



**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y  
COMERCIO**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Modalidad Modelo de Negocio**

**Tema**

“Modelo de negocio para la exportación de cortes de carne porcina al mercado de España”

**Autoras:**

Britany Lilí Baque Rodríguez

María Marcela Santos Andrade

**Tutor:**

Ing. Ronald Mauricio López Delgado, MBA

2025 – 1

## Declaración de Autoría

Nosotras, **Britany Lili Baque Rodríguez y María Marcela Santos Andrade.**

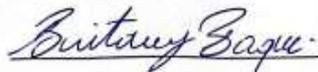
### DECLARAMOS QUE:

El contenido en el presente Trabajo de Titulación, "**Modelo de negocio para la exportación de cortes de carne porcina al mercado de España**" ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas y pie de las páginas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

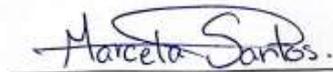
Los resultados, conclusiones y recomendaciones obtenidas de un amplio estudio son única y exclusiva responsabilidad de los autores, datos que no pueden ser modificados sin la debida autorización.

A través de esta declaración, cedo/cedemos la investigación a la Universidad Laica "Eloy Alfaro" de Manabí para que la utilice como estime conveniente, según lo establecido por las Leyes y Reglamentos estipulados y por la normativa institucional vigente.

Manta, 21 de julio del 2025



Britany Lili Baque Rodríguez  
Cl: 0942066770



María Marcela Santos Andrade  
Cl: 1350388490

## Certificación del Tutor

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

### CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Comercio Exterior 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 Baque Rodríguez Britany Lili, legalmente matriculado/a en la carrera de Comercio Exterior, período académico 2024(2) - 2025(1), cumpliendo el total de **320 horas**, cuyo tema del proyecto es "Exportación de cortes de carne porcina al mercado de España".

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, 21 de julio de 2025.

Lo certifico,



Ing. Ronald Mauricio López Delgado, MBA  
Docente Tutor(a)  
Área: Comercio Exterior

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR(A).	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	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 Administrativas, Contables y Comercio de la Carrera de Comercio Exterior 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 Santos Andrade María Marcela, legalmente matriculado/a en la carrera de Comercio Exterior, período académico 2024(2) - 2025(1), cumpliendo el total de **320 horas**, cuyo tema del proyecto es "Exportación de cortes de carne porcina al mercado de España".

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, 21 de julio de 2025.

Lo certifico,



Ing. Ronald Mauricio López Delgado, MBA  
**Docente Tutor(a)**  
**Área: Comercio Exterior**

## Certificado de Similitud



CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
magister

### MN Carne Porcina España Baque y Santos

3%  
Textos  
sospechosos



3% Similitudes  
 < 1% similitudes entre  
comillas  
 < 1% entre las fuentes  
mencionadas  
 0% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: MN Carne Porcina España Baque y Santos.docx  
 ID del documento: 011e5958e4fcd0c38809430f2764757a07e53  
 Tamaño del documento original: 1,37 MB

Depositante: Ronald López Delgado  
 Fecha de depósito: 21/7/2025  
 Tipo de carga: interface  
 fecha de fin de análisis: 21/7/2025

Número de palabras: 10.609  
 Número de caracteres: 72.559

Ubicación de las similitudes en el documento:



#### Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>VERA, RAMÍREZ, MILENA, MARILU, Y ZAMBRANO, SOLOZANO, JULIAN.</b> Viene de de mi grupo 9 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (186 palabras)
2	<b>Titulacion final C/VALLOS-GUEÑAS revisión final CORRECCIONES v1.in.</b> Viene de de mi grupo 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: 1% (86 palabras)
3	<b>INFORME FASE RESULTADOS- JESIEL CRUZ.docx   INFORME FASE RESULT.</b> Viene de de mi grupo 1 fuente similar	< 1%		Palabras idénticas: 1% (74 palabras)
4	<b>INFORME FASE RESULTADOS - MARILUJOE LIZON Y GABRIELA MARTIN.</b> Viene de de mi grupo	< 1%		Palabras idénticas: 1% (52 palabras)
5	<b>gorcinews.com   En España aumenta el consumo de carne y productos porcinos</b> <a href="https://gorcinews.com/en/consumo-de-carne-y-productos-porcinos-aumenta-en-espana/">https://gorcinews.com/en/consumo-de-carne-y-productos-porcinos-aumenta-en-espana/</a>	< 1%		Palabras idénticas: 1% (40 palabras)

#### Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	<b>localhost   Estudio comercial para la identificación de mercados internacionales ...</b> <a href="http://localhost:3000/venta/bestnam/317113461197-UCSOL-FRE-ESP-CH-ESP.pdf?r">http://localhost:3000/venta/bestnam/317113461197-UCSOL-FRE-ESP-CH-ESP.pdf?r</a>	< 1%		Palabras idénticas: 1% (22 palabras)
2	<b>crudaevidencia.com   Qué es el Servicio Post Venta y cómo mejorarlo - Actualiza...</b> <a href="https://crudaevidencia.com/blog/servicio-post-venta/">https://crudaevidencia.com/blog/servicio-post-venta/</a>	< 1%		Palabras idénticas: 1% (20 palabras)
3	<b>www.vistaza.com   Ecuador exporta carne de cerdo por segunda ocasión</b> <a href="https://www.vistaza.com/en/loquecuador-exporta-carne-cerdo-segunda-ocasion-4579280">https://www.vistaza.com/en/loquecuador-exporta-carne-cerdo-segunda-ocasion-4579280</a>	< 1%		Palabras idénticas: 1% (10 palabras)
4	<b>repositorio.ulps.edu.co   Optimización de la cadena logística de distribución de ...</b> <a href="https://repositorio.ulps.edu.co/handle/ulps/2379">https://repositorio.ulps.edu.co/handle/ulps/2379</a>	< 1%		Palabras idénticas: 1% (10 palabras)
5	<b>infoiberico.com   Informe del mercado porcino italiano en 2023 - infoiberico.com</b> <a href="https://infoiberico.com/Informe-del-mercado-porcino-italiano-en-2023/">https://infoiberico.com/Informe-del-mercado-porcino-italiano-en-2023/</a>	< 1%		Palabras idénticas: 1% (10 palabras)

#### Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- <https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2023/04/Tarifario-agrocalidad-2023.pdf>
- <https://www.ifema.es/meat-attraction>
- <https://www.portdebarcelona.cat/es>
- <https://datamacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/espana>
- [https://www.anica.es/industrias/el-sector/el-sector-carnico-espanol\\_171\\_1\\_ap.html](https://www.anica.es/industrias/el-sector/el-sector-carnico-espanol_171_1_ap.html)

## **Dedicatoria**

*Dedico este trabajo en primer lugar a Dios, por guiarme en cada etapa.*

*Con profundo amor a mi familia, mis padres Geoffrey Baque y Viviana Rodríguez, a mi hermana Scarleth Baque, por creer en mí incluso en los momentos en que yo dudaba.*

*A mi ángel Wilber Rodríguez que desde el cielo me acompaña en cada logro obtenido, mis abuelitas Lidia Macías y Alicia Bermello, mi abuelito José Baque y a mis tíos, su apoyo, amor y paciencia fueron clave para llegar hasta aquí.*

*A mis amigos y compañeros de trabajo.*

*Gracias por estar presentes, de una u otra forma, en esta etapa tan importante. Esta meta también es de ustedes.*

***Britany Lili Baque Rodríguez***

## **Dedicatoria**

*Quiero dedicar este trabajo a quienes me enseñaron que los sueños se pueden cumplir con esfuerzo y perseverancia.*

*A Dios, por darme fuerza cuando más lo necesitaba y extenderme su mano en cada paso de mi camino.*

*A mi madre, mi primer amor, mi refugio. Por cada lágrima que secó, por cada palabra de aliento, por enseñarme con su ejemplo lo que significa amar sin medida.*

*A mi padre, por ser mi guía, por su amor y apoyo incondicional en todo momento.*

*Y a mi hija, el amor de mi vida. Mi Martina. Mi inspiración. En su sonrisa, que todo lo cura y encuentro la razón más pura para seguir adelante.*

*A ustedes, cada sueño que cumplo tiene su nombre.*

***María Marcela Santos Andrade***

## **Agradecimiento**

*Quiero expresar mi más sincero agradecimiento a quienes han sido parte fundamental de este proceso académico y personal.*

*A mi tío Jonathan, por haber sido siempre un guía en mi vida, por motivarme constantemente y por introducirme con firmeza y cariño al ámbito laboral, enseñándome con el ejemplo el valor del compromiso y la disciplina.*

*A Rashell Naranjo, mi amiga de toda la vida, quien ha sido un pilar incondicional desde los días de escuela. A pesar de la distancia y los cambios, su amistad ha sido constante, sincera y siempre presente.*

*A mis compañeros de universidad y mis amigos de colegio, Joselyn, Jandry, Shirley, Xiomara, Karen y Sergi por los momentos compartidos, las experiencias vividas y el compañerismo que hizo de esta etapa algo especial.*

*A Marcela, mi compañera de tesis, con quien trabajé hombro a hombro superando desafíos, aprendiendo y creciendo juntas en este camino.*

*Y a mi tutor, el Ing. Ronald López, por su orientación, paciencia y valiosos aportes a lo largo del desarrollo de esta tesis. Su guía fue esencial para lograr este resultado.*

*A todos, gracias por ser parte de este logro.*

**Britany Lili Baque Rodríguez**

## **Agradecimiento**

*Con el corazón lleno de gratitud, quiero dedicar estas líneas de manera muy especial, a Edu: gracias por estar a mi lado durante estos años, por recordarme constantemente lo capaz que soy de lograr mis metas.*

*A mis amigas que se convirtieron en hermanas, Alisson y Mary: gracias por caminar a mi lado, por las risas, por el apoyo y por demostrarme que la amistad verdadera existe. Las llevo siempre en mi corazón.*

*A Mary, por ser incondicional en mi vida; por esos gestos que no se olvidan y por estar cuando más te necesitaba.*

*A Israel, gracias por estar ahí, con tu risa y tu compañía, recordándome que incluso en la tormenta siempre hay espacio para un respiro.*

*A mi compañera de tesis, Britany, mi compañera perfecta: gracias por compartir este viaje con tanto compromiso, cariño y paciencia.*

*A mi tutor de tesis, el profesor Ronald: muchísimas gracias por tu apoyo y tu paciencia. Sin duda alguna, el mejor profesor que pude tener.*

*A mis ángeles en el cielo mi papito Enrique, mi mamá Rita y mi tío Aníbal, gracias por cuidarme, guiarme y acompañarme desde lo alto en cada etapa de este viaje.*

*Y por último, a mí misma, por una vez más demostrarme que soy capaz de lograr mis metas y de seguir persiguiendo mis sueños.*

***María Marcela Santos Andrade.***

## Índice

<b>Declaración de Autoría .....</b>	<b>I</b>
<b>Certificación del Tutor .....</b>	<b>II</b>
<b>Certificado de Similitud.....</b>	<b>IV</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>V</b>
<b>Dedicatoria.....</b>	<b>VI</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>VII</b>
<b>Agradecimiento .....</b>	<b>VIII</b>
<b>Resumen Ejecutivo.....</b>	<b>XIV</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>1. Capítulo I Propuesta de Valor y Público Objetivo .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1. Propuesta de valor .....</b>	<b>2</b>
<b>1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas.</b>	<b>2</b>
<b>1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y / o documental.....</b>	<b>4</b>
<b>1.1.4. Definición de la propuesta de valor.....</b>	<b>5</b>
<b>1.1.5. Precio del producto. ....</b>	<b>5</b>
<b>1.2. Público objetivo.....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.1. Selección de mercado total .....</b>	<b>6</b>
<b>1.2.2. Segmentación de mercados y Definición de público objetivo .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.3. Cuantificación del público objetivo .....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.4. Determinación y proyección de la oferta .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2.5. Determinación y proyección de la demanda .....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta. ....</b>	<b>12</b>
<b>2. Capítulo II: Canales de Distribución, Relaciones con los Clientes y Alianzas Claves.....</b>	<b>13</b>

