



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ASADERO DE
POLLOS CANTÓN RUMIÑAHUI**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en
Administración de Empresas y Negocios

Autor(a)

Ballesteros Saltos Diana Karina

Tutor(a)

Ing. Ríos Mariño Marcelo Javier

QUITO – ECUADOR

2021

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

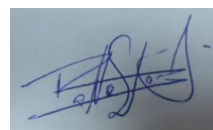
Yo, Diana Karina Ballesteros Saltos, declaro ser la autora del Trabajo de Titulación con el nombre “Plan de negocios para la implementación de un asadero de pollos Cantón Rumiñahui”, como requisito para optar al grado de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Quito, a los 30 días del mes de enero de 2021, firmo conforme:

Autor:	Diana Karina Ballesteros Saltos
Firma:	
Número de cédula:	180377965-9
Dirección:	Pichincha, Quito, Eloy Alfaro, Terrazas del sol
Correo Electrónico:	dkballesteros@hotmail.com
Teléfono:	098426574



APROBACIÓN DEL AUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Titulación “PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ASADERO DE POLLOS CANTÓN RUMIÑAHUI” presentado por Diana Karina Ballesteros Saltos, para optar por el Título Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios,

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Tribunal examinador que se designe.

Quito, 30 de enero del 2021



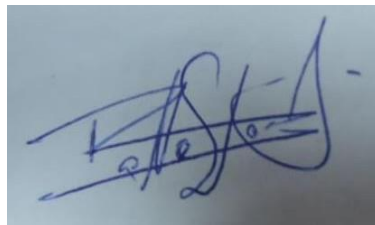
.....

Ing. Marcelo Javier Ríos Mariño

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.

Quito, 30 de enero de 2021



.....
Diana Karina Ballesteros Saltos

180377965-9

APROBACIÓN TRIBUNAL

El trabajo de Titulación ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ASADERO DE POLLOS CANTÓN RUMIÑAHUI, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresa y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, 30 de enero de 2021



.....
Ing. María Fernanda Becerra, M.Sc
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



.....
Ing. Andrés Palacio, M.Sc
VOCAL



.....
Lcdo. Mercedes Galláraga, M.Sc
VOCAL

DEDICATORIA

La carrera de ingeniería fue un sueño deseado desde hace mucho tiempo, y quiero dedicarlo a mi trabajo y esfuerzo; no hay satisfacción más grande que un trabajo bien ejecutado.

AGRADECIMIENTO

Con infinito agradecimiento a mi familia, no quiero detallar nombres porque seguro quedaría alguno de lado; y realmente cada uno de los miembros de ella ha sido la inspiración para superarme en esta etapa de mi vida. Kamila gracias por tu paciencia, al entender la importancia de este proyecto para nosotras.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	ii
AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL AUTOR.....	iv
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	v
APROBACIÓN TRIBUNAL	vi
DEDICATORIA	vii
AGRADECIMIENTO	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	xvii
RESUMEN EJECUTIVO	xviii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	3
1. AREA DE MARKETING	3
1.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO.....	3
1.2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIOS	3
1.2.1. Especificación del Servicio o Producto.....	5
1.2.2. Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.....	5
1.3. DEFINICIÓN DEL MERCADO	6
1.3.1. ¿Qué mercado se va a tocar en general?.....	6
1.3.2. Plan de muestreo	10
1.3.3. Proyección de la demanda potencial	24
1.4. ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE.....	27
1.4.1. Análisis del micro ambiente	27
1.4.2. Análisis del macro ambiente.....	29
1.4.3. Proyección de la oferta	30
1.4.4. Demanda Potencial Insatisfecha	30
1.5. CANALES DE COMUNICACIÓN.....	31

1.5.1.	Promoción y publicidad que se realizará	31
1.5.2.	Seguimiento de Clientes / fidelización.....	32
1.6.	CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	33
1.6.1.	Sistema de distribución a utilizar	33
1.6.2.	Mercados Alternativos	34
CAPÍTULO II.....		35
2.	AREA DE PRODUCCION (OPERACIONES)	35
2.1.	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN	35
2.2.	DESCRIPCIÓN DEL PROCESO.....	35
2.2.1.	Descripción de proceso de transformación del bien o servicio	36
2.2.2.	Descripción de instalaciones, equipos y personas	39
2.2.3.	Tecnologías a aplicar.....	42
2.3.	FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES	43
2.3.1.	Ritmo de producción	43
2.3.2.	Nivel de inventario promedio.	44
2.3.3.	Número de trabajadores.....	44
2.4.	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN	45
2.4.1.	Capacidad de Producción Futura	45
2.5.	DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCION	46
2.5.1.	Especificación de materias primas y grado de sustitución	46
2.6.	CALIDAD	47
2.6.1.	Método de Control de Calidad.....	47
2.7.	NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN	49
2.7.1.	Seguridad e higiene ocupacional.....	49
CAPÍTULO III		51
3.	AREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN.....	51
3.1.	OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN ...	51
3.2.	ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS.....	51
3.2.1.	Visión de la Empresa.....	51
3.2.2.	Misión de la Empresa	52

3.2.3. Objetivos y estrategias.....	52
3.3. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA	55
3.3.1. Organización Interna	55
3.3.2. Descripción de puestos.....	56
3.4. CONTROL DE GESTIÓN	59
3.4.1. Indicadores de gestión	59
3.5. NECESIDADES DE PERSONAL	59
CAPÍTULO IV	61
4. AREA JURIDICO LEGAL	61
4.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURÍDICO LEGAL	61
4.2. DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA	61
4.2.1. Patentes y Marcas Necesidad de protección legal Procesos de tramitación	62
4.2.2. Licencias necesarias para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades, etc.)	63
CAPÍTULO V	64
5. AREA FINANCIERA.....	64
5.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE FINANCIERO	64
5.2. PLAN DE INVERSIONES	64
5.3. PLAN DE FINANCIAMIENTO	66
5.3.1. Forma de financiamiento.....	66
5.4. CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS	68
5.4.1. Detalle de Costos	68
5.4.2. Proyección de Costos	69
5.4.3. Detalle de Gastos	70
5.4.4. Proyección Gastos.....	70
5.5. CÁLCULO DE INGRESOS.....	74
5.5.1. Proyección de Ingresos.....	75
5.6. FLUJO DE CAJA	76
5.7. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	77
5.7.1. En valores monetarios	77
5.7.2. En Unidades vendidas	78

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.....	79
5.8.	
5.9. EVALUACIÓN FINANCIERA	80
5.9.1. Indicadores.....	80
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	82
BIBLIOGRAFÍA	84

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Tipo de producto y negocio	5
Tabla 2. Categorización de sujetos	6
Tabla 3. Dimensión conductual	7
Tabla 4. Dimensión geográfica del cantón Rumiñahui	8
Tabla 5. Dimensión demográfica proyecta por edad	9
Tabla 6. Objetivos de recolección.....	11
Tabla 7. Demanda actual.....	25
Tabla 8. Proyección de la demanda potencial para el año cero, método no estadístico	26
Tabla 9. Proyección de la demanda potencial por frecuencia de consumo para 5 años, método no estadístico.....	26
Tabla 10. Proyección de la demanda potencial de combos para 5 años, no estadístico.	27
Tabla 11. Proyección oferta potencial para 5 años, método no estadístico.....	30
Tabla 12. Proyección de la demanda potencial insatisfecha, método no estadístico .	31
Tabla 13. Proyección mínima estimada de distribuidores y repartidores por semana	34
Tabla 14. Esquema de descripción de equipos	41
Tabla 15. Esquema estimado operarios y horas por día.....	42
Tabla 16. Base potencial de combos a producir y pollos a faenar.....	43

Tabla 17. Proyección del ritmo de trabajo diario y mensual.....	44
Tabla 18. Inventario promedio estimado de combos empacados y pollos usados	44
Tabla 19. Detalle de trabajadores por cargo.....	45
Tabla 20. Detalle producción por combo, proyección para año cero aumentado.....	46
Tabla 21. Proyección de la capacidad de producción futura	46
Tabla 22. Detalle de materia prima requerida	46
Tabla 23. Control de calidad de pollo crudo (Matriz Pareto).....	48
Tabla 24. Control de calidad de propiedades organolépticas en pollo crudo.....	48
Tabla 25. FODA	52
Tabla 26. MATRIZ EFE	53
Tabla 27. Descripción del puesto de Gerente.....	56
Tabla 28. Descripción del puesto de Administrador general	57
Tabla 29. Descripción del puesto de Vendedor.....	57
Tabla 30. Descripción del puesto de Operario	58
Tabla 31. Descripción del puesto de Distribuidor	58
Tabla 32. Descripción de los indicadores de gestión por áreas.	59
Tabla 33. Desglose y detalle plan de inversiones	65
Tabla 34. Desglose y detalle plan de financiamiento.....	66

Tabla 35. Desglose y detalle de la forma de financiamiento en base a un ejercicio de la Cooperativa de ahorro y crédito “Cámara de Comercio de Ambato” Ltda.....	67
Tabla 36. Detalle y desglose de costos.....	68
Tabla 37. Proyección de costos	69
Tabla 38. Detalle de gastos.....	70
Tabla 39. Proyección de gastos	71
Tabla 40. Nómina y detalle rol de pagos.....	72
Tabla 41. Cálculo y proyección mano de obra	73
Tabla 42. Detalle depreciación equipos, enseres y maquinaria.....	73
Tabla 43. Proyección de la depreciación a 5 años.	73
Tabla 44. Detalle y cálculo de ingresos y margen de utilidad.....	74
Tabla 45. Proyección de ingresos a 5 años.....	75
Tabla 46. Desglose y detalle del flujo de caja	76
Tabla 47. Punto de equilibrio	77
Tabla 48. Punto de equilibrio en valores monetarios.....	77
Tabla 49. Punto de equilibrio en unidades vendidas.....	78
Tabla 50. Estado financiero de resultados proyectados	79
Tabla 51. Cálculo del TIMAR.....	80
Tabla 52. Cálculo del Valor actual neto (VAN).....	80

Tabla 53. Cálculo de la tasa interna de retorno (TIR).....	81
Tabla 54. Cálculo costo versus beneficio	81
Tabla 55. Periodo de recuperación.....	81

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Mapa división política del Cantón Rumiñahui	7
Ilustración 2. Crecimiento poblacional del cantón Rumiñahui 2010-2020	8
Ilustración 3. Proyección de la estructura poblacional por sexo	10
Ilustración 4. Proyección de la participación estructural de la población	10
Ilustración 5. Plan de medios	32
Ilustración 6. Mapa de procesos.....	36
Ilustración 7. Flujograma de la gestión macroproceso (A.) Recepción y faenado....	37
Ilustración 8. Flujograma del macroproceso (B.) Marinado y procesado	38
Ilustración 9. Flujograma del macroproceso (C.) Empacado y almacenado	39
Ilustración 10. Mapa esquematizado de la planta de producción.....	40
Ilustración 11. Desarrollo de objetivos estratégicos a 5 años.	54
Ilustración 12. Planta de producción de pollos: organigrama estructural.....	55
Ilustración 13. Interés financiamiento	66

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ASADERO DE POLLOS EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI

Autor(a): Ballesteros Saltos Diana Karina

Tutor(a) Ing. Ríos Mariño Marcelo Javier

RESUMEN EJECUTIVO

La pandemia mundial del COVID-19 altera múltiples dinámicas tanto económicas como sociales y ante este panorama, se toma una pequeña muestra de consumidores de pollo asado en cantón Rumiñahui dentro de provincia de Pichincha, con el objetivo principal de establecer un plan de negocios que valide la implementación de una planta de preparación de pollos asados empacados al vacío, listos para distribuir y servir. El presente documento cuenta con 5 capítulos donde se detallan los aspectos demográficos del mercado estudiado, junto con los procesos inherentes a la producción, así como sus espacios físicos, etapas de procesamiento y el producto final. También se detalla la gestión general y el organigrama estructural funcional del emprendimiento propuesto, esta información se complementa con el detalle de los parámetros legales y se finaliza con un análisis financiero minucioso que cierra el presente plan de negocios. Demostrando como conclusión principal que, un emprendimiento social con bajos costos de inversión y alta rentabilidad, sí, es viable, además de ser una idea completamente diferente e innovadora en todo sentido.

DESCRIPTORES

Plan de negocios, emprendimiento social, planta de producción, pollo asado, empacado al vacío, multicanalidad.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TOPIC: BUSINESS PLAN FOR THE IMPLEMENTATION OF A CHICKEN GRILL IN THE CANTON RUMIÑAHUI

AUTHOR: Ballesteros Saltos Diana Karina

TUTOR: Ing. Ríos Mariño Marcelo Javier

EXECUTIVE SUMMARY (ABSTRACT)

The COVID-19 global pandemic alters multiple economic and social dynamics, and in this picture, a small sample of consumers of Rumiñahui canton roast chicken is taken within Pichincha province, with the main objective of establishing a business plan that validates the implementation of a vacuum-packed roast chicken preparation plant, ready to distribute and serve. This document has 5 chapters detailing the demographic aspects of the market studied, along with the processes inherent in production, as well as its physical spaces, processing stages and the final product. It also details the overall management and functional structural organization chart of the proposed venture, this information is complemented by the detail of the legal parameters and is finalized with a thorough financial analysis that closes this business plan. Demonstrating as its main conclusion that, a social enterprise with low investment costs and high profitability, yes, is feasible, in addition to being a completely different and innovative idea in every way.

Keywords: Business plan, social entrepreneurship, production plant, roast chicken, vacuum packed, multichannel.

Reviewed by:



MSc. Jhon Lara

INTRODUCCIÓN

Ante la pandemia del COVID-19 y la nueva normalidad, los negocios comercializadores de pollo preparado y listo para el consumo, se ven afectados y reducidos notablemente, esta situación es un riesgo para los criadores y faenadores artesanales que ven la rotación de su producto estancada. Ante este preámbulo se desarrolla el presente estudio que, a lo largo de 5 capítulos validará la implementación de un emprendimiento social enfocado en asar pollos, empacarlos al vacío, distribuirlos dentro de una zona específica y así generar un impacto positivo en más de un nivel socioeconómico del cantón Rumiñahui en la provincia de Pichincha.

Objetivo general:

Se plantea como objetivo establecer un plan de negocio que permita validar la instalación e implementación de una planta de producción de pollos asados empacados al vacío para el Cantón Rumiñahui.

Cap. 1: Estudio demográfico y de características del mercado, es el punto de partida.

Objetivo específico: Delimitar el espacio geográfico, estudiar el mercado y los comportamientos del consumidor con base en la oferta de productos y servicios.

Cap. 2: Detalla y describe procesos inherentes al producto y su área de producción.

Objetivo específico: Definir y describir los procesos necesarios en espacio, equipos tecnológicos y funcionalidad para del personal de la planta de producción de pollo asado en base a métodos de calidad y operatividad en cuestión.

Cap. 3: Detalle descriptivo de la gestión, cargos, funciones y personal por cada área.

Objetivo específico: Estructurar la organización interna y funcional de la empresa en base a los indicadores de gestión.

Cap. 4: analiza los aspectos legales y permisos necesarios para funcionar.

Objetivo específico: Estipular procesos y trámites legales necesarios para la constitución y operación de la empresa en base a la personería jurídica a utilizarse.

Cap. 5: profundiza todo el aspecto financiero relativo al negocio en cuestión.

Objetivo específico: Detallar el plan de inversiones en base a las necesidades de la estructura de la implementación de la producción de pollos asados para el Cantón Rumiñahui optimizando los recursos económicos, generando rentabilidad en base a un buen análisis financiero.

CAPÍTULO I

1. AREA DE MARKETING

1.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO

Se define como objetivo general: Desarrollar la investigación base para desarrollar un plan de negocios que valide la implementación de un emprendimiento social enfocado a la producción, venta y distribución de pollos asados en el Cantón Rumiñahui.

Para alcanzar dicho acometido, se estipulan los siguientes objetivos específicos:

Delimitar el espacio geográfico, estudiar el mercado y los comportamientos del consumidor con base en la oferta de productos y servicios.

1.2. DEFINICIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIOS

Según, reportes presentados en el año 2019 por la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador, CONAVE; la producción avícola se ubica como una de las principales actividades económicas del país, misma que se estima genera cerca de 32.000 fuentes directas de empleo y alrededor de 220.00 fuentes indirectas. Además, se estipula que sus cifras llegan a cubrir un 16 % del PIB agropecuario y hasta el 2 % del PIB total. (Muñiz, 2021).

Esta situación, puede sonar contradictoria si se toma en cuenta que la carne de pollo es uno de los alimentos que mayor devaluación ha experimentado en relación a su precio de venta al público, convirtiéndose en una de las proteínas más baratas, pero a la vez, más nutritivas y versátiles del mercado. (PressReader, 2021). Lo anterior ha

contribuido para que durante el año 2019 la media de su consumo anual per cápita muestre un notable incremento, así como la cantidad de locales comerciales que venden carne de pollo lista para consumirse. También se ha observado que los negocios de pollerías y asaderos se han proliferado ampliamente en el mercado. Consecuentemente, creemos adecuado determinar que la materia prima central de este emprendimiento sea la carne de pollo. (El Herald, 2021).

Con el propósito de definir de la manera más apropiada posible la base de operación del producto, es preciso observar detenidamente las implicaciones que ha tenido la pandemia mundial del COVID 19 sobre prácticamente todas las actividades económicas del país. Por lo tanto, a partir de marzo 2020, la industria avícola también ha enfrentado el impacto negativo de ella, que sin lugar a duda es quizás mucho más grave que el causado por la gripe aviar hace una década. (AviNews, 2021).

Cabe mencionarse que quienes crían y faenan sus aves, son menos afectados por las restricciones de movilidad asociadas a la pandemia, debido a que pueden almacenar el producto en cuartos fríos y conseguir nuevos nichos de mercado tiempo después. Por el contrario, aquellas personas dedicadas a vender los pollos a los faenadores artesanales, (PressReader, 2021) o intermediarios, no pueden rotar el producto en la misma forma que lo hacían anteriormente, porque deben cumplir con las regulaciones asociadas al control de la epidemia (CONAVE, 2020)

Esto a su vez coloca en jaque a más de un sector productivo y obliga a todos, pequeños y medianos comerciantes a reinventarse a pasos agigantados para así suplir las necesidades y normas de bioseguridad inherentes a este contexto. (El Comercio, 2021) Es así que se reconocen zonas grises donde se vislumbran nuevas y puntuales necesidades por parte de los posibles consumidores, quienes cambian su modalidad de compra de alimentos preparados sea tanto por miedo o precaución, como por la notable reducción en la oferta de pollerías en el Cantón Rumiñahui versus años anteriores; variantes que sin duda, permitirán alcanzar nuevos nichos mediante la implementación de un nuevo modelo negocio enfocado a la venta y distribución multicanal de pollos asados. (Maíz y soya, 2021)

1.2.1. Especificación del Servicio o Producto

Con el preámbulo presentado y tomando como modelo la evidencia obtenida en estudios realizados con anterioridad en la provincia de Pichincha, se plantea tomar como punto de partida los locales de pollos asados tradicionales. En consecuencia, se trata de extraer y aplicar los aspectos principales de su oferta, para establecer un giro de valor, incluso total al negocio. El enfoque será tratar de suplir las necesidades de venta y distribución de pollos asados; y adaptarla a la nueva normalidad de negocio, que obliga aplicar las normas de la pandemia.

De esta forma, se aclara que al ser el pollo el producto que se preparará, empacará y comercializará de manera continua a diferentes áreas del cantón, no se busca instaurar una nueva cadena de restaurantes. Al contrario, a través de los estudios de Altamirano, Zamora, et al. (2018) se toma un modelo de emprendimiento social y se propone la estructuración de una planta de producción de pollos asados con su respectiva guarnición de papas fritas y variedad de salsas, todo esto empacado al vacío.

Tabla 1. Tipo de producto y negocio

PRODUCTO	NEGOCIO	MODELO
Pollo asado empacado al vacío	Planta de producción	Emprendimiento social

Elaborado por: la autora

1.2.2. Aspectos innovadores (diferenciadores) que proporciona.

El potencial de este negocio radica en su cadena de distribución al por mayor y menor enfocada a abarcar micro mercados, frigoríficos y tiendas de barrio. Esta estrategia que busca ubicar al producto como principal referente de comida rápida al paso en las parroquias rurales y urbanas del cantón donde se ubique, para que de esta manera los consumidores finales obtengan siempre al alcance de su mano y bolsillo productos listos para calentar, servir y compartir. Además, este negocio se presenta a largo plazo

como un modelo de negocio que pueda funcionar como franquicia bajo estrictos estándares de control y calidad. (La Nación, 2021)

1.3. DEFINICIÓN DEL MERCADO

Para este estudio se abarca un muestreo indistintamente a hombres y mujeres entre 18 y 65 años, mismos que deben ser residentes y/o trabajar en cualquiera de las parroquias del Cantón Rumiñahui, localizado en la Provincia de Pichincha.

1.3.1. ¿Qué mercado se va a tocar en general?

Dentro del segmento propuesto, el estudio se enfoca en personas que sean consumidoras de pollo asado, que sean residentes y/o trabajen en el Cantón Rumiñahui. Aquí se buscará identificar y llegar a dos nichos potenciales: los consumidores individuales y los consumidores grupales.

1.3.1.1. Categorización de sujetos

Tabla 2. Categorización de sujetos

CATEGORÍA	SUJETO
1 ¿Quién compra?	Hombres y mujeres entre 18 y 65 años.
2 ¿Quién usa?	- Consumidores individuales: Jóvenes estudiantes y profesionales independientes. - Consumidores grupales: grupos empresariales, familiares o de amigos.
3 ¿Quién decide?	- Individuos - Grupos
4 ¿Qué influye?	Principalmente influye el costo versus los beneficios, después se encuentran parámetros como nutrición, accesibilidad, oferta, etc.

