calcular la probabilidad existente para que una variable X , que tiene un determinado Grado de Libertad frente a otras variables del mismo conjunto, permanezca dentro de unos «límites ideales» previstos para X cuando tiene ese específico Grado de Libertad o independencia. En otras palabras, la Distribución Chi Cuadrado suministra un modelo ideal sobre los límites probables que deberían regir las fluctuaciones en la aparición de un determinado valor aleatorio X dependiendo del Grado de Libertad que tiene ese valor frente a otras variables similares dentro de un conjunto de datos analizados. La fórmula matemática para calcular la probabilidad de que una variable X permanezca dentro del límite ideal correspondiente al respectivo Grado de Libertad es la siguiente:

$$\chi^2_k(X) = \frac{X^{k/2-1} e^{-X/2}}{2^{k/2} \Gamma(k/2)}$$

En esta ecuación la letra k que aparece como un subíndice de la expresión χ^2 indica el Grado de Libertad que se toma como límite para calcular la probabilidad de la variable aleatoria X . Esta ecuación para ser despejada requiere el uso de la compleja Función Gamma (representada por la letra griega mayúscula *gamma*: Γ), y por tanto generalmente para solucionar esta ecuación se emplean métodos basados en la consulta de tablas o en el uso de algoritmos para ordenador que permiten obtener los valores de probabilidad respectivos.

- **Establecimiento de conclusiones y recomendaciones.**

Explicación del procedimiento de obtención de las conclusiones y recomendaciones. Las conclusiones se derivan de la ejecución y cumplimiento de los objetivos específicos de la investigación. Las recomendaciones se derivan de las conclusiones establecidas. A más de las conclusiones y recomendaciones derivadas de los objetivos específicos, si pueden establecerse más conclusiones y recomendaciones propias de la investigación.

TABLA 10. Relación de objetivos específicos, conclusiones y recomendaciones

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Determinar el incremento de la producción de carne de pollos durante los últimos años.	La producción de la carne de pollos se ha incrementado en un 7% en el año 2013 con relación al año 2011.	Incentivar el consumo de la carne de pollos para que vaya en incremento al igual que la producción

Determinar la situación financiera del sector avícola desde la percepción de sus propietarios	Las empresas avícolas hay tenido pérdidas en sus actividades durante el 2011 y 2012	Tomar otras medidas de comercialización para mejorar la situación financiera
Identificar los períodos en los cuales los precios de venta de carne de pollo son bajos	Los precios de venta de la carne de pollos son bajos durante la semana 1,2,35 a la semana 41 del año	Disminuir la producción de la carne de pollos para las semanas en las que se estima que van a bajar los precios
Proponer la conformación de una Asociación de Avicultores exportadores de carne de pollo a países que le garanticen rentabilidad.	Para mejorar la rentabilidad de las empresas avícolas se debe exportar pollo para evitar la sobreproducción	Formar una asociación los avicultores de carne de pollo para exportar pollo a países que le garanticen rentabilidad

Fuente: Investigación de campo (2013)

Elaborador por: Cristina Rodríguez

CAPÍTULO IV

4.1 Análisis e interpretación de los resultados

La encuesta se realizó a 39 avicultores de Tungurahua que se dedican a la producción de pollos de engorde, la mayor parte de los encuestados han producido pollos por más de 5 años y tienen conocimiento de la problemática que viene atravesando el sector.

La inestabilidad en los precios de venta han ocasionado que muchos avicultores pierdan su inversión, pero no se retiran del mercado siguen produciendo capitalizándose con créditos en el sector financiero y a veces utilizando fuentes de financiamiento del chulco debido a la desesperación por conseguir capital de trabajo para adquirir las principales materias primas como maíz y soya que en muchas ocasiones es escasa.

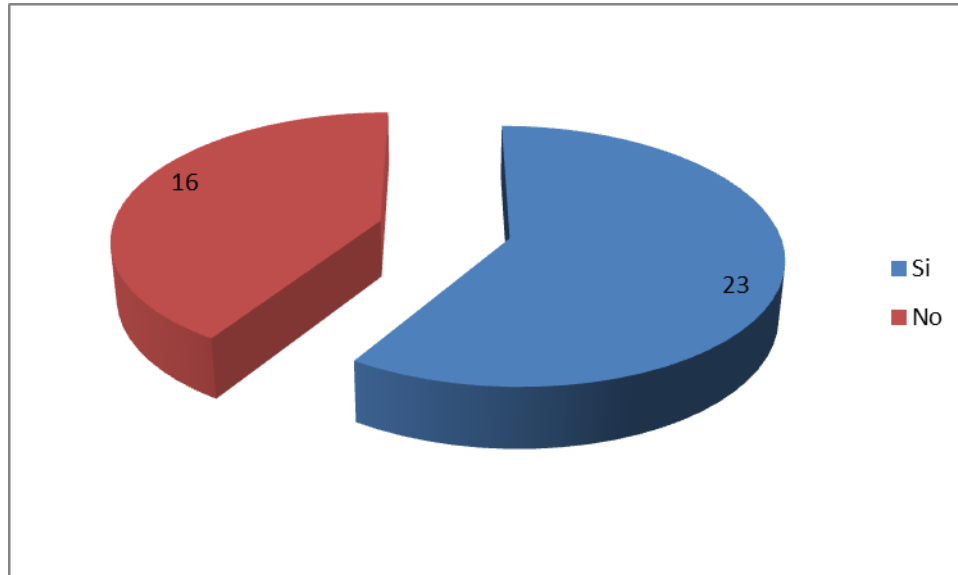
Al depender los precios de venta de la oferta y demanda del mercado el productor no logra cumplir con sus presupuestos porque los ingresos son fluctuantes, al momento de realizar la encuesta la mayor parte de los encuestados manifestaban que en el país no existe un verdadero representante de los avicultores que les represente ante el gobierno y el mercado extranjero, es así que actualmente se está formando una Corporación de pequeños y medianos avicultores del Ecuador, creados con el fin de organizar la producción, presentar propuestas ante las autoridades de gobierno que logren mejorar la actividad avícola.

1. ¿Conoce usted cuál es la producción anual de pollos de engorde?

Tabla No. 11 – Conocimiento de la producción anual de pollos de engorde

Opción	Frecuencia	Tasa
Si	23	58,97%
No	16	41,03%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura N°7 Conocimiento de la producción anual de pollos de engorde

Análisis e Interpretación

Una de las principales características de los productores es mantener un alto conocimiento del sector, buscando información necesaria para la toma de decisiones efectiva. Esta situación es claramente visible en los resultados de

la encuesta en donde el 58,97% indica que si conoce el nivel anual de producción, frente al 41,03% que no conoce.

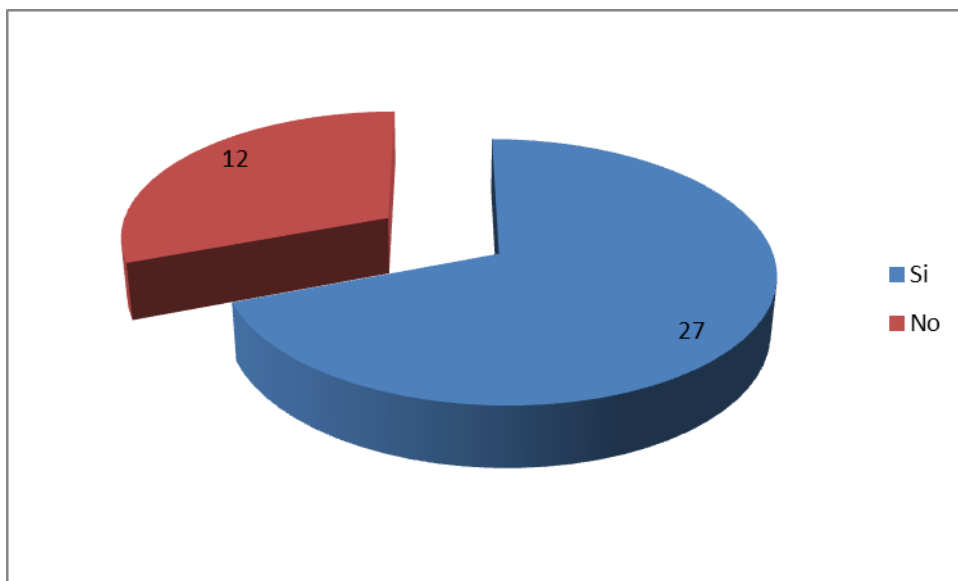
El estar atento a los niveles de producción permite planificar de mejor manera los procesos internos, aspecto que evita generar gastos innecesarios que afecten el rendimiento.

2. ¿Considera usted que la producción de pollos ha crecido en tres últimos años?

Tabla No. 12- Crecimiento de la producción de pollos

Opción	Frecuencia	Tasa
Si	27	69,23%
No	12	30,77%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez
Figura N°8 Crecimiento de la producción de pollos

Análisis e Interpretación

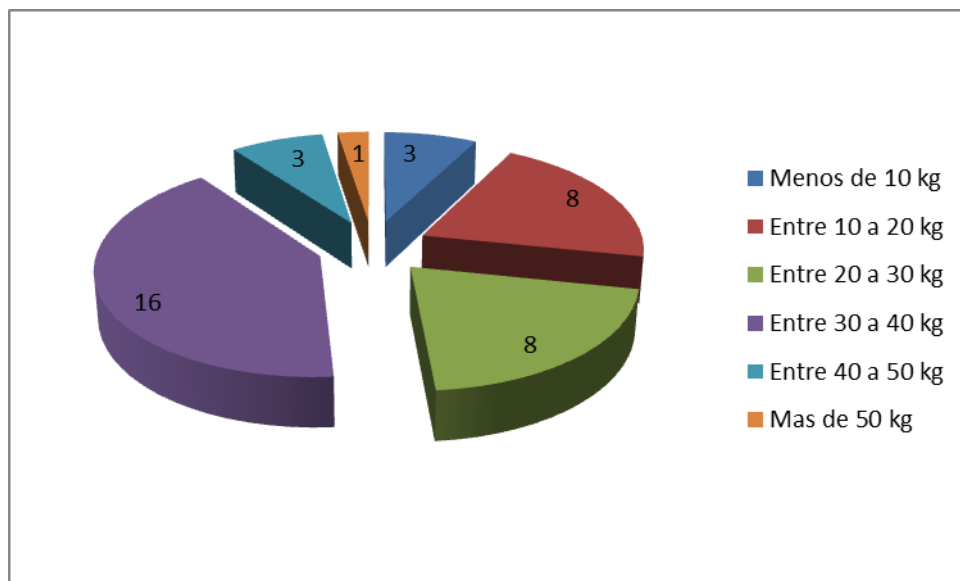
La producción de pollos de engorde se ha incrementado en los tres últimos años como lo demuestran los datos obtenidos de CONAVE y cómo lo refleja la encuesta realizada por tal motivo es que existe en el mercado sobreproducción de pollos, el 69,23% de los encuestados opinan que la producción de pollos se ha incrementado en los últimos años y el 30,77% piensa que no ha existido crecimiento.

3. ¿Cuál es el consumo per cápita de la carne de pollo en Ecuador?

Tabla No. 13- Consumo per cápita de la carne de pollos

Opción	Frecuencia	Tasa
Menos de 10 kg	3	7,69%
Entre 10 a 20 kg	8	20,51%
Entre 20 a 30 kg	8	20,51%
Entre 30 a 40 kg	16	41,03%
Entre 40 a 50 kg	3	7,69%
Más de 50 kg	1	2,56%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura N°9 Consumo per cápita de la carne de pollos

Análisis e Interpretación

El consumo per cápita determina la producción y comercialización de un producto en el mercado, determinando los volúmenes promedios de colocación del producto. En este caso, la carne de pollo es considerada como altamente saludable aspecto que incentiva su consumo frente a otras carnes como la de res, cerdo, entre otras.

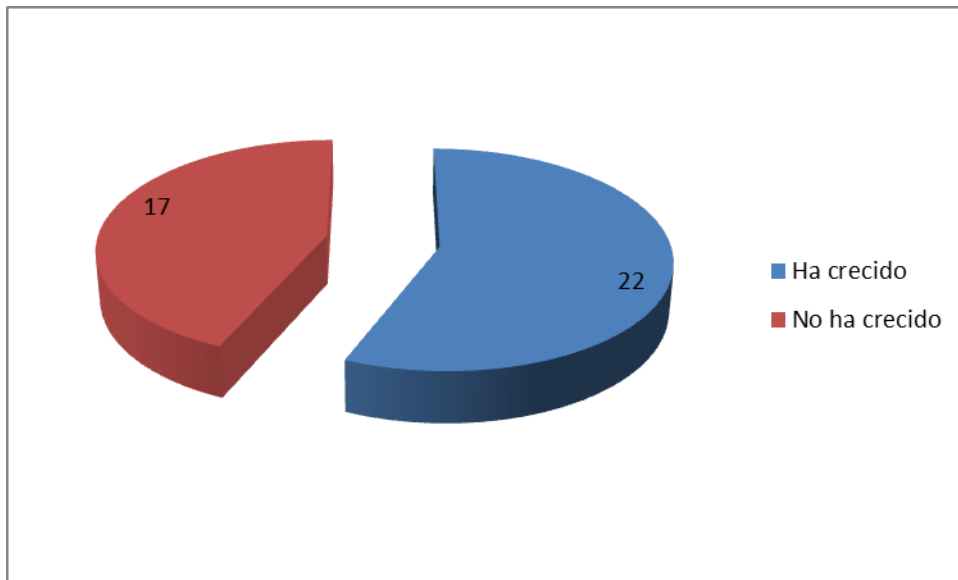
Los resultados obtenidos señalan que el consumo per cápita oscila en promedio entre 30 a 40 kg con el 41,03%, seguido de entre 20 a 30 kg y 30 a 40 kg con el 20,51% respectivamente siendo estas las opciones de mayor concentración.

4. ¿Considera usted que el consumo de la carne de pollos ha crecido en los tres últimos años?

Tabla No. 14- Crecimiento del consumo de la carne de pollos

Opción	Frecuencia	Tasa
Ha crecido	22	56,41%
No ha crecido	17	43,59%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura N° 10- Crecimiento del consumo de la carne de pollos

Análisis e Interpretación

El consumo de carne de pollo, como se indicó anteriormente, se asocia a una alimentación sana, aspecto que ha generado importantes reacciones en el mercado, siendo incluida en procesos de nutrición, dietas, entre otros.

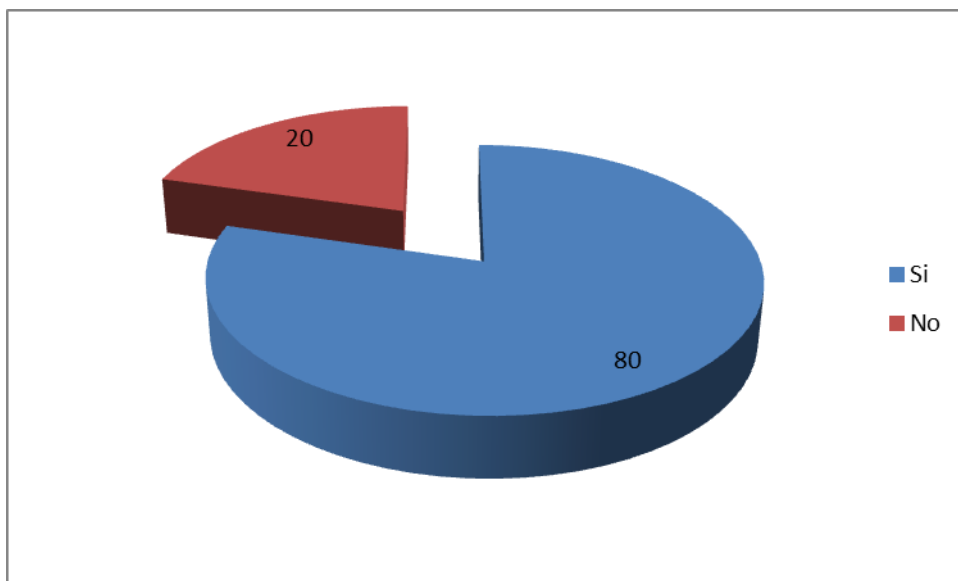
El 56,41% de la población señala que su consumo ha crecido justamente por estos aspectos señalados, mientras que el 43,59% indica que no lo ha hecho.

5. ¿Considera usted que el excedente de importación de huevos fértiles es un factor para la sobreproducción de pollos?

Tabla No. 15-Importación de huevos fértiles factor para la sobreproducción de pollos

Opción	Frecuencia	Tasa
Si	31	79,49%
No	8	20,51%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez
Figura No. 11-Importación de huevos fértiles factor para la sobreproducción de pollos

Análisis e Interpretación

La sobreproducción de un producto, en este caso de carne de pollo, genera graves impactos en el mercado que se reflejan en la caída de los precios, producto a la sobre oferta. Esta situación genera problemas en el rendimiento de los productores quienes se ven en la obligación de reducir su rentabilidad buscando colocar el producto, lo que genera en muchas ocasiones pérdidas.