<b>2.1. Selección de los canales de distribución.</b> .....	13
<b>2.1.1. Definición de los canales de distribución.</b> .....	13
<b>2.1.2. Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria (Arancel en destino)</b> .....	13
<b>2.1.3. Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización.</b> 13	
<b>2.1.4. Logística de exportación</b> .....	14
<b>2.2. Relaciones con los clientes</b> .....	18
<b>2.2.1. Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales, ferias, etc.</b> ....	18
<b>2.2.2. Pre-servicio y Post servicio</b> .....	19
<b>2.3. Alianzas Claves</b> .....	20
<b>2.3.1. Alianzas con proveedores</b> .....	20
<b>2.3.2. Alianzas con distribuidores</b> .....	20
<b>2.3.3. Alianzas con la competencia</b> .....	20
<b>3. Capítulo III. Recursos, Actividades y Costes</b> .....	21
<b>3.1. Recursos</b> .....	21
<b>3.1.1. Abastecimiento de materia prima</b> .....	21
<b>3.1.2. Abastecimiento de Insumos</b> .....	21
<b>3.1.3. Abastecimiento personal administrativo y directivo</b> .....	22
<b>3.1.4. Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología (150 palabras)</b> .....	23
<b>3.2. Actividades</b> .....	24
<b>3.2.1. Actividades claves</b> .....	24
<b>3.2.2. Organigrama</b> .....	25
<b>3.2.3. Determinación general de funciones</b> .....	25
<b>3.3. Costes</b> .....	26
<b>3.3.1. Plan de Inversiones</b> .....	26
<b>3.3.2. Fuente y plan de financiamiento</b> .....	26
<b>3.3.3. Proyección de costos y gastos</b> .....	27

<b>4. Capítulo IV. Modelo de Ingresos y Utilidades</b> .....	30
<b>4.1. Ingresos</b> .....	30
<b>4.2. Utilidades</b> .....	31
<b>4.3. Evaluación financiera</b> .....	32
<b>4.3.1. Flujo de fondos</b> .....	32
<b>4.3.2. WACC</b> .....	33
<b>4.3.3. Indicadores financieros</b> .....	34
<b>Conclusiones</b> .....	36
<b>Recomendaciones</b> .....	37
<b>Bibliografía</b> .....	38
<b>Anexos</b> .....	41

## Índice de Tablas

Tabla 1 Selección de mercados .....	6
Tabla 2 Segmentación de mercados y público objetivo .....	8
Tabla 3 Consumo Nacional Aparente .....	8
Tabla 4 Modelo de regresión lineal.....	9
Tabla 5 Determinación y proyección de la oferta .....	9
Tabla 6 Proyección poblacional y consumo per cápita .....	10
Tabla 7 Determinación y proyección de la demanda .....	11
Tabla 8 Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida .....	11
Tabla 9 Arancel en Destino.....	13
Tabla 10 Características de la caja. ....	14
Tabla 11 Gastos asociados al proceso de exportación .....	17
Tabla 12 Abastecimiento de materia prima .....	21
Tabla 13 Insumos .....	22
Tabla 14 Cargos administrativos.....	22
Tabla 15 Sueldos Administrativos anuales .....	23
Tabla 16 Equipos de cómputo.....	23
Tabla 17 Equipos de oficina.....	24
Tabla 18 Muebles de oficina .....	24
Tabla 19 Plan de inversión.....	26
Tabla 20 Financiamiento.....	27
Tabla 21 Servicios básicos .....	28
Tabla 22 Suministros de oficina.....	28
Tabla 23 Publicidad.....	29
Tabla 24 Ingresos .....	30
Tabla 25 Margen de ganancia .....	30
Tabla 26 Cantidades de cajas .....	31
Tabla 27 Ingreso total.....	31
Tabla 28 Utilidades .....	31
Tabla 29 Evaluación financiera.....	32
Tabla 30 WACC.....	33
Tabla 31 Tasas.....	34
Tabla 32 PAYBACK.....	34

Tabla 33 Punto de equilibrio .....	35
------------------------------------	----

### **Índice De Ilustraciones**

<b>Ilustración 1 Empaque y presentación del producto .....</b>	<b>3</b>
<b>Ilustración 2 Empaque y presentación del producto .....</b>	<b>3</b>
<b>Ilustración 3 Empaque y presentación del producto .....</b>	<b>3</b>
<b>Ilustración 4 euro Pallet.....</b>	<b>16</b>
<b>Ilustración 5 Organigrama.....</b>	<b>25</b>

## **Resumen Ejecutivo**

El presente modelo de negocio tiene como objetivo la exportación de carne porcina desde Ecuador hacia España, sustentado en un análisis riguroso del entorno macroeconómico, comercial, logístico y de consumo. España representa un mercado estratégico por su alta demanda de carne de cerdo, su cultura gastronómica orientada a estos productos y la existencia de tratados comerciales favorables con Ecuador. La propuesta de valor se basa en tres ejes principales: calidad superior, sostenibilidad productiva y satisfacción del consumidor. A través de estudios de mercado, se identificaron los cortes más demandados en el mercado español (matambre, chuleta de cuello y lomo fino), los cuales guían la configuración de la oferta exportable. En el plano logístico, se contempla la exportación bajo el Incoterm FOB, con transporte marítimo en contenedores refrigerados, y el establecimiento de alianzas con importadores y distribuidores locales. Las estrategias de marketing incluyen medios digitales y tradicionales, así como participación en ferias internacionales del sector. Desde la perspectiva operativa, se definen claramente los recursos humanos, materiales y tecnológicos necesarios para iniciar el proyecto y escalarlo progresivamente en un horizonte de cinco años. En cuanto al aspecto financiero, se proyecta una inversión inicial de \$158.366,40, financiada en un 17,58 % con capital propio y 82,42 % mediante deuda. El modelo muestra una alta rentabilidad, con un TIR positivo, un VAN favorable y un margen de ganancia del 55 %, respaldado por un WACC del 9,65 %. En conjunto, el proyecto demuestra viabilidad financiera, competitividad comercial y sostenibilidad operativa, posicionando a la carne porcina ecuatoriana como un producto de alto valor en el mercado español y contribuyendo al fortalecimiento del sector agroexportador del país.

## **Introducción**

La creciente demanda internacional de alimentos de origen animal, particularmente carne porcina, ha abierto nuevas oportunidades para los países exportadores. Ecuador, con un potencial productivo aún en desarrollo, puede posicionarse como un actor competitivo dentro del mercado europeo si se cumplen los requisitos sanitarios, logísticos y comerciales exigidos por dicho bloque económico.

Este trabajo plantea un modelo de negocio enfocado en la exportación de carne porcina ecuatoriana hacia España, país que destaca por su alto consumo de carne de cerdo, su infraestructura logística consolidada y su apertura hacia nuevos proveedores latinoamericanos. Mediante un análisis integral que abarca aspectos económicos, comerciales, operativos y financieros, se presenta una propuesta estratégica que busca posicionar el producto ecuatoriano como una opción viable y de alta calidad en el exigente mercado español.

El modelo se construye sobre pilares como la sostenibilidad productiva, la calidad diferenciada, el cumplimiento normativo europeo y una estructura de costos y precios competitiva. Además, se contemplan alianzas comerciales, el uso de canales de distribución eficientes y estrategias de promoción adaptadas al mercado objetivo. La presente propuesta no solo busca evidenciar la factibilidad del proyecto, sino también contribuir a la diversificación de la oferta exportable del país y al fortalecimiento del sector cárnico nacional.

## **1. Capítulo I Propuesta de Valor y Público Objetivo**

### **1.1. Propuesta de valor**

#### **1.1.1. Identificación y entendimiento de necesidades, gustos, preferencias, expectativas.**

Los consumidores españoles valoran altamente la calidad y el sabor de la carne porcina, demandando características específicas en distintos productos y cortes. Las preferencias varían significativamente entre diferentes tipos de carne porcina. Entre los cortes frescos, las chuletas, el lomo y el solomillo son altamente apreciados por su textura y sabor distintivo. En el ámbito de los productos procesados, el jamón, el chorizo y la panceta.

En el análisis de las tendencias de consumo, se observa una creciente preocupación en la población española por la salud y el impacto ambiental asociado con la producción de carne porcina. En 2023, el consumo de productos porcinos en España superó el millón de toneladas, registrando un aumento del 1,5% en comparación con el año anterior, según los informes elaborados por INTERPORC con datos del Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación (MAPA) y el Instituto Nacional de Estadística (INE) (Herranz, 2024). Las expectativas del consumidor en este sector se centran en parámetros como la calidad del producto, la textura, el precio y el sabor. La carne porcina tiene una profunda aceptación en la cultura gastronómica española, siendo platos como el cochinillo asado y el jamón ibérico esenciales en celebraciones y tradiciones culinarias, reflejando su importancia tanto en el ámbito cultural como en el consumo diario.

La seguridad alimentaria es un aspecto importante en la identificación de preferencias de los consumidores españoles. Estos valoran la garantía de que la carne porcina proviene de fuentes seguras y confiables. Es fundamental para ellos asegurar que el producto cumpla con las certificaciones de calidad pertinentes, lo que les proporciona confianza en la seguridad y la integridad del alimento que consumen.

#### **1.1.2. Características y beneficios que ofrecerá.**

La carne porcina puede ofrecer estándares de calidad superiores, cumpliendo con las normativas internacionales y garantizando un producto de alta gama. Así mismo estará acompañada un código de lote, lo que asegura a los consumidores que proviene de granjas y productores con prácticas sostenibles y éticas.

Estos cortes vendrán empacados al vacío para perseverar su frescura, con el logo de la empresa. Tras el proceso de empaquetado al vacío, los productos se colocan en cajas específicas para su transporte y distribución, asegurando así que lleguen en óptimas condiciones para la venta.

Matambre: Es la parte del costillar una vez retirado el cuero y las costillas(intermedio), su forma es rectangular el tamaño y peso varía de acuerdo al tamaño del cerdo. (1-2kg) en cada caja de 5 kg reforzada se empastrarían de 4 a 5kg de matambre.



*Ilustración 1 Empaque y presentación del producto*

Chuleta de cuello: Se obtiene del cuello del cerdo (chuletero de cuello) una vez retirado el cuero y la grasa, se envía a congelación para posteriormente realizar el corte en sierra, una vez en sierra se realizan rebanadas de espesor y peso deseado cada rebanada de chuleta es de 100gr y el empaque será de 1kg en cada caja de 5kg se podrán colocar 5 empaques.



*Ilustración 2 Empaque y presentación del producto*

Lomo fino: Se extrae de la parte interna del cerdo, específicamente del chuletero de lomo (bandas de carne que se encuentran en el Interior del cerdo) cada empaque tendrá el peso aproximado de 1.25kg y en la caja de 5kg se empacaran 4 fundas.



*Ilustración 3 Empaque y presentación del producto*

### ***1.1.3. Retroalimentación del mercado en base a resultados de investigación de campo y / o documental.***

Se realizó una encuesta a 82 personas con el fin de conocer sus preferencias sobre el consumo de carne porcina. Los resultados permiten identificar patrones de consumo, de decisión, de compra y de preocupaciones asociadas a la salud.