Elaborado por: la autora

1.3.1.2. Estudio de Segmentación

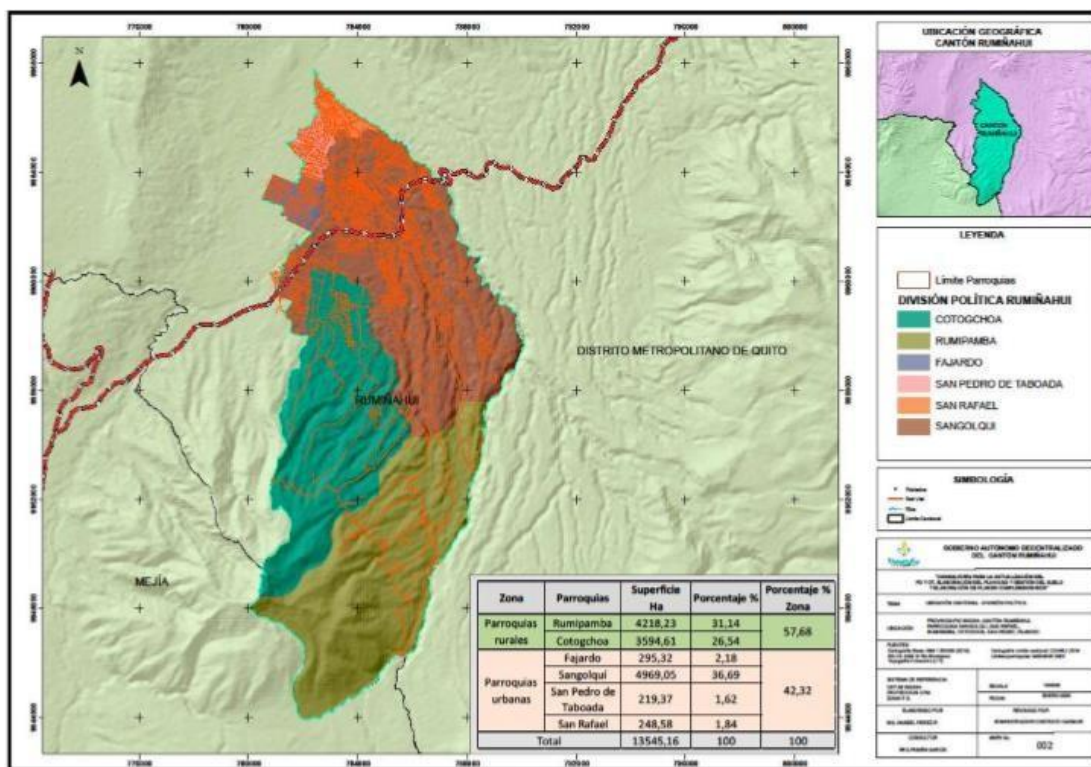
Tabla 3. Dimensión conductual

VARIABLE		DESCRIPCIÓN
1	Tipo de necesidad:	Facilitar los procesos diarios de alimentación y nutrición de forma rápida, segura y económica.
2	Tipo de compra:	Rápida, focalizada, a través de distribuidores.
3	Relación con la marca:	No existe relación directa. Sin embargo, se espera llegar a generar amor hacia la misma.
4	Actitud frente al producto	Duda previa ante el primer consumo, posteriormente desarrollará necesidad de consumo sobre los productos ofertados.

Elaborado por: la autora

De la Provincia de Pichincha se ha tomado al Cantón Rumiñahui junto a sus 6 parroquias (4 urbanas y 2 rurales), como espacio geográfico para el presente estudio.

Ilustración 1. Mapa división política del Cantón Rumiñahui



Fuente: GADMUR (2021), elaborado por: Consultoría PDyOT (2020)

Tabla 4. Dimensión geográfica del cantón Rumiñahui

	Variable	Descripción
1	Superficie Total	139 km ²
2	División	6 parroquias
3	Población	115.433 habitantes

Fuente: GADMUR, (2021), elaborado por: la autora

Ilustración 2. Crecimiento poblacional del cantón Rumiñahui 2010-2020



Fuente: GADMUR (2021), elaborado por: Consultoría PDyOT (2020)

Una vez alcanzado este punto, es necesario aclarar que a pesar de contar con el cálculo poblacional cantonal realizado por el INEC para el periodo 2010-2020, no se cuenta con el desglose actualizado por área, etnia, ni otros de menores niveles de división política. Sin embargo, a raíz de dichos cálculos se han realizado las proyecciones estadísticas pertinentes por parte del GADMAUR para el PDyOT (2020); de las cuales se han tomado los datos estimados dentro del grupo demográfico que será base para estructurar las presentes tablas y gráficos por edad y sexo. De esta forma, tomando en cuenta que, según el INEC (2020), en el cantón existe un total aproximado de 115.433 habitantes, (56.360 hombres y 59.073 mujeres), sobre esta totalidad, se procederá a tomar para este estudio al segmento demográfico que abarca a hombres y mujeres de entre 18 a 65 años de edad, se habla de aproximadamente 36.515 hombres y 39.183 mujeres. (GADMUR, 2019)

Tabla 5. Dimensión demográfica proyecta por edad

#	Rango de edad	Hombres	Mujeres	Sumatoria
1	15 -19 años	5.363	5.455	10.818
2	20 - 24 años	5.320	5.377	10.697
3	25 - 29 años	4.853	5.273	10.126
4	30 - 34 años	4.241	4.546	8.787
5	35 - 39 años	3.816	4.324	8.140
6	40 - 44 años	3.399	3.771	7.170
7	45 - 49 años	3.291	3.665	6.956
8	50 - 54 años	2.642	2.910	5.552
9	55 - 59 años	2.128	2.209	4.337
10	60 - 64 años	1.462	1.651	3.113
	Total	36.515	39.181	75.696

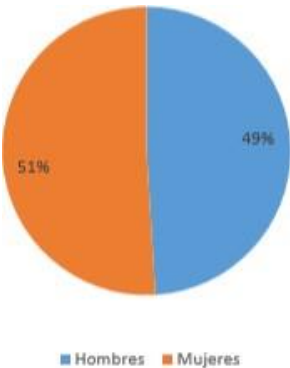
Fuente: INEC (2020), elaborado por: la autora

Ilustración 3. Proyección de la estructura poblacional por sexo



Fuente: INEC (2020)

Ilustración 4. Proyección de la participación estructural de la población



Fuente: INEC (2020)

1.3.2. Plan de muestreo

Con la data presentada se determina que, el segmento base a ser estudiado en el muestreo es de 75.696 personas, sobre esta cifra total de habitantes, se aplicará la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_2^2 \cdot P \cdot Q \cdot N}{Z_2^2 \cdot P \cdot Q + Ne_2^2}$$

Dónde:

n = TAMAÑO DE LA MUESTRA	# de personas a estudiar
Z = NIVEL DE CONFIANZA	95 % = +-1,96
P = PROBABILIDAD DE OCURRENCIA 50%	50 %
Q = PROBAB. DE NO OCURRENCIA 50%	50 %
N = TAMAÑO POBLACION O UNIVERSO	75.696
e = ERROR DE LA MUESTRA (5%)	5 %

Elaborado por: la autora

Posterior a la aplicación de la fórmula, se determina que el tamaño de la muestra corresponderá a un total de 383 personas, las cuales deben ser consumidores de pollo asado como requisito obligatorio para ser consideradas dentro del estudio.

1.3.2.1. Instrumentos para recopilar información

Tabla 6. Objetivos de recolección

Objetivo específico: Delimitar el espacio geográfico, estudiar el mercado y los comportamientos del consumidor con base en la oferta de productos y servicios			
Necesidades	Tipo de Información	Fuentes	Instrumentos
Reconocer y delimitar la zona de estudio.	Secundaria	Órganos reguladores	Servicios agrupados
Estudiar y entender el mercado actual de venta de pollos preparados.	Primaria	-Competencia directa e indirecta / I y D.	Observación de campo
	Secundaria	-Publicaciones	Bancos de datos
Analizar los gustos y preferencias de los consumidores de pollos asados	Primaria	Residentes del sector	Encuestas
Oferta de productos, empaques y canales de venta	Primaria	-Distribuidores	Entrevistas
Implementación de nuevas tecnologías / equipo y maquinaria	Secundaria	-Proveedores	Bancos de datos
		-Publicaciones	

Elaborado por: la autora

1.3.2.2. Diseño y recolección de información.

Al tratarse de un proyecto social con proyecciones tan ambiciosas, se encuentran diversas aristas que deben ser tomadas en cuenta dentro del proceso de investigación. A continuación, se detalla una lista categorizada de las principales herramientas utilizadas y sus aplicaciones puntuales para suplir las necesidades identificadas. Adicionalmente, se recalca que a lo largo de los diferentes capítulos de este estudio se irán profundizando en varias de estas herramientas.

INFORMACIÓN SECUNDARIA

SERVICIOS AGRUPADOS:

- Necesidad 1: Reconocer y delimitar la zona de estudio.

Como primera instancia, se realizó una visita bajo previa cita al Gobierno Municipal de Rumiñahui (GADMUR), con el propósito de recopilar de entrada la lista completa de papeles y permisos necesarios para apertura de la patente y registros de funcionamiento. Funcionarios de diversas áreas facilitaron informes oficiales como el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2016 y 2020, además del plan de Desarrollo Turístico Cantonal, documentos cruciales para el entendimiento, delimitación y estudio de las parroquias del cantón y sus habitantes como posibles consumidores.

- Necesidad 2: Validar la implementación de la planta y su capacidad operativa. Para suplir esta necesidad es primordial visitar ciertos órganos reguladores encargados de lotizaciones, permisos prediales, uso de suelo y afines. Todos estos permisos deben estar directamente vinculados a la capacidad operativa que tendrá la planta, para lo cual, las mismas entidades proporcionarán los parámetros necesarios para construcción, equipamiento y uso de espacios.

- Necesidad 3: Permisos, registros y parámetros legales.

Una vez establecidos los permisos prediales y usos de suelo es necesario contar con los permisos de funcionamiento emitidos por órganos reguladores como bomberos, Ministerio de Turismo (MINTUR), Ministerio de Ambiente (MAE), Agencia nacional de regulación control y vigilancia sanitaria (ARCSA), Gobierno Municipal de Rumiñahui (GADMUR), Super Intendencia de compañías, Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI).

- Necesidad 4: Proyecciones financieras y financiamientos.

Se realizaron investigaciones puntuales en tres diferentes entidades financieras para solicitar información sobre préstamos, tasas de interés, plazos fijos y variables, además de amortizaciones y todos los parámetros legales para acceder a dichas ayudas económicas, mismas que tienen como finalidad, ser el sostén financiero del proyecto en cuestión.

BANCOS DE DATOS:

- Necesidad 1: Estudiar y entender el mercado actual de venta de pollos asados.
Se estudiaron diversas publicaciones de entidades económicas y financieras nacionales e internacionales, además de las revistas de organizaciones como la CONAVE, órgano encargado de la venta y regulación de carne de pollo. Adicional, se buscaron artículos que comprueben y validen los beneficios y versatilidad de dicha proteína para la dieta diaria.
- Necesidad 2: Costos operativos de producción.
Se buscaron proveedores de materia prima, complementos y empaques, además de artículos y publicaciones que orienten sobre nuevas tendencias económicas y operativas para producción a mediana y gran escala.
- Necesidad 3: Implementación de nuevas tecnologías, equipo y maquinaria.
Se buscaron publicaciones que presenten las nuevas tecnologías aplicadas para producción en masa de pollos asados y posterior se contactó diversos proveedores para poder dimensionar la inversión de equipamiento versus su capacidad de producción.

INFORMACIÓN PRIMARIA

OBSERVACIÓN DE CAMPO:

- Necesidad 1: Estudiar y entender el mercado actual de venta de pollos asados.

Se realizan diversas salidas de campo con la finalidad de peinar tanto las zonas rurales como urbanas del cantón, para determinar de primera mano la presencia de competencia directa (grandes cadenas de pollos asados) e indirecta (pequeños locales de comida que incluyan este producto entre la oferta de su carta), para establecer rangos de precio y analizar el comportamiento de sus consumidores.

ENTREVISTAS:

- Necesidad 1: Analizar a los posibles distribuidores y la oferta de producto.

Se entrevistó mediante preguntas abiertas a 15 comerciantes, entre propietarios de tiendas, micros mercados y propietarios de asaderos en el Cantón Rumiñahui. Cada uno fue parte de la muestra aleatoria en las seis parroquias del Cantón; esta actividad se llevó a cabo con la finalidad de entender la diversificación en los negocios de alimentos y la percepción de las personas sobre los mismos ante la nueva realidad. A continuación, se presenta el diseño de la bitácora utilizada para las encuestas aplicadas. Cabe recalcar que las preguntas al ser abiertas pueden dar paso a nuevas interrogantes, mismas que serán anotadas en la sección contigua.

BITÁCORA DE ENTREVISTA A1:E12				
FECHA:				
PARROQUIA				
TIPO COMERCIO:				
ETAPA	#	PREGUNTAS BASE	RESPUESTAS / PUNTOS CLAVE	
A)	Presentación personal e introducción de la actividad	Buenos días/tardes, mi nombres es Diana Ballesteros, me encuentro realizando encuestas y entrevistas en las diferentes parroquias de Rumiñahui para finalizar mi proyecto de titulación. ¿Me podría regalar unos minutos de su tiempo para conversar un poco sobre esta zona?		
B)	Datos generales	1 ¿Es usted oriundo/a de esta parroquia o hace cuánto tiempo que usted vive acá?		
		2 ¿Cuánto tiempo ya tiene su local/ negocio/ micro mercado/tienda?		
		3 ¿En su percepción, durante este tiempo de pandemia, ha visto que han abierto o cerrado más negocios similares al suyo?		
		4 ¿Ha tomado en cuenta que la gente come (desayuno, almuerzo, cena) más en casa, fuera de ella o compra la comida ya preparada?		
		5 ¿Qué es lo que más le compran y quiénes? / ¿Cuántos pollos vende en un día?		
		6 ¿Vende cosas precocidas y/o listas para preparar?		
C)	Datos específicos	1 Acorde a las siguientes imágenes dígame si le llama la atención adquirir este producto.		
		2 ¿Cambiaría su opinión si menciono todas estas características? (lista detallada de características del producto, precio y empaque).		
		3 ¿Cree usted que sus clientes/familiares/amigos comprarían este tipo de producto en su tienda?		
		4 ¿En caso empezar a distribuir este producto, le gustaría contar con un exhibir propio de la marca?		
D)	Despedida	Muchas gracias por su tiempo y amabilidad respondiendo mis preguntas.		

Elaborado por: la autora

ENCUESTAS:

- Necesidad 1: Analizar gustos y preferencias de consumidores de pollo asado.
Se aplicaron para este estudio un total de 400 encuestas, mismas que buscan presentar de forma concreta las preferencias de los consumidores de pollo asado

para a su vez segmentarlos en nichos potenciales respecto a sus parroquias y nivel de consumo. A continuación, se presenta el modelo de encuesta aplicado indistintamente en las seis parroquias del cantón.

 La presente encuesta es parte del proceso de titulación de la carrera de administración de empresas y negocios de la universidad Indoamérica. La misma tiene como objetivo identificar las preferencias de consumidores de pollo asado dentro del marco de la nueva normalidad en el cantón Rumiñahui y tiene una duración máxima de un 1 minuto.			
1. INFORMACIÓN GENERAL:			
¿Consume pollo asado? SÍ ____ NO ____		Sexo:	M: ____ F: ____
Edad	menos de 18 ____ 18-27 ____ 28-39 ____ 40-51 ____ 52-65 ____ 66 o más ____	¿Cuál define su ocupación actual?	Estudiante ____ Empleado ____ Empresario ____ Comerciante ____ Hogar ____ Otro ____
¿En qué parroquia vive?	Sangolquí ____ San Rafael ____ San Pedro ____ Fajardo ____ Cotogchoa ____ Rumipamba ____	¿Usted vive?	Solo ____ * <i>con familia</i> ____ * <i>con amigos</i> ____
		*¿Viven con niños?	Sí ____ No ____
2. INFORMACIÓN ESPECÍFICA:			
¿Con qué frecuencia come pollo asado?	una vez al mes ____ dos veces al mes ____ una vez a la semana ____ tres veces a la semana ____ todos los días ____	¿Cuál es su inversión promedio?	\$1,50 - \$3,99 ____ \$4,00 - \$5,99 ____ \$6,00 - \$9,99 ____ \$10,00 - \$14,99 ____ \$15,00 o más ____
¿Qué tipo de combo prefiere?	octavo de pollo ____ cuarto de pollo ____ medio pollo ____ pollo entero ____ promociones 2+ pollos ____	¿Cuál es su modalidad de compra?	en local ____ para llevar ____ por delivery ____ aplicación móvil ____ página web ____
¿Qué método de pago prefiere?	Efectivo ____ Tarjeta de débito ____ Tarjeta de crédito ____ Transferencia ____ Paypal ____	¡GRACIAS POR SU TIEMPO!	

Elaborado por: la autora

1.3.2.3. Análisis e Interpretación

OBSERVACIÓN DE CAMPO

RESULTADOS OBSERVACIÓN DE CAMPO		
PARROQUIA	ASADEROS	PÚBLICO
Sangolquí	Es la parroquia con mayor concentración de asaderos, pero todos están ubicados alrededor de parques y plazas principales, a medida que se extiende hacia zonas residenciales, los restaurantes y asaderos quedan atrás. Locales se encuentran vacíos la mayor parte del tiempo. La cadena local élite del sector es la esquina de Ales, local al cuál se ha incluido en la lista de competencia secundaria por su público tan bien segmentado y la centralización de su operación.	Se ve mucho movimiento de personas por los sectores donde se concentran los asaderos, pero quienes consumen lo hacen de manera individual y su consumo es rápido, puntual. Se observan varios consumidores con pedidos para llevar. No se observan grupos familiares.
San Rafael	Aquí se encuentran muchas de las principales cadenas nacionales de pollo asado: Campero, Gus, Texas Chicken y los de la Kennedy a las cuales se ha tomado competencia indirecta, pues están centralizadas y no abarcan con su Delivery a todo el cantón. Adicionalmente, se tienen algunas pequeñas pollerías y asaderos de barrio, los cuales funcionan principal y únicamente en horas pico de la tarde y noche o durante fines de semana.	Ante la múltiple oferta de alimentos preparados que se encuentran en San Rafael, el público deja al pollo asado en un segundo plano. Las principales cadenas están en calles muy transitadas, pero los posibles consumidores pasan sin si quiera detenerse a ver ofertas. Grupos obreros buscan siempre pequeños almorzaderos a partir del mediodía.
San Pedro de Taboada	Aquí existe la cadena de los famosos pollos de San Pedro, sin embargo, sus locales si bien tiene afluencia de clientes, se una disminución cuantiosa en sus consumidores como resultado de las medidas tomadas ante la pandemia que se afronta mundialmente. Además, existen pocos asaderos de barrio dispersos por zonas residenciales y alejadas al centro parroquial.	Existen calles del centro de la parroquia que son bastante transitadas y es aquí donde se ve a los consumidores de los diferentes locales, existen picos de consumo, pero nunca se ven grupos grandes de consumidores. Esto es totalmente diferente en comparación a la dinámica del sector previo a la pandemia.

Fajardo	Se observan pocas pollerías establecidas, sin embargo, se pueden reconocer pequeños almorzaderos o comedores informales que ofrecen en su menú pollo asado y cuentan con un pequeño brasero.	El público del sector busca consumir en los locales mencionados al caer la noche, momento en el que el sector se reactiva.
Cotogchoa	Esta parroquia rural cuenta con grandes haciendas y está rodeada por una amplia zona industrial, en sus zonas pobladas se encuentran apenas 4 locales de pollos para toda la parroquia, dos de los cuales funcionan solo en fines de semana.	Los principales consumidores del sector son jornaleros que salen de las haciendas hacia su casa al terminar el día de laborales, y después están turistas que toman rutas alternas para llegar a los distintos atractivos naturales que circunda la parroquia.
Rumipamba	Esta es la parroquia más rural del cantón, se encuentran únicamente tiendas de barrios y la peculiaridad es que se venden pollos en pie y crudos, no hay presencia de almorzaderos o restaurantes. Sin embargo, existen grupos familiares asentados en pequeños caseríos y haciendas. La actividad principal se basa en la agricultura, ganadería y ecoturismo.	El público principal son los turistas que visitan reservas ecológicas y áreas naturales del sector, segmento exclusivo de fines de semana y totalmente reducido con los acontecimientos y restricciones del año en curso.
RESUMEN	En total se logran observar 30 locales que comercian pollo asado dentro de todo el cantón; de los cuales se han excluido a las 5 grandes cadenas antes mencionadas y se tomará como grupo focal para el presente estudio a los 25 locales restantes, donde indistintamente se encuentran pequeños y medianos negocios, cuya producción media diaria oscila en 20 pollos al día. Dato importante para calcular la oferta potencial dentro del mercado. Respecto al público, existe un gran segmento consumidor de pollo asado, pero ante las nuevas restricciones se presenta una barrera al momento de comprar y consumir esta proteína con la regularidad de antes.	
FOTOS:	El registro fotográfico completo puede ser visto en el inciso ANEXOS al final del presente documento.	

Elaborado por: la autora

ENTREVISTAS

A continuación, se presenta un cuadro sistematizado que sintetiza e interpreta la información obtenida en las 15 entrevistas realizadas propietarios de diversos negocios del Cantón Rumiñahui.

TABULACIÓN ENTREVISTAS						
PARROQUIA VISITADAS	SANG.	SAN R.	FAJA.	SAN P.	COTO.	RUMI.
NÚMERO ENTREVISTAS	4	5	2	2	1	1
TIPO COMERCIO INCLUIDOS EN ESTUDIO	TIENDA DE BARRIO	6	COMEDOR	2	ABARROTOS	1
	MICRO MERCADO	3	ASADOR	2	BODEGAS	1
NOTA	El conteo presentado de los locales incluidos en el estudio es un resumen de las 15 entrevistas aplicadas indistintamente en las 6 parroquias del cantón.					