El 79,49% de los encuestados señala que una de las razones principales es la importación de huevos fértiles desde Perú principalmente, mientras que el 20,51% considera que esta no es la principal razón.

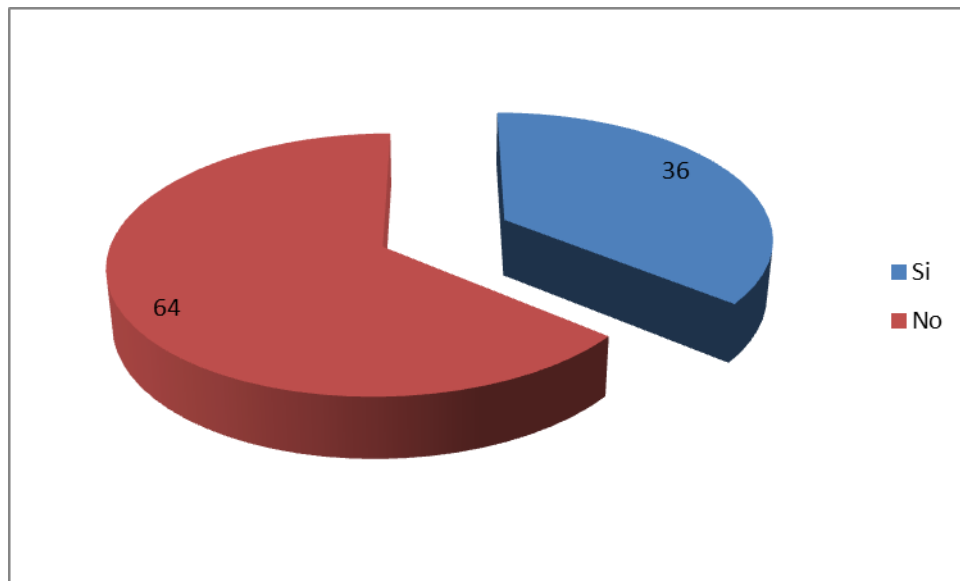
Sin duda, la falta de una planificación en coordinación con los productores a nivel nacional genera consecuencias graves que minimizan la rentabilidad del mercado, lo que ocasiona el cierre de operaciones de los productores.

6. ¿Dispone de información de importación de huevos fértiles y de reproductoras?

Tabla No. 16-Pregunta No.6

Opción	Frecuencia	Tasa
Si	14	35,90%
No	25	64,10%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura No. 12-Pregunta No.6

Análisis e Interpretación

La disponibilidad de información es fundamental en todo proceso de producción y comercialización, para establecer acciones que permitan mantener niveles de rentabilidad en función de las condiciones presentadas en el mercado.

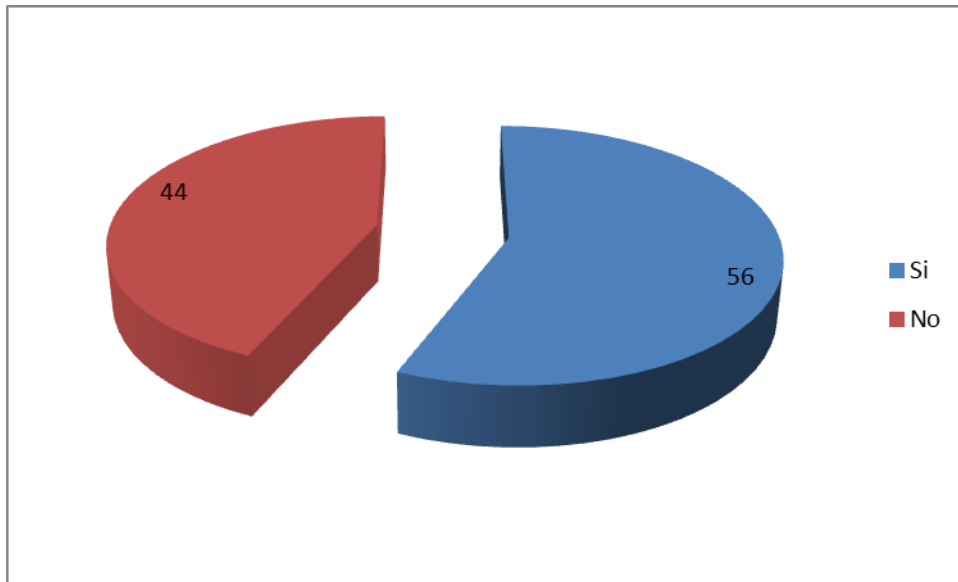
Siendo la importación de huevos fértiles una de las razones que causan la sobreproducción, es vital conocer los niveles de importación existentes, aspecto que conforme a las respuestas obtenidas no se dispone. El 64,1% indica que no dispone de información frente al 35,90% que sí, situación que determina la existencia clara de una debilidad existente.

7. ¿Considera usted que los precios bajos de la carne de pollos se debe a medidas adoptados por los grandes productores?

Tabla No. 17-Pregunta No.7

Opción	Frecuencia	Tasa
Si	22	56,41%
No	17	43,59%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura N° 13 Pregunta 7

Análisis e Interpretación

Los grandes productores disponen de poder de negociación en los mercados justamente amparados en su economía de escala. Esta situación demanda de la fijación de estrategias para minimizar el control generado principalmente por los volúmenes y cobertura existentes.

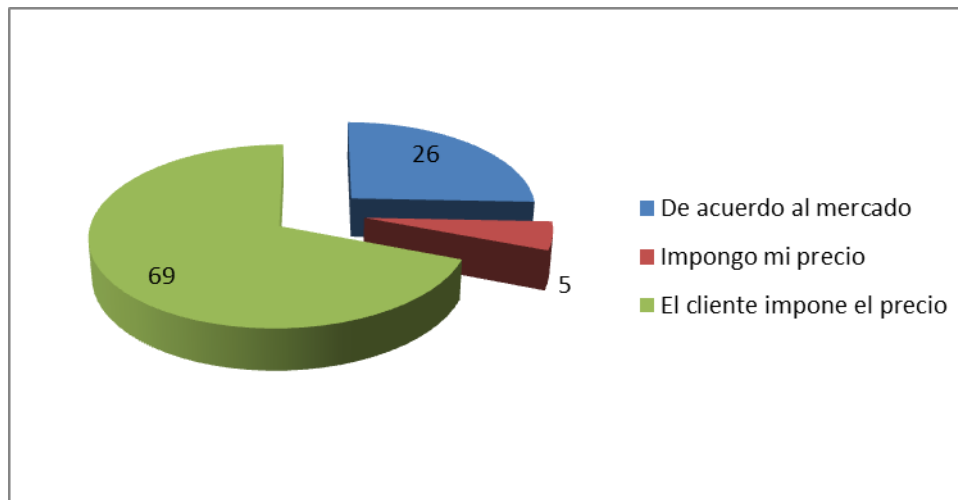
En este caso, el 56,41% indica que las políticas de los grandes productores si han incidido en la caída de precios, mientras que el 43,59% considera que no. La disponibilidad de volúmenes de producción de las grandes empresas representa una clara amenaza que afecta a los pequeños productores.

8. ¿Cómo fija usted el precio de venta de la carne de pollo?

Tabla No. 18-Pregunta No.8

Opción	Frecuencia	Tasa
De acuerdo al mercado	10	25,64%
Impongo mi precio	2	5,13%
El cliente impone el precio	27	69,23%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez
Figura No. 14 -Pregunta No.8

Análisis e Interpretación

Los procedimientos para la fijación del precio de venta demandan de estudios técnicos que se relacionen a la capacidad de compra. Este aspecto

no siempre se cumple de manera adecuado lo que genera problemas en la comercialización del producto.

Los resultados señalan que el 69,23% de los precios son fijados acorde al comportamiento del cliente, el 25,64% indica que se basa en la ley de oferta y demanda y el 5,13% señala que son las empresas las que imponen el precio.

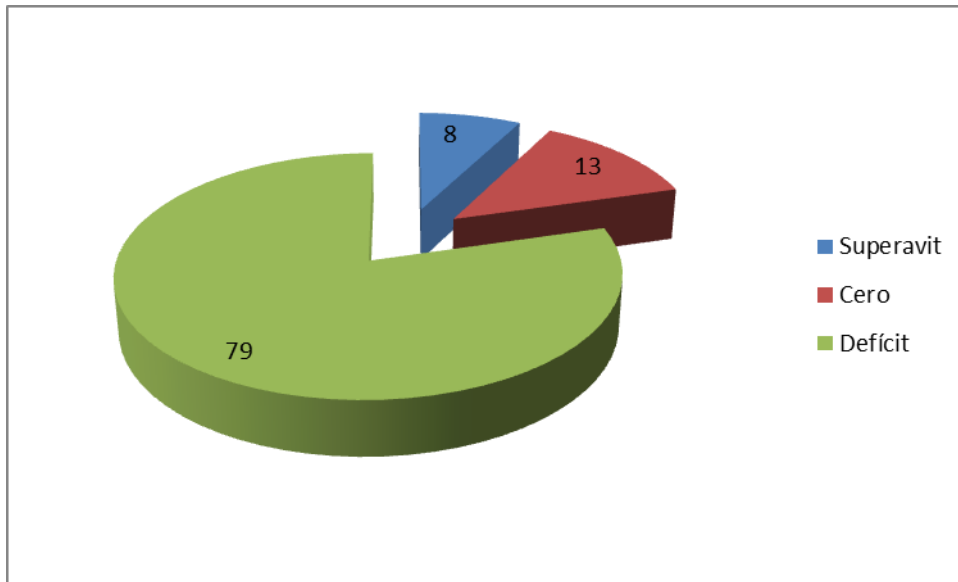
De los resultados obtenidos, se observa que existe una amplia comprensión de la fijación del precio, aspecto que debe acompañarse de estudios que determinen la capacidad de compra del mercado para establecer precios competitivos que a su vez permitan alcanzar rentabilidad.

9. ¿Cuál fue el resultado económico en el año 2012?

Tabla No. 19-Pregunta No.9

Opción	Frecuencia	Tasa
Superávit	3	7,69%
Cero	5	12,82%
Déficit	31	79,49%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura No. 15-Pregunta No.9

Análisis e Interpretación

El resultado económico final determina la utilidad o pérdida del negocio, aspecto que debe ser monitoreado permanentemente a fin de gestionar acciones que permitan alcanzar un desarrollo sostenido y sustentable.

Los resultados señalan que el sector se encuentra atravesando por serias dificultades en su gestión. El 79,49% indica que se produjo un déficit, mientras que el 12,82% señala que se cubrió los gastos y costos pero no se obtuvo rentabilidad. Sólo el 7,69% indicó que obtuvo rentabilidad.

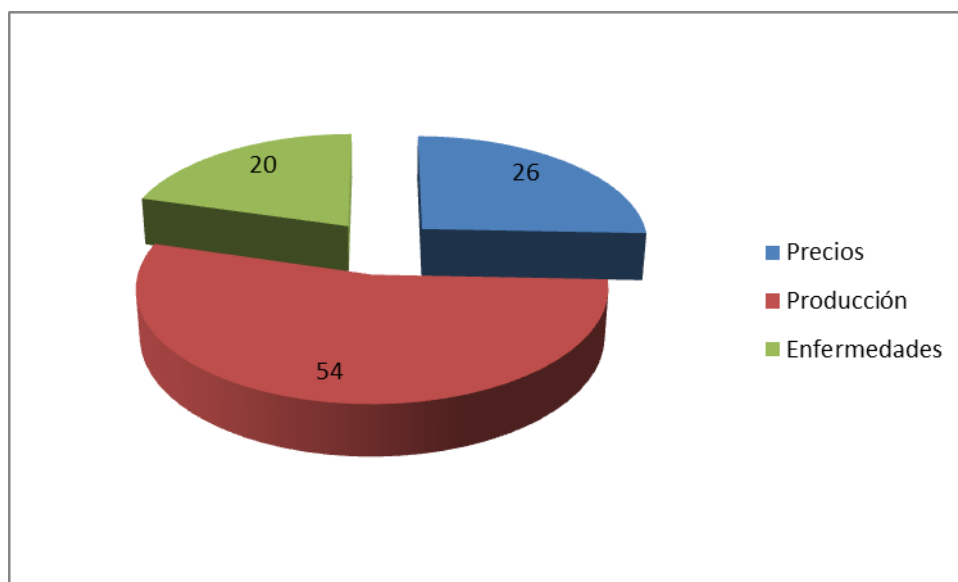
Basados en las respuestas obtenidas, se observa que el sector se encuentra en serios problemas, aspecto que se respalda con el estudio financiero desarrollado en donde los márgenes de contribución se encuentran afectando la producción.

10. ¿A que debió la pérdida o utilidad que obtuvo en el año 2012?

Tabla No. 20-Pregunta No.10

Opción	Frecuencia	Tasa
Precios	10	25,64%
Producción	21	53,85%
Enfermedades	8	20,51%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez
Figura No.16 -Pregunta No.10

Análisis e Interpretación

El déficit producido en gran parte de las empresas productoras de carne de pollo se debe a varias causas, entre las cuales, el estudio ha determinado

que la sobre producción es una de las principales con el 53,85%, seguida de los precios bajos con el 25,64% y enfermedades con el 20,51%.

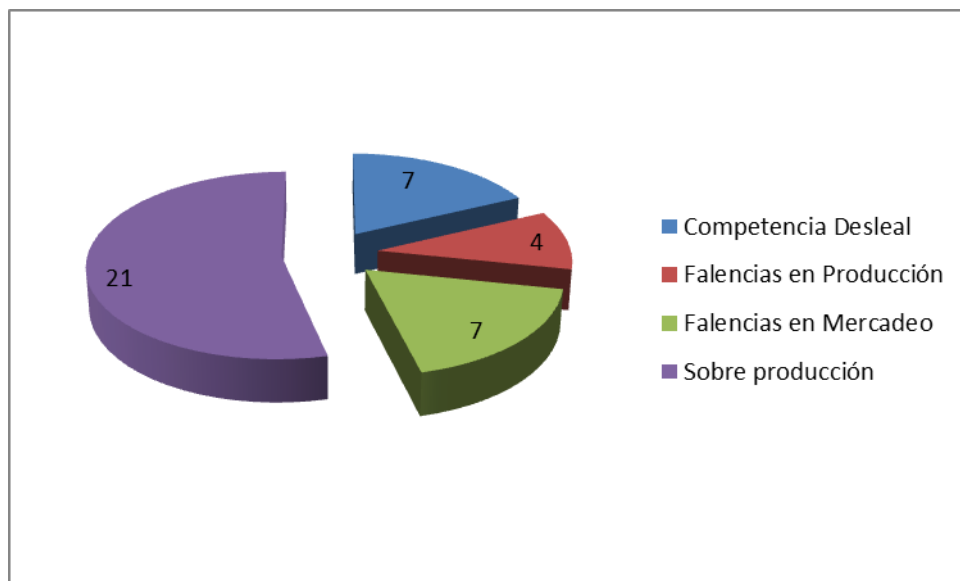
Todas las causas citadas han afectado la rentabilidad el negocio, aspecto que demanda de acciones urgentes para poder recuperar al sector que se encuentra afectado ampliamente.

11. ¿Por qué considera que los precios de la carne de pollo son bajos en un año normal?

Tabla No. 21-Pregunta No.11

Opción	Frecuencia	Tasa
Competencia Desleal	7	17,95%
Falencias en Producción	4	10,26%
Falencias en Mercadeo	7	17,95%
Sobre producción	21	53,85%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez
Figura No. 17-Pregunta No.11

Análisis e Interpretación

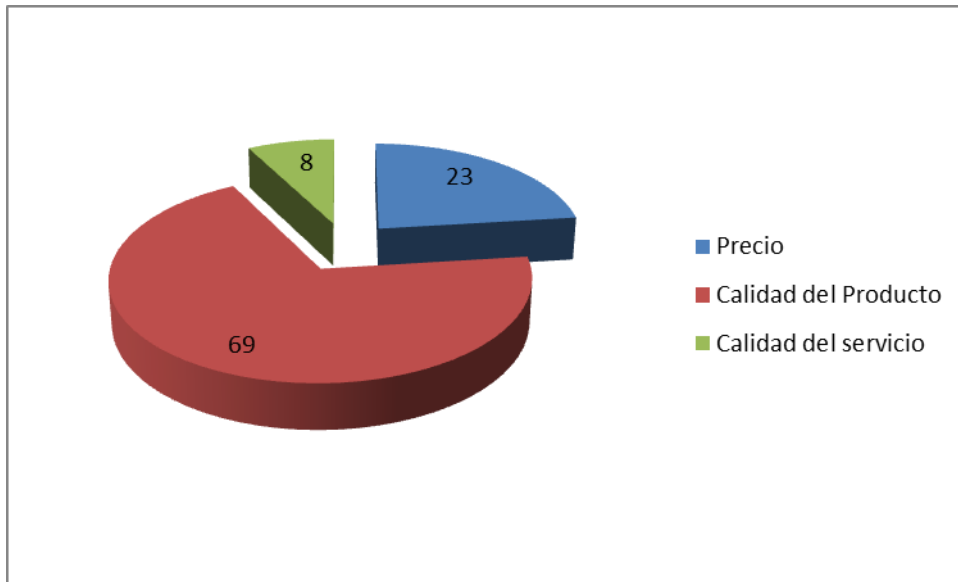
El precio al público de la carne de pollo se encuentra prácticamente en el costo de producción, aspecto que afecta al negocio. Las razones que han dado lugar a esta situación según los encuestados se deben principalmente a la sobreproducción de pollos en un 21%, 7% en las falencias en la producción y 7% en las falencias del mercadeo.

