

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACION FINANCIERA



Universidad de El Salvador

Hacia la libertad por la cultura

TRABAJO DE INVESTIGACION:

PROPUESTA DE DIVERSIFICACION DE LA PRODUCCION DE
ALIMENTOS PARA ANIMALES COMO ALTERNATIVA PARA
INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA FÁBRICA DE
CONCENTRADOS CAPCYSA DE R.L.

PRESENTADO POR:

COREAS SOTO, GILBERTO DE JESUS
PERDOMO DE NAVARRETE, EMILIA ESPERANZA

PARA OPTAR AL GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACION FINANCIERA

DOCENTE DIRECTOR:

MAESTRO JUAN DAVID REYES SALAZAR

CIUDAD UNIVERSITARIA, 08 DE AGOSTO 2019.
SAN MIGUEL, EL SALVADOR, CENTRO AMERICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

MAESTRO ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO
RECTOR

DR. MANUEL DE JESÚS JOYA ÁBREGO
VICE-RRECTOR ACADÉMICO

ING. NELSON BERNABÉ GRANADOS
VICE-RRECTOR ADMINISTRATIVO

LIC. CRISTOBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ
SECRETARIO GENERAL

LIC. RAFAEL HUMBERTO PEÑA MARÍN
FISCAL

**AUTORIDADES DE LA
FACULTAD MULTIDISCIPLINARIA ORIENTAL**

ING. JOAQUÍN ORLANDO MACHUCA
DECANO

LIC. CARLOS ALEXANDER DÍAZ
VICE-DECANO

MSC. JORGE ALBERTO ORTEZ HERNÁNDEZ

SECRETARIO GENERAL

ESCUELA DE POS-GRADO

MAESTRA MARÍA DEL CARMEN CASTILLO DE HESKI
COORDINADORA DE LA ESCUELA DE POS-GRADO

MAESTRO ROGELIO CABRERA
COORDINADOR DE LA MAESTRIA EN ADMINISTRACION FINANCIERA

MAESTRO JUAN DAVID REYES SALAZAR
DOCENTE DIRECTOR Y METODOLOGICO

MAESTRA NANCY CAROLINA DIAZ QUEZADA
MAESTRO JUAN RAMÓN RAMIREZ DIAZ
MAESTRO JUAN DAVID REYES SALAZAR
MIEMBROS DEL TRIBUNAL EVALUADOR

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios todo poderoso por darme la sabiduría necesaria y lograr con éxito este nuevo triunfo en este mundo. A mi esposo José David Navarrete y mis hijos David y Daniel Navarrete Perdomo por estar siempre apoyándome en todos los retos que emprendo, a mis compañeros de trabajo por su ayuda académica que siempre me brindan y a mi amiga Ingrid Gabriela Rivera por todo su apoyo.

Emilia Esperanza Perdomo de Navarrete

Agradezco a Dios por haberme permitido concluir con éxito este triunfo académico; a mis padres Gilberto Coreas y Argelia Soto que desde el cielo me han dado la fuerza para superar los retos que la vida impone; a mi esposa Esterlina por brindarme su apoyo incondicional en el desarrollo de esta meta; a mis hijos Gabriela, José, Leandro, Alejandro y Andrea quienes son mi razón de ser y mi principal motivación para luchar por alcanzar los objetivos y metas propuestas.

Gilberto de Jesús Coreas Soto

INDICE

RESUMEN EJECUTIVO	i
INTRODUCCIÓN.....	ii
CAPITULO I.....	1
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	1
1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA A SOLUCIONAR	1
1.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	2
1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA.....	3
1.4 DELIMITACIÓN	4
1.5 JUSTIFICACIÓN	5
1.6 OBJETIVOS.....	6
1.6.1 Objetivo General	6
1.6.2 Objetivos Específicos.....	6
1.7 SISTEMA DE HIPÓTESIS	7
1.7.1 Determinación Variables	7
1.7.2 Bases Teóricas.....	8
1.7.3 Operacionalización de Variables e Indicadores.....	9
CAPITULO II.....	11
2. MARCO TEÓRICO	11
2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS	11
2.1.1 Antecedentes de la Empresa: Breve Historia de esta Asociación Cooperativa.....	11
2.1.2 Misión	13
2.1.3 Visión.....	13
2.1.4 Valores Cooperativos	13
2.1.5 Organigrama de CAPCYSA, de R.L	15
2.1.6 Productos y Servicios que ofrece la empresa	16
2.1.8 Proveedores de Materia Prima.....	17
2.1.9 Atractivo del Sector	17
2.1.10 Demanda de Concentrado a Nivel Nacional.....	17
2.2 Síntesis Literaria	18
2.2.1 El Costo	18
2.2.3 Estados de resultados proyectados.....	23
2.2.4. Valor Presente Neto (VPN).....	24
2.2.5 La Tasa Interna de Retorno (TIR).....	26

2.2.6. El análisis del Punto de Equilibrio.....	27
2.2.7. Análisis FODA.....	28
2.2.8 El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter.....	31
2.2.9 Costo de Capital.....	33
2.2.10 Costos de las Fuentes de Capital	34
2.2.11 Elementos a considerar para incrementar la rentabilidad en las empresas	38
CAPITULO III.....	42
• METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	42
3.1 TIPO DE ESTUDIO	42
3.2 MÉTODOS.....	42
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	42
3.3.1. Población.....	42
3.3.2. Muestra.....	43
3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	43
3.5 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.....	44
3.6 ETAPAS DEL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN.....	44
3.7 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	45
CAPITULO IV	46
4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	46
4.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	46
CAPITULO V	61
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	61
5.1 CONCLUSIONES.....	61
5.2 RECOMENDACIONES.....	62
CAPITULO VI	63
6. PROPUESTA DE DIVERSIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS PARA ANIMALES COMO ALTERNATIVA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA FÁBRICA DE CONCENTRADOS CAPCYSA DE R.L	63
6.1 INTRODUCCION	63
6.2 OBJETIVOS.....	64
6.2.1 Objetivo General	64
6.2.2 Objetivos Específicos.....	64
6.3 JUSTIFICACION.....	65
6.3.1 Justificación Técnica.....	65

6.3.2 Justificación Práctica	65
6.4 ALCANCE.....	66
6.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA.....	67
6.5.1 Análisis FODA.....	67
6.5.2 Descripción del Proyecto de Diversificación.....	68
6.5.3. Procedimientos sugeridos para incrementar la rentabilidad de CAPCYSA DE R.L.....	70
6.5.4 Diversificación de la Producción de Concentrados.....	71
6.5.5 Análisis del Costo de Producción y Mercado Meta.....	73
6.5.5.1 Costo del Producto.....	73
6.5.5.2 Precios de los Productos y de la Competencia	73
6.5.5.3 Análisis de Mercado	74
6.5.5.4 La Competencia	75
6.5.5.5 Estrategia de Mercadeo.....	76
6.5.6 Proyección de Ventas y Costos para cinco años	78
6.5.6.1 Proyección de Ventas.....	78
6.5.6.2 Proyección de Costos y gastos de Operación.....	79
6.5.7.1 Estado de Resultados proyectados.....	80
6.5.7.2 Análisis de Punto de Equilibrio.....	81
6.5.7.3 Presupuesto de Efectivo	82
6.5.7.4 Tasa Interna de Rendimiento y VPN	83

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Variables	7
Ilustración 2 Bases Teóricas	8
Ilustración 3 Operacionalización de Variables e Indicadores	9
Ilustración 4 Matriz FODA	28
Ilustración 5: ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL DE LA COOPERATIVA	46
Ilustración 6 ANALISIS EXTERNO	67
Ilustración 7 ANALISIS INTERNO	68

INDICE DE CUADROS

Cuadro 1 " Numero de productores que producen sus concentrados"	49
Cuadro 2 " Clasificación del Activo Biológico"	50
Cuadro 3 " Cantidades diarias que consumen en la etapa de inicio"	51
Cuadro 4 "Cantidades diarias consumibles de concentrado"	52
Cuadro 5 "Cantidades diarias que consumen en los activos en la fase de engorde"	53
Cuadro 6 " Numero de activos biológicos que tiene el porcicultor"	54
Cuadro 7 " Números de activos biológicos que posee el porcicultor en la fase de desarrollo"	55
Cuadro 8 "Números de activos que tiene el porcicultor en la fase de engorde"	56
Cuadro 9 "Disposicion de los porcicultores en comprar el concentrado"	57
Cuadro 10 " Disposición de aumento en número de activos biológicos"	58
Cuadro 11 "Opinión de los porcicultores sobre adquirir concentrado"	59
Cuadro 12 "Razones de los porcicultores al producir concentrado"	60

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 "Número de porcicultores que producen sus concentrados"	49
Gráfico 2 "Clasificación de los activos biológicos"	50
Gráfico 3 "Cantidades diarias en la etapa de inicio de los activos biológicos"	51
Gráfico 4 "Cantidades diarias que consumen en el activo biológico en la fase de desarrollo"	52
Gráfico 5 "Cantidades diarias de concentrado que consumen los activos biológicos en la etapa de engorde"	53
Gráfico 6 " Numero de activos biológicos que tiene el porcicultor en la fase de inicio"	54
Gráfico 7 "Numero de activos biológicos en la etapa de engorde"	55
Gráfico 8 "Numero de activos biológicos en la fase de engorde"	56
Gráfico 9 "Disposición de los porcicultores en comprar el concentrado"	57
Gráfico 10 "Conocer si hay disposición de aumentar el número de activos biológicos"	58
Gráfico 11 "Opinión de los porcicultores sobre adquirir concentrado"	59
Gráfico 12 "Razones de los porcicultores al producir concentrado"	60

RESUMEN EJECUTIVO

Concepto de negocio

Producción y comercialización de alimentos para animales

Nombre comercial

CAPCYSA DE R.L.

Descripción del producto/servicio

Producción de alimentos para animales (para ganado bobino de doble propósito) el cual se basa de una cantidad de materias primas como (maíz, sorgo, soya, harina, pre mezclas y otros productos de origen vegetal) que son la base fundamental dentro de la alimentación animal.

Localización/ubicación de la empresa

La empresa CAPCYSA DE R.L estaría ubicada en el departamento de Morazán, debido a que el mercado potencial que está consumiendo el producto actual está ubicado en la zona y el posible mercado a abarcar se encuentra en esta zona, los cuales serían los porcicultores.

Esta idea de negocio nace a partir de una búsqueda de diversificación de las cadenas productivas de alimento para animales, ya que dentro de la cadena láctea y porcina a nivel familiar ha incrementado de igual manera a nivel nacional, solo hace falta como empresa abarcar este mercado de la nutrición animal bobino y así hacer de una necesidad una gran oportunidad. Dichos puntos de ejecución tienen una serie de elementos a analizar como lo son: aporte de la empresa, cantidad a producir, mercado a abarcar, inversión, financiamiento, tecnología, logística, impactos, materias primas, riesgos, debilidades, oportunidades, fortalezas, amenazas y entre otras variables que serán tomadas y detalladas dentro de este trabajo

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo se realizará el análisis cualitativo y cuantitativo de la diversificación de la producción de alimentos para animales en la empresa CAPCYSA, DE R.L. Haciendo uso de herramientas como lo es FODA, nos ayudara a conocer las diferentes fortalezas y oportunidades que la empresa tiene para poder valorar el proyecto como también las debilidades y amenazas a las que se puede enfrentar y de esa forma crear las posibles medidas correctivas

Continuando con la descripción de la investigación se ha indagado en primer lugar utilizando investigación bibliográfica de diferentes literaturas de igual manera hay información que ha sido recopilada directamente de archivos de la empresa a través de documentación durante las visitas y entrevistas al personal clave de la empresa y de esa forma poder realizarle a la empresa un análisis cualitativo y cuantitativo más eficiente y de esa forma disminuir o eliminar cualquier tipo de riesgo posible.

La información se encuentra distribuida en una serie de apartados, que siguen una secuencia lógica de las acciones realizadas durante la ejecución del trabajo de investigación, según el siguiente detalle:

El capítulo I se encuentra estructurado por el planteamiento del problema, situación problemática, antecedentes de la investigación, delimitación de la investigación, justificación del trabajo en estudio, así como los objetivos generales y específicos de la investigación.

En el capítulo II encontrara todas aquellas definiciones generales utilizados en el trabajo de estudio y que sirvieron para comprender de una mayor manera a la hora de su ejecución, para luego entrar al capítulo III, en el cual se detalla el tipo de investigación, población o universo de investigación, unidades de estudio, así como aquellas técnicas que fueron utilizadas en la ejecución de este estudio.

La información obtenida a través de las técnicas de campo consistente en entrevistas y observaciones sirvieron de insumo para el desarrollo del capítulo IV, permitiendo conocer

la situación actual de la entidad, tipos de concentrados que elaboran, resultados que se esperan ver reflejado en el ganado porcino por el consumo de los concentrados, las etapas a las que es sometida las materias primas para obtener como producto final un concentrado, explicando desde el proceso en que el grano de maíz es molido, posteriormente es mezclado con otros ingredientes para finalmente ser pesado, costurado y estar disponible para el consumo del ganado porcino.

El capítulo V contiene las conclusiones y recomendaciones que se le hacen a la empresa, a las cuales se llegaron mediante la información a través de los instrumentos de investigación. Posteriormente el capítulo VI contiene el desarrollo de la propuesta que comprende el estudio cualitativo y cuantitativo que justifican la viabilidad y éxito de la misma.

CAPITULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES DEL PROBLEMA A SOLUCIONAR

Con relación a este tipo de investigación que se realiza, como lo es la propuesta de diversificación de la producción de alimentos para animales como alternativa para incrementar la rentabilidad de la fábrica de concentrados CAPCYSA, de R.L, no se tiene conocimiento alguno que a la fecha se haya elaborado una investigación similar.

La administración de CAPCYSA DE RL, ha observado las dificultades que tienen las empresas y familias que se dedican a la crianza de cerdos, para poder alimentarlos tienen que movilizarse a otros lugares a adquirir el concentrado o en el caso de las empresas llegar hasta la importación del mismo. Viendo estas dificultades, se ha tomado a bien diversificar la producción, incorporando el concentrado para cerdos y de esta forma ayudar a los porcicultores y e incrementar su rentabilidad como productor de alimentos concentrados

Por lo antes descrito consideramos como grupo realizar la investigación que servirá de mucho beneficio para la empresa en estudio como para los productores de ganado porcino de la zona, por lo tanto, a medida que ellos crezcan la empresa lo hará con ellos y además se conoce que fuera de la zona de Morazán se encuentran más porcicultores los cuales pueden convertirse en un mercado potencial para la nueva producción de concentrados para cerdos que empresa está dispuesta a producir.

1.2 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

El sector agropecuario se encuentra amenazado por muchos factores, que determinan el éxito de las inversiones que se realizan, entre estas se tienen: climáticos, ambientales, biológicos, administrativos y financieros, que aquejan directamente a las empresas, agricultoras y ganaderas que conforman esta rama de la actividad económica.

También es de recalcar que la agricultura y la ganadería forma parte de un mismo ciclo de compra, producción y venta, por la cual se garantiza que la cadena de inversiones que se efectúan en un determinado periodo rinda sus frutos y generen los ingresos suficientes para continuar el ciclo con una tasa de crecimiento esperada, de acuerdo con la demanda y oferta generada por el sector.

Por la razón siguiente le sugerimos a CAPCYSA DE R.L., la diversificación de Concentrado para animales debido a que en el departamento de Morazán ha Incrementado a gran escala la crianza de ganado porcino destinado para la carne y en este departamento solamente se encuentran dos productoras de concentrado pero este es solamente para Ganado Bobino, e investigando con personas de los alrededores que tienen crianza de ganado porcino, si estarían en la disposición de adquirir el concentrado al producirlo la empresa su respuesta fue positiva, ya que para ellos el hecho de que la Cooperativa produzca concentrado para estos activo biológicos les disminuiría los costos de producción.

De acuerdo a lo descrito anteriormente se realizó el análisis cuidadoso y detallado de esta investigación para ver la viabilidad y recuperabilidad de la inversión que se detalla en capítulo seis.

1.2 ENUNCIADO DEL PROBLEMA

¿De qué forma contribuirá la propuesta de diversificación de la producción de alimentos para animales al incremento de la rentabilidad de la fábrica de concentrados CAPCYSA de R.L.?

1.4 DELIMITACIÓN

Espacial: El trabajo de investigación se realizó tomando en cuenta los productores de ganado bobino y porcino de los alrededores de la zona de Morazán, que facilitaron el acceso información requerida para la investigación.

Temporal: De enero 2018 hasta enero de 2019.

Contenido: Dentro de la teoría del contenido se mencionan las siguientes:

Principios de Administración Financiera, de Lawrence J. Gitman

(Temas: Valor presente neto (VPN), página 367 y Tasa Interna de Rendimiento (TIR), página 372)

Fundamentos de administración financiera, de Scott Besley

(Tema: Flujos de efectivo, pagina 425; apalancamiento operativo, página 534)

Matemáticas Financieras, de la Serie Schaum

(Tema: tasas, valor del dinero en el tiempo)

Estadística en los negocios, de Ken Black.

Contabilidad de Costos, Tercera Edición, Ralph S. Polimeni

(Tema: Costeo y Control de Materiales, Mano de Obra y Costos Indirectos de Fabricación, Capítulos 3 y 4)

1.5 JUSTIFICACIÓN

En los últimos años, el ingreso de grandes cantidades de concentrado provenientes de los países de la región centroamericana, en especial de Costa Rica y más recientemente de Honduras y Nicaragua, ha planteado para los ganaderos nacionales el reto de ser más eficientes en sus empresas. Dentro de este marco, la disponibilidad de alimentos concentrados de buena calidad a precios razonables, aparecen como un componente clave para la producción ganadera y de igual forma para el país ya que disminuiría la importación si se produce aquí y por lo tanto se vería una contribución al PIB.

Lo anterior determina que como estrategia, se buscará una mayor penetración en el mercado durante la estación seca en el caso del ganado bobino además la empresa CAPCYSA , ha pedido un análisis detallado de la propuesta de diversificación de la producción de concentrados lo cual podría permitirle una mayor demanda del producto ya no complementario, sino en parte sustitutivo, más de seis empresas porquerizas potenciales y más de 20 productores informales y alrededor de 25 familias que tienen de dos a cinco cerdos serían beneficiados con la diversificación.

Con el trabajo se pretende evaluar y analizar la situación actual de la empresa, para poder hacerles sugerencias relacionadas con los sistemas que se están utilizando y no están siendo aprovechados en su totalidad, en los cuales hay costos que son un factor importante para analizar la rentabilidad de la empresa, se deben considerar todos aquellos procesos productivos en los que se ven involucrados los diferentes elementos del costo (materia prima, mano de obra directa y los gastos indirectos de fabricación), los cuales determinan el costo del producto final.

La implementación de esta temática beneficiará a la población aledaña a la cooperativa, ya que generará alrededor de cinco plazas de trabajo para la nueva producción. Y además disminuirá los costos de producción utilizando al máximo los activos propiedad planta y equipo además se fomentará la inversión ya que se considera en un plazo corto que la empresa adquiera más equipo para aumentar la producción, como también la disminución de los costos para las empresas y personas naturales que se dedican a la crianza y engorde de animales.

1.6 OBJETIVOS

1.6.1 Objetivo General

Proponer un proyecto de diversificación de la Producción de concentrados como alternativa para incrementar la rentabilidad de la Fábrica CAPCYSA, DE R.L.

1.6.2 Objetivos Específicos

Cuantificar los costos de producción y operación para el Concentrado de animales.

Realizar las Proyecciones de los Ingresos y los costos del Proyecto, para cinco Años

Efectuar el Análisis Financiero para determinar la viabilidad del Proyecto, para un periodo de cinco años

1.7 SISTEMA DE HIPÓTESIS

1.7.1 Determinación Variables

Ilustración 1 Variables

Objetivos		Variable dependiente	Variable independiente
Objetivo General	Propuesta de un proyecto de Diversificación de la Producción de concentrados como alternativa para incrementar la rentabilidad de la Fábrica CAPCYSA, DE R.L.	Cuantificación y clasificación de los costos	-materiales -mano de obra. -costos Indirectos. -unidades producidas -gastos de operación.
Objetivo Especifico 1	Cuantificar los costos de producción y operación para el Concentrado de animales.	Proyecciones de costos e ingresos	-costos fijos -costos variables -ventas a contado -ventas a crédito
Objetivo Especifico 2	Realizar las Proyecciones de los Ingresos y los costos del Proyecto, para cinco Años	Estados proyectados	-Estado de resultados. -Flujos de Efectivo
Objetivo Especifico 3	Efectuar el Análisis Financiero para determinar la viabilidad del Proyecto.	Análisis financieros	-FODA -Cinco Fuerzas Mich Porter -Análisis de la VPN, TIR, punto de equilibrio y el Costo de Capital

1.7.2 Bases Teóricas

Ilustración 2 Bases Teóricas

N.º	Variables	Dimensión	Características/ indicadores
1	Cuantificación y clasificación de los costos	Estrategia de diversificación	Estudio de los elementos del costo de producción
2	Proyecciones de costos e ingresos	Nivel de rentabilidad	Costos fijos
			Costos variables
Ventas: contado y crédito			
Estados de resultados			
3	Estados proyectados		Flujos de efectivo
			FODA, Cinco Fuerzas de Porter
4	Análisis financieros	VPN, TIR, Punto de equilibrio, costo de capital.	

1.7.3 Operacionalización de Variables e Indicadores

Ilustración 3 Operacionalización de Variables e Indicadores

Objetivos	Objetivos	Variables dependientes	Variables independientes	Definición conceptual	Dimensión	Características/ indicadores
Objetivo General	Propuesta de un proyecto de Diversificación de la Producción de concentrados como alternativa para incrementar la rentabilidad de la Fábrica CAPCYSA, DE R.L.	Cuantificación y clasificación de los costos	Estudio de los elementos del costo de producción	Eficiencia en la aplicación de los costos en la producción	Estrategias de la utilización de los costos de producción	Disminución de costo de producción
1.Objetivo específico	Cuantificar los costos de producción y operación para el Concentrado de animales.	Proyecciones de costos e ingresos	Cuantificación de los costos y las ventas	Analizar el costo de producción unitario y el nivel de crecimiento en ventas	Análisis interno	Costos fijos y variables Ventas: a contado y a crédito

Objetivos	Objetivos	Variables dependientes	Variables independientes	Definición conceptual	Dimensión	Características/ indicadores
2.Objetivo específico	Realizar las Proyecciones de los Ingresos y los costos del Proyecto, a cinco Años	Proyecciones de costos e ingresos	Proyección de estados a cinco años	En base a las proyecciones hacer los diferentes análisis para hacer la recomendación de aceptar o rechazar el proyecto de la diversificación de la diversificación de concentrado para la empresa en estudio	Alternativa de diversificación	Análisis financieros
						Estudio del mercado
						Análisis de FODA
3.Objetivo específico	Efectuar el Análisis Financiero para determinar la viabilidad del Proyecto.	Mejora de la eficiencia de las operaciones	Propuesta de alternativas de diversificación	En base a las proyecciones hacer los diferentes análisis para hacer la recomendación de aceptar o rechazar el proyecto de la diversificación de la diversificación de concentrado para la empresa en estudio	Alternativas para diversificar la empresa	Condiciones de otorgamiento
						Beneficios externos e internos que tendría.
						Nivel de crecimiento con la diversificación

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES HISTÓRICOS

2.1.1 Antecedentes de la Empresa: Breve Historia de esta Asociación Cooperativa

Allá por el año de 1969, un grupo de ganaderos de la ciudad de Jocoro: 12 o 15 personas, se reunirán en distintas casas y a diferentes horas, buscando con aquella unión, hacerles frente a los problemas de sus ocupaciones; naciendo lo que llamaron “COMITÉ DE GANADEROS DE JOCORO”.¹

Este comité, con grandes esfuerzos y la colaboración oportuna de uno de sus socios, logra adquirir un molino de martillo que montan en el predio de otro socio servicial. Cabe agregar que fueron diligentemente asesorados por el Agente de Extensión Agrícola de aquellos tiempos.

Por motivos de fuerza mayor, el molino no podía seguir funcionando en el local que ocupaba; y surgió la idea optimista de adquirir un predio propio, en donde pudiera seguir dando el servicio que ya era significativo.

El impase de esta negociación surgió cuando el comité advirtió que no era una persona jurídica y que no podía contratar. Para entonces recibía el asesoramiento de un nuevo Agente de Extensión Agrícola, quien recomendó que el comité se convirtiera en una Asociación Cooperativa.

Aceptando la recomendación, dio todos los pasos necesarios; y siempre molestando la hospitalidad de un socio todo corazón, nace en el corredor interior de su casa de habitación, a las diez de la mañana de un lunes 27 de enero de 1972, lo que en principio se llamó

¹ Información proporcionada por la Empresa

Asociación Cooperativa de Ahorro, Crédito y Servicio Agropecuario, de R.L., que se podría abreviar:” CAPCYSA, de R.L.” Esto, ante la supervisión de dos delegados de INSAFOCOOP. El capital humano y social fueron 39 asociados fundadores, quienes aportaron 390 colones.

Enseguida se contó con la cooperación de una asociada fundadora que ahora descansa eternamente, quien desde su lecho de enferma, ante un notario, el mes de junio de 1973, por la noche, traspasa a favor de la “ CAPCYSA, de R.L.”, una manzana de terreno en donde hoy están las instalaciones principales, de la ahora “CAPCYSA, de R.L.” un año y medio después, siendo todavía CAPCYSA, de R.L.”, Esta adquiere tres y media manzana más desmembradas del mismo terreno, gracias a la colaboración de otra asociada fundadora, hermana de la primera. Teniendo actualmente la extensión de cuatro manzanas y media.

Que como se consiguió todo ese dinero para esas compras que sumaron las dos: 6,250.00 colones contando con un capital social de 390 colones es algo que solo el espíritu de San Juan Bosco podría explicar.

En 1974, se construye las primeras bodegas y un tanque de melaza. Contando a esa altura con el respaldo financiero del Banco de Fomento. Además, se abre modestamente la oficina de la empresa, se comienza la comercialización y los distintos servicios centralizados en sus propios predios.

En 1975, con la asesoría de una institución sin fines de lucro, se elabora el primer concentrado balanceado y técnico que, poco a poco se quedó para siempre en los comederos de los hatos ganaderos de sus asociados. En este mismo año se intenta la comercialización de los productos producidos por los asociados.

En 1976, se construyen más bodegas; se reglamentan operaciones y se aumenta el capital social, por aportaciones directas de los asociados, se equipa la oficina y se empieza a consolidar el futuro de la empresa. De esa fecha en adelante se entabla una lucha fuerte y desigual, por la adquisición de la harina de semilla de algodón que era la materia prima indispensable para todos los ganaderos. La Cooperativa mueve sus influencias y a base de mucha creatividad logra salir adelante con sus objetivos.