En cuanto a la frecuencia de consumo el 34% manifestó consumir carne de cerdo mensualmente, el 32% semanalmente y el 17% diariamente, lo que indica un consumo regular y sostenido (ver Anexo A). Este dato sugiere una buena oportunidad de mercado para productos porcícolas con valor agregado. Respecto a los cortes de carne más consumidos, la chuleta de cuello (36%) y el matambre (30%) fueron los más mencionados, seguidos del lomo fino (20%) y carne de asado (15%) (ver Anexo B). Esta información es clave para definir la oferta exportable según las preferencias del consumidor español. Entre los factores que influyen en la decisión de consumo, el 51% destacó el sabor como el aspecto principal, seguido por la disponibilidad (25%) y las preferencias culturales (16%) (ver Anexo C). Esto evidencia que el sabor sigue siendo un atributo diferenciador en la elección del producto. El etiquetado sobre el origen y la producción de la carne porcina también es valorado por los consumidores: el 58% lo considera muy importante, mientras que el 31% lo califica como poco importante (ver Anexo D). Esto refuerza la necesidad de contar con un etiquetado claro, confiable y con respaldo sanitario. En cuanto, el 87% de los encuestados expresó preocupación por los efectos del consumo de carne de cerdo en la salud (ver Anexo E), lo que refleja una tendencia creciente hacia el consumo responsable y la preferencia por productos naturales y certificados. El 47% afirmó tener alguna preocupación en cuanto a su consumo por motivos de salud (ver Anexo F), mientras que un 41% indicó no tener preocupaciones al respecto, y un 12% no está seguro (ver Anexo F). Respecto al impacto ambiental de la producción porcina, el 52% considera que es un aspecto importante a tomar en cuenta (ver Anexo G). En cuanto a las preferencias de preparación, el 57% prefiere consumir carne de cerdo a la parrilla, seguida de un 20% que la prefiere al horno (ver Anexo G). En relación al precio, el 40% considera que tiene un gran impacto en su decisión de compra cuando se trata de carne de cerdo convencional frente a opciones orgánicas o de pasto (ver Anexo H). Además, un 38% manifestó que el impacto es moderado, lo cual indica que el factor económico es relevante en la elección del consumidor (ver Anexo H). El 47% suele consumir carne de cerdo principalmente en comidas familiares, lo que refleja un patrón asociado a momentos de convivencia y celebración (ver Anexo I). Finalmente, se identificaron otros momentos como cenas informales (31%) y ocasiones especiales (15%) que también influyen en su consumo (ver Anexo I).

Finalmente, los factores que motivan la elección de una marca específica (ver Anexo J) se distribuyen de la siguiente manera: el 45 % prioriza el precio, el 23 % las recomendaciones de terceros, el 22 % el reconocimiento de la marca y el 10 % la publicidad. Estos datos revelan que, aunque el costo es el determinante principal, la influencia social y la notoriedad de marca siguen desempeñando roles relevantes en la fidelización.

#### ***1.1.4. Definición de la propuesta de valor.***

La carne de cerdo ofrece una excelente combinación de nutrición, calidad y accesibilidad. Rica en proteínas, vitaminas, y minerales lo que la convierte en una opción nutritiva para una dieta equilibrada y saludable, además, precio accesible permite disfrutar de productos de alta calidad sin comprometer el presupuesto familiar.

El envasado al vacío asegura frescura duradera y un sabor inigualable, preservando la textura y calidad hasta el momento de su consumo, este método no solo asegura que la carne mantenga sus propiedades por más tiempo sino también facilita su almacenamiento a largo plazo, ofreciendo conveniencia y versatilidad para cualquier ocasión. Se tendrá un fuerte compromiso con el medio ambiente, promoviendo prácticas sostenibles y reduciendo el impacto ambiental. La carne de cerdo ofrece una práctica culinaria superior, es ideal para aquellos que buscan un equilibrio entre nutrición, calidad, precio y responsabilidad ambiental, brindando una experiencia inigualable en cada bocado.

#### ***1.1.5. Precio del producto.***

Competencia.

Cárnicas Serrano: Conocida principalmente por sus embutidos y productos cárnicos, se enfoca en ofrecer productos de calidad media-alta con precios accesibles. En comparación con marcas. El precio promedio de los productos de carne porcina es de 6.50€/kg. (SoySuper, 2024)

Incarlopsa: Es un proveedor importante de carne fresca y procesada, especialmente para cadenas de supermercados como Mercadona. Ofrece productos en un rango medio-bajo de precios, siendo una opción atractiva para quienes buscan cortes frescos de buena calidad a precios asequibles entre 7.00€/kg (SoySuper, 2024)

El precio promedio considerado para el producto es de 6.50 €/kg, dentro del rango 6.20 €/kg – 6.80 €/kg. Este precio nos permite entrar en competencia. Se debe considerar la posibilidad de ajustar el precio en función de la respuesta del mercado y la competencia. Es importante destacar que Cárnicas Serrano e Incarlopsa se centran en ofrecer productos de calidad a precios más asequibles, dirigidos a consumidores que buscan una buena relación calidad-precio, especialmente en productos frescos y embutidos. Esto significa que el precio es

competitivo y atractivo para los consumidores. Sin embargo, es importante tener en cuenta que el precio no es el único factor que influye en la decisión de compra del consumidor, la calidad del producto, la marca, la publicidad y la promoción también juegan un papel significativo. Por lo tanto, la empresa debe considerar una estrategia de marketing integral que combine un precio competitivo con una calidad superior y una promoción efectiva.

## 1.2. Público objetivo

### 1.2.1. Selección de mercado total

**Tabla 1**

*Selección de mercados*

Variables	Peso	España		Alemania		Italia	
		Calif.	Pond	Calif.	Pond	Calif.	Pond
Demanda del producto	17%	9	1,53	7	1,19	9	1,53
Acuerdos comerciales	15%	10	1,5	10	1,5	9	1,35
Infraestructura portuaria	11%	9	0,99	8	0,88	7	0,77
Relaciones comerciales	12%	10	1,2	8	0,96	9	1,08
Certificaciones y normas	12%	8	0,96	9	1,08	8	0,96
Proximidad Geográfica	8%	9	0,72	7	0,56	8	0,64
Renta per cápita	9%	8	0,72	9	0,81	7	0,63
Tipo de cambio	8%	10	0,8	10	0,8	10	0,8
Idioma	8%	10	0,8	7	0,56	9	0,72
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>83,00</b>	<b>9,22</b>	<b>75,00</b>	<b>8,34</b>	<b>76,00</b>	<b>8,48</b>

*Elaborado por:* Autoras

La demanda del mercado nos indica que España es uno de los mayores consumidores de la carne de cerdo en la UE asegurando la demanda constante.

**Demanda en Italia:** La industria porcina italiana ha visto una disminución en la producción y el consumo interno de carne de cerdo en los últimos años. La autosuficiencia productiva ha caído del 67,9% al 64%. En 2023, Italia importó 1,03 millones de toneladas de carne de cerdo. (IBERICO, 2024)

**Demanda en Alemania:** El consumo general de carne está en descenso, y esto se refleja en una reducción de las importaciones de carne de cerdo. La producción neta de carne de cerdo en 2023 fue de 4,2 millones de toneladas. (Porcina, 2024)

Demanda en España: El consumo de carne de cerdo en los hogares españoles creció ligeramente en 2022, mientras que el consumo extra doméstico también aumentó. (España I. N., 2022)

Acuerdos Comerciales: Existe un acuerdo comercial entre Ecuador y la Unión Europea que elimina aranceles para la exportación de carne de cerdo, facilitando el acceso al mercado español. (Europea, 2016)

Infraestructura Portuaria en España: España cuenta con puertos importantes como Valencia, Barcelona y Bilbao, facilitando la importación y distribución del producto. (Estado, 2022)

### **1.2.2. Segmentación de mercados y Definición de público objetivo**

El producto va dirigido hacia un grupo de personas entre 10 y 70 años, los intereses y necesidad van cambiando a medida que las personas van creciendo, este grupo representa una parte significativa de la población de España, los deportistas consumen alimentos ricos en proteína, vitaminas y minerales que es lo que ofrece la carne porcina. La percepción para integrarse en una clase social u otra es un tema complejo ya que depende de multitud de factores. Sin embargo, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la clasificación de clases se realiza en función de los ingresos y la mediana de la renta de cada país.

Los factores influyentes en la elección de comprar en un supermercado muchas veces es la cercanía a su hogar o hacia su trabajo, los precios del supermercado es otro factor influyente sobre la decisión de comprar en un supermercado, ya que, tiene precios más accesibles, descuentos, ofertas y promociones a la hora de ahorrar en el hogar. Los supermercados ofrecen variedad de productos de buena calidad con precios accesibles hacia los consumidores.

### **1.2.3. Cuantificación del público objetivo**

Según indica la tabla 2 el total de la población en España es de 48.797.875, el público de 10 a 70 años representa el 79%. El 45% de los ciudadanos españoles se consideran clase media-alto. (Mora, 2024). Los deportistas representan el 48% y las personas que compran en supermercados el 65%. Los factores influyentes en la elección de comprar en un supermercado muchas veces es la cercanía a su hogar o hacia su trabajo, los precios del supermercado es otro factor influyente sobre la decisión de comprar en un supermercado, ya que, tiene precios más accesibles, descuentos, ofertas y promociones a la hora de ahorrar en el hogar. (EuropaPress, s.f.)

**Tabla 2***Segmentación de mercados y público objetivo*

Población de España	48.797.875	100%
Edades entre 10 a 70 años	38.755.272	79%
Estrato social medio a alto	17.284.851	45%
Deportistas	8.279.444	48%
Compran en supermercados	5.381.639	65%

*Elaborado por: Autoras, adaptado de (Mora, 2024)*

**1.2.4. Determinación y proyección de la oferta**

La oferta que se calcula como el Consumo Nacional Aparente (CNA), depende de la producción nacional, las importaciones y las exportaciones. Entre los años 2019 y 2023 se observan las siguientes tendencias:

**Tabla 3***Consumo Nacional Aparente*

	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
P.N	4.641.160,00	5.003.420,00	5.180.050,00	5.027.400,00	7.425.953,00
Import	29.575,00	25.795,00	35.723,00	29.986,00	28.210,00
Export	549.779,00	518.341,00	555.183,00	635.906,00	687.784,00
<b>CNA</b>	<b>4.120.956,00</b>	<b>4.510.874,00</b>	<b>4.660.590,00</b>	<b>4.421.480,00</b>	<b>6.766.379,00</b>

*Elaborado por: Autoras*

Se emplea un modelo de regresión lineal para proyectar la oferta, utilizando:  $Y = a + bX$ .

Donde:

a = es el promedio de las ofertas históricas. (4.896.055,80)

b = es el promedio de la variación anual. (520.145,20)

**Tabla 4***Modelo de regresión lineal*

<b>AÑO</b>	<b>CNA (Y)</b>	<b>X</b>	<b>X.Y</b>	<b>X<sup>2</sup></b>
2019	4.120.956,00	-2	-8241912	4
2020	4.510.874,00	-1	-4510874	1
2021	4.660.590,00	0	0	0
2022	4.421.480,00	1	4421480	1
2023	6.766.379,00	2	13532758	4
<b>TOTAL</b>	<b>24.480.279,00</b>	<b>0,00</b>	<b>5.201.452,00</b>	<b>10,00</b>

*Elaborado por: Autoras*

La oferta de carne porcina muestra un aumento anual en cada uno de los años analizados. En 2024, la oferta es de 6.456.491,40 toneladas, aumentando a 6.976.636,60 toneladas en 2025 y alcanzando 8.537.072,20 toneladas en 2028. A lo largo del período 2024-2028, la oferta es significativamente mayor que la demanda. En 2024, la oferta excede la demanda en más de 3.772.608 toneladas, y para 2028, el exceso de oferta sobre la demanda es de 5.766.269 toneladas. Este patrón indica que el mercado cuenta con una producción muy por encima de la demanda interna.

**Tabla 5***Determinación y proyección de la oferta*

<b>AÑO</b>	<b>Oferta</b>
2024	6.456.491,40
2025	6.976.636,60
2026	7.496.781,80
2027	8.016.927,00
2028	8.537.072,20

*Elaborado por: Autoras*

Esto indica que la oferta seguirá creciendo a un ritmo constante, impulsado por una mayor producción nacional.

### 1.2.5. *Determinación y proyección de la demanda*

La proyección de la población en España se basa en un crecimiento poblacional del 0,80% anual, lo que lleva a un aumento gradual de la demanda de carne porcina. El consumo per cápita de carne porcina se mantiene constante en 55 kg por año.