RESUMEN PREGUNTAS APLICADAS		
DATOS GENERALES	Aquí se buscó entender el perfil de la persona entrevistada para desde su percepción poder conocer el entorno donde se desarrolla y los cambios que ha sufrido. A continuación, se enlistan las respuestas similares y más relevantes sobre las preguntas aplicadas.	
	1	*Todos los entrevistados eran oriundos del Cantón Rumiñahui.
	2	*Locales comerciales con 3 a 8 años de antigüedad. *Locales de comida con 2 años de antigüedad.
	3	*Uno de los entrevistados cerró su comedor por la pandemia. *Los dueños de asaderos, dicen haber visto cerrar a muchos locales, antes había más, especialmente en zonas alejadas a los centros financieros. *Se han visto un leve aumento de tiendas informales de barrio. *Existen almorzaderos/asaderos informales de fin de semana o nocturnos.
	4	*Muchas personas empezaron a comprar más cosas para preparar en casa. *Las personas que comen fuera piden más para llevar. *Quien come en local por lo general está solo. *Ya no se ven grupos familiares comiendo fuera.
	5	*En tiendas se venden cosas del diario y snacks. *Almorzaderos han bajado la cantidad de almuerzos al día. *Alta rotación de cárnicos y embutidos *Pollo compran más preparado que crudo, exceptuando en Cotogchoa, que las tiendas venden más pollos vivos.

		*Promedio 5-15 pollos diarios / entre 60-100 pollos diarios en festividades.
	6	*Tiendas venden sánduches, cebichochos y similares. *Combos de comida rápida al paso. *Tiendas no tienen nada precocido, pero si cosas para preparar como vegetales y cárnicos crudos.
DATOS ESPECÍFICOS	Mediante apoyo visual, se mostraron prototipos del producto final (pollo asado y papas fritas empacadas al vacío por porciones) para determinar la percepción sobre el mismo y el posible interés de compra/venta por parte los entrevistados. A continuación, se enlistan las respuestas similares y más relevantes sobre las preguntas aplicadas.	
	1	*La mayoría sintió curiosidad por el empaque. *Más de la mitad dijo que compraría por curiosidad.
	2	*Al conocer las ventajas de precocido y listo para calentar/servir, la percepción sobre las imágenes mejoró considerablemente. *Preguntaron sobre la duración y forma de almacenamiento.
	3	*Los entrevistados propietarios de tiendas y micro mercados, creen que sí es un producto que se vendería bien entre sus clientes. *La bodega piensa que sería factible si es bueno y hay en grandes cantidades. *Los asaderos piensan que no sabrá igual de bueno que recién hecho. *Los almorzaderos dicen que sería una opción viable para abaratar costos de producción y diferenciar su oferta.
	4	*Los interesados en el producto dicen que el mostrador iría como complemento, porque cuando un producto es bueno, se vende así no se exhiba todo el tiempo. *Concuerdan en que es mejor promocionar las cosas con afiches de precios y ofertas.

Elaborado por: la autora

ENCUESTAS

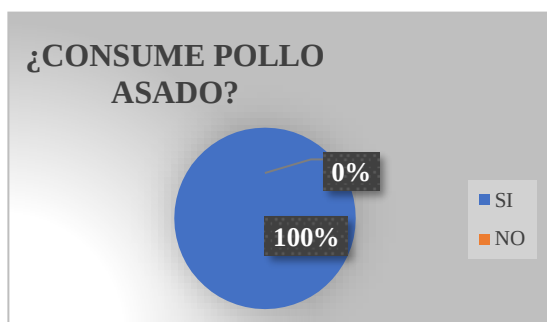
A continuación, se presentan los resultados obtenidos posteriores al proceso de tabulación de las 400 encuestas realizadas en distintas zonas del Cantón Rumiñahui; aquí se podrán observar respectivamente los cuadros de análisis correspondientes a las

11 (once) preguntas aplicadas y sus correspondientes interpretaciones. Esta información sumada al conglomerado de herramientas aplicadas en este plan de negocios, buscan ser parte fundamental de la presente investigación.

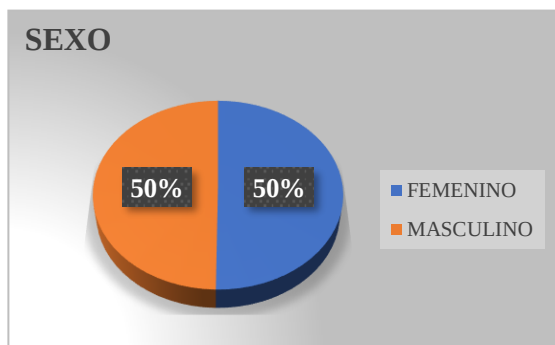
Las preguntas mencionadas, fueron divididas en dos secciones: 1. Información General y 2. Información Específica. Aquí se busca en primer lugar conseguir información demográfica sectorizada por parroquias y categorizada por rangos de edad y como punto secundario, pero no menos importante. Se busca entender cómo las personas estudiadas conciben algo tan cotidiano como es el consumo de pollo asado ante la nueva realidad.

Este muestreo junto al resto de herramientas, tienen como finalidad, validar la existencia de un segmento consumidor de pollo asado al cuál se podrá llegar de manera directa, sin necesidad de locales, sino mediante la presentación de un nuevo, llamativo y sabroso producto, mucho más fácil de conseguir y rápido de consumir.

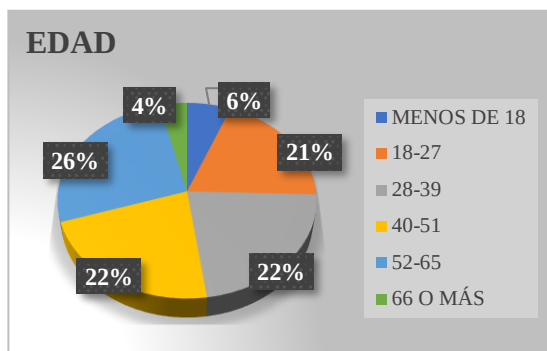
- **Resultados primera parte: Información general**



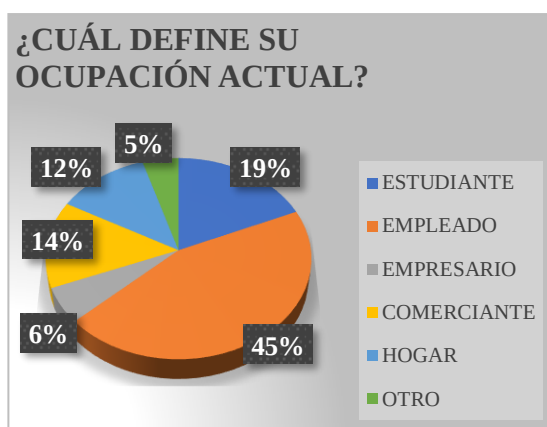
Se aclara que, como requisito obligatorio para ser parte del estudio, las 400 personas encuestadas afirmaron ser consumidoras regulares de pollo asado, caso contrario, sus perfiles no serían tomados en cuenta como público objetivo para la muestra.



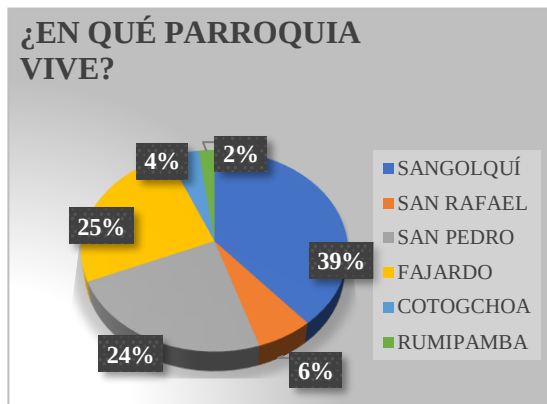
La primera pregunta busca determinar cuál es el sexo predominante de los consumidores de pollo asado, dando como resultado un porcentaje igualitario del 50 % hombres y el 50 % de mujeres.



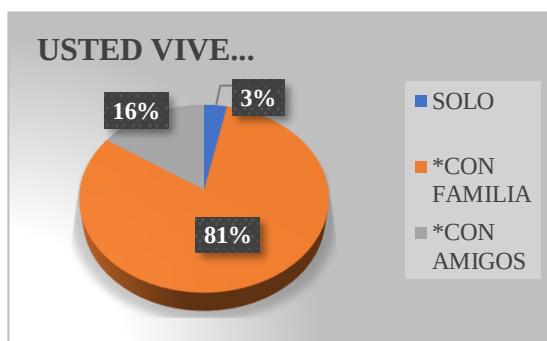
Esta segunda pregunta, ayuda a delimitar el segmento y sus nichos por edades. Aquí se descartarán a todos los menores de 18 y mayores de 65 años, grupos que de manera conjunta abarcan únicamente el 10 % del total de la muestra aplicada.



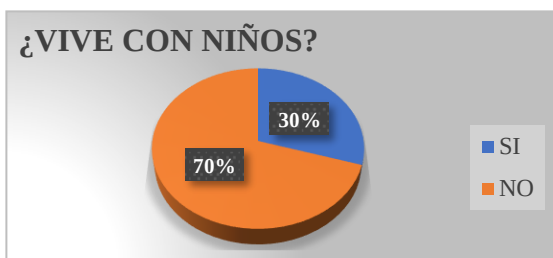
Del total de personas encuestadas se encuentra que un pequeño 6 % vive en zonas rurales, dejando el otro 94 % a los residentes de las zonas urbanas, siendo la parroquia de Sangolquí la más poblada con un total del 39 % de la muestra, seguida por Fajardo y San Pedro respectivamente.



Se encuentra que el 45 % de encuestados son empleados, seguido por el nicho de estudiantes, correspondiente al 19 % de la muestra. Además, se tiene como resultado que los grupos de comerciantes y de personas dedicadas al hogar es apenas de un 14 % y 12 % respectivamente, dejando al último a empresarios y otros.

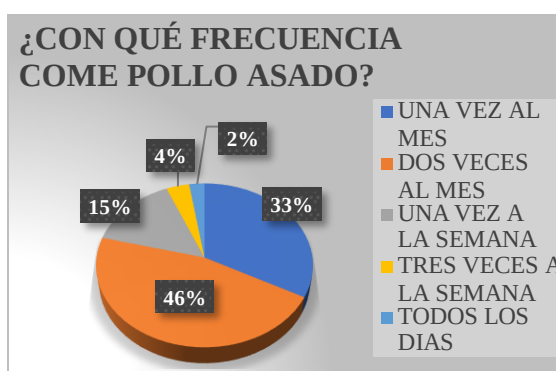


Del total de encuestados, encontramos que únicamente un 3 % habita solo, un 16 % comparte domicilio con compañeros de piso y un gran total del 81 % de la muestra vive con familia.

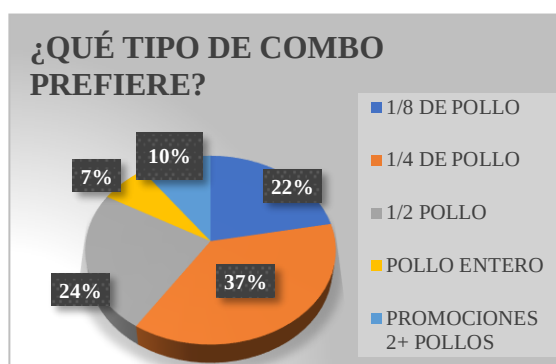


Se busca definir si las personas que comparten domicilio, sea con familia o compañero de piso, tienen entre sus habitantes a niños pequeños, dando como resultado un 30 % que sí.

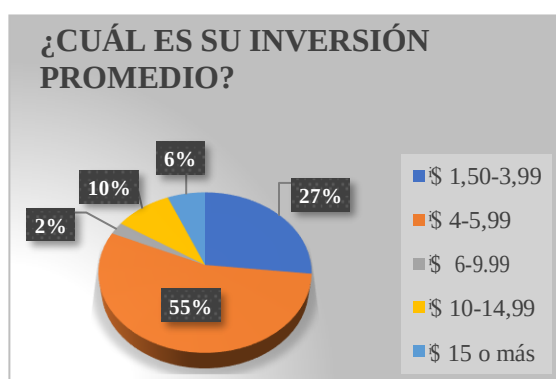
- Resultados segunda parte: Información específica**



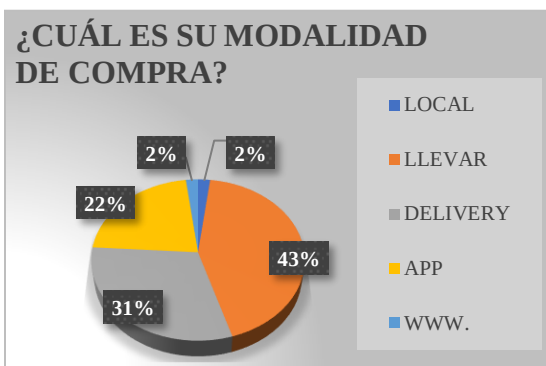
Dentro de esta segunda parte, se encuentra que únicamente un 6 % de los encuestados comen pollo asado tres o más veces por semana, dejando a un 33 % de consumidores mensuales, 46 % de consumidores bimensuales y un 15 % de consumidores semanales.



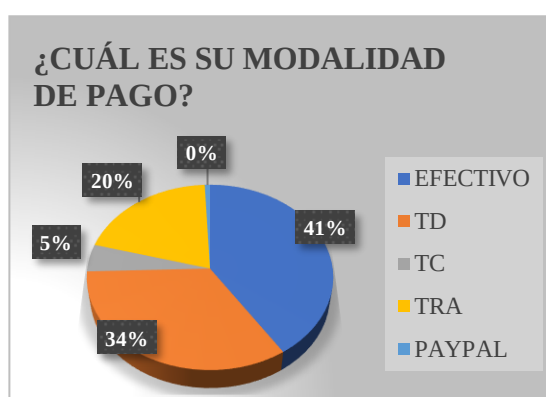
El tipo de combo preferido por el grupo de encuestados es el ¼ de pollo asado con un 37 % de adeptos, dejando al 1/8 y al ½ en segundo lugar de preferencia con el 24 % y 22 % respectivamente, siendo el pollo entero el menos predilecto con tan solo un 7 % de adeptos.



Se tiene como resultado un 55 % de la población encuestada está dispuesta a gastar un promedio de entre \$4 a \$5,99 le sigue un 27 % que prefiere gastar montos menores a este y los grupos que prefieren montos mayores son mínimos.



Se encuentra que el 43 % compra para llevar, un 31 % utiliza medios tradicionales de Delivery, un 22 % se enfoca en el uso de apps de venta de alimentos y un 2 % prefiere la compra y consumo en local.



Se obtiene como resultado que el 41 % de encuestados prefiere realizar pagos en efectivo, un 34 % pagos con débito, un 24 % opta por las transferencias y solo un 5 % utiliza tarjetas de crédito. Dejando a nuevos canales de pago como Paypal en un desconocimiento del 0 % de personas que lo usen dentro de la muestra.

1.3.3. Proyección de la demanda potencial

A partir de este punto, se toma de entre los datos obtenidos en las encuestas dos variables clave: La frecuencia de consumo y el tipo de combo que se consume. Siendo estos datos tan solo una parte representativa de la demanda actual dentro del cantón, pero un gran punto de partida para entender la demanda actual como se puede observar en la siguiente tabla.

Tabla 7. Demanda actual

DEMANDA ACTUAL		TIPO DE COMBO SELECCIONADO					TOTAL CONSUMIDORES
		1/8 pollo	1/4 pollo	1/2 pollo	1 pollo	2 pollos	
FRECUENCIA DE CONSUMO	UNA VEZ AL MES	6	2	94	16	13	131
	DOS VECES AL MES	71	89	1	10	14	185
	UNA VEZ A LA SEMANA	7	41	1	0	10	59
	TRES VECES A LA SEMANA	2	10	0	0	3	15
	TODOS LOS DÍAS	2	7	0	1	0	10
	SUMATORIA COMBOS	88	149	96	27	40	400
	PORCENTAJE CONSUMO	22%	37%	24%	7%	10%	100%
	RELACIÓN POR PRESAS	88	298	384	216	640	1626
	RELACIÓN POLLO ENTERO	11	37	48	27	80	203

Elaborado por: la autora, fuente: encuestas aplicadas en el cantón.

El estudio ha permitido obtener el total de consumidores y la cantidad de combos que demanda cada uno y a partir de esta información se busca traducir dicha cantidad de combos consumidos a un porcentaje de consumo y la respectiva aproximación de presas y pollos empleados; es así que tomando en cuenta que cada pollo da un total 8 presas, se estima que es necesario preparar un mínimo de 203 pollos enteros para suplir con éxito la demanda estudiada de 400 consumidores y sus respectivos combos de pollo.

Entonces, ante estos 400 consumidores previamente mencionados, se entiende que la frecuencia de consumo está establecida dentro de un periodo general e hipotético, mismo que cuenta con posibles fracciones; sean estas quincenas, semanas o días. Razón por la cual, como primer paso, es necesario convertir este estimado a una cifra anual basada en la frecuencia de consumo, pero sin desvincularlos del tipo de combo que prefieren. Estableciéndose que, quienes consumen una vez al mes representarán 12 potenciales consumos al año, quienes lo hagan de forma quincenal representarán 24 potenciales consumos al año, quienes lo hagan semanalmente significarán 52 potenciales consumos en un año, quienes lo hagan 3 veces por semana representarán cada uno 156 consumos por años y finalmente, quienes afirman ser consumidores diarios, representan 365 consumos potenciales al año. Se observa la operación en la siguiente tabla.

Tabla 8. Proyección de la demanda potencial para el año cero, método no estadístico

PROYECCIÓN LA DEMANDA POTENCIAL PARA EL AÑO CERO		TIPO DE COMBO					
		1/8 pollo	1/4 pollo	1/2 pollo	1 pollo	2 pollos	SUMATORIA
FRECUENCIA DE CONSUMO	UNA VEZ AL MES (x12)	72	24	1128	192	156	1572
	DOS VECES AL MES (x24)	1704	2136	24	240	336	4440
	UNA VEZ A LA SEMANA (x52)	364	2132	52	0	520	3068
	TRES VECES A LA SEMANA (x156)	312	1560	0	0	468	2340
	TODOS LOS DIAS (x365)	730	2555	0	365	0	3650
	SUMATORIA COMBOS	3182	8407	1204	797	1480	15070
	PORCENTAJE CONSUMO	21%	56%	8%	5%	10%	100%
	RELACIÓN POR PRESAS	3182	16814	4816	6376	23680	54868
	RELACIÓN POLLO ENTERO	398	2102	602	797	2960	6859

Elaborado por: la autora

Una vez establecida la frecuencia de consumo, misma que se entiende como la demanda potencial para el año cero, se estipula que se requieren aproximadamente 6859 pollos para cubrir dicha demanda potencial esto por las 400 personas de la muestra; con estos datos, se proceden a realizar los respectivos cálculos a 5 años, para lo cual se ha tomado en cuenta que el crecimiento de la población cantonal es del 3 % anual, según el INEC.

Tabla 9. Proyección de la demanda potencial por frecuencia de consumo para 5 años, método no estadístico

PROYECCIÓN DEMANDA POTENCIAL DE CONSUMIDORES		PERIODO					
		AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Crecimiento poblacional del 3 % anual					
FRECUENCIA DE CONSUMO	UNA VEZ AL MES	1572	1619	1668	1718	1769	1822
	DOS VECES AL MES	4440	4573	4710	4852	4997	5147
	UNA VEZ A LA SEMANA	3068	3160	3255	3352	3453	3557
	TRES VECES A LA SEMANA	2340	2410	2483	2557	2634	2713
	TODOS LOS DIAS	3650	3760	3872	3988	4108	4231
	ESTIMADO DEMANDA POTENCIAL DE CONSUMIDORES POR AÑO	15070	15522	15988	16467	16961	17470

Elaborado por: la autora

De igual forma, es necesario determinar la demanda potencial proyectada a 5 años, pero desde el tipo de combo consumido; para esto se tomarán los valores horizontales marcados en rojo dentro de la Tabla N. 7 y se buscará establecer el crecimiento acorde al 3 % de incremento de población anual.

Tabla 10. Proyección de la demanda potencial de combos para 5 años, no estadístico.

PROYECCIÓN DESGLOSADA DEMANDA POTENCIAL DE COMBOS						
COMBOS CONSUMIDOS // PERIODO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Crecimiento poblacional del 3 % anual				
1/8 pollo	3182	3277	3376	3477	3581	3689
1/4 pollo	8407	8659	8919	9187	9462	9746
1/2 pollo	1204	1240	1277	1316	1355	1396
1 pollo	797	821	846	871	897	924
2 pollos	1480	1524	1570	1617	1666	1716
ESTIMADO DEMANDA POTENCIAL DE COMBOS POR AÑO	15070	15522	15988	16467	16961	17470

Elaborado por: la autora

1.4. ANÁLISIS DEL MACRO Y MICRO AMBIENTE

Se toma como referencia a varios autores que, aunque en forma puede parecer que discrepan, tienen mucho en común y para esta sección se toman factores y enfoques específicos para el estudio del macro y micro entorno.

1.4.1. Análisis del micro ambiente

- a) Compañía: Este factor comprende todos los detalles inherentes a la organización y funcionamiento de cada área y departamento, si bien es un factor crucial, el mismo será detallado en su totalidad dentro del Capítulo III.
- b) Proveedores: Dentro de los proveedores principales se busca siempre dar la mayor cantidad de incidencia a proveedores locales a través de la compra directa de los principales insumos y materia prima.
 - Pollo: Esta materia prima será entregado por Cárnico Berlín ya pelado, pero con vísceras a un precio de \$1,00 por libra, quienes manejan altos estándares de calidad en transporte, manejo y cuidado de la cadena de frío de todo tipo de cárnicos.
 - Las papas serán compradas directamente en haciendas y pequeños productores locales, principalmente de las zonas rurales.

- Aliños, saborizantes y preservantes, se manejará con distintos proveedores industriales locales.
 - Equipamiento industrial: Se analizan proveedores tanto nacionales como internacionales, la decisión final siempre dependerá del costo versus beneficio en múltiples aspectos, más detalle al respecto en el Capítulo II y sus respectivos anexos.
 - Mercadotecnia: Una empresa de medios, gestionará todo el tema relacionado a publicidad y experiencia multicanal para usuarios, clientes y consumidores.
- c) Intermediarios: Para la óptima gestión de una planta de producción como la planteada en el estudio es de vital importancia contar con una amplia y confiable red de intermediarios, pues son ellos quienes vende, comercializan y distribuyen el producto.
- Comercialización: se planea contar con grupos de vendedores que bajo sistema de comisión y a modo de visitadores, puedan alcanzar a todas las tiendas, micro mercados, abarrotes, almorzaderos y demás locales que puedan comprar el producto al por mayor, para convertirse en distribuidores dentro de las parroquias del Cantón Rumiñahui.
 - Distribuidores: Son todos los negocios que se unen a la cadena de distribución del producto, el requisito es que se encuentren dentro de una de las 6 parroquias del cantón.
 - Transporte: Se alquilarán camiones fríos que realicen las entregas, según itinerario vinculado a venta y facturación.
 - Financieros: Se analizarán las opciones financieras que mejor convenga para levantar el presente plan, las mismas se detallarán en el Capítulo V.
- d) Mercado: Todo el Capítulo I corresponde a dicha investigación.
- e) Competidores: Se toman a los asaderos estudiados como competencia indirecta pues se encuentran sectorizados y el producto se busca ofrecer tiene un alcance más enfocado a zonas que hayan sido desatendidas respecto al mismo.