12. ¿Por qué los clientes prefieren su producto?

Tabla No. 22-Pregunta No.12

Opción	Frecuencia	Tasa
Precio	9	23,08%
Calidad del Producto	27	69,23%
Calidad del servicio	3	7,69%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura No.18 -Pregunta No.12

Análisis e Interpretación

La preferencia de un producto frente a otro establece la capacidad de alcanzar un posicionamiento y diferenciación necesaria para alcanzar una rentabilidad. En este caso, la preferencia del cliente se basa en aspectos fundamentales los cuales según los encuestados son principalmente la calidad del producto con el 69,23%, el precio con el 23,08% y la calidad de servicio con el 7,69%

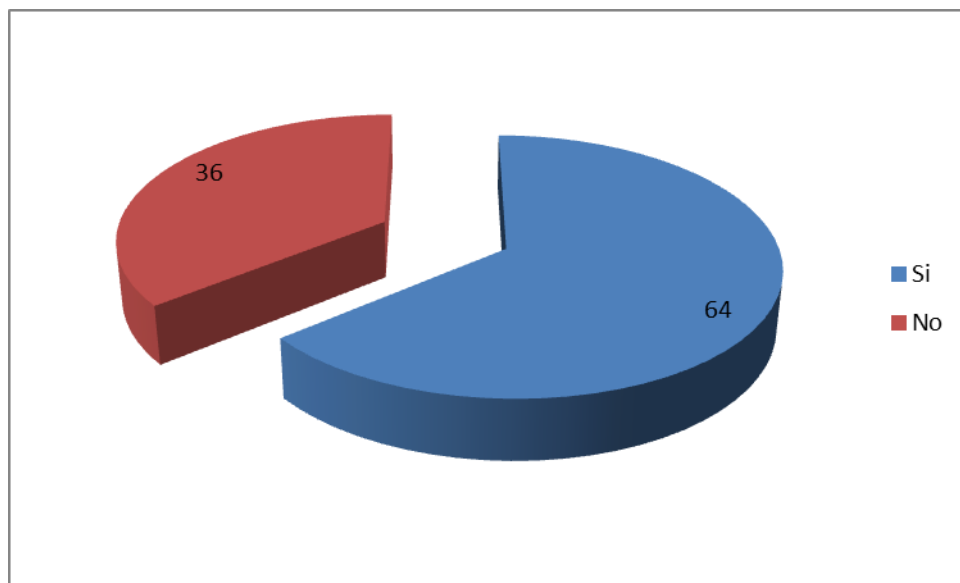
En las respuestas entregadas, se observa que la calidad es el factor determinante aspecto que demanda de procesos claramente definidos que cumplan las normativas existentes y se amparen en procedimientos debidamente diseñados que garanticen un producto altamente competitivo.

13. ¿Ha realizado algún tipo de crédito en los dos últimos años?

Tabla No. 23 Pregunta No.13

Opción	Frecuencia	Tasa
Si	25	64,10%
No	14	35,90%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura No. 19 -Pregunta No.13

Análisis e Interpretación

El financiamiento es un factor determinante para el productor, permitiéndole disponer de fondos necesarios para cubrir los compromisos adquiridos necesarios para producir y comercializar el producto.

El 64,10% de los encuestados, señala que si ha optado por un crédito financiero en los últimos dos años, mientras que el 35,90% no. Es importante

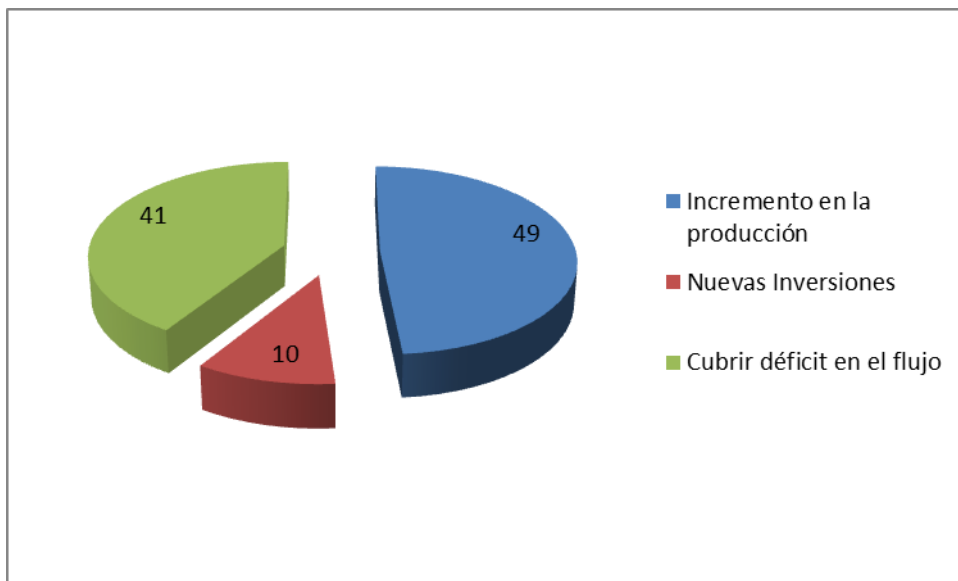
citar que el acceso al crédito no siempre es viable dadas las condiciones exigidas por las instituciones financieras, aspecto que limita la capacidad y montos entregados a las empresas acorde a su tamaño, activos, y movimientos promedio. Sin duda, las pequeñas y medianas empresas son las que mayor limitación al crédito tiene lo que puede afectar su desarrollo.

14. ¿En qué fueron utilizados los fondos provenientes de los créditos?

Tabla No. 24-Pregunta No.14

Opción	Frecuencia	Tasa
Incremento en la producción	19	48,72%
Nuevas Inversiones	4	10,26%
Cubrir déficit en el flujo	16	41,03%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura No. 20 -Pregunta No.14

Análisis e Interpretación

El uso de los fondos obtenidos por los créditos ha sido enfocado principalmente a incrementar la producción con el 48,72%, cubrir el déficit en el flujo con el 41,03% y nuevas inversiones con el 10,26%.

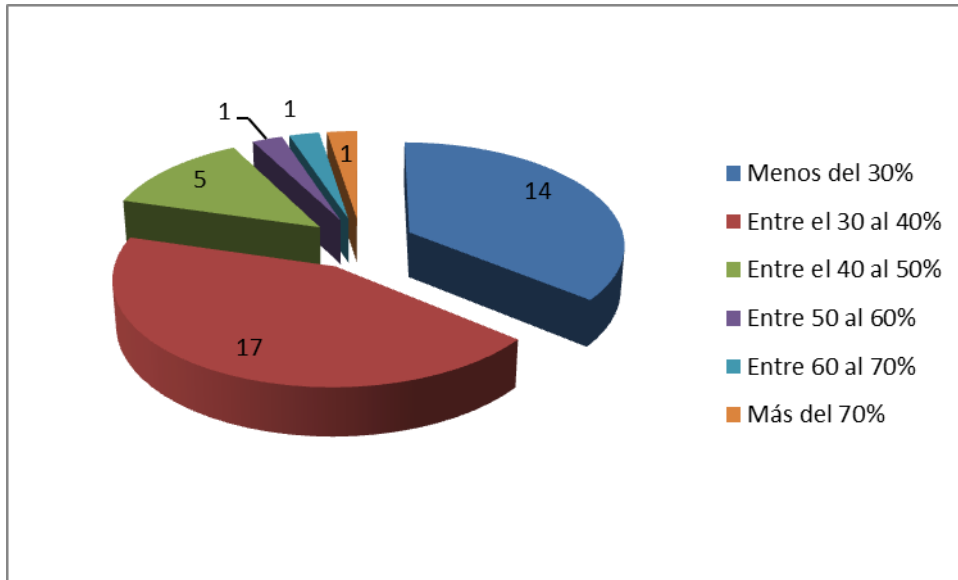
De las opciones señaladas, la segunda representa un riesgo para el negocio, debido a que no fomenta la productividad ni la eficiencia de la empresa, generando tasas de interés que producen altos gastos financieros que afectan la rentabilidad. Por otra parte, la inversión y la productividad son adecuadas en la medida en que estas promuevan disponer de menores costos, mayor producción y mejores sistemas de comercialización.

15. ¿En qué porcentaje se cumplen sus presupuestos?

Tabla No. 25-Pregunta No.15

Opción	Frecuencia	Tasa
Menos del 30%	14	35,90%
Entre el 30 al 40%	17	43,59%
Entre el 40 al 50%	5	12,82%
Entre 50 al 60%	1	2,56%
Entre 60 al 70%	1	2,56%
Más del 70%	1	2,56%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura No 21-Pregunta No.15

Análisis e Interpretación

El presupuesto es un instrumento que permite controlar el ingreso y egreso durante un tiempo determinado, fomentando la toma de decisiones que permitan cumplir con los objetivos propuestos. En este caso, la situación del sector ha complicado su cumplimiento, aspecto que se observa de las respuestas entregadas.

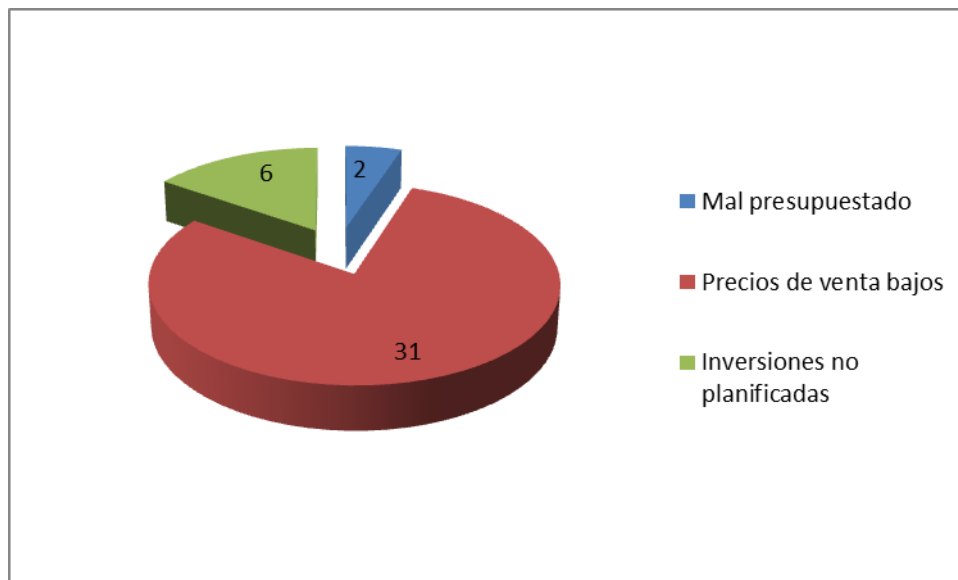
El 43,59% indica que el presupuesto se cumple entre un 30 a 40 %, el 35,90% indica que se cumple en una tasa menor al 30% y el 12,82% indica que se cumple entre un 40 a 50%. Los valores citados revelan un claro distanciamiento entre el presupuesto y la realidad, aspecto que representa una debilidad.

16. ¿Cuál es el principal motivo que impiden el cumplimiento de sus presupuestos?

Tabla No. 26 -Pregunta No.16

Opción	Frecuencia	Tasa
Mal presupuestado	2	5,13%
Precios de venta bajos	31	79,49%
Inversiones no planificadas	6	15,38%
Total	39	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura No. 22-Pregunta No.16

Análisis e Interpretación

El incumplimiento de los presupuestos se debe principalmente a los precios bajos que impiden obtener el rendimiento esperado. Esta opción obtuvo el 79,49% de concentración, seguida de las inversiones no planificadas con el 15,38% y los errores en su desarrollo con el 5,13%.

Los resultados revelan que en la actualidad, el uso del presupuesto no ha contribuido al desarrollo del sector principalmente por las variaciones del mercado y por las falencias en su conformación. Esto sin duda establece una debilidad que afecta el cumplimiento de los objetivos y que puede comprometer la estabilidad de la empresa.

Tomando los valores obtenidos en la encuesta, y mediante la estratificación propuesta en el cálculo de la muestra, se procede a determinar el cumplimiento de la hipótesis para lo cual se seleccionó las preguntas que tenían como opciones de respuesta Sí y No. Los resultados obtenidos se presentan a continuación:

4.2 Verificación de hipótesis

En base a la información obtenida, la formulación de la hipótesis y el cumplimiento de los supuestos, la prueba que se utiliza es el CHI cuadrado para determinar la aceptación o rechazo de la hipótesis nula.

$$Xc^2 = \sum \frac{(fo - fe)^2}{fe}$$

Dónde:

Xc²= Es el valor de Chi cuadrado

Fo = Es la frecuencia observada

Fe= Es la frecuencia esperada

El valor de **X²T** se lo determina con los siguientes grados de libertad

GL: (C-3)(F-1)

GL: (3-1)(1-1)

GL: 2

Con 2 grados de libertad el valor de Chi cuadrado es = 5,99

Para calcular la hipótesis se tomará en cuenta dos preguntas una de cada variable

Variable Dependiente: Situación Financiera.- Pregunta N°9 ¿Cuál fue el resultado económico en el año 2012?

Variable Independiente: Producción de la carne de pollos.- Pregunta N° 2 ¿Considera usted que la producción de pollos ha crecido en los dos últimos años?

Los resultados de las encuestas se ingresaron al programa estadístico SPSS y los resultados son los siguientes:

Tabla No. 27 -Cálculo de los resultados estadísticos

Tabla de contingencia:

Pregunta N° 2 ¿La producción ha crecido en los dos últimos años?

Pregunta N° 9 ¿Cuál fue el resultado económico año 2012?

			Resultado económico año 2012			Total
			Superávit	Cero	Déficit	
La producción ha crecido en los dos últimos años?	Si	Frecuencia esperada	2,9	2,9	22,3	28,0
		% del total	2,6%	,0%	69,2%	71,8%
	No	Frecuencia esperada	1,1	1,1	8,7	11,0
		% del total	7,7%	10,3%	10,3%	28,2%
Total		Frecuencia esperada	4,0	4,0	31,0	39,0
		% del total	10,3%	10,3%	79,5%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	18,092 ^a	2	,000
Razón de verosimilitudes	18,060	2	,000
Asociación lineal por lineal	12,913	1	,000
N de casos válidos	39		

a. 4 casillas (66,7%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5.
La frecuencia mínima esperada es 1,13.

Medidas simétricas

		Valor	Sig. Aproximada
Nominal por nominal	Coefficiente de contingencia	,563	,000
N de casos válidos		39	

Elaborado por: Cristina Rodríguez

CONCLUSIÓN: El valor del Chi-cuadrado es de $18,09 > X^2T = 5,99$ y de acuerdo a lo establecido en la regla de decisión, se acepta la hipótesis presentada, es decir que la producción de carne de pollo tiene relación con la situación financiera en las empresas avícolas en Tungurahua.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La sobreproducción de carne de pollo generada principalmente por la importación de huevos fértiles y el crecimiento en la producción de los grandes avicultores ha producido un descenso en el precio de venta, aspecto que impide a las avícolas disponer de una efectiva rentabilidad.
- La producción de la carne de pollos se ha incrementado en un 15,3% en el año 2009 con relación al año 2008, y en el año 2010 creció en un 10,6% con relación al año 2009, y en año 2011 la producción de pollos creció en un 3,2% con relación al año 2010. La producción de pollos para el año 2013 será de 238 millones.
- La carne de pollo es un producto que muestra una creciente en cuanto al consumo nacional, lo que indica que el producto es atractivo y cubre una necesidad en el mercado. Sin embargo, el mal manejo de su producción ha causado déficit en el margen de contribución lo que afecta al sector principalmente a los pequeños y medianos productores que no pueden competir con los precios de mercado, siendo su costo aproximado de 0,80 centavos y el precio de venta promedio en el año 2012 fue de 0,80 centavos es decir se comercializó al costo.

- La situación financiera de las avícolas guarda una relación directa con la producción, aspecto que está dando lugar al cierre de operaciones de muchas avícolas que son incapaces de soportar el déficit ocasionado principalmente por los bajos precios de venta.

