



UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES, DERECHO Y BIENESTAR.

CARRERA DE ECONOMIA

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE
ECONOMISTA**

TEMA:

**“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
DEDICADA A LA DISTRIBUCIÓN DE CARNE PORCINA EN CADENAS DE
SUPERMERCADOS DE MANTA”.**

AUTOR:

MARÍA BELÉN ZAMBRANO AIZPRÚA

TUTOR:

ING. KATHERINE VALENCIA MACÍAS

MANTA-MANABÍ-ECUADOR

2026

	NOMBRE DEL DOCUMENTO:	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	CERTIFICADO DE TUTOR(A).	
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO BAJO LA UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR	REVISIÓN: 1 Página 1 de 1

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Sociales Derecho y Bienestar / Matriz Manta de la Carrera de Economía de la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular, bajo la autoría de la estudiante Zambrano Aizprúa María Belén, legítimamente matriculado/a en la carrera de Economía, periodo académico 2026-1, cumpliendo el total de 384 horas, cuyo tema del proyecto es "Proyecto de Inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta".

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 23 de julio de 2026.

Lo certifico,


 Econ. Lissette Katherine Valencia Macías, Mg.
 Docente Tutor(a)

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Declaro, que la presente investigación, cuyo tema es: **“Proyecto De Inversión Para La Creación De Una Empresa Dedicada A La Distribución De Carne Porcina En Cadenas De Supermercados De Manta”** es un trabajo que fue investigado y realizado en su totalidad por mi persona Zambrano Aizprúa María Belén, cumpliendo con todas las exigencias requeridas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí, la Facultad de Ciencias Sociales, Derecho y Bienestar y la carrera de Economía.

La responsabilidad de los hechos, opiniones e ideas presentadas en este estudio, corresponden exclusivamente a la autora y el patrimonio intelectual de la investigación pertenecerá a la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.

Manta, Julio de 2026.



María Belén Zambrano Aizprúa

C.I# 1317487211

Dedicatoria

Dedico este logro, con todo el amor de mi corazón, a las dos personas que representan mi mayor fortaleza y el sentido más profundo de mi vida.

A mi mamá, por ser mi refugio en los momentos difíciles, por creer en mí incluso cuando yo dudaba, por cada sacrificio, cada consejo y cada abrazo que me dio la fuerza para seguir adelante. Gracias por enseñarme que el amor, la humildad y la perseverancia son el camino para alcanzar los sueños. Este logro también es tuyo, porque sin tu apoyo incondicional jamás habría llegado hasta aquí.

A mi amado hijo, José Armando, mi mayor bendición y el regalo más hermoso que Dios me ha dado. Tú eres la razón por la que cada día me esfuerzo por ser una mejor persona. En los momentos de cansancio, bastaba pensar en tu sonrisa para encontrar las fuerzas que necesitaba para continuar. Esta tesis es una promesa de que nunca dejaré de luchar por construir un futuro lleno de oportunidades para ti. Espero que, cuando seas grande, te sientas orgulloso de saber que cada página de este trabajo fue escrita con el inmenso amor que siento por ti.

A ustedes dos, gracias por ser el motor de mi vida, mi inspiración y el motivo que me impulsa a nunca rendirme. Este logro les pertenece tanto como a mí, porque en cada paso de este camino estuvieron presentes con su amor, que ha sido mi mayor fuerza y mi más grande bendición.

Agradecimiento

En primer lugar, agradezco a Dios por ser mi guía y mi fortaleza durante cada etapa de este camino. Gracias por regalarme la vida, la salud, la sabiduría y la perseverancia necesarias para superar cada desafío y permitirme alcanzar una de las metas más importantes de mi vida profesional.

A mi querida madre, Verónica, por ser el pilar fundamental de mi vida. Gracias por tu amor incondicional, por cada sacrificio que hiciste para verme salir adelante, por tus consejos, tus oraciones y por creer en mí incluso cuando el camino parecía difícil. Tu apoyo constante y tu ejemplo de lucha me dieron la fuerza para no rendirme y seguir adelante hasta alcanzar este sueño. Este logro también te pertenece.

A mi papá, Iván, quien desde que tenía apenas un año me brindó su amor y me crió como a una hija. Gracias por estar siempre a mi lado, por cuidarme, protegerme y enseñarme con tu ejemplo el verdadero significado del amor de un padre. Gracias por creer en mí y por acompañarme en cada etapa de mi vida. Este logro también es tuyo.

A mi amado hijo, José Armando, el regalo más hermoso que Dios puso en mi vida y la razón que me inspira a ser mejor cada día. Gracias por llenar mi corazón de amor y darme la fuerza para continuar cuando el cansancio y las dificultades aparecían. Cada esfuerzo realizado durante este proceso tuvo un propósito: construir un mejor futuro para ti. Eres mi mayor motivación y el motor que impulsa cada uno de mis sueños.

A mi querida abuelita, por su amor incondicional, sus oraciones, su ternura y sus palabras de aliento, que siempre fueron un refugio para mí. Gracias por enseñarme con tu ejemplo el valor de la humildad, la perseverancia y la fe.

Con un profundo amor y una inmensa gratitud, agradezco también a mi abuelo, mi ángel del cielo. Aunque hoy ya no pueda abrazarte, sé que me acompañas desde el cielo y que te sientes orgulloso de este logro. Gracias por haberme criado como una hija,

por cada enseñanza y por el inmenso amor que sembraste en mi vida. Tu recuerdo vivirá siempre en mi corazón y este triunfo también lleva una parte de ti.

Finalmente a toda mi familia, gracias por su cariño, comprensión y apoyo incondicional durante este proceso. Gracias por creer en mí, por acompañarme en los momentos de alegría y de dificultad y por ser parte fundamental de este logro. Cada palabra de aliento y cada gesto de amor fueron una motivación para continuar.

Índice de contenido

Contenido

Certificación	2
Dedicatoria	3
Agradecimiento	4
Índice de ilustraciones	8
Índice de tablas	10
Resumen Ejecutivo	13
Abstract	14
Capítulo I- Estudio Estratégico	15
1.1 Análisis estratégico.....	15
1.1.1 Análisis del macroentorno.....	16
1.1.2 Análisis de la industria	21
1.1.3 Análisis interno.....	23
1.1.4 Matriz FODA	23
1.2 Planteamiento estratégico	25
1.2.1 Misión y visión.....	25
1.2.2 Objetivos estratégicos.....	26
1.2.3 Estrategias	26
1.2.4 Sistema de valores	27
Capítulo II- Estudio de mercado	29
2.1 Análisis de mercado de referencias	29
2.1.1 Análisis y cuantificación de la demanda actual y futura.....	30
2.1.2 Análisis y cuantificación de la oferta actual y futura	33
2.1.3 Cuantificación de la demanda insatisfecha actual y futura	36
2.1.4 Determinación de la demanda que atenderá el proyecto	38
2.2 Plan comercial	39
2.2.1 Objetivos del plan comercial.....	40
2.2.2 Segmentos de mercado	40
2.2.3 Precio.....	60
2.2.4 Producto.....	60
2.2.5 Plaza	61
2.2.6 Promoción	62

2.2.7	Presupuesto de marketing.....	63
Capítulo III- Estudio Técnico- Organizacional		65
3.1	Estudio técnico.....	65
3.1.1	Capacidad de producción	66
3.1.2	Plan de producción	67
3.1.3	Localización	68
3.1.4	Ingeniería del proceso productivo	70
3.1.5	Requerimientos de materia prima, insumos y materiales.....	73
3.1.6	Requerimientos de mano de obra directa e indirecta	75
3.1.7	Requerimientos de activos fijos para área operativa.....	76
3.1.8	Distribución de operaciones (layout)	77
3.2	Estudio organizacional.....	80
3.2.1	Datos generales de la empresa.....	80
3.2.2	Arquitectura organizacional	80
3.2.3	Distribución de funciones y responsabilidades	81
3.2.4	Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas.....	83
3.2.5	Requerimiento de personal para áreas administrativas	84
3.3	Estudio legal	84
Capítulo IV: Estudio Financiero.....		86
4.1.	Horizonte del tiempo del plan financiero	86
4.2.	Plan de inversión.....	87
4.2.1.	Flujo de depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento.....	89
4.3.	Plan de financiamiento	91
Capítulo V: Evaluación financiera		105
5.1.	Evaluación financiera	105
5.1.1.	Ratios financieros y punto de equilibrio.....	105
5.1.2.	Estado de resultados y flujos de fondos del proyecto	109
5.1.3.	Costo promedio ponderado del capital.....	111
5.1.4.	Evaluación financiera del proyecto (VAN, TIR, C/B, P/R).....	112
Conclusiones		115
Recomendaciones.....		118
Anexos.....		120
Referencias		125

Índice de ilustraciones

Ilustración 1	Distribución geográfica de Manta	16
Ilustración 2	Evolución de consumo de carne porcina en Ecuador desde 1999	31
Ilustración 3	Evolución del precio promedio de libra de carne porcina en Ecuador, periodo 2015-2025 USD	32
Ilustración 4	Mapa porcícola de la región costa en Ecuador	34
Ilustración 5	Evolución de producción de carne porcina en Ecuador, periodo 2010-2024	35
Ilustración 6	Presentación de resultados de variable: Género de la persona encuestada	42
Ilustración 7	Presentación de resultados de variable: Edad de la persona encuestada	43
Ilustración 8	Presentación de resultados de variable: Actividad económica u ocupación actualmente	44
Ilustración 9	Presentación de resultados de variable: Estimación de ingresos que percibe de forma mensual.....	45
Ilustración 10	Presentación de resultados de variable: Tipo de carnes que adquiere con mayor frecuencia	47
Ilustración 11	Presentación de resultados de variable: Frecuencia de consumo mensual de carne porcina en la actualidad	48
Ilustración 12	Presentación de resultados de variable: Tipo de carne de cerdo suele consumir y por ende adquirir en mayor frecuencia.....	49
Ilustración 13	Presentación de resultados de variable: Establecimientos comerciales en donde tiende a efectuar la compra de carne porcina.....	50
Ilustración 14	<i>Presentación de resultados de variable: Tipo de presentación en cuanto a carne porcina de preferencia</i>	<i>52</i>
Ilustración 15	Presentación de resultados de variable: Componentes que considera son los más importantes a la hora de adquirir carne porcina en supermercados.....	53
Ilustración 16	Presentación de resultados de variable: Precio al que adquiere un kg de carne de cerdo en las cadenas de supermercados	54
Ilustración 17	Presentación de resultados de variable: Días de la semana que suele desplazarse hacia las cadenas de supermercado a comprar carne porcina	56
Ilustración 18	Presentación de resultados de variable: Aspectos diferenciadores consideraría al momento de adquirir carne porcina de nueva marca	57

Ilustración 19	Proceso operativo del plan de producción del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.	68
Ilustración 20	Localización de instalaciones del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.	69
Ilustración 21	Distribución de áreas dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.	78
Ilustración 22 “PorFino”	Organigrama funcional de la empresa de distribución de carne porcina	81

Índice de tablas

Tabla 1 Dimensiones de Matriz Pestel de proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	20
Tabla 2 Esquema de 5 fuerzas de Porter de proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	22
Tabla 3 Matriz FODA de proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	24
Tabla 4 Cálculo y proyección de demanda insatisfecha actual y futura carne porcina de Ecuador, periodo 2010-2030, en toneladas	37
Tabla 5 Género de la persona encuestada	42
Tabla 6 Edad de la persona encuestada.....	43
Tabla 7 Actividad económica u ocupación actualmente.....	44
Tabla 8 Estimación de ingresos que percibe de forma mensual	45
Tabla 9 Tipo de carnes que adquiere con mayor frecuencia.....	46
Tabla 10 Frecuencia de consumo mensual de carne porcina en la actualidad	48
Tabla 11 Tipo de carne de cerdo suele consumir y por ende adquirir en mayor frecuencia 49	49
Tabla 12 Establecimientos comerciales en donde tiende a efectuar la compra de carne porcina50	50
Tabla 13 Tipo de presentación en cuanto a carne porcina de preferencia.....	51
Tabla 14 Componentes que considera son los más importantes a la hora de adquirir carne porcina en supermercados.....	53
Tabla 15 Precio al que adquiere un kg de carne de cerdo en las cadenas de supermercados.....	54
Tabla 16 Días de la semana que suele desplazarse hacia las cadenas de supermercado a comprar carne porcina.....	55
Tabla 17 Aspectos diferenciadores consideraría al momento de adquirir carne porcina de nueva marca.....	57
Tabla 18 Presupuesto de marketing requerido dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	64

Tabla 19	Capacidad de producción durante el primer año del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.	67
Tabla 20	Ingeniería del proceso productivo del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.	70
Tabla 21	Detalle de materia prima, insumos y materiales requeridos dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	74
Tabla 22	Detalle de mano de obra directa e indirecta requerida dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	75
Tabla 23	Detalle de activos fijos para área operativa requeridos dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	76
Tabla 24	Datos generales de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino” 80	
Tabla 25	Clasificación de responsabilidades del talento humano dentro de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”	82
Tabla 26	Detalle de activos fijos para áreas administrativas requeridos dentro de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”	83
Tabla 27	Requisitos, permisos y licencias requeridas para crear y operar de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”	85
Tabla 28	Estructura del plan de inversiones para la creación de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”.....	88
Tabla 29	Depreciación de activos fijos y diferidos de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”	90
Tabla 30	Estructura del plan de financiamiento para el proyecto de inversión de creación de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”.....	91
Tabla 31	Detalle y composición por tipo de inversión del plan de financiamiento para el proyecto de inversión de creación de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”	92
Tabla 32	Tabla de amortización por método francés para crédito financiero en BanEcuador para el proyecto de inversión de creación de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”	93
Tabla 33	Plan anual de pagos de capital e intereses en crédito financiero en BanEcuador para el proyecto de inversión de creación de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”	95

Tabla 34	Proyección de ingresos operacionales a 5 años dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	97
Tabla 35	Estimación de costos y gastos operacionales a 5 años dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	99
Tabla 36	Estado de situación general proyectado a 5 años dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	103
Tabla 37	Cálculo de ratios financieros a 5 años dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta	107
Tabla 38	Determinación del punto de equilibrio en función de las ventas y de la capacidad instalada del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	108
Tabla 39	Flujo de fondos a 5 años del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta	110
Tabla 40	Calculo del costo promedio ponderado del capital del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.....	111
Tabla 41	Indicadores financieros para evaluar viabilidad del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta	113
Tabla 42	Periodo de recuperación dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta	114

Resumen Ejecutivo

El proyecto de inversión tiene como objetivo central determinar la viabilidad, factibilidad de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta, con el antecedente que desde 1990 el consumo de carne porcina se ha incrementado en cerca del 80% en el mundo, en el caso de Ecuador entre el periodo 1993 a 2024 dicho consumo ha crecido en un 207% según datos oficiales. El proyecto se desarrolló desde un enfoque integral en 5 etapas: estudio estratégico, de mercado, técnico- organizacional, financiero y de evaluación. La ciudad de Manta cuenta con las condiciones favorables para poner en marcha el proyecto, hay disponibilidad de materia primas, aumento poblacional, etc. A la par, hay una demanda insatisfecha de carne porcina que valora la calidad, precio, presentación, además, existe la apertura por parte de las cadenas de supermercados para contratar nuevos proveedores de carne porcina bajo estándares de calidad, inocuidad. Con base a ello se han determinado los costos de producción, la adquisición de insumos, materias primas, equipos, muebles y oficina, así como la mano de obra directa, administrativa en congruencia con la capacidad proyectada en ventas que se ubica en 25kg de carne porcina por día. Se ha determinado la estructura de financiamiento, la proyección de ingresos operaciones, y se refleja una alta rentabilidad desde los estados financieros. Finalmente, los indicadores como VAN, TIR, PR, C/B, así como los diversos ratios financieros confirman la factibilidad, rentabilidad, aceptación del proyecto.

Palabras clave: carne porcina, rentabilidad, proyecto de inversión, factibilidad, distribución

Abstract

The primary objective of this investment project is to determine the viability and feasibility of establishing a company dedicated to the distribution of pork in supermarket chains in Manta, given that since 1990, pork consumption has increased by nearly 80% worldwide, and in Ecuador, consumption grew by 207% between 1993 and 2024, according to official data. The project was developed using a comprehensive, five-stage approach: strategic, market, technical-organizational, financial, and evaluation studies. The city of Manta has favorable conditions for launching the project, including the availability of raw materials and population growth. At the same time, there is unmet demand for pork that prioritizes quality, price, and presentation; furthermore, supermarket chains are open to contracting new pork suppliers that meet quality and safety standards. Based on this, production costs, the purchase of supplies, raw materials, equipment, furniture, and office supplies, as well as direct and administrative labor costs, have been determined in line with the projected sales capacity of 25 kg of pork per day. The financing structure and projected operating revenue have been established, and the financial statements reflect high profitability. Finally, indicators such as NPV, IRR, PR, and P/B, as well as various financial ratios, confirm the project's feasibility, profitability, and market acceptance.

Keywords: pork, profitability, investment project, feasibility, distribution

Capítulo I- Estudio Estratégico

1.1 Análisis estratégico

Dentro de una estructura empresarial cambiante así como en el análisis de las preferencias de consumo y ambiente de incertidumbre en el que se desenvuelven las empresas según Hernández et al. (2024) el análisis estratégico se convierte en una herramienta de suma importancia para evaluar tanto factores endógenos (internos) y exógenos (externos) que de una u otra manera pueden repercutir en el funcionamiento y éxito de la misma. De modo que, el análisis estratégico es la base para la toma de decisiones informadas y objetivas.

Sin lugar a dudas, el análisis estratégico posibilita a la par conocer también la posición competitiva de manera favorable en determinada empresa y poder hacer correctivos para aprovechar al máximo las oportunidades de mercado que se presentan. Por ello, es esencial que las organizaciones generen procesos de retroalimentación y combinen sus recursos y capacidades para dar fiel cumplimiento a los objetivos- metas institucionales (Moreno et al., 2023).

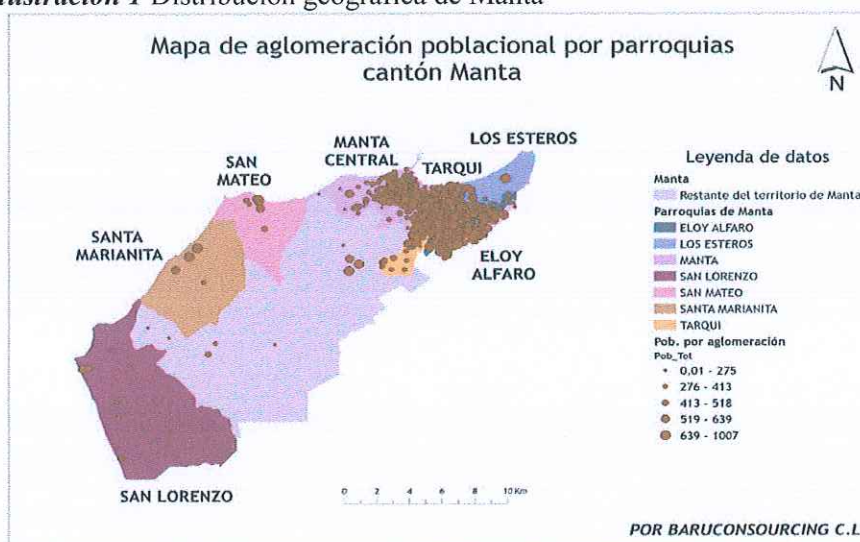
En el presente estudio el análisis estratégico permite conocer cuál es la dinámica del mercado de distribución de carne porcina en cadenas de supermercados, así como comprender de forma integral qué tipo de factores internos y externos indiquen de una u otra forma en la viabilidad y sostenibilidad del mismo. Esto se suma a la determinación de mercado potencial, estrategias de venta y posicionamiento, posibles riesgos y amenazas, entorno competitivo, aprovechamiento de capacidades, todo aquello esencial para que tanto la factibilidad estratégica, técnica, comercial, organizacional y legal sustente el desarrollo del proyecto de inversión.

1.1.1 Análisis del macroentorno

En el análisis estratégico el macroentorno aglutina de acuerdo a Jiménez et al. (2021) todos aquellos elementos sobre los cuales las organizaciones no tienen control o incidencia directa, es decir, son variables exógenas incontrolables que afectan indirectamente y potencialmente la posición competitiva, estratégica y la toma de decisiones empresariales. Consecuentemente, es esencial que las organizaciones a fin de lograr su supervivencia se anticipen a los cambios dentro del mercado y puedan adaptar sus estrategias y decisiones a la coyuntura cambiante. Los factores que se analizan por lo general en el macroentorno se alinean a la cuestión económica, social, política y legal, su enfoque varía conforme al tipo de matriz o lineamiento estratégico requerido.

En ese contexto y considerando que el presente proyecto de inversión se desarrolla en la ciudad de Manta, territorio que representa la jurisdicción en donde se va a incursionar y por consiguiente en donde las variables del macroentorno deben ser consideradas), se destaca que según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2022) Manta tiene en total 271.145 habitantes de los cuales el 95,40% se ubica en las zonas urbanas mayoritariamente en las Parroquias Tarqui, Los Esteros y Eloy Alfaro. Por otra parte, el 86,9% de la población de Manta se identifica como Mestiza y 3,35 representa el tamaño de hogar promedio en la actualidad. (ver ilustración 1)

Ilustración 1 Distribución geográfica de Manta



Nota: Esta figura fue tomada del portal Bariconsourcing C.L

En lo inherente al componente económico- productivo de la ciudad de Manta al año 2023 de acuerdo a boletines del Banco Central del Ecuador (2024) su tamaño de la economía asciende a \$1.908 MMUSD y tiene como principales actividades económicas el comercio; la agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; manufactura, clasificación elaborada de forma técnica por el BCE en sus informes de cuentas nacionales cantonales. Con dichos antecedentes se evidencia que Manta ha experimentado un crecimiento económico del 20% en el año 2023 con relación al año 2019 y un incremento a nivel poblacional del 22% en 2022 con relación al año 2010. A breves rasgos, esto denota que dentro del macroentorno económicamente y demográficamente es viable poner en marcha el proyecto de inversión.

No obstante, el análisis del macroentorno va más allá de dicho análisis valedero pero simplista, para ello, de soporte se hace uso de herramientas estratégicas como la matriz PESTEL que según Lozano et al. (2023) es definida como el marco de referencia que está compuesto por dimensiones tales como políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y de tipo legal que deben ser identificadas, evaluadas, a fin de reducir los impactos negativos de las mismas dentro del desarrollo organizacional. En efecto, dicha matriz proporciona una perspectiva completa del entorno externo y competitivo de las empresas, como base del aprovechamiento de las oportunidades y la detección de posibles amenazas.

A continuación, se procede de manera concreta a definir conceptualmente cada una de las dimensiones que forman parte de la matriz PESTEL.

1.2.1.1. Factores políticos

Permite efectuar una comprensión del cómo la dinámica e intervención de entes gubernamentales y diversos niveles de gobiernos representadas por sus autoridades

pueden incidir en mecanismos de política monetaria y fiscal que afectan la actividad empresarial. Estas intervenciones también pueden trascender desde el poder político al campo laboral, tributario, comercial y hasta de tipo fitosanitario. En otras palabras, el factor político y la estabilidad del mismo es importante para el desarrollo del sector industrial- empresarial.

1.2.1.2. Factores económicos

Los elementos macroeconómicos y socioeconómicos son cambiantes y están relacionados a las decisiones de ahorro, consumo e inversión dentro de los territorios, en esa línea, los factores económicos que más destacan dentro del macroentorno son: expansión de la demanda agregada, procesos inflacionarios, tasas de interés, niveles de empleo y poder adquisitivo de los ciudadanos, costos de producción. Todos estos parámetros confluyen dentro de la oferta y demanda del mercado y determinan qué tipo de estrategias a nivel empresarial se pueden tomar.

1.2.1.3. Factores sociales:

Dichos factores dan realce a las tradiciones, rasgos culturales y preferencias de consumo de la sociedad, es decir, a elementos de la economía conductual que las empresas no pueden modificar, sino más bien adaptarse a ellas. El modo de vida, así como aspectos educativos también repercuten en las transacciones de compra venta, por ende, en la segmentación del mercado por parte de las empresas.

1.2.1.4. Factores tecnológicos:

Dado el auge de la revolución tecnológica, el comercio electrónico, los procesos de innovación, automatización son cada vez más recurrentes a escala global, por tanto, la adopción de nuevas tecnologías repercute en la productividad, eficiencia, competitividad y supervivencia de las empresas en la actualidad como base de la adopción de nuevos

modelos de negocios. En otras palabras, las empresas deben adaptarse a nuevas formas de producir y distribuir sus bienes o servicios.

1.2.1.5. Factores ecológicos:

En líneas generales están inmersos factores como sostenibilidad ambiental, consumo responsable, protección del medioambiente, cambio climático y uso de recursos naturales, etc. Todo lo relacionado a la búsqueda de disminuir los impactos del consumo desmedido y los procesos productivos empresariales en su entorno, lo que repercute también indirectamente en los niveles de reputación y responsabilidad social.

1.2.1.6. Factores legales:

Hacen referencia a aspectos regulatorios a los cuales deben acogerse las organizaciones y que a la vez condicionan y controlan su accionar dentro de determinada jurisdicción. Dichas regulaciones pueden ser el ámbito sanitario, laboral, tributario, comercial, protección a los consumidores. De modo que, las empresas deben operar en respeto y congruencia al marco normativo en donde se desenvuelven.