2.1.2 Misión

Ofrecer productos y servicios diversificados de calidad y precios competitivos, para los asociados y clientes en general dentro de un esquema de responsabilidad social.

2.1.3 Visión

Ser una empresa líder con un grupo de negocios rentables y consientes, dentro de un modelo asociativo que busca mejorar las condiciones socioeconómicas de los Asociados y empleados con clientes satisfechos, empleados capacitados y motivados, con una buena imagen y credibilidad que ofrece los mejores precios del mercado.

2.1.4 Valores Cooperativos

Los cooperativos se basan en los valores de ayuda mutua, responsabilidad, igualdad, equidad y solidaridad. Continuando con el ideal de sus fundadores sus integrantes creen en los valores éticos de honestidad, transparencia, responsabilidad social y preocupación por los demás.

2.1.4.1 Principios corporativos:

Membresía abierta y voluntaria.

Las cooperativas son organizaciones voluntarias abiertas para todas aquellas personas dispuestas a utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar sus responsabilidades que conlleva a membresía sin discriminación del género, raza, clase social, posición política o religiosa

Control democrático de sus miembros.

Las cooperativas son organizaciones democráticas controladas por sus miembros quienes participan activamente en la definición de las políticas y en la toma de decisiones. Los hombres y las mujeres elegidos para representar a su cooperativa, responden ante los miembros. En las cooperativas de base los miembros/as tiene igual

derecho de voto (un miembro, un voto), mientras que en las cooperativas de otros niveles también se organizan.

Participaciones económicas de los miembros.

Los miembros contribuyen de manera equitativa y controlan de manera democrática en el capital de la cooperativa.

Autonomía y dependencia

Las cooperativas son organizaciones autónomas de ayuda mutua, controladas por sus miembros. Si entran en acuerdos con las otras organizaciones (Incluyendo Gobiernos o tiene capital de fuentes externas, lo realizan en términos que aseguren el control democrático por parte de sus miembros y mantenga la autonomía de la cooperativa.

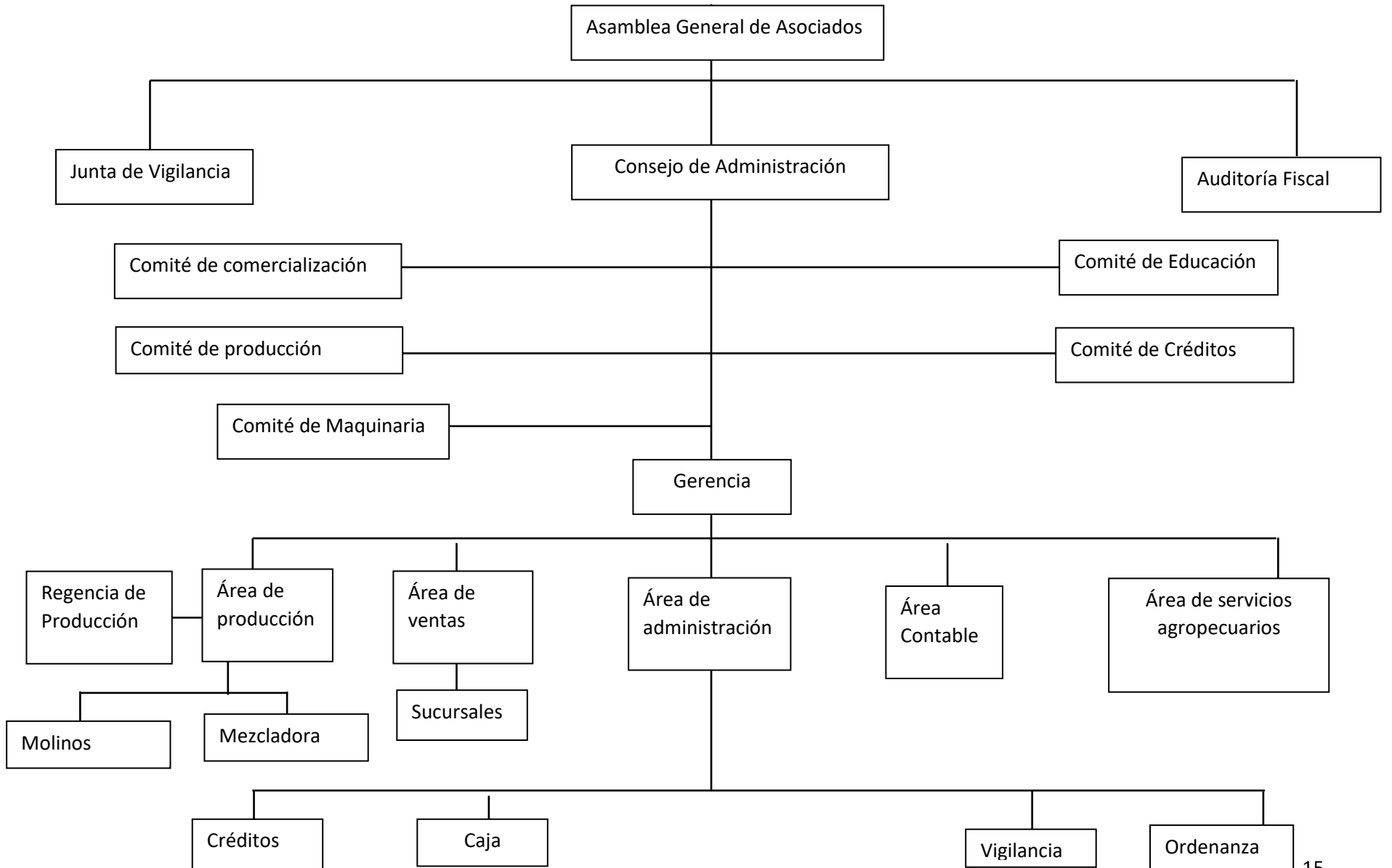
Educación, entrenamiento e información

Las cooperativas brindan educación y entrenamiento a sus miembros, a sus dirigentes electos, gerentes y empleados, de tal forma que contribuya eficazmente al desarrollo de sus cooperativas. Las cooperativas informan al público en general, particularmente a jóvenes y creadores de opinión acerca de la naturaleza y beneficio del cooperativismo. Las cooperativas sirven a sus miembros/as más eficazmente y fortalecen el movimiento cooperativo, trabajando de manera conjunta por medio de estructuras locales, nacionales, regionales e internacionales.

Compromiso en la comunidad.

La cooperativa trabaja para el desarrollo sostenible de su comunidad por medio de las políticas.

2.1.5 Organigrama de CAPCYSA, de R.L



2.1.6 Productos y Servicios que ofrece la empresa

CAPCYSA de R.L, tiene a disposición de sus clientes y socios una amplia gama de las siguientes líneas de productos:²

- Materias primas para la elaboración de concentrados: maíz amarillo, harina de soya, afrecho de trigo
- Veterinaria
- Concentrados terminados para ganado bobino
- Servicio de molido y triturado de granos básicos

2.1.7 Procesos para la Producción de Concentrado

- **Recepción de materias primas:** Proceso en el cual se reciben de los diferentes proveedores las materias primas para la fabricación de concentrado. ³
- **Elaboración de receta de fabricación:** Proceso en el cual se establecen el tipo y la cantidad de materia prima que se necesita para la elaboración de cada uno de los productos.
- **Pesado de materia prima:** Proceso en el cual se determina la medida exacta de peso de materia prima, que se usará para elaborar los diferentes productos.
- **Proceso de Molido:** Mediante el cual se trituran las materias primas compradas en grano para que estén aptas para el proceso de mezclado.
- **Proceso de mezclado:** Proceso en el cual se mezclan todas las materias primas, que conforman la receta para elaborar el concentrado, éste se realiza en una máquina mezcladora.

² Información Proporcionada por la Empresa

³ Información obtenida a través la Observación

- **Proceso de empaçado:** Se empaçan los productos en sacos de un quintal para poder ser comercializados, en esta operación se realiza el pesado de cada unidad y la costura de sellado del saco.

2.1.8 Proveedores de Materia Prima

A nivel nacional se cuenta con una amplia variedad de proveedores de materias primas, productos veterinarios, agroquímicos y fertilizantes los cuales generan un ciclo de compra y venta, que dinamiza la economía y contribuye al crecimiento del país, esto debido a la tecnificación en los procesos agrícolas y la agro industrialización que generan una variedad de opciones en la oferta económica, calidad y tiempos de respuesta.

2.1.9 Atractivo del Sector

La elaboración de concentrado representa una oportunidad en el mercado por las zonas ganaderas que tiene el país, también existe un amplio mercado con alta demanda de concentrado para porcinos, productos de veterinaria, agroquímicos y fertilizantes, que se detalla en el siguiente punto donde se describe el crecimiento del sector, situación que favorece incremento de la demanda existente de concentrado para animales a nivel nacional.

2.1.10 Demanda de Concentrado a Nivel Nacional

Existe una fuerte demanda de concentrado para animales; en el sector ganadero esto se debe a que la producción nacional se ha incrementado en la actividad económica de la ganadería y avicultura, los cuales son los principales consumidores de concentrado a nivel nacional, estos datos nos pueden proporcionar una idea del incremento de la demanda ya que la producción agrícola es proporcional al incremento de la demanda de concentrado ⁴

⁴ Información obtenida a través la Observación

2.2 Síntesis Literaria

2.2.1 El Costo

Es un recurso que se sacrifica o al que se renuncia para alcanzar un objetivo específico. Costos representan una porción del precio de adquisición de artículos, propiedades o servicios, que ha sido diferida o que todavía no se ha aplicado a la realización de ingresos.⁵ Son todos aquellos costos necesarios para producir un determinado bien, están los costos variables que son las materias primas, la mano de obra, que es el costo de la mano de obra necesario para producir el bien.

Según la función que desempeñan:

- Costos Industriales
- Proporcionar informes relativos a costos para medir la utilidad
- Evaluar el inventario.

Elementos del Costo

Materiales directos Representa el costo de los materiales que pueden ser identificados, cuantificados (Medidos) y valorizados exactamente en una unidad de producto terminado, o en un servicio prestado.

Importancia del control de la materia prima y los materiales

1. La importancia del control de la materia prima y materiales, está basada en la teoría de que todas las Compras de materia prima y materiales son equivalentes a Dinero invertido y por lo tanto se guarda, custodia y contabilización, deberán realizarse con igual cuidado que el que se pone en el control de fondos de una empresa, evitando al máximo desperdicios innecesarios por un posible deterioro o bien el mal uso de estos.

⁵ Mcgranhill. Realphs.polimenin.capitulo 3.pg 80-82.

2. Un control y contabilización adecuados permitirá a la compañía estados financieros razonables.

Elementos Utilizados en la Alimentación para Cerdos

➤ Ingredientes por fuente de energía

Las fuentes de energía más utilizadas para la alimentación porcina son el maíz, las grasas y/o aceites y los subproductos agroindustriales. En nuestro medio, el maíz es la principal fuente de energía utilizada en la alimentación del ganado porcino, posee niveles bajos de proteína (7,5 a 8,5%) es deficiente en lisina (0,22 a 0,25%), calcio (0,03 a 0,05%) y fósforo aprovechable (0,08 a 0,10 %). En el caso de las grasas y aceites se encuentran el aceite de soya, el aceite de palma africana y la grasa amarilla las cuales deberían ser utilizadas en todas las dietas de cerdos en zonas cálidas con el objetivo de mantener al cerdo más fresco internamente y en caso de cerdas lactantes aumentar la producción de leche. En el caso de subproductos agroindustriales encontramos: Subproductos del arroz (semolina de arroz), los del trigo (salvado, salvadillo y acemite) y de la caña de azúcar (melaza, el cual representa un alto nivel en potasio) ⁶

➤ Ingredientes fuentes de proteínas

Dos son los tipos de fuentes de proteína utilizadas en la elaboración de alimentos balanceados para cerdos. Las fuentes de proteína de origen vegetal, que incluye principalmente a la harina de soya, la cual es la única fuente disponible de proteínas sin problemas para utilizarse en cerdos, excepto en la alimentación de lechones recién destetados donde ocurre una reacción antígeno - anticuerpo producido por las proteínas de origen vegetal-. Existen dos tipos de harina de soya, la que contiene 48% de proteína y la de 44% de este nutrimento. Normalmente la que se utiliza en la alimentación de cerdos es la del 48%, por su excelente patrón de aminoácidos, especialmente el contenido de lisina (3,2%) contiene bajos niveles de calcio (0,30%) y de fósforo aprovechable (0,30%) y el nivel de energía digestible varía de 3,1 a 3,2 Mcal/kg.

La otra categoría de fuentes de proteína son las de origen animal, donde se incluyen las

⁶ (Campabadal, 2009, págs. 17-22).

harinas de pescado que contiene el mejor balance de nutrimento pero debido a su procesamiento, el material utilizado, adulteraciones y contaminaciones se limita su uso además de conferirle un sabor distinto a la carne; la harina de carne y hueso que más bien se considera una fuente de calcio (12%) y fósforo (6%), sus proteínas pueden ser de muy variada calidad, pues en su elaboración se utilizan constituyentes como pelo, cuernos, pezuñas y tejidos conectivos con una baja calidad de aminoácidos. Además, puede estar sometida a problemas de adulteraciones (tierra, coco, urea) y otro problema común que presenta son contaminaciones bacterianas. Se encuentran también los subproductos de la leche, que puede utilizarse en forma seca en la alimentación de lechones como fuente de lactosa en niveles hasta de un 30% en la dieta. Este producto contiene aproximadamente 70% de lactosa, de 10 a 12% de proteína de 1 a 1,2% de lisina, 0,90% de calcio y 1,10% de fósforo; Los subproductos sanguíneos están representados por el plasma porcino y las células sanguíneas, ya que las harinas de sangre, por efecto de problemas en procesamiento, aunque es una excelente fuente de proteína y lisina, su digestibilidad es muy baja. Este producto contiene 70% de proteína proveniente de albúminas y globulinas, aunque los productos comerciales pueden contener un 78% de proteína, 6,80% de lisina, 1,45% de fósforo y 0,13% de calcio⁷.