- f) Públicos: Se han analizado previamente y a profundidad dentro del Capítulo I todos los mercados y públicos, tanto los actuales como los objetivos.
- g) Comunidad: Al ser un emprendimiento social se busca generar alcances en varios niveles en la misma, con esta premisa uno de los diferenciales de este proyecto radica en su particular atención en sectores desatendidos como lo son los albergues y refugios de animales, los cuales serán beneficiados con donaciones de vísceras para alimentar a usuarios bajo un formato de dieta BARF.

1.4.2. Análisis del macro ambiente

- a) Entorno Demográfico: En el Capítulo I se ha analizado a profundidad todo este aspecto como base fundamental para el presente estudio.
- b) Entorno Económico: Tomando en cuenta que la inflación anual de noviembre de este 2020 se ubicó en el -0,91%, según data publicada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2020), el mayor riesgo económico que podría existir y que sería completamente incontrolable sería una desdolarización, situación ante la cuál si no se ha empezado el proyecto se plantearía una retirada rápida, caso contrario, se buscaría inversión o liquidación para el posterior cese de operaciones.
- c) Entorno Sociocultural: Dentro de la planta se buscará dar trabajo prioritariamente al género femenino.
- d) Entorno Medioambiental: Acorde a la responsabilidad medioambiental que se busca alcanzar mediante el proyecto en cuestión, se implementarán equipo que representen el menor impacto ecológico, optando totalmente por equipos electrónicos que no usen gas o combustibles fósiles.
- e) Entorno Tecnológico: Abarcará dos ramas tecnologías de la comunicación para llegar a consumidores, proveedores y distribuidores de formas rápidas y funcionales; se implementarán usos de diversas plataformas digitales y la posible creación de una aplicación móvil para gestionar pedidos; La segunda

rama es la vinculada a tecnología de equipos eléctricos que serán instalados en la planta de producción.

f) Entorno legal y político: se profundizará este aspecto en el Capítulo IV.

1.4.3. Proyección de la oferta

Partiendo de los datos presentados en la proyección de demanda potencial de la muestra, se establece que, un mercado ofertante ideal requiere cerca de 6859 pollos anuales; ahora, tomando información de la observación de campo y las entrevistas, se entiende que, la media real de producción de los locales estudiados bordea, en el mejor de los casos, los 15 pollos al día y asumiendo que venden este promedio todos los días del mes, se alcanza una producción mensual de 450 pollos, valor que multiplicado por los doce meses llegaría a bordear un aproximado de 5400 pollos al año.

Ante esto y tomando como punto de partida para la respectiva proyección a 5 años, las palabras de Andrés Pérez miembro del directorio de la Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE, 2020), quien en el año 2017 detalló que “que la industria avícola, va al mismo nivel de crecimiento de la población”, misma que en ese año se estimaba rondaba el 2 % anual y actualmente bordea el 3 % por año.

Tabla 11. Proyección oferta potencial para 5 años, método no estadístico

PROYECCIÓN OFERTA POTENCIAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COMBOS OFERTADOS	11864	12220	12587	12964	13353	13754
*RELACIÓN EN POLLOS	5400	5562	5729	5901	6078	6260

Elaborado por: la autora

1.4.4. Demanda Potencial Insatisfecha

Con los valores estipulados, se procede a realizar un cálculo que permita encontrar si existe o no un mercado demandante de pollo potencialmente insatisfecho, ante lo cual se desarrolla la siguiente tabla para 5 años.

Tabla 12. Proyección de la demanda potencial insatisfecha, método no estadístico

PROYECCIÓN DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEMANDA COMBOS	15070	15522	15988	16467	16961	17470
OFERTA COMBOS	11864	12220	12587	12964	13353	13754
DPI / AÑO	3206	3302	3401	3503	3608	3717
DPI / DÍA	8,78	9,05	9,32	9,60	9,89	10,18

Elaborado por: la autora

Cabe resaltar que la proyección aquí obtenida para el año cero de operación está basado en la muestra inicial de las 400 personas entrevistadas, es decir que al dividir los valores obtenidos para la muestra, se tiene una demanda potencial insatisfecha de 0,02 combos por persona al día y esto a su vez, multiplicado por el público objetivo de 75696 habitantes previamente planteados nos da una DPI total proyectada de 1514 combos al día que se traduce en 189 pollos diarios, multiplicada por los 365 días del año redondea un estimado de 68985 pollos año sin satisfacer al año.

1.5. CANALES DE COMUNICACIÓN

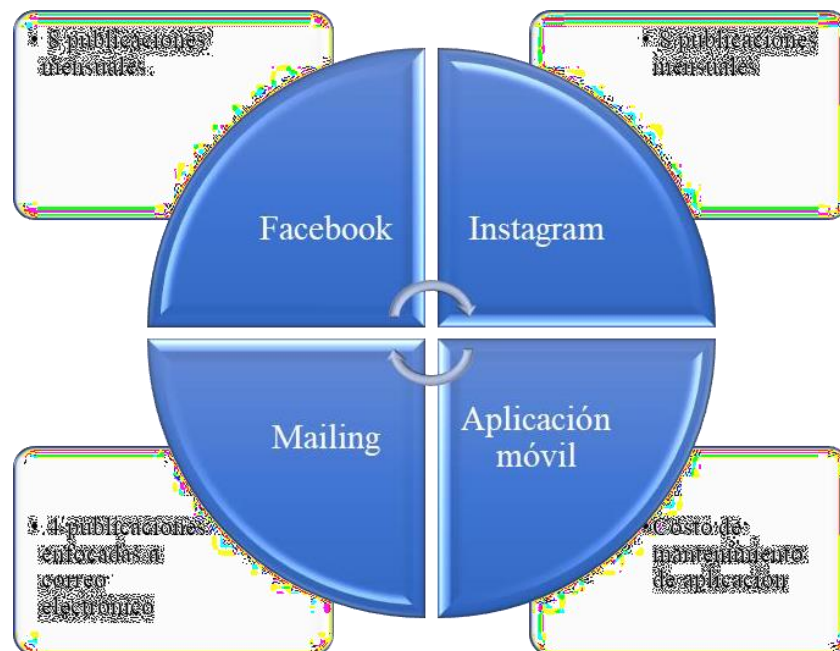
Se contratarán los servicios de una empresa especializada en publicidad y experiencia multicanal quienes serán los gestores de los planes que se exponen a continuación.

1.5.1. Promoción y publicidad que se realizará

Al hablar de experiencia multicanal se busca vincular todos los canales que se tienen al alcance para no solo llegar a muchas personas sino, generar una comunicación organizada que permita marcar la línea comercial para consumidores y la línea corporativa para distribuidores; de esta forma, se optimizarán recursos y será viable la implementación de nuevas tecnologías para todos los miembros de la organización, teniendo lo siguiente:

- Redes Sociales Alternativas: Se aplicarán estrategias que incluyan comunicación directa, geolocalizada al consumidor final a través de las principales plataformas digitales: Facebook, Instagram y Tik-Tok.
- Mailing: Se manejará un plan de correo corporativo para proveedores, distribuidores y vendedores, que posteriormente estará vinculado a pedidos a través de la página Web y aplicación móvil.
- Página Web: Será la forma de dar a conocer al mundo la empresa social, su alcance, realizar pedidos y poder solicitar futuras franquicias.
- Aplicación Móvil: Será un canal más de nicho, pero siempre buscando generar la mejor experiencia multicanal para los diferentes usuarios.

Ilustración 5. Plan de medios



1.5.2. Seguimiento de Clientes / fidelización

A través de las plataformas digitales ya mencionadas se buscará activar campañas de re-targeting para los consumidores finales, pero se potencian, además, talleres de ventas y planes de incentivos para los vendedores, ellos tendrán la labor de fidelizar a

los distribuidores mediante sistema de recompensas, puntos y beneficios. Todas estas funciones estarán a cargo del proveedor vinculado al área de mercadotecnia.

1.6. CANALES DE DISTRIBUCIÓN

1.6.1. Sistema de distribución a utilizar

Para el presente proyecto se aplicará el modelo de distribución indirecto, pues con la finalidad de descentralizar la comercialización de pollo asado de las zonas más concurridas y abarcar así a los sectores más alejados del cantón, se plantea dar inicio a la operación con una preventa base ya establecida para los diferentes comercios y las respectivas parroquias donde se encuentran; de esta forma el producto final; después de haber sido empacado y almacenado; deberá pasar por dos filtros antes de llegar al consumidor final, los cuales se detallan a continuación.

- Repartidores: Específicamente hace referencia a los camiones con furgón térmico que suplirán rutas de distribución establecidas para cada parroquia en días específicos y acorde a previa facturación.
- Distribuidores: Son todos los pequeños negocios micro mercados, despensas, abarrotes o comedores que se aprovisionen del producto para su venta al público, fungiendo, así como distribuidores.



Elaborado por: la autora

Tabla 13. Proyección mínima estimada de distribuidores y repartidores por semana

PARROQUIAS		SANG.	SAN R.	FAJA.	SAN P.	COTO.	RUMI.	TOTAL
DISTRIBUIDORES	Micromercados	20	13	7	10	0	0	50
	Comedores	5	2	8	14	2	4	35
	Restaurantes	5	4	5	5	5	2	26
	Bodegas	10	4	8	11	2	0	35
	POLLOS COMPRADOS SEMANALMENTE	40	23	28	40	9	6	146
	Rutas de entrega	RUTA 1	RUTA 2	RUTA 3	RUTA 4	RUTA 5		
	Tiempo estimado por ruta	90 min.	90 min	90 min	90 min	90 min		

Elaborado por: la autora

1.6.2. Mercados Alternativos

En un utópico ideal dónde la planta de producción llegara a establecerse y por alguna razón crítica se detuviera la afluencia de materia prima (pollo), existen varios caminos a tomar cuando se piensa en mercados alternativos; bajo estos parámetros se resaltan los siguientes:

- Desarrollo de nuevos productos: se plantearía una operación con diferente proteína animal, dado que el proceso de producción, empaçado y comercialización serían similares.
- Replantear empaque: en el caso de cambiar la proteína, los productos entregados no serían combos por presas, sino serían empaçados por porciones.
- Nueva guarnición: los nuevos acompañantes irían acorde a la proteína que sustituiría la producción visualizada.
- Replantear sistema de distribución y entrega de productos a consumidores finales.

CAPÍTULO II

2. AREA DE PRODUCCION (OPERACIONES)

2.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE PRODUCCIÓN

Se define como objetivo general para este capítulo: Detallar de manera concreta y estructurada todo lo vinculado al producto, desde la obtención de materia prima, cantidades, inventarios, equipos, procesos y afines a la planta hasta su empaque listo para distribuir.

Para alcanzar dicho cometido, se estipulan los siguientes objetivos específicos:

Definir y describir los procesos necesarios en espacio, equipos tecnológicos y funcionalidad para el personal de la planta de producción de pollo asado en base a métodos de calidad y operatividad en cuestión.

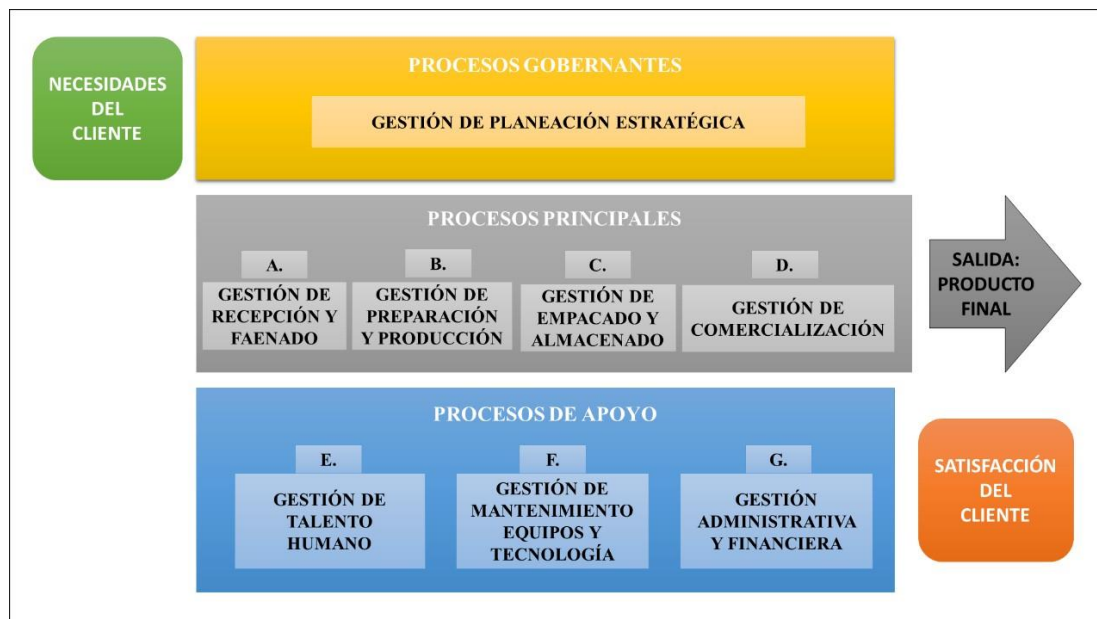
2.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Según Etimología (2021), la palabra proceso viene del Latín “*processus*”, que significa avance o progreso; entonces, al hablarse de una planta de producción desde su concepción, se sobreentiende que se deben abarcar varios procesos, todos relevantes para su óptima implementación, funcionamiento y mantenimiento. A partir de este inciso se buscará plasmar y evidenciar de forma detallada mediante el uso de esquemas gráficos quién, cómo, cuándo y dónde se obtienen los resultados planificados.

2.2.1. Descripción de proceso de transformación del bien o servicio

Una vez detectada la necesidad de aumentar tanto la producción de pollos asados, como la diversificación y amplificación de sus zonas de distribución, se crea un plan estratégico que busca suplir la demanda potencial y permite organizar de manera funcional los sistemas de preventa y producción continua que se proponen para este emprendimiento y se estipulan dentro del mapa de procesos, mismo que han sido subdivididos en tres jerarquías que abarcan de forma holística la operación.

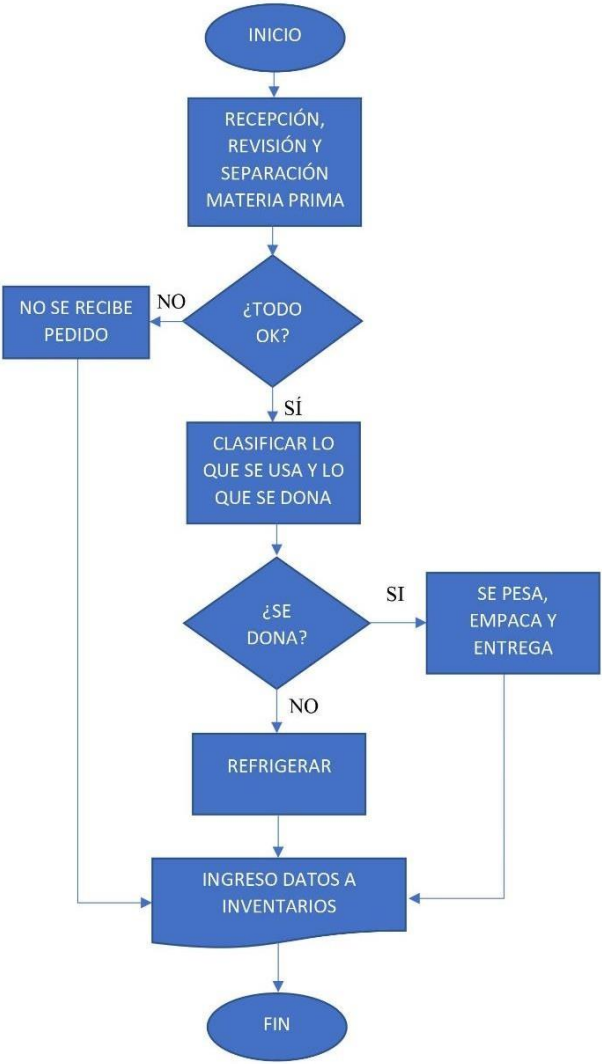
Ilustración 6. Mapa de procesos



Elaborado por: la autora

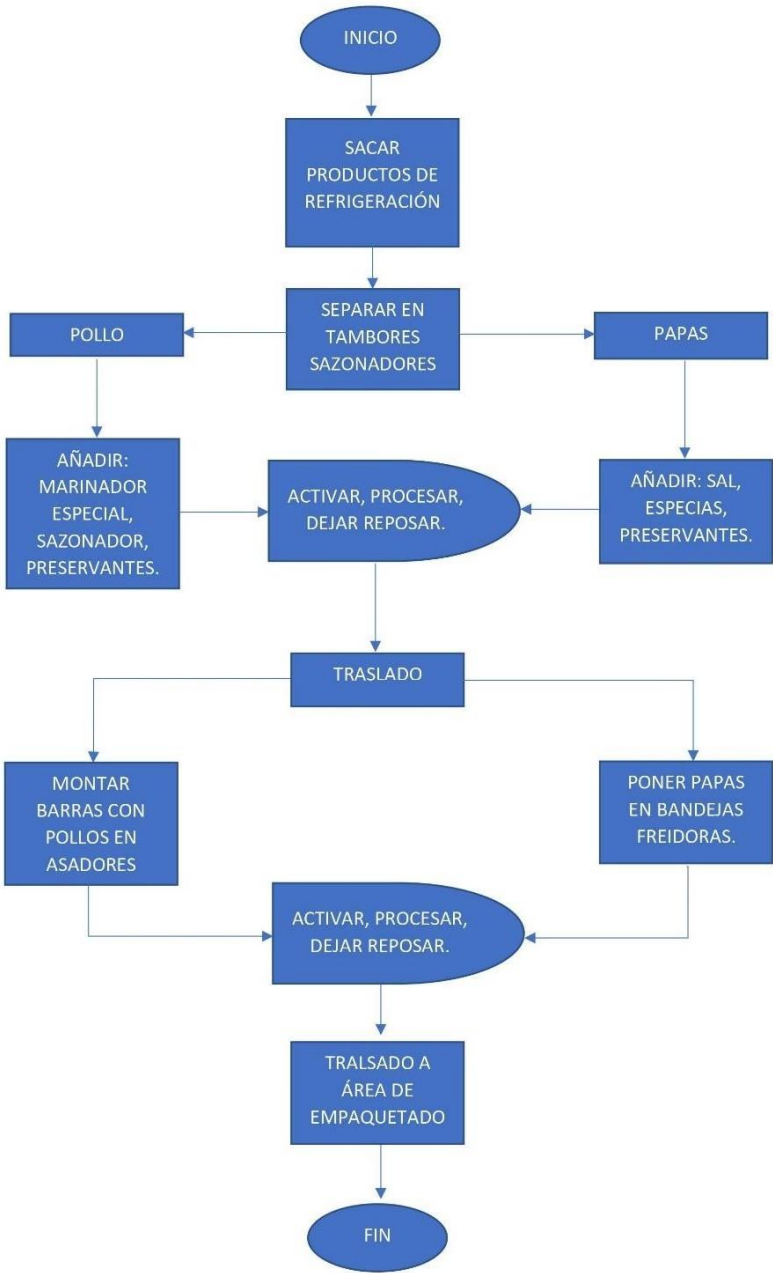
Una vez establecido el mapa de procesos general se han tomado dos macro procesos para detallarlos en los siguientes flujogramas que tiene como finalidad completar el esquema de operación general de esta mencionada planta de producción de pollos asados.