5.2 RECOMENDACIONES

- Disponer de información de la importación de reproductoras y huevos fértiles para estimar la producción local y tomar decisiones, como por ejemplo disminuir producción en las semanas que se estiman que los precios van a bajar para evitar pérdidas económicas.
- Asociarse para generar nuevos proyectos de comercialización destinados al mercado extranjero
- Generar estrategias de comercialización para evitar que el precio sea más bajo que los costos de producción
- Vigilar y controlar la rentabilidad de las empresas por lo menos una vez al mes para evaluar y tomar decisiones en forma inmediata
- Ser eficiente en la producción para disminuir los costos de producción y ser más competitivos en el mercado

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

Título:	Conformar una Asociación de Avicultores exportadores de carne de pollo a países que garanticen rentabilidad
Institución ejecutora:	Asociación de avicultores exportadores de carne de pollo
Investigadora:	María Cristina Rodríguez Benavides
Director de Tesis:	Ing. Edison Coba
Beneficiarios:	Socios, Personal.
Ubicación:	Km. 6 vía al Puyo
Cantón:	Baños de Agua Santa
Tiempo estimado	
Para la ejecución:	Seis meses
Costo:	92.798,91

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

El Ecuador durante los últimos cinco años ha crecido en la producción de pollos de engorde de manera desordenada y sin control por tal motivo las empresas avícolas atraviesan crisis por vender en algunas semanas de año a precios más bajos que el costo de producción, y una de las propuestas es la de exportar a otros países que demanden de la carne de pollo, como es Venezuela que actualmente demanda carne de pollo es así que Ecuador debe empezar a mejorar sus procesos de producción para disminuir costos y lograr competir con el mercado extranjero.

Según Global Network (2013), en la actualidad Uruguay exporta pollo hacia ese destino a un precio de US\$ 2.400 por tonelada, si bien Argentina y Brasil son fuertes competidores en Venezuela, estos ingresan a precios algo menores. Los empresarios fueron informados por los importadores venezolanos que se pretende ampliar el número de toneladas de carne aviar importadas que se habían acordado con las empresas de Uruguay. Varios empresarios de Uruguay han ofrecido incrementar el cupo de exportación para Venezuela y acordaron la exportación de 5.000 toneladas para el 2013 y 10.000 para el 2014. La venta de carne de pollo hacia ese país fue de 3.000 toneladas durante el año pasado, según informo el secretario de la Cámara Uruguaya de Procesadores Avícolas (Cupra), Carlos Steiner.

En Venezuela al existir un consumo per cápita de pollo de 40 kilos y al no lograr producir localmente la demanda el gobierno regula los precios de venta, siendo el precio oficial para el mes de julio del 2013 de 15,6 bolívares el kilo, aunque algunos mercados municipales lo comercializan de forma informal hasta en 19 y 20 bolívares el kilo.

Según un reportaje publicado en la página web El Sitio Avícola indica que Un crédito adicional por 12.119 millones de bolívares (1.406 millones de

euros) ha sido autorizado a través de la Comisión de Finanzas de la Asamblea Nacional, para cubrir la importación de alimentos que, mediante un convenio con Brasil, llegarán al país este año. Los recursos forman parte del plan anual de abastecimiento anunciado por el Presidente de la República Bolivariana de Venezuela, Nicolás Maduro, con el que se espera introducir más de 454.250 toneladas de alimentos provenientes de Brasil. Se importarán 250.000 toneladas de pollo, 126.750 toneladas de carne, 53.500 toneladas de leche en polvo, 17.500 toneladas de margarina y 6.500 toneladas de mortadela. El Ministerio de Alimentación será el encargado de transferir los recursos a la Corporación de Abastecimiento y Servicio Agrícola (CASA), que se encargará de distribuir los productos tanto en establecimientos públicos (Mercal y Pdval) como en privados.

El plan diseñado prevé la llegada semanal de un buque de Brasil con alimentos durante el primer trimestre, uno cada diez días en el segundo trimestre, y uno cada 14 días en el último semestre.

Según reporta *El Nacional*, se espera que se reanude la venta de pollo en sus distintas presentaciones y comience a comercializarse en algunos supermercados, abastos y mercados municipales en 40 bolívares el kilo la presentación entera, lo que significará un alza de 113,5% respecto del precio regulado de 18,73 bolívares.

El Ejecutivo sugirió que el kilo de muslo con hueso se venda en 53 bolívares, la pechuga con hueso en 83, las alas en 47 y la milanesa de pollo en 123 bolívares

6.3 JUSTIFICACIÓN

La importancia de la conformación de una asociación de avicultores exportadores de carne de pollo radica en la apertura de nuevas plazas que permitan mejorar los márgenes de rentabilidad en base a la relación del precio de venta y costo de producción. Su desarrollo busca incentivar una mayor productividad sustentada en la consolidación de mercados que provean de mayores márgenes de rentabilidad los cuales permitan a su vez consolidar oportunidades que den lugar a una mayor oferta laboral, mayor incentivo a los proveedores y un crecimiento sostenido a sus socios.

En este caso, el interés para los actuales productores se relaciona a obtener mayores márgenes que les permitan mejorar su rendimiento y productividad sin descuido del mercado nacional. Este proceso a su vez, permitirá equilibrar la oferta y demanda nacional lo que evitará la caída constante de precios por la sobre oferta existente.

Como se puede observar, la apertura de mercados genera amplios beneficios, dados principalmente por la colocación de producto con mayor margen de rentabilidad y el control del mercado local, aspectos necesarios para que los avicultores puedan invertir en el negocio. Como es comprensible, el crecimiento será el resultado de una adecuada gestión interna en la cual se establezcan presupuestos que permitan controlar los procesos cumplidos y tomar decisiones que garanticen el cumplimiento de los objetivos.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo General

Conformar una Asociación de Avicultores Exportadores de Carne de Pollo (AAECP)

6.4.2 Objetivo Específicos

- Definir la filosofía corporativa que establezca los lineamientos base que permita la conformación de la AAECP
- Definir el mercado internacional que determina la mayor rentabilidad en cuanto a la exportación de carne de pollo.
- Determinar la rentabilidad de la exportación y la factibilidad de la apertura del mercado internacional.

6.5 Análisis de factibilidad

La factibilidad de la alternativa propuesta se basa en la rentabilidad posible a alcanzar cubriendo la inversión necesaria mediante las ventas en el mercado internacional las cuales deben responder a un proceso contractual definido que elimine riesgos que pongan en peligro la estabilidad de las avícolas que conforman la asociación.

La utilidad práctica de la propuesta radica en abrir nuevas alternativas de desarrollo para los avícolas, permitiéndoles conformar negociaciones rentables que impulsen su productividad y les permitan mejorar su participación de mercado y rentabilidad. Su gestión es determinante y genera un impacto positivo en la economía nacional, permitiendo generar plazas de empleo y medidas que controlen y regulen económicamente al mercado local, situación que fomenta un verdadero crecimiento de este sector.

La recuperación de la actividad económica del sector avícola es viable mediante el desarrollo de alternativas que permitan alcanzar mejores márgenes de rentabilidad. En este caso, la apertura de un mercado internacional es interesante en la medida que se cumplan las siguientes alternativas:

- Volúmenes de consumo y contratación que justifiquen la exportación
- Precios promedio mayores que el mercado local
- Acuerdos contractuales a mediano y largo plazo

Al ser una negociación internacional, es importante que el precio FOB sea mayor que el precio local, permitiendo mediante su ingreso cubrir todos los gastos de producción, mercadeo, financieros y de exportación generados por la operación del negocio.

En este caso, la factibilidad económica tiene lugar en la medida que la negociación pueda cubrir su inversión inicial y obtener una rentabilidad que mejore su situación económica dando lugar a una mayor oferta laboral lo que a su vez representa un impulso e incentivo al aparato productivo nacional.

Como se indicó anteriormente, un beneficio adicional es la regulación natural económica que puede darse lugar al mercado nacional en base a la oferta regulada lo que puede generar un impacto positivo en el precio. De esta manera, la actual sobre producción se destinaría a mercados internacionales

lo que permite disponer de una mejor relación entre la oferta y demanda nacional, que permita alcanzar un mejor margen de rentabilidad.

6.6. Fundamentación

6.6.1 Fundamentación ambiental

Todo proceso de producción puede generar un impacto ambiental nocivo que afecte la estabilidad de la población en general. Los procesos de incubación, crianza y faenamiento demandan de la intervención de equipos y mano de obra los cuales deben tener un riguroso control para garantizar máxima calidad en el producto y bajo impacto ambiental.

En este caso, la apertura de mercados internacionales solo será viable si el producto dispone de la calidad exigida aspecto que incluye además los procesos productivos, siendo esto un elemento positivo para evitar contaminación producto del cumplimiento de las operaciones requeridas.

De esta manera, se entiende que la factibilidad ambiental se da en base a la conformación de eficientes procesos que impliquen óptima calidad del producto y eficientes procesos de producción.

La factibilidad ambiental se alcanza en base al cumplimiento de todas las normativas por parte de la asociación que permitan disponer de óptima calidad para garantizar un producto adecuado para el consumo humano tanto en el mercado nacional como en el internacional.

6.5.3 Fundamentación legal

La constitución de la República del Ecuador, Capítulo cuarto, sección primera señala:

“El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

El sistema económico se integrará por las formas de organización económica pública, privada, mixta, popular y solidaria y las demás que la constitución determine. La economía popular y solidaria se regulara de acuerdo con la ley e incluirá a los sectores cooperativistas, asociativos y comunitarios.” (Constitución de la República del Ecuador, Art.283)

De esta manera, la conformación de una asociación es una medida requerida por parte del mercado nacional, siendo un mecanismo para mejorar la calidad de vida de la población lo que establece que la propuesta se encuentra dentro de un entorno totalmente favorable para su desarrollo.

Tomando en cuenta la Ley de Comercio Exterior LEXI, se establece lo siguiente:

“La presente Ley tiene por objeto normar y promover el comercio exterior y la inversión directa, incrementar la competitividad de la economía nacional, propiciar el uso eficiente de los recursos productivos del País y propender a su desarrollo sostenible e integrar la economía ecuatoriana con la internacional y contribuir a la elevación del bienestar de la población.” (Ley de Comercio Exterior, Art.1)

“El Estado asegurará la necesaria coherencia entre las políticas de comercio exterior y las políticas fiscal, arancelaria, monetaria, crediticia, cambiaria y de desarrollo económico - social y los correspondientes regímenes normativos.” (Ley de Comercio Exterior, Art.4)

“ Corresponde al Ministerio de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca, planificar, dirigir, controlar y ejecutar las políticas de comercio exterior de bienes, servicios y tecnología, integración e inversión directa función que la ejercerá en estrecha coordinación con el Ministerio de Relaciones Exteriores, y coordinar con las entidades del Sector público y del sector privado que conforman el sector Comercio Exterior, contribuyan a la debida ejecución de dichas políticas en el ámbito de sus respectivas competencias.” (Ley de Comercio Exterior, Art. 15)

6.7. Metodología

6.7.1 Programación:

La conformación de la asociación avícola exportadora de carne de pollo, se desarrollará atendiendo al siguiente esquema de programación:

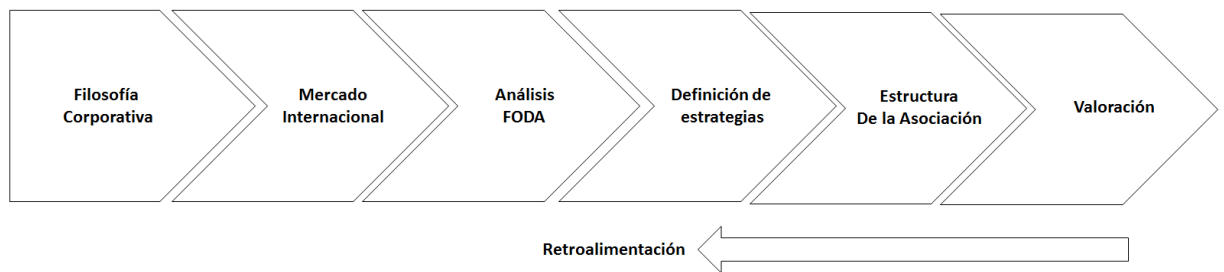
- Definición de la filosofía corporativa
- Selección del mercado internacional
- FODA
- Definición de las estrategias
- Estructura de la asociación
- Valoración

6.7.2 Procesos:

Conforme la programación desarrollada se establece en el siguiente organizador gráfico los procesos por los cuales se conformará la conformación de la asociación (AAECP)

Figura No. 23 Estructura de la propuesta

AAECP



Elaborado por: Cristina Rodríguez

El proceso desarrollado, se encuentra ordenado a fin de permitir su correcta y clara ejecución, brindando información que permita la retroalimentación que fomente la conformación de una asociación efectiva.

6.7.3. Modelo Operativo de ejecución de la propuesta

El modelo operativo de ejecución de la propuesta, se basa en el desarrollo del siguiente esquema:

Fases:

En base a la metodología desarrollada, las fases de desarrollo, se conforman de los siguientes elementos:

AAECP



*Elaborado por: Cristina Rodríguez
Figura No. 24-Fases de desarrollo*

Etapas:

Filosofía corporativa:

Misión

Definición de la misión

Tabla No. 28-Definición de la Misión

ELEMENTOS CLAVE	FORMULACIÓN
Naturaleza del negocio	Producción y Exportación de Carne de Pollo
Motivo para existir	Satisfacer la demanda internacional

	con un producto de óptima calidad
Clientes ¿Para quién?	Empresas internacionales comercializadoras al por mayor
Factor diferenciador ¿Qué nos hace diferentes a los demás?	Servicio eficiente, producto de calidad, precio competitivo
Recursos ¿con que recursos desempeñamos nuestras funciones?	Recurso humano comprometido
Principios y valores	Responsabilidad y honestidad

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Misión

Somos una asociación ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de carne de pollo, brindando un servicio eficiente con recurso humano comprometido el mismo que demuestra responsabilidad y honestidad con clientes y socios cumpliendo con las normativas y políticas de los organismos de control.

Visión

Tabla No. 29- Definición de la Visión

ELEMENTOS CLAVE	FORMULACIÓN
¿Qué quiero hacer?	Abrir mercados internacionales que permitan mejorar la rentabilidad del negocio

¿A dónde quiero llegar?	Posicionamiento en el mercado internacional
Productos o servicios	Carne de pollo
Valores	Honestidad
Principios	Responsabilidad
En qué tiempo se puede realizar	En un periodo de 5 años

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Visión

La asociación “AAECP” busca solidez y posicionamiento en el mercado internacional, para generar ingresos para sus socios brindando un producto de calidad y servicio eficiente, convirtiéndose en la principal empresa exportadora dentro de 5 años

Principios

Responsabilidad: Cumplimiento de las obligaciones atribuidas, dentro de sus funciones respecto de la toma de decisiones para la consecución de objetivos de la asociación.

Calidad: Compromiso del personal de la AAECP en brindar el mejor de sus esfuerzos, sabiendo que en los detalles está la diferencia entre mediocridad y excelencia, garantizando servicios de calidad.

Integridad: Comprender, mantener las promesas y satisfacer las expectativas, evitar comunicación engañosa y desleal que no respete la dignidad humana, y tratar al mundo con el mismo conjunto de principios.

Valores

La honestidad.- es un valor que inspirará todas las acciones de la asociación en armonía con su Misión y Visión, a fin de cumplir fielmente con las obligaciones. Es el buen manejo de los recursos y claridad en las relaciones con la sociedad y con los clientes.

El liderazgo.- Es la capacidad de convocatoria para promover y motivar cambios, mejoras y acciones en la empresa. Infundir confianza y optimismo, proveniente de la autoridad.

La responsabilidad.- Realizar con efectividad, prontitud, dedicación y constancia todos los compromisos y obligaciones contraídas. Cumpliendo la misión con el respaldo de la idoneidad y la moralidad.

Compromiso.- Significa poner nuestras capacidades al servicio de los clientes y trabajar por el logro de los objetivos de la asociación.