Con base a dicha revisión teórica previamente efectuada y considerando que el presente estudio tiene como fin desarrollar un “proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta” en cohesión con las 6 dimensiones de la matriz PESTEL se procede en la tabla 1 a adaptar dichas dimensiones al contexto de Manta:

Tabla 1 Dimensiones de Matriz Pestel de proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Factor dimensión	Variable	Oportunidad	Amenaza
Política	• Inestabilidad política		X
	• Carencia de liderazgo local		X
	• Incentivos desde el poder político al empresarial	X	
	• Alta burocracia		X
Económica	• Aumento del IVA		X
	• Aumento del precio de combustibles		X
	• Aumento del comercio y demanda de carne porcina	X	
	• Mercado laboral informal		X
	• Perspectivas positivas de crecimiento económico	X	
Sociales	• Sociedad basada en consumo desmedido	X	
	• Alta valoración y gusto de la carne porcina	X	
	• Preferencia por consumo de carne proveniente de localidad o provincia	X	
Tecnológica	• Acceso a tecnologías emergentes y mecanismos de comercialización	X	
	• Inteligencia artificial de soporte	X	
	• Auge de redes sociales	X	
	• Crecimiento de tecnología logística	X	
Ecológica	• Control y manejo de residuos	X	
	• Respeto a normativas ambientales	X	
Legal	• Constitución y formalidad de la empresa	X	
	• Cumplimiento de normativas laborales	X	
	• Cumplimiento de obligaciones tributarias (impuestos)	X	

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a diagnóstico PESTEL de Manta

1.1.2 Análisis de la industria

Conforme a Ponce et al. (2024) el análisis de la industria permite comprender la dinámica, evolución, estructura y características de determinado mercado, sector o industria de la economía en el que se desea incursionar, esto como base para conocer si existen las condiciones que garanticen de manera acertada la viabilidad, rentabilidad y crecimiento de una idea de negocio. Es decir, el análisis de la industria está agrupado por cada uno de los actores claves (competidores, consumidores, proveedores, productores) que forman parte de la cadena de valor y dan forma al mercado de oferta y demanda.

Dada la temática “proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta” en primera instancia se debe dar realce al sector agropecuario dentro del cual se encuentra el sector agroalimentario en donde la producción de cerdos y por ende de carne porcina es parte sustancial. El sector agropecuario en el país al año 2023 según el BCE (2024) aportó con cerca del 5,3% del tamaño de la economía. Concretamente la industria de distribución y comercialización de carne porcina vincula según Álvarez et al. (2023) precisamente la actividad primaria porcina (abastecimiento con pequeños y grandes productores de cerdos y granjas) y su posterior procesamiento y venta (distribución) en un país en donde según fuentes oficiales el consumo de carne porcina ha crecido notablemente en la última década y se ubica en la actualidad en 12kg por año en promedio por ciudadano. Demás indicadores del mercado de oferta y demanda de la industria serán analizados en apartados posteriores.

Es preciso señalar que, para que la comprensión de la dinámica de cierto sector se ajuste más a la realidad y objetividad es esencial aplicar instrumentos estratégicos tales como las 5 fuerzas de Porter que de acuerdo a constituye un marco o metodología para evaluar parámetros de competitividad, cuán atractiva y rentable es una industria, y en

especial cuáles son las barreras o limitantes dentro del mercado (Pangarkar & Prabhudesai, 2024). De manera que, comprender las 5 fuerzas de Porter actúa de elemento aliado para que las empresas se posicionen y diferencien de su competencia. Por lo tanto, en la tabla 2 se detalla la matriz de 5 fuerzas de Porter adaptada al presente estudio:

Tabla 2 Esquema de 5 fuerzas de Porter de proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Componente o fuerza de Porter	Variables	Grado, intensidad o fuerza competitiva		
		Bajo	Medio	Alto
1. Amenaza de nuevos competidores	Empresas distribuidoras de carne porcina más experimentadas		X	
	Barreras en cuanto a capital inicial requerido		X	
	Presencia de economías de escala	X		
2. Rivalidad entre competidores existentes	Alta cantidad de empresas distribuidoras de carne porcina en Manta		X	
	Diferenciación del tipo de producto ofertado	X		
	Nivel de precios de la carne ofertada		X	
3. Productos sustitutos	Preferencias del consumidor por otro tipo de carne		X	
	Disponibilidad en el supermercado de carnes de res y otros sustitutos			X
	Precio y calidad de productos sustitutos		X	
4. Poder de negociación de los proveedores	Gran cantidad de proveedores de carne porcina de granjas		X	
	Calidad y tiempos de entrega de la carne porcina		X	
	Capacidad de delimitar rangos de precios			X
5. Poder de negociación de los consumidores (supermercados)	Facilidad de elegir un nuevo proveedor de carne porcina		X	
	Cantidad de supermercados a quienes se les puede proveer	X		
	Influencia en los precios		X	

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a diagnóstico 5 fuerzas de Porter de Manta

1.1.3 Análisis interno

También llamado microentorno, este elemento forma parte del análisis estratégico y según Rodríguez y Andrade (2024) por medio del cual las organizaciones pueden de manera directa controlar sea recursos tangibles (monetarios, activos, maquinarias, etc.) o intangibles (competencias, habilidades del personal), los mismos influyen en su posición competitiva, desempeño y logro de metas. En el marco de ello, el análisis interno permite determinar la forma en que las organizaciones interactúan desde adentro y logran aprovechar al máximo sus potencialidades y obtener una visión clara de su funcionamiento, para ello se vale de herramientas tanto cualitativas y cuantitativas.

El análisis interno recobra importancia si se traduce en mejoras continuas para la organización, satisfacción de los clientes, mayor posicionamiento en el mercado y el cumplimiento de metas financieras (Cadena et al., 2023). Es importante señalar que herramientas de análisis interno como VRIO o FODA son comúnmente aplicadas para alcanzar crecimiento y fortalecer el funcionamiento interno de la organización.

1.1.4 Matriz FODA

De acuerdo a Puyt et al. (2023) esta matriz posibilita identificar de manera técnica y clara las variables endógenas inherentes a las fortalezas y debilidades, así como las variables exógenas inherentes a oportunidades y amenazas que forman parte del micro y macro entorno empresarial y que sirven de soporte para tomar decisiones estratégicas e informadas. En otras palabras, el FODA aglutina el contexto empresarial y sus

capacidades para hacer frente al mismo. A breves rasgos, las principales características de la matriz FODA son:

- Actúa como diagnóstico empresarial
- Determina elementos que pueden afectar o beneficiar el funcionamiento empresarial
- Sirve de base para la creación de estrategias
- Da alta importancia a la mejora continua empresarial
- Identifica ventajas competitivas
- Es versátil y aplicable a todo tipo de organización, etc.

En la tabla 3 se muestra la matriz FODA adaptada a las determinadas características del proyecto de inversión en desarrollo:

Tabla 3 Matriz FODA de proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Fortalezas (internas) • Ubicación estratégica (Manta referente portuario y comercial) • Alta demanda de carne porcina en la ciudad • Poder implementar precios ajustados al poder adquisitivo de los ciudadanos • Disponibilidad de proveedores de carne porcina a nivel provincial • Posibilidad de brindar valor agregado y productos frescos a los consumidores	Debilidades (internas) • Fuerte inversión inicial • Creación de empresa de distribución de carne porcina con baja reputación y reconocimiento de marca • Fuertes exigencias de las cadenas de supermercados en cuanto a calidad de producto • Escasa experiencia en distribución de productos agroalimentarios • Depender de proveedores de carne porcina de granjas con diferentes procesos productivos
Oportunidades (externas) • Crecimiento poblacional de Manta	Amenazas (externas)

• Cambio en las tendencias de consumo (preferencia de proteínas como la carne porcina) • Aumento progresivo de supermercados en Manta • Alternativa de establecer alianzas estratégicas con granjeros locales • Apoyo crediticio e incentivos del sector público para invertir en cadena agroalimentaria	• Fuerte competencia con proveedores de productos sustitutos • Cambios en los costos de transportes e insumos necesarios • Procesos inflacionarios y pérdida de poder adquisitivo ciudadano • Trabas a nivel burocrático para la ejecución del proyecto • Incremento de normativas de inocuidad y trazabilidad en el manejo de cárnicos
---	---

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a diagnóstico de matriz FODA

1.2 Planteamiento estratégico

1.2.1 Misión y visión

Misión:

Poder satisfacer a las cadenas de supermercados de Manta la demanda de carne porcina bajo altos estándares de calidad y trazabilidad, teniendo como base procesos logísticos eficientes y la puesta en marcha de prácticas sostenibles.

Visión:

Convertirnos en 10 años en una empresa ampliamente reconocida por su calidad e innovación continua en la distribución-comercialización de carne porcina hacia cadenas de supermercados de Manta a precios asequibles.

1.2.2 Objetivos estratégicos

1.2.2.1. Objetivo general

Desarrollar un estudio de factibilidad integral a fin de poner en marcha el proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.

1.2.2.2. Objetivos específicos

1. Desarrollar un estudio estratégico por medio del análisis del macro y micro entorno de la industria y localidad donde se pondrá en marcha el proyecto de inversión
2. Determinar un estudio de mercado a fin de conocer la demanda de mercado potencial y las estrategias dentro del plan a comercial a aplicar
3. Desarrollar un estudio a nivel técnico, organizacional, financiero y legal como base para determinar la factibilidad del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.

1.2.3 Estrategias

Las estrategias conforme a Eugenio et al. (2024) representan acciones, decisiones que actúan de soporte para la consecución de objetivos institucionales, estas estrategias consideran tiempo, recursos, forma de actuar, áreas de mejora, etc. Por consiguiente, se constituyen en especie de patrones que deben ir en congruencia a objetivos, metas, resultados esperados. Las estrategias en el presente estudio dan realce a la importancia que la previsión, planificación y toma acertada de decisiones puede incidir en los resultados organizacionales, entre las principales se encuentran:

- **Estrategias relacionadas al estudio estratégico:** Tener de soporte la aplicación de herramientas de planificación estratégica como PESTEL, FODA, 5 fuerzas de Porter a fin de analizar de manera continua factores internos y externos que inciden en el desempeño organizacional.
- **Estrategias relacionadas al estudio de mercado:** Mediante instrumentos metodológicos poder segmentar clientes potenciales, demanda de carne porcina, precio promedio de pago, nivel de competencia existente, definición de tendencias de consumo, así como la delimitación de posibles estrategias en el ámbito comercial.
- **Estrategias relacionadas al estudio a nivel técnico, organizacional, financiero y legal:** Diseñar una arquitectura que dé respuesta a las necesidades de producción, determinar una estructura orgánica austera, conocer la normativa vigente, efectuar el cálculo de indicadores de evaluación económica y financiera para conocer la factibilidad y rentabilidad del proyecto, etc.

1.2.4 Sistema de valores

El sistema de valores está arraigado a la cultura organizacional y su importancia radica en establecer principios éticos y creencias que guían los procesos de toma de decisiones y el comportamiento a la interna de los actores de la organización. Acogerse al sistema de valores entonces es un mecanismo para evidenciar el compromiso a nivel institucional que existe y la predisposición para con base a los mismos poder resolver conflictos, problemáticas.

En virtud de ello, los valores que rigen a la empresa dedicada la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta son:

1. Responsabilidad tanto con clientes (supermercados), trabajadores y proveedores

2. Compromiso con el cumplimiento de estándares de calidad de carne porcina
3. Ética y transparencia para que los procesos productivos y prácticas aplicadas sean claras y se genere mayor confianza con el entorno
4. Innovación para fomentar con el paso del tiempo la mejora continua como soporte de diferenciación y competitividad
5. Colaboración y trabajo en equipo para fomentar un ambiente adecuado y ameno como base de la productividad laboral
6. Responsabilidad social para cuidar el medio ambiente y reconocer la importancia de granjeros y productores locales en la cadena de valor

Capítulo II- Estudio de mercado

2.1 Análisis de mercado de referencias

En toda sociedad confluyen elementos dentro del mercado conocidos como oferta y demanda, la oferta representa el total de servicios o bienes que un conjunto de productores pone a disposición para que la demanda de consumidores sea satisfecha, mientras que precisamente la demanda aglutina al conjunto de consumidores que están dispuestos a adquirir determinada cantidad de servicios o bienes a cierto precio de mercado (Suárez et al., 2025). Por lo tanto, el mercado de referencia hace alusión al público objetivo al que se quiere llegar con el lanzamiento de un producto, para ello, se identifican las potenciales oportunidades dentro de dicho mercado.

En ese ámbito, en el presente estudio dada la temática del “proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta” de manera general el mercado de referencia representa el conjunto de cadenas de supermercados definidas según Barrenechea et al. (2025) como establecimientos de gran extensión que tienen como función la distribución de alimentos y productos de diversa índole, marca y precio. De manera específica y concreta el mercado de referencia aglutina a cada uno de los consumidores y habitantes de la ciudad de Mata.

Manta es una ciudad que cuenta según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2022) con cerca de 280 mil habitantes, tiene en total de 7 parroquias. Al año 2023 la ciudad cuenta un valor agregado bruto (VAB) el cual es un indicador para medir el nivel de actividad económica de aproximadamente \$1.908 MUSD dentro del que el comercio; agricultura, ganadería, silvicultura y pesca; manufactura se constituyen en sus principales industrias o actividades productivas (BCE, 2025). Con referencia a la composición del hogar estos en promedio tienen 3,35 habitantes. Todos estos parámetros

de dinamismo económico, desarrollo de infraestructura y urbanismo, oportunidades empresariales y hábitos de consumo convierten a Manta en un atractivo mercado de referencia para establecer el proyecto de inversión.

Si a esto se suma el hecho que entre 2022 (última cifra de población disponible por parte del Censo INEC) la población de Manta experimentaría un incremento del 21,70% en comparación a los 330.000 habitantes proyectados para el año 2035, lo que denota las amplias oportunidades de expansión y crecimiento de la idea de negocio.

2.1.1 Análisis y cuantificación de la demanda actual y futura

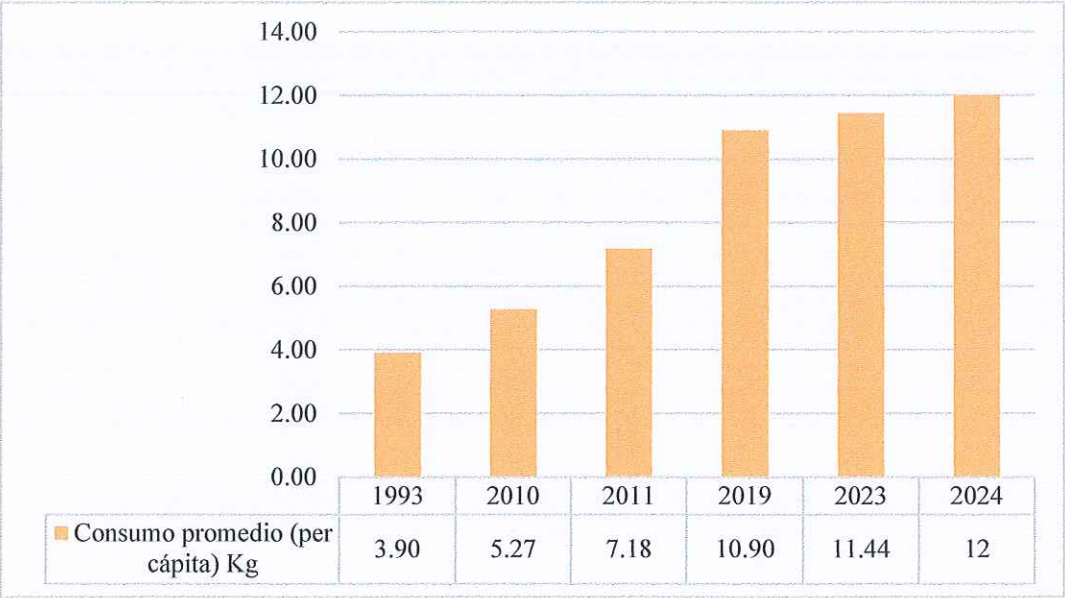
La cuantificación de la demanda constituye el dato específico de los potenciales consumidores de un bien o servicio en determinada jurisdicción, por tanto, dadas las condiciones y naturaleza del estudio la demanda está ligada al consumo de carne porcina. A nivel global de acuerdo a Sossidou et al. (2025) dicho consumo entre el periodo 1990 a 2022 creció aproximadamente un 80% aupado por un incremento poblacional, cambios en los hábitos y preferencias de consumo, siendo en la actualidad China el país que más consumo carne porcina en la actualidad y su consumo representa más del 50% del consumo a nivel mundial, seguido de Bielorrusia. De manera concreta, al año 2022 el consumo per cápita mundial de carne porcina fue de 41,3 kg.

Dado a que no existen datos concretos y oficiales de la demanda actual y futura del consumo de carne porcina en la ciudad de Manta se proceden a analizar los datos a nivel nacional con base a fuentes oficiales. En virtud de ello, como se observa en la ilustración 2 y conforme a la Asociación de Porcicultores del Ecuador (ASPE, 2025) desde el año 1993 al año 2024 el consumo promedio de carne porcina medida en kg en Ecuador pasó de 3,90kg a 12kg (representa cerca de 210.000 toneladas consumidas

anualmente), un crecimiento de 8,1kg por persona, en términos relativos un aumento porcentual en el consumo del 207% entre el periodo 1993-2024.

Ilustración 2

Evolución de consumo de carne porcina en Ecuador desde 1999



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a datos de Asociación de Porcicultores del Ecuador, 2025

De hecho, en la actualidad el consumo de carne de cerdo supera al consumo de carne de res (tiene un consumo per cápita de 8,5kg al año), y se ubica en el segundo lugar de carne más consumida solo por debajo de la carne de pollo (tiene un consumo per cápita de 28kg al año), además, en promedio los ecuatorianos entre 2 a 3 veces suelen consumir carne de cerdo por semana y se aspira año a año la demanda de carne porcina crezca en promedio entre el 2% al 4%. (Machado et al., 2024)

Es decir, que para el año 2030 serían cerca de 14kg en promedio consumidos por persona de carne porcina en Ecuador. (ASPE, 2025). Consecuentemente el aumento del consumo de carne porcina en Ecuador, se explica por factores como:

- Cambios en hábitos de consumo con tendencia a las proteínas
- Reducción de temor a enfermedades parasitarias por consumo de carne porcina

- Crecimiento poblacional
- Aumento de la clase media y del ingreso familiar
- Variedad y oferta de cortes de carne
- Mayores inversiones e innovación a nivel tecnológico del sector porcicultor (94% de productores de cerdo dentro del país son pequeños productores).

Un elemento importante a analizar dentro de la demanda de carne porcina es su precio promedio por libra que al año 2025 se ubica en \$2,20, esto significa en términos relativos un incremento del 85% en comparación al precio por libra del año 2010 (ver ilustración 3). No obstante, como se mencionaba previamente el aumento de la clase media en Ecuador y por ende el aumento del nivel de renta familiar han generado que el poder adquisitivo se mantenga estable y se siga consumiendo la carne porcina, misma que a la par se constituye en sustituta de la carne de pollo y res y que se mantiene estable en cuanto a precios dada la sobreoferta de carne porcina en el país (Rodríguez, 2025).

Ilustración 3

Evolución del precio promedio de libra de carne porcina en Ecuador, periodo 2015-2025 USD



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a datos empresa de alimentos agropecuarios Selinawamucii, 2025

El precio de libra de carne de cerdo supera lógicamente al precio de libra de carne en pie que a febrero del 2014 se ubica en \$1,01 USD según el Sistema de Información Publica Agropecuaria (SIPA, 2025).

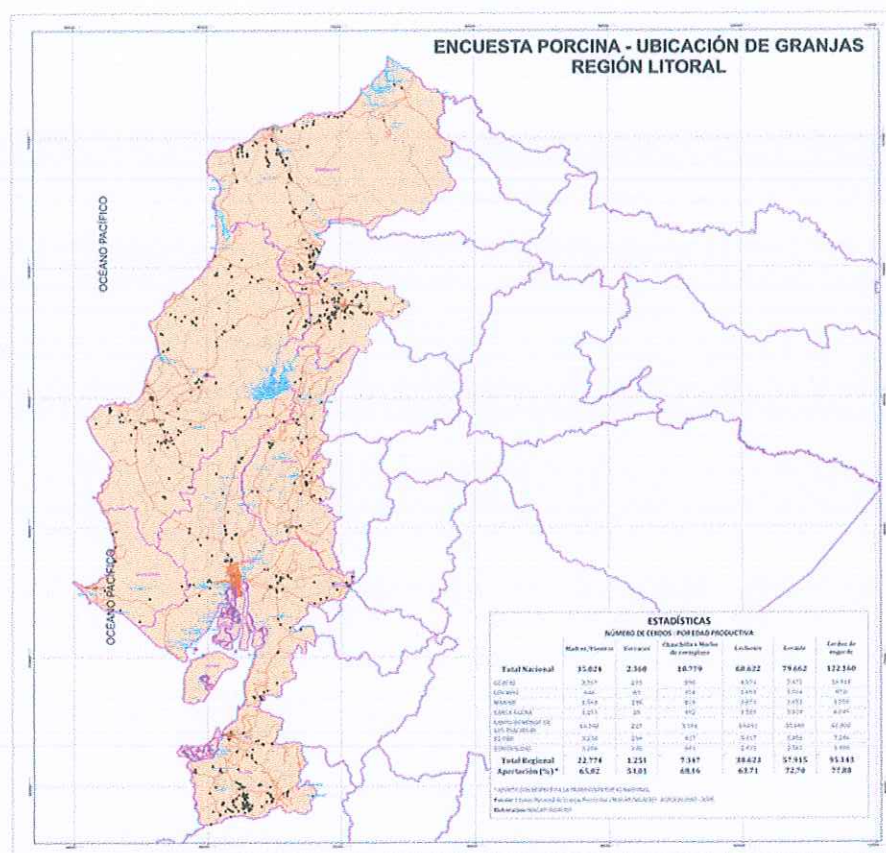
2.1.2 Análisis y cuantificación de la oferta actual y futura

Dentro de la oferta es indispensable medir la cantidad de bienes o servicios que se pondrán a disposición en el mercado para los consumidores, en esa línea, a nivel general en Ecuador dentro de dicho análisis existen según la ASPE (2025) en total 166 mil productores de cerdos de los cuales 94% son pequeños productores y 6% grandes productores, el sector porcicultura representa el 8% del total de aporte a la económica de la industria agropecuaria, se crían en el país 3.3 millones de cerdos en promedio por año, se generan cerca de 180 mil empleos directos y ventas estimadas por concepto de \$600 millones anuales.

En la ilustración 4 el mapa porcícola de la región costa en Ecuador, particularmente en Manabí que es en donde se pondrá en marcha el proyecto de inversión al año 2010 (última cifra disponible) según la encuesta nacional de ganado porcino desarrollada por el Ministerio de Agricultura y Ganadería (2010) dentro del número de cerdos existentes por edad productiva hay: 1584 madres vientres , 198 verracos, 819 machos de reemplazo, 3071 lechones, 1653 cerdos de levante y 1558 cerdos de engorde ubicados con énfasis en los cantones de Chone y El Carmen que forman parte de la zona norte de la provincia.

Ilustración 4

Mapa porcícola de la región costa en Ecuador



Nota: Esta figura fue tomada del portal institucional de la Asociación de Porcicultores del Ecuador, 2025

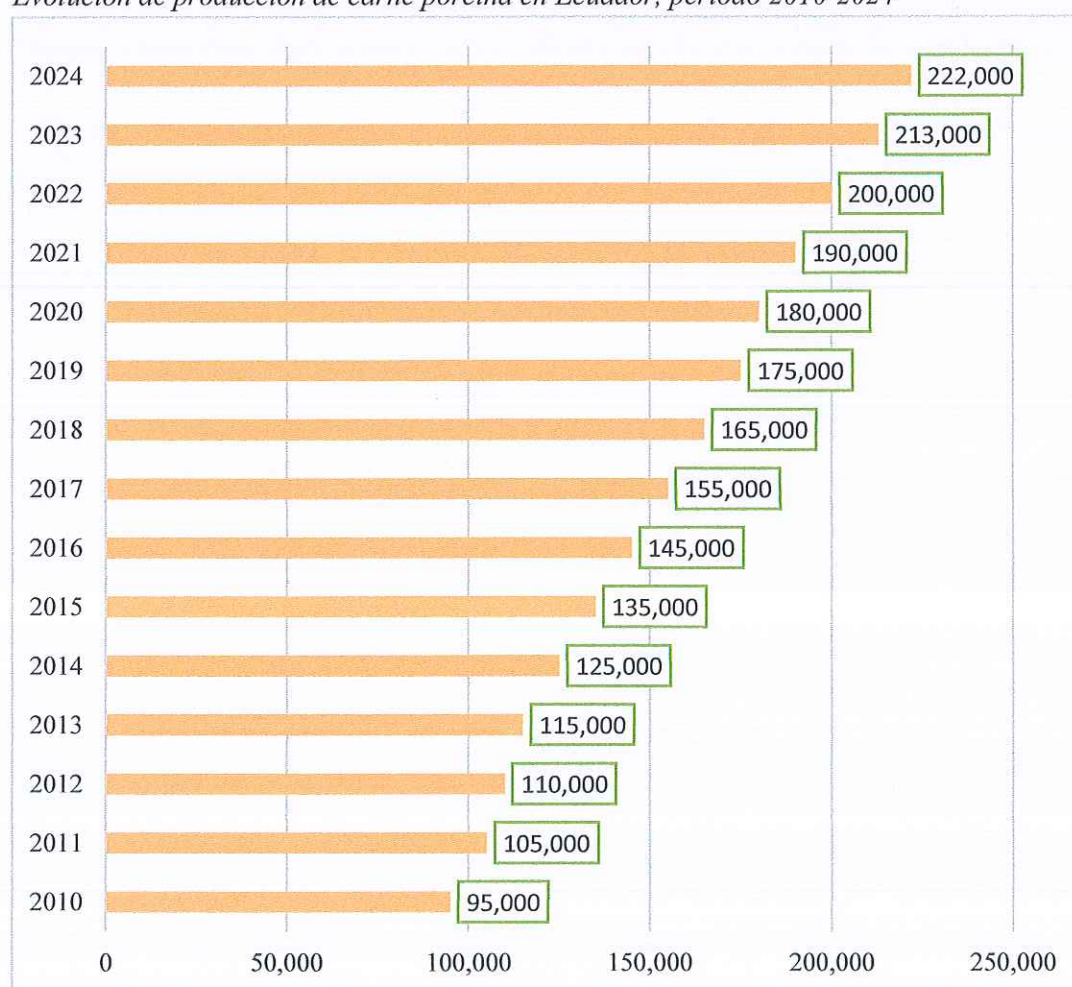
En contraste con ello, según la Encuesta de Superficie y Producción Agropecuaria Continua (ESPAC, 2024) dentro de la superficie de labor agropecuaria de la provincia de Manabí se registran 94.918 cabezas de ganado porcino. Estas cifras reflejan el constante crecimiento del sector porcicultor provincial, las amplias potencialidades y ventajas a nivel climatológico y geográfico que tiene la provincia para el cuidado, alimentación (son alimentados especialmente con maíz y balanceados) y comercialización de carne porcina.