➤ **Ingredientes fuentes de vitaminas y minerales**

Las fuentes de vitaminas y minerales trazas, se agregan a los alimentos en forma de premezclas, solas o en conjunto. En ellas se satisfacen un 100% de los requerimientos de estos nutrimentos. En el caso de las fuentes de calcio y fósforo, se utilizan los fosfatos mono y dicálcicos cuyo contenido de estos dos minerales depende de la fuente. Uno de los más utilizados es el fosfato monocálcico que tiene 21% de fósforo y 16% de calcio. Como fuente única de calcio, normalmente se usa el carbonato de calcio cuyo nivel de calcio varía según la fuente, de 28 a 38%. El nivel de cloro y sodio se satisface utilizando sal. Los niveles dependen de la etapa productiva y del contenido de las materias primas (harina de pescado, subproductos lácteos etc

Existe otra categoría de ingredientes que se utilizan en la alimentación porcina y son los aditivos no nutricionales que incluye los mejoradores de los rendimientos productivos

⁷ (Ibíd. Pág. 22-25)

(promotores de crecimiento, antibióticos, probióticos), los mejoradores de la calidad del alimento (inhibidores de hongos, secuestrantes, enzimas, levaduras, antioxidantes) y los mejoradores de la calidad de la canal que incluyen los agonistas beta adrenogénicos y la hormona del crecimiento. Su nivel de utilización depende del recomendado por la casa comercial.⁸

Mano de Obra directa

Son Los Salarios, las prestaciones y demás pagos que la empresa hace por los operarios que realizan labores reales o propias de producción, o de prestación de un servicio. Otra forma de entender que es mano de obra directa es saber qué mano de obra es el esfuerzo físico o mental empleado en la fabricación de un producto. La mano de obra directa es aquella directamente involucrada en la fabricación de un producto terminado que puede asociarse con este con facilidad y que representa un importante costo de mano de obra en la elaboración de un producto.

Costos indirectos de fabricación.

Llamados también carga fabril, o gastos generales de fabricación, son aquellos que no se pueden identificar, en la mayoría de las veces, ni cuantificar y valorizar exactamente en una unidad de producto terminado o en un servicio prestado, y entran a formar parte del costo del producto en forma de prorratio. Son todos aquellos costos que se acumulan de los materiales y la mano de obra indirecta más todos los costos incurridos en la producción pero que en el momento de obtener el costo del producto terminado no son fácilmente identificables de forma directa con el mismo.

Control de los costos indirectos de fabricación.

En la práctica lo que se hace es un estimado previo de todos los gastos generales de fabricación y del volumen de producción; a fin de obtener un coeficiente de aplicación de tales gastos. En la realidad los gastos generales de fabricación que se aplican a las órdenes de producción; por ser estimada, no siempre resultaran exactamente iguales a los gastos

⁸ (Ibíd. Pág. 26)

incurridos en verdad. De todo esto se infiere que siempre abra una sub o sobre aplicación de estos gastos

Costos variables

Son aquellos gastos o desembolsos que se incurren en relación directa con la actividad o la producción. Se los denomina variables porque varían con el nivel de producción o de actividad, si la actividad Decrece los Costos Decrecen; si la Actividad Aumenta los Costos Aumentan, la materia prima, los materiales e insumos integrantes de la producción, los salarios de la mano de obra directa afectada a la producción y sus contribuciones patronales.

Costos fijos

Son aquellos costos que no son sensibles a pequeños cambios en los niveles de actividad de una empresa, sino que permanecen invariables ante esos cambios. En general, los costos fijos devengan en forma periódica: una vez al año, una vez al mes, una vez al día, etc. Es por ello que se los suele llamar también costes periódicos.

Los Costos Fijos varían con el tiempo más que con la actividad; es decir, se presentarán durante un periodo de tiempo aun cuando no haya alguna actividad de producción. Los alquileres de inmuebles, las amortizaciones de Bienes de uso, los seguros, los sueldos de directivos y supervisores y sus contribuciones patronales.⁹

Estructura de costo de ventas

Es el conjunto de los costos atribuibles a la producción o adquisición de los bienes o a la generación de los servicios cuya venta da origen a lo siguiente:

Margen de utilidad: es la diferencia entre ingresos y gastos totales, incluyendo impuestos, expresada en un porcentaje de los ingresos.

⁹ Mcgranhill. Realphs.polimenin. capitulo 4.pg 123-140.

Precio de venta: es el valor de los productos o servicios que se venden a los clientes. La determinación de este valor es una de las decisiones estratégicas más importantes ya que el precio, es uno de los elementos que los consumidores tienen en cuenta a la hora de comprar lo que necesitan.

Existen tres formas de vender un producto: al contado, al crédito y a consignación, veamos a continuación el concepto de cada una de ellas, y luego, algunas recomendaciones:

1. Venta al contado: Se da cuando se vende un producto y se cobra el total de su valor al momento mismo de la transacción.
2. Venta al crédito: Se da cuando se vende un producto y se acuerda cobrar una parte o el total de su valor en un plazo determinado, por ejemplo, a 30 días.
3. Venta a consignación: Se da cuando se vende un producto a través de un intermediario y se cobra a medida que el intermediario vaya vendiendo el producto al consumidor final.

2.2.3 Estados de resultados proyectados

El resultado final de los ingresos y costos operativos como las ventas, costo de ventas, costos de operación, costos financieros, etc. se resumen en el estado de resultados.

La información necesaria para determinar el estado de resultados es la siguiente:

- Ingresos proyectados.
- Costos y gastos proyectados.

1. Ingresos proyectados:

- Ventas
- Otros ingresos
- Ganancia de capital

2. Costos y gastos proyectados:

- Costo variable de fabricación.
- Costo variable de ventas
- Costo variable de administración
- Costo variable de comercialización
- Costo fijo de fabricación
- Costo fijo de administración
- Costo fijo de comercialización
- Pérdida en cuentas incobrables

2.2.4. Valor Presente Neto (VPN)

El método usado por la mayoría de las grandes empresas para evaluar proyectos de inversión se conoce como *valor presente neto (VPN)*. La intuición subyacente en el método del VPN es sencilla. Cuando las empresas realizan inversiones, gastan el dinero que obtienen, de una u otra forma, de los inversionistas. Estos últimos esperan un rendimiento sobre el dinero que aportan a las empresas, de modo que una compañía debe efectuar una inversión solo si el valor presente del flujo de efectivo que genera la inversión rebasa el costo de la inversión realizada en primer lugar. Como el método del *VPN* toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo de los inversionistas, es una *técnica más desarrollada de elaboración del presupuesto de capital* que la regla del periodo de recuperación. El método del VPN descuenta los flujos de efectivo de la empresa del costo de capital. Esta tasa es el rendimiento mínimo que se debe ganar en un proyecto para satisfacer a los inversionistas de la empresa. Los proyectos con menores rendimientos no satisfacen las expectativas de los inversionistas y, por lo tanto, disminuyen el valor de la empresa, en tanto que los proyectos con mayores rendimientos incrementan el valor de la empresa.

Cálculo del Valor presente neto (VPN)

Técnica más desarrollada de elaboración del presupuesto de capital; se calcula restando la inversión inicial de un proyecto del valor presente de sus flujos de entrada de efectivo descontados a una tasa equivalente al costo de capital de la empresa.

El **valor presente neto (VPN)** se obtiene restando la inversión inicial de un proyecto del valor presente de sus flujos de entrada de efectivo descontados a una tasa equivalente al costo de capital de la empresa.

VPN = Valor presente de las entradas de efectivo - Inversión inicial

Cuando se usa el VPN, tanto las entradas como las salidas de efectivo se miden en términos de dólares actuales. Para un proyecto que tiene salidas de efectivo más allá de la inversión inicial, el valor presente neto del proyecto se obtendría restando el valor presente de los flujos de salida de efectivo del valor presente de las entradas de efectivo.

Criterios de decisión

Cuando el VPN se usa para tomar decisiones de aceptación o rechazo, los criterios de decisión son los siguientes:

- Si el VPN es *mayor que* \$0, el proyecto *se acepta*.
- Si el VPN es *menor que* \$0, el proyecto *se rechaza*.

Si el VPN es mayor que \$0, la empresa ganará un rendimiento mayor que su costo de capital. Esta acción debería aumentar el valor de mercado de la empresa y, por consiguiente, la riqueza de sus dueños en un monto igual al VPN.¹⁰

Forma de cálculo:

$$VPN = -S_0 + \sum_{t=1}^n \frac{St}{(1+i)^t}$$

VPN= Valor presente neto

So = Inversión Inicial

St = Flujo de efectivo neto del periodo t

n = Número de periodos de vida del proyecto

i = Tasa de recuperación mínima atractiva (TREMA)

¹⁰ Principios de Administración Financiera Lawrence J. Gitman capítulo 10.3 (pag.367)

2.2.5 La Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. También se conoce como la tasa de flujo de efectivo descontado de retorno. En el contexto de ahorro y préstamos a la TIR también se le conoce como la tasa de interés efectiva. El término interno se refiere al hecho de que su cálculo no incorpora factores externos (por ejemplo, la tasa de interés o la inflación).

La tasa interna de rendimiento o de retorno (TIR) es una de las técnicas más usadas de las técnicas de elaboración de presupuesto de capital.

La **tasa interna de rendimiento (TIR)** es la tasa de descuento que iguala el VPN de una oportunidad de inversión con \$0 (debido a que el valor presente de las entradas de efectivo es igual a la inversión inicial); es la tasa de rendimiento que ganará la empresa si invierte en el proyecto y recibe las entradas de efectivo esperadas.

$$TIR = \sum_{T=0}^n \frac{Fn}{(1+i)^n} = 0$$

Criterios de decisión

Cuando se usa la TIR para tomar las decisiones de aceptar o rechazar, los criterios de decisión son los siguientes:

- Si la TIR es mayor *que* el costo de capital, se acepta el proyecto.
- Si la TIR es menor *que* el costo de capital, se rechaza el proyecto.

Estos criterios garantizan que la empresa gane por lo menos su rendimiento requerido. Este resultado debería aumentar el valor de mercado de la empresa y, por lo tanto, la riqueza de sus dueños.

Cálculo de la TIR

La mayoría de las calculadoras financieras tienen reprogramada la función TIR, la cual permite simplificar el cálculo. En estas calculadoras, usted simplemente teclea todos los

flujos de efectivo, como si se calculara el VPN, y después debe presionar TIR para determinar la tasa interna de rendimiento. También existe software disponible, incluyendo hojas de cálculo, que simplifica estos cálculos.

La tasa interna de retorno de una inversión o proyecto es la tasa efectiva anual compuesto de retorno o tasa de descuento que hace que el valor actual neto de todos los flujos de efectivo (tanto positivos como negativos) de una determinada inversión igual a cero.

En términos más específicos, la TIR de la inversión es la tasa de interés a la que el valor actual neto de los costos (los flujos de caja negativos) de la inversión es igual al valor presente neto de los beneficios (flujos positivos de efectivo) de la inversión.

Las tasas internas de retorno se utilizan habitualmente para evaluar la conveniencia de las inversiones o proyectos. Cuanto mayor sea la tasa interna de retorno de un proyecto, más deseable será llevar a cabo el proyecto.

2.2.6. El análisis del Punto de Equilibrio

Es un método de Planeación Financiera, que tiene por objeto, proyectar el nivel de ventas netas que necesita una empresa, para no perder ni ganar, en una economía con estabilidad de precios, para tomar decisiones y alcanzar objetivos.

El Punto de Equilibrio o Punto de Ruptura o Punto de Quiebra es el punto donde el importe de las ventas netas absorbe los costos variable y los costos fijos, es decir, es el momento económico donde se produce un equilibrio entre los ingresos y los costos totales, en ese punto se ha dejado de tener pérdida y no se ha empezado a tener beneficio.

$$P.E. = \frac{CF}{P - CV}$$

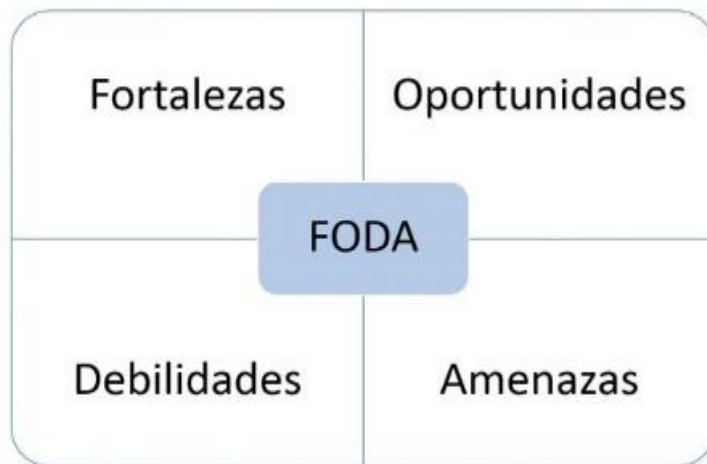
CF Costos fijos
P Precio unitario
CV Costos variables unitarios

2.2.7. Análisis FODA

Antes de entrar en consideración en lo que respecta al significado del FODA, veamos un poco de su historia y comprender el porqué de su creación. A este respecto, el creador de la matriz FODA fue Albert S. Humphrey, el cual, murió en octubre del 2005.