La creatividad.- La asociación será permanentemente innovadora en los procesos productivos y comerciales, a fin de ofrecer un servicio y producto de calidad e innovador, con lo cual se incrementa la rentabilidad

Determinación de las estrategias Competitivas

FODA:

Tabla No. 30- FODA

Fortalezas
F1. Experiencia en la producción de carne de pollo.
F2. Conocimiento de los procedimientos para la producción. Tecnología.
F3. Producto con tendencia creciente en el consumo por ser considerado como un tipo de carne sana
F5. Disponibilidad de cumplir con todos los procesos que permitan entregar el producto terminado en el destino internacional (Faenamiento, Empaque)
F6. Economía de escala por la conformación de la asociación
F7. Interés del mercado nacional por apertura de mercados internacionales.
F8. Disponibilidad de recursos locales para la producción en base a la conformación de la asociación

Oportunidades
O1. Existencia de un amplio margen de demanda insatisfecha en el mercado internacional
O2. Importante cadena de distribución destinada al fomento y apoyo de productores de América Latina. Tiendas de Comercio Justo en Venezuela, España, Brasil.
O3. Crecimiento del posicionamiento del producto como altamente nutritivo
O4. Apoyo a la conformación de asociaciones dentro de la economía social en Ecuador

Debilidades
D1. Poco conocimiento de la exportación de la carne de pollo
D2. Bajo nivel de posicionamiento de la carne de pollo ecuatoriana en los mercados internacionales
D3. Competencia basada principalmente en guerra de precios en productos de consumo masivo
D4. Dependencia de la voluntad de las avícolas en conformar una asociación

Amenazas
A1.Cambios en las condiciones de exportación en el mercado internacional
A2. Restricciones Arancelarias y Paraarancelarias
A3.Oferta de productos de competencia indirecta (Res, Cerdo) es bastante alta.
A4. El bajo perfil de posicionamiento del producto puede producir desinterés tanto en productores como consumidores internacionales
A5. Creciente producción de los productos como la carne de res o cerdo pueden afectar el negocio

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Tabla No. 31- Estrategias

	O1	O2	O3	O4	A1	A2	A3	A4	A5	A6
F1	F1-O2- Conformar una Imagen Corporativa que identifique los productos F3-O3- Identificar los mercados internacionales objetivo y las cuotas de comercialización				F4-A2- Establecer un proceso de financiamiento accesible para la apertura de mercados internacionales					
F2										
F3										
F4										
F5										
F6										
F7										
F8										
D1	D1-O4- Conformar una estructura eficiente que garantice un producto de calidad				D3-D4-A5-A6- Definir mecanismos para incentivar a las empresas avícolas a participar en la asociación					
D2										
D3										
D4										

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Estructura de la Asociación Avícola Exportadora AAACP

Macro Localización:

Provincia: Tungurahua

Cantón: Baños de Agua Santa

Micro Localización

Dirección: Km. 6 vía al Puyo

Mercado Internacional

La apertura del mercado internacional debe establecerse en función de varias condiciones de evaluación que permitan atender eficientemente los requerimientos internacionales y proveer de un producto de calidad que a su vez genere rentabilidad.

Para seleccionar el mercado internacional objetivo se han definido las siguientes variables:

- Precio de venta
- Restricciones arancelarias
- Existencia de clientes corporativos que incentiven a las asociaciones
- Facilidades en la transportación del producto

En base a las variables se realiza el siguiente estudio comparativo:

Tabla No.32- Estudio comparativo para definir el Mercado objetivo

País	Precio Kg	Población (Millones)	Demand a Promedio Anual (TM)	Medidas arancelarias	Vías de transportación	Observaciones
Venezuela	2,97	29,95	80000	Arancel Mixto Ad Valorem 7,4 usd por TM	Aérea, Marítima, Terrestre	Apertura de Tiendas de Comercio Justo, Distribución de alimentos del Estado, Precio regulado estatalmente
Uruguay	2,05	3,3	8013	Arancel 10,90 usd TM	Aérea, Marítima, Terrestre	Precio controlado Estatalmente. No existen organismos de apoyo a las asociaciones
España	1,84	47,27	12720	Libre arancel	Aérea, Marítima	Tiendas de precio justo

Fuente: Varios Informes. Observación

Analizando las alternativas descritas se observa que Venezuela dispone del precio de venta más alto con 80.000 TM de consumo promedio anual. Además dispone de Tiendas de Precio Justo y Sistemas de Comercialización Estatales las cuales proveen de este producto a los mercados.

Uruguay por su parte mantiene producto de su población una demanda baja por lo que se descarta.

España dispone de una ventaja en cuanto a la no existencia de arancel, sin embargo su precio es bajo lo que se ve afectado por los costos de la exportación.

En función del estudio comparativo, se considera a Venezuela como el mercado objetivo.

Una vez seleccionado el país, es importante analizar el destinatario así como también el proceso de comercio exterior necesario a cumplir.

Tiendas de Precio Justo:

Las Tiendas de Precio justo son un organismo privado que apoya la gestión del comercio basado en la economía social. Es decir, su gestión apoya principalmente a los pequeños y medianos productores para abrir mercados internacionales. En la actualidad, este organismo cuenta con más de 18900 tiendas en España, Venezuela y Brasil siendo un excelente mecanismo para poder iniciar actividades de comercio, con amplias expectativas de crecimiento.

En el caso de Venezuela, las Tiendas de Comercio Justo se enfocan de abastecer productos de primera necesidad a la población de clase social media y baja, permitiendo de esta manera establecer cuotas de comercio

que permitan generar una adecuada demanda de producto a Ecuador, lo que representaría para la Asociación un interesante negocio debido al precio de venta interno el cual es el más alto en Latinoamérica.

Es importante indicar que Ecuador nunca antes ha exportado carne de pollo a ningún país, por lo que la propuesta presentada es totalmente innovadora y su factibilidad dependerá de las negociaciones con las Tiendas de Precio Justo que se obtengan.

En Venezuela, el consumo de este tipo de carne se encuentra en aumento. En el año 2012, su incremento de producción local fue del 21% según datos de ProQuest, aspecto que determina una aceptación por el producto. Sin embargo, esta producción no satisface la totalidad de la demanda, siendo en la actualidad el 28% importado de países como Bolivia y Brasil principalmente.

La carne de pollo de Ecuador es un producto poco posicionado e identificado a nivel internacional, sin embargo, dispone de un excelente nivel de calidad lo que permite su ingreso a mercados internacionales. Esto dependerá de los procesos internos que se desarrollen para garantizar el cumplimiento de todas las normativas necesarias para garantizar calidad.

Proceso de Exportación:

Para cumplir con el proceso de exportación se deben seguir los siguientes pasos:

Fase de Pre-embarque

Se inicia con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque (código 15), que es el documento que consigna los datos de la intención previa de exportar. El exportador o su Agente de Aduana (Verificar la obligación de

utilizar Agente de Aduana en el art. 168 del Reglamento a la Ley Orgánica de Aduana con respecto a las entidades del sector público y los regímenes especiales) deberán transmitir electrónicamente al Servicio Nacional de Aduana del Ecuador la información de la intención de exportación, utilizando para el efecto el formato electrónico de la Orden de Embarque, publicado en la página web de la Aduana, en la cual se registrarán los datos relativos a la exportación tales como: datos del exportador, descripción de mercancía, cantidad, peso y factura provisional. Una vez que es aceptada la Orden de Embarque por el Sistema Interactivo de Comercio Exterior (SICE), el exportador se encuentra habilitado para movilizar la carga al recinto aduanero donde se registrará el ingreso a Zona Primaria y se embarcarán las mercancías a ser exportadas para su destino final.

Para poder exportar los productos, es necesario que la empresa cumpla inicialmente con los siguientes requerimientos:

- Obtención del RUC
- Registro como exportador en la SENAE

Fase Post-Embarque

Se presenta la DAU definitiva (Código 40), que es la Declaración Aduanera de Exportación, que se realiza posterior al embarque.

Luego de haber ingresado la mercancía a Zona Primaria para su exportación, el exportador tiene un plazo de 15 días hábiles para regularizar la exportación, con la transmisión de la DAU definitiva de exportación.

Para el caso de exportaciones vía aérea de productos perecibles en estado fresco, el plazo es de 15 días hábiles después de la fecha de fin de vigencia (último día del mes) de la orden de embarque.

Previo al envío electrónico de la DAU definitiva de exportación, los transportistas de carga deberán enviar la información de los manifiestos de carga de exportación con sus respectivos documentos de transportes.

El SICE validará la información de la DAU contra la del Manifiesto de Carga. Si el proceso de validación es satisfactorio, se enviará un mensaje de aceptación al exportador o agente de aduana con el refrendo de la DAU.

Declaración definitiva de exportación (DAU 40)

También se lo realiza de forma electrónica, en la declaración aduanera única D A U-e para exportaciones es un documento mediante el cual se regulariza las exportaciones, esta transmisión debe ser efectuada por el exportador o su agente dentro de un plazo de 45 días a partir de la fecha de aprobación de la orden de embarque. Y con este trámite se generara una liquidación de impuestos, junto con la DAU deben ir adjuntos algunos documentos como:

- Factura comercial
- Conocimiento de embarque (B/L)
- Póliza de seguro
- Certificado de origen
- Certificado Fitosanitario

Obtención de la calidad del exportador

La calidad del exportador es un proceso necesario que obliga a las empresas a ser debidamente calificadas para garantizar que los productos exportados reúnen las condiciones de calidad exigidas.

Este ha sido un proceso sumamente criticado en el sentido de que genera divergencias de conceptos ya que se considera que la calidad es una sola y no debe clasificarse por tipo de producto exportado o inclusive exportador. No obstante, es necesario este requisito para poder exportar los productos de la asociación.

Documentos Necesarios

- RUC de exportador.
- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite, en este caso no se requiere).
- Certificado de Origen (cuando el caso lo amerite, en este casi si se requiere).
- Registro como exportador a través de la página Web del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.
- Documento de Transporte.

Requisitos para exportar:

- **Certificado Fitosanitario Internacional**

Es un documento utilizado por los exportadores de plantas, productos o subproductos de orden vegetal o animal y muestras representativas de ellas. De igual manera es un requerimiento para muestras consideradas peligrosas. En este caso se aplica a la carne de pollo.

El objetivo de este certificado es garantizar que el producto se encuentra libre de contaminación y que puede ser manipulado sin que ponga en peligro la integridad de las personas a cargo.

- **Créditos de Transporte**

Los créditos de transporte son mecanismos de financiamiento que el proveedor puede utilizar previo a un acuerdo establecido que le permite movilizar su carga en función de la entrega de un compromiso de pago.

Los montos y plazos del crédito deberán fijarse en función de varios requerimientos entre los cuales se tiene el tiempo de vigencia del proveedor en los movimientos realizados, el historial de pago y cumplimiento de responsabilidades y la rentabilidad de respaldo de las empresas para hacer frente a este tipo de movilidad.

Su objetivo se concentra en agilizar los procesos de comercio a fin de disponer de la suficiente carga para poder gestionar las operaciones respectivas.

- **Normas de Certificación**

Se entiende como normas de certificación a procedimientos debidamente establecidos cuyo cumplimiento garantiza la calidad tanto para el cliente como para el proveedor.

Actualmente, los mercados internacionales con mayor poder de compra demandan de sus proveedores un conjunto de normas que certifiquen que sus operaciones están dentro de la ley y además tienen adecuados sistemas que garantizan su calidad.

Las normas de certificación pese a que no son obligatorias en la mayoría de los casos se han transformado en requisitos que deben cumplirse para poder optar por negociaciones más interesantes ya que en la mayoría de los países actualmente las solicitan. En este caso, se obtendrán las normas que

garanticen la calidad el producto para que pueda ingresar en el mercado de Venezuela.

Estructura de la asociación

- **Imagen Corporativa**

Se propone la adopción de la siguiente imagen corporativa, la cual identifica el producto y la intención de comercio exterior que busca la asociación:

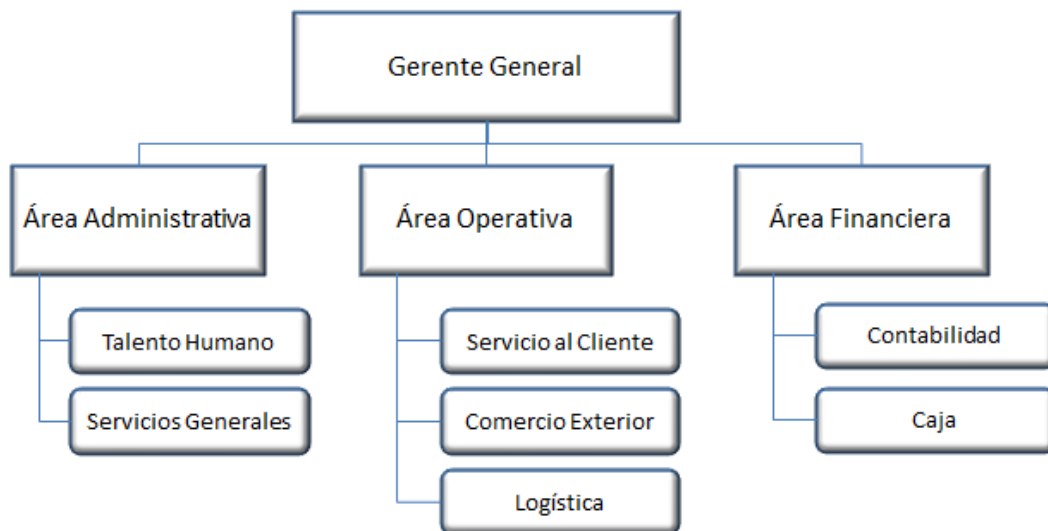


Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura No. 25- Imagen Corporativa

La imagen corporativa desarrollada toma la forma de un huevo de gallina en la cual ingresa el mapa mundial buscando que se identifique su intención de comercio a nivel mundial. En la parte inferior presenta una base en donde expone sus iniciales y nombre.

- **Estructura Orgánica Funcional**



Elaborado por: Cristina Rodríguez

Figura No. 26- Estructura Orgánica Funcional Propuesta

La estructura orgánica funcional se enfoca a disponer de todos los elementos necesarios que permitan generar un adecuado proceso de acopio, preparación y exportación de la carne de pollo.

Se han establecido para ello las áreas básicas de trabajo dadas por:

- Área Administrativa
- Área Financiera
- Área Operativa

La responsabilidad general de las actividades de la asociación está a cargo de una Gerencia General quien será el responsable de todas las áreas, deberá reportar y mantener informado de la situación a los socios. Su función

implica el cumplimiento de las metas y proyecciones en función de la dirección de cada una de las áreas.

Área Administrativa:

Se encarga de disponer del talento humano y los servicios necesarios para garantizar el adecuado funcionamiento de la empresa.

- **Talento Humano**

Responsable de seleccionar, contratar, capacitar y promocionar al personal a cargo de las diferentes áreas.

- **Servicios Generales**

Responsable de la seguridad, mantenimiento y limpieza de las áreas.

Área de Operaciones:

Las operaciones determinan las áreas críticas de la asociación dada por la recopilación del pollo en pie su faenamamiento y empaque. Está conformada por las siguientes áreas:

- **Servicio Al Cliente**

Encargada de resolver cualquier inquietud y brindar información al cliente en el exterior sobre el producto y proceso de comercialización.

- **Comercio Exterior**

Encargada de todos los trámites necesarios para la adecuada exportación del producto y su recepción por parte de las Tiendas de Precio Justo en Venezuela.

- **Logística:**

Encargada de las siguientes actividades:

- Retiro de la carne de pollo en pie de las avícolas que conforman la asociación.
- Faenamiento y Empaque
- Almacenamiento
- Despacho a Aduanas.

Área Financiera:

El departamento financiero, controla la ejecución del presupuesto y el cumplimiento tributario de la asociación, verificando el cumplimiento legal respecto al pago de impuestos y presentación de informes. De igual manera, determina los niveles de liquidez, endeudamiento, rotación de cuentas y rentabilidad. Su administración está a cargo del Gerente Financiero. Su estructura está compuesta por las siguientes áreas:

- **Contabilidad**

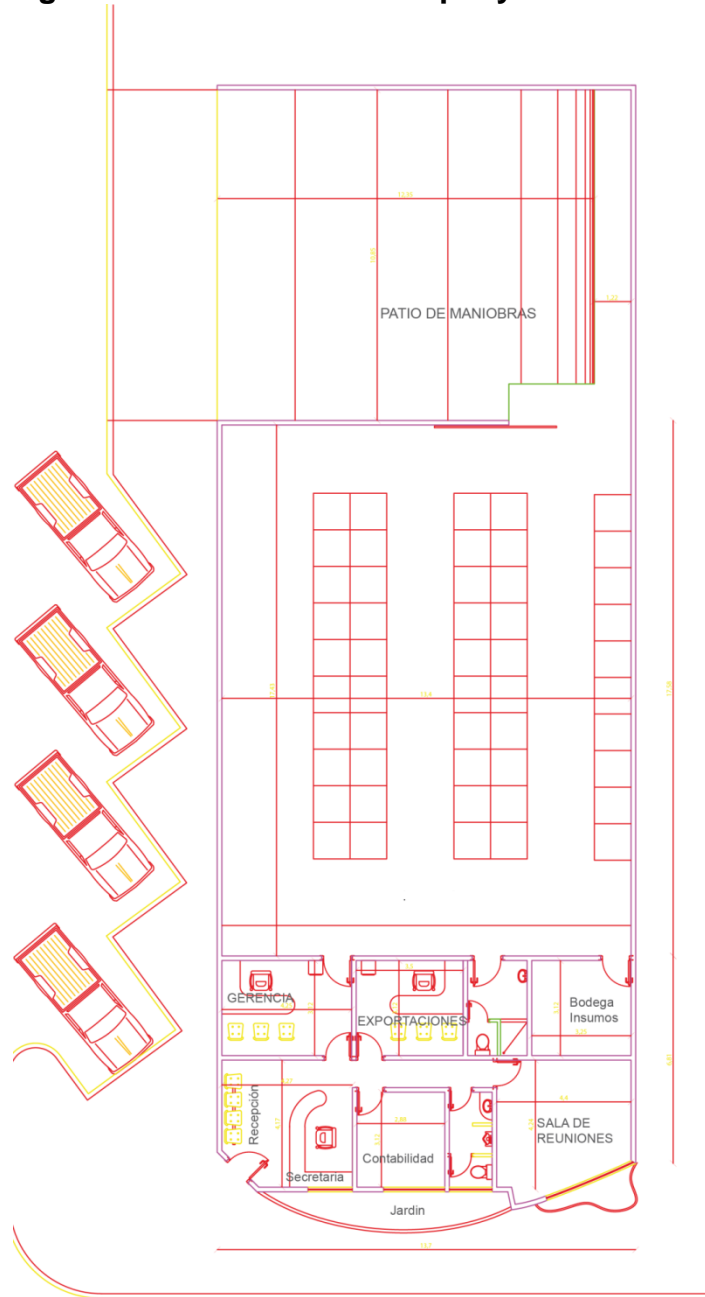
Encargada de registrar todos los movimientos de la asociación. Adicionalmente del pago de los impuestos conforme la ley lo exige

- **Caja**

Compuesta por un auxiliar encargado de los pagos y cobros.