Adentrándonos al contexto de la evolución de la oferta de carne porcina en el país conforme a datos del Ministerio de Agricultura (2025) al año 2024 a 222.000 toneladas

métricas ascienda la oferta de carne porcina, en términos relativos un incremento del 134% en comparación a las 95.000 toneladas métricas de oferta de carne porcina registradas en el año 2010, este crecimiento es técnicamente a una tasa anual del 6% entre el periodo 2010-2024. Sin embargo, se muestra una mínima desaceleración o ralentización en la producción de carne porcina en el año 2020 a causa de la crisis sanitaria. Se proyecta que al año 2030 la producción nacional de carne porcina sea de 280.000 toneladas métricas, un 26,12% de incremento en relación a la cifra del año 2024.

Ilustración 5

Evolución de producción de carne porcina en Ecuador, periodo 2010-2024



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a datos de Asociación de Porcicultores del Ecuador, 2025

Lo interesante de esto de acuerdo al The Observatory of Economic Complexity (2025) es que a raíz del aumento significativo de la producción nacional de carne porcina el nivel de importaciones se redujo con el paso de los años, por lo que en la actualidad cerca del 97% del consumo nacional de carne porcina está cubierto con producción nacional y el 3% restante corresponde especialmente a importaciones que totalizan al año 2024 unas 4.234 toneladas métricas, dentro de dichas importaciones figuran en mínima cuantía carne porcina a un precio promedio de \$3,50 por libra, grasa y cuero de cerdo, la carne de cerdo se usa frecuentemente en la generación de embutidos, mientras que el cuero de cerdo se importa frecuentemente para la industria del calzado. En cuanto a exportaciones los datos limitados reflejan que al año 2023 estas totalizan en términos monetarios \$150 mil dólares y los principales destinos fueron Eslovaquia, Panamá, Costa de Marfil.

2.1.3 Cuantificación de la demanda insatisfecha actual y futura

La demanda insatisfecha de acuerdo a Carrillo et al. (2022) surge de un desequilibrio entre oferta y demanda de determinado bien o servicio, es decir, en la diferencia numérica entre el tamaño de la oferta y demanda, por lo tanto refleja la cifra de servicios o bienes que los consumidores estarán dispuestos a comprar, pero se ven limitados ante también la limitada oferta.

Este parámetro es de suma importancia para aprovechar oportunidades de mercado de un nicho que no esté siendo atendido, y por ende darle mayor justificación a determinada inversión (con énfasis en nuevos proyectos de inversión) y generar empleo, desarrollo económico a partir de dicha inversión, mejorar la competitividad y por consiguiente el precio de venta al público, entre otros elementos.

Como se observa en la tabla 4 dentro de la cuantificación de la demanda insatisfecha actual y futura carne porcina de Ecuador, periodo 2010-2030 tanto la demanda y la oferta (que incluye oferta nacional y oferta de importación) han crecido en el periodo de análisis de manera sostenida medida tanto en kg y toneladas. Adicionalmente, teniendo como base que de acuerdo al The Observatory of Economic Complexity (2025) en Ecuador en promedio el 97% de la demanda nacional de carne porcina está cubierto con producción nacional y el 3% restante de la demanda nacional se cubre con carne porcina exportada, ello conlleva a una situación en donde ese 3% de demanda nacional cubierta con carne porcina importada indudablemente se constituye en la demanda insatisfecha y en el nicho de mercado a atender.

Tabla 4

Cálculo y proyección de demanda insatisfecha actual y futura carne porcina de Ecuador, periodo 2010-2030, en toneladas

Periodo	Demanda actual nacional en toneladas	Oferta nacional en toneladas	Total demanda insatisfecha en toneladas
2010	97.850	95.000	2.850
2011	108.150	105.000	3.150
2012	113.300	110.000	3.300
2013	118.450	115.000	3.450
2014	128.750	125.000	3.750
2015	139.050	135.000	4.050
2016	149.350	145.000	4.350
2017	159.650	155.000	4.650
2018	169.950	165.000	4.950
2019	180.250	175.000	5.250
2020	185.400	180.000	5.400
2021	195.700	190.000	5.700
2022	206.000	200.000	6.000
2023	219.390	213.000	6.390
2024	228.660	222.000	6.660
2025	244.934	237.800	7.134
2026	254.616	247.200	7.416
2027	264.710	257.000	7.710

2028	275.113	267.100	8.013
2029	286.031	277.700	8.331
2030	288.400	280.000	8.400

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a datos y proyecciones de demanda y oferta de carne porcina de Ecuador, periodo 2010-2030

Más allá que la demanda insatisfecha de carne porcina es 0 y que esto signifique que el mercado en el ámbito nacional está siendo totalmente abastecido, se vuelve atractivo poner en marcha el proyecto de inversión por los siguientes factores:

- El consumo promedio de carne porcina crece de manera sostenida
- El 3% de importación de carne porcina puede ser sustituido con producción nacional derivada del proyecto de inversión
- El mercado porcino es un mercado maduro, y por ende a futuro se puede expandir la distribución a mercados internacionales.
- Manta representan un enorme y creciente mercado potencial,

2.1.4 Determinación de la demanda que atenderá el proyecto

Representa el mercado objetivo o conjunto concreto de potenciales consumidores de un bien o servicio, es decir, hacia dónde se enfocan los esfuerzos para satisfacer determinada necesidad. Dentro de ello es esencial analizar el poder de compra y precios, preferencias de consumos, economía conductual, competidores y precios sustitutos, etc., toda aquella información del mercado que permita identificar de mejor forma la demanda que atenderá el proyecto. Con base a ello, es posible determinar la oferta y capacidad operativa dentro de cualquier proyecto de inversión (Manobanda et al., 2025).

Conviene subrayar que, en el presente proyecto de inversión existen 2 tipos de demanda:

1. **Demanda directa:** Cadenas de supermercados como Megamaxi, Tía, Supermaxi, Tuti, Coral Hipermercados, Akí y Gran Akí, Mi Comisarito, todos estos establecimientos son potenciales clientes directos a quienes se les puede distribuir carne porcina y relacionados.
2. **Demanda indirecta:** Todos aquellos consumidores y ciudadanos (se estima hasta el año 2030 la población de Manta crezca un 14,30%) que acuden a las diversas cadenas de supermercados a adquirir la carne porcina distribuida previamente, es decir, las cadenas de supermercados actúan como especie de intermediarios entre el proveedor (empresa que parte del proyecto de inversión) y los consumidores. El nivel de demanda de los consumidores determina el tamaño de mercado, por ende, tamaño de demanda de los supermercados en cuanto a carne porcina.

2.2 Plan comercial

A más de la parte técnica y operativa, las empresas según Lemoine et al., (2023) requieren de una importante gestión comercial para asegurar fortalecimiento de marca, aumento de demanda, y por tanto aceptación de los bienes y servicios que se ofertan, esa es según una de las principales premisas del plan comercial, que además determina serie de metas a fin de segmentar mercados, delimitar precios, seleccionar canales de distribución, determinar planes o estrategias de promoción, un sin número de estrategias, a fin de aumentar las ventas y posicionar a las empresas de mejor forma.

En ese sentido, el plan comercial considera esencial 4 variables: precio, plaza, producto y promoción (Tello & Feijó, 2024). Por medio de ellas se da un enfoque integral al plan comercial y se orienta el proceso de toma de decisiones de manera objetiva, clara y complementaria, a más de optimizar los recursos financieros que se destinan a las áreas o variables prioritarias según los objetivos institucionales mediable en el corto, mediano y largo plazo, objetivos que se detallan en el siguiente apartado.

2.2.1 Objetivos del plan comercial

- Ofrecer un producto con altos estándares de calidad a fin de para satisfacer la demanda de carne porcina del mercado potencial u objetivo (Producto)
- Determinar una política de precios asequibles y competitivos de carne porcina con miras a generar un impulso en el nivel de ventas (Precio)
- Efectuar una estrategia de distribución directa de carne porcina a las principales cadenas de supermercados de la ciudad de Manta a fin de obtener una mayor cobertura de distribución del producto (Plaza)
- Implementar campañas agresivas de promociones tanto físicas como digitales para lograr posicionar la marca y el producto ofertado (Promoción)

2.2.2 Segmentos de mercado

Las diversas culturas, tradiciones, preferencias de consumo, economía conductual, poder de compra, nivel de ingreso, entre otras variables generan que dentro de un territorio existan consumidores con características y gustos que difieren, en ese ámbito, el segmento de mercado según Sigüenza (2024) representa un conjunto con características homogéneas (sexo, edad, nivel de ingreso, profesión, ubicación, etc.) de consumidores que comparten una necesidad y hacia donde se pueden direccionar los esfuerzos dentro del plan comercial al considerarlos como nicho de mercado o mercado objetivo.

De esta forma se logra cubrir una necesidad de manera más eficiente al personificar hasta cierto punto las estrategias comerciales, ajustando los bienes ofertados a las preferencias del segmento de mercado, adicionalmente, con la segmentación de mercado se mejora la competitividad y asignan recursos de forma óptima, se efectúa una medición más fácil de los resultados en temas de ventas dado el análisis por segmentos (Vera et al., 2024).

En el presente estudio dada la naturaleza del mismo, el segmento de mercado está delimitado en primera instancia por la población de Manta que acude de manera continua a las cadenas de supermercados, y que por ende es propensa a adquirir carne porcina. No obstante, con la realización del estudio de mercado se determina si variables como ingreso, edad, ocupación, pueden ser consideradas para definir un segmento de mercado más específico o sectorizado.

Determinación de población y muestra para el estudio de mercado

Se tiene como premisa que la población dentro del plan comercial representa al total de la población de Manta al año 2022 que según el INEC (2025) totaliza 271.145, esta población que de una u otra forma tiene la posibilidad de acercarse a las cadenas de supermercados y comprar carne porcina, esto dado a que no existe dato oficial del total o promedio de personas de Manta que suele hacer sus compras en las cadenas de supermercados, más aún específicamente de carne porcina.

A continuación, se muestra el cálculo de la muestra del estudio que representa un subconjunto de la población total, muestra a la que se le aplica una encuesta como parte del estudio de mercado:

$$n = \frac{(Z)^2 * (p) * (q) * N}{(e)^2(N - 1) + Z^2 * (p) * (q)}$$

Respectivo cálculo:

$$= \frac{(1.96)^2 * (0.5) * (0.5) * 271.145}{(0.05)^2 * (271.145 - 1) + (1.96)^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 384$$

Resultados de encuesta

1. Género de la persona encuestada

Tabla 5

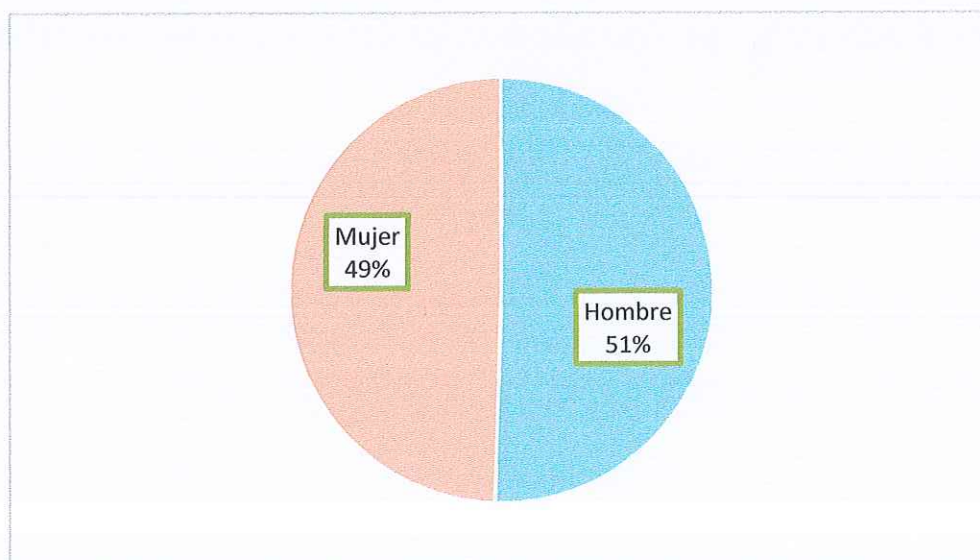
Género de la persona encuestada

Género de la persona encuestada	Total de Frecuencia	Ponderación
Hombre	194	51%
Mujer	190	49%
Total	384	100%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 6

Presentación de resultados de variable: Género de la persona encuestada



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Los resultados reflejan que existe una distribución hasta cierto punto equilibrada en cuanto a personas de ambos géneros, es decir, no existe una alta predominancia de cierto género encuestado y con esto se les otorga mayor representatividad y objetividad a los hallazgos. A nivel mundial no existen estudios oficiales que determinen qué sexo consume más carne de cerdo, pero, conforme a un

estudio de Hopwood (2023) a nivel mundial considerando 23 países analizados el consumo de carne de forma general es mayor en los hombres que en las mujeres.

2. Edad de la persona encuestada

Tabla 6

Edad de la persona encuestada

Edad de la persona encuestada	Total de Frecuencia	Ponderación
18 a 30 años	114	30%
31 a 45 años	145	38%
46 a 60 años	70	18%
Más de 60 años	55	14%
Total	384	100%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 7

Presentación de resultados de variable: Edad de la persona encuestada



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Cabe destacar que, las personas seleccionadas para la encuesta se efectuaron al azar, sin preferencia o direccionamiento algo. En ese ámbito, existe un grupo predominante de encuestados en cuanto a rango de edad que corresponde a una

población relativamente joven entre 31 a 45 años, seguido de ciudadanos de 18 a 30 años. El grupo predominante frecuentemente suele ser un grupo con poder de compra y que consecuentemente efectúa la adquisición de alimentos dentro de su respectivo hogar. Conviene subrayar que, un estudio sobre los patrones de consumo de carne de cerdo en Estados Unidos determina que, el consumo de cerdo tiene una tendencia a aumentar especialmente desde los 31 años hasta los 50 años, posterior a eso disminuye especialmente por cuestiones de cuidado de salud.

3. Actividad económica u ocupación actualmente

Tabla 7

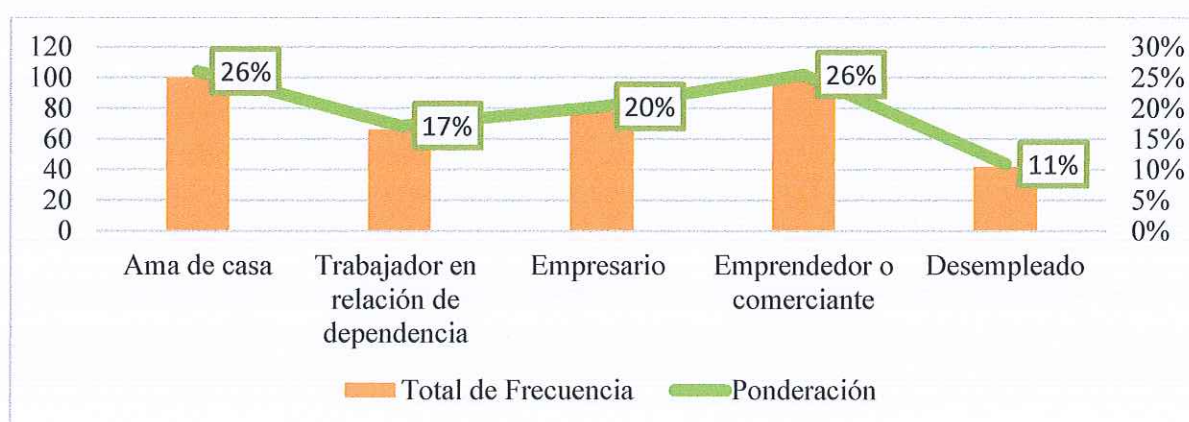
Actividad económica u ocupación actualmente

Actividad económica u ocupación actualmente	Total de Frecuencia	Ponderación
Ama de casa	100	26%
Trabajador en relación de dependencia	66	17%
Empresario	78	20%
Emprendedor o comerciante	98	26%
Desempleado	42	11%
Total	384	100%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión.

Ilustración 8

Presentación de resultados de variable: Actividad económica u ocupación actualmente



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: De manera peculiar e interesante, las amas de casa junto a los emprendedores o comerciantes representan partes significativas del total de encuestados, aquello se puede explicar por el hecho que estos grupos toman las decisiones de compra dentro del hogar en cuanto a alimentación, a más de que los emprendedores ligados a actividades comerciales pueden revender la carne o en su defecto usarla como insumo para la preparación y venta de platos de comida. No hay dentro de la revisión literaria o empírica un estudio que demuestre qué tipo de personas según su actividad económica son más propensos a comprar carne porcina, sí aquellos relacionados al nivel de ingreso que serán analizados en el siguiente apartado o interrogante.

4. Estimación de ingresos que percibe de forma mensual

Tabla 8

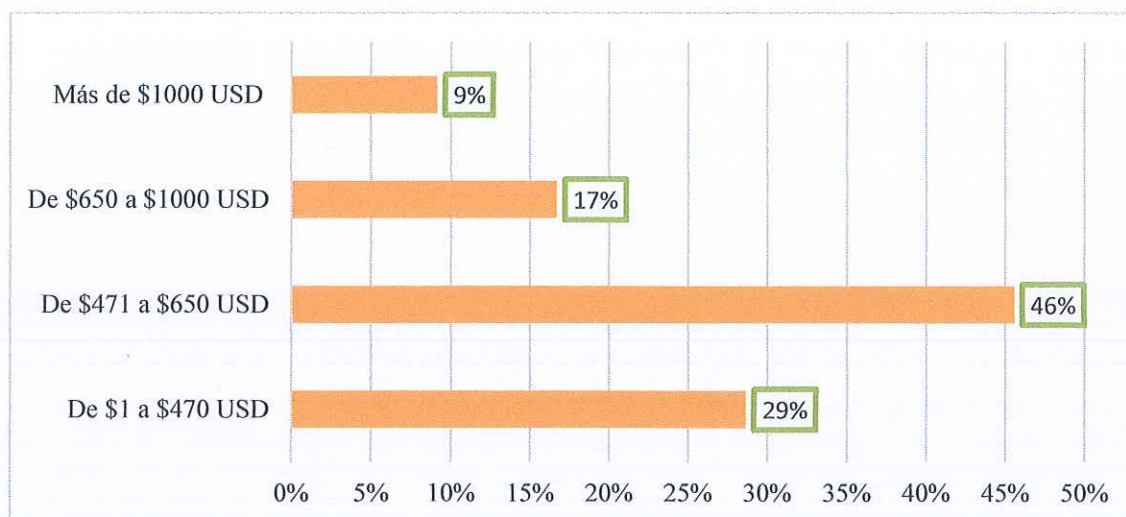
Estimación de ingresos que percibe de forma mensual

Estimación de ingresos que percibe de forma mensual	Total de Frecuencia	Ponderación
De \$1 a \$470 USD	110	29%
De \$471 a \$650 USD	175	46%
De \$650 a \$1000 USD	64	17%
Más de \$1000 USD	35	9%
Total	384	100%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 9

Presentación de resultados de variable: Estimación de ingresos que percibe de forma mensual



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Los resultados reflejan que la mayor parte de encuestados, 72% para ser exactos se concentra en los grupos de clase media y clase media alta cuyo ingreso es superior a los \$471 mensual, es decir, aquellos grupos que dadas sus condiciones económicas tienen mayor poder de compra en el mercado. No obstante, también personas de ingresos bajos tienden a comprar carne porcina lo que le otorga mayor viabilidad al proyecto de inversión. En torno a lo planteado, por ejemplo, en países como Corea del Sur y China que son economías desarrolladas y la población tiene ingresos más altos y estables el consumo de carne de cerdo suele ser mayor, es decir, al aumentar el ingreso per cápita indirectamente aumenta el consumo per cápita de carne porcina.

5. ¿Qué tipo de carnes o fuentes de proteína consume o adquiere con mayor frecuencia? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 4 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuenta que 4 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Tabla 9

Tipo de carnes que adquiere con mayor frecuencia

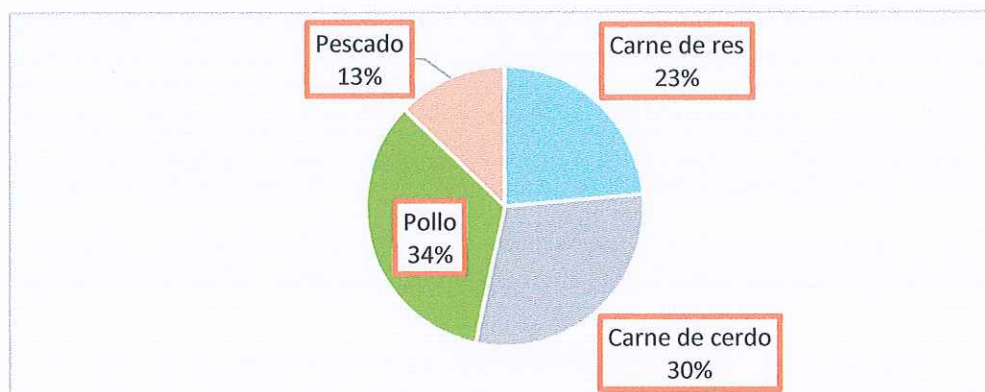
Tipo de carnes que adquiere con mayor frecuencia	Escala				Total	Ponderación de opción más alta %
	1	2	3	4		
Carne de res	41	71	119	153	384	39,8%

Carne de cerdo	27	55	109	193	384	50,3%
Pollo	22	44	99	219	384	57,0%
Pescado	68	94	139	83	384	21,6%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 10

Presentación de resultados de variable: Tipo de carnes que adquiere con mayor frecuencia



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: En Manta la tendencia es igual a la del mercado nacional y global en cuanto al tipo de carnes o fuentes de proteína que se consume o adquiere con mayor frecuencia, este parámetro está liderado por el consumo de carne de pollo y en segunda instancia por el consumo de carne porcina. Cabe destacar que el consumo de pollo es popular dado su versatilidad, bajo costo, y en el caso de la carne de cerdo, el consumo per cápita de carne porcina se ha incrementado significativamente los últimos años pasando a representar cerca de 12 kg por persona al año lo que evidencia que el consumo de carne porcina se convierte en un mercado altamente creciente dentro de la localidad y a nivel nacional. Esto le otorga a la carne de cerdo el ser una alternativa o producto sustituto rico y nutritivo en comparación a la carne de pollo.

6. ¿Cuál es su frecuencia de consumo mensual de carne porcina en la actualidad?

Tabla 10

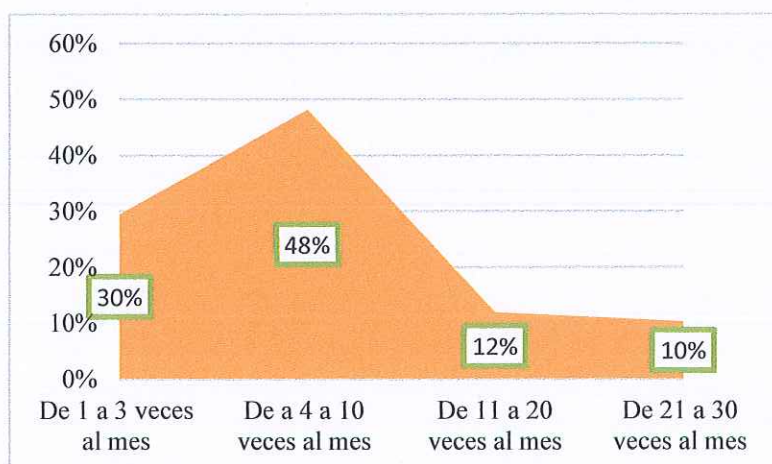
Frecuencia de consumo mensual de carne porcina en la actualidad

Frecuencia de consumo mensual de carne porcina en la actualidad	Total de Frecuencia	Ponderación
De 1 a 3 veces al mes	57	30%
De a 4 a 10 veces al mes	93	48%
De 11 a 20 veces al mes	23	12%
De 21 a 30 veces al mes	20	10%
Total	193	100%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 11

Presentación de resultados de variable: Frecuencia de consumo mensual de carne porcina en la actualidad



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Tomando en cuenta únicamente las 193 personas que en la interrogante anterior se decantaron por la compra de carne porcina, solo el 10% de ellos consume carne porcina de forma diaria. Gran parte de los encuestados lo hace entre 4 a 10 veces por semana, esto en promedio es igual a decir que se consume entre 1 a 2 veces a la semana carne porcina, por tanto, que la incluye dentro de su dieta, alimentación, menú, hábitos de consumo. Este hallazgo determina que el consumo de carne porcina es habitual, regular

y estable en el tiempo. En países como China el consumo de carne de cerdo es diario, la tendencia en América Latina es de 2 a 4 veces por semana.