**Tabla 6**

*Proyección poblacional y consumo per cápita*

<b>Año</b>	<b>Población</b>	<b>Consumo Per Cápita (Kg)</b>	<b>Demanda (Kg)</b>	<b>Demanda (Tn)</b>
2024	48.797.875	55	2.683.883.125	2.683.883,13
2025	49.188.258	55	2.705.354.190	2.705.354,19
2026	49.581.764	55	2.726.997.020	2.726.997,02
2027	49.978.418	55	2.748.812.990	2.748.812,99
2028	50.378.245	55	2.770.803.475	2.770.803,48

*Elaborado por: Autoras*

La demanda se calcula multiplicando la población proyectada por el consumo per cápita. En el año 2024, la demanda total es de 2.683.883,13 toneladas. Para el 2025, la demanda aumenta a 2.705.354,19 toneladas, y sigue creciendo hasta alcanzar 2.770.803,48 toneladas en 2028. Este incremento refleja el crecimiento de la población y una demanda constante de carne porcina por habitante.

#### Proyección de la Demanda 2024-2028

Se espera un crecimiento moderado pero constante en la demanda debido al aumento poblacional, con un total de 86.920,35 toneladas adicionales desde 2024 hasta 2028.

**Tabla 7***Determinación y proyección de la demanda*

<b>AÑO</b>	<b>Demanda</b>
2024	2.683.883,13
2025	2.705.354,19
2026	2.726.997,02
2027	2.748.812,99
2028	2.770.803,48

*Elaborado por:* Autoras

**1.2.6. Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida**

Entre 2024 y 2028, la oferta de carne porcina en España muestra un crecimiento significativo, superando ampliamente la demanda en todos los años proyectados. La demanda, que se incrementa de manera moderada debido a un crecimiento poblacional del 0,80% anual y un consumo per cápita constante de 55 kg, pasa de 2,68 millones de toneladas en 2024 a 2,77 millones en 2028. Sin embargo, la oferta se incrementa a un ritmo mucho mayor, comenzando en 6,45 millones de toneladas en 2024 y alcanzando 8,53 millones en 2028. Como resultado, no se prevé que exista demanda insatisfecha en ningún momento del período analizado, ya que la oferta siempre es más del doble de la demanda interna. Este exceso de oferta, que llega a más de 5,7 millones de toneladas en 2028, apunta a la necesidad de explorar estrategias de exportación o posibles ajustes en la producción para evitar una sobreoferta en el mercado local.

**Tabla 8***Demanda insatisfecha y demanda a ser atendida*

<b>AÑO</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda</b>
2024	6.456.491,40	2.683.883,13
2025	6.976.636,60	2.705.354,19
2026	7.496.781,80	2.726.997,02
2027	8.016.927,00	2.748.812,99
2028	8.537.072,20	2.770.803,48

*Elaborado por:* Autoras

### ***1.2.7. Posicionamiento del producto en el mercado meta.***

El posicionamiento de la carne porcina en el mercado español se acopla a través de una combinación de calidad, precio, atributos nutricionales y estrategias de marketing, lo que la convierte en una opción competitiva y atractiva para los consumidores.

Los factores que influyen son la calidad y sabor del producto, los consumidores buscan productos de alta calidad, los consumidores españoles prefieren cortes de carne porcina y también se enfocan en el precio del producto.

La salud y nutrición como un factor importante en el mercado español, los consumidores son mucho más conscientes de su propia alimentación, la carne porcina es una fuente de proteínas magras, vitaminas y minerales importantes para la salud.

Otro factor importante a la hora del posicionamiento del producto es el marketing del producto, las campañas de publicidad que resaltan la calidad, sabor y características de la carne porcina contribuyen a consolidar el posicionamiento del producto en el mercado español.

## 2. Capítulo II: Canales de Distribución, Relaciones con los Clientes y Alianzas Claves.

### 2.1. Selección de los canales de distribución.

#### 2.1.1. Definición de los canales de distribución.

Como empresa exportadora de carne porcina hacia el mercado español, la misión es llevar un producto de alta calidad hacia los consumidores, específicamente dirigido a consumidores de estratos medio a alto. Los canales de distribución son las rutas que los productos y los servicios toman en su recorrido desde el fabricante o proveedor de servicios hasta el cliente final. Estos canales no solo facilitan el movimiento físico de la mercancía, sino que también influyen en la percepción de la marca y en la experiencia del cliente.

La carne porcina debe pasar por varias etapas hasta llegar a los estantes en los supermercados. Una vez que llega al puerto de destino, el importador se encarga de gestionar procesos clave como la nacionalización en aduanas, el almacenamiento en cámaras de frío, y el transporte hasta el distribuidor mayorista. Este distribuidor, que ya cuenta con una red de distribución establecida, se encarga de enviar el producto a los distintos supermercados, donde finalmente se ofrecerá al consumidor final.

#### 2.1.2. Análisis y cuantificación de la barrera arancelaria (Arancel en destino)

Según la TARIC Tarif Intégré Communautaire o Tarifa Integrada de las Comunidades Europeas (Ministerio de la Agricultura, 2025) si los productos cumplen con el origen preferencial ecuatoriano siendo este el certificado de origen EUR 1 pueden entrar a España con 0% de arancel gracias al acuerdo comercial UE-Ecuador.

**Tabla 9**

*Arancel en Destino*

PRODUCTO	SUBPARTIDA TARIC
Matambre y Lomo Fino	0203.29.15
Chuleta de cuello	0203.29.55

*Elaborado por: Autoras, adaptado de (Ministerio de la Agricultura, 2025)*

#### 2.1.3. Márgenes de intermediación en cada eslabón de la cadena de comercialización.

Para estimar el margen de ganancia de cada eslabón en la cadena de comercialización de carne porcina exportada, es importante analizar los costos específicos y el valor del producto. Los márgenes de ganancia suelen variar según factores como el costo de producción, la

demanda en el mercado de destino, los costos logísticos y de almacenamiento, los impuestos, aranceles y la competencia en cada eslabón. Una estimación de los márgenes de ganancia típicos en cada eslabón de la cadena de exportación:

**Productor y Procesador Primario:** Según el margen de ganancia está bajo, alrededor de 5-10% sobre el costo de producción. El productor asume costos altos en alimentación, sanidad, mantenimiento y procesamiento inicial. Dado que están sujetos a fluctuaciones de precios y altos costos operativos, su margen suele ser limitado, especialmente si no hay un aumento en la demanda.

**Intermediarios y Empacadores Locales:** Su margen de ganancia es moderado en el rango de 10-15%. Los intermediarios y empacadores agregan valor al realizar el procesamiento y empaque necesario para la exportación, además de asegurar la calidad y cumplimiento normativo. Su margen incluye los costos de almacenamiento en frío, certificación sanitaria, y posibles mejoras en la presentación del producto.

**Exportador:** El margen de ganancia es aproximadamente 15-20%, ya que el exportador asume riesgos y costos significativos en la logística de exportación, seguros, transporte y cumplimiento de trámites aduaneros. Los márgenes pueden aumentar si se gestionan bien los costos de envío y se establecen contratos de exportación a largo plazo.

**Importador en España:** El margen de ganancia varía, alrededor de 20-30%. El importador incurre en aranceles, impuestos y costos de almacenamiento en el país de destino. Su margen también depende de los costos de distribución local y de las adaptaciones que pueda requerir el producto para cumplir con las normativas y expectativas del mercado español.

#### **2.1.4. Logística de exportación**

Para la exportación de carne de cerdo (matambre, lomo fino, chuleta de cuello) en cajas de 5kg, es crucial planificar la logística teniendo en cuenta varios factores: las especificaciones de empaque, el espacio en el pallet y las condiciones de transporte.

##### **Medidas de la Caja:**

Para asegurar una carga eficiente, es ideal usar cajas de medidas estandarizadas. Las dimensiones promedio para una caja de carne de 5kg serán de 40cm largo x 30cm ancho x 10cm alto (Molina, 2024)

##### **Tabla 10**

*Características de la caja.*

<b>Elemento</b>	<b>Característica.</b>
-----------------	------------------------

---

Tipo de cartón	Corrugado 5–7 capas (double/triple wall)
Grosor total	6-10 mm
Dimensiones internas	Ajustadas al producto (ej. 40 × 30 × 10 cm)
Flautas	Combinación B/C ( $\approx 2-4$ mm)
Revestimiento interior	PE, barniz, cera—resistente a humedad y grasa

---

*Elaborado por: Autoras, adaptado de (Rajapack, 2021)*

### **Características del cartón**

El cartón corrugado es uno de los materiales de embalaje más utilizados en el mundo, gracias a su combinación única de propiedades que lo hacen ideal para una amplia variedad de aplicaciones. A continuación, detallaremos los principales beneficios del cartón corrugado:

La resistencia y protección, su peso ligero y versatilidad, la sostenibilidad, bajo costo, facilidad de uso, propiedades de amortiguación, propiedades de aislamiento y compatibilidad con otros materiales (ANDINA, s.f.)

### **Capacidad en el Pallet:**

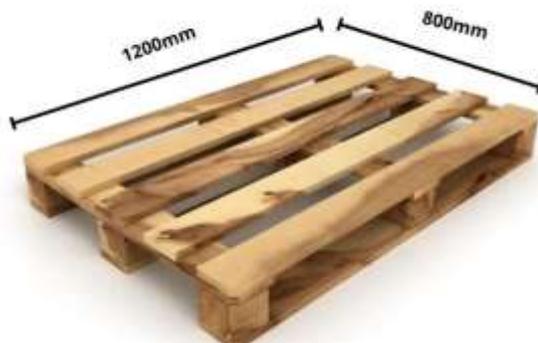
En la logística de exportación, se suelen utilizar pallets europeos o americanos:

- Pallet Europeo: mide 120 x 80 cm.
- Pallet Americano: mide 120 x 100 cm.

Dado que el objetivo es maximizar la cantidad de cajas en el pallet, se puede calcular el número de cajas con las siguientes dimensiones, utilizando el Euro Pallet:

4 cajas en la dimensión de 120cm ( $40\text{cm} \times 3 = 120\text{cm}$ ) largo

2 cajas en la dimensión de 80cm ( $30\text{cm} \times 2 = 60\text{cm}$ ) ancho



Dejando un margen de 20cm, por lo tanto, se tendrán 13 capas;  $8 \times 13 = 104$  cajas por pallet.

La altura total del pallet será de 140cm lo cual está dentro del límite estándar. Concluyendo que cada caja pesa 5kg multiplicado por el número total de las mismas 104, cada pallet cargara 545kg. (Molina, 2024)

#### **Capacidad del contenedor:**

Las dimensiones interiores de un contenedor reefer de 40 pies (40' RF) son: 11.56 m (largo)

#### *Ilustración 4 euro Pallet*

x 2.29 m (ancho) x 2.26 m (alto). La capacidad de carga aproximada: 67 m<sup>3</sup>. Entonces, la capacidad de los pallets en el contenedor será:

A lo largo del contenedor caben 10 pallets, mientras que por ancho 10, lo cual significa que serán 20 pallets por contenedor, dejando espacio para maniobras.

#### **Peso total del contenedor:**

Cada pallet tiene un peso de 545 kg (104 cajas x 5 kg).  $20 \text{ pallets} \times 420 \text{ kg} = 10.900 \text{ kg}$ , lo cual está dentro de la capacidad máxima de carga del contenedor.

La carne empacada al vacío se somete a un control estricto de temperatura (-18 °C o más bajo) durante el traslado al puerto, garantizando su frescura hasta su llegada a España. Este proceso debe cumplir con las normativas de seguridad alimentaria tanto ecuatorianas como europeas, lo cual es esencial para una exportación exitosa, asegurando la calidad y la trazabilidad del producto en todo momento.

#### **FOB.**

El Incoterm que se usará es FOB (Free On Board) que establece una clara delimitación de responsabilidades y riesgos entre el vendedor y el comprador. El vendedor es responsable de garantizar que la mercancía esté adecuadamente preparada, embalada y cargada en el buque designado. Las responsabilidades de vendedor es cargar la mercancía, los costos del transporte y la documentación. Se debe cubrir todos los costos y riesgo de las operaciones hasta que la mercancía este cargada en el buque del puerto de origen acordado. En la documentación se necesita facturas, certificados sanitarios, y cualquier otro requisito específico. Hasta que la mercancía esté cargada en el buque, el vendedor debe cubrir todos los costos y riesgos asociados con la operación. (iContainers, s.f.)