Ilustración 7. Flujograma de la gestión macroproceso (A.) Recepción y faenado



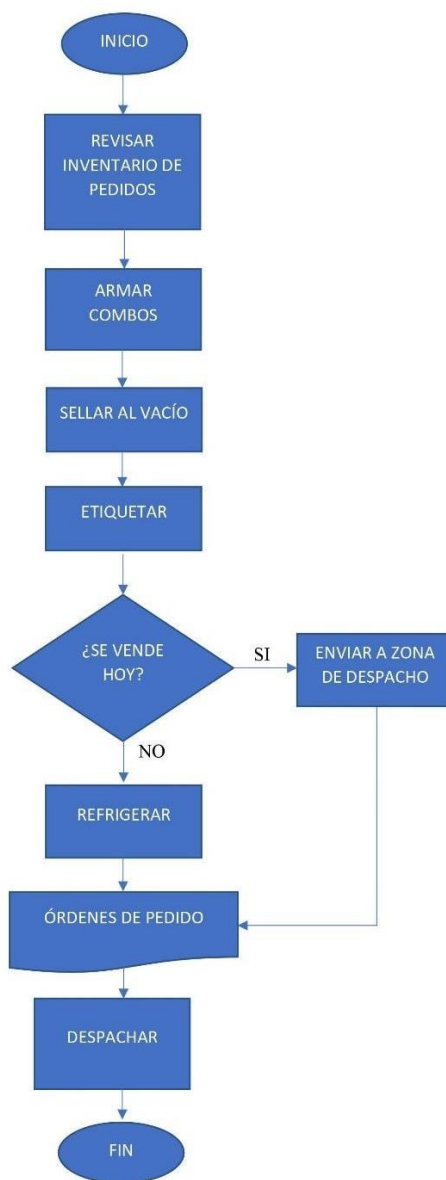
Elaborado por: la autora

Ilustración 8. Flujograma del macroproceso (B.) Marinado y procesado



Elaborado por: la autora

Ilustración 9. Flujograma del macroproceso (C.) Empacado y almacenado

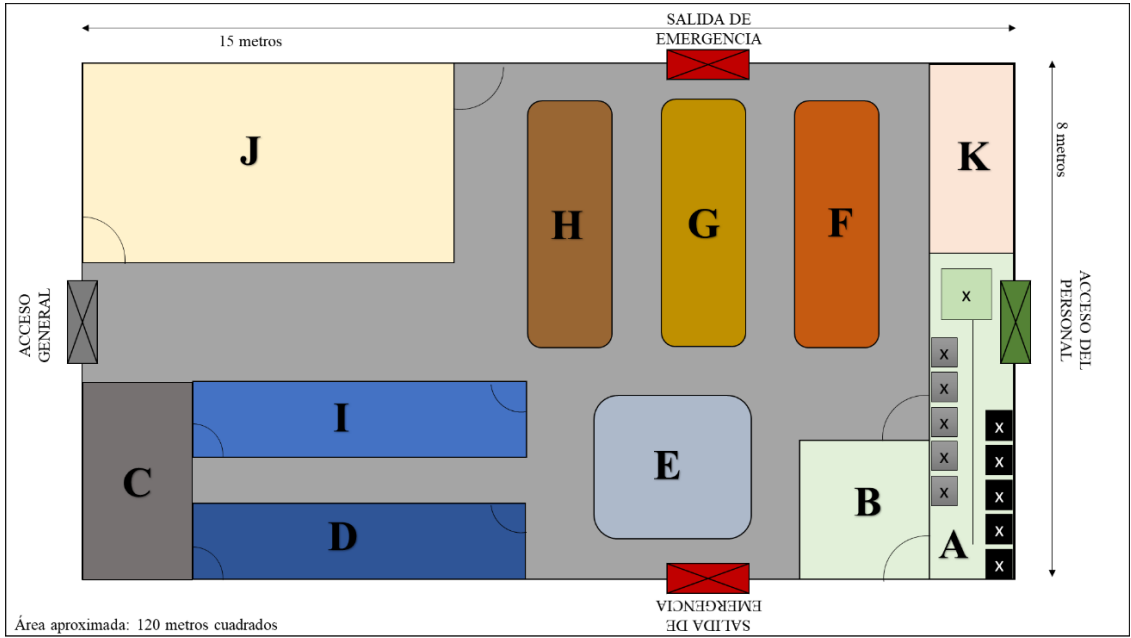


Elaborado por: la autora

2.2.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas

Una vez se han identificado y definido los principales procesos y sus flujos de operación, se procede a desarrollar un desglose a todo lo inherente al espacio físico dónde se realizará la operación, así como también se detallará el personal necesario estimado para llevar a cabalidad la gestión establecida.

Ilustración 10. Mapa esquematizado de la planta de producción



CÓDIGO	ÁREA
A	Acceso-salida del personal / zona de desinfección, casilleros, baños.
B	Comedor y área descanso del personal.
C	Zona de descarga de camiones, recepción-limpieza-de
D	Cuarto frío para materia prima cruda y separada por categorías.
E	Isla de marinado, con mezcladoras industriales y bandejas de transporte.
F	Zona de asadores industriales eléctricos con capacidad de hasta 60 pollos por equipo y contenedores de enfriamiento.
G	Freidoras eléctricas, zona de enfriamiento y salación de papas.
H	Zona de empacadoras al vacío.
I	Cuarto frío para productos empacados por tipo de combo.
J	Oficinas generales – área administrativa
K	Bodega de insumos y menaje

Elaborado por: la autora

Una vez detallada esta visualización general de la distribución espacial y sus respectivas áreas, se procede a crear una nueva tabla que recoge datos de todos los equipos e insumos que se requieren para las mismas; adicionalmente, en dicha tabla se recopila información de dos posibles proveedores con el fin de prever un fluido desarrollo dentro de lo que corresponderá al análisis financiero explicado en los próximos capítulos de este plan de trabajo.

Tabla 14. Esquema de descripción de equipos

ÁREA	ACTIVIDAD	EQUIPO	VELOCIDAD NOMINAL	PROVEEDORES	COSTO
A	Registrar entrada y salida de empleados.	Reloj automático	1 pax/min	DOINTECH	\$173
			1 pax/min	INBIOSYS BIO.	\$320
	Desinfectar personal	Cabinas de desinfección	1 pax/min	EK ROBOTER	\$120
			1 pax/min	CRECIMIENTO EMPR.	\$180
	Espacios de aseo e higiene	Duchas / inodoros / lavamanos	Por definir	EDESA	\$300
			Por definir	BRIGGS	\$400
	Dejar pertenencias, distractores y no autorizados.	Casilleros	N/A	PRODUMUEBLE	\$340
			N/A	SOLID A (EQ. INT.)	\$500
B	Zona de alimentación para empleados.	Mobiliario de comedor	N/A	PYCCA	\$550
			N/A	GENERACION MODUL.	\$2.800
		Línea blanca	N/A	CREDITOS ECONOMICOS	\$1.500
			N/A	MARCIMEX	\$2.000
C	Descarga, recepción, revisión de materias primas.	Adecuamiento total de la zona	N/A	TECNY STAND	\$2.000
			N/A	VANMARK	\$2.000
D	Cuarto frío de crudos dividido en vegetales / animales	Frigoríficos grandes divididos	N/A	CORA REFRIGERACIÓN	\$7.000
			N/A	MEGA FRÍO	\$6.000
E	Sazonar y marinar pollo	Mezcladora de condimentos.	50 KG	AYR KING	\$700
			100 KG	MASTER MACHINES	\$1.400
F	Poner pollos marinados a asar y revisar proceso	Asador eléctrico industrial	84 pollos / 2 horas	COMERCIAL CASTILLO	\$9.000
			66 pollos / 1.5 horas	EQUIPOS HOTELEROS	\$4.000
	Zona de montaje y desmontaje de pollos	Mesones y mobiliario	100 KG	METÁLICAS LOZADA	\$300
			200 KG	EQUIMAX ECU	\$400
	Dejar reposar y enfriar el producto	Bandejas de enfriado	100 KG	METÁLICAS LOZADA	\$300
			200 KG	EQUIMAX ECU	\$400
G	Freír papas para combos	Freidoras eléctricas de aire	200 KG	VACUUM FRYER	\$4.000
			100 KG	QUICK N' CRISPY	\$7.000
	Zona de montaje y desmontaje de papas	Mesones y mobiliario	100 KG	METÁLICAS LOZADA	\$300
			200 KG	EQUIMAX ECU	\$400
	Dejar reposar y enfriar el producto	Bandejas de enfriado	100 KG	METÁLICAS LOZADA	\$300
			200 KG	EQUIMAX ECU	\$400
H	Empacador al vacío por combos	Empacadoras al vacío	1-3 uni / min	FOOD MACHINERY	\$600
			2 uni / 40 segs	ECUAPACK	\$800
	Etiquetar-precias productos	Etiquetadoras / preciadoras	N/A	RINOMQUINARIA	\$3.000
			N/A	ZEBRA IMPRESORAS	\$1.100
I	Cuarto frío de cocidos dividido en tipos de combo	Frigoríficos grandes divididos	N/A	CORA REFRIGERACIÓN	\$7.000
			N/A	MEGA FRÍO	\$6.000
J	Zona administrativa, contable y ventas	Mobiliario/equipos de oficina	N/A	INFOR SYS	\$1.000
			N/A	COPIMAR	\$1.500
K	Bodega	Estanterías y equipo de bodega	N/A	METÁLICAS LOZADA	\$300
			N/A	EQUIMAX ECU	\$400
L	Limpieza / Suministros	Suministros / equipos de limpieza	N/A	INTEREMPRESAS	\$2.000
			N/A	GAM SOLUCIONES	\$3.000
M	Distribución - entrega de productos (alquiler camiones)	Miniván con termoking	150 KG	TRANSDIMAB	\$250
			200 KG	COMCARPEGUAY	\$400

Elaborado por: la autora

Con este detalle de equipos y actividad por área, se procede a sacar un estimado del número de operarios que se requieren para cada tarea y el tiempo estimado de las mismas.

Tabla 15. Esquema estimado operarios y horas por día

ÁREA	ACTIVIDAD	TIEMPO (HORAS)	TIEMPO (MINS)	TIEMPO (SEGS)	No. PERSONAS	HORAS-HOMBRE				
C	Descarga, recepción, revisión de materias primas.	1	60	3600	2	2				
D	Almacenar en cuarto frío de crudos									
E	Preparar mezclas, sazonar y marinar pollos	1	60	3600						
F	Poner pollos marinados a asar y revisar proceso	5	300	18000		10				
	Mantener limpia la zona de montaje y desmontaje de pollos									
	Dejar reposar y enfriar el producto y trasladar a empaque									
G	Freír papas para combos						1	60	3600	2
	Mantener limpia la zona de montaje y desmontaje de papas									
	Dejar reposar y enfriar el producto, condimentar, trasladar									
H	Empacador al vacío	1	60	3600		2				
	Etiquetar-precias productos									
I	Almacenar en cuarto frío de cocidos por combos									
TOTAL		8	480	28800	2	14				

Elaborado por: la autora

2.2.3. Tecnologías a aplicar

Según Industria Avícola, (2020) deben industrializarse las máquinas de procesado y producción para operaciones a macro escala, pero al ser una empresa a escala cantonal no se busca industrializar equipos, al contrario, se busca utilizar maquinaria eléctrica no industrializada que genere un menor impacto en la huella de carbono. Por ende, al hablar de tecnología, podría hacerse alusión a la tecnología digital que se empleará para ventas, rastreos y publicidad y se ahondará más adelante en este tema.

2.3. FACTORES QUE AFECTAN EL PLAN DE OPERACIONES

2.3.1. Ritmo de producción

Aquí se procede, con base en las encuestas aplicadas y la demanda potencial estimada, a realizar un nuevo cálculo que permita definir el ritmo de producción acorde a la maquinaria detallada en incisos anteriores y acorde al número de operarios requeridos para cumplir con las tareas en cuestión; donde se contabilizan 22 días laborables por 12 meses respectivamente para el año cero. (Milán, F. 2020)

Tabla 16. Base potencial de combos a producir y pollos a faenar

PRODUCCIÓN	1/8 pollo	1/4 pollo	1/2 pollo	1 pollo	2 pollos	Total
Cantidad combos (año)	3182	8407	1204	797	1480	15070
Pollos faenados (año)	398	2102	602	797	2960	6859
Cantidad combos (mes)	265	701	100	66	123	1256
Pollos faenados (mes)	33	175	50	66	247	572
Cantidad combos (día)	12	32	5	3	6	57
Pollos faenados (día)	2	8	2	3	11	26

Elaborado por: la autora

A partir de esta tabla donde estipula que se deberían procesar 26 unidades de pollo mínimas al día para tener una operación que cubra la demanda potencial de combos tomando en consideración la muestra de 400 personas encuestadas; se aplicará el cálculo sobre los tiempos de operación para lograr determinar el ritmo de trabajo, pero antes, tomando en cuenta las dimensiones de la planta y su capacidad de producción son mayores que la cifra propuesta, se considera aumentar la misma a 75 unidades de pollo al día, cifra que justifica las 8 horas detalladas en el esquema de operarios.

Nuevamente reflexionamos que la demanda potencial es considerando la población del cantón Rumiñahui multiplicado por el público objetivo de 75696 habitantes previamente planteados nos da un número de pollos a faenar de 189 pollos; dividiendo el valor de los combos considerados de la demanda total antes señalada.

Tabla 17. Proyección del ritmo de trabajo diario y mensual

Actividad	Producción de pollos empacados al vacío	
Número de personas	2 operarios	
Días laborables	22 días	
Turno horas	8 horas (480 minutos)	
Producción óptima	75 uni / día (1452 uni/mes)	
Ritmo de Trabajo	<u>480 min</u>	7 unidades /
Diario	75 uni	por minuto

Elaborado por: la autora

2.3.2. Nivel de inventario promedio.

Con las últimas proyecciones realizadas se estipula que durante el año cero se producirán, empacarán y comercializarán un total de 20.000 pollos enteros, al mes 1666 pollos enteros y al día (75 pollos enteros), con esta base se entiende que la operación de la planta estaría en su capacidad de producción máxima acorde a la jornada laboral y el número de equipos cotizados; a la vez, se detalla que el total de combos es superior al punto de balance respecto a la demanda potencial. Explicado esto, se presenta la presente tabla que busca resumir el stock promedio mensual requerido para suplir dicha producción.

Tabla 18. Inventario promedio estimado de combos empacados y pollos usados

PRODUCCIÓN	Total
Cantidad combos (año)	160000
Pollos faenados (año)	20000
Cantidad combos (mes)	13328
Pollos faenados (mes)	1666
Cantidad combos (día)	600
Pollos faenados (día)	75

Elaborado por: la autora

2.3.3. Número de trabajadores

La siguiente tabla detalla el número de trabajadores por área y sus funciones.

Tabla 19. Detalle de trabajadores por cargo.

CARGO	CANT	FUNCIONES	VARIABLE	INCREMENTO
Operarios	2	Operación dentro de planta de producción.	Todo el personal debe estar capacitado para suplir cualquiera de los puestos si así se requiriera.	Es viable aumentar operarios si el equipo y la producción diaria crecen.
Administrativos	1	Equipo puntual enfocado a suplir asuntos de administración, financiero y logística.	Son puesto suple varias funciones y trabaja dentro oficinas; a su vez controla la operación general.	En caso aumentar nómina y producción, se requería conseguir más perfiles para esta área.
Gerencia	1	Toma de decisiones principales.	Es el inversor principal y dueño de la empresa, su función se encuentra fuera de oficinas.	NO
Ventas	3	Venta por catálogo, toma de pedidos, apertura de ficha de compra-venta para distribuidores.	El vendedor a parte de su salario cobra comisiones según su porcentaje de ventas.	Sí, con el tiempo es necesario aumentar vendedores y dividirlos por zonas.
Distribución	1	Realizar rutas de entrega coordinadas según ventas.	Se alquilan servicios de camiones fríos y choferes para suplir rutas de entrega acorde a hoja de pedidos y entregas.	En caso requerirse, se puede incrementar el número de camiones o invertir en uno propio que supla rutas continuas de entregas.
Limpieza	1	Equipo enfocado en limpieza de todas las áreas de la planta.	Servicio tercerizado que incluye, persona y equipos de limpieza por días y horas.	NO
Mantenimiento	1	Técnicos de soporte y apoyo para equipos de oficina y maquinaria de planta.	Servicio tercerizado.	NO

Elaborado por: la autora

2.4. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

2.4.1. Capacidad de Producción Futura.

Las tablas anteriores muestran un utópico ideal donde ya se tendría la planta al tope de su capacidad de producción acorde a los equipos cotizados. Sin embargo, en el caso de contar con un mayor capital de inversión y todos los recursos a disposición para aumentar la capacidad de los equipos de producción sin inferir en cambios de espacio o zonas de trabajo, se podría realizar una compra de 1 equipo asador de pollos y realizar proyecciones con una media de hasta 160 pollos producidos al día, para lo cual se presentan las siguientes tablas.

Tabla 20. Detalle producción por combo, proyección para año cero aumentado

PRODUCCIÓN	1/8 pollo	1/4 pollo	1/2 pollo	1 pollo	2 pollos	Total
Cantidad combos (año)	19559	51676	7401	4899	9097	92632
Pollos faenados (año)	2445	12919	3701	4899	18194	42157
Cantidad combos (mes)	1630	4306	617	408	758	7719
Pollos faenados (mes)	204	1077	308	408	1516	3513
Cantidad combos (día)	74	196	28	19	34	351
Pollos faenados (día)	9	49	14	19	69	160

Elaborado por: la autora

De la última tabla se toman los totales tanto de los tipos de combo como de sus desgloses por año, mes y día para con esa base, realizar la respectiva proyección a 5 años sobre el antes mencionado 3 % de crecimiento de la población.

Tabla 21. Proyección de la capacidad de producción futura

PROYECCIÓN DE CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN FUTURA						
PRODUCTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		Crecimiento poblacional del 3 % anual				
1/8 pollo	19559	20146	20750	21373	22014	22674
1/4 pollo	51676	53226	54823	56468	58162	59907
1/2 pollo	7401	7623	7851	8087	8330	8579
1 pollo	4899	5046	5197	5353	5514	5679
2 pollos	9097	9370	9651	9941	10239	10546
Cantidad combos (año)	92632	95411	98274	101222	104258	107386
Pollos faenados (año)	42157	43422	44725	46067	47448	48872
Cantidad combos (mes)	7719	7951	8189	8435	8688	8949
Pollos faenados (mes)	3513	3619	3727	3839	3954	4073
Cantidad combos (día)	351	361	372	383	395	407
Pollos faenados (día)	160	164	169	174	180	185

Elaborado por: la autora

2.5. DEFINICIÓN DE RECURSOS NECESARIOS PARA LA PRODUCCION

2.5.1. Especificación de materias primas y grado de sustitución

Para esta sección, se detalla la materia prima puntual requerida para el estimado de producción de 75 pollos al día y 1666 al mes, dónde además de san incluido las cantidades estimadas para ambos periodos respectivamente, junto a su nivel de importancia, posibilidad de ser sustituido y una lista de 3 posibles proveedores por cada ítem.

Tabla 22. Detalle de materia prima requerida

PRODUCTO	CANTIDAD		IMPORTANCIA	SUSTITUCIÓN	PROVEEDORES
	DÍA	MES			
Pollos	75 uni	1666 uni	Alta	NO	Cárnicos Berlín Mr. Pollo Productores locales
Papas	16.5 kg	363 kg	Alta	NO	Kypross Mayorista Productores locales
Sazonadores	15 lts	330 lts	Alta	SI	Maggi McCormick Productores locales
Conservantes	5 lts	110 lts	Alta	SI	Vector Ecuador Descalzi ADILISA
Sal / Especies	4 kg	88 kg	Alta	SI	Descalzi Alimec EC Condimentsa
Empaques	200 uni	4400 uni	Alta	SI	El empaque EC Ecuapack Coara S.A
Etiquetas	200 uni	4400 uni	Alta	SI	Rinomaquinaria Zebra Impresiones Compele EC

Elaborado por: la autora

2.6. CALIDAD

2.6.1. Método de Control de Calidad

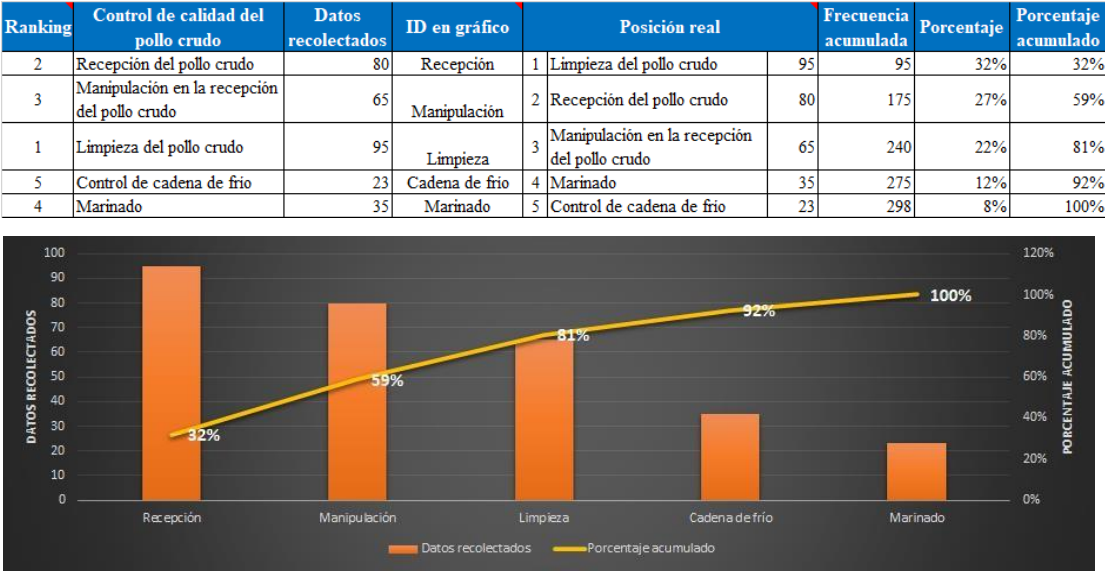
Con el fin de cuidar la calidad e inocuidad de los productos, se dispone a cumplir con los requisitos impuestos por el organismo regulador, así como para satisfacer los lineamientos necesarios y poder llegar al consumidor final con un producto de excelente calidad y completamente seguro desde su proceso inicial hasta su consumo final.

Para efecto de lo mencionado, el organismo regulador encargado de emitir el permiso de funcionamiento para una planta procesadora de alimentos como lo estipula el presente plan, es la AGENCIA NACIONAL DE REGULACIÓN, CONTROL Y VIGILANCIA SANITARIA (ARCSA, 2021) misma que de acuerdo al artículo 72 de la Normativa Técnica Sanitaria Para Alimentos Procesados, cita: “Los establecimientos donde se realicen una o más actividades de las siguientes: fabricación, procesamiento, envasado o empaque de alimentos procesados, podrán obtener el certificado de Buenas Prácticas de Manufactura.”, por lo que se establece cumplir con las mejores prácticas disponibles actualmente para obtener dicho certificado, mediante el cual la

ejecución del presente proyecto sería viable en el margen del cumplimiento de las normativas vigentes tanto para el procesamiento de la materia prima dentro de la planta, como la comercialización del producto final sin la necesidad de una notificación sanitaria, como cita la misma agencia en el artículo 14 de la **NORMATIVA TECNICA SANITARIA PARA ALIMENTOS PROCESADOS**. (ARCSA, 2021)

De manera adicional, se plantea apuntar a un ISO 9001-2000 enfocado al Sistema de gestión de calidad. (ISO, 2021)

Tabla 23. Control de calidad de pollo crudo (Matriz Pareto)



Elaborado por: la autora

Tabla 24. Control de calidad de propiedades organolépticas en pollo crudo

Check List propiedades organolépticas			
		Cantidad	Observación
Apariencia	Hemorragias		
	Hematomas		
	Rasguños		
	Huesos	Dislocados	
		Rotos	

Color	Escala de color	Rosa intenso		
		Rosa pálido		
		Rosa muy pálido		
		Amarillo intenso		
		Amarillo pálido		
		Amarillo muy pálido		

Elaborado por: la autora

2.7. NORMATIVAS Y PERMISOS QUE AFECTAN SU INSTALACIÓN

Dentro de las estipulaciones y requisitos para la creación de la planta de producción en cuestión se toman las regulaciones necesarias estipuladas por el GADMUR donde indica que se debe conseguir la LUF (licencia única de funcionamiento), esta solicitud debe realizarse mediante un formulario que contenga los siguientes incisos: (GADMUR, 2021)

- Uso de suelo actualizado. RUC
- Patente año en curso
- Cédula y papeleta votación
- Contrato de arrendamiento actualizado o el informe de compatibilidad de uso de suelo (con su debida revisión y registro de planos)

De manera complementaria para solicitar la LUF, deben obtenerse del MINTUR el registro o licencia turístico; del MAE registro o licencia ambiental (en caso de requerir); y por parte de los BOMBEROS la aprobación del Plan de Contingencia y equipamiento de seguridad pertinente.