7. ¿Qué tipo de carne de cerdo suele consumir y por ende adquirir en mayor frecuencia? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 5 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuenta que 5 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Tabla 11

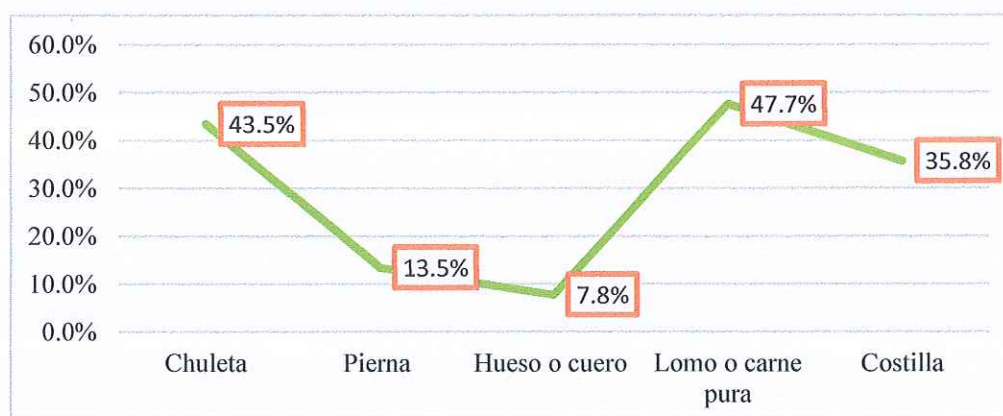
Tipo de carne de cerdo suele consumir y por ende adquirir en mayor frecuencia

Tipo de carne de cerdo suele consumir y por ende adquirir en mayor frecuencia	Escala					Total	Ponderación de opción más alta %
	1	2	3	4	5		
Chuleta	9	17	34	49	84	193	43,5%
Pierna	23	42	56	46	26	193	13,5%
Hueso o cuero	37	53	57	31	15	193	7,8%
Lomo o carne pura	6	11	27	57	92	193	47,7%
Costilla	11	21	39	53	69	193	35,8%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 12

Presentación de resultados de variable: Tipo de carne de cerdo suele consumir y por ende adquirir en mayor frecuencia



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Al hablar de carne de cerdo es esencial identificar de qué parte del cuerpo del cerdo específicamente es, es decir, qué corte de carne de cerdo es adquirida con mayor frecuencia, siendo el lomo o carne pura seguida de la chuleta las más

adquiridas y consumidas. En el caso de lomo o carne pura es la parte más pura, con calidad y exquisita de los cortes de cerdos, y que a la par menor contenido de grasa tiene. Estos resultados sirven para definir los productos estrellas o en donde se podrían enfocar los esfuerzos de producción en el corto, mediano y largo plazo, dado a que representan o concentran el mayor número de demanda de consumidores.

8. ¿En qué lugares o establecimientos comerciales tiende a efectuar la compra de carne porcina? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 4 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuanto que 4 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Tabla 12

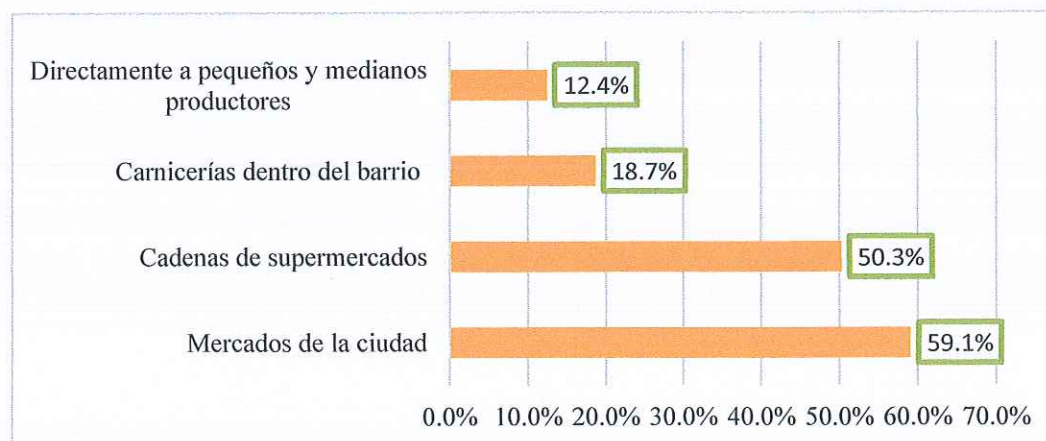
Establecimientos comerciales en donde tiende a efectuar la compra de carne porcina

Establecimientos comerciales en donde tiende a efectuar la compra de carne porcina	Escala				Total	Ponderación de opción más alta %
	1	2	3	4		
Mercados de la ciudad	9	21	49	114	193	59,1%
Cadenas de supermercados	13	24	59	97	193	50,3%
Carnicerías dentro del barrio	29	59	69	36	193	18,7%
Directamente a pequeños y medianos productores	43	72	54	24	193	12,4%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 13

Presentación de resultados de variable: Establecimientos comerciales en donde tiende a efectuar la compra de carne porcina



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Los lugares o establecimientos comerciales en donde los consumidores tienden a efectuar la compra de carne porcina en ciudades como Manta está arraigada a una cuestión histórica, tradicional y especialmente comercial. Con base a ello, gran parte de los encuestados efectúa la compra de carne porcina en mayor proporción en los mercados de la ciudad, seguido por las cadenas de supermercados. Ambos establecimientos tienen cercanía con la demanda, ofrecen variedad de productos de diversa índole a los consumidores, tienen precios asequibles, variedad de cortes frescos. Con dicho antecedente, los mercados de la ciudad pueden significar una competencia directa para el proyecto de inversión, sin embargo, el motivar a los ciudadanos a la compra de carne porcina en supermercados debe considerar elementos como mayor comodidad, mayor calidad, mejor presentación e higiene de la carne. Hay un detalle esencial, en los países en vías de desarrollo predomina la compra de carnes aun en mercados tradicionales, en tanto que, en países desarrollados hay una tendencia mayor a comprar en supermercados, esto indica que, el nivel de desarrollo de un país indirectamente condiciona el establecimiento de compra de carne porcina.

9. Si su respuesta en el apartado anterior fue que adquiere la carne porcina en los supermercados ¿qué tipo de presentación en cuanto a carne porcina prefiere exista dentro de los supermercados? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 4 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuanto que 4 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Tabla 13

Tipo de presentación en cuanto a carne porcina de preferencia

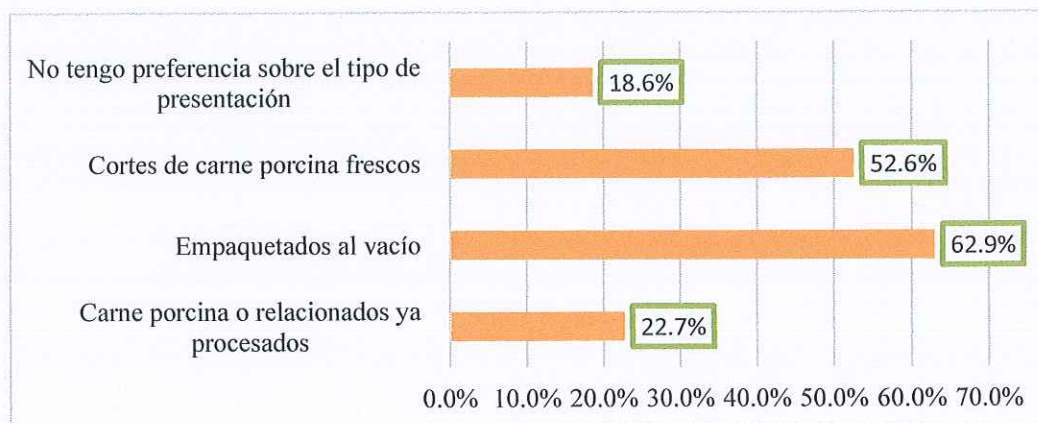
Tipo de presentación en cuanto a carne porcina de preferencia	Escala				Total	Ponderación de opción más alta %
	1	2	3	4		
Carne porcina o relacionados ya procesados	19	29	27	22	97	22,7%
Empaquetados al vacío	4	11	21	61	97	62,9%
Cortes de carne porcina frescos	7	15	24	51	97	52,6%

No tengo preferencia sobre el tipo de presentación	24	27	28	18	97	18,6%
--	----	----	----	----	----	-------

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 14

Presentación de resultados de variable: Tipo de presentación en cuanto a carne porcina de preferencia



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Una cuestión que trasciende el lugar de compra de carne porcina es el tipo de presentación en cuanto a carne porcina de preferencia, en ese ámbito, la carne empaquetada al vacío y los cortes de carne porcina frescos son los de mayor elección. En el caso del empaquetado al vacío porque la carne conserva su calidad y sabor por mayor tiempo, es fácil de guardar en las refrigeradoras, a más de que representa una presentación más higiénica lo que reemplaza en parte a la preferencia por la frescura de la carne. Por lo que, la línea o portafolios de productos debe estar enmarcada a esta preferencia del consumidor.

10. ¿Qué componentes considera son los más importantes a la hora de adquirir carne porcina en los supermercados? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 5 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuanto que 5 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Tabla 14

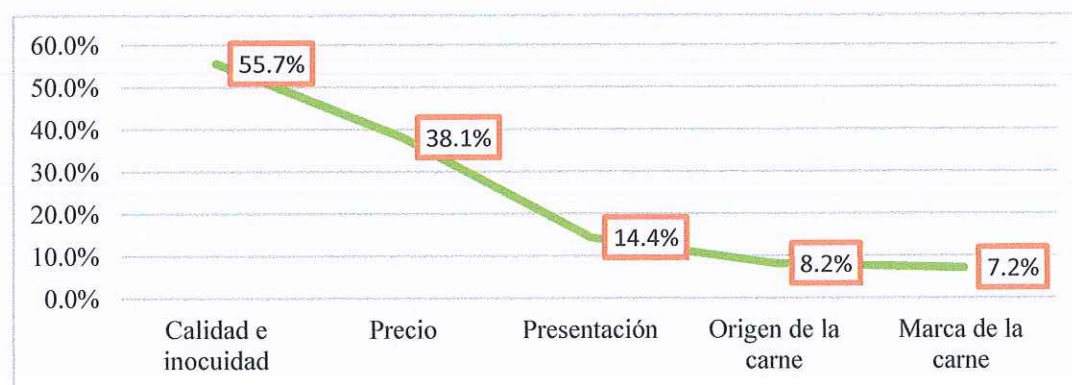
Componentes que considera son los más importantes a la hora de adquirir carne porcina en supermercados

Componentes que considera son los más importantes a la hora de adquirir carne porcina en supermercados	Escala					Total	Ponderación de opción más alta %
	1	2	3	4	5		
Calidad e inocuidad	2	4	13	24	54	97	55,7%
Precio	3	9	17	31	37	97	38,1%
Presentación	11	17	31	24	14	97	14,4%
Origen de la carne	11	21	34	23	8	97	8,2%
Marca de la carne	17	24	31	18	7	97	7,2%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 15

Presentación de resultados de variable: Componentes que considera son los más importantes a la hora de adquirir carne porcina en supermercados



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Frecuentemente existe una disyuntiva hasta cierto punto racional sobre si es más importante la calidad o precio al adquirir un bien o servicio. En ese sentido, dentro del presente proyecto e inversión a esos 2 componentes respectivamente los consumidores consideran que son los más importantes a la hora de adquirir carne porcina en los supermercados. Esto implica que, el proceso de producción debe tener un fuerte control higiénico, sanitario, así como el hecho de que la carne que suministran los proveedores debe ser de alta calidad. Adicionalmente, se demuestra que los precios son un factor determinante, pero no definen al 100% el proceso de decisión de compra. Finalmente, el lanzamiento de una nueva marca de carne no representa un alto riesgo de aceptación.

11. ¿A qué precio adquiere actualmente un kg de carne de cerdo en las cadenas de supermercados en las que suele asistir?

Tabla 15

Precio al que adquiere un kg de carne de cerdo en las cadenas de supermercados

Precio al que adquiere un kg de carne de cerdo en las cadenas de supermercados	Total de Frecuencia	Ponderación
Menos de \$2,50 USD	17	18%
De \$2,50 a \$3,49 USD	45	46%
De \$3,50 a \$4,99 USD	26	27%
Más de \$5 USD	9	9%
Total	97	100%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 16

Presentación de resultados de variable: Precio al que adquiere un kg de carne de cerdo en las cadenas de supermercados



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Dado a que los consumidores siempre buscan una relación en donde sus beneficios superen sus costos, la estrategia de precios debe estar enfocada a la determinación precisamente de precios competitivos, ajustados a los del mercado y a las condiciones económicas coyunturales, evitando que cambios o aumentos en los precios de carne porcina generen cambios drásticos en el total de cantidad demandada (elasticidad precio demanda). Por lo tanto, los resultados reflejan que entre \$2,50 a \$3,49 USD estarían dispuestos a pagar el 46% de encuestados por un kg de carne de cerdo en las cadenas de supermercados, lo que representa un precio medio con el que se puede satisfacer necesidades de consumo de distintos estratos sociales, precio que compite con los estándares de los mercados tradicionales.

12. ¿Qué días de la semana suele desplazarse hacia las cadenas de supermercado a comprar carne porcina o relacionados?

Tabla 16

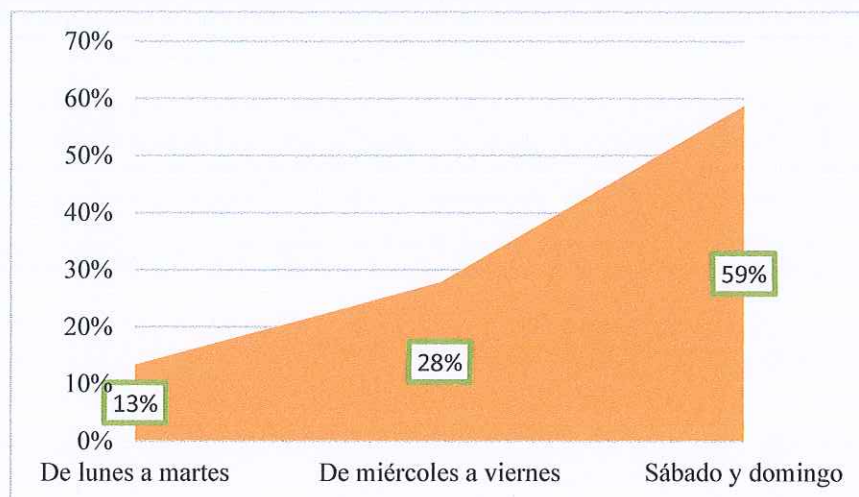
Días de la semana que suele desplazarse hacia las cadenas de supermercado a comprar carne porcina

Días de la semana que suele desplazarse hacia las cadenas de supermercado a comprar carne porcina	Total de Frecuencia	Ponderación
De lunes a martes	13	13%
De miércoles a viernes	27	28%
Sábado y domingo	57	59%
Total	97	100%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 17

Presentación de resultados de variable: Días de la semana que suele desplazarse hacia las cadenas de supermercado a comprar carne porcina



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Esta concepción esta arraigada incluso a la estructura y comportamiento del mercado de trabajo, por lo que, se comprueba que, los fines de semana (sábado y domingo) en donde los núcleos y miembros familiares suelen descansar de sus labores diarias tienden a dirigirse a las cadenas de supermercados a efectuar la compra de bienes entre los cuales se encuentra la carne porcina. De hecho, frecuentemente en las cadenas de supermercados estos días son en los que mayor venta y afluencia registran. Esto puede servir de base para que en los días con mayor afluencia en los supermercados se pueda aumentar el nivel de producción y provisión de carne porcina, delimitado así picos de producción.

13. Si se pone a disposición una nueva marca de carne porcina a más de componentes ¿qué aspectos diferenciadores consideraría al momento de adquirir carne porcina o relacionados? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 4 escoja las opciones de su

preferencia teniendo en cuenta que 4 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Tabla 17

Aspectos diferenciadores consideraría al momento de adquirir carne porcina de nueva marca

Aspectos diferenciadores consideraría al momento de adquirir carne porcina de nueva marca	Escala				Total	Ponderación de opción más alta %
	1	2	3	4		
Precio inferior a otras marcas	5	11	21	60	97	61,9%
Textura, color y calidad de la carne	5	7	27	58	97	59,8%
Promociones por lanzamiento	17	26	34	20	97	20,6%
Empaque llamativo	21	29	33	14	97	14,4%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Ilustración 18

Presentación de resultados de variable: Aspectos diferenciadores consideraría al momento de adquirir carne porcina de nueva marca



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a resultados de encuesta aplicada a ciudadanos de Manta con base a temática de proyecto de inversión

Interpretación: Finalmente, si se pone a disposición una nueva marca de carne porcina elementos como el precio inferior a otras marcas, así como la textura, color y calidad de la carne son los principales aspectos diferenciadores que los consumidores considerarían al momento de adquirir carne porcina o relacionados. Esto implica que, los consumidores buscan un equilibrio entre precio y calidad, y hacia ello debe direccionarse la estrategia de producción, distribución y promoción de la carne porcina ofertada.

Resultados de entrevista a administradores de cadenas de supermercados de la ciudad

Los administradores de cadenas de supermercados de la ciudad sostienen que el consumo y por ende nivel de demanda de carne porcina existente mantiene una tendencia o comportamiento constante y con proyección a aumentar a futuro, más allá de que la carne porcina aun no logre superar la venta de pollo o carne de res en cuanto a términos de volumen. La demanda de carne porcina aumenta especialmente en feriados, fines de semanas y épocas festivas.

Los cortes de carne porcina que mayor demanda por parte de los clientes tienen en los supermercados son la costilla, la chuleta y el lomo de cerdo, así como la pierna de cerdo para ocasiones especiales, con énfasis en presentaciones de empaque al vacío o porciones previamente fraccionadas, esto debido a que generan mayor confianza al consumidor en cuanto a conservación y seguridad alimentaria.

Con relación a los principales requisitos o criterios que toman en cuenta al seleccionar un proveedor de carne porcina estos se enmarcan especialmente en el cumplimiento de las certificaciones sanitarias, el adecuado uso de normas de inocuidad, capacidad de poder abastecer al supermercado cuando se lo requiera, precios, así como parámetros como puntualidad y entrega, es decir, depende de cuestiones de calidad, logística y organización. Las condiciones dentro de la negociación con los actuales proveedores de carne porcina suelen basarse en contratos ya sean mensuales, trimestrales o semestrales, con pagos a final de cada mes y estableciendo dentro de la compra volúmenes mínimos y precios competitivos. También se establece una política de devolución en caso de confirmar que existen productos de carne porcina defectuosa. A esto se suma el hecho que los proveedores deben tener la capacidad de con su oferta dar

respuesta a inesperados incrementos de la demanda de carne porcina por parte de los supermercados.

También se destaca que los principales problemas o limitantes que se han atravesado con los proveedores de carne porcina con los que se trabaja actualmente como cadenas de supermercados tienen que ver con ciertos retrasos en la entregas, empaquetado al vacío deficiente, incrementos injustificados del precio de carne porcina, escasez de ciertos cortes en épocas de alta demanda de carne porcina, todo esto afecta tanto la reputación y planificación de los supermercados, así como la satisfacción de los clientes o consumidores.

Con base a aquello las cadenas de supermercados manifiestan que en la actualidad si estarían dispuestos a brindar el espacio a una nueva empresa o marca de distribución de carne porcina dentro de su supermercado sin perder la calidad de su actual oferta, y con proveedores que garanticen un constante abastecimiento e inocuidad del producto, lo que evidencia una posibilidad real de poder entrar al mercado como distribuidores de carne porcina, más allá de ciertas pruebas o verificaciones a nivel operativo que los supermercados deban efectuar a sus nuevos proveedores.

Finalmente, entre algunas de las sugerencias que las cadenas de supermercados consideran sustancial para que una nueva empresa o marca de distribución de carne porcina pueda de manera exitosa posicionarse dentro de su supermercado están: combinar correctamente precio y calidad, mantener siempre presente el compromiso y puntualidad en las entregas, efectuar campañas de degustación de la carne porcina, diseñar empaques innovadores, mantener una adecuada comunicación durante todo el proceso de negociación, diferenciarse en cuanto a innovación y valor agregado frente a la competencia, entre otras.

2.2.3 Precio

Considerando que una de las funciones del dinero es servir como unidad de cuenta, es decir, para marcar los precios de determinados bienes o servicios, el precio básicamente según Flores et al., (2024) es la cantidad a nivel monetario que se paga por un bien o servicio. El precio lleva implícito siempre un margen de ganancia y que por tanto permite identificar el nivel de ingresos que toda empresa puede tener. Un adecuado precio también puede influir en las decisiones de consumo al modificar el nivel de demanda, esto ante la elasticidad o sensibilidad que los consumidores pueden experimentar en respuesta a aumentos de precios.

En muchas ocasiones el precio está relacionado con el valor e importancia de un bien o servicio, así como con la calidad del mismo. En el presente estudio, considerando de referencia precios de mercado, precios establecidos por la competencia, y en especial la disponibilidad o poder de compra de los consumidores delimitada en el estudio de mercado el precio tentativo de un kg de carne de cerdo será de \$2,75 USD. De hecho, este precio se ajusta dentro de la mayor preferencia en cuanto a rango de precios determinada en el estudio de mercado que corresponde de \$2,50 a \$3,49 USD por kg de carne porcina.

2.2.4 Producto

Es la esencia o eje central de todo emprendimiento, unidad de negocio, proyecto de inversión, ya que representa el bien de naturaleza tangible o servicio de naturaleza intangible que tiene un ciclo de vida y se pone a disposición de la sociedad para satisfacer cierta necesidad o resolver una problemática, en ese sentido, los productos suelen tener características que le distinguen ya sea en términos de marca, calidad, presentación, ciertas funcionalidades, etc (Barría, 2024). A raíz de los productos las empresas



determinan el área operativa, comercial, promocional, es decir, el producto define cual será la oferta y hacia quien será dirigida.

En cohesión con lo mencionado previamente, dentro del presente proyecto de inversión el producto en específico corresponde a un kg de carne de cerdo, algunas de las características de este producto son:

- Cuenta con empaquetado al vacío
- Los cortes de carne son estandarizados
- Cuenta con llamativa presentación y etiquetado, para ello se adquieren dentro de los materiales e insumos indirectos etiquetas adhesivas para presentación con la marca del producto, peso, certificación, fecha de caducidad, datos del distribuidor, información de tipo nutricional, entre otros.
- El producto tiene un alto control sanitario
- Proviene de una marca nueva y propia
- Se ajusta a las preferencias del consumidor

2.2.5 Plaza

Este componente de acuerdo a Ali et al., (2024) corresponde a los diversos canales de distribución, comercialización de un bien o servicio, es decir, el mecanismo por medio del cual se hace llegar determinado producto desde la empresa o unidad de negocio hasta el consumidor final. La plaza está ampliamente relacionada con la logística, ubicación estratégica, intermediación en ciertos casos (canales de distribución indirecta), posicionamiento y cobertura del mercado, tendencias actuales (canales de distribución físicos o digitales).

Consecuentemente a que los supermercados son uno de los principales establecimientos comerciales en donde según el estudio de mercado los consumidores tienden a efectuar la compra de carne porcina se efectúa una distribución indirecta en donde las cadenas de supermercados actúan como especie de intermediarios entre la empresa y el consumidor final. Los principales puntos o canales de venta, cadenas de supermercados consideradas dentro de Manta son:

- Megamaxi
- Tía
- Supermaxi
- Tuti
- Coral Hipermercados
- Akí y Gran Akí
- Mi Comisarito

2.2.6 Promoción

La promoción complementa al precio, al producto e incluso al canal de distribución dado a que aglutina el conjunto de estrategias y acciones dentro del campo mediático y de comunicación a fin de persuadir, incentivar, motivar a los consumidores a adquirir el bien o servicios que oferta una empresa, por ende, está fuertemente relacionado a la parte comercial y a la vez emocional del consumidor (Gómez et al., 2024). Una adecuada promoción también fortalece la marca, atrae la demanda y se convierte en componente estratégico diferenciador ante la competencia.

La promoción debe desarrollarse conforme al segmento de mercado al que se desea persuadir, así como a las tendencias de comunicación actual que han sustituido en gran parte a las tenencias tradicionales u ortodoxas. Una característica esencial de esta

variable es que posterior a su aplicación los resultados de una eficiente publicidad pueden ser evaluados mediante indicadores como el nivel de ventas, alcance de la campaña, valoración del cliente sobre el producto, etc.

Eventualmente, cumpliendo dichos parámetros en el presente proyecto de inversión la promoción de la carne de cerdo se basa en los siguientes lineamientos o estrategias:

- Descuentos del kg de carne por lanzamiento de la marca
- Efectuar degustaciones de platos de comida (asados, sopas, bistec, etc.) de la carne de cerdo distribuida en lugares estratégicos de la ciudad
- Desarrollar campañas promocionales en redes sociales como facebook y tik tok
- Entrega de boletines, afiches sobre las características, calidad y presentación del producto los fines de semana en las cadenas de supermercados de la ciudad
- Colocación de 4 vallas publicitarias sobre el producto y marca en lugares estratégicos de la ciudad

2.2.7 Presupuesto de marketing

Para desarrollar una adecuada promoción y posicionamiento de marca conforme a Pérez & Bazurto (2024) se debe pasar de la parte teórica a la parte operativa, es decir, las estrategias en este campo para su aplicación requieren de una serie de recursos financieros, determinando así el uso eficiente de los recursos dependiendo el tipo de acción a nivel publicitario y promocional que se efectuó. Por lo que, el presupuesto de marketing lógicamente está alienado a los objetivos comerciales dentro de una empresa.

En efecto, el presupuesto de marketing aquistado a las características y objetivos del plan comercial del presente estudio se detallan en la tabla 18:

Tabla 18

Presupuesto de marketing requerido dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Componente o acción promocional	Presupuesto total	
Descuentos del 10% de kg de carne por lanzamiento de la marca	\$	1.000
Degustaciones de la carne de cerdo " Por Fino"	\$	400
Campañas en redes sociales como facebook y tik tok	\$	600
Impresión y entrega de boletines, afiches sobre las características, calidad y presentación del producto	\$	350
Diseño y colocación de 4 vallas publicitarias	\$	3.000
Total	\$	5.350

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a proyecciones conservadoras, 2025

Capítulo III- Estudio Técnico- Organizacional

3.1 Estudio técnico

El estudio técnico según Valencia et al., (2020) es de suma importancia dentro de un proyecto de inversión dado a que es una parte estructural que determina dentro del campo operativo y del proceso productivo la viabilidad de poner en marcha el mismo, es decir, establece las estrategias, mecanismos, geolocalización, herramientas, insumos y capital humano requerido para el correcto funcionamiento, esto en concordancia con determinados planes de producción y la capacidad que se pretenda alcanzar con relación a ello.