El análisis FODA son siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de una empresa un mercado, o sencillamente a una persona, este acróstico es aplicado a cualquier situación, en el cual, se necesite un análisis o estudio.

Ilustración 4 Matriz FODA



Fuente: Elaboración propia

Buscando orientar con el estudio cuales son las fortalezas de la organización, sea en cuanto, a los recursos que posee, la calidad de este, etc. Asimismo, externamente puede estudiar las amenazas que puedan existir como en el ámbito político o social.

Cabe señalar que, el *FODA* es una herramienta fundamental en la administración y en el proceso de planificación, de hecho, con este estudio se beneficiará de un plan de negocios, pudiendo dar fuerza a la sigla de oportunidad, logrando, además, la situación real en la que se encuentra la empresa o proyecto, y poder planificar alguna estrategia a futuro.

¿Para qué sirve el FODA?

Se recurre a ella para desarrollar una estrategia de negocio que sea sólida a futuro, además, es una herramienta útil que todo gerente de empresa o industria debe ejecutar y tomarla en consideración.

Cabe señalar que, si existiera una situación compleja el análisis FODA puede hacer frente a ella de forma sencilla y eficaz. Enfocándose así a los factores que tienen mayor impacto en la organización o en nuestra vida cotidiana si es el caso, a partir de allí se tomarán eficientes decisiones y las acciones pertinentes. Además, ayuda a tener un enfoque mejorado, siendo competitivo ante los nichos de los mercados al cual se está dirigiendo la empresa, teniendo mayores oportunidades en el mercado que se maneje creando estrategias para una eficaz competencia.

¿Cómo se realiza un análisis FODA?

Todos los departamentos de una organización deberían participar e inclusive los clientes para que vacíen sus buenos resultados estratégicos.

Usualmente, es usado en una plantilla de análisis FODA con 4 cuadros, lo primordial es que se haga sencillo y práctico para poder entender los resultados.

El objetivo de la matriz FODA

Fortalezas: los atributos o destrezas que una industria o empresa contiene para alcanzar los objetivos.

Debilidades: lo que es perjudicial o factores desfavorables para la ejecución del objetivo.

Oportunidades: las condiciones externas, lo que está a la vista por todos o la popularidad y competitividad que tenga la industria u organización útiles para alcanzar el objetivo

Amenazas: lo perjudicial, lo que amenaza la supervivencia de la industria o empresa que se encuentran externamente, las cuales, pudieran convertirse en oportunidades, para alcanzar el objetivo.

De la combinación de fortalezas con oportunidades surgen las potencialidades, las cuales señalan las líneas de acción más prometedoras para la organización o empresa. Las limitaciones, determinadas por una combinación de debilidades y amenazas, colocan una seria advertencia. Mientras que los riesgos (combinación de fortalezas y amenazas) y los desafíos (combinación de debilidades y oportunidades), determinados por su correspondiente combinación de factores, exigirán una cuidadosa consideración a la hora de marcar el rumbo que la organización deberá asumir hacia el futuro deseable como sería la diversificación de la producción de concentrados.

Importancia para la toma de decisiones

La toma de decisiones es un proceso cotidiano mediante el cual se realiza una elección entre diferentes alternativas a los efectos de resolver las más variadas situaciones. En todo momento se deben tomar decisiones. Para realizar una acertada toma de decisiones respecto a un tema, es necesario conocerlo, comprenderlo y analizarlo, para así poder darle solución. Es importante recordar que "sin problema no puede existir una solución". Por ello, las empresas deberían analizar la situación teniendo en cuenta la realidad particular de lo que se está analizando, las posibles alternativas a elegir y las consecuencias futuras de cada elección. Lo significativo y preocupante, es que existe una gran cantidad de empresas que enfrentan sus problemas tomando decisiones de forma automática e irracional (no estratégica), y no tienen en cuenta que el resultado de una mala o buena elección puede tener consecuencias en el éxito o fracaso de la empresa. Las organizaciones deberían realizar un proceso más estructurado que les pueda dar más información y seguridad para la toma de decisiones y así reducir el riesgo de cometer errores. Aquí es donde radica la importancia de la Matriz FODA como elemento necesario para conocer su situación real. Su confección nos permite buscar y analizar, de forma proactiva y sistemática, todas las variables que intervienen en el negocio, con el fin de tener más y mejor información al momento de tomar decisiones. Si bien lo imprescindible para una empresa es el Plan de Negocios, donde se plasma la misión, visión, metas, objetivos y estrategias, realizando correctamente el análisis FODA, se pueden establecer las estrategias Ofensivas,

Defensivas, de Supervivencia y de Reordenamiento necesarias para cumplir con los objetivos empresariales planteados.¹¹

2.2.8 El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter

Es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Eugene Porter de la Escuela de Negocios Harvard, en el año 1979. Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria, para poder desarrollar una estrategia de negocio. Este análisis deriva en la respectiva articulación de las 5 fuerzas que determinan la intensidad de competencia y rivalidad en una industria, y, por lo tanto, en cuan atractiva es esta industria en relación a oportunidades de inversión y rentabilidad.

Se refería a estas fuerzas como del microentorno, para contrastarlas con fuerzas que afectan el entorno en una escala mayor a la industria, el macroentorno. Estas cinco fuerzas son las que operan en el entorno inmediato de una organización, y afectan en la habilidad de esta para satisfacer a sus clientes, y obtener rentabilidad.

Las cinco fuerzas de Porter incluyen tres fuerzas de competencia horizontal: Amenaza de productos sustitutos, amenaza de nuevos entrantes o competidores en la industria, y la rivalidad entre competidores, y también comprende 2 fuerzas de competencia vertical: El poder de negociación de los proveedores, y el poder de negociación de los clientes.

(F1) Poder de negociación de los compradores o clientes

Si los *clientes* son pocos o están muy bien organizados podrían ponerse de acuerdo en cuanto a los precios que están dispuestos a pagar y serán una amenaza para la empresa, ya que estos adquirirán la posibilidad de plantarse en un precio que les parezca oportuno pero que, generalmente, será menor al que la empresa estaría dispuesta a aceptar. Además, si existen muchos proveedores los clientes aumentarán su capacidad de negociación ya que tienen más posibilidad de cambiar de proveedor de mayor y mejor calidad, por esto las cosas cambian para las empresas que les dan el poder de negociación a sus clientes de sus posiciones mecánicas con la finalidad de mejorar los servicios de una empresa.

¹¹ <https://www.analisisfoda.com>

(F2) Poder de negociación de los proveedores o vendedores

Este “poder de negociación” se refiere a una amenaza impuesta sobre la industria por parte de los proveedores, a causa del poder que estos disponen ya sea por su grado de concentración, por las características de los insumos que proveen, por el impacto de estos insumos en el costo de la industria, etc. La capacidad de negociar de los proveedores se considera generalmente baja por falta de alternativas en cadenas de supermercados, que pueden optar por una gran cantidad de proveedores, en su mayoría indiferenciados.

Algunos factores asociados a la segunda fuerza son:

- ✓ Cantidad de proveedores en la industria.
- ✓ Poder de decisión en el precio por parte del proveedor.
- ✓ Nivel de organización de los proveedores
- ✓ Nivel de poder adquisitivo.

(F3) Amenaza de nuevos competidores entrantes

Este punto se refiere a las barreras de entrada de nuevos productos/competidores. Cuanto más fácil sea entrar, mayor será la amenaza. O sea, que si se trata de montar un pequeño negocio será muy fácil la entrada de nuevos competidores al mercado.

Porter identificó seis barreras de entradas que podrían usarse para crearle a la organización una ventaja competitiva:

- ✓ Economías de escala
- ✓ Diferenciación del producto
- ✓ Altas Inversiones de capital
- ✓ Desventaja en costes independientemente de la escala
- ✓ Acceso a los canales de distribución
- ✓ Política gubernamental

(F4) Amenaza de productos sustitutos

Como en el caso citado en la primera fuerza, las patentes farmacéuticas o tecnológicas muy difíciles de copiar, permiten fijar los precios en solitario y suponen normalmente alta rentabilidad. Por otro lado, mercados en los que existen varios productos iguales o similares, suponen por lo general baja rentabilidad. Podemos citar, los siguientes factores:

- ✓ Propensión del comprador a sustituir.

- ✓ Precios relativos de los productos sustitutos.
- ✓ Costo o facilidad del comprador.
- ✓ Nivel percibido de diferenciación de producto o servicio.
- ✓ Disponibilidad de sustitutos cercanos.
- ✓ Suficientes proveedores.

(F5) Rivalidad entre los competidores

Más que una fuerza, la rivalidad entre los competidores viene a ser el resultado de las cuatro anteriores. La rivalidad define la rentabilidad de un sector: cuántos menos competidores se encuentren en un sector, normalmente será más rentable económicamente y viceversa.¹²

Porter identificó las siguientes barreras que podrían usarse:

- ✓ Gran número de competidores
- ✓ Costos fijos
- ✓ Falta de diferenciación
- ✓ Competidores diversos
- ✓ Barreras de salidas.

2.2.9 Costo de Capital

El costo de capital es la tasa de rendimiento que debe obtener la empresa sobre sus inversiones para que su valor en el mercado permanezca inalterado, teniendo en cuenta que este costo es también la tasa de descuento de las utilidades empresariales futuras, es por ello que el administrador de las Finanzas empresariales debe proveerse de las herramientas necesarias para tomar las decisiones sobre las inversiones a realizar y por ende las que más le convengan a la organización.

El costo de capital también se define como lo que le cuesta a la empresa cada peso que tiene invertido en activos; afirmación que supone dos cosas:

- a. Todos los activos tienen el mismo costo

¹² https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas

- b. Todos los activos son financiados con la misma proporción de pasivos y Patrimonio

En el estudio del costo de capital se tiene como base las fuentes específicas de capital para buscar los insumos fundamentales para determinar el costo total de capital de la empresa, estas fuentes deben ser de largo plazo, ya que estas son las que otorgan un financiamiento permanente.

Factores implícitos fundamentales del costo de capital

- *El grado de riesgo comercial y financiero.*
- *Las imposiciones tributarias e impuestos.*
- *La oferta y la demanda por recursos de financiamiento.*

Consideraciones Especiales:

- El costo de financiarse con el crédito de los proveedores es el costo de oportunidad que implica no tener los descuentos por pronto pago que estos ofrecen.
- El patrimonio es la fuente más costosa para la empresa. Dicho costo es implícito y está representado por el costo de oportunidad del propietario.
- En el cálculo del costo de capital no se consideran los pasivos corrientes. Se calcula con base a la estructura de largo plazo o estructura de capital.
- Generalmente el costo de capital se calcula como un costo efectivo después de impuestos.

2.2.10 Costos de las Fuentes de Capital

La meta de una empresa es maximizar la riqueza de los accionistas, y los gerentes financieros logran esta meta invirtiendo en proyectos riesgosos que agregan valor a la empresa, es decir el costo de capital es la tasa de rendimiento que los gerentes financieros usan para evaluar todas las oportunidades posibles de inversión y determinar en cuáles de ellas conviene invertir a nombre de los accionistas de la empresa.

El costo de capital representa el costo de financiamiento de la compañía y es la tasa mínima de rendimiento que debe ganar un proyecto para incrementar el valor de la empresa. En particular, el costo de capital se refiere al costo del siguiente dólar del financiamiento necesario para aprovechar una nueva oportunidad de inversión. Las inversiones con una

tasa de rendimiento por arriba del costo de capital incrementarán el valor de la empresa, y los proyectos con una tasa de rendimiento por debajo del costo de capital mermarán el valor de la empresa.

El costo de capital es un concepto financiero extremadamente importante. Actúa como el vínculo principal entre las decisiones de inversión a largo plazo y la riqueza de los dueños de la empresa determinada por el valor de mercado de sus acciones. Los gerentes financieros están limitados éticamente para invertir solo en aquellos proyectos que prometen exceder el costo de capital.

Fuentes de capital a largo plazo

Nuestro interés se concentra en las fuentes disponibles de fondos a largo plazo para una empresa, porque tales fuentes suministran el financiamiento necesario para apoyar las actividades de elaboración del presupuesto de capital, es decir, el proceso de evaluación y selección de inversiones a largo plazo. Existen cuatro fuentes básicas de capital a largo plazo para las empresas: deuda a largo plazo, acciones preferentes, acciones comunes y ganancias retenidas.¹³

- **Costo de endeudamiento a largo plazo**

El costo de la deuda a largo plazo se considera, por lo general, como el costo después de impuestos al vencimiento de una emisión de bonos. El costo de la deuda a largo plazo (bonos), es el costo presente después de impuestos de la obtención de fondos a largo plazo mediante préstamos.

- **Costo de acciones preferentes**

El costo de las acciones preferentes se encuentra dividiendo el dividendo anual de la acción preferente, entre el producto neto de la venta de la acción preferente.

$C.A.P. = \text{Dividendo anual por acción} / \text{Producto neto en venta de A.P.}$

- **Costo de las Acciones Comunes**

El valor del costo de las acciones comunes es un poco complicado de calcular, ya que el valor de estas acciones se basa en el valor presente de todos los dividendos

¹³ Principios de Administración Financiera Lawrence J. Gitman pag. 334

futuros se vayan a pagar sobre cada acción. La tasa a la cual los dividendos futuros se descuentan para convertirlos a valor presente representa el costo de las acciones comunes.