Centro de Acopio y Faenamiento

Figura No. 27 Centro de Acopio y Faenamiento



Elaborado por: Cristina Rodríguez

La infraestructura física del centro de acopio y faenamiento es fundamental para el cumplimiento adecuado de los diferentes procesos requeridos que permitan exportar la carne de pollo. Las operaciones demandadas requieren de facilidades que la infraestructura deberá proporcionar y que se detallan a continuación:

- Acceso Vehicular
- Áreas de Carga y Descarga
- Áreas de Almacenamiento
- Oficinas Administrativas
- Garajes

Acceso Vehicular

Debido a que el proceso de acopio es fundamental, el lugar seleccionado debe ser totalmente accesible permitiendo la entrada y salida de los vehículos provenientes de las diferentes avícolas que conforman la asociación.

Áreas de Carga y Descarga

Es importante establecer una adecuada área de carga y descarga del pollo en pie y posteriormente del pollo faenado y empacado, situación que debe diferenciarse en función del tipo de vehículos utilizados para tal efecto. En el primer caso son vehículos abiertos que permiten transportar las jaulas con las aves. En el segundo caso son vehículos cerrados con congeladores para mantener el producto en óptimo estado.

Área de Descarga

El área de descarga por lo general demanda de espacios para el paqueo de camiones que vienen de las diferentes avícolas.

Área de Carga

A diferencia del área de descarga, el área de carga demanda de parqueos para los vehículos que transportarán el producto hasta la terminal aérea.

Áreas de Almacenamiento

El área de almacenamiento, debe disponer de todos los elementos que garanticen una adecuada seguridad y mantenimiento del producto faenado hasta que sea despachado.

Oficinas Administrativas:

Para una adecuada gestión del negocio, se necesitan las siguientes áreas administrativas:

- Gerencia General
- Finanzas
- Secretaría
- Sala de Juntas
- Sala de Espera

Descripción del proceso:

En base a la ubicación seleccionada, el centro de acopio y faenamiento recibirá de cada avícola la cantidad de pollo en pie entregada para

posteriormente iniciar el proceso de faenamiento, empaque y etiquetado para finalmente exportar el producto a Venezuela.

Su desarrollo garantiza los siguientes elementos:

- Revisión de calidad del producto exportado
- Estandarización de los procesos de faenamiento y empaque
- Control del proceso de exportación

Figura N° 28 - Proceso de faenado



Elaborado por: Cristina Rodríguez

COLGADO. Después de pesar las aves se extraen las aves de las jaulas y se suspenden por las patas de los ganchos individuales de que está provista la cinta o cadena de transporte.

La extracción de las jaulas y la suspensión de la cadena son operaciones que deben realizarse con mucho cuidado para evitar traumatismos mecánicos (contusiones, hematomas y heridas de los miembros), que dañarían la calidad de las canales. Las jaulas vacías se pesan a continuación (tara) y pasan finalmente a la instalación de lavado y desinfección.

Una vez colgadas en la noria, las aves vivas pasan por un dispositivo de insensibilización.

El aturdimiento tiene que ser rápido y de efecto persistente. No es conveniente que produzca la muerte inmediata del animal, ya que el corazón debe seguir latiendo al principio intra mortem para que pueda impulsar activamente la sangre en el momento de practicar la sangría. Esta es la única forma de desangrar bien a los animales.

El aturdimiento puede llevarse a cabo mediante un golpe en la cabeza o empleando aparatos eléctricos especiales, de forma tal que el animal no sufra excitación ni dolores innecesarios.

DESANGRADO. Las aves deben ser sacrificadas dentro de las 24 hs siguientes a la llegada.

La sangría debe realizarse inmediatamente después del aturdimiento o insensibilización. El sangrado no es total, porque el corazón deja de latir cuando queda todavía un resto de sangre en el organismo. Por eso la sangría puede considerarse completa cuando han salido, más o menos, las dos terceras partes de la cantidad total de la sangre (9-10 % del peso vivo).

El corte para la sangría se practica en el cuello a la altura de los grandes vasos sanguíneos. El sangrado debe durar aproximadamente 3 minutos.

Lo importante de esta etapa reside en el efecto que el buen desarrollo de la misma tiene sobre la clasificación de las aves. Un ave mal desangrada es eliminada de la línea con la consecuente pérdida que esto significa.

Las aves se desangran sobre un canal con pendiente suficiente y fácil de limpiar, construido de tal manera que no salpique afuera. Hay que cuidar que la sangre no entre en contacto con otros efluentes líquidos, para luego ser utilizada en la elaboración de harina de sangre.

ESCALDADO. El paso posterior es introducir las aves siempre colgadas en la noria, en un equipo de escaldado. Se recomienda que la temperatura del agua debe ser entre 52° y 56° C y el tiempo no mayor a los 3 minutos. El agua caliente afloja la inserción de las plumas en los folículos para facilitar la extracción mecánica de las mismas.

La temperatura y el tiempo de escaldado son parámetros que deben ser controlados para lograr el correcto aflojamiento de las plumas y evitar el sobrecalentado que genera el cocimiento del pollo.

PELADO. A continuación los pollos ingresan a un equipo de pelado en el que se extraen las plumas. El equipo consta de dedos de goma que giran sobre ejes en sentido inverso. Los pollos pasan entre esos dedos, eliminando las plumas que caen en la parte inferior del bastidor del equipo.

Hay dos tipos de pelado:

- Húmedo
- Seco. Se efectúa antes del escaldado y se realiza en forma manual.

LAVADO. A los fines de eliminar restos de suciedad, las carcasas ingresan en un equipo duchador. El mismo consta de un gabinete donde las aves colgadas reciben una lluvia a presión con un flujo direccional que abarca toda la carcasa. La función de este lavado es eliminar coágulos, y otros contaminantes adheridos a la superficie de las canales.

El agua utilizada en este proceso debe ser potable.

Después del lavado y antes del eviscerados son eliminadas patas y cabezas.

EVISGERADO. El ave sin pluma, cabeza ni patas es colgada y transferida en una noria independiente hacia la zona de evisceración. Allí, mediante equipos automáticos, se efectúan los cortes abdominales necesarios para la extracción de las vísceras.

En esta etapa, hay que tener mucho cuidado a fin de evitar rupturas del aparato digestivo que pueda contaminar la superficie de la carcasa. Un factor importante es tener en ayunas a las aves 8 hs antes de la faena para evitar contaminaciones por rotura de vísceras.

Luego de haber extraído los manudos y vísceras comestibles, el ave es sometida a un lavado de la superficie externa y de la cavidad interna con agua potable corriente y clorinada, a presión.

ENFRIADO. Esta etapa provoca una disminución de la temperatura interna de las aves. El equipo consiste en un tanque o dispositivo de enfriado que posee un sistema de traslación mediante paletas o tornillo sinfín. Durante, aproximadamente, 30 minutos, se transportan las carcasas de un extremo al otro del mismo.

En este caso, la renovación de agua, también, debe ser permanente y se sugiere la incorporación de 18 a 25 ppm de cloro. El flujo de agua debe ir en dirección contraria a la que siguen las canales de modo que estas lleguen a la temperatura esperada en el punto en que entra agua limpia en la artesa.

Normalmente se encuentra con dos tanques, el primero que se denomina pre-chiller, donde la temperatura del agua oscila en los 16° C y se produce el primer refrescado del ave. El segundo tanque, denominado chiller, contiene agua a 0° C.

Al finalizar el proceso, la temperatura del pollo debe ser inferior a los 10° c, debe ocurrir el excedente de agua por goteo e ingresar en la etapa de clasificación.

El otro método de enfriamiento, mediante el cual se obtiene “pollo seco”, consiste en una cámara por la cual se hace circular aire forzado a muy baja temperatura. Así, se logra un pollo enfriado con un contenido de humedad inferior al obtenido por inmersión en tanques con agua.

EMPAQUE. Los pollos son dispuestos en envases primarios y secundarios. Los envases primarios son aquellos que se encuentran en contacto directo con el producto, por su parte, los secundarios, son contenedores de envases primarios.

En general, el envasado primario se realiza en bolsas de polietileno en forma individual o granel. A su vez, estos envases pueden ser dispuestos en cajas de cartón, canastos plásticos o cajones de madera de primer uso.

Tanto en el envasado individual como en el realizado a granel, las bolsas deben ser rotuladas.

El proceso descrito permitirá disponer de un producto de calidad en base a las normativas exigidas por las Tiendas de Comercio Justo en Venezuela, necesarios para la exportación acorde a las cuotas de negociación.

Valoración:

El objetivo de la valoración, es determinar la posible rentabilidad en la conformación de la asociación en base a determinar si los posibles ingresos pueden cubrir con los costos y gastos existentes.

- **Inversión:**

Se ha estimado la siguiente inversión necesaria para la conformación de la asociación:

Activos Fijos:

Son aquellos que se pueden ver, tocar, trasladar. A continuación se detallan los activos fijos necesarios para la conformación de la asociación:

Tabla No. 33- Inversión en Activos Fijos

Cantidad	Equipos de Tecnología	Costo Unitario	Costo Total
3	Teléfonos Panasonic	\$ 45,00	\$ 135,00
3	Computador Fijo HP	\$ 890,00	\$ 2.670,00
1	Impresora Multifunción	\$ 90,00	\$ 90,00
7	TOTAL		\$ 2.895,00

Cantidad	Muebles y Enseres	Costo Unitario	Costo Total
3	Escritorio Ejecutivo	\$ 115,00	\$ 345,00
2	Estaciones Modulares	\$ 120,00	\$ 240,00
8	Sillas	\$ 50,00	\$ 400,00
1	Balanza de precisión	\$ 610,00	\$ 610,00
14	TOTAL		\$ 1.595,00

Cantidad	Vehículos	Costo Unitario	Costo Total
1	Camión Cap. 2 TON	\$ 52.000,00	\$ 52.000,00
1	TOTAL		\$ 52.000,00

Rubro	Costo Total
Equipos de Informática	\$ 2.895,00
Muebles y Enseres	\$ 1.595,00
Vehículos	\$ 52.000,00
TOTAL	\$ 56.490,00

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Activos Diferidos:

Son activos que intangibles cuyo valor se espera recuperar. Está conformado por los gastos de constitución de la empresa, Documentos que permitan su funcionamiento, Garantía del Arriendo y Diseño y Decoración que permita operar de manera eficiente.

Tabla No. 34- Activos Diferidos

Rubro	Costo Total
Constitución de la Asociación	\$ 1.800,00
Documentos de Funcionamiento	\$ 800,00
Garantía de arriendo	\$ 750,00
Diseño interior y decoración	\$ 600,00
TOTAL	\$ 3.950,00

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Capital de Trabajo:

El capital de trabajo corresponde a una reserva que permita cubrir los gastos necesarios para garantizar la operación eficiente de la empresa. Para el presente proyecto se ha definido una reserva de dos meses. Este valor será destinado para permitir que la asociación opere normalmente aunque no se obtengan los ingresos previstos al principio.

- **Gastos Administrativos:**

Los gastos administrativos están compuestos por:

- Sueldo de Personal
- Suministros de Oficina y Limpieza
- Arriendo
- Servicios Básicos

Tabla No. 35-Capital de Trabajo

TALENTO HUMANO	N. PER	SUELDO	SUELDO TOTAL	IESS PATRONAL 12,15%	XIII	XIV	VACACIONES	COSTO EMPRESA MENSUAL TOTAL	COSTO EMPRESA MENSUAL POR EMPLEADO	COSTO EMPRESA ANUAL TOTAL
Gerente	1	\$ 1.000	\$ 1.000	\$ 122	\$ 83	\$ 27	\$ 42	\$ 1.273	\$ 1.273	\$ 15.276
Contador	1	\$ 700	\$ 700	\$ 85	\$ 58	\$ 27	\$ 29	\$ 899	\$ 899	\$ 10.789
Asistente Administrativa-Ventas	1	\$ 500	\$ 500	\$ 61	\$ 42	\$ 27	\$ 21	\$ 650	\$ 650	\$ 7.797
Bodeguero	1	\$ 450	\$ 450	\$ 55	\$ 38	\$ 27	\$ 19	\$ 587	\$ 587	\$ 7.049
Estibador	6	\$ 350	\$ 2.100	\$ 255	\$ 175	\$ 159	\$ 88	\$ 2.777	\$ 463	\$ 33.320
TOTAL	10	\$ 3.000	\$ 4.750	\$ 577	\$ 396	\$ 265	\$ 198	\$ 6.186	\$ 3.872	\$ 74.231

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Suministros de Oficina y Limpieza

Tabla No. 36- Suministros de Oficina

Cantidad	Rubro	Costo Unitario	Costo Total
10	Resma papel Bond A4	\$ 3,20	\$ 32,00
3	Caja Bolígrafos	\$ 3,50	\$ 10,50
1	Grapas x 5000	\$ 1,20	\$ 1,20
5	Perforadora	\$ 2,50	\$ 12,50
5	Grapadora	\$ 9,50	\$ 47,50
5	Cinta Adhesiva	\$ 0,20	\$ 1,00
30	Carpetas Archivadoras	\$ 1,05	\$ 31,50
4	Caja de clips	\$ 0,40	\$ 1,60
63	TOTAL		\$ 137,80

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Tabla No. 37-Arriendo

Rubro	Costo Mensual
Arriendo Bodegas	\$ 2.000,00
Arriendo Oficinas	\$ 650,00
TOTAL	\$ 2.650,00

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Tabla No. 38-Servicios Básicos

Rubro	Costo Mensual
Agua	\$ 40,00
Luz	\$ 110,00
Teléfono (convencional, celular)	\$ 120,00
Internet	\$ 50,00
TOTAL	\$ 320,00

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Tabla No. 39- Gastos Administrativos

Rubro	Costo Mensual	Capital de Trabajo	Costo Anual
Personal	\$ 6.185,88	\$ 12.371,75	\$ 74.230,50
Suministros	\$ 137,80	\$ 275,60	\$ 1.653,60
Arriendo	\$ 2.650,00	\$ 5.300,00	\$ 31.800,00
Servicios Básicos	\$ 320,00	\$ 640,00	\$ 3.840,00
Total	\$ 9.293,68	\$ 18.587,35	\$ 111.524,10

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Gastos de Exportación

Tabla No. 40- Gastos de Exportación

GASTOS DE EXPORTACIÓN				
Descripción	Unidad de Medida	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Trámites Aduaneros	Envíos	12	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Agente Afianzado	Envíos	12	\$ 168,00	\$ 2.016,00
Flete Interno	Envíos	12	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Flete Internacional	Contenedor	12	\$ 3.762,40	\$ 45.148,80
Seguro	Envíos	12	\$ 190,00	\$ 2.280,00
Cobranzas en el Exterior	Envíos	12	\$ 1.275,79	\$ 15.309,48
TOTAL			\$ 10.979,39	\$ 76.754,28
IMPREVISTOS 2%			\$ 219,59	\$ 1.535,09
TOTAL			\$ 11.198,98	\$ 78.289,37

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Gastos Financieros

Son aquellos generados por el uso de capitales proporcionados por terceros. En este caso el financiamiento será mediante capitales propios y crédito bancario.