Consecuentemente, el estudio técnico es analítico e interpretativo porque permite comprender los elementos operativos y funcionales de un proyecto, es de carácter cuantitativo porque establece indicadores y montos de inversión, es lógico porque sigue una sistematización y secuencia, es técnico y práctico porque se alinea a datos reales y objetivos (Cabello & Cañizares, 2021). A través de ello se fortalece la eficiencia empresarial, por tanto, se optimizan los recursos e instalaciones, a más de que se toman decisiones de tipo estratégica.

En ese contexto, en el presente proyecto de inversión los componentes del estudio técnico que se abordarán son:

- Capacidad de producción
- Plan de producción
- Localización
- Ingeniería del proceso productivo
- Requerimientos de materia prima, insumos y materiales
- Requerimientos de mano de obra directa e indirecta
- Requerimientos de activos fijos para área operativa

- Distribución de operaciones (layout)

3.1.1 Capacidad de producción

Con el antecedente de que en todo proceso productivo existe limitación, restricción de recursos humanos, financieros y tecnológicos, así como de tamaño de instalaciones y posicionamiento de marca en el mercado, la capacidad de producción para Cajigas et al., (2019) es una estimación de naturaleza técnica que establece el volumen máximo o pico en cuanto a producción sea de bienes y servicios para satisfacer necesidades de los consumidores. Esto sirve de base para optimizar el funcionamiento y direccionamiento de esfuerzos y recursos dentro de las operaciones.

En otras palabras, la capacidad de producción es un mecanismo medible que permite establecer metas realistas en cuanto a producción y evita la subutilización de instalaciones, esto en congruencia también con el nivel de rentabilidad que se aspira alcanzar y con las estrategias de expansión y posicionamiento en el mercado. En ese sentido, la capacidad de producción real dentro de un proyecto de inversión debe ir en cohesión con cuestiones como la eficiencia y productividad.

Con base a ello, en el presente estudio la capacidad producción de carne porcina será bajo la condición de escalable, es decir, cambiante en el tiempo conforme a aumentos de la oferta y crecimiento empresarial. En una etapa inicial del proyecto la capacidad de producción será conservadora dado la introducción de la marca en el mercado, con ello se reducen riesgos de tipo financieros y por tanto inversiones fuertes innecesarias, así como los sobre inventarios.

Además, también quizá el factor más importante en el ajuste de la capacidad de producción en el tiempo es el proceso de consolidación de los acuerdos con diferentes líneas de supermercados y establecimientos de la ciudad. (ver tabla 19)

Tabla 19

Capacidad de producción durante el primer año del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.

Variable	Detalle
Capacidad diaria de producción	25 kg (kilogramos) lo que equivale a 55,11 lb (libras))
Capacidad mensual de producción	750 kg (kilogramos) lo que equivale a 1.653 lb (libras)
Capacidad anual de producción	9.000 kg (kilogramos) lo que equivale a 19.841 lb (libras)

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a proyecciones conservadoras, 2026

3.1.2 Plan de producción

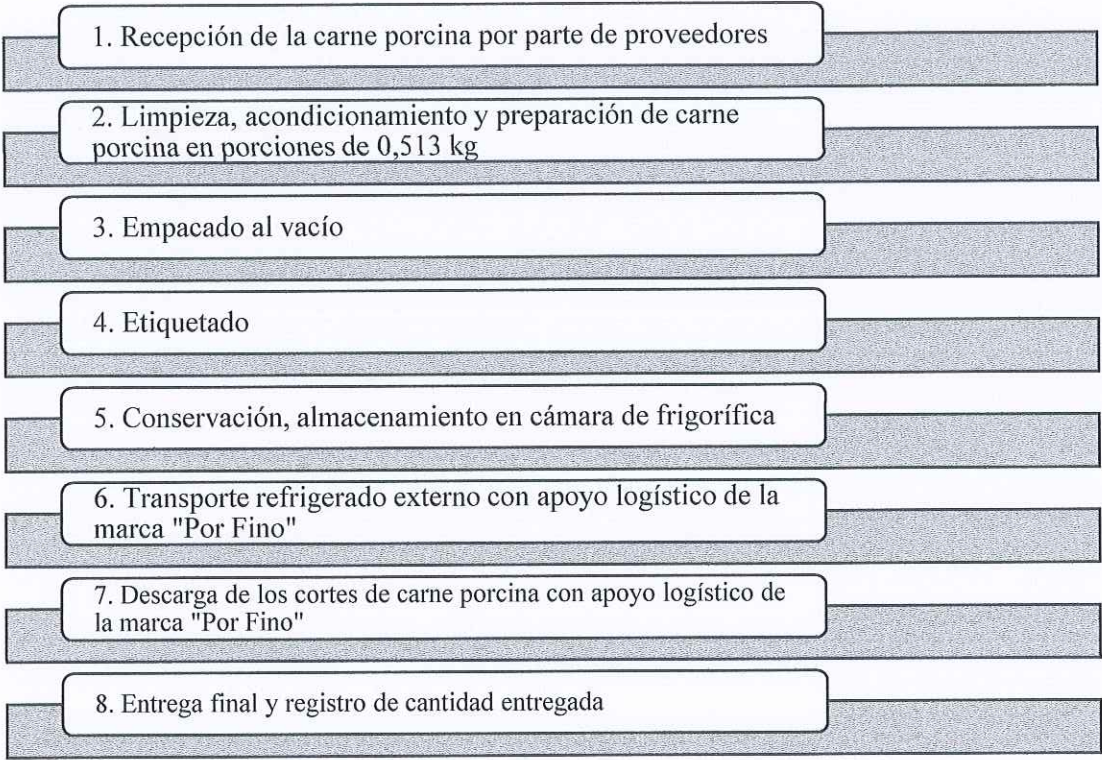
Esta es una estrategia plasmada en un documento técnico en donde se establece el proceso de producción, logística de operaciones y cronogramas, los volúmenes de producción, los recursos y tiempos requeridos como tal, es decir, aglutina de forma organizada y secuencial cada una de las etapas que rigen el funcionamiento operativo y que se ejecutan diariamente dentro de un proyecto de inversión, desde que se receipta la materia prima hasta que se distribuye a intermediarios o consumidores finales (Chávez & Vicuña, 2022).

Esto indirectamente conforme a Muñoz et al., (2020) permite conocer el stock e inventario, controlar la adquisición de insumos y materias primas, manejar los tiempos de producción y entrega, garantizar la coordinación entre las diversas áreas de un proyecto, a más de que es un insumo para elaborar los estados financieros y costos de

producción. A continuación, se presenta el proceso operativo del plan de producción ajustado al proyecto de inversión en la figura 19:

Ilustración 19

Proceso operativo del plan de producción del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a evidencia empírica e información documental, 2025

3.1.3 Localización

Este componente de acuerdo a Olvera et al., (2024) hace referencia al sitio, área geográfica o jurisdicción en donde se estima poner en marcha determinado de proyecto de inversión, es decir, donde se ubican las instalaciones y operaciones del mismo. Aunque su definición se aleje frecuentemente de la parte técnica, una adecuada localización incide

indirectamente en los niveles de eficiencia, cercanía a mercados de consumo, logística y por ende viabilidad del proyecto.

Con base a ello, se determina que la localización del presente proyecto de inversión es en el centro de la ciudad de Manta, específicamente en la calle 13 y avenida 20, a 4 cuadras del mercado central municipal. (ver figura 20)

Ilustración 20

Localización de instalaciones del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.



Nota: Esta figura fue tomada del portal institucional de Google Maps, 2025

La ubicación determinada dota de una serie de ventajas competitivas, comerciales y logísticas que se detallan a continuación:

- Cercanía a principales cadenas de supermercados de la ciudad
- Ubicada en zona comercial
- Conectividad vial y adecuada logística

- Acceso a servicios básicos
- Disponibilidad de mano de obra local
- Mayor visibilidad y posicionamiento dentro del mercado
- Alta cercanía con proveedores de insumos y materia primas.

3.1.4 Ingeniería del proceso productivo

Esta variable se encuentra fuertemente relacionada a la parte operativa y al plan de producción de un proyecto de inversión, esto según Tello et al., (2025) al considerar de forma secuencial cada una de las etapas y actividades realizadas dentro de la cadena de valor para transformar la materia prima en producto final y con valor agregado, por lo que tiene un enfoque integral. También considera el talento humano, las maquinarias y equipos para dar cumplimiento a un óptimo funcionamiento dentro de las instalaciones, por tanto, esto ayuda a estandarizar los procesos y evitar interrupciones en la cadena de suministro.

En la tabla 20 se detalla la ingeniería del proceso productivo del presente proyecto de inversión de manera clara y concreta:

Tabla 20

Ingeniería del proceso productivo del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.

Etapa del proceso productivo	Descripción de etapa del proceso productivo
1. Área de recepción de la carne porcina por	La carne llega a las instalaciones en grandes porciones y para receptorla se requieren de básculas para pesar, se debe ver y comprobar su calidad (olor, su textura), y posteriormente colocarla en mesas de acero inoxidable. En esa parte del proceso

parte	de	es indispensable asegurar la calidad de la carne suministrada por
proveedores		los proveedores ya que de eso depende indirectamente el prestigio y marca empresarial.

2.	Área	de	Posteriormente con el uso de utensilios industriales como limpieza,
			chuchillos sanitizados, guantes y demás herramientas de corte se acondicionamiento
			procede a eliminar exceso de grasa de la carne receptada para de y preparación de
			esa forma poder cortar la carne de cerdo en porciones de 0,513 kg carne porcina en
			(kilogramos) lo que equivale a 1,13 lb (libras). Este proceso debe porciones de 0,513
			ser rápido para evitar que la carne este mucho tiempo expuesta al kg
			ambiente y que pierda su calidad.

3.	Área	de	Estandarizados los cortes de carne porcina se procede a guardar
			empacado al vacío
			la carne en bolsas de plástico de grado alimenticio para luego
			efectuar el sellado hermético en una maquina selladora al vacío,
			eliminando así oxígeno, garantizando peso adecuado y mayor
			duración de la carne porcina.

4.	Área	de	La etiquetas previamente han sido facilitadas por proveedores
			etiquetado
			externos y son colocadas en cada funda de carne porcina (bolsas
			de plástico de grado alimenticio) una vez que hallado sido sellada
			al vacío. Las etiquetas deben llevar datos claves como nombre de
			la marca, registro sanitario (ARSC, peso, fecha de empaque y

caducidad, contacto telefónico, a más de las condiciones adecuadas de temperatura para su conservación.

5. Área de conservación, almacenamiento en cámara frigorífica Dado a que la carne porcina que se vende a los supermercados una vez que se sella y etiqueta no se distribuye en el mismo instante se procede a almacenarla por un máximo de 3 a 4 días en estanterías dentro de cámaras de frío a temperaturas de entre 0 °C a 3 °C. En dichas cámaras de frío la carne es almacenada por fecha de sellado en estanterías o gavetas para que aquellas que primero se sellan sean las primeras en salir (método FIFO).

6. Transporte refrigerado externo con apoyo logístico de la marca "Por Fino" Con el antecedente que no se cuenta en la parte inicial con un camión o auto para distribuir, se procede a pagar a un transporte externo que cuente con un camión con refrigeración y en condiciones de inocuidad. Las entregas y distribución responden a la demanda de las cadenas de supermercados. Destacar que, en esta etapa se registra el lote y cantidad a distribuir, la fecha, esto permite controlar el inventario, se solicita una firma del chofer del transporte externo que avale la cantidad a movilizar y que se lo haga en condiciones adecuadas. Este proceso está acompañado por uno de los operarios o mano de obra a nivel logístico de la marca "Por Fino"

7. Descarga de los cortes de carne porcina con apoyo logístico de la marca "Por Fino" Una vez que se ha llegado al punto de entrega, es decir, al supermercado en donde se va a efectuar la entrega de la carne porcina el chofer del transporte externo con apoyo de uno de los operarios o mano de obra a nivel logístico de la marca "Por Fino" proceden a descargar la carne porcina de acuerdo a los previos pedidos solicitados.

8. Entrega final y registro de cantidad entregada Una vez que descargada la carne porcina en el supermercado como tal se procede a realizar el registro de la cantidad entregada, verificando la inocuidad, cumplimiento de requisitos. Finalmente, se recepta en un documento el nombre y la firma de un operario del supermercado, en dicho documento constan también el total de cantidad entregada, precio, fecha, lo que avala y garantiza que se ha cumplido con la entrega sin mayor inconveniente.

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a material documental 2025

3.1.5 Requerimientos de materia prima, insumos y materiales

Estos 3 componentes desde la visión de (Gómez-Franco et al., 2024) son esenciales en la parte operativa y proceso productivo, por un lado la materia prima es un elemento a través del cual gira la empresa, es decir, es aquello que se pretende procesar o transformar. Por otro lado, los insumos y materiales son las herramientas que dan soporte al postulado anterior, es decir, aquellos componentes necesarios para que el proceso de transformación de la materia prima pueda llevarse a cabo. Tanto la materia

prima, insumos y materiales deben ser determinadas de manera técnica en un proyecto de inversión, conforme a la capacidad productiva y a los niveles de liquidez financiera.

En el presente proyecto de inversión estos 3 elementos permiten que se garantice día a día la operatividad y continuidad del proceso productivo. En la tabla 21 se muestra de forma detallada cada materia prima, insumos y materiales requeridos dentro del proyecto ajustados a la proyección de producción anual, en donde por la naturaleza del mismo la carne porcina se constituye en la materia prima fundamental, esto se complementa con insumos y materiales que garantizan la limpieza, preservación y calidad de la carne porcina distribuida a los supermercados de la ciudad.

Tabla 21

Detalle de materia prima, insumos y materiales requeridos dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Materiales e insumos				
Nombre de materia prima, insumos y materiales	Total requerido anual	Costo por unidad	Costo Mensual	Costo anual
Carne porcina faenada	9.000 kg que equivale a 19.841 lb	\$2.00	\$1,500.00	\$18,000
Bolsas de plástico de grado alimenticio	9.000 ajustada a plan de producción anual	\$0.05	\$38	\$450
Papel film de plástico (grado alimentario)	4.700 metros	\$0.03	\$9	\$108
Pads de absorbentes alimentarios	9.000 ajustada a plan de producción anual	\$0.03	\$23	\$270
Agua potable	22.500 litros (en promedio 250 lt por cada 100kg de carne procesados)	\$0.02	\$37.50	\$450
Total			\$ 1.607	\$19.278
Materiales e insumos indirectos				
Fundas de basura para residuos de carne	1.080 (3 fundas por día en el año comercial)	\$0.60	\$90	\$1,080
Bolsas de hielo seco	2000	\$0.50	\$83	\$1,000
Cinta de embalaje precinto adhesiva	3.000 metros	\$0.02	\$5	\$60
Etiquetas adhesivas para presentación	9.000 ajustada a plan de producción anual	\$0.06	\$45	\$540

Cajas de cartón corrugadas con liner interno	1.755 (en promedio 11,3 libras de carne por cada caja)	\$0.65	\$95	\$1,139
Total			\$ 318	\$ 3.819

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a material documental y proyecciones relacionadas a la capacidad de producción y requerimientos en el proyecto, 2025

3.1.6 Requerimientos de mano de obra directa e indirecta

Por un lado, para (Marquinez et al., 2024) la mano de obra directa incluye a todo aquel personal que forma parte de una empresa que participa y se involucra como su nombre lo indica de forma directa, inmediata y hasta cierto punto tangible dentro del proceso de producción, y por tanto forma parte de la transformación de materias primas en bienes elaborados o con valor agregado. Por su parte, la mano de obra indirecta incluye todo aquel personal que actúa de forma complementaria y de apoyo, soporte y que tiene un peso menor en cuanto a importancia dentro del proceso productivo, dado a que no interviene en la transformación de la materia prima en bienes terminados.

Dadas las restricciones presupuestarias, las actividades o roles poco complejos dentro de las instalaciones, la naturaleza del proyecto de inversión y las conservadoras proyecciones de plan de producción específicamente en el primer año, las necesidades en cuanto a talento humano que incluye mano de obra directa e indirecta se ajustan a 2 personas con salarios y condiciones laborales flexibles ajustadas a la normativa legal.

Tanto la mano de obra directa e indirecta se cohesionan para por medio de sus capacidades y habilidades garantizar el cumplimiento de cada fase o etapa del proyecto. A futuro conforme se incremente la demanda de consumidores (cadenas de supermercados) se aspira a aumentar la cantidad de talento humano requerido.

Tabla 22

Detalle de mano de obra directa e indirecta requerida dentro del proyecto de inversión para la

creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Mano de obra requerida	Total de personas requeridas	Salario mensual	Salario sumados beneficios de ley	Coste salarial neto anual
Carnicero u operario de corte	1	\$350	\$480	\$5.760
Operario de sellado, etiquetado y embalaje	1	\$350	\$480	\$5.760
Total				\$ 13.166

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a material documental y proyecciones relacionadas a la capacidad de producción y requerimientos en el proyecto, 2026

3.1.7 Requerimientos de activos fijos para área operativa

Este tipo de activos fijos tienen algunas características, entre las que destacan: son tangibles y dentro de su enfoque no están puestos a disposición para efectuar su venta, dan amplio soporte a las operaciones, logística y funcionamiento del proceso productivo, se deprecian con el pasar del tiempo, entre otras (Loyola, 2020).

En esa línea, como se evidencia en la tabla 23 más allá de que este tipo de activos pueda representar un rubro importante en la estructura de costos son a la par considerados como un tipo de inversión estratégica ya que cada activo cumple un rol técnico y precisamente facilita el funcionamiento del proyecto de inversión mediante el uso continuo de los mismos, a más de que su adquisición es la base para reducir tiempos, alcanzar economías de escala y con ello fomentar la competitividad.

Tabla 23

Detalle de activos fijos para área operativa requeridos dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Nombre de activo fijo	Detalle	Total requerido anual	Costo por unidad	Costo total anual
-----------------------	---------	-----------------------	------------------	-------------------

Cámara frigorífica	Almacenan en promedio de 1000 a 1200 kg de peso	1	\$4,000	\$4.000
Báscula para peso	es una báscula electrónica que tiene de capacidad 30kg, es decir, 66 libras	2	\$175	\$350
Máquina envasadora al vacío	es automática, contiene cortador integrado y fuerte succión, modo seco y húmedo para carnes	2	\$150	\$300
Mesas industriales de acero inoxidable	cuenta con ruedas y una extensión de 2m de largo, salpicadero. Se usan para la recepción y limpieza de carne procina, también para el área de sellado, etiquetado y para el almacenaje de ciertos insumos o materiales	4	\$150	\$600
Bandejas de acero inoxidable	son resistentes a la corrosión, fáciles de limpiar, alta durabilidad, se adaptan a todo ambiente y son fáciles de movilizar. Se usan también para complementar las fases de recepción y limpieza de carne procina, de sellado, etiquetado y para colocar ciertos insumos o materiales	10	\$30	\$300
Total				\$ 5.500

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a material documental y proyecciones relacionadas a la capacidad de producción y requerimientos en el proyecto, 2025

3.1.8 Distribución de operaciones (layout)

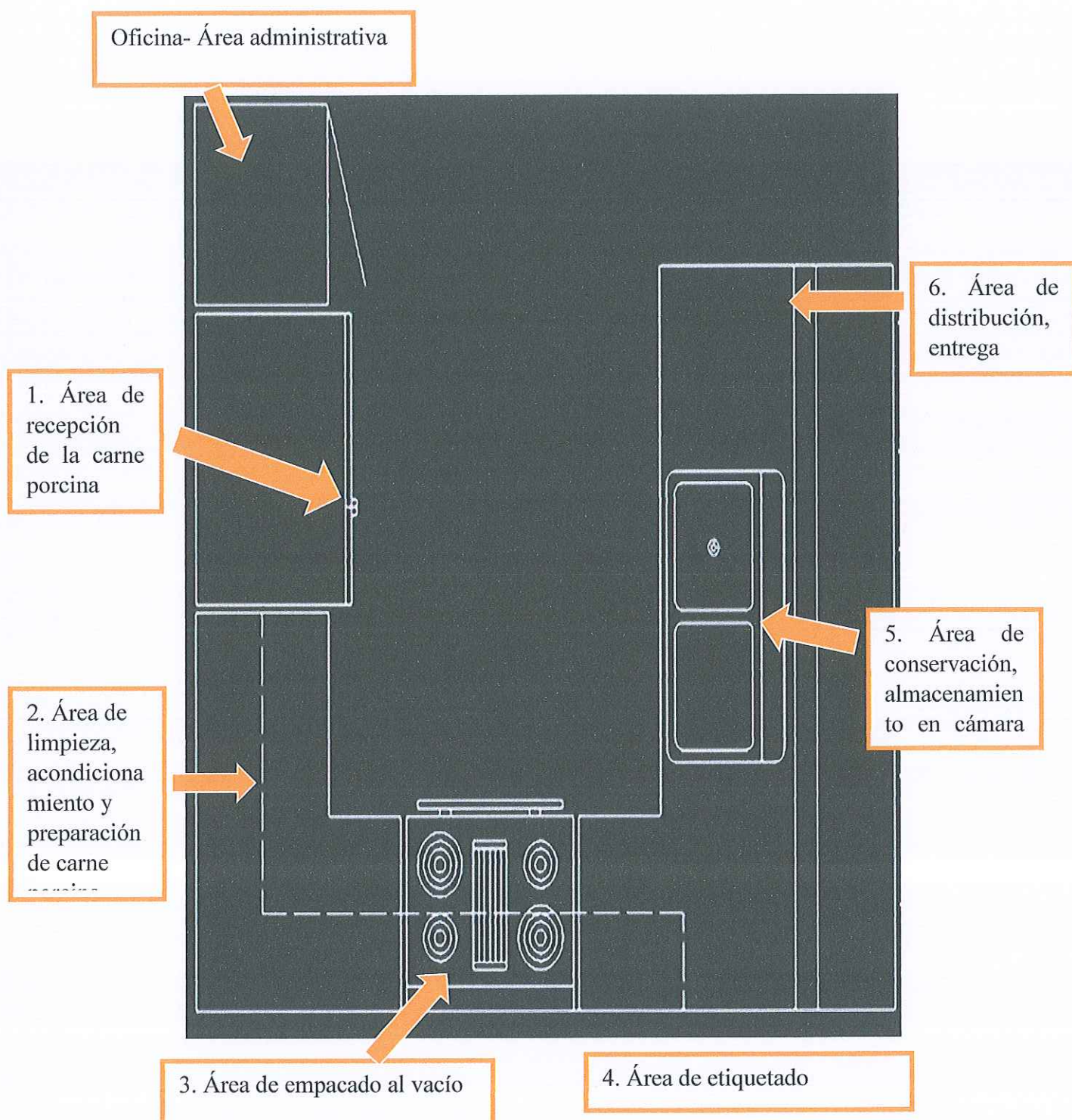
En términos generales según (Mendoza Barreiro et al., 2025) el layout es la forma estratégica en la que se planifica, organiza y distribuye cada una de las áreas, departamentos de trabajo dentro de un proyecto de inversión, esto incluye también la ubicación de maquinarias, materias primas e insumos. Esto posibilita indirectamente que

el flujo de personal y del proceso productivo sea ordenando y eficiente, reduciendo incluso tiempos improductivos.

De manera que, con el objetivo de optimizar el uso de las instalaciones dentro del presente proyecto de inversión a más del área administrativa se determinan 6 áreas que parten desde la recepción de la carne porcina hasta el área de distribución y entrega. Además, como se evidencia en la ilustración 21 la distribución de operaciones es en forma de U que por un lado tiene como ventaja garantizar un flujo productivo continuo, y por el otro facilitar la supervisión de operaciones y talento humano.

Ilustración 21

Distribución de áreas dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.



Nota: Esta figura fue tomada del portal institucional de dwgautocad planos y adaptada al proyecto y necesidad de instalaciones por parte de María Belén Zambrano Aizprúa, 2025

3.2 Estudio organizacional

3.2.1 Datos generales de la empresa

Toda institución sea pública o privada requiere de que se describa de manera concreta información y detalles básicos sobre la misma, esto otorga datos sobre su formalidad, tipo de estructura legal, localización, administradores, etc (Rangel, 2025). Aquello a más de fomentar la transparencia permite identificar a las empresas por el tipo, tamaño o industria en la que se encuentran ubicadas. En otras palabras, los datos generales de la empresa reflejan la identidad de la organización.

Ajustando dichos lineamientos al presente proyecto de inversión se procede a presentar en la tabla 24 los datos generales de la empresa.

Tabla 24

Datos generales de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”

Nombre o denominación	PorFino
RUC	1317487211001
Representante legal	María Belén Zambrano Aizprúa
Contacto celular	0997625523
Correo	mariabelenzam02@gmail.com
Ubicación	Calle 13 y avenida 20, a 4 cuadras del mercado central municipal

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa, 2025

3.2.2 Arquitectura organizacional

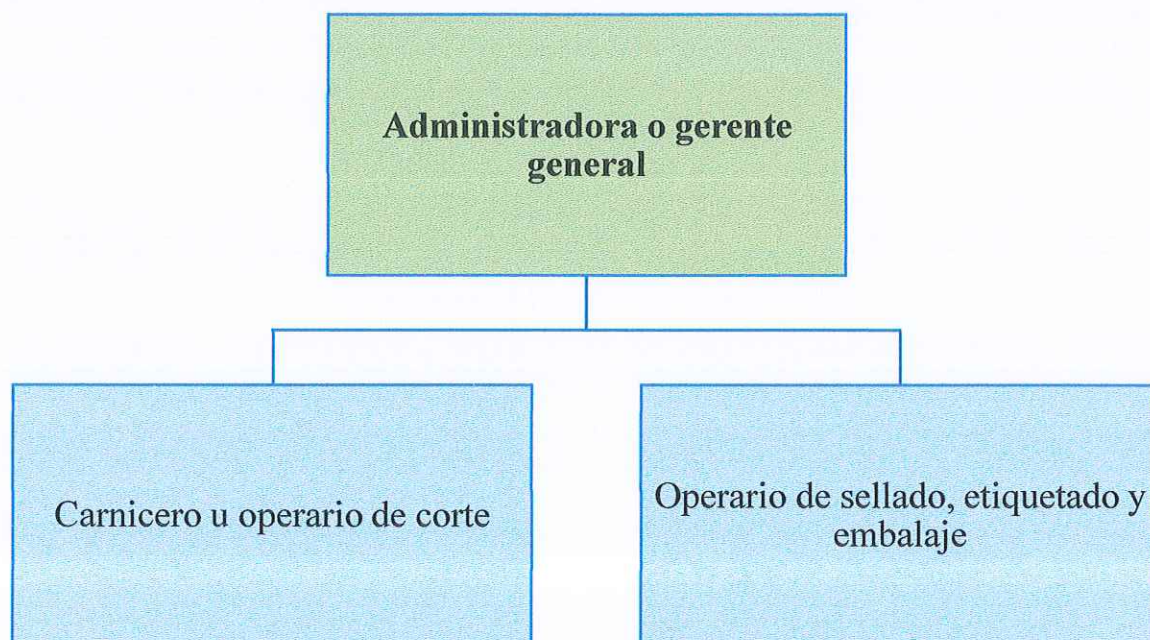
Técnicamente según a Piedra et al., (2024) este componente se le conoce como organigrama o estructura orgánica funcional en su defecto, por lo tanto, es un insumo

estratégico para evidenciar jerárquicamente como está compuesta una organización en cuanto a talento humano, esto es esencial para definir los diversos roles o competencias de dicho talento humano, mejorar el flujo de trabajo y garantizar mayor comunicación, eficiencia en las operaciones.