- **Costo de las Utilidades Retenidas**

El costo de las utilidades retenidas está íntimamente ligado con el costo de las acciones comunes, ya que si no se retuvieran utilidades estas serían pagadas a los accionistas comunes en forma de dividendos, se tiene entonces, que el costo de las utilidades retenidas se considera como el costo de oportunidad de los dividendos cedidos a los accionistas comunes existentes.

Cálculo del Costo de Capital

Al determinar los costos de las fuentes de financiamiento específicos a largo plazo, se muestra la técnica usualmente utilizada para determinar el costo total de capital que se utiliza en la evaluación financiera de inversiones futuras de la empresa.

El principal método para determinar el costo total y apropiado del capital es encontrar el costo promedio de capital utilizando como base costos históricos o marginales.

El administrador financiero debe utilizar el análisis del costo de capital para aceptar o rechazar inversiones, pues ellas son las que definirán el cumplimiento de los objetivos organizacionales

- **Costo Promedio de Capital**

El costo promedio de capital se encuentra ponderando el costo de cada tipo específico de capital por las proporciones históricas o marginales de cada tipo de capital que se utilice. Las ponderaciones históricas se basan en la estructura de capital existente de la empresa, en tanto que las ponderaciones marginales consideran las proporciones reales de cada tipo de financiamiento que se espera al financiar un proyecto dado.

- **Ponderaciones históricas**

El uso de las ponderaciones históricas para calcular el costo promedio de capital es bastante común, se basan en la suposición de que la composición existente de

fondos, o sea su estructura de capital, es óptima y en consecuencia se debe sostener en el futuro. Se pueden utilizar dos tipos de ponderaciones históricas:

- **Ponderaciones de valor en libros:**

Este supone que se consigue nuevo financiamiento utilizando exactamente la misma proporción de cada tipo de financiamiento que la empresa tiene en la actualidad en su estructura de capital.

- **Ponderaciones de valor en el mercado:**

Para los financistas esta es más atractiva que la anterior, ya que los valores de mercado de los valores se aproximan más a la suma real que se reciba por la venta de ellos. Además, como los costos de los diferentes tipos de capital se calculan utilizando precios predominantes en el mercado, parece que sea razonable utilizar también las ponderaciones de valor en el mercado, sin embargo, es más difícil calcular los valores en el mercado de las fuentes de financiamiento de capital de una empresa que utilizar valor en libros.

El costo promedio de capital con base en ponderaciones de valor en el mercado es normalmente mayor que el costo promedio con base en ponderaciones del valor en libros, ya que la mayoría de las acciones preferentes y comunes tienen valores en el mercado es mucho mayor que el valor en libros.

- **Ponderaciones marginales**

La utilización de ponderaciones marginales implica la ponderación de costos específicos de diferentes tipos de financiamiento por el porcentaje de financiamiento total que se espere conseguir con cada método de las ponderaciones históricas. Al utilizar ponderaciones marginales se refiere primordialmente a los montos reales de cada tipo de financiamiento que se utiliza.

Con este tipo de ponderación se tiene un proceso real de financiamiento de proyectos y admite que los fondos realmente se consiguen en distintas cantidades, utilizando diferentes fuentes de financiamiento a largo plazo, también refleja el hecho de que la empresa no tiene mucho control sobre el monto de financiamiento que se obtiene con el superávit

Una de las críticas que se hace a la utilización de este sistema, es que no considera las implicaciones a largo plazo del financiamiento actual de la empresa.

2.2.11 Elementos a considerar para incrementar la rentabilidad en las empresas

Consideramos importante que para que una empresa pueda alcanzar sus metas del negocio de manera efectiva y para que pueda incrementar su rentabilidad, es importante considerar información estratégica y así lograr un crecimiento controlado y acelerado. Por lo ya mencionado es necesario analizar los siguientes elementos:

Llevar un control adecuado de gastos:

Controlar los gastos tiene la ventaja de que cada peso que ahorres de manera inteligente se convertirá en un peso extra que tendrás como ganancia. Para este propósito te será de gran utilidad elaborar un estado de flujo de efectivo mensual en el cual podrás analizar en qué rubros está gastándose más en las empresas y en cuáles se pueden realizar ajustes que les permitan ser más eficiente.

De igual manera es recomendable que implementes la práctica de elaborar presupuestos con lo cual estarás monitoreando de manera periódica los gastos y comprobando si se está siguiendo la política definida para estos de parte de cada uno de tus gerentes.

Incrementar el margen de ganancia

El margen de ganancia es la diferencia entre el precio de venta de tu producto o servicio y el costo que implica producirlo el cual paga la empresa. Existen diversas maneras de aumentar el margen como son:

- Aumentar los precios.
- Reducir los costos de los productos o servicios.
- Una mezcla de ambas opciones.

Si no estás de acuerdo en aumentar tus precios es importante que recuerdes que los consumidores van a aceptar un incremento en el mismo siempre y cuando sea competitivo

con respecto a las demás ofertas en el mercado y estés ofreciendo un valor agregado, por tanto, el precio pasa a segundo plano. Lo importante es analizarlo y buscar un equilibrio en el cual puedas aumentar tus ganancias sin sacrificar la cantidad de ventas debido a insatisfacción de tus clientes.

Gestionar de forma eficiente la adquisición y administración de la Materia prima

La correcta administración de las negociaciones con los proveedores de materia prima y la utilización adecuada y eficiente de los mismos de igual forma la cantidad optima de unidades a producir son los factores clave que inciden en el buen desempeño de la empresa y por ende el aumento de sus ganancias.

La gestión de los inventarios está compuesta por el control y la planificación de los mismos, en términos generales se trata de entender tres factores importantes:

- ¿Con qué frecuencia debe ser determinado el nivel de inventario producidos para cada concentrado?
- ¿Cuándo debe colocarse un pedido al proveedor de materia prima?
- ¿Cuál es la cantidad óptima a producir?

Analizar la rentabilidad de la cartera de clientes

Ser una empresa con un enfoque en el servicio al cliente es una de las metas que tienen muchas empresas. El mercado actual es altamente competitivo y centrarse en el cliente puede ser una ventaja muy importante y sustentable.

Una manera de conocer qué clientes son los que te están generando más ganancias es por medio de un análisis de rentabilidad actual y potencial en el cual identificarás en qué clientes es conveniente invertir más esfuerzos ya que tendrán mayor impacto en la rentabilidad, de esta manera te convendrá retenerlos y fidelizarlos. Procura tener toda la información posible de tus clientes, gracias a esta información podrás crear promociones y ofertas de productos y/o servicios que generarán más valor para tu cliente actual.

La tecnología como aliada

Un factor clave para la rentabilidad de tu empresa es la integración de la información para tomar decisiones acertadas y en tiempo, evitar re-trabajos y minimizar el margen de error al momento de ingresar y manejar los datos e indicadores importantes para las operaciones del negocio. Las soluciones tecnológicas juegan un papel importante en este tema al optimizar los procesos internos y ahorrar costos, logrando con esto tener una empresa más eficiente en el uso de sus recursos tanto de capital como humanos.

Estudio de mercadeo

La actividad de mercadeo y ventas se inicia con el conocimiento del mercado, sus necesidades, deseos y temores, presentes en los diferentes segmentos productivos. Los planes de alimentación se diseñan y adaptan de forma flexible a los diferentes nichos, para explotaciones tecnificadas. Además, se tiene en cuenta la posición competitiva de la compañía y las posibilidades que ofrece el mercado para manejar la rentabilidad a favor de la empresa, dentro de un marco de excelente relación costo beneficio para el cliente.

De otro lado se define la estructura de canales de distribución que permita acercar el producto al cliente de la forma más rápida, eficiente y eficaz. Los procesos de comunicación que apoyan todos estos procesos se dividen en publicitarios, promocionales y de fuerza de ventas. Por último, se debe apoyar el desarrollo empresarial de los clientes, mediante el servicio de asesoría técnica por parte de la empresa y que, además, pueda monitorear el desempeño de los productos en campo, retroalimentándola y permitiéndole mantenerse a la vanguardia en nutrición animal.

Entre los aspectos relevantes a incluir en este estudio está:

Se debe incluir el mercado meta que se quiere atender como: la explotación porcícola, ganadera, o cualquier otra línea sobre la cual se quiere trabajar en la planta.

Definir el sistema de abastecimiento tanto de materias primas como la distribución del producto terminado, verificando su cercanía a sectores.

Establecer los canales de distribución: Distribuidoras, clientes directos y los mecanismos de acercamiento a dichos canales.

Estudiar el precio de la competencia y el volumen de participación en el mercado que se pretende alcanzar y los mecanismos de participación, que pueden ser a través de un modelo agresivo para quitar participación o hacer parte de un modelo participativo en un mercado desabastecido.

Definir el factor diferenciador de la compañía que puede ser por calidad, precio, asistencia técnica, velocidad de respuesta, reconocimiento de marca; todo ello para entrar a competir en el mercado del sector agropecuario.

CAPITULO III

• METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE ESTUDIO

La investigación es de tipo descriptiva, explicativa, concluyente y aplicada.

3.2 MÉTODOS

- **DESCRIPTIVO:** Se detallan los procedimientos para efectuar el análisis a través de indicadores de la situación económica-financiera de la cooperativa el análisis de las respuestas a la entrevista realizada, con el fin de determinar si la cooperativa está en la capacidad de aceptar la propuesta de la investigación, para que esta pueda tomar las decisiones financieras que mejor convengan, de tal modo que le permita e incremente el rendimiento económico año con año.

- **EXPLICATIVA:** Se aplicó este método para ilustrar cómo el uso de indicadores apoya para medir la situación económica-financiera de la cooperativa y tomar decisiones futuras con respecto a la diversificación que más crea que le conviene más, con el fin de incrementar su rentabilidad en sus operaciones y a la vez el análisis de las respuestas obtenidas con la entrevista realizada donde se pudo determinar la situación actual de la cooperativa.

- **CONCLUYENTE:**
Investigación diseñada para auxiliar a quien toma decisiones en la determinación, evaluación y selecciones del mejor curso de acción a seguir en una situación determinada dando solución al fenómeno en estudio

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

La investigación se realizó en el departamento de Morazán, tomando en cuenta a todos los porcicultores de la zona.

Para la presente investigación utilizamos dos poblaciones, siendo la primera la empresa en estudio CAPCYSA, de R.L, en la cual se entrevistaron a los jefes del departamento de Producción, Administración y contabilidad; y como segunda población se tomó a los porcicultores formales de la zona aledaña a la Cooperativa para pasarles una encuesta.

3.3.2. Muestra

Esta es una muestra del tipo no probabilística. Se le llama así, porque toda la población no ha tenido la misma probabilidad de ser seleccionada.

En este caso la muestra ha sido directamente seleccionada por el carácter técnico del tema. Se tomaron todos los porcicultores formales del departamento de Morazán, con los cuales se coordinó para que facilitaran la información necesaria haciendo uso de la encuesta.

La muestra en la primera población fue el jefe de producción, el contador y el gerente de CAPCYSA de R.L., y debido a las limitaciones de la investigación en la segunda población se consideraron a seis porcicultores formales de la zona.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Técnicas	Instrumentos
Entrevista	Guía de preguntas claves, que se le realizaron a tres empleados de la empresa en estudio.
Encuesta	Es un cuestionario, se utilizó esta técnica para poder recopilar información de los clientes potenciales que tendría la empresa con preguntas relevantes que serían una herramienta importante para la propuesta

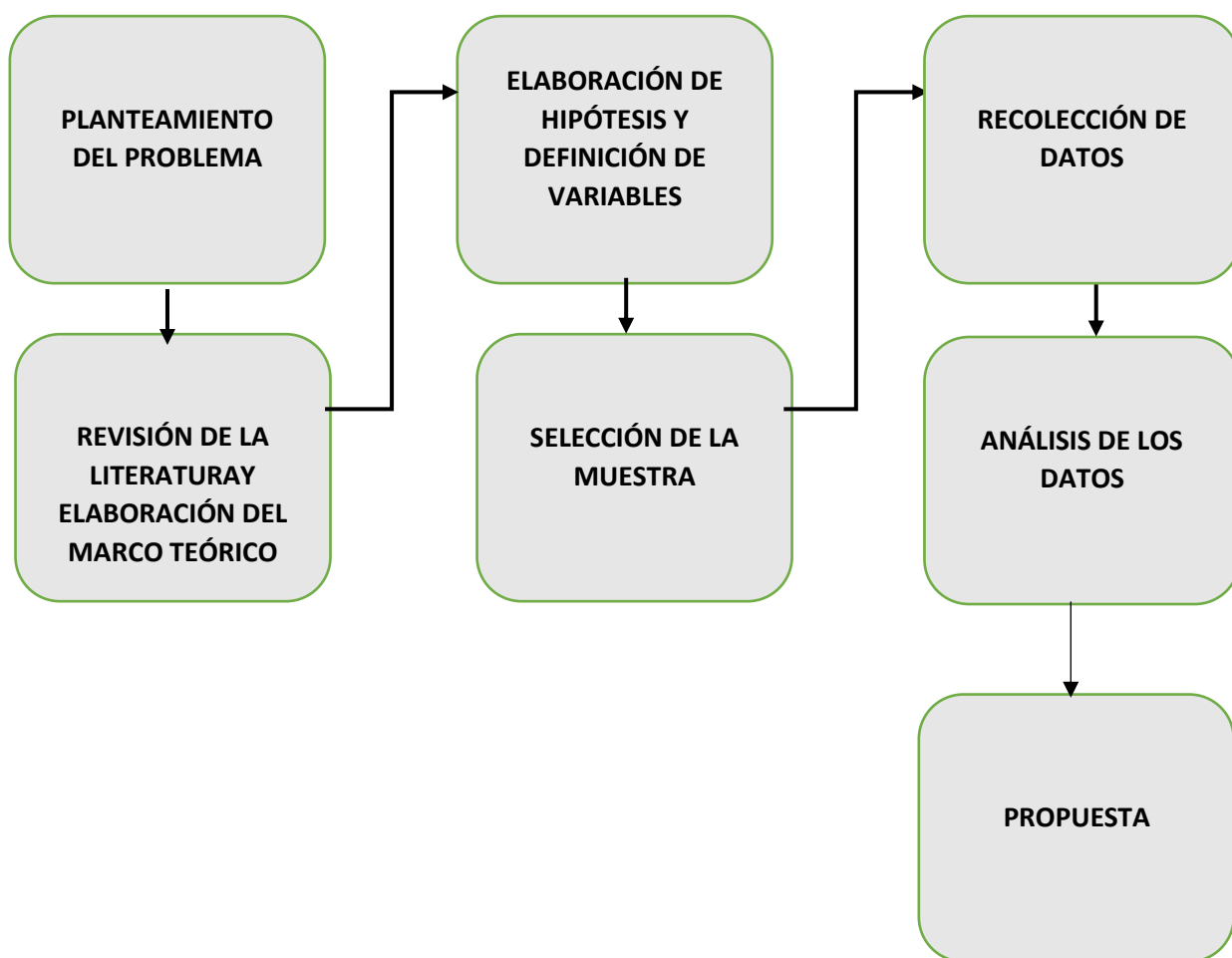
3.5 VALIDACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

Validación cuantitativa: Usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías.