2.7.1. Seguridad e higiene ocupacional

De acuerdo con la Norma Técnica Ecuatoriana (NTE INEN XX: 2015), dictada por el SISTEMA DE GESTION INTEGRAL DE LA CALIDAD AMBIENTE, SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO ALIMENTOS Y BEBIDAS (MINTUR, 2021); las acciones recomendadas de seguridad tanto para el personal que labora en la planta de alimentos, como para el producto final, son:

- Contar con un listado de contactos de emergencias: como pueden ser servicios de emergencias médicas, servicio de ambulancia, fuerzas de seguridad, bomberos, defensa civil, entre otros.
- Establecer un sistema de iluminación de emergencia: Éste debe estar ubicado en lugares estratégicos del local y debe poseer fuentes de poder auto recargables, para facilitar la salida del lugar en caso de no contar con energía eléctrica si se presentase una emergencia.
- Llevar un registro de incidentes de seguridad: con el fin de identificar el factor en común causal y mejorar o modificar su efecto.
- Participar de reuniones periódicas con las fuerzas de seguridad locales para coordinar medidas preventivas: las mismas que deben ser compartidas y replicadas por todos los miembros del personal con el fin de evitar accidentes laborales o de producción. (2021)

Por otro lado, la normativa ISO: 45001 de Seguridad y Salud en el Trabajo permite a la empresa, mediante su certificación, disponer de un sistema de gestión holístico y efectivo de seguridad y salud en el trabajo; con el fin de proteger e impulsar al activo más valioso con el que se cuenta, su personal. (ISO, 2021)

CAPÍTULO III

3. AREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

Se define como objetivo general para este capítulo: Determinar la estructura organizacional de la empresa planteada, así como sus departamentos, personal y las funciones de estos.

Para alcanzar dicho cometido, se estipulan los siguientes objetivos específicos:

Estructurar la organización interna y funcional de la empresa en base a los indicadores de gestión.

3.2. ANÁLISIS ESTRATÉGICO Y DEFINICIÓN DE OBJETIVOS

Con los análisis presentados en los capítulos previos se tiene una visión clara de todos los factores externos e internos que están vinculados a la operación directa de la empresa planteada. Con toda esta información, es importante determinar cuál será la razón de ser de dicho negocio y estructurarlo de forma estratégica, tarea que se detalla en los próximos incisos.

3.2.1. Visión de la Empresa

Llegar a ser el principal modelo de emprendimiento social susceptible de franquicia y el distribuidor líder de pollos asados, empacados al vacío y listos para el consumo dentro del Cantón Rumiñahui.

3.2.2. Misión de la Empresa

Vender pollo asado, en presas y empacado al vacío para las distintas zonas rurales y urbanas del Cantón Rumiñahui; por medio de la distribución a micro mercados, frigoríficos, tiendas de barrio y pequeños restaurantes innovando un nuevo nicho de mercado accesible de este producto.

3.2.3. Objetivos y estrategias

Como se menciona anteriormente, se toma información de la investigación realizada sobre las variables tanto internas como externas, para con base en eso plantear un FODA general de la planta de producción, mismo que se detalla a continuación.

Tabla 25. FODA

FODA Resumen capítulos 1 y 2.	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	**Innovación en el sistema de producción, empacado. **Asegurar el producto fresco que conserve sus propiedades organolépticas a través de la producción diaria. **Sistemas de control y calidad establecidos.	**Aumento en el consumo de proteína de pollo, posibilidad de preventa. **Disminución de locales de pollos asados de la zona. **Centralización de locales de pollos asados en zonas no periféricas.
	DEBILIDADES	AMENAZAS
	**Espacio reducido, poca factibilidad de aumentar producción para más que un cantón. **No disponibilidad de transporte propio para entregas.	**Existe en el cantón colindante un tipo de negocio, pero a micro escala. **Posible desdolarización, economía en riesgo. **Aumento de locales de pollos asados en zonas descentralizadas.

Elaborado por: la autora

Una vez establecidos estos parámetros, se entiende que hay cualidades que potenciar y otras que se pueden ir mejorando a medida que se desarrollan los objetivos estratégicos junto a su respectiva estrategia para lograr el crecimiento anual. Lo descrito se detalla en el siguiente gráfico:

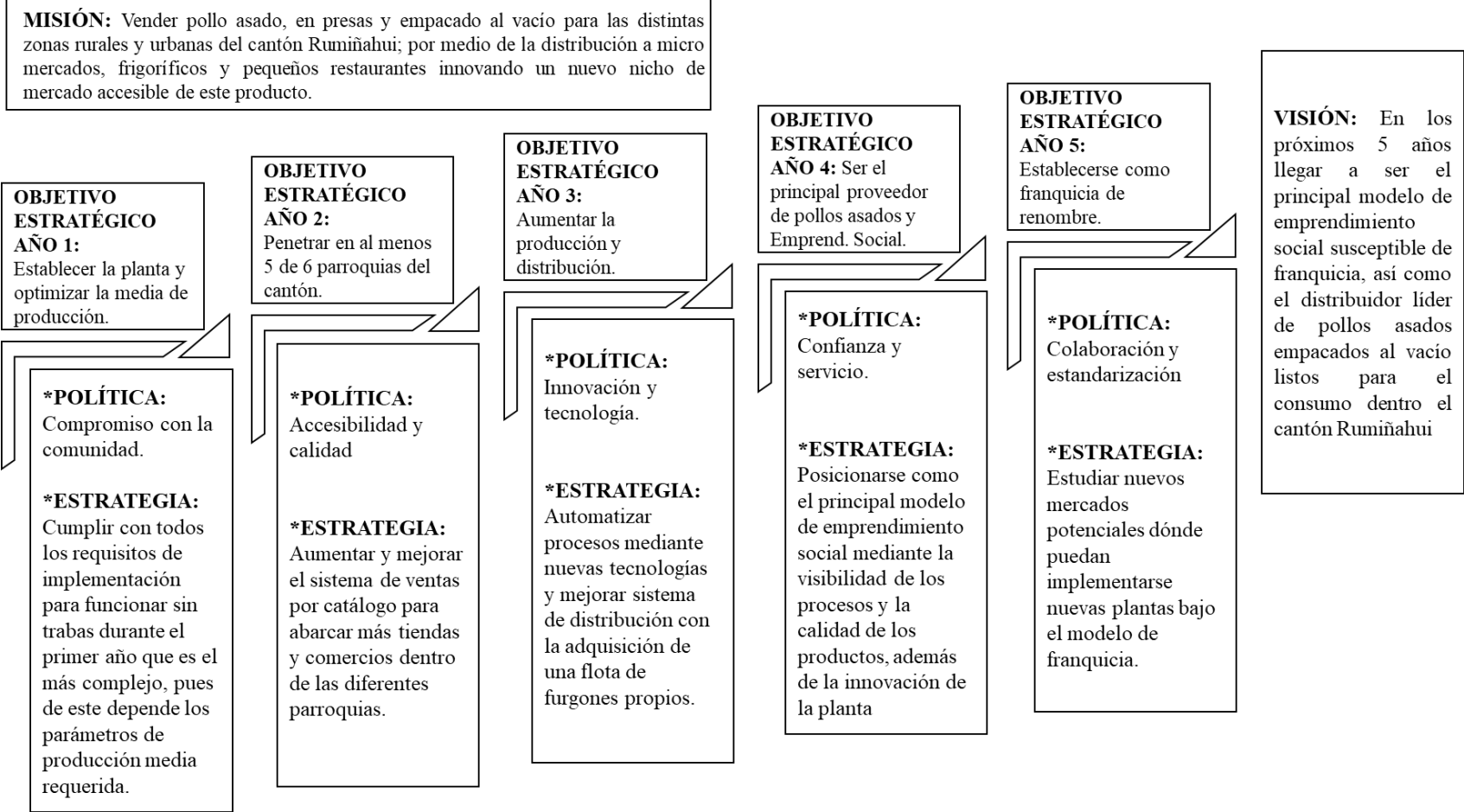
Tabla 26. MATRIZ EFE

Factor crítico del éxito	Valor	Calificación	Calificación ponderada
OPORTUNIDADES			
Innovación en el sistema de producción, empaquetado	0,25	4	1
Asegurar el producto fresco que conserve sus propiedades organolépticas a través de la producción diaria	0,25	4	1
Sistemas de control y calidad establecidos	0,2	3	0,6
DEBILIDADES			
Espacio reducido, poca factibilidad de aumentar producción para más de un cantón	0,2	1	0,2
No disponibilidad de transporte propio para entregas	0,1	2	0,2
Valor ponderado			3

Elaborado por: la autora

Una vez evaluado el análisis, se obtiene que valor total de las oportunidades es de 2.6 y el valor total de las amenazas es de 0.4; como se observa el valor de las oportunidades supera al de las amenazas. Esto convierte el entorno externo en favorable para el proyecto planteado.

Ilustración 11. Desarrollo de objetivos estratégicos a 5 años.



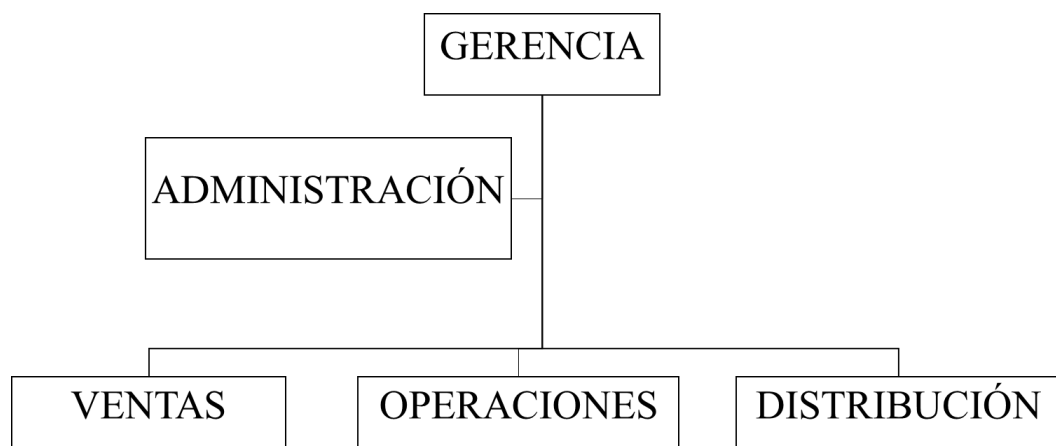
Elaborado por: la autora

3.3. ORGANIZACIÓN FUNCIONAL DE LA EMPRESA

3.3.1. Organización Interna

En este punto se intenta dar una visión rápida, pero bastante clara de cómo se despliega el organigrama de la empresa, mismo que se presenta de forma estructural y funcional en los siguientes gráficos para cubrir los cargos de 5 departamentos puntuales y sus áreas.

Ilustración 12. Planta de producción de pollos: organigrama estructural



Elaborado por: la autora

GERENCIA. Función departamento. - Coordinar y gestionar las tareas y objetivos principales a corto, mediano y largo plazo para funcionamiento de la empresa. Propietario.

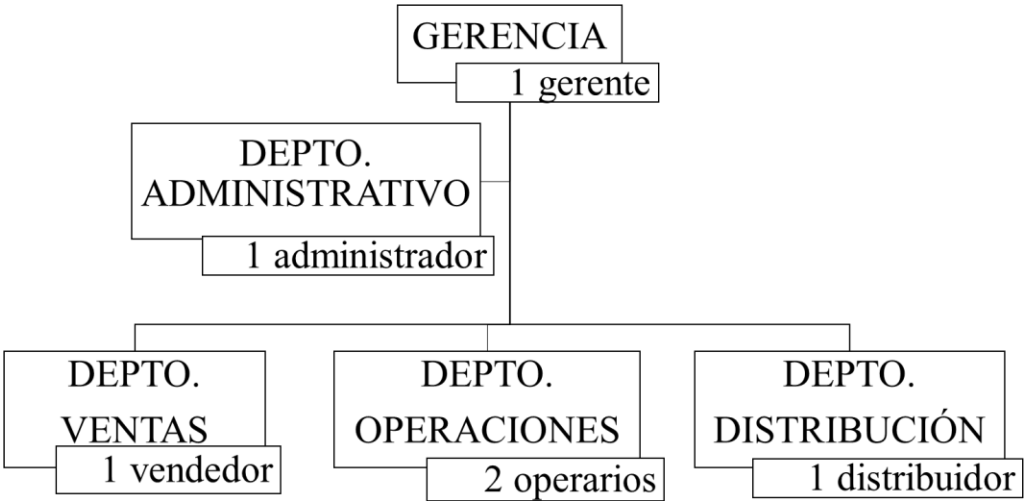
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO. Función departamento. - Administrar y controlar: suministros generales y recursos humanos; coordinar logística de equipos y personal de la empresa, inventarios, gestión financiera y productiva de la empresa.

DEPARTAMENTO VENTAS. Función departamento. - encargados de realizar rutas de visita y base de datos de clientes, además de tener relación directa con logística y financiero.

DEPARTAMENTO OPERACIONES. Función departamento. - Aquí se capacita de forma multinivel a todos los operarios para que todos puedan suplir cualquiera de las áreas, mismas que están distribuidas de forma secuencial.

DEPARTAMENTO DISTRIBUCIÓN. Función departamento. - Conductor y su furgón, es el encargado de realizar las entregas de pedidos según ruta establecida por logística.

Ilustración 13. Planta de producción de pollos: Organigrama funcional



Elaborado por: la autora

3.3.2. Descripción de puestos

Tabla 27. Descripción del puesto de Gerente

I. INFORMACIÓN BÁSICA	
<i>Puesto:</i>	Gerente general
<i>Jefe inmediato superior:</i>	Es el cargo máximo - propietario y gerente.
<i>Supervisa a:</i>	Todo el personal a través del departamento administrativo.
II. NATURALEZA DEL PUESTO	
Este cargo corresponde al dueño de la empresa, quien, a más de ser el responsable de la personería jurídica y representación del negocio, es quien liderará al equipo hacia el bien común de llegar a ser un referente nacional y una franquicia altamente rentable.	
III. FUNCIONES	
1)	Toma de decisiones finales.

- 2) Representante legal de la empresa.
- 3) Gestión de permisos, certificados y afines.
- 4) Planificación a corto, mediano y largo plazo.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

<i>Título profesional:</i>	Ing./Lic. en Administración de empresas y negocios
<i>Experiencia:</i>	Toda la requerida según la naturaleza del puesto.
<i>Habilidades:</i>	Diplomacia, negociación, liderazgo, credibilidad, influencia.
<i>Formación:</i>	Superior.

Elaborado por: la autora

Tabla 28. Descripción del puesto de Administrador general

I. INFORMACIÓN BÁSICA

<i>Puesto:</i>	Administrador general
<i>Jefe inmediato superior:</i>	Gerente general
<i>Supervisa a:</i>	a departamento administrativo, ventas y operación.

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Este cargo suple varios roles, pero principalmente lleva el control de las operaciones generales de cada departamento, además que es quien controla stock de insumos y suministros. Va de la mano directamente del administrador logístico.

III. FUNCIONES

- 1) Controlar diario de insumos, suministros y producción.
 - 2) Supervisar personal de las diversas áreas a su cargo.
 - 3) Rendir cuentas sobre operación general.
 - 4) Atención al cliente en oficina.
 - 5) Recepción pedidos, control de ventas y registro clientes.
 - 6) Gestionar órdenes de despacho y autorización de salida productos.
 - 7) Organizar rutas de entregas y coordinar envíos de producto.
-

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

<i>Título profesional:</i>	Lic. Administrador de empresas/ gestión recursos-talento humano
<i>Experiencia:</i>	Previa de mínimo 3 años.
<i>Habilidades:</i>	Liderazgo, organización, archivos y registros, talento humano.
<i>Formación:</i>	Superior.

Elaborado por: la autora

Tabla 29. Descripción del puesto de Vendedor

I. INFORMACIÓN BÁSICA

<i>Puesto:</i>	Vendedor
<i>Jefe inmediato superior:</i>	Departamento administrativo
<i>Supervisa a:</i>	Nadie.

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Persona encargada de realizar ventas puerta a puerta, deberá ganarse la confianza de los clientes y formar una cartera amplia y fuerte. Su rol es más externo, sin embargo, cumple con pocas horas de oficina para coordinación logística y financiera con sus jefes inmediatos.

III. FUNCIONES

- 1) Establecer base de clientes

- 2) Superar montos de venta mensuales
- 3) Coordinar cobros y apertura de cuentas con financiero.
- 4) Coordinar envíos y rutas con logística y distribución.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

<i>Título profesional:</i>	Requisito "Bachiller"
<i>Experiencia:</i>	Previa 3 años.
<i>Habilidades:</i>	Honestidad, don de palabra, responsable, organizado, sociable.
<i>Formación:</i>	Bachiller culminado - superior cursando

Elaborado por: la autora

Tabla 30. Descripción del puesto de Operario

I. INFORMACIÓN BÁSICA

<i>Puesto:</i>	Operario de planta de producción
<i>Jefe inmediato superior:</i>	Departamento administrativo
<i>Supervisa a:</i>	Nadie.

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Trabajo manual y operando maquinaria semi pesada, corresponde a equipo rotativo y producción secuencial. Multifunción, jornada única.

III. FUNCIONES

- 1) Conocer el funcionamiento de cada área de la planta.
 - 2) Mantener la debida cadena de frío e inocuidad en cada área.
 - 3) Entender reposición de stock y manejo de maquinaria.
 - 4)
-

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

<i>Título profesional:</i>	Requisito "Bachiller"
<i>Experiencia:</i>	Previa 3 años.
<i>Habilidades:</i>	Honestidad, don de palabra, responsable, organizado, sociable.
<i>Formación:</i>	Bachiller culminado - superior cursando

Elaborado por: la autora

Tabla 31. Descripción del puesto de Distribuidor

I. INFORMACIÓN BÁSICA

<i>Puesto:</i>	Distribuidor
<i>Jefe inmediato superior:</i>	Departamento administrativo
<i>Supervisa a:</i>	Nadie.

II. NATURALEZA DEL PUESTO

Chofer profesional de furgón térmico. Encargado de realizar entre

III. FUNCIONES

- 1) Coordinar con logística y ventas las entregas.
- 2) Cumplir con los horarios y rutas establecidas.
- 3) Carga y descarga de productos.
- 4) Ser respetuoso, cordial, proactivo.

IV. REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

<i>Título profesional:</i>	Conductor profesional
<i>Experiencia:</i>	Previa 3 años.
<i>Habilidades:</i>	Responsable, confiable, puntual, organizado, respetuoso.
<i>Formación:</i>	Conducción profesional.

Elaborado por: la autora

3.4. CONTROL DE GESTIÓN

3.4.1. Indicadores de gestión

A través de la siguiente tabla se puede determinar cuáles son los parámetros que indican resultados puntuales y medibles dentro de la gestión de cada área.

Tabla 32. Descripción de los indicadores de gestión por áreas.

ÁREAS	INDICADORES
GERENCIA	Nuevos mercados / gestión-control de proveedores / financiamientos / equipamiento general / permisos-certificaciones
ADMINISTRATIVO	Atención al personal / cobros y pagos / nómina / inventarios / recursos generales / números de rutas activas / envíos / control de producción
VENTAS	Cartera existente / cartera nueva / distribución zonas-clientes / mayor % en incremento de mercado.
OPERACIONES	Cumplimiento de objetivos diarios, semanales, mensuales y anuales.
DISTRIBUCIÓN	Establecimiento de rutas / cumplimiento de entregas / <u>optimización de horarios.</u>

Elaborado por: la autora

3.5. NECESIDADES DE PERSONAL

Se estipula que el personal detallado en los incisos anteriores debe suplir con regularidad la operación de la planta por los primeros dos años. Sin embargo, según el resultado obtenido a partir del tercer año el incremento de personal estará directamente vinculado al aumento de maquinaria, producción y capacidad de

distribución, siendo todo lo mencionado, tema de un nuevo estudio una vez llegado el caso.

CAPÍTULO IV

4. AREA JURIDICO LEGAL

4.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO JURÍDICO LEGAL

Se define como objetivo general: Describir de manera breve los parámetros legales necesarios para la constitución del emprendimiento y los permisos vinculados al proceso.

Para cumplir con nuestro propósito, detallo los siguientes objetivos específicos:

Estipular procesos y trámites legales necesarios para la constitución y operación de la empresa en base a la personería jurídica a utilizarse.

4.2. DETERMINACIÓN DE LA FORMA JURÍDICA

Se ha elegido para este modelo de empresa, la constitución legal de una Sociedad de Acciones Simplificadas (SAS), misma que se estipula como nueva modalidad desde el 28 de febrero del año 2020 y es un tipo de compañía que se constituye por una o varias personas naturales o jurídicas, mediante un trámite simplificado sin costo. Una vez realizado el contrato, este deberá ser inscrito en el Registro de las Sociedades de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros; cumplidos todos los requisitos formales ya no es necesario realizar inscripciones en el Registro Mercantil.