#### **Puerto de Origen**

Puerto de Manta (Ecuador): Es uno de los principales puertos marítimos de Ecuador, ideal para exportaciones debido a su ubicación estratégica en el Pacífico, infraestructura moderna y enfoque en productos como camarón y atún. Ofrece conexiones eficientes con mercados de América, Europa y Asia. (Autoridad Portuaria de Manta, s.f.)

### **Puerto de Destino**

Puerto de Barcelona (España): Es uno de los puertos más importantes de Europa para importaciones, gracias a su avanzada tecnología, capacidad logística y acceso directo al mercado europeo. Maneja una amplia gama de productos, desde mercancías generales hasta productos perecederos, con una excelente conectividad terrestre y marítima. (Port de Barcelona, s.f.)

### **Agencia Naviera**

La agencia MSC es la mejor opción para ser la encargada de trasladar el contenedor desde el Terminal Portuario de Manta hasta el Puerto de Barcelona. El tiempo de navegación estimado desde el puerto de Manta al puerto de Barcelona es de 22 a 30 días.

MSC transporta productos refrigerados y congelados por todo el mundo, desde alimentos hasta flores y productos farmacéuticos. (MSC, s.f.) El tránsito marítimo de Manta a Barcelona suele durar entre 22 y 30 días, dependiendo de si hay transbordos en puertos como Balboa o Callao, del tipo y frecuencia del servicio, y de factores como el clima o la congestión portuaria. (SeaRatesWorld, 2024)

### **Costes de Logística:**

Para estructurar los costos asociados a la exportación de carne de cerdo congelada desde Ecuador a España, se puede representar los gastos en una tabla detallada que contemple los diferentes elementos clave de la logística, el cumplimiento de normativas, y otros gastos operativos.

**Tabla 11**

*Gastos asociados al proceso de exportación*

<b>CONCEPTO</b>	<b>DETALLE</b>	<b>VALORES</b>
Documentación y trámites de exportación	y Certificado sanitario de exportación: Emitido por AGROCALIDAD.	\$50
	Certificado de origen: Emitido por FEDEXPOR	\$ 10,00

	Certificación HACCP (Análisis de Peligros y Puntos Críticos de Control):	\$ 28,00
	Registro sanitario en la UE: La planta procesadora debe estar aprobada por la UE	\$ 15,00
	Certificado de bienestar animal: Garantiza que los cerdos han sido criados y sacrificados bajo estándares éticos.	\$80,00
	Etiquetado conforme a las normativas de la UE	\$500,00
Tramites Portuarios	Manipulación en el puerto: Incluye servicios de carga, estiba, y manipulación en el puerto.	\$ 525,00
	Seguro hasta el puerto (opcional): Seguro para cubrir el transporte interno hasta el puerto.	
	Transporte interno (planta - puerto)	\$ 200,00
	Envío de documentos DHL	\$ 81,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 1.439,00</b>

*Elaborado por: Autoras*

## **2.2. Relaciones con los clientes**

### **2.2.1. Mix promocional: publicidad, medios interactivos, redes sociales, ferias, etc.**

#### **Revistas**

Club Gourmet es una de las revistas más relevantes de España en el ámbito gastronómico, con una fuerte base de lectores interesados en la alta cocina, productos de calidad y tendencias culinarias. Utilizando recetas exclusivas con el producto, que ayudará a aumentar la visibilidad y atraerá nuevos clientes. (Gourmets, s.f.)

#### **Redes sociales**

Facebook e Instagram, se elaborará contenido en formato de reels cortos y entretenidos sobre recetas gastronómicas utilizando el producto, publicaciones que destaquen la importancia de carne porcina y su nivel nutricional, consejos culinarios e historias interactivas que fomenten la participación activa de los usuarios. En Tik Tok se crearán challenge con recetas rápidas con la carne, videos sensoriales que muestran en primer plano la carne crujiente, sonidos de corte o chisporroteo (ASMR); y en la plataforma LinkedIn se publicará datos sobre valor nutricional

de la carne porcina, los beneficios proteicos y comparativas con otras carnes y se compartiría invitaciones para seminarios, webinars o ferias.

### **Ferias gastronómicas**

Meat Attraction es una de las ferias más importantes en España del sector cárnico, organizada por IFEMA Madrid. Esta feria es un evento donde los productores, distribuidores y consumidores se juntan para conocer productos cárnicos innovadores del mercado. Este evento es un punto clave para promocionar el producto, se ofrecerá degustaciones y demostraciones culinarias para destacar y se ofrecerá descuentos exclusivos para los compradores. (Attraction, s.f.)

#### **2.2.2. Pre-servicio y Post servicio**

##### **Pre servicio**

Tiene como objetivo el análisis sobre gustos y preferencias del consumidor, enfocándose en la calidad, tipos, beneficios y ventajas sobre el consumo de carne porcina. Para llevar a cabo este análisis debemos tener claro el público objetivo, en base a esto se hará un análisis de necesidades de los consumidores, considerando aspectos como, ¿prefieren cortes magros o son más atractivos los cortes con más grasa? ¿Les interesa la calidad (ecológica, libre de antibióticos)? ¿Buscan productos gourmet o tradicionales?, en función a saber las necesidades de los consumidores se creará nuevas estrategias orientadas de acuerdo con lo ya investigado. Además, se ofrecerá asesoramiento especializada en los puntos de venta con el fin de optimizar la experiencia del cliente y maximizar las ventas.

##### **Post servicio**

El servicio post venta consiste en el seguimiento de los productos y servicios después de que el cliente los haya comprado. Su propósito es generar una experiencia positiva post compra con el fin de mantener una buena relación con el cliente fomentar la lealtad y la repetición de la compra.

Como parte de la estrategia, se implementará después de la compra el envío de una encuesta para conocer la experiencia y si la carne porcina cumplió con sus estándares. Además, se proporcionará contenido como de recetas y consejos de cocción, a través de reels y consejos de preparamiento, conservación de la carne garantizando una experiencia culinaria excepcional que refuerce la percepción positiva del producto. (QuestionPro, s.f.)

## **2.3. Alianzas Claves**

### **2.3.1. Alianzas con proveedores**

Establecer alianzas con proveedores juega un papel importante para garantizar la adquisición de productos de calidad, considerando las certificaciones de calidad, el cumplimiento de las normativas sanitarias y la trazabilidad del producto. Para la negociación se obtendrá precios equitativos y beneficiosos que permitan obtener márgenes de ganancia sostenibles, así como el acuerdo de pagos y la exclusividad del producto. Además, la flexibilidad de las entregas y la gestión eficiente del inventario lo que permitirá minimizar riesgos de desabastecimiento y optimizar los costos operativos, garantizando una cadena de suministro fluida y rentable.

### **2.3.2. Alianzas con distribuidores**

La empresa en Ecuador actuará como distribuidora inicial, asegurando que la carne porcina cumpla con las normativas de la Unión Europea, como etiquetado y certificaciones, facilitando la colaboración con supermercados como Mercadona, Carrefour y Alcampo. Se negociarán precios competitivos para establecer acuerdos estables y se personalizará la oferta según las necesidades del mercado español, adaptando cortes y presentaciones. Además, se garantizará una logística eficiente mediante contenedores refrigerados desde el Puerto de Manta (TPM, s.f.) hasta el Puerto de Barcelona (Port de Barcelona, s.f.), optimizando tiempos de entrega. Estas alianzas buscarán relaciones a largo plazo, consolidando la presencia de los productos en los puntos de venta clave.

### **2.3.3. Alianzas con la competencia**

Las colaboraciones con distribuidores establecidos como Cárnicas Serrano (SoySuper, 2024) permitirán aprovechar su infraestructura de almacenamiento y distribución, reduciendo costos y mejorando el acceso al mercado. Se podrán realizar campañas conjuntas para promover el consumo de carne porcina y desarrollar productos complementarios, como cortes innovadores o empaques diferenciados. Además, estas alianzas facilitarán la adaptación a las dinámicas del mercado español, fortaleciendo la reputación de la carne ecuatoriana al demostrar compromiso con estándares de calidad y sostenibilidad.

### 3. Capítulo III. Recursos, Actividades y Costes

#### 3.1. Recursos

##### 3.1.1. *Abastecimiento de materia prima*

El abastecimiento de materia prima para la exportación de carne de cerdo desde Ecuador a España se basa en el suministro de cortes específicos como lomo fino, matambre y chuleta de cuello, proporcionados por Finca Los Nonnos en Manta. El proceso inicia con la selección de la carne de alta calidad, garantizando que cumpla con los requisitos sanitarios exigidos. Una vez recibida la carne, la responsabilidad es el empaquetado al vacío, asegurando su conservación adecuada para el transporte. (Nonnos, Proceso de abastecimiento de carne para exportación., 2024)

**Tabla 12**

*Abastecimiento de materia prima*

Proveedor	Producto	Dirección	Unidad de medida	Costo unitario
Finca Los Nonnos	Lomo	Km 5 1/2 Vía Manta Roca fuerte	KG	\$6,51
Finca Los Nonnos	Matambre	Km 5 1/2 Vía Manta Roca fuerte	KG	\$ 8,90
Finca Los Nonnos	Chuleta de cuello	Km 5 1/2 Vía Manta Roca fuerte	KG	\$ 6,10

**Fuente:** (Nonnos, Proceso de abastecimiento de carne para exportación., 2024)

##### 3.1.2. *Abastecimiento de Insumos*

Para el abastecimiento de insumos en el proceso de exportación implica la adquisición y preparación de todos los materiales necesarios para garantizar el cumplimiento de las normativas internacionales. Los principales insumos son las bolsas de envasado al vacío, equipos de sellado y etiquetas con la información requerida por la Unión Europea, como el origen del producto y las fechas de caducidad. Además, se requieren refrigerantes y contenedores refrigerados para mantener la cadena de frío durante el transporte. (Nonnos, Proceso de abastecimiento de insumos para la exportación de carne de cerdo, 2024)

**Tabla 13***Insumos*

<b>Proveedor</b>	<b>Insumo</b>	<b>Costo unitario</b>
Empaques plastimundo cia. Ltda.	Funda termoretractil 30x35x95cm	\$ 0.203500
Empaques plastimundo cia. Ltda.	Funda vacío 20x30x70cm	\$ 0.051261

*Fuente:* (Nonnos, Proceso de abastecimiento de insumos para la exportación de carne de cerdo, 2024)

**3.1.3. Abastecimiento personal administrativo y directivo**

Para el abastecimiento del personal administrativo y directivos del modelo de negocio propuesto se identifican cuatro cargos estratégicos tales como se muestran en la tabla 14:

**Tabla 14***Cargos administrativos*

<b>Cargo</b>	<b>Sueldo</b>	<b>Décimo Tercero</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Iess \$0,11</b>	<b>Iece-Secap \$0,01</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>F. Reserva \$0,08</b>
Gerente	\$2.600,00	\$2.600,00	\$470,00	\$289,90	\$26,00	\$1.300,00	\$216,67
Asistente	\$800,00	\$800,00	\$470,00	\$89,20	\$8,00	\$400,00	\$66,67
Contador	\$1.450,00	\$1.450,00	\$470,00	\$161,68	\$14,50	\$725,00	\$120,83
Jefe de compras	\$1.850,00	\$1.850,00	\$470,00	\$206,28	\$18,50	\$925,00	\$154,17
Jefe de export	\$2.000,00	\$2.000,00	\$470,00	\$223,00	\$20,00	\$1.000,00	\$166,67

*Elaborado por: Autoras*

A continuación, se detallan los costos de sueldos estimados para cada cargo del personal administrativo para los próximos 5 años con un crecimiento del 1% anual.