Dadas las condiciones conservadoras del proyecto de inversión en su parte inicial en la figura 22 se detalla la estructura orgánica funcional compuesta por únicamente 3 personas:

Ilustración 22

Organigrama funcional de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”



Nota: Esta figura fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa, 2025

3.2.3 Distribución de funciones y responsabilidades

Las funciones asignadas a cada integrante del talento humano empresarial conforme a Vargas et al., (2025) deben ir en concordancia con sus habilidades, capacidades y conocimientos a nivel técnico con el fin de mantener el proceso operativo

y administrativo ordenado, claro. Con base a esto se mejoran los términos de eficiencia al reducir los tiempos de ejecución, duplicidad de tareas, aumenta la productividad, toma mejores decisiones, fortalece la coordinación, todo aquello relacionado al cumplimiento de objetivos y metas empresariales.

En ese ámbito, en la tabla 25 se procede a evidenciar cada una de las tareas y responsabilidades de los 3 integrantes del talento humano de la empresa, sumado a los requisitos a nivel técnico para ocupar la plaza.

Tabla 25

Clasificación de responsabilidades del talento humano dentro de la empresa de distribución de carne porcina "PorFino"

Cargo dentro de la empresa	Requerimiento a nivel técnico o profesional	Responsabilidades dentro de la empresa
Administradora o gerente general	• Título de tercer nivel en áreas como Economía, Administración de Empresas, Contabilidad y auditoría • Conocimiento de normativa sanitaria, manejo de talento humano	• Planifica, supervisa el funcionamiento de las operaciones dentro de la empresa. • Efectúa las funciones de secretaria • Coordina con proveedores y cadenas de supermercados • Maneja el área financiera de la empresa • Supervisa que se cumplan los protocolos de higiene y limpieza
Carnicero u operario de corte	• Experiencia en manejo de procesos alimentarios • Conocimiento probado en manipulación y cortes de carnes • Cursos previos sobre inocuidad alimentaria	• Comprobar la textura, olor y calidad de la carne • Efectuar los cortes de carne según estándares • Reducir los desperdicios de carne • Mantener limpia el área de limpieza, acondicionamiento y preparación de carne porcina.

Operario de sellado, etiquetado y embalaje	• Cursos y conocimientos técnicos sobre manejo y manipulación de carnes • Habilidades y conocimiento en el manejo de máquinas y equipos industriales básicos	• Sellar, etiquetar y embalar la carne porcina • Manejo de inventario: clasificar por fecha y lote de la carne porcina embalada • Mantener registro de toda la carne porcina sellada, etiquetada, embalada y posibles pérdidas. • Se encarga de la limpieza de zona de envasado, báscula, empaquetado al vacío y demás áreas del local
--	---	---

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa, 2025

3.2.4 Requerimientos de activos fijos para áreas administrativas

Como se conoce, los activos fijos para Paillacho et al., (2023) son de naturaleza duraderos y tangibles, a más de eso se deprecian con el paso del tiempo. En el caso de aquellos destinados al área administrativa estos sirven de soporte en el proceso de gestión, control y funcionamiento de las empresas, actúan de soporte porque no se incluyen directamente dentro del proceso o área operativa (producción). Básicamente estos activos están alineados a la parte burocrática y documental empresarial.

Los activos fijos para áreas administrativas de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino” se detallan en la tabla 26:

Tabla 26

Detalle de activos fijos para áreas administrativas requeridos dentro de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”

Nombre de activo fijo	Total requerido anual	Costo por unidad	Costo total anual
-----------------------	-----------------------	------------------	-------------------

Escritorio (mueble de oficina)	1	\$	250	\$	250
Silla ejecutiva (mueble de oficina)	1	\$	100	\$	100
Computadora marca lenovo (equipo de oficina)	1	\$	500	\$	500
Impresora multifuncional (equipo de oficina)	1	\$	300	\$	300
Aire acondicionado (equipo de oficina)	1	\$	300	\$	300
Total			\$ 1.450		

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa, 2025

3.2.5 Requerimiento de personal para áreas administrativas

Dicho personal frecuentemente asume roles en temas de planificación financiera, toma de decisiones, control de procesos, supervisión, entre otras actividades. Dado el tamaño conversador del proyecto de inversión en su parte inicial, así como las restricciones en cuanto a instalaciones y capacidades operativas que se enfocan en un solo producto, en un inicio se requiere en congruencia para reducir los costos empresariales netamente de un gerente general o administrador de la empresa que efectúa una supervisión integral, se encarga de la parte financiera y comercial, centraliza las decisiones (Napan, 2025).

Los datos principales de la administradora se detallan a continuación:

- **Administradora:** María Belén Zambrano Aizprúa
- **Profesión:** Economista
- **Celular:** 0997625523
- **Correo:** mariabelenzam02@gmail.com

3.3 Estudio legal

De acuerdo a Castro & Sainati (2024) toda unidad de negocio está sujeta a control, regulación por parte de autoridades y entes competentes conforme a ley. En ese sentido,

el estudio legal precisamente determina, analiza cuáles son los requisitos, normativas, regulaciones, permisos a nivel jurídico que deben cumplir las empresas por un lado para entrar en funcionamiento, y por el otro para garantizar la calidad del proceso productivo, esto último dependiendo de la naturaleza del proyecto de inversión.

En otras palabras, un adecuado estudio legal posibilita que las empresas operen dentro del marco de la ley, por lo que se caracteriza por ser un proceso formal y también obligatorio, esto para evitar sanciones pecuniarias o de otra índole. Por ello, en la tabla 27 se detalla cada una de las normativas y permisos que deben cumplir la empresa de distribución de carne porcina “PorFino” para poder crearse, operar cumplimiento aspectos jurídicos tanto locales y nacionales.

Tabla 27

Requisitos, permisos y licencias requeridas para crear y operar de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”

Entidad emisora del trámite o requisito	Jurisdicción del trámite o requisito	Nombre del trámite o requisito
Ministerio de trabajo	Nacional	Registro de los contactos laborales de la mano de obra
Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARSCA)	Nacional	• Certificado de buenas prácticas de manufactura • Registro sanitario de carne porcina
Servicios de Rentas Internas (SRI)	Nacional	Obtención del RUC
Ministerio de Agricultura y ganadería	Nacional	Registro oficial como operador de productos cárnicos
Municipio de Manta	Local	Permiso de uso de suelo
Municipio de Manta	Local	Patente municipal
Cuerpo de Bomberos de Manta	Local	Permiso de seguridad contra incendios

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base a leyes, regulaciones y normativas vigentes locales y nacionales, 2025

Si bien es cierto somos una empresa distribuidora de carne porcina, en la cadena de valor en primera instancia la carne porcina o sus cortes son adquiridos a un proveedor externo (empresa Cárnicos Manabí) de la misma en pie o faenada como comúnmente se conoce, de tal forma que a dicho proveedor le debemos solicitar que nos facilite copia de 2 certificados: el certificado zoosanitario de Producción y Movilidad (CZPM) que lo emiten las autoridades sanitarias con el fin de supervisar y garantizar el correcto estado y entorno de animales, productos derivados de dichos animales. Además, del certificado o sello Mabio que garantiza que el matadero o centro de faenamiento de los cerdos es autorizado y cumple con normas de sanidad estrictas. El resto de registros y certificaciones sanitarias que como marca “Por Fino” se debe tramitar y formalizar son complementarias y se detallan en la tabla 27.

Se destaca que el proveedor externo de carne porcina para la empresa es “Cárnicos Manabí” ubicado en la ciudad de Manta en la vía a San Mateo (calle 12 y av. 51) y que cuenta con amplia trayectoria en la venta de carne porcina faenada al por mayor y con entrega a domicilio gratis.

Capítulo IV: Estudio Financiero

4.1. Horizonte del tiempo del plan financiero

Esta variable de acuerdo a Bravo et al. (2026) hace alusión al periodo de tiempo que se delimita dentro de un proyecto de inversión acorde a su naturaleza, a fin de definir estrategias, proyecciones, costos, ingreso y flujos de caja, fuentes de financiamiento, recuperación de lo invertido, todo aquello da forma a la gestión,

estructura a nivel financiero dentro de una organización y permite generar una mayor viabilidad dentro de la misma.

En otras palabras, el horizonte del tiempo del plan financiero se relaciona con la manera y los mecanismos que se emplean en el corto, mediano o largo plazo dada una temporalidad definida para ejecutar de manera más estratégica el presupuesto, acorde a los objetivos empresariales sean estos de crecimiento, expansión o aumento de rentabilidad.

Consecuentemente la determinación de un adecuado horizonte del tiempo de plan financiero posibilita diagnosticar ciertos problemas de liquidez o la capacidad de solvencia con la que se cuenta, facilitando así la asignación de recursos hacia las diversas partidas presupuestarias. En esa línea, en el presente estudio se establece el periodo de 5 años como horizonte del tiempo de plan financiero, es decir, se proyecta dentro de ese rango haber podido al menos recuperar la inversión inicial.

4.2. Plan de inversión

De acuerdo a Poveda et al. (2024) un plan de inversión es una hoja de ruta, un documento técnico detallado en el cual se organiza y establece la forma en que las organizaciones asignan los recursos hacia diversas partidas, en congruencia con las metas institucionales, aquello puede incluir desde la inversión en infraestructura, activos, dotación de capital de trabajo, inversión inicial, etc. Por lo tanto, el plan de inversiones guía la toma de decisiones de manera estratégica como base de la competitividad, control financiero y eficiencia.

La ventaja de los planes de inversiones es que permiten gestionar el riesgo y reducir la incertidumbre, la alineación a la planificación estratégica, su flexibilidad y

nivel de adaptación ante cambios en el entorno (mercado) y objetivos empresariales (Hernández et al., 2025).

Con base a ello, como se evidencia en la tabla 28 el plan de inversión inicial asciende a un monto total de \$11.977 acorde al tamaño del proyecto en su etapa inicial, y con características de equilibrado, ajustado a la realidad y acorde a la capacidad productiva esperada. De hecho, en el plan de inversión dada la naturaleza del proyecto se pone énfasis en la adquisición de activos productivos alineados a la capacidad operativa del negocio y por tanto, se establece suficiente capital de trabajo para asegurar una adecuada disponibilidad tanto de materia prima y mano de obra.

Tabla 28

Estructura del plan de inversiones para la creación de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino

	Detalle	Monto \$	%	%
A.	Inversiones fijas			
	(+) Maquinarias y equipos	\$ 5,550.00		72%
	(+) Muebles y enseres	\$ 350.00		5%
	(+) Adecuaciones del local	\$ 710.00		9%
	(+) Equipos de oficina	\$ 1,100.00		14%
	(=) Subtotal de inversiones fijas	\$ 7,710.00	64.4%	100%
B.	Inversiones diferidas			
	(+) Costos y estudio del proyecto	\$ -		0%
	(+) Gastos para constitución	\$ 795.00		100%
	(=) Subtotal de inversiones diferidas	\$ 795.00	6.6%	100%
C.	Capital de trabajo			
	(+) Materiales e insumos	\$ 1,606.50		46.26%
	(+) Mano de obra directa	\$ 960.03		27.65%
	(+) Gastos indirectos	\$ 233.00		6.71%
	(+) Gastos administrativos	\$ 672.87		19.38%
	(=) Subtotal de capital de trabajo	\$ 3,472.40	29%	100%
D.	Total de inversiones	\$ 11,977.40	100%	

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

4.2.1. Flujo de depreciaciones, amortizaciones y valor de salvamento

Por un lado, todos los activos tangibles, especialmente fijos ante la obsolescencia o desgaste en el corto, mediano y largo plazo pierden valor, a esto se conoce como depreciación y representa dentro de la estructura financiera un gasto contable. Además, su determinación permite con base a la planificación financiera poder reemplazar los activos fijos dentro de la organización cuando esto lo amerite, sumado a que posibilita reflejar el valor real en el tiempo de los activos con los que se cuenta (Ramírez & Sánchez, 2022).

En tanto que, para Flores et al. (2025) el valor de salvamento es la cantidad a nivel monetario que al final de su vida útil tiene un activo fijo, es decir, cuando se hayan depreciado y dejado de ser usados por la empresa, esto sirve de base para tener claro el monto al cual dichos activos pueden ser revendidos, intercambiados o en su defecto considerarlos como chatarra.

Teniendo de soporte la aplicación de un método de línea recta para el cálculo de la depreciación, es decir, la distribución de manera uniforme del valor de depreciación de cada uno de los activos tangibles dentro de lo que se considera como vida útil, se evidencia en la tabla 29 que los activos tienen una vida útil que oscila entre 5 a 10 años acorde a la naturaleza del activo, la depreciación es constante en cada año y se determina un valor residual de un 10% en promedio, es decir, se aspira al menos recuperar al final de la vida útil una pequeña parte del monto real o inicial de los activos fijos.

Tabla 29

Depreciación de activos fijos y diferidos de la empresa de distribución de carne porcina "PorFino"

%VR (Valor residual)	Activos	Valor contable	Valor residual	Años	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 1	Valor residual nuevo
10%	Maquinarias	\$5,550	\$555	10	\$499.5	\$499.5	\$499.5	\$499.5	\$499.5	\$3,052.5
10%	Muebles de oficina	\$350	\$35	10	\$31.5	\$31.5	\$31.5	\$31.5	\$31.5	\$192.5
10%	Adecuaciones	\$710	\$71	10	\$63.9	\$63.9	\$63.9	\$63.9	\$63.9	\$390.5
10%	Equipos de oficina	\$1,100	\$110	5	\$198.0	\$198.0	\$198.0	\$198.0	\$198.0	\$110.0

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

4.3. Plan de financiamiento

Tal como se había delimitado en apartados anteriores el plan de inversión inicial asciende a \$11.954 bajo concepto utópicos, lejanos a la realidad y en condiciones de perfección el plan de financiamiento estaría estructurado netamente con capital propio, esto reflejaría una situación de autarquía y 0 dependencia externa. No obstante, el plan de financiamiento del presente proyecto refleja que una parte del mismo corresponde a apalancamiento externo (bancario) y en menor cuanto a capital propio de los inversionistas o accionistas, es decir, entre ambas fuentes de garantiza la liquidez al menos inicial para poner en marcha el proyecto de inversión, a la par que garantiza un equilibrio en la distribución del riesgo tanto para el inversionista y en este caso la banca pública que representa el crédito bancario. (ver tabla 30).

Tabla 30

Estructura del plan de financiamiento para el proyecto de inversión de creación de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”

Detalle	Valor en \$	%
Crédito bancario	\$5,705.00	48%
Capital propio	\$6,272.40	52%
Total	\$11,977.40	100%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizpúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras,2026

Dentro del plan de financiamiento como se evidencia en la tabla 31 precisamente el apalancamiento externo o crédito bancario se destina principalmente para cubrir gran parte de las inversiones fijas y los gastos de constitución, en tanto que el capital propio se destina en cierta parte a

inversiones fijas y a cubrir la totalidad del capital de trabajo. Esta estructura permite alcanzar un equilibrio entre los recursos de terceros y los recursos propios, reduciendo el peso de la carga financiera (ver tabla 31).

Tabla 31

Detalle y composición por tipo de inversión del plan de financiamiento para el proyecto de inversión de creación de la empresa de distribución de carne porcina "PorFino"

Detalle	Inversión		Financiamiento			Capital propio		
	Total		Crédito bancario					
	USD \$		USD \$	%		USD \$	%	
A. Inversiones fijas								
(+) Maquinarias y equipos	\$	5,550.00	\$ 4,500.00			\$ 1,050.00		
(+) Muebles y enseres	\$	350.00				\$ 350.00		
(+) Adecuaciones del local	\$	710.00				\$ 710.00		
(+) Equipos de oficina	\$	1,100.00	\$ 410.00			\$ 690.00		
(=) Subtotal de inversiones fijas	\$	7,710.00	\$ 4,910.00	86%		\$ 2,800.00	45%	
B. Inversiones diferidas								
(+) Costos y estudio del proyecto	\$	-	\$ -					
(+) Gastos para constitución	\$	795.00	\$ 795.00					
(=) Subtotal de inversiones diferidas	\$	795.00	\$ 795.00	14%			0%	
C. Capital de trabajo								
(+) Materiales e insumos	\$	1,606.50						
(+) Mano de obra directa	\$	960.03						
(+) Gastos indirectos	\$	233.00						

(+)	Gastos administrativos	\$	672.87				
(=)	Subtotal de capital de trabajo	\$	3,472.40	\$	-	0%	\$ 3,472.40
							55%
D.	Total de inversiones	\$	11,977.4	\$ 5,705.00		100%	\$ 6,272.40
							100%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

Con relación a los detalles del apalancamiento bancario, se acude a la entidad BAN Ecuador, es una entidad dependiente del Estado, y con el paso del tiempo se ha vuelto solvente, confiable y representativo dentro del país, además que sus líneas de créditos se ajustan a la naturaleza del proyecto de inversión al ser una pequeña o mediana empresa del sector productivo. Se accede un crédito por el monto de \$5.705 USD a un plazo de 3 años y a una tasa nominal que se ubica en 10,03%, esta tasa es menor a la tasa nominal promedio referencial del mercado de bancos privados que oscila entre 11 14% y 16%. Para efectuar del mismo se elige una tabla de amortización francesa, es decir, se tienen cuotas contantes a lo largo del crédito lo que posibilita gestionar de mejor forma su pago dentro de la estructura financiera empresarial.

Tabla 32

Tabla de amortización por método francés para crédito financiero en BanEcuador para el proyecto de inversión de creación de la empresa de distribución de carne porcina "PorFino"

	Tipo	PYME		
	Destino	Capital de Trabajo	Tasa Nominal (%)	10.03
	Sector Económico	Porcicultor	Tasa Efectiva (%)	10.50

	Facilidad	Pequeña y Mediana		Monto (USD)		5,705.00
	Tipo	Empresa		Plazo (Años)		3
	Amortización	Cuota Fija		Fecha Simulación		2026-05-27
Forma de Pago	Mensual					
Periodo	Saldo	Capital		Interés	Cuota	
0	5705.00					
1	5568.52	136.48		47.68	184.16	
2	5430.90	137.62		46.54	184.16	
3	5292.13	138.77		45.39	184.16	
4	5152.20	139.93		44.23	184.16	
5	5011.09	141.10		43.06	184.16	
6	4868.81	142.28		41.88	184.16	
7	4725.35	143.47		40.70	184.16	
8	4580.68	144.67		39.50	184.16	
9	4434.80	145.88		38.29	184.16	
10	4287.70	147.10		37.07	184.16	
11	4139.37	148.33		35.84	184.16	
12	3989.81	149.57		34.60	184.16	
13	3838.99	150.82		33.35	184.16	
14	3686.91	152.08		32.09	184.16	
15	3533.57	153.35		30.82	184.16	
16	3378.94	154.63		29.53	184.16	
17	3223.01	155.92		28.24	184.16	
18	3065.79	157.23		26.94	184.16	
19	2907.25	158.54		25.62	184.16	
20	2747.38	159.86		24.30	184.16	
21	2586.18	161.20		22.96	184.16	
22	2423.63	162.55		21.62	184.16	

23	2259.73	163.91	20.26	184.16	
24	2094.45	165.28	18.89	184.16	
25	1927.79	166.66	17.51	184.16	
26	1759.74	168.05	16.11	184.16	
27	1590.28	169.46	14.71	184.16	
28	1419.41	170.87	13.29	184.16	
29	1247.11	172.30	11.86	184.16	
30	1073.37	173.74	10.42	184.16	
31	898.18	175.19	8.97	184.16	
32	721.52	176.66	7.51	184.16	
33	543.39	178.13	6.03	184.16	
34	363.76	179.62	4.54	184.16	
35	182.64	181.12	3.04	184.16	
36	0.00	182.64	1.53	184.16	

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a simulación de crédito, 2026

Tabla 33

Plan anual de pagos de capital e intereses en crédito financiero en BanEcuador para el proyecto de inversión de creación de la empresa de distribución de carne porcina “PorFino”

Capital	
Capital año 1	\$ 1.717,20
Capital año 2	\$ 1.908,03
Capital año 3	\$ 2.079,77
Total	\$ 5.705,00
Interés	
Interés año 1	\$ 492,72

Interés año 2	\$ 301,89
Interés año 3	\$ 130,15
Total	\$ 924,76

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a simulación de crédito, 2026

4.4. Proyección de Ingresos Operacionales

Los ingresos operacionales según Hidalgo et al. (2025) representan todos aquellos recursos, beneficios de tipo económico que provienen de cualquier tope de actividad que se efectué, es decir, sea de la prestación de servicios o la venta de bienes transables, dichos ingresos son un elementos fundamental para mantener la operatividad de determinada inversión, por tanto, permiten cubrir gastos y aumentar la utilidad empresarial.

En ese ámbito, como se evidencia en la tabla 34 dentro de la proyección de ingresos operacionales como base se tiene el producto de carne porcina que experimenta un crecimiento en ventas o grado de expansión expresado en kg de un 16% entre el año 1 y el año 5, este crecimiento es por tanto realista, moderado y estable. En lo que a precio referencial atañe dado a efectos inflacionarios el ajuste o aumento de precios es mínimo dentro de los periodos de análisis lo que permite mantener el nivel de competitividad dentro de las cadenas de supermercados y una mayor aceptación de los consumidores. Con dichos antecedentes los ingresos operacionales anuales experimentan un crecimiento acumulado de un 23% desde el año 1 al año 5 lo que denota un aumento consistente, objetivo y favorable acorde a las estimaciones de crecimiento en ventas del proyecto de inversión.

Tabla 34

Proyección de ingresos operacionales a 5 años dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Año 1							
Categoría	Producto	Precio referencial (USD)	Participación de capacidad o grado de expansión	Kg/día	Ingresos diarios (USD)	Kg/año	Ingresos anuales (USD)
Cárnicos	Carne porcina	\$5	100%	25	\$125	9000	\$45,000
Total de ingresos				25	\$125	9000	\$45,000

Año 2							
Categoría	Producto	Precio referencial (USD)	Participación de capacidad	Kg/día	Ingresos diarios (USD)	Kg/año	Ingresos anuales (USD)
Cárnicos	Carne porcina	\$5.08	104%	26	\$132	9360	\$47,502
Total de ingresos				26	\$132	9360	\$47,502

Año 3							
Categoría	Producto	Precio referencial (USD)	Participación de capacidad	Kg/día	Ingresos diarios (USD)	Kg/año	Ingresos anuales (USD)
Cárnicos	Carne porcina	\$5.15	108%	27	\$139	9720	\$50,069
Total de ingresos				27	\$139	9720	\$50,069

Año 4							
Categoría	Producto	Precio referencial (USD)	Participación de capacidad	Kg/día	Ingresos diarios (USD)	Kg/año	Ingresos anuales (USD)
Cárnicos		\$5.23	112%	28	\$146	10080	\$52,702

	Carne					
	porcina					
Total de ingresos		28	\$146	10080	\$52,702	

Año 5							
Categoría	Producto	Precio referencial (USD)	Participación de capacidad	Kg/día	Ingresos diarios (USD)	Kg/año	Ingresos anuales (USD)
Cárnicos	Carne porcina	\$5.31	116%	29	\$154	10440	\$55,403
Total de ingresos				29	\$154	10440	\$55,403

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

4.5. Proyección de Costos y Gastos Operacionales

De manera concreta, los costos y gastos operacionales representan para Vergara & Mogro (2024) los desembolsos, erogaciones en las que se deben incurrir para efectuar la producción de bienes o servicios y están relacionados a la parte comercial, administrativa y operativa de todo proyecto de inversión.

En virtud de ello, dentro del presente proyecto de inversión como se muestra en la tabla 35 la materia prima se constituye en el componente con mayor peso, participación dentro de la estructura de costos ya que es el factor más importante al estar relacionado especialmente con la compra de carne porcina faenada para su posterior comercialización. En cuanto a mano de obra directa el ajuste anual es moderado y se mantiene una estabilidad en el número de operarios. Los gastos indirectos de fabricación presentan aumentos progresivos pero también moderados que van acordes al crecimiento de las ventas, hay gastos administrativos previsible y controlables, y finalmente una baja participación de gastos financieros

derivados del pago de intereses del crédito a Ban Ecuador producto de la amortización del préstamo lo que libera flujo de caja. A breves rasgos, entre el año 1 y el año 5 los costos y gastos operacionales experimentan apenas un crecimiento acumulado del 6,72%, muy inferior al incremento de los ingresos operacionales lo que determina que existe una eficiente gestión y administración de los recursos, a más de una adecuada estructura de costos. Técnicamente con ello se favorece la expansión dentro del margen de utilidad.