Validación cualitativa: Para comprobar los datos numéricos a través de las encuestas a los porcicultores encuestados.

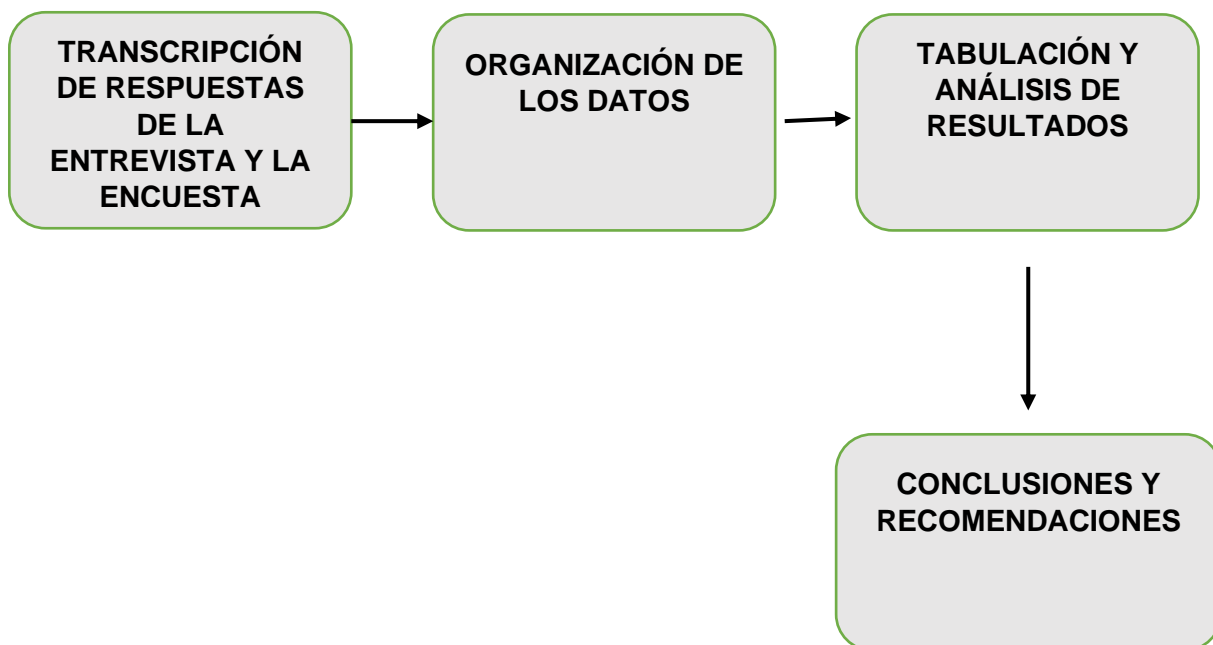
3.6 ETAPAS DEL PROCESO DE LA INVESTIGACIÓN

Para la recolección de información se realizó el siguiente procedimiento:



3.7 PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Se organizó la información recolectada, posteriormente se transcribió los datos numéricos necesarios para la realización de las ratios financieros con la herramienta de Microsoft Excel para luego, analizar los resultados obtenidos, posteriormente se transcribió las respuestas de las personas entrevistadas para comprobar los datos números y realizar las diversas conclusiones que sirvieron de base para la propuesta de la investigación.



CAPITULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL DE LA COOPERATIVA CAPCYSA DE R.L.

OBJETIVO. Resumir las respuestas de todos los entrevistados en un solo párrafo y verificar si existen coincidencias entre ellos o no.

Ilustración 5: ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL DE LA COOPERATIVA

TABULACIÓN DE SIMILITUDES Y DIFERENCIAS DE RESPUESTAS				
PREGUNTAS	EMPLEADOS DE CAPCYSA			ANALISIS
	GERENTE	CONTADOR	JEFE. PRODUCCION	
1. ¿Están dispuestos a diversificar su producción de concentrado?	Si, están dispuestos	Si, hubiese más ingresos para la empresa	Si, ya que hay capacidad instalada para iniciar.	Las tres personas entrevistadas están interesadas en el proyecto de la diversificación de la producción de concentrados.

2. ¿Tienen conocimiento del mercado en el cual se podría vender el producto?	Si, a los alrededores hay porquerizas potenciales	Sí, hay porcicultores en la zona.	Sí, hay porcicultores que se podrían aprovechar, y competir a nivel de costo más bajos en nuevo producto.	Los entrevistados han observado un mercado potencial para ofertar el nuevo producto.
3. ¿Están dispuestos a incurrir en los costos necesarios para la nueva producción?	Si. Se analizaría bien el proyecto.	Sí, ya que al inicio solo los costó en los que se incurriría no sería tanto ya que la fórmula es muy parecida al concentrado que se está produciendo	Sí, ya que la maquinaria que se tiene no se está utilizando al 100% y la fórmula para el nuevo concentrado no varía tanto la fórmula del que se produce actualmente.	Los entrevistados ven oportunidad de crecimiento para la empresa ya que consideran que no se está utilizando al 100% la capacidad instalada de la maquinaria
4. La planta de producción que actualmente se posee está siendo utilizada en el proceso productiva al cien por ciento.	No.	No.	No.	Anteriormente se nos comentaron que la maquinaria no se estaba utilizando completamente.
5. ¿a Cuántos procesos es sometida la materia prima para tener listo el concentrado para ser trasladado al inventario? ¿Y una breve explicación de los procesos?	Tres. Molido Mezclado empacado	Tres procesos. Molido Mezclado Empacado	Tres procesos. En el molido es la primera fase donde se da la trituración de la materia prima; en el mezclado es donde se combina todos los ingredientes y la última fase el empacado.	Se concluye que son tres fases por las que pasan las materias primas para ser convertidas en concentrado.

6. ¿Cuántas personas participan en las diferentes etapas de la producción del concentrado?	Seis	Seis	Seis	El personal con el que actualmente se está en los procesos de transformación son seis personas.
7. ¿Cuáles son las formas de gestionar la adquisición de la materia prima?	Cotizaciones Por vía telefónica.	Cotizaciones realizadas por el gerente vía teléfono	Cotizaciones son realizadas por el gerente vía teléfono.	Según las entrevistas realizadas pudimos observar que el que cotiza es el gerente.
8. ¿Cuáles son las modalidades que se designaran para la venta del producto?	Directamente al cliente contado y a crédito. Por ruteo.	al cliente por ruteo	Al cliente Por ruteo	Según lo investigado con el nuevo producto a implementar se está pesando en implementar la venta por ruteo y pedido por vía telefónica
9. ¿Qué porcentaje sería el margen de ganancia que espera recibir?	10%	10%	10%	Se espera margen neto del 10% en de las ganancias cada año.
10. ¿Considerarían importante implementar la venta por ruteo?	Si	Si	Si	Se reafirma la respuesta que en la pregunta ocho, constataron, que van a implementar la a la mayor brevedad posible.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL MERCADO POTENCIAL DE PRODUCTORES DE GANADO PORCINO.

OBJETIVO. Resumir las respuestas de todos los encuestados en un solo párrafo y verificar si existen coincidencias entre ellos o no.

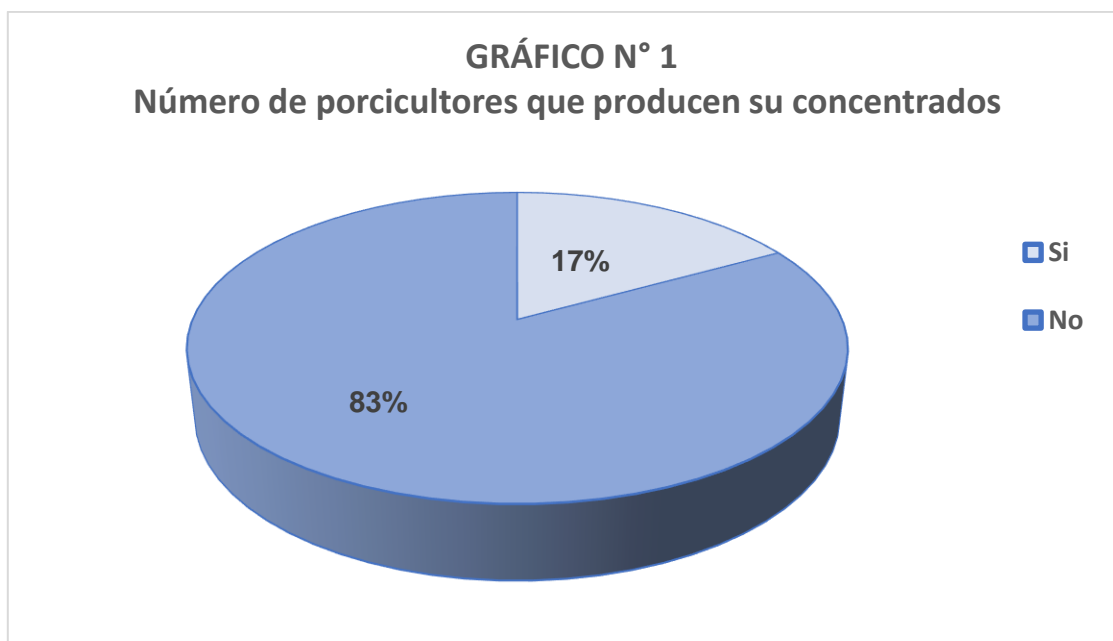
Pregunta N° 1. ¿Produce su propio concentrado?

Objetivo. Conocer el número de porcicultores que fabrican su propio de concentrados

Cuadro 1 " Numero de productores que producen sus concentrados"

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	1	17%
No	5	83%
Total	6	100%

Gráfico 1 "Número de porcicultores que producen sus concentrados"



Análisis: el 83% de los porcicultores de ganado porcino nos comentaban que no producen su concentrado y que están dispuestos a consumir el que producirá CAPCYSA y un 17% de los encuestados producen su concentrado.

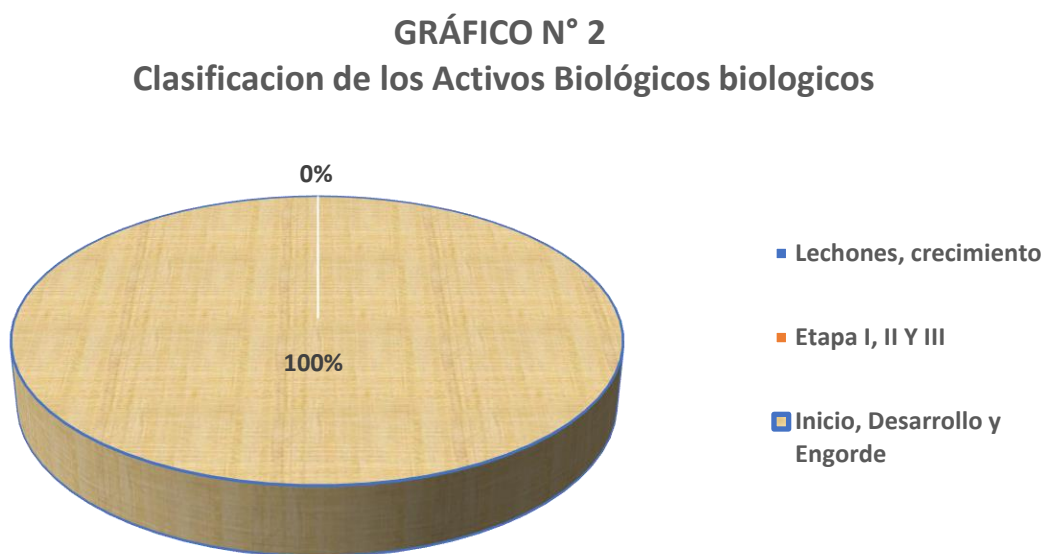
Pregunta N° 2. ¿Cómo tiene clasificado su activo biológico?