**Tabla 15***Sueldos Administrativos anuales*

<b>Cargo</b>	<b>Total Año 1</b>	<b>Total Año 2</b>	<b>Total Año 3</b>	<b>Total Año 4</b>	<b>Total Año 5</b>
Gerente	\$39.360,80	\$41.960,80	\$42.380,41	\$42.804,21	\$43.232,25
Asistente	\$12.436,40	\$13.236,40	\$13.368,76	\$13.502,45	13.637,48
Contador	\$22.159,10	\$23.609,10	\$23.845,19	\$24.083,64	\$24.324,48
Jefe de compras	\$28.142,30	\$29.992,30	\$30.292,22	\$30.595,15	\$30.901,10
Jefe de exportaciones	\$30.386,00	\$32.386,00	\$32.709,86	\$33.036,96	\$33.367,33

*Elaborado por: Autoras***3.1.4. Abastecimiento de máquinas, equipos, tecnología (150 palabras)**

Esta tabla representa los equipos de computación, los cuales permiten establecer una infraestructura tecnológica funcional, que respalda la gestión, productividad y seguridad digital del proyecto.

**Tabla 16***Equipos de cómputo*

<b>EQUIPOS DE COMPUTO</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>C. UNIT</b>	<b>C. TOTAL</b>
Laptops Dell Inspiron	6	\$520,00	\$3.120,00
Mouse óptico ergonómico TeckNet Pro 2.4 G	6	\$9,00	\$54,00
Epson Worforce Pro WF-M5899 All-in-One	2	\$329,00	\$658,00
Unidades de respaldos (disco duro externo)			
Toshiba	2	\$60,00	\$120,00
Software Microsoft Windows Server 2025	1	\$1.000,00	\$1.000,00
<b>Total</b>			<b>\$4.952,00</b>

*Elaborado por: Autoras*

A continuación, esta tabla representa los equipos de oficina, tiene la función de optimizar los procesos laborales, aumentar la productividad de la empresa.

**Tabla 17***Equipos de oficina*

<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>C. UNIT</b>	<b>C. TOTAL</b>
Telefono fijo Panasonic Teléfono inalámbrico	3	\$20,00	\$60,00
Aire acondicionado 18BTU	1	\$650,00	\$650,00
Calculadoras de escritorio	6	\$6,00	\$36,00
<b>Total</b>			<b>\$746,00</b>

*Elaborado por: Autoras*

Los muebles de oficina tienen como función ayudar a tener un ambiente de trabajo cómodo, funcional y organizado para la empresa.

**Tabla 18***Muebles de oficina*

<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			
<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>C. UNIT</b>	<b>C. TOTAL</b>
Escritorio esquinero de madera en forma de L	6	\$90,00	\$540,00
Silla ejecutiva gerencial, ergonómica.	12	\$43,00	\$516,00
Mesa de reuniones LITTLE TREE de 6 pies	1	\$500,00	\$500,00
Estantería Kitsure estantes de almacenamiento	2	\$200,00	\$400,00
Repisas VASAGLE estantería de 4 niveles	2	\$150,00	\$300,00
Archiveros metálicos	3	\$90,00	\$270,00
			<b>\$</b>
<b>Total</b>			<b>2.526,00</b>

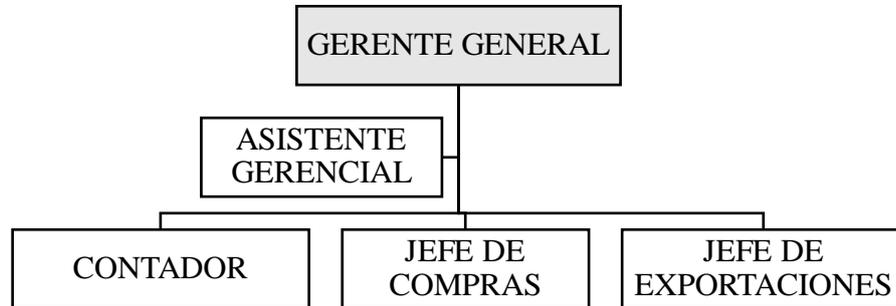
*Elaborado por: Autoras***3.2. Actividades****3.2.1. Actividades claves**

Garantizar calidad y trazabilidad del producto: Cumplir con las normas sanitarias tanto locales como internacionales y certificaciones que garanticen el producto.

Marketing internacional y la diferenciación del producto: basadas en la calidad, origen, sostenibilidad del producto. Marca reconocible y confiable en el mercado.

Relaciones comerciales internacionales: Participar en ferias y eventos internacionales es una excelente manera de promover el producto y establecer relaciones comerciales sólidas.

### 3.2.2. Organigrama



*Ilustración 5 Organigrama*

### 3.2.3. Determinación general de funciones

Cada equipo cumple funciones claves para la eficiencia de la empresa, los cargos han sido asignados acorde con lo requerido. A continuación, se presentarán cada una de estas:

**Gerente General:** Responsable de la planificación estratégica, toma de decisiones clave y supervisión general de la empresa. Su función es coordinar todas las áreas, asegurar el cumplimiento de los objetivos, optimizar recursos, y mantener la calidad del producto y el cumplimiento de normas sanitarias y de exportación.

**Asistente de gerencia:** Apoya al gerente en tareas operativas además colabora en la preparación de informes administrativos y seguimiento a tareas logísticas y de recursos humanos.

**Contador:** Se encarga del registro contable, control financiero y cumplimiento de las obligaciones tributarias de la empresa.

**Jefe de Compras:** Administra la adquisición de insumos y materiales necesarios para la producción, asegurando calidad y eficiencia en los costos.

**Jefe de Exportaciones:** Coordina los procesos logísticos y documentales relacionados con la exportación de la carne, garantizando que se cumplan los requisitos legales y sanitarios del país de destino.

### 3.3. Costes

#### 3.3.1. Plan de Inversiones

El proyecto requiere una inversión total de \$158.366,40, financiada en un 17,58 % con capital propio y 82,42 % con deuda bancaria. El capital de trabajo representa \$139.842,40 para cubrir operaciones iniciales. Los activos fijos suman \$8.224, destinados a bienes de uso prolongado, y los activos diferidos ascienden a \$10.300, destinados a gastos de constitución y trámites legales.

**Tabla 19**

*Plan de inversión*

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR USD</b>
<b>Activos Corrientes</b>	
Capital de Trabajo	<b>\$139.842,40</b>
<b>Activos fijos</b>	
Equipo de cómputo	\$4.952,00
Equipo de oficina	\$746,00
Muebles de oficina	\$2.526,00
Total Activos Fijos	<b>\$8.224,00</b>
<b>Activos Diferidos</b>	
Estudio de mercado	\$8.000,00
Constitución de la empresa	\$1.200,00
Asociación a gremios	\$200,00
Trámites Legales	\$600,00
Permisos	\$300,00
Total Activos Diferidos	<b>\$10.300,00</b>
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$158.366,40</b>

*Elaborado por: Autoras*

#### 3.3.2. Fuente y plan de financiamiento

El modelo de negocio tiene una estructura de financiamiento mixta, conformada por capital propio y financiamiento externo proveniente de una entidad bancaria. Se proyecta que el 82,42% del total de la inversión inicial será cubierto mediante un crédito otorgado por BanEcuador, mientras que el 17,58% restante será financiado con aportes de capital propio por parte de los socios del proyecto.

**Tabla 20***Financiamiento*

<b>ACTIVOS</b>	<b>Capital</b>		<b>Total</b>
	<b>Propio</b>	<b>Deuda</b>	
<b>Activo Corriente</b>			
Capital de Trabajo	\$20.976,36	\$118.866,04	\$139.842,40
<b>Activos Fijos</b>			
Equipo de cómputo	\$200,00	\$4.752,00	\$4.952,00
Equipos de oficina	\$300,00	\$446,00	\$746,00
Muebles de oficina	\$400,00	\$2.126,00	\$2.526,00
<b>Activos Diferidos</b>			
Trámites legales	\$300,00	\$300,00	\$600,00
Estudio de mercado	\$5.000,00	\$3.000,00	\$8.000,00
Constitución de la empresa	\$500,00	\$700,00	\$1.200,00
Permisos	\$120,00	\$180,00	\$300,00
Asociación a gremios	\$50,00	\$150,00	\$200,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$27.846,36</b>	<b>\$130.520,04</b>	<b>\$158.366,40</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>	<b>17,58%</b>	<b>82,42%</b>	<b>100,00%</b>

*Elaborado por: Autoras*

### 3.3.3. *Proyección de costos y gastos*

Las siguientes tablas representan los costos y gastos de la empresa, se clasifican en servicios básicos, suministros de oficina y costos de marketing.

La tabla precedente detalla los costos mensuales proyectados por concepto de servicios básicos, estos gastos son fundamentales para el desarrollo eficiente de las actividades administrativas.

**Tabla 21***Servicios básicos*

<b>SERVICIOS BASICOS</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>C. MENSUAL</b>	<b>C. ANUAL</b>
Luz	\$48,00	\$576,00
Agua	\$21,00	\$252,00
Internet + Telefonía Fija	\$25,00	\$300,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$94,00</b>	<b>\$1.128,00</b>

*Elaborado por: Autoras*

Los suministros de oficina representan un conjunto de gastos operativos indispensables para el funcionamiento administrativo de la empresa.

**Tabla 22***Suministros de oficina*

<b>SUMINISTROS DE OFICINA</b>		
<b>DETALLE</b>	<b>C. MENSUAL</b>	<b>C. ANUAL</b>
Papelería y artículos de escritura	\$16,29	\$195,48
Papeles y cuadernos	\$66,66	\$799,92
Archivo	\$74,49	\$893,88
Herramientas	\$93,96	\$1.127,52
Limpieza	\$16,41	\$196,92
Cafetería	\$37,17	\$446,04
Total	\$304,98	\$3.659,76

*Elaborado por: Autoras*

El punto de los costos de marketing hace una sumatoria de \$780,00 anuales, lo que representa una estrategia para el posicionamiento inicial de la marca, la captación de clientes y el crecimiento del negocio.

**Tabla 23***Publicidad*

---

<b>Publicidad</b>	<b>C.</b>	<b>C.</b>
<b>DETALLE</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>
Facebook	\$10,00	\$120,00
Instagram	\$15,00	\$180,00
LinkedIn	\$30,00	\$360,00
Tik Tok	\$10,00	\$120,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$65,00</b>	<b>\$780,00</b>

---

*Elaborado por: Autoras*

## 4. Capítulo IV. Modelo de Ingresos y Utilidades

### 4.1. Ingresos

Los ingresos del modelo de negocio provienen de la comercialización de los productos; matambre, lomo fino y chuleta de cuello. A continuación, detallaremos los ingresos por producto, de acuerdo a las cajas y pallets por contenedor

**Tabla 24**

*Ingresos*

<b>INGRESOS</b>					
<b>Producto</b>	<b>Pallets</b>	<b>Cajas X Pallet</b>	<b>C X Conten.</b>	<b>Cost X Caja</b>	<b>Cost Total</b>
Matambre	6	104	624	\$18,01	\$11.235,15
Lomo	6	104	624	\$14,81	\$9.243,94
Chuleta	8	104	832	\$16,02	\$13.326,56
<b>Pallets</b>	<b>20</b>	<b>312</b>	<b>2080</b>	<b>\$48,84</b>	<b>\$33.805,64</b>

*Elaborado por: Autoras*

En el margen de ganancia vemos la diferencia entre los ingresos por venta y los costos de producción expresada en porcentaje que equivale al 55%

**Tabla 25**

*Margen de ganancia*

<b>Margen Ganancia</b>	<b>45%</b>		
Producto	Matambre	Lomo	Chuleta
Precio Cartón	\$32,74	\$26,93	\$29,12
P. Unit	\$10,00	\$8,23	\$7,12
<b>Ingresos</b>	<b>\$24.966,99</b>	<b>\$20.542,08</b>	<b>\$29.614,58</b>

*Elaborado por: Autoras*

El ingreso total anual lo calculamos utilizando el precio unitario del cartón (por cada producto); por la cantidad total de cajas a exportar en cada periodo, teniendo en cuenta las siguientes cantidades de cajas por los próximos 5 años:

**Tabla 26***Cantidades de cajas*

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>PRODUCTO</b>	<b>Cant. Anual</b>				
MATAMBRE	7488	8112	8736	8736	9360
LOMO	7488	8112	8736	8736	9360
CHULETA	9984	10816	11648	11648	12480
<b>TOTAL</b>	<b>24960</b>	<b>27040</b>	<b>29120</b>	<b>29120</b>	<b>31200</b>

*Elaborado por: Autoras***Tabla 27***Ingreso total*

<b>INGRESO TOTAL</b>					
Producto	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Matambre	\$245.130,49	\$265.558,03	\$285.985,57	\$285.985,57	\$306.413,11
Lomo	\$201.685,88	\$218.493,03	\$235.300,19	\$235.300,19	\$252.107,35
Chuleta	\$290.761,31	\$314.991,42	\$339.221,53	\$339.221,53	\$363.451,64
<b>Total</b>	<b>\$737.577,68</b>	<b>\$799.042,48</b>	<b>\$860.507,29</b>	<b>\$860.507,29</b>	<b>\$921.972,09</b>

*Elaborado por: Autoras***4.2. Utilidades**

Las utilidades se estiman considerando el volumen de ventas proyectadas por cada año, el precio unitario de venta y los costos directos e indirectos de producción:

**Tabla 28***Utilidades*

<b>Inversiones</b>	<b>Años operacionales</b>				
	<b>AÑO1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>(+) Ingresos por ventas</b>	<b>\$737.577,68</b>	<b>\$799.042,48</b>	<b>\$860.507,29</b>	<b>\$860.507,29</b>	<b>\$921.972,09</b>
<b>(-) Abastecimiento de producto</b>	<b>\$405.667,72</b>	<b>\$439.473,36</b>	<b>\$473.279,01</b>	<b>\$473.279,01</b>	<b>\$507.084,65</b>

(-) Sueldos					
administrativos	\$132.484,60	\$141.184,60	\$142.596,45	\$144.022,41	\$145.462,63
(-) Servicios Básicos	\$1.128,00	\$1.150,56	\$1.173,57	\$1.197,04	\$1.220,98
(-) Suministros de					
Oficina	\$3.659,76	\$3.732,96	\$3.807,61	\$3.883,77	\$3.961,44
(-) Costos de Marketing	\$780,00	\$795,60	\$811,51	\$827,74	\$844,30
(-) Costos Logísticos	\$17.868,00	\$19.357,00	\$20.846,00	\$20.846,00	\$22.335,00
(-) Depreciación	\$3.651,19	\$3.651,19	\$3.651,19	\$2.330,66	\$2.330,66
<b>(=) Utilidad</b>					
<b>Operacional</b>	<b>\$172.338,40</b>	<b>\$189.697,21</b>	<b>\$214.341,94</b>	<b>\$214.120,66</b>	<b>\$238.732,43</b>
(-) Gastos financieros	\$12.963,23	\$8.743,21	\$4.028,39	\$1.007,82	\$897,78
<b>(=) Utilidad Antes de</b>					
<b>Participación de</b>	<b>\$159.375,17</b>	<b>\$180.954,00</b>	<b>\$210.313,55</b>	<b>\$213.112,84</b>	<b>\$237.834,65</b>
<b>Trabajadores</b>					
(-) Participación de					
trabajadores	\$23.906,28	\$27.143,10	\$31.547,03	\$31.966,93	\$35.675,20
<b>(=) Utilidad Antes de</b>					
<b>Impuestos</b>	<b>\$135.468,89</b>	<b>\$153.810,90</b>	<b>\$178.766,52</b>	<b>\$181.145,91</b>	<b>\$202.159,45</b>
(-) Impuesto a la renta	\$33.867,22	\$38.452,73	\$44.691,63	\$45.286,48	\$50.539,86
<b>(=) Utilidad Neta</b>	<b>\$101.601,67</b>	<b>\$115.358,18</b>	<b>\$134.074,89</b>	<b>\$135.859,43</b>	<b>\$151.619,59</b>

*Elaborado por: Autoras*

### 4.3. Evaluación financiera

#### 4.3.1. Flujo de fondos

La evaluación financiera muestra que, tras la inversión inicial, el proyecto genera utilidades netas crecientes y flujos de fondos positivos en los años siguientes. El flujo acumulado refleja una recuperación progresiva de la inversión y un aumento constante de los beneficios, lo que confirma la viabilidad y rentabilidad económica del proyecto.

**Tabla 29**

Inversiones	Años de operación					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>(=) Utilidad Neta</b>		<b>\$101.601,67</b>	<b>\$115.358,18</b>	<b>\$134.074,89</b>	<b>\$135.859,43</b>	<b>\$151.619,59</b>

(+) Depreciación	\$3.651,19	\$3.651,19	\$3.651,19	\$2.330,66	\$2.330,66
(+) Amortización	\$35.992,03	\$40.212,05	\$44.926,87	\$938,54	\$1.048,58
(+) Valor en libros					
(-) Financiamiento externo	\$130.520,04				
(-) Inversión propia	\$27.846,36				
(+) Valor de Salvamento					\$2.909,10
<b>(=) Flujo de fondos</b>	<b>-\$158.366,40</b>	<b>\$69.260,84</b>	<b>\$78.797,32</b>	<b>\$92.799,21</b>	<b>\$137.251,55</b>
<b>(=) Flujo descontado</b>	<b>\$158.366,40</b>	<b>\$63.958,67</b>	<b>\$67.194,68</b>	<b>\$73.076,79</b>	<b>\$99.807,72</b>
<b>(=) Flujo acumulado</b>	<b>-\$158.366,40</b>	<b>-\$94.407,72</b>	<b>-\$27.213,05</b>	<b>\$45.863,74</b>	<b>\$145.671,46</b>

*Evaluación financiera*

*Elaborado por: Autoras*

#### 4.3.2. WACC

El WACC (Weighted Average Cost of Capital) o Costo Promedio Ponderado de Capital representa el costo promedio de financiar un proyecto o empresa, considerando tanto la deuda y el capital propio. El modelo de negocio necesita generar al menos un rendimiento del 9,60% anual para cubrir su costo de financiamiento total. El WACC es razonable ya que refleja un mayor uso de deuda (82,42%) que capital propio (17,58%), lo que suele reducir el costo promedio, ya que la deuda es más barata.

**Tabla 30**

WACC

Fuente de financiamiento	Cantidad	% del total	Costo de cada fuente	Impuesto	Costo sin impuesto	WACC
Préstamo	\$118.866,04	82,42%	11,19%	22%	8,73%	7,19%
Capital propio	\$20.976,36	17,58%	13,71%	0%	13,71%	2,41%
<b>TOTAL</b>	<b>\$139.842,40</b>	<b>100%</b>	-	-	-	<b>9,60%</b>

*Elaborado por: Autoras*

**Tabla 31***Tasas*

<b>Costo de capitales propios (Ke)</b>	
Tasa libre de riesgo (Rf)	4,19%
Prima riesgo mercado (Jun/2025)	8,04%
Prima riesgo país (Jul/2025)	1,48%
<b>Tasa de descuento</b>	0,137
	13,7%

*Elaborado por: Autoras***4.3.3. Indicadores financieros****4.3.3.1.VAN**

El VAN indica que el proyecto crea valor y genera beneficios por encima del costo de capital con un valor de \$250.304,42 lo cual es positivo

**4.3.2.1. TIR**

El TIR de 49,26% es superior al costo de capital (WACC = 9,60% y TMAR = 17,58%), lo que demuestra alta rentabilidad en el proyecto.

**4.3.2.2.PAYBACK**

Según el análisis del periodo de recuperación, se determina que la inversión inicial es recuperada durante el cuarto año de ejecución del proyecto, lo cual representa un lazo razonable para recuperar los fondos invertidos.

**Tabla 32***PAYBACK*

	<b>PAYBACK</b>	<b>PENDIENTE DE RECUPERAR</b>
<b>\$158.366,40</b>	<b>INVERSION</b>	
AÑO 1	\$69.260,84	\$89.105,56
AÑO2	\$78.797,32	\$10.308,24
AÑO3	\$92.799,21	-\$82.490,97
AÑO4	\$137.251,55	-\$219.742,52
AÑO5	\$155.810,76	-\$375.553,29

*Elaborado por: Autoras*

### 4.3.2.3. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio del proyecto se alcanza al vender 11 725 cartones, lo que significa que desde aquella cantidad se empieza a generar ganancias. En términos monetarios esto representa \$346.489,69 que es el ingreso mínimo necesario para cubrir los costos.

**Tabla 33**

*Punto de equilibrio*

PUNTO DE EQUILIBRIO			
Precio	\$29,55	Precio	\$29,55
		Cost.	Var.
Cost. Var. Unit	\$16,25	Unit	\$16,25
Costos Fijos	\$155.920,36	Costos Fijos	\$155.920,36
<b>PE Cantidad</b>	<b>11725</b>	<b>PE UM</b>	<b>\$346.489,69</b>

*Elaborado por: Autoras*

## Conclusiones

El presente modelo de negocio para la exportación de carne porcina desde Ecuador hacia España demuestra una viabilidad económica y comercial sólida, sustentada en un análisis riguroso del entorno macroeconómico, logístico y de consumo del mercado europeo. España se presenta como un mercado estratégico, caracterizado por una alta demanda de productos cárnicos porcinos. La selección de este país como destino responde a condiciones favorables de acceso, tratados comerciales y una creciente apertura hacia productos provenientes de América Latina.

La propuesta de valor se basa en tres pilares fundamentales: calidad superior, sostenibilidad productiva y satisfacción del consumidor. Los cortes de mayor demanda identificados como el matambre, chuleta de cuello y lomo fino, orientan la oferta hacia las preferencias del consumidor español. El modelo establece canales de distribución eficientes, apoyados en alianzas clave con importadores y distribuidores en España, el uso de contenedores refrigerados y la aplicación del Incoterm FOB, que permite una logística optimizada. Las estrategias de marketing contemplan medios tradicionales y digitales, así como participación en ferias internacionales del sector cárnico.

Desde el punto de vista operativo, se definieron los recursos humanos, materiales y tecnologías necesarias para el funcionamiento inicial y la expansión del negocio en un horizonte de cinco años. Las actividades claves garantizan el cumplimiento de estándares sanitarios, trazabilidad del producto y posicionamiento competitivo en el mercado europeo. En términos financieros, el modelo demuestra una alta rentabilidad, con un TIR y un VAN positivo, frente a una inversión inicial de \$158.366,40. El WACC del 9,65% indica un costo de capital competitivo. Además, el margen de ganancia del 55% refleja la solidez del modelo frente a los riesgos comerciales asumidos.

En conclusión, se trata de un modelo de negocio financieramente viable, comercialmente competitivo y operativamente sostenible, que posiciona a la carne porcina ecuatoriana como un producto de alto valor en el mercado español.

## **Recomendaciones**

Se recomienda reforzar las certificaciones de calidad e inocuidad alimentaria, certificaciones de bienestar animal, para garantizar el cumplimiento de los requisitos emitidos por la Unión Europea.

Resulta conveniente mantener los acuerdos comerciales existentes entre Ecuador y la Unión Europea, que permite la exploración de mercados de ese mismo bloque como Alemania, Francia o Italia, a fin de aprovechar economías de escala.

Se sugiere que el Gobierno del Ecuador fortalezca las políticas públicas y los mecanismos de apoyo dirigidos a la exportación de carne porcina hacia la Unión Europea. Este respaldo permitiría a los productores y exportadores, incrementar la competitividad del sector cárnico nacional y diversificar la oferta exportable del país.

También se plantea la necesidad de invertir en estrategias de marketing digital, mediante la participación en ferias internacionales y alianzas estratégicas con el objetivo de construir una identidad firme.

Por otro lado, se propone a la Unión Europea fortalecer los mecanismos de cooperación técnica y comercial que faciliten la exportación de productos ecuatorianos, esto permitirá que pequeños y medianos productores de Ecuador puedan integrarse de manera más competitiva y sostenible al comercio exterior.