Tabla 35

Estimación de costos y gastos operacionales a 5 años dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Costo de Materia prima		Años				
Detalle		1	2	3	4	5 Total
Incremento anual de costo MPD (%)			5%	5%	5%	5%
(+) Materiales e insumos	\$ 19,278	\$ 20,242	\$ 21,254	\$ 22,317	\$ 23,433	\$ 106,523
(=) Costo MPD	\$ 19,278	\$ 19,664	\$ 20,057	\$ 20,458	\$ 20,867	\$ 100,323

Costo de Mano de obra directa		Años				
Detalle		1	2	3	4	5 Total
Incremento anual de costo MOD (%)			1%	1%	2%	2%
(+) Total de operarios	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2	\$ 2
(*) Costo MOD (\$/ Año)	\$ 11,520	\$ 11,636	\$ 11,752	\$ 11,987	\$ 12,227	\$ 59,121
(=) Costo MOD	\$ 11,520	\$ 11,636	\$ 11,752	\$ 11,987	\$ 12,227	\$ 59,121

Proyección de Gastos Indirectos						
Detalle	Años					Total
	1	2	3	4	5	
Incremento anual de GGF MOD (%)		2%	3%	4%	5%	
(+) Agua	\$ 120	\$ 122	\$ 126	\$ 131	\$ 138	\$ 637
(+) Luz	\$ 720	\$ 734	\$ 756	\$ 787	\$ 826	\$ 3,824
(+) Internet	\$ 276	\$ 282	\$ 290	\$ 302	\$ 317	\$ 1,466
(+) Servicio de transporte con cámara frigorífica para distribución (tercerizado, alquilado)	\$ 1,200	\$ 1,224	\$ 1,261	\$ 1,311	\$ 1,377	\$ 6,373
(+) Gastos de publicidad	\$ 480	\$ 490	\$ 499	\$ 509	\$ 520	\$ 2,498
(=) Subtotal	\$ 2,796	\$ 2,852	\$ 2,933	\$ 3,040	\$ 3,177	\$ 14,797

Proyección de Gastos Administrativos						
Detalle	Años					Total
	1	2	3	4	5	
Incremento anual de GA (%)		2%	2%	2%	2%	
(+) Salarios						
(+) Administrador	\$ 6,994	\$ 7,134	\$ 7,277	\$ 7,423	\$ 7,571	\$ 36,400
(=) Total salarios	\$ 6,994	\$ 7,134	\$ 7,277	\$ 7,423	\$ 7,571	\$ 36,400
(=) Subtotal GA (S/depreciación)	\$ 6,994	\$ 7,134	\$ 7,277	\$ 7,423	\$ 7,571	\$ 36,400

Proyección de costos y gastos

Detalle	Años					Total
	1	2	3	4	5	
A. Costos						
(+) Materia prima directa	\$ 19,278	\$ 19,664	\$ 20,057	\$ 20,458	\$ 20,867	\$ 100,323
(+) Mano de obra directa	\$ 11,520	\$ 11,636	\$ 11,752	\$ 11,987	\$ 12,227	\$ 59,121
(+) Gastos generales de fabricación	\$ 2,796	\$ 2,852	\$ 2,933	\$ 3,040	\$ 3,177	\$ 14,797
(=) Subtotal Costos	\$ 33,594	\$ 34,151	\$ 34,741	\$ 35,485	\$ 36,270	\$ 174,242
B. Gastos de operación						
(+) Gastos administrativos	\$ 6,994	\$ 7,134	\$ 7,277	\$ 7,423	\$ 7,571	\$ 36,400
(+) Gastos financieros	\$ 492.72	\$ 301.89	\$ 130.15	0	0	\$ 925
(=) Subtotal gastos de operación	\$ 7,487	\$ 7,436	\$ 7,407	\$ 7,423	\$ 7,571	\$ 37,324
C. Total COSTOS+GASTOS AÑO	\$ 41,082	\$ 41,587	\$ 42,148	\$ 42,907	\$ 43,841	\$ 211,566

Nota: Esta figura fue diseñada por María Belén Zambrano Aizprua con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

4.6. Estado de situación general proyectado

El estado de situación general mediante la estimación de activos, pasivos y patrimonio proporciona de manera detallada información sobre la estructura financiera de una empresa, es decir, las obligaciones que tiene, los recursos con los que cuenta y la participación que tienen los accionistas dentro de la misma, por tanto, constituyen en insumos dentro de la planificación financiera (Mojica & Contreras, 2022).

En lo que respecta a los activos estos experimentan a lo largo de los años un crecimiento de forma sostenida principalmente por el incremento del activo corriente lo que evidencia disponibilidad de efectivo, liquidez. Dentro de los activos los activos fijos en el horizonte de evaluación estos tienen una reducción gradual ante la depreciación acumulada por el desgaste contable o pérdida de vida útil tanto de maquinarias y equipos. A pesar de que en el paso de los años no se efectúan nuevas inversiones en activos fijos la empresa cuenta con la capacidad instalada inicial suficiente para experimentar un proceso de expansión en producción y ventas. En tanto que, los activos diferidos se reducen de manera gradual, este comportamiento que se proyecta es normal dentro de la estructura contable de este tipo de activos.

Con relación a los pasivos, estos experimentan un crecimiento gradual y controlable pero por debajo del crecimiento de los activos, dentro de la estructura de los pasivos la mayor participación la tiene el pasivo corriente, el aumento de los pasivos corrientes está influenciado o es proporcional tanto al crecimiento de los ingresos operacionales y las utilidades, además, deja en evidencia que se reconocen todas las obligaciones que se derivan del volumen de operaciones del proyecto de inversión, es decir, mayores ventas generan mayores compromisos y obligaciones. Por su parte, dentro de los pasivos fijos la empresa no tiene deuda a largo plazo desde el año 4, es decir, existe una reducción del financiamiento y este queda cancelado en el año 3, evidenciando capacidad de pago y una correcta planificación en el ámbito financiero, liberando así flujo de caja.

Finalmente, el patrimonio presenta un crecimiento muy marcado dentro del horizonte de evaluación, evidenciado que los resultados positivos en cuanto a generación e ingresos aumentan la utilidad del ejercicio, rentabilidad, lo que directamente incide en el nivel de patrimonio, demostrando que una buena parte de la expansión o crecimiento de la empresa es generada por recursos que se generan a partir de la operación, ventas generadas, reduciendo la dependencia del financiamiento.

A breves rasgos, esta estructura financiera denota adecuada liquidez, solidez y solvencia financiera, un apalancamiento financiero controlado, rentabilidad creciente, viabilidad, y por ende un equilibrio contable que refleja la consistencia en los cálculos respectivos.

Tabla 36

Estado de situación general proyectado a 5 años dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Maná

DESCRIPCIÓN	Años					
	Inicio (0)	1	2	3	4	5
1. ACTIVOS						
(+) ACTIVO CORRIENTE						
(+) Caja/Bancos	\$ 6,272	\$ 9,920	\$ 15,119	\$ 21,779	\$ 29,805	\$ 58,444
(=) TOTAL ACTIVO CORRIENTE (a)	\$ 6,272	\$ 9,920	\$ 15,119	\$ 21,779	\$ 29,805	\$ 58,444
(+) ACTIVO FIJO						
(+) Maquinaria, equipos y herramientas	\$ 5,550	\$ 5,550	\$ 5,550	\$ 5,550	\$ 5,550	\$ 5,550
(+) Muebles y enseres	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350	\$ 350
(+) Adecuaciones	\$ 710	\$ 710	\$ 710	\$ 710	\$ 710	\$ 710
(+) Equipos de oficina	\$ 1,100	\$ 1,100	\$ 1,117	\$ 1,133	\$ 1,150	\$ 1,167
(-) Deprec. acum.	\$ -	\$ -793	\$ -1,586	\$ -2,379	\$ -3,172	\$ -3,965

(=)	TOTAL ACTIVO FIJO (b)	\$	7,710	\$	6,917	\$	6,141	\$	5,365	\$	4,589	\$	3,813
(+)	ACTIVO DIFERIDO												
(+)	Activo diferido bruto	\$	795	\$	795	\$	795	\$	795	\$	795	\$	795
(-)	Amortización acumulada activo diferido	\$	-	\$	-143	\$	-286	\$	-429	\$	-572	\$	-716
(=)	TOTAL ACTIVO DIFERIDO (c)	\$	795	\$	652	\$	509	\$	366	\$	223	\$	80
(=)	TOTAL ACTIVOS (a+b+c)	\$	14,777	\$	17,489	\$	21,769	\$	27,510	\$	34,616	\$	62,337
	2. PASIVOS:												
(+)	PASIVO CORRIENTE												
(+)	Participación Trabajadores (15%)	\$	-	\$	469	\$	768	\$	1,069	\$	1,350	\$	1,615
(+)	Impuesto a las Utilidades (22%)	\$	-	\$	584	\$	958	\$	1,333	\$	1,683	\$	2,014
	Cuentas por pagar operativas:			\$	2,000	\$	3,000	\$	4,000	\$	5,000	\$	6,000
(+)	Servicios básicos, publicidad y distribución de carne porcina	\$		\$	2,796	\$	2,852	\$	2,933	\$	3,040	\$	3,177
(=)	TOTAL PASIVO CORRIENTE (d)	\$	-	\$	5,849	\$	7,578	\$	9,335	\$	11,074	\$	12,806
(+)	(+) PASIVO FIJO (LARGO PLAZO)												
(+)	Préstamos Bancarios L/P (inicial)	\$	5,705	\$	3,990	\$	2,094	\$	-	\$	-	\$	-
(=)	TOTAL PASIVO FIJO (e)	\$	5,705	\$	3,990	\$	2,094	\$	-	\$	-	\$	-
(=)	TOTAL PASIVOS (d+e)	\$	5,705	\$	9,839	\$	9,672	\$	9,335	\$	11,074	\$	12,806
	3. PATRIMONIO												
(+)	Capital Propio	\$	6,272	\$	6,272	\$	6,272	\$	6,272	\$	6,272	\$	6,272
(+)	Utilidad del Ejercicio Actual	\$	-	\$	1,378	\$	4,446	\$	6,078	\$	5,368	\$	25,988
(+)	Utilidad Acumulada	\$	-	\$	-	\$	1,378	\$	5,824	\$	11,903	\$	17,270
(=)	TOTAL PATRIMONIO	\$	6,272	\$	7,650	\$	12,097	\$	18,175	\$	23,543	\$	49,531
(=)	TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO (2+3)	\$	11,977	\$	17,489	\$	21,769	\$	27,510	\$	34,616	\$	62,337

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

Capítulo V: Evaluación financiera

5.1. Evaluación financiera

5.1.1. Ratios financieros y punto de equilibrio

Los ratios de acuerdo a Robles & Tenorio (2023) son indicadores que permiten obtener e interpretar información inherente a la estructura financiera de la empresa, y por tanto prever situaciones de liquidez, solvencia, apalancamiento, rentabilidad, eficiencia, esto como base para la toma de decisiones.

Con base a ello se tienen los siguientes análisis en congruencia con los resultados de la tabla 37:

Ratios de liquidez:

- El índice de razón corriente muestra un crecimiento dentro del horizonte de planificación y un promedio de 2,66 lo que refleja por un lado una mejora de la liquidez, y por otro lado una posición sólida a nivel financiero para poder cumplir las obligaciones o pasivos corrientes en el corto plazo. Al año 1 hay \$1.70 USD en activo corriente por cada \$1 USD que se requiere dentro del pasivo corriente u obligación a corto plazo.

Ratios de solvencia:

- El ratio de endeudamiento del activo se reduce dentro del horizonte de planificación y tiene un promedio de 0,37. Esto refleja que existe una menor dependencia de financiamiento de activos por medio de deuda externa o bancaria.
- El ratio de endeudamiento patrimonial también se reduce dentro del horizonte de planificación y tiene un promedio de 0,66. Esto refleja que al año 1 por cada \$1 USD que han aportado los propietarios existen \$1.29 USD en pasivos u obligaciones, en tanto que al año 5 existe un fortalecimiento del patrimonio, es decir, el patrimonio a lo largo de los años ha crecido de manera más acelerada que los pasivos, esto reduce el riesgo financiero.
- El ratio de apalancamiento financiero se reduce notablemente dentro del horizonte de planificación y tiene un promedio de 1,67. Esto refleja que a medida que se amortiza el crédito bancario, que aumentan los ingresos y utilidades la empresa reduce su dependencia de financiamiento externo, y por ende su presión de deuda, aumenta su autonomía financiera, obtiene mayor solidez.

Ratios de rentabilidad:

- El ratio de margen bruto presenta una evolución dentro del horizonte de planificación y tiene un promedio de 0,30. Esto indica que por ejemplo al año 5 la empresa genera \$0,35 ctvs. de utilidad por cada dólar vendido, lo que denota mejor aprovechamiento de los ingresos, mejor control de los costos de ventas, una mejor capacidad para generar beneficios dentro del proyecto.
- El ratio de crecimiento de ventas evidencia que dentro del horizonte de planificación dichas ventas aumentaron en razón del 23%, dado un mayor volumen de carne porcina vendida, así como un ajuste gradual en cuanto al precio referencial de ventas.

- El ratio de crecimiento de gasto evidencia que dentro del horizonte de planificación los gastos aumentaron en razón del 7,97%, el aumento de gastos se ubica muy por debajo o es considerablemente menor al crecimiento de las ventas o ingresos operacionales.

Tabla 37

Cálculo de ratios financieros a 5 años dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Categoría	Indicador	Años					Promedio
		1	2	3	4	5	
Liquidez	Liquidez (Razón Corriente)	1.70	2.00	2.33	2.69	4.56	\$ 2.66
	Endeudamiento del Activo	0.56	0.44	0.34	0.32	0.21	\$ 0.37
	Endeudamiento Patrimonial	1.29	0.80	0.51	0.47	0.26	\$ 0.67
	Apalancamiento Financiero	2.29	1.80	1.51	1.47	1.26	\$ 1.67
Rentabilidad	Margen bruto	0.25	0.28	0.31	0.33	0.35	\$ 0.30
	Crecimiento de ventas	23.12%					Del año 1 al año 5
	Crecimiento de gastos	7.97%					Del año 1 al año 5

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

Por su parte, el punto de equilibrio para Mosquera et al. (2026) es definido como la determinación del nivel de ventas o producción con el que los ingresos totales son iguales a los costos totales, por tanto, la situación en donde las empresas no registran ni pérdidas ni utilidades. En otras palabras, mediante dicho indicador se puede conocer cuál es el volumen mínimo exigido dentro de las operaciones para poder cubrir las erogaciones o gastos dentro del funcionamiento empresarial.

En pertinencia con ello, como se evidencia en la tabla 38 los costos fijos y variables dentro del horizonte de planificación se mantienen estables y crecen en línea con el aumento de las ventas totales, ventas que aumentan en promedio un 5% anualmente. Tanto el punto de equilibrio en función de las ventas y en función de la capacidad instalada muestran dentro del horizonte de planificación una tendencia decreciente en respuesta a que los ingresos crecen a un ritmo muy superior a los costos y gastos. En respuesta a ello, el margen de contribución mejora de manera progresiva, es decir, cada vez se requiere menor proporción de las ventas totales para cubrir los costos de operación, esto demuestra alta eficiencia operativa y sostenibilidad financiera.

Tabla 38

Determinación del punto de equilibrio en función de las ventas y de la capacidad instalada del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

Detalle	Años				
	1	2	3	4	5
Costos fijos	\$ 7,487.20	\$ 7,436.26	\$ 7,407.21	\$ 7,422.60	\$ 7,571.05
Costos variables	\$ 33,594.32	\$ 34,151.00	\$ 34,741.29	\$ 35,484.78	\$ 36,270.39
Ventas totales	\$ 45,000	\$ 47,502	\$ 50,069	\$ 52,702	\$ 55,403
	1	2	3	4	5
Punto de equilibrio en función de las ventas	29,540.02	26,457.74	24,196.22	22,720.44	21,923.64
Punto de equilibrio en función de la capacidad instalada	65.64%	55.70%	48.33%	43.11%	39.57%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

5.1.2. Estado de resultados y flujos de fondos del proyecto

De forma general el estado de resultados al final de cuentas mide, registra tanto el desempeño operativo de una inversión, así como el nivel de utilidad neta o pérdidas, descontados los costos, gastos e impuestos. Mientras que, el flujo de caja o fondos del proyecto representa las entradas y salidas de dinero, efectivo que se proyecta y que ayuda a analizar la liquidez, capacidad de pago, necesidades y cumplimiento de obligaciones financieras, entre otros componentes (Ávila et al., 2021).

En el marco de ello, se evidencia en la tabla 39 que dentro de la estructura del estado de resultados la utilidad bruta aumenta de forma importante del año 1 al 5 ante un notable crecimiento de ventas y por tanto de ingresos, esto a la par de una adecuada eficiencia en la operación mediante el correcto control de costos. En tanto que, la utilidad operacional también muestra una tendencia creciente ante gastos administrativos moderados, estables, mejora de la eficiencia operativa. Previo a haber descontado gastos financieros que desaparecen en el año 4 ante la cancelación total el préstamo se obtiene la UAPTI (Utilidad antes de pagar a trabajadores). Finalmente, luego de descontar y reconocer tanto la participación de los trabajadores y el impuesto a las utilidades la utilidad neta muestra una tendencia favorable, lo que está en congruencia con el aumento de las ventas, ingresos, y por ende rentabilidad o beneficios como tal.

En pertinencia con lo mencionado, se generan flujos de efectivo o de caja positivos desde el primer año, lo que evidencia una óptima capacidad en cuanto a generación de efectivo y por tanto de previsión de recuperación de la inversión inicial en el mediano o largo plazo. A

breves rasgos, la evolución del flujo de caja deja en evidencia que el proyecto e inversión genera suficiente efectivo para cubrir los costos y gastos operacionales, así como para cubrir todas la obligaciones de diversa índole y generar excedentes para la inversionista.

Tabla 39

Flujo de fondos a 5 años del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Maná

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 45,000	\$ 47,502	\$ 50,069	\$ 52,702	\$ 55,403
Costo de venta		\$ 33,594	\$ 34,151	\$ 34,741	\$ 35,485	\$ 36,270
Utilidad bruta		\$ 11,406	\$ 13,351	\$ 15,328	\$ 17,217	\$ 19,133
Gastos administrativos		\$ 6,994	\$ 7,134	\$ 7,277	\$ 7,423	\$ 7,571
Depreciación		\$ 793	\$ 793	\$ 793	\$ 793	\$ 793
Utilidad operacional		\$ 3,618	\$ 5,424	\$ 7,258	\$ 9,002	\$ 10,769
Gasto financiero		\$ 493	\$ 302	\$ 130	\$ -	\$ -
UAPTI (Utilidad antes de pagar a trabajadores)		\$ 3,126	\$ 5,122	\$ 7,128	\$ 9,002	\$ 10,769
Part. Trabajadores del 15%		\$ 469	\$ 768	\$ 1,069	\$ 1,350	\$ 1,615
UAI (Utilidad antes de impuestos)		\$ 2,657	\$ 4,354	\$ 6,058	\$ 7,652	\$ 9,154
IU (Impuestos a las utilidades) 22%		\$ 584	\$ 958	\$ 1,333	\$ 1,683	\$ 2,014
UTILIDAD NETA		\$ 2,072	\$ 3,396	\$ 4,726	\$ 5,968	\$ 7,140
AJUSTES AL FLUJO DE CAJA						
Depreciación		\$ 793	\$ 793	\$ 793	\$ 793	\$ 793
Amortización		\$ 783	\$ 1,011	\$ 1,141	\$ 1,265	\$ 1,506
Valor residual						\$ 19,201
Inversión	-11977.4					
Financiamiento	5705					

Flujo de caja	-6272.4	\$	3,648	\$	5,199	\$	6,660	\$	8,026	\$	28,639
Flujo de caja acumulado	6272.4	\$	9,920	\$	15,119	\$	21,779	\$	29,805	\$	58,444

TASA MÍNIMA ATRACTIVA DE RETORNO		
Riesgo país (2026-07-01)	4.23%	
Tasa de consumo	16.77%	
Ajuste por riesgo	4.00%	
TMAR	25%	

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

5.1.3. Costo promedio ponderado del capital

De manera categórica el costo promedio ponderado del capital o WACC para Panchi & Panchi (2025) representa aquella tasa de rentabilidad mínima que debería generar todo proyecto de inversión para satisfacer las expectativas de quienes aportan con recursos, considera entonces el capital propio y el coste de la deuda.

Como se observa en la tabla 40 el WACC es de 16,78%, es decir, esa es la tasa de rentabilidad mínima exigida, por lo tanto el proyecto de inversión debe superar dicha tasa de rentabilidad para que sea viable, atractivo y que a la vez pueda crear valor tanto a los accionistas como acreedores.

Tabla 40

Calculo del costo promedio ponderado del capital del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

WE (Porcentaje de fondos propios)	52%
WD (Porcentaje de financiamiento a terceros)	48%
I (Tasa de interés del préstamo)	10.50%
TMAR (porcentaje de ganancia de los accionistas)	25%
Ti (tasa impositiva considerada)	25%
WACC	16.78%

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

5.1.4. Evaluación financiera del proyecto (VAN, TIR, C/B, P/R)

En cuanto al valor actual neto (VAN) este mide el determinado valor económico que genera un proyecto de inversión una vez que se traducen o traen a valor presente cada uno de los flujos futuros de efectivo. Dado que como se evidencia en la tabla 41 el VAN es positivo y mayor a 0 se acepta el proyecto de inversión y se garantiza la rentabilidad dentro del mismo, es decir, el proyecto no solo permite recuperar el capital que se invirtió, sino que también ganar valor económico adicional.

Con respecto a la tasa interna de retorno (TIR) misma que es definida como aquella tasa que genera que el VAN dentro de un proyecto sea igual a 0, representa a la par la rentabilidad que se espera dentro del proyecto. Dado a que como se evidencia en la tabla 41 la TIR es del 88% y por ende mayor al WACC (16,78%) y la TMAR (25%) la rentabilidad que se espera en el proyecto supera ampliamente a la rentabilidad mínima que se exige, por tanto, se acepta el proyecto de inversión dada su viabilidad.

En lo que concierne a la relación costo/ beneficio (C/B) que establece una comparación entre el valor de los beneficios actuales generados frente a lo/s costos actuales obtenidos. Dado a que como se evidencia en la tabla 41 el C/B es mayor a 1 y se ubica en 3.6 el proyecto se acepta y es rentable, esto demuestra también eficiencia económica en la inversión y uso de recursos.

Tabla 41

Indicadores financieros para evaluar viabilidad del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

	TMAR	25.00%
	VAN	\$16,055.06
	TIR	88%
	C/B	3.6
AÑO		0
AÑO		1
AÑO		2
AÑO		3
AÑO		4
AÑO		5

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

Finalmente, el payback o periodo de recuperación es el tiempo total que a través de los flujos de efectivo en cada periodo fiscal tarda en poder recuperarse la inversión inicial. Como se evidencia en la tabla 42 la recuperación de la inversión inicial total se genera en el tercer año (2,01 años para ser exactos) ya que allí el flujo acumulado se vuelve positivo. Es decir, la recuperación de la inversión se hace de forma rápida en el mediano plazo, en 3 años.

Tabla 42

Periodo de recuperación dentro del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta

PAYBACK						
AÑOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑOS 3	AÑO 4	AÑOS 5
FLUJO DE CASH	-\$	\$3,647.79	\$5,199.30		\$6,659.85	\$28,639.13
FLUJO DESCONTADO	-\$	\$2,918.23	\$3,327.55		\$3,409.84	\$9,384.47
FLUJO ACUMULADO	-\$	-\$	26.62	\$	3,383.22	\$ 16,055.06

Nota: Esta tabla fue elaborada por María Belén Zambrano Aizprúa con base información básica de la empresa y a proyecciones financieras, 2026

Conclusiones

Las presentes conclusiones se determinan con base a la estructura del proyecto de inversión y a modo general evidencian la factibilidad, viabilidad desde el punto de vista eestratégico, de mercado, técnico, organizacional y financiero, todo esto por los antecedentes, hallazgos y resultados que se detallan a continuación:

Desde el punto de vista estratégico componentes como el análisis del macroentorno, de la industria, análisis interno, herramientas estratégicas como las 5 fuerzas de Porter, matriz FODA permiten determinar que la ciudad de Manta que representa el contexto en donde se desarrollara el proyecto de inversión cuenta con las condiciones favorables para desarrollar el proyecto, esto sustentado en una creciente demanda de productos cárnicos, el crecimiento económico de la ciudad, el aumento poblacional, la presencia de cadenas de supermercados, la disponibilidad de materia prima, esto a pesar de elementos como la inflación, los costes de logística y las diversas exigencias a nivel regulatorio y sanitario.

Desde el estudio de mercado se comprueba también que a pesar de que gran parte de la demanda de carne porcina actualmente se cubre con producción nacional, un segmento del mercado aún se satisface con carne importada, ello evidencia que existe un nicho de mercado o demanda insatisfecha que puede ser cubierta con nueva producción nacional bajo estándares de calidad. De igual forma, la encuesta aplicada en primera instancia a la población de Manta que acude de manera continua a las cadenas de supermercados, y que por ende es propensa a adquirir carne porcina evidencia que la carne porcina especialmente de lomo o carne pura tiene alta aceptación del mercado, con énfasis los fines de semana y es una carne consumida entre 4 a 10 veces por gran parte de los consumidores que valoran altamente la frescura, , la calidad y empaque del producto, además de su precio que oscilaría entre de \$2,50 a \$3,49 USD por kg de carne. Además,

las entrevistas aplicadas a administradores de cadenas de supermercados avizoran un crecimiento sostenido en la venta de carne porcina dentro de sus establecimientos, y están abiertos a la posibilidad de dar apertura, espacio a un nuevo proveedor de carne porcina previo cumplimiento de ciertos requisitos especialmente relacionados a la calidad del producto.