Es importante mencionar que este tipo de sociedad cuenta con varias ventajas, entre las cuales figura impulsar la economía mediante la formalización de los emprendimientos, constituyéndolos en sujetos de crédito y con ello busca ampliar

sus procesos productivos. Al ser “de acciones simplificadas”, tanto las reglas de suscripción y pago del capital, como la estructura orgánica de la sociedad y las normas que rijan su funcionamiento, quedan a libre disposición del o los socios, finalmente, todo esto solo deberá ser especificado en el documento constitutivo. Además, es importante mencionar que una SAS no requiere un monto de capital mínimo y su plazo de duración puede ser indeterminado. (SUPERCIÁS, 2021) Entre los requisitos para constituir una SAS se encuentran:

1. Certificado electrónico del accionista – Firma electrónica (VER ANEXO)
2. Reserva de la denominación (VER ANEXO).
3. Contrato privado o escritura.
4. Nombramiento(s).
5. Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema, esto es:
 - a. Tipo de solicitante
 - b. Nombre completo
 - c. Número de identificación
 - d. Correo electrónico
 - e. Teléfono convencional y/o teléfono celular.
 - f. Provincia
 - g. Ciudad
 - h. Dirección
6. Copia(s) de cédula o pasaporte.

Toda información adicional se detalla en la guía para el usuario disponible en la página web de la Superintendencia de Compañías. (VER ANEXO)

4.2.1. Patentes y Marcas Necesidad de protección legal Procesos de tramitación

En esta área se hará hincapié de la importancia de registrar bajo la ley de propiedad intelectual lo que se considere necesario para salvaguardar la propiedad intangible y susceptible de plagio durante la constitución de la empresa en cuestión.

Para lo mencionado, el órgano regulador es el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI, 2021), mismo que permite registrar desde el nombre, la marca, recetas hasta los procesos utilizados y si bien este es un proceso que malamente se considera innecesario, en realidad es una inversión a largo plazo misma que bordeará un valor máximo de \$250 dólares por cada registro realizado.

Todo lo vinculado a este proceso lo manejará un equipo legal capacitado para el mismo una vez sea necesario. (SENADI, 2021)

4.2.2. Licencias necesarias para funcionar y documentos legales (Patentes, Inicio de Actividades, etc.).

Una vez realizada la gestión de registro de la SAS, el propietario contará con un RUC empresarial y una personería, con dicha acreditación podrá dar inicio a los trámites de solicitud de estipulados por el GADMUR, tales como la LUF (licencia única de funcionamiento) y como se ha indicado con anterioridad, para para solicitar la LUF, se deben obtenerse del MINTUR el registro o licencia turístico mismos que están vinculados al tipo de operación catastral; y por parte del MAE registro o licencia ambiental (en caso de requerir, permiso que se otorga con la planta lista a ser instalada); y por parte de los BOMBEROS la aprobación del Plan de Contingencia y equipamiento de seguridad pertinente, mismo que debe estar estipulado y avalado dentro de los planes de creación de la planta.

CAPÍTULO V

5. AREA FINANCIERA

5.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE FINANCIERO

Se define como objetivo general: Describir de manera comprensible el desarrollo financiero del plan de negocios con un enfoque en resultados tangibles que generen un buen redito financiero para el proyecto.

Para cumplir con nuestro propósito, detallo los siguientes objetivos específicos:

Detallar el plan de inversiones en base a las necesidades de la estructura de la implementación de la producción de pollos asados para el cantón Rumiñahui optimizando los recursos económicos, generando rentabilidad en base a un buen análisis financiero.

5.2. PLAN DE INVERSIONES

A continuación, se puede observar en el cuadro siguiente el desglose de los valores contemplados para desarrollar el respectivo plan de inversiones requerido dentro de este capítulo. Dicho plan de inversiones será la base que permita determinar la viabilidad financiera del proyecto en cuestión.

Tabla 33. Desglose y detalle plan de inversiones

PLAN DE INVERSIONES			
		Valor	Total
Cantidad	Descripción	Unitario	(USD)
	Instalaciones y remodelaciones		\$ 1.660,00
1	Pintura	\$ 400,00	\$ 400,00
1	Mano de obra	\$ 500,00	\$ 500,00
8	Repisas	\$ 60,00	\$ 480,00
8	Instalaciones eléctricas	\$ 20,00	\$ 160,00
2	Instalaciones eléctricas 220V	\$ 60,00	\$ 120,00
	Muebles y enseres		\$ 3.740,00
1	Casilleros	\$ 340,00	\$ 340,00
1	Mobiliario de comedor	\$ 500,00	\$ 500,00
2	Lavamanos	\$ 300,00	\$ 600,00
2	Mesones 100 cm x 180 cm	\$ 550,00	\$ 1.100,00
15	Bandejas de enfriamiento	\$ 80,00	\$ 1.200,00
	Herramientas		\$ 335,00
5	Paquetes de guantes	\$ 6,00	\$ 30,00
8	Delantales	\$ 5,00	\$ 40,00
1	Extintor	\$ 60,00	\$ 60,00
100	Mascarillas	\$ 0,05	\$ 5,00
1	Utensillos de cocina	\$ 200,00	\$ 200,00
	Maquinaria y Equipo		\$ 13.703,00
1	Reloj automático biométrico	\$ 173,00	\$ 173,00
1	Cabina de desinfección	\$ 120,00	\$ 120,00
1	Balanza de piso	\$ 250,00	\$ 250,00
1	Refrigeradora	\$ 480,00	\$ 480,00
1	Microondas	\$ 80,00	\$ 80,00
2	Frigoríficos	\$1.600,00	\$ 3.200,00
1	Asador eléctrico industrial	\$4.000,00	\$ 4.000,00
1	Freidora de aire	\$4.000,00	\$ 4.000,00
1	Empacadora al vacío	\$ 800,00	\$ 800,00
1	Etiquetadora	\$ 600,00	\$ 600,00
	Equipos de computación		\$ 2.600,00
1	Computador para facturación	\$ 550,00	\$ 550,00
3	Laptop administrativos	\$ 600,00	\$ 1.800,00
1	Impresora	\$ 250,00	\$ 250,00
	Equipos de oficina		\$ 780,00
2	Escritorios	\$ 300,00	\$ 600,00
3	Sillas	\$ 60,00	\$ 180,00
	Gastos de Constitución		\$ 778,00
1	Registro de marca	\$ 208,00	\$ 208,00
1	Patente	\$ 170,00	\$ 170,00
1	Honorarios abogado	\$ 300,00	\$ 300,00
1	Permiso de Funcionamiento Arcsa	\$ 80,00	\$ 80,00
1	Obtención del RUC	\$ 20,00	\$ 20,00
	Capital de trabajo		\$ 23.025,61
	Total		\$ 46.621,61

Elaborado por: la autora

5.3. PLAN DE FINANCIAMIENTO

Tabla 34. Desglose y detalle plan de financiamiento

PLAN DE FINANCIAMIENTO			
Descripción	Total (USD)	Parcial (%)	Total (%)
Recursos Propios	26,261.01	100%	56.77%
Efectivo	26,261.01	100%	56.77%
Bienes	0.00	0%	0.00%
Recursos de terceros	20,000.00	100%	43.23%
Préstamo privado	0.00	0.00	0.00
Préstamo bancario	20,000.00	100%	43.23%
T O T A L	46,261.01		100%

Elaborado por: la autora

5.3.1. Forma de financiamiento

Ilustración 14. Interés financiamiento

DETALLE DE CARGA FINANCIERA

Concepto	USD \$	Explicación en Términos Utilizados
Monto Financiado	\$ 20000	Es el monto de crédito otorgado.
Monto Liquidado	\$ 20000	Corresponde al monto de crédito desembolsado.
Intereses	\$ 9175.43	Equivale a la suma de intereses que paga el socio durante la vigencia de crédito.
Seguro de Desgravamen	\$ 381.1	Protección del Patrimonio del socio en caso de fallecimiento.
Total Carga Financiera	\$ 9556.53	Es la suma total de los intereses más el Seguro de Desgravamen que paga el socio durante la vigencia del crédito.
Suma Total de Cuotas	\$ 29556.53	Está conformado por el monto del crédito más la carga financiera.

TASA DE INTERÉS

Concepto	%	Explicación en Términos Utilizados
Tasa Nominal	15.99 %	Es la Tasa de Interés Anual.
Tasa Efectiva	17.22 %	Es la Tasa de Interés de la operación según el número de periodos de pago al año.
Del Costo de Financiamiento	16.43 %	Tasa resultante de la suma de todos los costos y gastos directos e indirectos relacionados al crédito a recibir.
Tasa máxima referencial del BCE	17.3 %	Es la tasa máxima activa efectiva permitida por el Banco Central del Ecuador por cada segmento de crédito.

Fuente: CCCA (2021).

Tabla 35. Desglose y detalle de la forma de financiamiento en base a un ejercicio de la Cooperativa de ahorro y crédito “Cámara de Comercio de Ambato” Ltda.

# Cuota	Capital	Interés	Capital + Interés	Saldo Capital	Desgravame	Cuota
1	\$ 219,75	\$ 266,50	\$ 486,25	\$ 19.780,25	\$ 11,27	\$ 497,52
2	\$ 222,68	\$ 263,57	\$ 486,25	\$ 19.557,57	\$ 11,15	\$ 497,40
3	\$ 225,65	\$ 260,60	\$ 486,25	\$ 19.331,92	\$ 11,02	\$ 497,27
4	\$ 228,65	\$ 257,60	\$ 486,25	\$ 19.103,27	\$ 10,89	\$ 497,14
5	\$ 231,70	\$ 254,55	\$ 486,25	\$ 18.871,57	\$ 10,76	\$ 497,01
6	\$ 234,79	\$ 251,46	\$ 486,25	\$ 18.636,78	\$ 10,62	\$ 496,87
7	\$ 237,91	\$ 248,34	\$ 486,25	\$ 18.398,87	\$ 10,49	\$ 496,74
8	\$ 241,09	\$ 245,16	\$ 486,25	\$ 18.157,78	\$ 10,35	\$ 496,60
9	\$ 244,30	\$ 241,95	\$ 486,25	\$ 17.913,48	\$ 10,21	\$ 496,46
10	\$ 247,55	\$ 238,70	\$ 486,25	\$ 17.665,93	\$ 10,07	\$ 496,32
11	\$ 250,85	\$ 235,40	\$ 486,25	\$ 17.415,08	\$ 9,93	\$ 496,18
12	\$ 254,19	\$ 232,06	\$ 486,25	\$ 17.160,89	\$ 9,78	\$ 496,03
13	\$ 257,58	\$ 228,67	\$ 486,25	\$ 16.903,31	\$ 9,63	\$ 495,88
14	\$ 261,01	\$ 225,24	\$ 486,25	\$ 16.642,30	\$ 9,49	\$ 495,74
15	\$ 264,49	\$ 221,76	\$ 486,25	\$ 16.377,81	\$ 9,34	\$ 495,59
16	\$ 268,02	\$ 218,23	\$ 486,25	\$ 16.109,79	\$ 9,18	\$ 495,43
17	\$ 271,59	\$ 214,66	\$ 486,25	\$ 15.838,20	\$ 9,03	\$ 495,28
18	\$ 275,21	\$ 211,04	\$ 486,25	\$ 15.562,99	\$ 8,87	\$ 495,12
19	\$ 278,87	\$ 207,38	\$ 486,25	\$ 15.284,12	\$ 8,71	\$ 494,96
20	\$ 282,59	\$ 203,66	\$ 486,25	\$ 15.001,53	\$ 8,55	\$ 494,80
21	\$ 286,35	\$ 199,90	\$ 486,25	\$ 14.715,18	\$ 8,39	\$ 494,64
22	\$ 290,17	\$ 196,08	\$ 486,25	\$ 14.425,01	\$ 8,22	\$ 494,47
23	\$ 294,04	\$ 192,21	\$ 486,25	\$ 14.130,97	\$ 8,05	\$ 494,30
24	\$ 297,95	\$ 188,30	\$ 486,25	\$ 13.833,02	\$ 7,88	\$ 494,13
25	\$ 301,93	\$ 184,32	\$ 486,25	\$ 13.531,09	\$ 7,71	\$ 493,96
26	\$ 305,95	\$ 180,30	\$ 486,25	\$ 13.225,14	\$ 7,54	\$ 493,79
27	\$ 310,03	\$ 176,22	\$ 486,25	\$ 12.915,11	\$ 7,36	\$ 493,61
28	\$ 314,16	\$ 172,09	\$ 486,25	\$ 12.600,95	\$ 7,18	\$ 493,43
29	\$ 318,34	\$ 167,91	\$ 486,25	\$ 12.282,61	\$ 7,00	\$ 493,25
30	\$ 322,58	\$ 163,67	\$ 486,25	\$ 11.960,03	\$ 6,82	\$ 493,07
31	\$ 326,88	\$ 159,37	\$ 486,25	\$ 11.633,15	\$ 6,63	\$ 492,88
32	\$ 331,24	\$ 155,01	\$ 486,25	\$ 11.301,91	\$ 6,44	\$ 492,69
33	\$ 335,65	\$ 150,60	\$ 486,25	\$ 10.966,26	\$ 6,25	\$ 492,50
34	\$ 340,12	\$ 146,13	\$ 486,25	\$ 10.626,14	\$ 6,06	\$ 492,31
35	\$ 344,66	\$ 141,59	\$ 486,25	\$ 10.281,48	\$ 5,86	\$ 492,11
36	\$ 349,25	\$ 137,00	\$ 486,25	\$ 9.932,23	\$ 5,66	\$ 491,91
37	\$ 353,90	\$ 132,35	\$ 486,25	\$ 9.578,33	\$ 5,46	\$ 491,71
38	\$ 358,62	\$ 127,63	\$ 486,25	\$ 9.219,71	\$ 5,26	\$ 491,51
39	\$ 363,40	\$ 122,85	\$ 486,25	\$ 8.856,31	\$ 5,05	\$ 491,30
40	\$ 368,24	\$ 118,01	\$ 486,25	\$ 8.488,07	\$ 4,84	\$ 491,09
41	\$ 373,15	\$ 113,10	\$ 486,25	\$ 8.114,92	\$ 4,63	\$ 490,88
42	\$ 378,12	\$ 108,13	\$ 486,25	\$ 7.736,80	\$ 4,41	\$ 490,66
43	\$ 383,16	\$ 103,09	\$ 486,25	\$ 7.353,64	\$ 4,19	\$ 490,44
44	\$ 388,26	\$ 97,99	\$ 486,25	\$ 6.965,38	\$ 3,97	\$ 490,22
45	\$ 393,44	\$ 92,81	\$ 486,25	\$ 6.571,94	\$ 3,75	\$ 490,00
46	\$ 398,68	\$ 87,57	\$ 486,25	\$ 6.173,26	\$ 3,52	\$ 489,77
47	\$ 403,99	\$ 82,26	\$ 486,25	\$ 5.769,27	\$ 3,29	\$ 489,54
48	\$ 409,37	\$ 76,88	\$ 486,25	\$ 5.359,90	\$ 3,06	\$ 489,31
49	\$ 414,83	\$ 71,42	\$ 486,25	\$ 4.945,07	\$ 2,82	\$ 489,07
50	\$ 420,36	\$ 65,89	\$ 486,25	\$ 4.524,71	\$ 2,58	\$ 488,83
51	\$ 425,96	\$ 60,29	\$ 486,25	\$ 4.098,75	\$ 2,34	\$ 488,59
52	\$ 431,63	\$ 54,62	\$ 486,25	\$ 3.667,12	\$ 2,09	\$ 488,34
53	\$ 437,39	\$ 48,86	\$ 486,25	\$ 3.229,73	\$ 1,84	\$ 488,09
54	\$ 443,21	\$ 43,04	\$ 486,25	\$ 2.786,52	\$ 1,59	\$ 487,84
55	\$ 449,12	\$ 37,13	\$ 486,25	\$ 2.337,40	\$ 1,33	\$ 487,58
56	\$ 455,10	\$ 31,15	\$ 486,25	\$ 1.882,30	\$ 1,07	\$ 487,32
57	\$ 461,17	\$ 25,08	\$ 486,25	\$ 1.421,13	\$ 0,81	\$ 487,06
58	\$ 467,31	\$ 18,94	\$ 486,25	\$ 953,82	\$ 0,54	\$ 486,79
59	\$ 473,54	\$ 12,71	\$ 486,25	\$ 480,28	\$ 0,27	\$ 486,52
60	\$ 479,85	\$ 6,40	\$ 486,25	\$ 0,43	\$ -	\$ 486,25
TOTAL	\$ 19.999,57	\$ 9.175,43	\$ 29.175,00		\$ 381,10	\$ 29.556,10

Fuente: CCCA (2021)

5.4. CÁLCULO DE COSTOS Y GASTOS

5.4.1. Detalle de Costos

Tabla 36. Detalle y desglose de costos

DETALLE DE COSTOS					
Descripción del producto	Unidad de medida	Cantidad mensual requerida	Costos Unitario	Costo mensual	Costos anual
Producto: Pollo asado empacado al vacío					
Materia prima				\$ 7.550,25	\$ 90.603,00
Pollo crudo	Lb	7500,00	\$ 1,00	\$ 7.500,00	\$ 90.000,00
Aliños	Gr.	250,00	\$ 0,10	\$ 25,00	\$ 300,00
Salmueras y conservantes	Gr.	25,00	\$ 0,01	\$ 0,25	\$ 3,00
Salsas	Gr.	250,00	\$ 0,10	\$ 25,00	\$ 300,00
Mano de Obra				\$ 810,00	\$ 9.720,00
Operarios	unidad	2	\$ 405,00	\$ 810,00	\$ 9.720,00
Costos indirectos de Fabricación				\$ 946,90	\$ 11.362,80
Empaques al vacío	unidad	4.950	\$ 0,15	\$ 742,50	\$ 8.910,00
Etiquetas biodegradables	metro	200	\$ 0,20	\$ 40,00	\$ 480,00
Servicios básicos (luz)	KWH	1.800	\$ 0,07	\$ 126,00	\$ 1.512,00
Servicios básicos (agua)	m ³	120	\$ 0,32	\$ 38,40	\$ 460,80
	m ³				
TOTAL				\$ 9.307,15	\$ 111.685,80

Elaborado por: la autora

5.4.2. Proyección de Costos

Tabla 37. Proyección de costos

Descripción del producto	Costo mensual	Costo Anual		Total año 2021	Costo Anual		Total año 2022	Costo Anual		Total año 2023
		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Materia prima	7550,25		90603,00	90603,00		92288,22	92288,22		94004,78	94004,78
Mano de Obra	810,00	9720,00		9720,00	9900,79		9900,79	10084,95		10084,95
CIF	946,90		11362,80	11362,80		11574,15	11574,15		11789,43	11789,43
Total	9307,15	9720,00	101965,80	111685,80	9900,79	103862,36	113763,16	10084,95	105794,20	115879,15

Costo Anual		Total año 2024	Costo Anual		Total año 2025	Costo Anual		Total año 2026
Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
	95753,27	95753,27		97534,28	97534,28		99348,41	99348,41
10272,53		10272,53	10463,60		10463,60	10658,22		10658,22
	12008,71	12008,71		12232,07	12232,07		12459,59	12459,59
10272,53	107761,98	118034,50	10463,60	109766,35	120229,94	10658,22	111808,00	122466,22

Elaborado por: la autora

5.4.3. Detalle de Gastos

Tabla 38. Detalle de gastos

DETALLE DE GASTOS			
Detalle	de	Valor mensual	Valor anual
Sueldos y Salarios		\$ 1.950,00	\$ 23.400,00
Gerente	dólares	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
Asistente contable	dólares	\$ 450,00	\$ 5.400,00
Beneficios de ley	dólares	\$ 346,48	\$ 4.157,76
Suministros de Oficina		2	\$ 24,00
Útiles de oficina	unidad	2	\$ 24,00
Útiles de aseo y limpieza	unidad	10	\$ 120,00
Útiles de aseo	unidad	10	\$ 120,00
Gasto arriendo	dólares	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Total gasto administrativo		\$ 2.646,48	\$ 31.901,76
Gasto de ventas			
Impresión de etiquetas	metro	30	\$ 360,00
Asistente de ventas	dólares	\$ 450,00	\$ 5.400,00
Publicidad	dólares	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Total gasto de ventas		\$ 780,00	\$ 9.360,00
Otros gastos			
Gasto de recorrido	dólares	\$ 350,00	\$ 4.200,00
Total otros gastos		\$ 350,00	\$ 4.200,00
Gastos financieros			
Intereses pagados + Seguro	dólares	\$ 796,34	\$ 9.556,08
Total gastos financieros		\$ 796,34	\$ 9.556,08
TOTALES		\$ 4.572,82	\$ 55.017,84

Elaborado por: la autora

5.4.4. Proyección Gastos

En la siguiente tabla se detallan los rubros correspondientes a este inciso.