## Bibliografía

- AGROCALIDAD. (s.f.). <https://www.agrocalidad.gob.ec/wp-content/uploads/2023/04/Tarifario-agrocalidad-2023.pdf>
- Alimentaria, A. E. (2022). *Normas de sanidad y seguridad alimentaria en la Unión Europea*.
- ANDINA. (s.f.). *ANDINA PAPELES Y CORRUGADOS*. [https://www.corrugadosandina.com.co/carton-corrugado-beneficios#:~:text=Resistencia%20y%20protecci%C3%B3n:%20\\*%20La%20estructura%20ondulada,a%20proteger%20los%20productos%20de%20da%C3%B1os%20externos](https://www.corrugadosandina.com.co/carton-corrugado-beneficios#:~:text=Resistencia%20y%20protecci%C3%B3n:%20*%20La%20estructura%20ondulada,a%20proteger%20los%20productos%20de%20da%C3%B1os%20externos).
- Attraction, M. (s.f.). <https://www.ifema.es/meat-attraction>
- barcelona, P. d. (s.f.). *Port de Barcelona*. <https://www.portdebarcelona.cat/es>
- Datosmacro. (s.f.). *Datosmacro*. <https://datosmacro.expansion.com/demografia/estructura-poblacion/espana>
- Ecuador, M. d. (2020). *Ecuador y la Union Europea : un acuerdo comercial para el desarrollo*. Gubernamental.
- España, A. N. (2020). *El mercado de la carne de cerdo en España*. de asociacion .
- España, A. N. (s.f.). *ANICE*. [https://www.anice.es/industrias/el-sector/el-sector-carnico-espanol\\_171\\_1\\_ap.html](https://www.anice.es/industrias/el-sector/el-sector-carnico-espanol_171_1_ap.html)
- España, E. d. (2022). *Relaciones comerciales entre Ecuador y España*. Gubernamental.
- España, I. N. (2022). *Informe de Mercado: Carne de cerdo en España*. De Investigacion .
- Estado, P. d. (2022). *Puertos de España: Infraestructura y estadísticas*. Institucional.
- EuropaPress. (s.f.). *elEconomista*. <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/consumo/amp/7762097/Por-que-los-consumidores-prefieren-los-supermercados-Por-su-cercania-y-la-relacion-calidadprecio>
- Europea, O. d. (2016). *Acuerdo Comercial entre la Union Europea y Ecuador*. Oficial.
- ExportaFacil. (s.f.). [https://www.exportafacil.gob.ec/archivos\\_pdf/ObtenerCertificadoOrigen.pdf](https://www.exportafacil.gob.ec/archivos_pdf/ObtenerCertificadoOrigen.pdf)
- Gourmets, G. d. (s.f.). <https://www.gourmets.net/revista-club-de-gourmets>

- Herranz, A. (4 de Mayo de 2024). *porciNews*. porciNews: <https://porcinews.com/el-consumo-de-carne-productos-porcinos-aumenta-en-espana/>
- IBERICO, I. (Q25 de ABRIL de 2024). *INFO IBERICO*. INFO IBERICO: <https://infoiberico.com/informe-del-mercado-porcino-italiano-en-2023/>
- iContainers*. (s.f.). <https://www.icontainers.com/es/ayuda/incoterms/fob/>
- Manta, A. P. (s.f.). *Autoridad Portuaria de Manta*. <https://www.puertodemanta.gob.ec/>
- MINISTERIO DE AGRICULTURA, PESCA Y ALIMENTACION. (s.f.). *EL SECTOR DE LA CARNE DE CERDO EN CIFRAS*. [https://www.mapa.gob.es/eu/ganaderia/estadisticas/indicadoressectorporcino2023\\_tcm35-564427.pdf](https://www.mapa.gob.es/eu/ganaderia/estadisticas/indicadoressectorporcino2023_tcm35-564427.pdf)
- Ministerio de la Agricultura, P. y. (Julio de 2025). *TARIC*. TARIC: <https://www.mapa.gob.es/es/ministerio/planes-estrategias/lineas-estrategicas-para-la-internacionalizacion-del-sector-agroalimentario/consultaaranceles>
- Molina, C. (26 de 10 de 2024). Logística de alimentos. (B. Baque, Entrevistador)
- Mora, P. (24 de 01 de 2024). *muy interesante*. <https://www.muyinteresante.com/curiosidades/63348.html>
- MPCEIP. (s.f.). <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/02/GUIA-DE-REQUISITOS-POR-TIPO-DE-ESTABLECIMIENTOS.pdf>
- MSC. (s.f.). *MSC*. [https://www.msc.com/en/solutions/reefer-cargo?utm\\_medium=cpc&utm\\_source=google&utm\\_campaign=19637745770&\\_gl=1\\*ic97nj\\*\\_up\\*MQ..\\*\\_gs\\*MQ..&gclid=Cj0KCQiAr7C6BhDRARIsAOUKifgzEicU4HoWan6bpbAkaa3S9a9vxxHymUE4OEUvqUd1QdFj8eTk6XIaAvSEEALw\\_wcB&gclid=aw.ds](https://www.msc.com/en/solutions/reefer-cargo?utm_medium=cpc&utm_source=google&utm_campaign=19637745770&_gl=1*ic97nj*_up*MQ..*_gs*MQ..&gclid=Cj0KCQiAr7C6BhDRARIsAOUKifgzEicU4HoWan6bpbAkaa3S9a9vxxHymUE4OEUvqUd1QdFj8eTk6XIaAvSEEALw_wcB&gclid=aw.ds)
- Nonnos, F. L. (Diciembre de 2024). Proceso de abastecimiento de carne para exportación. Manta, Manabi, Ecuador.
- Nonnos, F. L. (Diciembre de 2024). Proceso de abastecimiento de insumos para la exportación de carne de cerdo. Manta, Manabi, Ecuador.

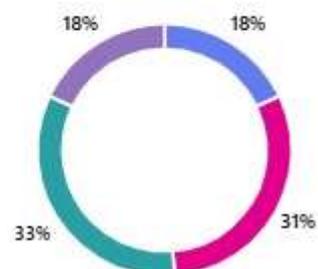
- Porcina, C. P. (16 de abril de 2024). *3tres3*. 3tres3: [https://www.3tres3.com/latam/ultima-hora/alemania-mantiene-la-tendencia-hacia-un-menor-consumo-de-carne-en-2023\\_16619/](https://www.3tres3.com/latam/ultima-hora/alemania-mantiene-la-tendencia-hacia-un-menor-consumo-de-carne-en-2023_16619/)
- QuestionPro. (s.f.). <https://www.questionpro.com/blog/es/el-servicio-post-venta-herramienta-vital-para-fidelizar-clientes/#:~:text=El%20servicio%20post%20venta%20consiste,producto%20vendido%20por%20la%20empresa>
- Rajapack. (14 de abril de 2021). *RajaBlog*. Rajablog: <https://www.rajapack.co.uk/blog-uk/types-of-export-packaging>
- SeaRatesWorld. (2 de 12 de 2024). *Distance & Transit Time*. SeaRatesWorld: <https://www.searates.com/distance-time/?utm>
- SoySuper. (2024). *Soysuper*. <https://soysuper.com/>
- TPM. (s.f.). <https://tpm.ec/wp-content/uploads/2017/07/TARIFARIO-GENERAL-TPM.pdf>
- Trenda, E. (20 de 08 de 2024). *statista*. <https://www.statista.com/statistics/450055/fresh-pork-consumption-volume-in-spanish-households/>

## Anexos

### ANEXO A

1. ¿Con qué frecuencia usted consume carne de cerdo?

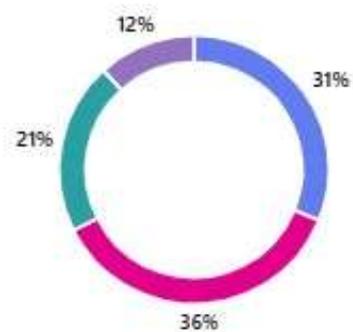
● Diario	14
● Semanal	24
● Mensual	26
● Rara vez	14
● Nunca	0



### ANEXO B

2. ¿Qué tipo de corte de carne porcina consumes con más frecuencia?

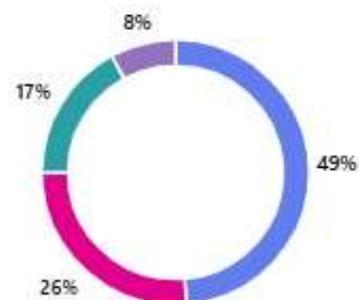
● Matambre	24
● Chuleta de cuello	28
● Lomo fino	16
● Carne de asado	9



### ANEXO C

3. ¿Qué factores influyen en tu decisión de consumir carne de cerdo?

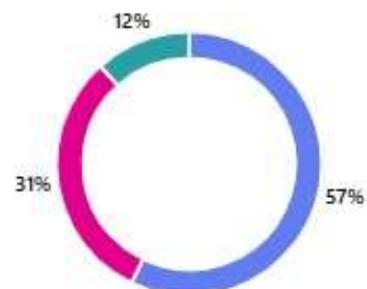
● Sabor	37
● Disponibilidad	20
● Preferencias culturales	13
● Otros	6



### ANEXO D

4. ¿Qué importancia le das al etiquetado sobre el origen y la producción de la carne de cerdo que compras?

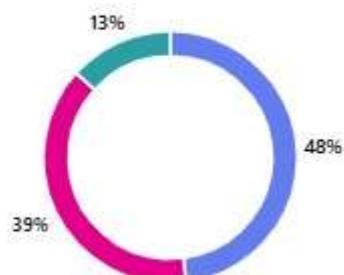
● Muy importante	44
● Poco importante	24
● No importante	9



### ANEXO E

5. ¿Tienes alguna preocupación sobre el consumo de carne de cerdo en términos de salud?

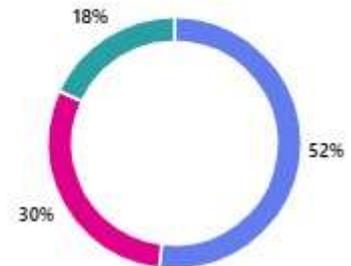
● Si	36
● No	29
● No estoy segura/a	10



## ANEXO F

6. ¿Qué opinas sobre el impacto ambiental de la producción de carne de cerdo?

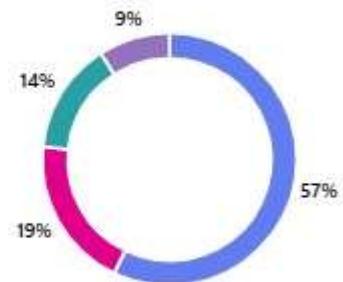
● Importante	40
● Poco importante	23
● Nada importante	14



## ANEXO G

7. ¿Cómo prefieres que se prepare la carne de cerdo?

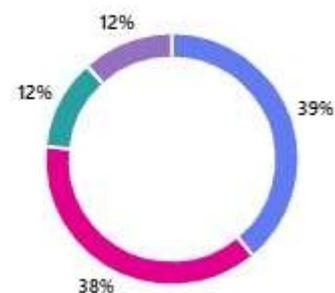
● A la parrilla	44
● Al horno	15
● A la plancha	11
● Otro	7



## ANEXO H

8. ¿Qué impacto tiene el precio en tu elección entre carne de cerdo convencional y carne de cerdo de calidad superior (por ejemplo, orgánica o de pasto)?

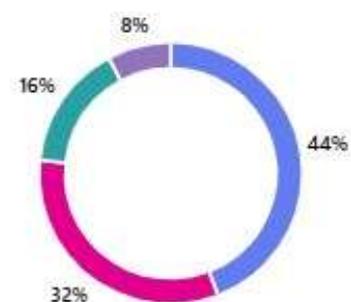
● Gran impacto	30
● Impacto moderado	29
● Poco impacto	9
● No tiene impacto	9



## ANEXO I

9. ¿En qué ocasiones sueles consumir carne de cerdo?

● En comidas familiares	34
● Cenas informales	25
● En ocasiones especiales	12
● Otros	6



*ANEXO J*

10. ¿Qué te hace elegir una marca específica de carne de cerdo?

● Reconocimiento de la marca	16
● Recomendaciones	18
● Publicidad	7
● Precio	37