En lo inherente al estudio técnico- organizacional se estableció una adecuada capacidad de producción de 25kg de carne porcina por día, esto como base para la correcta determinación del proceso operativo, la ubicación estratégica, el desarrollo de infraestructura, la adquisición de materias primas, insumos, equipos y muebles de oficina, así como el talento humano conformado por una gerente y 2 operarios con sus funciones y responsabilidades definidas de manera clara que en el mediano y largo plazo garantizan el correcto funcionamiento de la empresa, todo esto en congruencia a las estimaciones de ventas y capacidad de producción. Por lo que, la capacidad instalada permite dar respuesta a la demanda proyectada y asimismo posibilita crecer a lo largo del horizonte de planificación de manera moderada, escalonada. De manera tal que, el proyecto de inversión cumple con los requerimientos a nivel laboral, legal, tributario y sanitario que rigen el sector agroalimentario y comercial.

Desde el estudio financiero de manera técnica, objetiva y realista se delimitó la inversión inicial requerida para poner en marcha el proyecto, las necesidades y estructura de financiamiento obteniendo un equilibrio entre capital propio y apalancamiento exterior, las proyecciones de ingresos operacionales y gastos operacionales, así como los diversos estados financieros por medio de los cuales se refleja que el proyecto es altamente rentable, se evidencia además que, los ingresos crecen de forma más acelerada que los costos de ventas, costos que son controlables, esto permite hacer frente a las obligaciones administrativas, operativas de la empresa.

Finalmente, mediante la evaluación financiera se confirma la viabilidad, factibilidad del proyecto de inversión bajo la determinación de componentes como el VAN cuyo valor es positivo, la tir cuya tasa es del 88%, el costo/ beneficio que se ubica en 3.6 y evidencia eficiencia en el uso de recursos, el periodo de recuperación es de menos de 3 años. Esto sumado al cálculo de una serie de ratios financieros que comprueban que dentro del horizonte de planificación de 5 años la empresa cuenta con liquidez, solvencia, reducción de dependencia de financiamiento externo, alta rentabilidad y eficiencia operativa.

Consecuentemente, se concluye que la puesta en marcha del proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta es una alternativa altamente viable desde el punto de vista económico y muy rentable desde el punto de vista financiero, con lo que se garantiza crecimiento y sostenibilidad del mismo en el corto, mediano y largo plazo.

Recomendaciones

Desde el punto de vista estratégico se recomienda constantemente hacer un seguimiento, monitorio tanto del macro y microentorno de la empresa para de esa forma anticiparse a posibles riesgos en temas de regulación, ajuste de precios, normativas fiscales, costos logísticos, etc. Asimismo, se deben a largo plazo fomentar mayores alianzas estratégicas con otros proveedores de carne porcina local faenadas para asegurar constante disponibilidad de materia prima, calidad, inocuidad y estabilidad en cuanto a precios.

Ejecutar a carta cabal el plan comercial propuesto para de esa forma mantener cierta cuota de mercado y fidelizar a los clientes. Esto incluye un proceso de diversificación de la oferta de cortes de carne porcina a partir del sexto año. Se debe también ajustar los precios para ser más competitivos en comparación a la competencia sin que esto repercuta en la reducción de los márgenes de ganancia. A la par, es idóneo fortalecer la promoción digital aprovechando el auge de redes sociales con el fin de posicionar de mejor forma la marca de carne porcina.

Conforme los niveles de utilidad lo permitan dentro de la parte técnica y organizacional en el largo plazo se puede adquirir un vehículo con cámara frigorífica propia, de esa forma se reduce la dependencia de servicios tercerizados y el costo que ello implica. A la par, se debe de forma continua capacitar a los operarios sobre manipulación de alimentos, limpieza, valores como la honestidad y responsabilidad, logística, cada uno de los elementos que fomenten una mejora en la eficiencia y calidad del proceso productivo. Asimismo, se puede implementar un sistema de control y seguimiento de la seguridad e inocuidad alimentaria en cada proceso de la cadena de suministro para fortalecer los estándares de calidad y la confianza tanto de consumidores como de cadenas de supermercados.

Se pueden implementar a futuro sistemas de control y monitorio de costos que permitan reducir errores humanos, ineficiencia y reducción de utilidades. Además, con base a que a partir del tercer año se extingue el crédito externo se sugiere evaluar futuras fuentes de financiamiento sea para la adquisición de equipos como transporte propio o expansión de las instalaciones y capacidad de producción, incluso pudiendo dar repuesta la creciente demanda de carne porcina en otros cantones de la provincia como Portoviejo, Jaramijó y Montecristi.

Anexos

Formato y banco de preguntas de encuesta aplicada:

Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Facultad de Ciencias Sociales, Derecho y Bienestar
Carrera de Economía.
Encuesta.

Tema de investigación: Proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.

Banco de preguntas:

14. Género de la persona encuestada
- Masculino
 - Femenino

15. Edad de la persona encuestada

- 18 a 30 años
- 31 a 45 años
- 46 a 60 años
- Más de 60 años

16. Actividad económica u ocupación actualmente

- Ama de casa
- Trabajador en relación de dependencia
- Empresario
- Empleado o comerciante
- Desempleado

17. Estimación de ingresos que percibe de forma mensual

- De \$1 a \$470 USD
- De \$471 a \$650 USD
- De \$650 a \$1000 USD
- Más de \$1000 USD

18. ¿Qué tipo de carnes o fuentes de proteína consume o adquiere con mayor frecuencia? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 4 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuanto que 4 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Variable: tipo de carne o proteína	1	2	3	4
Carne de res				
Carne de cerdo				

22. Si su respuesta en el apartado anterior fue que adquiere la carne porcina en los supermercados ¿qué tipo de presentación en cuanto a carne porcina prefiere exista dentro de los supermercados? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 4 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuanto que 4 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Variable: tipo de carne o proteína	1	2	3	4
Mercados de la ciudad				
Cadenas de supermercados				
Carnicerías dentro del barrio				
Directamente a pequeños y medianos productores				

21. ¿En qué lugares o establecimientos comerciales tiende a efectuar la compra de carne porcina? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 4 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuanto que 4 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Variable: tipo de carne o proteína	1	2	3	4	5
Chuleta					
Pierna					
Hueso o cuero					
Lomo					
Costilla					

20. ¿Qué tipo de carne de cerdo suele consumir y por ende adquirir en mayor frecuencia? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 5 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuanto que 5 representa la opción que para usted es de mayor importancia

- De 1 a 3 veces al mes
- De 4 a 10 veces al mes
- De 11 a 20 veces al mes
- De 21 a 30 veces al mes

19. ¿Cuál es su frecuencia de consumo mensual de carne porcina en la actualidad?

Pollo				
Pescado				

Variable: tipo de carne o proteína	1	2	3	4
Carne porcina o relacionados ya procesados				
Empaquetados al vacío				
Cortes de carne porcina frescos				
No tengo preferencia sobre el tipo de presentación				

23. ¿Qué componentes considera son los más importantes a la hora de adquirir carne porcina en los supermercados? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 5 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuanto que 5 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Variable: tipo de carne o proteína	1	2	3	4	5
Calidad e inocuidad					
Precio					
Presentación					
Origen de la carne					
Marca de la carne					

24. ¿A qué precio adquiere actualmente un kg de carne de cerdo en las cadenas de supermercados en las que suele asistir?

- Menos de \$2,50 USD
- De \$2,50 a \$3,49 USD
- De \$3,50 a \$4,99 USD
- Más de \$5 USD

25. ¿Qué días de la semana suele desplazarse hacia las cadenas de supermercado a comprar carne porcina o relacionados?

- De lunes a martes
- De miércoles a viernes
- Sábado y domingo

26. Si se pone a disposición una nueva marca de carne porcina a más de componentes ¿qué aspectos diferenciadores consideraría al momento de adquirir carne porcina o relacionados? Dada la tabla de escala de Likert de 1 a 4 escoja las opciones de su preferencia teniendo en cuanto que 4 representa la opción que para usted es de mayor importancia

Variable: tipo de carne o proteína	1	2	3	4
------------------------------------	---	---	---	---

Precio inferior a otras marcas				
Textura, color y calidad de la carne				
Promociones por lanzamiento				
Empaque llamativo				

Formato y banco de preguntas de entrevistas aplicadas a administradores de cadenas de supermercados: Aki, Tuti, Supermaxi, Mi comisariato, Tía

**Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí
Facultad de Ciencias Sociales, Derecho y Bienestar
Carrera de Economía.
Entrevista**

Tema de investigación: Proyecto de inversión para la creación de una empresa dedicada a la distribución de carne porcina en cadenas de supermercados de Manta.

Logo y slogan de la marca:



Banco de preguntas:

1. Actualmente en promedio ¿cuál es el nivel de demanda de carne porcina que existe en su supermercado?
2. ¿Qué tipos de presentaciones y cortes de carne porcina son los que mayor demanda por parte de los clientes tienen en su supermercado?
3. ¿Cuáles son los principales requisitos o criterios que toman en cuenta al seleccionar un proveedor de carne porcina?
4. ¿Cuáles suelen ser las condiciones dentro de la negociación con sus actuales proveedores de carne porcina?
5. Como supermercado ¿qué tipo de problemas o limitantes han atravesado con los proveedores de carne porcina con los que trabajan actualmente?
6. ¿Estarían dispuestos a brindar el espacio a una nueva empresa o marca de distribución de carne porcina dentro de su supermercado sin perder la calidad de su actual oferta?
7. ¿Qué tipo de sugerencias considera sustancial para que una nueva empresa o marca de distribución de carne porcina pueda de manera exitosa posicionarse dentro de su supermercado?

Referencias

- Ali, K. A., Ameen, A. A. M. A., & Tirwanshi, K. F. A. (2024). The Impact of Marketing Strategy on the Sales Performance: A study of Micro and Small enterprises' owners. *IROCAMM - International Review Of Communication And Marketing Mix*, 7(1), 65-86. <https://doi.org/10.12795/IROCAMM.2024.v07.i01.04>
- Alvarez, A. B., Navarrete, E. T., Falquez, O. C., & Terán, C. P. (2023). Respuesta productiva en porcinos en crecimiento con alternativas alimenticias. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 5(7), 265-275. <https://doi.org/10.59169/pentacencias.v5i7.937>
- Ávila Ramírez, P. E., Mendoza Vera, A. A., Zambrano Rivera, M. G., & Andrade Álvarez, R. H. (2021). El flujo de caja en la evaluación de proyectos inversión: Cash flow in the evaluation of investment projects. *Revista Suplemento CICA Multidisciplinario: CICA*, 5(11), 150-168.
- Barrenechea Romero, A., Carranza Estela, T., León Sánchez, N. P., Prado Coronado, M. V., Barrenechea Romero, A., Carranza Estela, T., León Sánchez, N. P., & Prado Coronado, M. V. (2025). Comportamiento del consumidor y preferencias de compra en un supermercado, Perú. *Revista Impulso*, 5(10), 18-31. <https://doi.org/10.59659/impulso.v.5i10.98>
- Barria, F. J. C. (2024). El Producto y sus Atributos como Factores Fundamentales de las Estrategias de Marketing. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(1), 1239-1252. https://doi.org/10.37811/cl_rem.v8i1.9511
- Bravo, N. J. F., Méndez, J. X. O., Arboleda, R. A. P., & Muñoz, S. E. D. la A. (2026). El rol de la planificación financiera en la sostenibilidad de los emprendimientos innovadores

nacionales e internacionales. *Sinergia Académica*, 9(3), 611-624.
<https://doi.org/10.51736/sa1007>

Cabello, D. C., & Cañizares, G. G. (2021). La gestión de procesos en los proyectos de inversión y su relación con la planificación estratégica en el sector eléctrico ecuatoriano: Process management in investment projects and its relation to strategic planning in the ecuadorian electricity sector. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 8, 1-19.
<https://doi.org/10.21855/ecociencia.80.636>

Cajigas, M., Ramirez, E., & Ramirez, D. (2019). Capacidad de producción y sostenibilidad en empresas nuevas. *Revista ESPACIOS*, 40(43).
<https://www.revistaespacios.com/a19v40n43/19404315.html>

Cali Cadena, K. M., Delgado Delgado, D. D., Pilalao David, W. O., & Holguin Burgos, B. P. (2023). Diagnóstico FODA como elemento de planeación estratégica de negocios de producción de cacao CCN51 en el Triunfo, Guayas, Ecuador. *COMPENDIUM: Cuadernos de Economía y Administración*, 10(2), 102-118.

Carrillo Parra, E. R., Ramones Vázquez, G. E., & Arteaga Bonilla, G. R. (2022). Determinación de la demanda insatisfecha para la implementación de un emprendimiento de producción y comercialización de pollitos criollos. *Polo del Conocimiento: Revista científica - profesional*, 7(8 (AGOSTO 2022)), 808-822.

Castro, A., & Sainati, T. (2024). Bridging the gap: Reintegrating legal perspectives into project management. *Project Leadership and Society*, 5, 100154.
<https://doi.org/10.1016/j.plas.2024.100154>

- Chávez, L. E. S., & Vicuña, J. W. U. (2022). La planificación en la producción y su incidencia en la optimización de los procesos. *AlfaPublicaciones*, 4(1.1), 411-426. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i1.1.168>
- Flores, P., Loza, F. S., & Altamirano, W. P. (2025). Incidencia de la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 16 en la información financiera: Un análisis conceptual aplicado al contexto ecuatoriano. *Revista UTCiencia: i-ISSN: 1390-6909. e-ISSN: 2602-8263*, 12(2), 48-63. <https://doi.org/10.61236/utciencia.v12i2.1079>
- Flores-Rueda, I. C., Sánchez-Macias, A., Peñalosa-Otero, M. E., & Cheverría-Rivera, S. (2024). ¿Eres lo que pagas? Análisis de conocimiento de precios y perfiles de consumidores. *RETOS. Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 14(27), 69-83.
- Gómez, R., Sánchez, D., López, W., Gómez, D., Gómez, R., Sánchez, D., López, W., & Gómez, D. (2024). Aplicación de estrategias de marketing digital para fortalecer las ventas. *Universidad, Ciencia y Tecnología*, 28(123), 52-61. <https://doi.org/10.47460/uct.v28i123.801>
- Gómez-Franco, M. L., Serrano, J. C., Ley Chong, N., & González Suárez, E. (2024). Propuesta metodológica para la realización de proyectos de inversión como proceso de transferencia y asimilación de tecnologías. *Tecnología Química*, 44(1), 180-196.
- Hernández, J. A. E., Popa, L. A., Bermeo, M. del R. R., Herrera, K. S. G., & Valle, J. P. S. (2024). Análisis estratégico en el entorno financiero de las empresas. *GADE: Revista Científica*, 4(4), 91-114. <https://doi.org/10.63549/rg.v4i4.494>
- Hernández Martínez, J., Rebolgar Rebolgar, S., Rodríguez Licea, G., Posadas Domínguez, R. R., & Guzmán Soria, E. (2025). Impacto de los Costos en la Competitividad Porcicola en

Tejupilco y Luvianos, Estado de México, en el Periodo 2018-2023. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 9(3), 4582-4602.

Hidalgo, N. R. R., Moreno, M. G. B., Rocha, M. J. P., Casquete, T. C. T., & Montalvo, T. de J. V. (2025). Gestión Financiera en la Empresa: Conceptos Básicos y su Aplicación en la Toma de Decisiones. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 9(2), 932-945. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i2.16898

Jiménez, V. A., Borrero, Y. E. C., Lara, L. M. D. la C., & Cadena, D. M. L. (2021). La importancia del diagnóstico estratégico en las organizaciones. *Económicas CUC*, 42(2), 243-254. <https://doi.org/10.17981/econuc.42.2.2021.Ensy.1>

Lemoine-Quintero, F., Montesdeoca-Calderón, M., & Hernández-Rodríguez, N. (2023). Plan de negocio y emprendimientos: Contribución al fortalecimiento comercial en el destino Sucre-San Vicente. *Gestionar: revista de empresa y gobierno*, 3(3), 56-67. <https://doi.org/10.35622/j.rg.2023.03.005>

Loyola, F. (2020). *Control y contabilización de activos fijos y su incidencia en la toma de decisiones administrativas*. <https://dspace.ucaque.edu.ec/handle/ucaque/9014>

Lozano, R. T., Guzmán, A. S., Carrizales, J. M. P., Cuevas, Z. M., & Panzo, B. G. (2023). Análisis de Factores Internos y Externos Mediante las Herramientas de PESTEL y FODA en una Empresa de Corte Laser en el Estado de Tlaxcala. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 8461-8474. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8421

Machado, J. A. E., Machado, S. C. E., Ortiz, P. S. R., & Nina, A. F. H. (2024). Análisis de producción y consumo de carne bovina en el cantón La Mana. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(7), 74-80. <https://doi.org/10.59169/pentacencias.v6i7.1306>

- Manobanda Suárez, A. A., González Flores, K. J., López Muentes, N. M., Mosquera Miranda, C. J., Ponce Pincay, F. E., & Looor Palma, L. N. (2025a). Segmentación de mercados en tiempo real: Innovación y agilidad empresarial. *Ciencia y Desarrollo*, 28(1), 33.
- Manobanda Suárez, A. A., González Flores, K. J., López Muentes, N. M., Mosquera Miranda, C. J., Ponce Pincay, F. E., & Looor Palma, L. N. (2025b). Segmentación de mercados en tiempo real: Innovación y agilidad empresarial. *Ciencia y Desarrollo*, 28(1), 33.
- Marquinez, C. A. M., Cadena, Y. P. H., Cabrera, J. S. B., & Peñañiel, K. Y. M. (2024). LA IMPORTANCIA DEL COSTO DE PRODUCCIÓN EN LOS EMPRENDIMIENTOS DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS. *Journal of Science and Research*, 9(CININGEC-), <https://revistas.urb.edu.ec/index.php/sr/article/view/3419>
- Mendoza Barreiro, A. A., Almeida Diaz, J. J., Gamboa Tubay, E. E., & Jácome Alarcón, L. F. (2025). Diseño de distribución de planta orientado a la minimización de riesgos laborales. *Latam: revista latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(4), 14.
- Mojica-Avila, E. M., & Contreras-Cáceres, M. E. (2022). La importancia del análisis de los estados financieros. *Reflexiones Contables*, 5(2), 17-26. <https://doi.org/10.22463/26655543.3602>
- Moreno, A. M. A., Paredes, B. A. O., Guadías, H. P. T., & Palmiera, B. V. (2023). Análisis estratégico para la empresa Imbocar, seccional Valledupar – Colombia. *Región Científica*, 2(2), 202395-202395. <https://doi.org/10.58763/rc202395>
- Mosquera, C. G. O., Echeverría, G. M. C., Verdezoto, G. W. M., & Angulo, R. J. C. (2026). Retos y Oportunidades del Punto de Equilibrio en Emprendimientos Bajo el Régimen RIMPE. *Identidad Bolivariana*, 10(1), 59-76. (Universidad Técnica de Babahoyo). <https://doi.org/10.37611/IB10o11%2525p>

Muñoz Ron, I. P., Suarez Cedillo, S., Larrea Poveda, A. F., & Poma, J. (2020). Diagnóstico de la producción, comercialización y consumo de productos porcinos en el cantón Sacha, Orellana. *Polo del Conocimiento: Revista científica - profesional*, 5(4), 3-32.

Napan, R. L. A. (2025). La gestión administrativa en la elección del talento humano en el desarrollo de las empresas privadas de Lima 2022-2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 9(1), 7463-7481. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v9i1.16420

Olvera-Castillo, J. A., Granillo-Macias, R., Santana-Robles, F., & Simon-Marmolejo, I. (2024). Optimización de rutas y localización de instalaciones para la distribución eficiente de alimentos. *Portal de la Ciencia*, 5(2), 130-149. <https://doi.org/10.51247/pdlc.v5i2.435>

Paillachó-Chicaiza, H. J., Romero-Fernández, A. J., Fernández-Villacres, G. E., Palma-Rivero, D. P., Paillachó-Chicaiza, H. J., Romero-Fernández, A. J., Fernández-Villacres, G. E., & Palma-Rivero, D. P. (2023). Evaluación técnica del software de control de activos informáticos. *Ingenium et Potentia. Revista Electrónica Multidisciplinaria de Ciencias Básicas, Ingeniería y Arquitectura*, 5(9), 124-138. <https://doi.org/10.35381/i.p.v5i9.2623>

Panchi, P. A. M., & Panchi, D. F. M. (2025). El costo promedio ponderado de capital en el contexto empresarial ecuatoriano: Un estudio integral a los sectores productivos. *ECA Sinergia*, 16(3), 68-85.

Pangarkar, N., & Prabhudesai, R. (2024). Using Porter's Five Forces analysis to drive strategy. *Global Business and Organizational Excellence*, 43(5), 24-34. <https://doi.org/10.1002/joe.22250>

Parrales-Poveda, M. L., Calle-García, J. S., Arteaga-Velepucha, G. S., & Ortiz-Alarcón, J. C. (2024). Planificación estratégica en el desarrollo de empresas públicas y privadas. *Revista*

Científica Arbitrada de Investigación en Comunicación, Marketing y Empresa REICOMUNICAR. ISSN 2737-6354, 7(14), 332-348.

Pérez, O. L. P., & Bazurto, S. P. P. (2024). Impacto del marketing en las empresas ecuatorianas. *Revista Científica Arbitrada Multidisciplinaria PENTACIENCIAS*, 6(4), 186-198. <https://doi.org/10.59169/pentaciencias.v6i4.1156>

Piedra-Mayorga, V. M., Piedra-Guzmán, M. L., & Vázquez-Alamillo, M. A. (2024). Decisión de una estructura organizacional para la mejora del impacto de la distribución de autoridad. *Revista Ciencia & Sociedad*, 4(2), 152-163.

Ponce, J. D. C. M., Santacruz, F. J. A., Licuy, A. M. Y., & Pinela, A. G. M. (2024). Análisis del Sistema de Producción Agropecuaria y su Contribución a la Economía Familiar en la Provincia de Pastaza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria*, 8(3), 6838-6863. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i3.11880

Puyt, R. W., Lie, F. B., & Wilderom, C. P. M. (2023). The origins of SWOT analysis. *Long Range Planning*, 56(3), 102304. <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2023.102304>

Ramírez, A. F. Z., & Sánchez, V. M. (2022). LA DEPRECIACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA INFORMACIÓN FINANCIERA. *Agora Revista Virtual de Estudiantes*, (14), 94-101.

Rangel, N. (2025). La empresa y su organización aspectos teóricos fundamentales en la formación universitaria. *Revista Latinoamericana de Calidad Educativa*, 2(1), 381-387. <https://doi.org/10.70625/rice/127>

Robles, C. M. C., & Tenorio, M. R. A. (2023). Los indicadores financieros con enfoque en la lógica borrosa para una eficiente toma de decisiones en el sector comercial de productos

de consumo masivo. *Revista Decisión Gerencial*, 2(4), 46-54.
<https://doi.org/10.26871/rdg.v2i4.32>

Ronald Eugenio, R. G., Verdezoto Reinoso, M. D. R., & Romero, D. J. (2024). Estrategia empresarial: Una reflexión teórica. *Revista de ciencias sociales*, 30(3), 411-424.
Sigüenza, J. F. A. (2024). Los segmentos del Marketing: Análisis, definición y tipos. *Revista de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación*, 11(21), [raeic112109](https://doi.org/10.24137/raeic.11.21.19). <https://doi.org/10.24137/raeic.11.21.19>

Sossidou, E. N., Baniyas, G. F., Batsioula, M., Termatzidou, S.-A., Simitzis, P., Patsios, S. I., & Broom, D. M. (2025). Modern Pig Production: Aspects of Animal Welfare, Sustainability and Circular Bioeconomy. *Sustainability*, 17(11), 5184.
<https://doi.org/10.3390/su17115184>

Tello Córdor, A. M., Tenelema Chillo, A. L., Travez Sandoval, J. M., Tello Córdor, A. M., Tenelema Chillo, A. L., & Travez Sandoval, J. M. (2025). Análisis y optimización de la gestión productiva empresarial. *Revista Minerva*, 6(16), 60-72.
<https://doi.org/10.47460/minerva.v6i16.187>

Tello-Rivera, G., & Feijó-Cuenca, T. (2024). Estrategias de marketing para el posicionamiento de emprendimientos digitales. *593 Digital Publisher CEIT*, 9(4), 875-895.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2024.4.2567>

Valencia, W. A., Marín Chávez, O. C., Lara Carhuanchu, M. G., Valencia, W. A., Marín Chávez, O. C., & Lara Carhuanchu, M. G. (2020). Investment projects: Definition from the process perspective. *Cuadernos de Administración (Universidad Del Valle)*, 36(66), 161-171. <https://doi.org/10.25100/cdea.v36i66.7221>

Vanessa, U. R. F. (2025). *Análisis del comportamiento de consumo de carne de origen bovino y sus derivados en el Noroccidente de Pichincha*.
<https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/www.dspace.uce.edu.ec>

Vargas, C. R., Arambula, S. D. C., & Castillo, A. M. Q. (2025). Innovación en las Estructuras Organizacionales: Un Análisis Crítico de las Tendencias Recientes y su Impacto. *Revista Perspectiva Empresarial*, 12(1), 121-149. <https://doi.org/10.16967/23898186.933>

Vera, E. A. V., Suarez, J. E. S., Alcivar, K. G. Z., Zambrano, L. A. P., & Cevallos, R. B. (2024). Revisión de los modelos de la segmentación de mercado y su importancia en las Pymes. *Revista Científica: BIOTECNIA AND ENGINEERING*, 4(2).
<https://doi.org/10.52248/eb.Vol4Iss2.176>

Vergara Quijiye, L. J., & Mogro Rada, F. A. (2024). Los Costos de Operación y su Incidencia en la Eficiencia Administrativas de la Compañía de Transporte de Carga Pesada Lagatrans Ramialva Wassins S.A de la Ciudad de Bahía de Caráquez en el Periodo 2022-2023. *REINCSOL: Revista de Investigación Científica y Social*, 3(6), 1975-1995.

Yoza-Rodriguez, N. R., & Andrade-Delgado, abian A. (2024). CONTROL INTERNO Y SU IMPACTO EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA EMPRESA AUDICONTABLES GFC. *REVISTA CIENTIFICA MULTIDISCIPLINARIA ARBITRADA YACHASUN* - ISSN: 2697-3456, 8(15), 454-476.