Tabla No. 41- Gastos Financieros

MONTO	\$ 40.000,00
TASA	10,85%
PLAZO AÑOS	5

PERÍODO	SALDO INICIAL	CUOTA	AMORTIZACIÓN	INTERÉS	SALDO FINAL
1	\$ 40.000,00	\$ 10.782,00	\$ 6.442,00	\$ 4.340,00	\$ 33.558,00
2	\$ 33.558,00	\$ 10.782,00	\$ 7.140,96	\$ 3.641,04	\$ 26.417,03
3	\$ 26.417,03	\$ 10.782,00	\$ 7.915,76	\$ 2.866,25	\$ 18.501,28
4	\$ 18.501,28	\$ 10.782,00	\$ 8.774,62	\$ 2.007,39	\$ 9.726,66
5	\$ 9.726,66	\$ 10.782,00	\$ 9.726,66	\$ 1.055,34	\$ 0,00

Elaborado por: Cristina Rodríguez

El crédito ha sido calculado en la Corporación Financiera Nacional CFN.

Tabla No. 4210- Capital de Trabajo

Rubro	Costo Mensual	Capital de Trabajo	Costo Anual
Gastos Administrativos	\$ 9.293,68	\$ 18.587,35	\$ 111.524,10
Comercio Exterior	\$ 6.524,11	\$ 13.048,23	\$ 78.289,37
Financiero	\$ 361,67	\$ 723,33	\$ 4.340,00
Total	\$ 16.179,46	\$ 32.358,91	\$ 194.153,47

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Tabla No. 43-Total Inversión

Rubro	Valor	Tasa
Activo Fijo	\$ 56.490,00	61%
Activo Diferido	\$ 3.950,00	4%
Capital de Trabajo	\$ 32.358,91	35%
Total	\$ 92.798,91	100%

Elaborado por: Cristina Rodríguez

- **Financiamiento**

Acorde lo indicado, el financiamiento se propone se desarrolle de la siguiente manera:

Tabla No. 44-Financiamiento

Financiamiento	Valor	Tasa
Recursos Propios	\$ 52.798,91	56,90%
Financiamiento Bancario	\$ 40.000,00	43,10%
Total	\$ 92.798,91	100,00%

Elaborado por: Cristina Rodríguez

- **Costos e ingresos**

Costos Unitarios: El valor de compra del pollo en pie que entregarán los miembros de la asociación será de 0,80 centavos la libra, y la asociación pagará por el servicio de faenamiento incluido el empaque la cantidad de 0,25 centavos por pollo. La planta de faenamiento en donde se procesarán los pollos dispone de toda la infraestructura y maquinaria para realizar el proceso de faena de acuerdo a los estándares de calidad

Tabla No. 45-Costo del pollo faenado

CÁLCULO DEL COSTO DEL POLLO FAENADO		
LIBRAS DE POLLO EN PIE		5
- LIBRAS DE MENUDENCIA	15,00%	0,75
- MERMA DE PRODUCCIÓN(PLUMAS)	5,00%	0,25
- MERMA DE TRANSPORTE	1,00%	0,05
= LIBRAS DE POLLO VACIO		3,95
COSTO DE LA LIBRA DE POLLO EN PIE		0,80
PESO DEL POLLO EN PIE		5
COSTO TOTAL DEL POLLO EN PIE		4,00

+ SERVICIO DE FAENADO POR POLLO	0,20
- DÓLARES DE LA MENUENCIA	0,26
COSTO POR POLLO	3,94
LIBRAS FAENADAS	3,95
COSTO POR LIBRA DE POLLO FAENADO VACIO	1,00
COSTO POR KILO DE POLLO FAENADO VACIO	2,19

COSTO DE LA MENUENCIA	
LIBRAS DE MENUENCIA	0,75
PRECIO DE VENTA PROMEDIO	0,35
DÓLARES DE MENUENCIA	0,26

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Costos Totales

Para el cálculo de los costos totales se determina la tasa de inflación, conforme se detalla a continuación:

Tabla No. 46-Inflación

2012	ENERO	5,29
	FEBRERO	5,53
	MARZO	6,12
	ABRIL	5,42
	MAYO	4,85
	JUNIO	5
	JULIO	5,09
	AGOSTO	4,88
	SEPTIEMBRE	5,22
	OCTUBRE	4,94
	NOVIEMBRE	4,77
	DICIEMBRE	4,16
2013	ENERO	4,1
	FEBRERO	3,48

MARZO	3,01
ABRIL	3,03
MAYO	3,01
JUNIO	2,69
JULIO	2,39
AGOSTO	2,27
SEPTIEMBRE	2,04
OCTUBRE	2,24
NOVIEMBRE	2,56
PROMEDIO	4,00

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013
Elaborado por: Cristina Rodríguez

En base a lo estudiado, se prevé la siguiente negociación que iniciará las operaciones de la asociación:

Tabla No. 47-Cantidades de despacho a Venezuela

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Despachos Aéreos	12	13	14	15	16
Tonelada	1320	1430	1540	1650	1760
Kilogramos	1320000	1430000	1540000	1650000	1760000
Costo por Kg	\$ 2,20	\$ 2,29	\$ 2,38	\$ 2,47	\$ 2,57
Costo Total	\$ 2.904.000,00	\$ 3.271.840,00	\$ 3.664.460,80	\$ 4.083.256,32	\$ 4.529.692,34

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Conforme los datos presentados, la participación de mercado esperada es del 0,40% lo cual es sumamente viable de establecer como negociación y factible de cubrir por parte de la asociación.

Ingresos

Tabla No.48 - Ingresos previstos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Precio por Kg	\$ 2,50	\$ 2,63	\$ 2,76	\$ 2,89	\$ 3,04
Ingreso Total	\$ 3.300.000	\$ 3.753.750	\$ 4.244.625	\$ 4.775.203	\$ 5.348.228

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Es importante citar que la variación del precio no se basa en la inflación del Ecuador, sino en la de Venezuela que se encuentra en el 50% anual. En este caso, al tratarse de una negociación, se ha determinado una tasa anual del 5%.

Gastos:

Los gastos han sido calculados en base a la tabla utilizada en el capital de trabajo y se han incrementado acorde a la inflación del Ecuador.

Tabla No. 49-Gastos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Personal	\$ 74.231	\$ 77.200	\$ 80.288	\$ 83.499	\$ 86.839
Suministros	\$ 1.654	\$ 1.720	\$ 1.789	\$ 1.860	\$ 1.934
Arriendo	\$ 31.800	\$ 33.072	\$ 34.395	\$ 35.771	\$ 37.202
Servicios Básicos	\$ 3.840	\$ 3.994	\$ 4.153	\$ 4.319	\$ 4.492
Comercio Exterior	\$ 134.388	\$ 151.410	\$ 163.057	\$ 174.704	\$ 186.351
Financiero	\$ 4.340	\$ 3.641	\$ 2.866	\$ 2.007	\$ 1.055
Total	\$ 250.252	\$ 271.036	\$ 286.548	\$ 302.161	\$ 317.874

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Estados Financieros:

- **Estado de Situación Financiera**

Es el principal instrumento financiero que detalla cómo la empresa inicia sus operaciones, determinando sus activos y como estos están financiados con patrimonio propio o con deudas con terceros o instituciones financieras.

Tabla No. 50-Estado de Situación Inicial

Balance General Apalancado			
Año 0			
ACTIVOS CORRIENTES		PASIVOS CORRIENTES	
Caja y Equivalentes	\$ 32.358,91	Préstamos	\$ 40.000,00
ACTIVOS FIJOS Propiedad, Planta y Equipos			
Equipos de computación	\$ 2.895,00		
Depreciación	\$ -		
Muebles y Enseres	\$ 1.595,00		
Depreciación	\$ -		
Vehículos	\$ 52.000,00		
Depreciación	\$ -	TOTAL PASIVOS	\$ 40.000,00
(-) Depreciación acumulada	\$ -	Capital Social	\$ 52.798,91
		Utilidades / pérdida retenidas	
Activos Diferidos	\$ 3.950,00	Dividendos	
		Política de Reversión	
		TOTAL PATRIMONIO	
TOTAL ACTIVOS	\$ 92.798,91	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 92.798,91

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Estado de resultados:

El instrumento permite determinar el nivel de rentabilidad durante un ejercicio económico. Está conformado por los ingresos, los costos y los gastos, permitiendo obtener los resultantes que permitirán el pago de impuestos, dividendos y utilidades retenidas.

Para su obtención se establece un proceso matemático en donde se resta del total de ingresos los costos para obtener el margen de contribución. Posteriormente, se resta los gastos de ventas, administrativos para obtener la utilidad operacional, luego se resta los gastos financieros para obtener la utilidad antes de reparto. Luego se resta el 15% de pertenecientes a trabajadores para obtener la utilidad antes de impuestos y finalmente los impuestos (22% Renta) para obtener la utilidad Neta.

Tabla No. 51-Estado de Resultados

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	\$ 3.300.000	\$ 3.753.750	\$ 4.244.625	\$ 4.775.203	\$ 5.348.228
Costos	\$ 2.904.000	\$ 3.271.840	\$ 3.664.461	\$ 4.083.256	\$ 4.529.692
Gastos	\$ 250.252	\$ 271.036	\$ 286.548	\$ 302.161	\$ 317.874
Utilidad antes de impuestos	\$ 145.748	\$ 210.874	\$ 293.616	\$ 389.786	\$ 500.661
15% Trabajadores	\$ 21.862	\$ 31.631	\$ 44.042	\$ 58.468	\$ 75.099
Utilidad Antes Impuesto Renta	\$ 123.886	\$ 179.243	\$ 249.574	\$ 331.318	\$ 425.562
Impuesto Renta 22%	\$ 27.255	\$ 39.433	\$ 54.906	\$ 72.890	\$ 93.624
Utilidad Neta	\$ 96.631	\$ 139.809	\$ 194.668	\$ 258.428	\$ 331.938

Elaborado por: Cristina Rodríguez

Valoración:

En primer lugar se ha calculado la tasa de descuento en base del riesgo interno y externo conforme se describe a continuación:

Tabla No. 52 Tasa de descuento

Cálculo del CPPC		
DEUDA	43%	\$ 40.000,00
R. PROPIOS	57%	\$ 52.798,91
Inversión total		92.798,91
Tasa de impuestos		36,25%
Kd de mercado		10,85%
Tasa de interés de la deuda		10.85%
CPPC		13,05%

Valor Actual Neto:

Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros. El método, además, descuenta una determinada tasa o tipo de interés igual para todo el período considerado (costo de oportunidad). El VAN constituirá una herramienta fundamental para la evaluación del proyecto y está representado por la siguiente fórmula:

$$VAN = \sum_{n=0}^N \frac{Y_t - E_t}{(1 + i)^n} - I_0$$

Y_t = Flujo de ingresos del proyecto

E_t = Flujo de los egresos.

N = Es el número de períodos considerado.

El valor $Y_t - E_t$ = Indica los flujos de caja estimados de cada período.

i = Tasa de descuento

I_0 = Inversión del proyecto

Tabla No. 53-Valor Actual Neto

DETALLE	0	1	2	3	4	5
FLUJO	(\$ 92.799)	\$ 96.631	\$ 139.809	\$ 194.668	\$ 258.428	\$ 331.938
VA		\$ 82.211	\$ 101.196	\$ 119.877	\$ 135.393	\$ 147.955
VA ACUMULADO	(\$ 92.799)	\$ 82.211	\$ 183.407	\$ 303.285	\$ 438.678	\$ 586.633
VAN	\$ 493.834					

Elaborado por: Cristina Rodríguez

VAN= \$ 493834

Al ser el VAN positivo confirma que la alternativa es rentable.

Período de Recuperación

Se observa que la recuperación de la inversión es en el segundo año, lo que demuestra ser una alternativa interesante y atractiva para los socios, en este caso los propietarios de avícolas.

Tasa Interna de Retorno:

La Tasa Interna de Retorno está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente.

La Tasa Interna de Retorno es una herramienta o medida usada como indicador al cuantificar la eficiencia de una inversión determinada. Al contrario del VAN (valor actual neto), que entrega como resultado una magnitud, el TIR entrega un porcentaje, por lo que muchos analistas lo prefieren, aunque el VAN es más preciso como indicador.

La Tasa Interna de Retorno se representa por la siguiente fórmula:

$$TIR = \sum_{t=1}^n \frac{Y_t}{(1+r)^t} - \sum_{t=1}^n \frac{E_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Tabla No. 54 TIR

DETALLE	0	1	2	3	4	5
FLUJO	(\$ 92.799)	\$ 96.631	\$ 139.809	\$ 194.668	\$ 258.428	\$ 331.938
VA		\$ 82.211	\$ 101.196	\$ 119.877	\$ 135.393	\$ 147.955
VA ACUMULADO	(\$ 92.799)	\$ 82.211	\$ 183.407	\$ 303.285	\$ 438.678	\$ 586.633
VAN	\$ 493.834					
TIR	118%					

Elaborado por: Cristina Rodríguez

El TIR resultante es mayor a la tasa de descuento lo que confirma que es flexible y puede soportar cambios de mercado. En este caso, todos los estudios señalan que la asociación puede tener rentabilidad en base a la negociación con el Comercio Justo en Venezuela.

6.8 Administración de la Propuesta

Unidad operativa que administrará la propuesta:

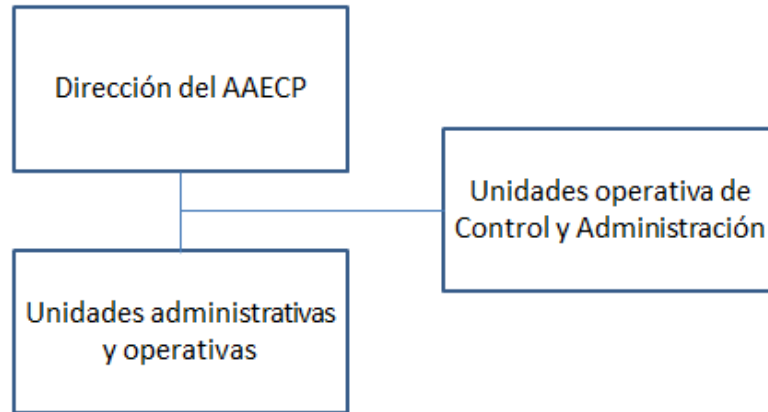
Estructura: Para garantizar la administración y cumplimiento de las etapas descritas, se plantea el desarrollo de una unidad operativa dentro de la asociación, encargada de la supervisión de cada una de las fases propuestas, permitiendo realizar ajustes que se consideren necesarios a fin de permitir el cumplimiento de los objetivos esperados.

La Unidad Operativa de Control y Administración, estará conformada por:

- 1 Gerente General
- 1 Personal de Operaciones
- 1 Personal de Finanzas

A continuación, se establece la estructura propuesta:

Figura No. 29- Estructura Propuesta



Elaborado por: Cristina Rodríguez

6.9 Previsión de la evaluación

Las personas que van a evaluar el cumplimiento de los objetivos de la propuesta serán los miembros de la Asociación de Avicultores de Tungurahua productores de la carne de pollo, y que solicitará al Jefe de Producción de la planta de faenamiento un informe semanal de la calidad de la carne de pollo en pie que se recibirá de los avicultores para garantizar que el pollo faenado reúna las condiciones requeridas por el cliente del extranjero.

Además se contará con la participación de la unidad operativa de administración y control y se evaluará que se cumpla lo siguiente:

MATERIA PRIMA

- Que la calidad de la materia prima pollo en pie que entregan los asociados se en el peso de 5.5 libras, sin alas rotas, ni golpeados
- Que la alimentación que se dé a los pollos sea de buena calidad y que convierta carne de buen sabor
- El avicultor deberá entregar el producto en la fecha, cantidad y hora según I hoja de programación de producción

PROCESO

- La comisión deberá revisar que el socio estratégico que prestará el servicio de faenado cumpla con todos los requerimientos de las buenas prácticas avícolas y de manufactura
- El pollo faenado deberá mantener la cadena de frío
- El pollo deberá ser empacado de acuerdo al peso y en la funda requerida para exportación
- La planta de faenamiento deberá cumplir con la cantidad requerida según la programación de entregas al cliente

TRANSPORTE

- El transporte debe ser en camiones refrigerados desde la planta de faenamiento hasta el embarque en el aeropuerto
- Se revisará periódicamente que el camión termokín mantenga la cadena de frío

TRÁMITES

- Se verificará el agente de aduana cumpla con todos los permisos a tiempo
- Se verificará que los permisos de exportación, permisos sanitarios, registros sanitarios están actualizados

PAGOS

- La comisión vigilará que se cumplan con los pagos tanto del cliente como al proveedor que es el socio de la asociación dentro de los plazos establecidos en la negociación

RENTABILIDAD

- Los miembros de la Asociación se reunirán cada mes para revisar los balances emitidos por el contador y analizar la rentabilidad del proyecto
- Se revisarán otros posibles clientes en el extranjero para incrementar las exportaciones y cumplir con lo planteado en la visión

BIBLIOGRAFÍA

- BARRANTES ECHEVERRÍA, Rodrigo. (2000), “Investigación un camino al conocimiento“, Editorial de la Universidad Estatal a distancia, Costa Rica – Venezuela, 218 pp.
- BAVARESCO, Aura (2000), “Las técnicas de la investigación“, Editorial Illinois Scott, Foresman and Company, Estados Unidos, 318 pp.
- CERVANTES LÓPEZ, Eduardo. (2005), “Procesamiento de aves cómo alcanzar el grado A“, Ediciones Científicas, Baranquilla, Colombia, 148pp.
- DEL RÍO, Cristóbal, “El Presupuesto“, Ediciones Contables Administrativas y Fiscales, México, 7ª Edición. 2000, p. 1 – 6, 1-7.
- FIERRO MARTINEZ, Angel María. (2009), “Contable y Financiera“, Ecoe Ediciones, Bogotá, 267 pp.
- MAR,Biar. (2010), “Revisión de la anemia infecciosa“, Avicultura Ecuatoriana, Ecuador, 23pp.
- Actualidad Avipecuaria, SOLANO Cristián (2011), “Aumenta precio de pollo en el Ecuador” (En línea) Disponible en: <http://www.actualidadavipecuaria.com/noticias/aumenta-precio-del-pollo-enecuador> (28.09.2011).