Tabla 39. Proyección de gastos

Detalle	Valor mensual	Valor Anual		Total año 2021	Valor Anual		Total año 2022	Valor Anual		Total año 2023
		Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
Sueldos y Salarios	1950,00	23400,00		23400,00	23566,14		23566,14	23733,46		23733,46
Beneficios de ley	346,48	4157,76		4157,76	4187,28		4187,28	4217,01		4217,01
Suministros de Oficina	2,00		24,00	24,00		24,17	24,17		24,34	24,34
Útiles de aseo y limpieza	10,00	120,00		120,00	120,85		120,85	121,71		121,71
Gasto arriendo	350,00	4200,00		4200,00	4229,82		4229,82	4259,85		4259,85
Total gasto administrativo	2646,48	31877,76	24,00	31901,76	32104,09	24,17	32128,26	32332,03	24,34	32356,37
Gasto de ventas										
Impresión de etiquetas	30,00		360,00	360,00		362,56	362,56		365,13	365,13
Asistente de ventas	450,00	4980,00		4980,00	5015,36		5015,36	5050,97		5050,97
Publicidad	300,00	1200,00		1200,00	1208,52		1208,52	1217,10		1217,10
Total gasto de ventas	780,00	6180,00	360,00	6540,00	6223,88	362,56	6586,43	6268,07	365,13	6633,20
Otros gastos										
Gasto de recorrido	350,00		4200,00	4200,00		4229,82	4229,82		4259,85	4259,85
Total otros gastos	350,00	0,00	4200,00	4200,00	0,00	4229,82	4229,82	0,00	4259,85	4259,85
Gastos financieros										
Intereses pagados	796,34	9556,08		9556,08	9623,93		9623,93	9692,26		9692,26
Total gastos financieros	796,34	9556,08		9556,08	9623,93		9623,93	9692,26		9692,26
TOTALES	4572,82	47613,84	4584,00	52197,84	95903,80	9233,09	52568,44	96584,71	9298,65	52941,68

Valor Anual		Total año 2024	Valor Anual		Total año 2025	Valor Anual		Total año 2026
Fijos	Variables		Fijos	Variables		Fijos	Variables	
23901,97		23901,97	24071,67		24071,67	24242,58		24242,58
4246,95		4246,95	4277,10		4277,10	4307,47		4307,47
	24,51	24,51		24,69	24,69		24,86	24,86
122,57		122,57	123,44		123,44	124,32		124,32
4290,10		4290,10	4320,56		4320,56	4351,23		4351,23
32561,59	24,51	32586,10	32792,78	24,69	32817,46	33025,60	24,86	33050,47
	367,72	367,72		370,33	370,33		372,96	372,96
5086,83		5086,83	5086,83		5086,83	5122,95		5122,95
1225,74		1225,74	1234,44		1234,44	1243,21		1243,21
6312,57	367,72	6680,29	6321,27	370,33	6691,61	6366,15	372,96	6739,12
	4290,10	4290,10		4320,56	4320,56		4351,23	4351,23
0,00	4290,10	4290,10	0,00	4320,56	4320,56	0,00	4351,23	4351,23
9761,07		9761,07	9830,38		9830,38	9900,17		9900,17
9761,07		9761,07	9830,38		9830,38	9900,17		9900,17
97270,46	9364,67	53317,57	97888,85	9431,16	53660,00	98583,86	9498,12	54040,99

Elaborado por: la autora

5.4.4.1. Mano de Obra

Tabla 40. Nómina y detalle rol de pagos

Cargo	Sueldo	Horas Extras		Total Valor	Comision	Bono	Fondos de	Total
		Tiempo	Valor	Horas extras	Bono	alimentación	Reserva	ingresos
Gerente	1500,00	0		0,00				1500,00
Asistente contable	450,00	0		0,00				450,00
Cocinero polivalente	405,00	0		0,00				405,00
Cocinero polivalente	405,00	0		0,00				405,00
								2760,00

Aporte IESS 9.45 %	Prestamos Hipotecario	Prestamos Quirografario	Prestamos Anticipos	Total descuentos	Liquidado a pagar
141,75				141,75	1358,25
42,53				42,53	407,48
38,27				38,27	366,73
38,27				38,27	366,73
					2499,18

Elaborado por: la autora

Tabla 41. Cálculo y proyección mano de obra

	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sueldo	29990,16	32139,02	32367,21	32597,01	32828,45	33061,54
Fondos de reserva		2677,18	2696,19	2715,33	2734,61	2754,03
Décimo 13	2957,76	2957,76	2978,76	2999,91	3021,21	3042,66
Décimo 14	1200	1200	1208,52	1217,10	1225,74	1234,44
Total	4157,76	40994,96	41272,68	41552,36	41834,01	42117,66

Elaborado por: la autora

5.4.4.2. Depreciación**Tabla 42.** Detalle depreciación equipos, enseres y maquinaria

Descripción	Vida útil	Valor USD	Porcentaje de depreciación	Depreciación anual
Muebles y enseres	10 años	2.435,00	10%	243,5
Maquinaria y equipos	10 años	1.386,50	10%	138,65
Equipos de computación	3 años	1.091,64	33,33%	363,843612
Total		\$ 4.913,14		745,99

Elaborado por: la autora

5.4.4.3. Proyección de la depreciación**Tabla 43.** Proyección de la depreciación a 5 años.

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Muebles y enseres	243,5	243,5	243,5	243,5	243,5
Maquinaria y equipos	138,65	138,65	138,65	138,65	138,65
Equipos de computación	363,84	363,84	363,84		
Total	745,99	745,99	745,99	382,15	382,15

Elaborado por: la autora

5.5. CÁLCULO DE INGRESOS

Tabla 44. Detalle y cálculo de ingresos y margen de utilidad.

Margen de utilidad							
Producto	Unidad de medida	Costo de producción	%	\$	Precio de venta unitario	Unidades vendidas	Ingreso anual
Medio pollo empacado al vacío	dólares	\$ 4,34	15,00%	\$ 0,65	\$ 4,99	20000	\$ 99.820,00
Pollo entero empacado al vacío	dólares	\$ 8,69	15,00%	\$ 1,30	\$ 9,99	10000	\$ 99.935,00
Total						30000	\$ 199.755,00

Medio pollo MENSUAL	1667	
Pollo entero MENSUAL	833	
COSTO PRIMO=MATERIA PRIMA+MOD		
MOD+CIF		
PROD	PRIMA+MOD+CIF	
\$ 111.685,80		
OPERACIÓN	DISTRIBUCION+ ADMINISTRACION+ FINANCIAMIENTO	
\$ 41.457,84		
\$ 153.143,64	COSTO TOTAL	
Pollo entero	Medio pollo	
86005,47	67138,17	
\$ 8,60	\$ 3,36	

Elaborado por: la autora

5.5.1. Proyección de Ingresos

Tabla 45. Proyección de ingresos a 5 años

Producto	Cantidad	PVU	Total año 2021	Cantidad	PVU	Total año 2022	Cantidad	PVU	Total año 2023
Medio pollo	20000	\$ 4,99	\$ 99.820,00	20600	\$ 4,99	\$ 102.814,60	21218	\$ 4,99	\$ 105.899,04
Pollo entero	10000	\$ 9,99	\$ 99.935,00	10300	\$ 9,99	\$ 102.933,05	10609	\$ 9,99	\$ 106.021,04
			\$ 199.755,00			\$ 205.747,65			\$ 211.920,08

Cantidad	PVU	Total año 2024	Cantidad	PVU	Total año 2025	Cantidad	PVU	Total año 2026
21855	\$ 4,99	\$ 109.076,01	22510	\$ 4,99	\$ 112.348,29	23185	\$ 4,99	\$ 115.718,74
10927	\$ 9,99	\$ 109.201,67	11255	\$ 9,99	\$ 112.477,72	11593	\$ 9,99	\$ 115.852,05
		\$ 218.277,68			\$ 224.826,01			\$ 231.570,79

Elaborado por: la autora

5.6. FLUJO DE CAJA

Tabla 46. Desglose y detalle del flujo de caja

	Descripción	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
A	INGRESOS OPERACIONALES	-46.261,01	205747,65	211920,08	218277,682	224826,012	231570,793
	Recursos propios	26.261,01					
	Recursos de terceros	20.000,00					
	Ingresos por ventas	0,00	205747,65	211920,08	218277,68	224826,01	231570,79
B	EGRESOS OPERACIONALES	0,00	156.707,67	159.128,57	161590,996	164059,573	166607,04
	Inversión inicial						
	Materia prima directa		92288,22	94004,78	95753,27	97534,28	99348,41
	Mano de obra directa		9900,79	10084,95	10272,53	10463,60	10658,22
	Costos indirectos de fabricación		11574,15	11789,43	12008,71	12232,07	12459,59
	Gastos administrativos		32.128,26	32.356,37	32.586,10	32.817,46	33.050,47
	Gastos de ventas		6.586,43	6.633,20	6.680,29	6.691,61	6.739,12
	Otros gastos		4.229,82	4.259,85	4.290,10	4.320,56	4.351,23
C	FLUJO OPERACIONAL (A-B)	-46.261,01	49039,9776	52.791,51	56686,6856	60766,4397	64963,7528
D	INGRESOS NO OPERACIONALES	0	745,99	745,99	745,99	382,15	382,15
	Créditos a contratarse a corto plazo						
	Otros ingresos (Depreciaciones)		745,99	745,99	745,99	382,15	382,15
E	EGRESOS NO OPERACIONALES	0,00	29239,92	30808,86	32435,75	34136,95	35885,67
	Gastos financieros						
	Pagos de créditos a largoplazo		9.623,93	9.692,26	9.761,07	9.830,38	9.900,17
	Pago de participación de utilidades 15% trabajadores		7356,00	7918,73	8503,00	9114,97	9744,56
	Pago de impuesto a la renta 25%		12259,99	13197,88	14171,67	15191,61	16240,94
F	FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	0,00	-28493,93	-30062,87	-31689,76	-33754,80	-35503,52
G	FLUJO NETO GENERADO (C-F)	-46261,01	77533,91	82854,38	88376,44	94521,24	100467,28
H	SALDO INICIAL DE CAJA	0,00	-46261,01	31272,90	114127,27	202503,72	297024,96
I	SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	-46261,01	31272,90	114127,27	202503,72	297024,96	397492,24

Elaborado por: la autora

5.7. PUNTO DE EQUILIBRIO

1.

$$PE \$ = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{IT}}$$

2.

$$PE u = \frac{CF}{PVU - CVU}$$

Tabla 47. Punto de equilibrio

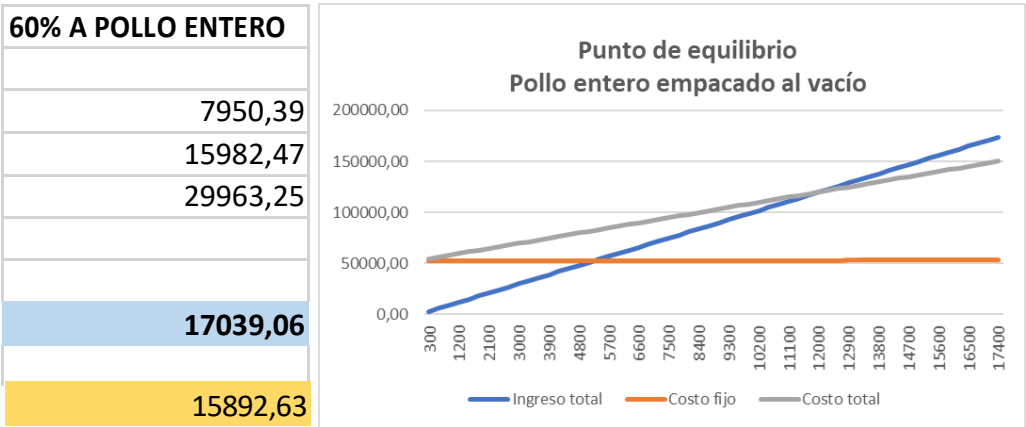
Costos fijos	CF	53.013,84
Costos variables	CV	106549,80
Ingresos totales	IT	199755,00
Punto equilibrio	PE\$	113618
Precio venta	PVU	9,99
Costo variable unitario	CVU	5,58
	PEu	12033

Elaborado por: la autora

5.7.1. En valores monetarios

1.	$PE \$ = \frac{CF}{1 - \frac{CV}{IT}}$	Costos fijos	CF	53.013,84
		Costos variables	CV	106549,80
		Ingresos totales	IT	199755,00

Tabla 48. Punto de equilibrio en valores monetarios



Elaborado por: la autora

5.7.2. En Unidades vendidas

Tabla 49. Punto de equilibrio en unidades vendidas

			60% A POLLO ENTERO
Costos fijos	CF	53.013,84	7950,39
Precio venta	PVU		9,99
Costo variable unitario	CVU		3,72
Costos variable	CV	106549,80	15982,47

PE	1.590
----	-------

15892,63

17039,06

Elaborado por: la autora

5.8. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

Tabla 50. Estado financiero de resultados proyectados

	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Ingreso por ventas	205747,65	211920,08	218277,68	224826,01	231570,79
(-)	Costo de ventas	114125,71	116244,28	118402,23	120600,28	122839,18
(=)	UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	91621,94	95675,80	99875,46	104225,73	108731,61
(-)	Gastos de venta	6223,88	6268,07	6312,57	6321,27	6366,15
(=)	UTILIDAD NETA EN VENTAS	85398,06	89407,73	93562,89	97904,46	102365,45
(-)	Gastos administrativos	32128,26	32356,37	32586,10	32817,46	33050,47
(=)	UTILIDAD OPERACIONAL	53269,80	57051,36	60976,78	65087,00	69314,99
(-)	Gastos financieros	9623,93	9692,26	9761,07	9830,38	9900,17
(+)	Otros ingresos	745,99	745,99	745,99	382,15	382,15
(-)	Otros egresos	4229,82	4259,85	4290,10	4320,56	4351,23
(=)	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	62893,73	66743,62	70737,86	74917,37	79215,16
(-)	15 % Participación de trabajadores	9434,06	10011,54	10610,68	11237,61	11882,27
(=)	UTILIDADES ANTES DE IMPUESTOS	53459,67	56732,07	60127,18	63679,77	67332,88
(-)	Impuesto a la renta 25%	13364,92	14183,02	15031,79	15919,94	16833,22
(=)	UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO	40094,75	42549,06	45095,38	47759,83	50499,66

Elaborado por: la autora

5.9. EVALUACIÓN FINANCIERA

5.9.1. Indicadores.

5.9.1.1. Valor Actual Neto

Tabla 51. Cálculo del TIMAR

Entidad	% aportacion	Tasa de rentabilidad	Promedio ponderado
Accionistas	56,77	0,81	0,46
Banco	43,23	0,17	0,07
	100,00		0,53

TMAR=	53%
--------------	------------

Tasa rentabilidad accionista	tasa de inflación + premio al riesgo		
	0.71	0.1	
	0.81		

Elaborado por: la autora

Tabla 52. Cálculo del Valor actual neto (VAN)

VAN	$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1+i)^n}$
-----	--

FNE _n	Flujo neto de efectivo por año n	
P	inversión inicial en el año cero	
i	TMAR	0,53

	Inversión inicial	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VAN	-50258,61	77533,91	82854,38	88376,44	94521,24	100467,28
		1,53	2,35	3,60	5,53	8,48

VAN PARCIAL	-50258,61	50565,77	35240,76	24514,97	17099,73	11853,57
-------------	-----------	----------	----------	----------	----------	----------

VAN TOTAL	89016,19
-----------	----------

Elaborado por: la autora

5.9.1.2. Tasa Interna de Retorno

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} = -I_0 + \frac{F_1}{(1+TIR)} + \frac{F_2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{F_n}{(1+TIR)^n} = 0$$

Tabla 53. Cálculo de la tasa interna de retorno (TIR)

TIR	-50258,61
	77533,91
	82854,38
	88376,44
	94521,24
	100467,28
	159%

Elaborado por: la autora

5.9.1.3. Beneficio Costo

Tabla 54. Cálculo costo versus beneficio

VAN INGRESOS	698670,41
VAN EGRESOS	499064,39
VAN EGRESOS+INVERSION	549323,00
COSTO BENEFICIO	1,27

Elaborado por: la autora

5.9.1.4. Período de Recuperación

Tabla 55. Periodo de recuperación

PERIODO DE RECUPERACION		
PERIODO	FLUJO	FLUJO ACUMULADO
1	77,533.91	77,533.91
2	82854.38	160388.28
3	88376.44	248764.73
4	94521.24	343285.97
5	100467.28	443753.25
Inversión inicial		46,261.01
Último flujo		100467.28
Por recuperar		54,206.27
Periodo recuperación		1 Año, 2 meses

Elaborado por: la autora

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Cap. 1: Se investiga el mercado objetivo basado en la evidencia existente y obtenida y se concluye que, sí existe un público consumidor de pollo asado en el cantón Rumiñahui y su demanda de este producto se encuentra insatisfecha en gran porcentaje acorde a las proyecciones realizadas, demostrando la validez del presente estudio desde el punto de partida inicial.

- Se recomienda determinar los siguientes puntos a estudiar para establecer la viabilidad y factibilidad en la implementación de un emprendimiento social de esta envergadura.

Cap. 2: Se analizan los costos operativos envueltos en la operación y se investiga la maquinaria necesaria para el óptimo funcionamiento de la planta propuesta, ante lo cual se concluye que, tanto los procesos como los costos operativos son ejecutables y viables para continuar con la investigación.

- Se recomienda dentro de la operación tomar extra-cuidado al momento de elegir proveedores dando siempre preferencia a los comerciantes locales, siempre y cuando cumplan con los estándares de control de calidad e inocuidad alimentaria.

Cap. 3: Se define la estructura organizacional mínima de la empresa planteada, y se concluye que, dado el enfoque social, de producción diaria y de cifras moderadas anuales, dicho establecimiento no requiere de un excesivo número de personas involucradas en las diferentes áreas.

- Se recomienda que a medida la demanda crezca, se dupliquen equipos y personal para optimizar la gestión.

Cap. 4: Se establecen los parámetros legales básicos para estructurar la empresa desde la personería jurídica hasta los permisos de funcionamiento. Se concluye que si bien es un requisito fundamental conocer toda la serie de trámites legales necesarios, es también importante entender que los mismos pueden variar acorde a nuevas ordenanzas o leyes.

- Ante esto se recomienda no profundizar en cada uno de los documentos necesarios, pues los requisitos para obtener cada uno están vinculados a muchos parámetros que se son definibles únicamente con la empresa encaminada con los debidos avales de ingeniero, arquitectos y afines.

Cap. 5: Se concluye, al final el estudio financiero que el modelo de negocio planteado en el presente estudio es viable en su totalidad y augura un retorno pronto y elevado dentro de los parámetros estudiados.

- Se recomienda implementar lo estudiado lo antes posible, pues al dejar pasar mucho tiempo, las cifras y viabilidad del proyecto podrían verse afectadas.

BIBLIOGRAFÍA

- Altamirano, Zamora, et al. (2018). *Emprendimiento social en Ecuador: análisis del enfoque social vs. Enfoque de mercado*. Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7183546.pdf>.
- ARCSA (2021). *Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia – Normativa técnica sanitaria para alimentos procesados*. (2021. Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/04/ARCSA-DE-067-2015-GGG-NORMATIVA-T%C3%89CNICA-SANITARIA-PARA-ALIMENTOS-PROCESADOS.pdf>.
- AviNews (2021) *Ecuador promueve consumo del pollo: Alto valor nutricional para su población*. AviNews, la revista global de avicultura. (2021). Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://avicultura.info/ecuador-promueve-consumo-pollo-alto-valor-nutricional/>
- AviNews (2021) *Incertidumbre frente a la demanda de carne de pollo en Ecuador*. AviNews, la revista global de avicultura. (2021). Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://avicultura.info/incertidumbre-frente-a-la-demanda-de-carne-de-pollo-en-ecuador/>
- CCCA (2021). *Cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Ambato Ltda. - Simulador de crédito*. Consultado el 6 de febrero de 2021 en <https://www.ccca.fin.ec/simulador-de-credito/>.
- CCCA (2021). *Cooperativa de ahorro y crédito cámara de comercio de Ambato Ltda. - Plazo fijo*. Consultado el 6 de febrero de 2021 en <https://www.ccca.fin.ec/plazo-fijo/>

El comercio (2020). *Empresas del cantón Rumiñahui realizan simulacro con protocolos de seguridad*. Diario El Comercio. (2020). Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://www.elcomercio.com/actualidad/empresas-canton-ruminahui-simulacro-semaforo.html>

El Heraldó (2021). *El sector avícola en números*. Diario El Heraldó. (2021). Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://www.elheraldo.com.ec/el-sector-avicola-en-numeros/>.

Etimología (2021). *Proceso. Origen de la Palabra*. (2021). Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://etimologia.com/proceso/>.

GADMUR (2019). *Gobierno Municipal de Rumiñahui – Plan de ordenamiento territorial*

GADMUR (2021). *Gobierno Municipal de Rumiñahui - Solicitud para obtener la LUF* - Consultado el 6 de febrero 2021 en <http://181.112.151.212/Documentacion/LOTAIP/2015/pdf/d/SOLICITUD%20P-ARA%20>

GADMUR (2021). *Gobierno Municipal de Rumiñahui – Gobierno con visión*. Ruminahui.gob.ec. (2021). Consultado el 6 de febrero 2021, en <http://www.ruminahui.gob.ec/rumi3/>.

Gestión (2021). *Emprendedores sociales en Ecuador, con mejores condiciones en América Latina | Gestión*. Revistagestion.ec. (2021). Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://revistagestion.ec/cifras/emprendedores-sociales-en-ecuador-con-mejores-condiciones-en-america-latina>.

Industria Avícola (2020). *Industriaavicola-digital.com*. (Octubre 2020: page38). Consultado el 6 de febrero 2021, en https://www.industriaavicola-digital.com/industriaavicola/october_2020/MobilePagedReplica.action?pm=2&folio=36#pg38.

ISO (2021). *International Organization for Standardization*. Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://www.iso.org/home.html>.

La Nación (2021). *Qué es el emprendimiento social en Ecuador* – *La Nación.com.ec*. (2021). Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://lanacion.com.ec/que-es-el-emprendimiento-social-en-ecuador/>.

MINTUR (2021) Turismo.gob.ec. Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/06/NORMA-PILOTO-ALIMENTOS-Y-BEBIDAS-MARCA-Q.pdf>.

Muñiz, J. (2021). *Plan de negocios, cría y engorde de pollos broiler, en la zona rural de Chonta, para el consumo en la ciudad de Puerto Maldonado*”. *Academia.edu*. (2010). Consultado el 6 de febrero 2021, en https://www.academia.edu/9374701/PLAN_DE_NEGOCIOS_CR%C3%8DA_Y_ENGORDE_DE_POLLOS_BROILER_EN_LA_ZONA_RURAL_DE_CHONTA_PARA_EL_CONSUMO_EN_LA_CIUADAD_DE_PUERTO_MALDONADO.

PDyOT (2020). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Cantón Rumiñahui para Gobierno Municipal de Rumiñahui*. Actualización 2020 – 2025. (2020)

PressReader (2021). *Press Reader: Your favorite newspapers and magazines*. (2021). Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://www.pressreader.com/ecuador/diario-expreso/20180409/281736975026580>

PressReader (2021). *Press Reader: Your favorite newspapers and magazines*. *Uno de cada cinco pollos se convierte en pollo a la brasa*. RPP. (2021). Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://rpp.pe/economia/economia/uno-de-cada-cinco-pollos-se-convierte-en-pollo-a-la-brasa-noticia-1063730>.

SENADI (2021). *Servicio Nacional de Derechos Intelectuales - Instructivos y Formularios – Servicios*. (2021). Consultado el 6 de febrero 2021, en <https://www.derechosintelectuales.gob.ec/formularios-2/>.

SUPERCÍAS (2021). *Super intendencia de Compañías del Ecuador - Portal*. *supercias.gob.ec*. (2021). Consultado el 6 de febrero de 2021 en <https://portal.supercias.gob.ec/images/SAS.pdf>