- American Psychological Association, 6th Edition. Venezuela envía carta de crédito por compra de pollos. (2013, Mar 23). Noticias Financieras. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1318920707?accountid=36765>
- American Psychological Association, 6th Edition Buscan ampliar ventas de carne aviar hacia Venezuela. (2013, Jan 17). Noticias Financieras. Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1270227076?accountid=36765>
- AVIPUNTA, (2010), Manual Técnico Avipunta para pollos de engorde, "Conversiones y Eficiencias". (En línea) Disponible en: [http://www.avipunta.com/Conversiones pollos de engorde-avipunta.com.htm](http://www.avipunta.com/Conversiones_pollos_de_engorde-avipunta.com.htm) (17.12.2011).
- CARDOSO Beatriz, (2006), "Patología Aviar". (En línea) Disponible en: <http://patologiaaviaruptc.blogspot.com/2006/10/serologia-e-interpretacion.html> (17.12.2011).
- El sitio avícola (2014), "Venezuela aprueba crédito para la importación de alimentos". (En línea) Disponible en: <http://www.elsitioavicola.com/poultrynews/28063/venezuela-aprueba-credito-para-la-importacion-de-alimentos> (28.02.2014)
- GIMENO, Alberto. (2011), "El impacto negativo de algunas micotoxinas en el ganado vacuno lechero". (En línea) Disponible en: <http://www.engormix.com/MA-ganaderia-leche/sanidad/articulos/micotoxinas-en-el-ganado-vacuno-lechero-t3029/165-p0.htm> (04.01.2012)

- GUZMAN, LUIS. (2010), “La nueva economía”. (En línea) Disponible en: <http://lanuevaeconomia.com/descargar-gratis-modelos-plantillas-o-formatos-de-encuestas-para-negocios-empresas-o-trabajo.html> (14.01.2012)
- JIMENEZ RICO, Rafael (2011), “Medidas de alimentación para combatir el Estrés Térmico en broilers”, (En línea) Disponible en: <http://www.engormix.com/MA-avicultura/nutricion/articulos/medidas-alimentacion-combatir-estres-t3957/141-> (03-01-2012)
- LOPETEGUI, Gabriel. (2000), “Regulación y supervisión de liquidez”. (En línea) Disponible en: <http://www.cdi.mecon.gov.ar/biblio/docelec/SM/SM1181.pdf> (05.01.2012)
- MARTINEZ LOPEZ, José Samuel. (2004), “Estrategias metodológicas y técnicas para la investigación social”. (En línea) Disponible en: <http://www.geiuma-oax.net/sam/estrategiasmetytecnicas.pdf> (15.12.2011).
- MORENO, Marco Antonio. (2010), “El flujo de Caja y su importancia en la toma de decisiones”. (En línea) Disponible en: <http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-flujo-de-caja-y-su-importancia-en-la-toma-de-decisiones> (30.12.2011).
- ORTIZ, Frida, GARCIA, María del Pilar. (2008), “Metodología de la investigación: el proceso y sus técnicas”. (En línea) Disponible en: <http://www.universitas.net.ve/biblioteca/datados/documental.pdf> (12.01.2012).

- QUISIGUIÑA CALLE, Francisco (2010), “La gerencia Financiera a través de indicadores”. (En línea) Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/recursos5/docs/fin/gerefinare.htm> (02.01.2012).
- Source: Siglo veintiuno “Producción avícola registra altibajos”. (2006, October 7). Noticias Financieras,p. 1. Retrieved December 10, 2011, from Banking Information Source. (Document ID: 1142412981).

ANEXOS

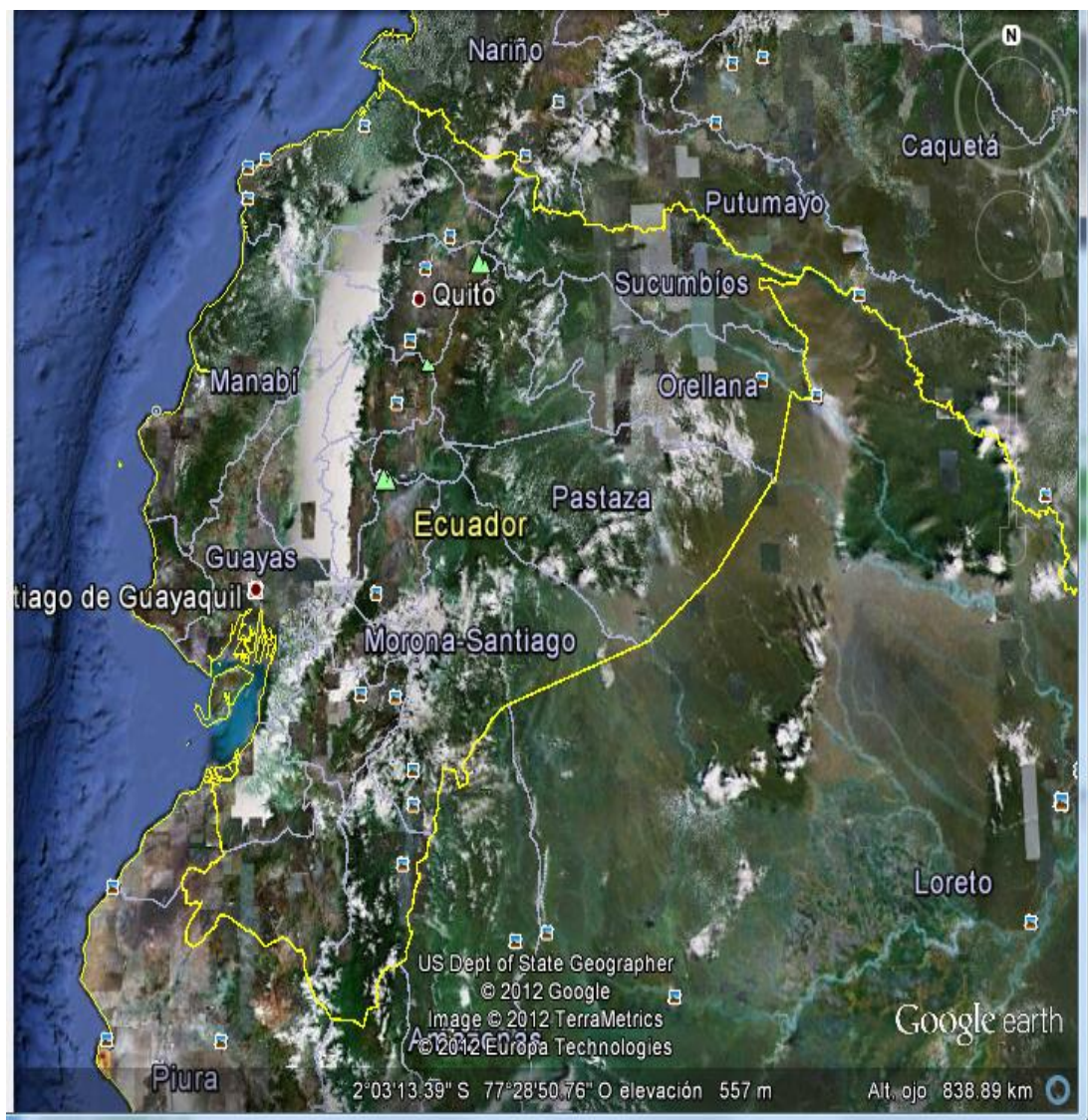
ANEXO 1
MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES MAS

SITUACIÓN ACTUAL REAL NEGATIVA	IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA A SER INVESTIGADO	SITUACIÓN FUTURA DESEADA POSITIVA	PROPUESTAS DE SOLUCIÓN AL PROBLEMA PLANTEADO
La empresa vende a precios menores que el costo, debido al exceso en la oferta de pollos	Los precios de venta más bajos que el costo de producción	Que los avicultores del país vendan su producción con un margen de rentabilidad	Asociarse para exportar pollo a otros países a un precio de venta que le genere rentabilidad
La empresa no puede realizar un presupuesto que le permita cumplir con sus obligaciones debido a la inestabilidad en los precios		Lograr estabilidad en los precios de venta y que éstos sean mayores que el costo para generar rentabilidad	Realizar una investigación de posibles mercados extranjeros para mantener alternativas de clientes que no creen monopolios y que los productores no se encuentren impotentes en manejar el precio de venta
El incremento en los precios por el desabastecimiento de las materias primas como maiz y soya para producir el alimento balanceado, ocasionan que se incrementen los costos de producción		Disponer de materias primas toda la época del año	Investigar sobre varias alternativas de proveedores del extranjero para la importación de materias primas
La sobreoferta de pollos en el mercado hace que los clientes especialmente los comerciantes no sean fieles pues buscan en el mercado el que más bajo precio les venda, ocasionando un descontrol en los precios		Incrementar el consumo per capita	Invertir en el mediano y largo plazo en publicidad para incrementar el consumo de carne de pollo en el Ecuador para aumentar el consumo per cápita, a través de CONAVE

<p>Los productores de pollos por la desesperación de vender su producción no exigen garantías reales que le permitan cobrar el dinero de la venta</p>		<p>Que el dinero de la venta sea recaudada en su totalidad</p>	<p>Unificar políticas de crédito y comercialización a través de reuniones con los socios de ASOPEC</p>
<p>La inestabilidad de los precios de venta ocasionan desequilibrios financieros y falta de liquidez para cubrir con los costos y gastos</p>		<p>Que las empresas avícolas dispongan de liquidez</p>	<p>Realizar proyecciones de los precios de venta para mejorar nuestros presupuestos</p>
<p>No existen datos estadísticos sobre la producción real de pollo en el país, que advierta a nuevos inversionistas que no existen demanda para producir más pollo</p>		<p>Que existan datos estadísticos que sirvan de base para la toma de decisiones</p>	<p>El Ministerio de Agricultura debe buscar mecanismo para que los avicultores declaren su producción real</p>
<p>Los organismos de control no aplican las leyes y reglamentos a todos los avicultores, para permitir que un inversionista cumpla con las exigencias de bioseguridad para la construcción de nuevos planteles avícolas</p>		<p>Que el Ministerio del Ambiente, Agrocalidad, exijan que el inversionista cumpla con todos los requisitos para construir nuevos planteles avícolas</p>	<p>Agrocalidad debe realizar un censo avícola</p>

ANEXO 2

MAPA DEL ECUADOR



Fuente: Investigación de campo (2013)
Elaborado por: Cristina Rodríguez

**ANEXO 3
LISTADO DE AVICULTORES "ASOPEC"**

No.	Nombres y Apellidos	RUC	Direccion	Teléfono
1	Aguas Bonilla Luis Alberto	1803221405001	Patate Km. 10 Via al Triunfo	2829337
2	Aldás Salinas Ruben Gladimiro	1802428357001	Via a Cevallos Barrio Amazonas	2440227
3	Altamirano Martinez Wilson Fermin	1801264894001	Control Norte- Barrio el Cisne	2855437
4	Altamirano Tobar Sixto Amable	1800058453001	Constantino Fernandez - Barrio	2859024
5	Arevalo Vaca Efraín Geovany	1802988749001	Tisaleo	099400006
6	Arias Sanchez Digna Luzmila	1802735975001	Cantón Cevallos	2872361
7	Averos Ruilova Roberto Gustavo	0602363343001	Km. 6 Via a los Elenes - Barrio el	099208001
8	Ballesteros Perez Italo Salomon	1802917789001	Samanga - Agosto N. Martinez	095244336
9	Barona Ledesma Edwin Gilberto	1802881712001	Cevallo- Barrio La Amistad	2872263
10	Brito Guzmán Klever Efraín	1801370360001	Constantino Fernandez	098765492
11	Chico Nuñez Marcelo Oscar	1801965136001	Constantino Fernández	2847802
12	Cunalata Jines Segundo Bacilio	1802174183001	Pelileo-García Moreno	2831054
13	Gallegos Jaramillo Ana Judith	1800816686001	Cantón Cevallos - Bar	099042646
14	Garces Guzmán Mario Efraín	1801604818001	Barrio San Luis - Augusto N. Martínez	2855527 09877431
15	Garces Zuñiga Jorge Patricio	1802519478001	Parroquia Benitez - C	2851243
16	Guaranga Allauca Gerardo	0600978787001	Riobamba - A 1km 1/2 Vía Baños -	2954429 09854564
17	Guevara Naranjo Mentor Wilfrido	1800772228001	Cantón Cevallos - Barrio Aire Libre	2842405
18	Jordán Nuñez Edison Vinicio	1600220063001	Km. 2 Sector Puntzan	099669727
19	Lozada Proaño Hugo Rubén	1800772202001	Latacunga- Belisario Quevedo	2805598
20	Lozada Reyes Carlos Amable	1801687144001	Agosto N. Martinez	2854061
21	Mayorga Mayorga Angri Rodrigo	1800633271001	Atahualpa - Chisalata	2854722
22	Montesdeoca Pérez Germánico Amador	0502170442001	Latacunga- Belisario Quevedo	2805598
23	Morales Villacres Anibal Rodrigo	1803059367001	Huambalito - Pelileo	091890361
24	Moreno Moreno Marco Hemán	0501641054001	San Felipe	2812838
25	Núñez Acurio Iván Danilo		Pastaza 6-38 y los Shyris	091891663
26	Núñez Acurio Santiago Carlos		Panamericana Norte Km 15	032859114
27	Paredes Paredes Oscar Rogelio	1801770759001	Huambalo	2864026

**ANEXO 4
ENCUESTA**



ENCUESTA

**LA SOBREPDUCCIÓN DE LA CARNE DE POLLOS Y SU
RELACIÓN CON LA ESTABILIDAD FINANCIERA**

OBJETIVO: Determinar si la sobreproducción de la carne de pollos tiene relación con la estabilidad financiera en las empresas avícolas en Tungurahua

DIRIGIDO: Encuesta a ser aplicada a los gerentes o propietarios de planteles avícolas de pollos

INSTRUCCIONES

- a. La encuesta es anónima para que usted responda con toda confianza
- b. Lea con detenimiento, para que nos proporciones la respuesta más adecuada
- c. Las respuestas proporcionadas, son confidenciales

Fecha: _____ Lugar: _____

Edad: _____ Cantidad de pollos que produce: _____

1. ¿Conoce usted cuál es la producción anual de pollos de engorde?

SI

NO

2. ¿Considera usted que la producción de pollos ha crecido en los últimos años?

SI

NO

3. ¿Cuál es el consumo per cápita de la carne de pollo en el Ecuador?

Cantidad: _____

No conozco

4. ¿Considera usted que el consumo de la carne de pollos ha crecido en los

últimos años?

No ha crecido

Si ha crecido

5. ¿Considera usted que el excedente de importación de huevos fértiles es un factor para la sobreproducción de pollos?

SI

NO

6. ¿Dispone de información de importación de huevos fértiles y de reproductoras?

SI

NO

7. ¿Considera usted que los precios bajos de la carne de pollos se debe a medidas adoptados por los grandes productores?

SI

NO

8. ¿Cómo fija usted el precio de venta de la carne de pollo?

De acuerdo al mercado

Impongo mi precio

El cliente impone el precio

9. ¿Cuál fue el resultado económico en el año 2012?

10. ¿A qué se debió la pérdida o utilidad que obtuvo en el año 2012?

Precios

Producción

Enfermedades

11. ¿Por qué considera que los precios de la carne de pollo son bajos en un año normal?

12. ¿Por qué los clientes prefieren su producto?

Precio

Calidad del
producto

Calidad del
servicio

13. ¿Ha realizado algún tipo de crédito en los dos últimos años?

SI

NO

14. ¿En qué fueron utilizados los fondos provenientes de créditos?

Incremento en la
producción

Nuevas inversiones

Cubrir déficit en el flujo

15. ¿En qué porcentaje se cumplen sus presupuestos?

16. ¿Cuál es el principal motivo que impiden el cumplimiento de sus presupuestos?

Mal presupuestado

Precios de venta bajos

Inversiones no planificadas



Gracias por su colaboración:

Fuente : Investigación de campo (2013)

Elaborado por: Cristina Rodríguez