Objetivo. Identificar si tiene clasificado el activo biológico.

Cuadro 2 " Clasificación del Activo Biológico"

Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia Porcentual
Lechones, crecimiento	0	0%
Etapa I, II y III	0	0%
Inicio, Desarrollo y Engorde	6	100%
total	6	100%

Gráfico 2 "Clasificación de los activos biológicos"



Análisis: El 100% de los encuestados tienen clasificado su activo Biológico como inicio, desarrollo y engorde.

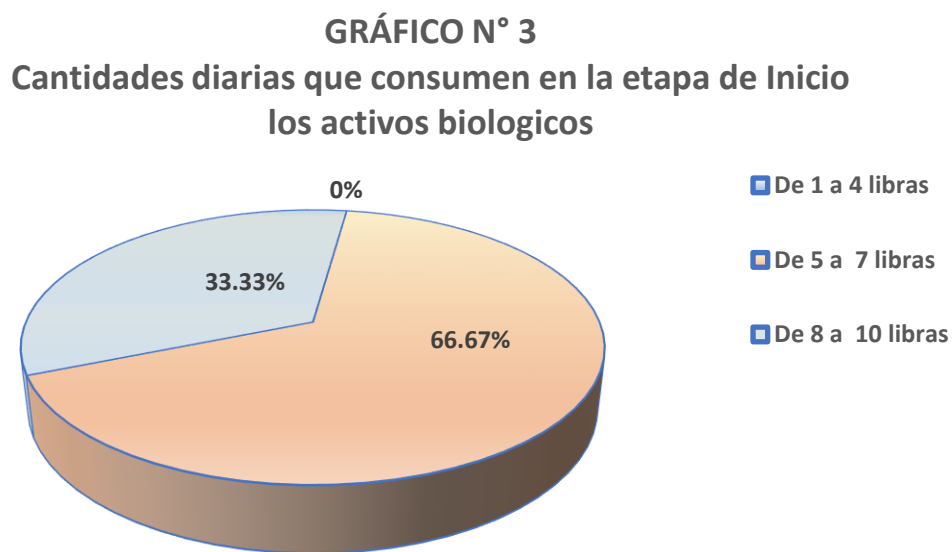
Pregunta 3. ¿Qué cantidades diarias consumen de concentrados sus activos biológicos de acuerdo con su clasificación de inicio?

Objetivo. Cuantificar las cantidades de concentrado que consumen diario, los activos de Inicio.

Cuadro 3 " Cantidades diarias que consumen en la etapa de inicio"

Repuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
De 1 a 4 libras	0	0%
De 5 a 7 libras	4	66.67%
De 8 a 10 libras	2	33.33%
Total	6	100%

Gráfico 3 "Cantidades diarias en la etapa de inicio de los activos biológicos"



Análisis: el 66.67% de los encuestados comentan que sus activos en la fase de inicio consumen cinco libras de concentrado diario y el 33.33% seis libras diarias.

Pregunta N° 4. ¿Qué cantidades diarias consumen de concentrados sus activos biológicos de acuerdo con su clasificación de desarrollo?

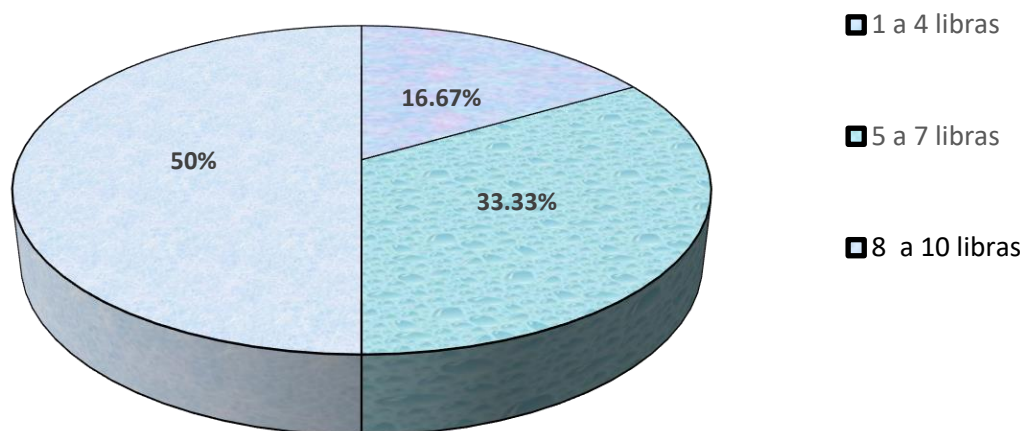
Objetivo. Cuantificar las cantidades de concentrado que consumen diario, los activos de en desarrollo.

Cuadro 4 "Cantidades diarias que consumen en la etapa de desarrollo"

Repuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
1 a 4 libras	1	16.67%
5 a 7 libras	2	33.33%
8 a 10 libras	3	50%
Total	6	100%

Gráfico 4 "Cantidades diarias que consumen en el activo biológico en la etapa de desarrollo"

GRÁFICO N° 4
cantidades diarias que consumen el activo biologio en la etapa de desarrollo



Análisis: el 50% de las en cuestas nos muestran que en la etapa de desarrollo cada activo biológico consume diecisiete libras y el 33.33% dieciséis libras y el 16.67% consumen trece libras diarias.

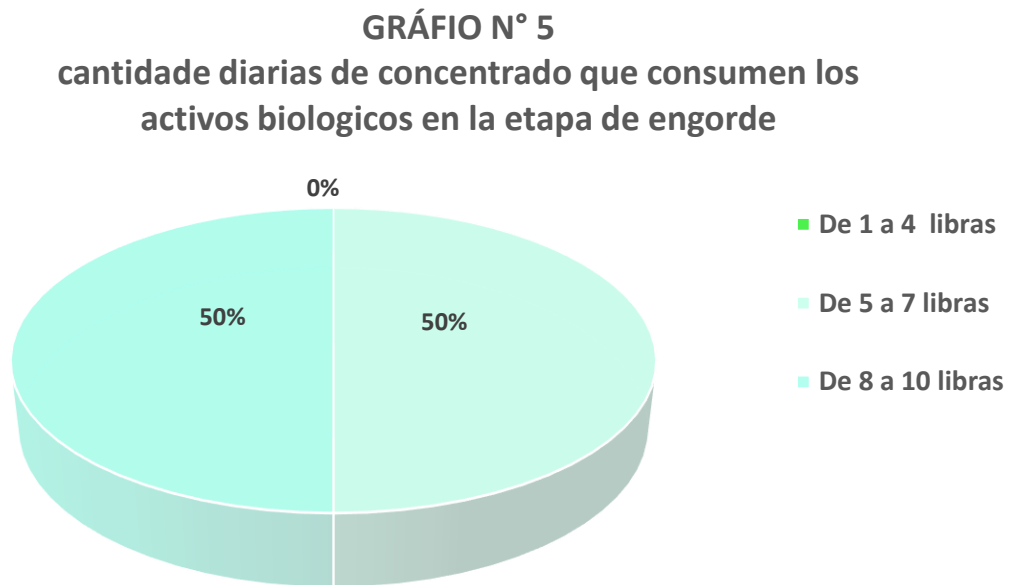
Pregunta N° 5. ¿Qué cantidades diarias consumen de concentrados sus activos biológicos de acuerdo con su clasificación de engorde?

Objetivo. Cuantificar las cantidades de concentrado que consumen diario, los activos de Engorde.

Cuadro 5 "Cantidades diarias que consumen en los activos en la fase de engorde"

Repuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
De 1 a 4 libras	0	0%
De 5 a 7 libras	3	50%
De 8 a 10 libras	3	50%
Total	6	100%

Gráfico 5 "Cantidades diarias de concentrado que consumen los activos biológicos en la etapa de engorde"



Análisis: el 50% de los porcicultores nos afirman que sus activos biológicos consumen 7 libras de concentrado diario y el otro 50% dicen que estos consumen 10 libras durante el día.

Pregunta N° 6 ¿De acuerdo con su clasificación del ganado porcino, cuantos tiene en la etapa de inicio?

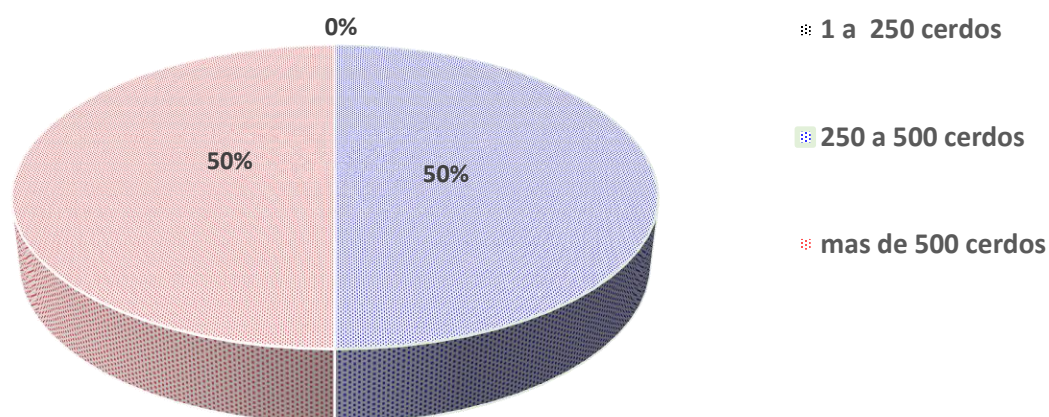
Objetivo. Conocer el número de activos biológicos que tienen los porcicultores

Cuadro 6 " Numero de activos biológicos que tiene el porcicultor"

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
1 a 250 cerdos	0.00	0%
250 a 500 cerdos	3	50%
Mas de 500 cerdos	3	50%
Total	6	100%

Gráfico 6 " Numero de activos biológicos que tiene el porcicultor en la fase de inicio"

GRÁFICO N° 6
numero de activos biologicos que tiene el porcicultor en la fase de inicio



Análisis: el 50% de los porcicultores dijeron tener en la atapa de inicio 500 Activos biológicos y el otro 50% tienen más de 500 activos biológicos.

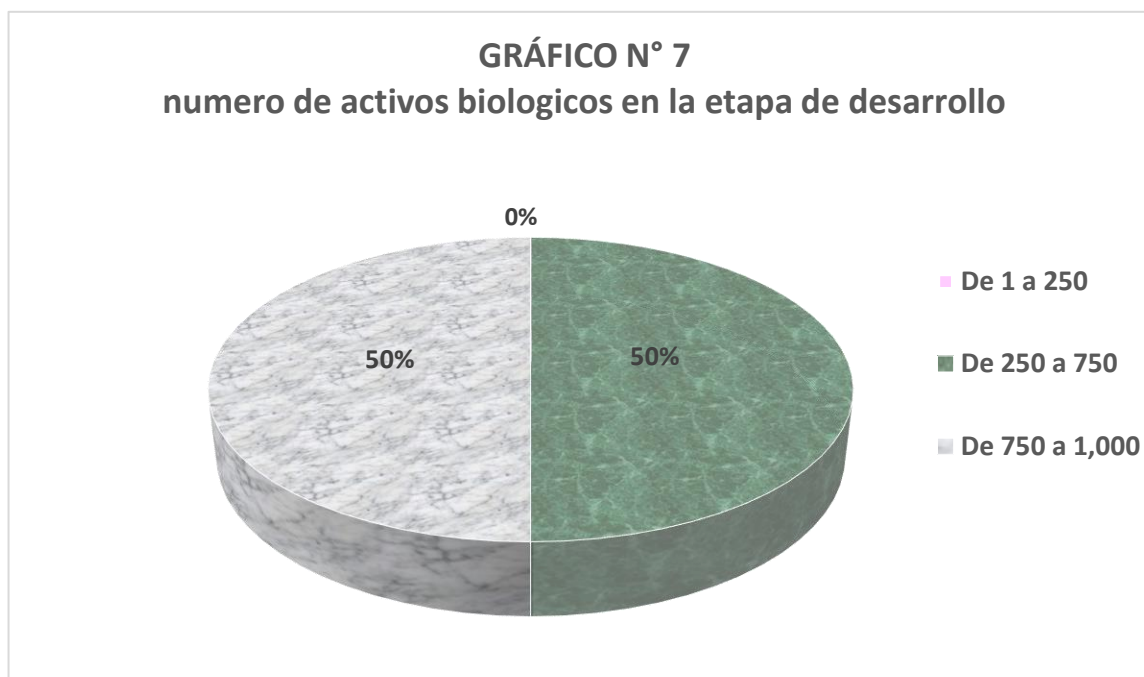
Pregunta N° 7 ¿De acuerdo con su clasificación del ganado porcino, cuantos tiene en la fase de desarrollo?

Objetivo. Conocer el número de activos biológicos que tienen los porcicultores

Cuadro 7 " Números de activos biológicos que posee el porcicultor en la fase de desarrollo"

Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
De 1 a 250	0	0%
De 250 a 750	3	50%
De 750 a 1000	3	50%
Total	6	100%

Gráfico 7 "Numero de activos biológicos en la etapa de desarrollo"



Análisis: el 50% de los porcicultores dijeron tener en la atapa de desarrollo 750 Activos biológicos y el otro 50% tienen 1000 activos biológicos.

Pregunta N° 8 ¿De acuerdo con su clasificación del ganado porcino, cuantos tiene en la etapa de engorde?

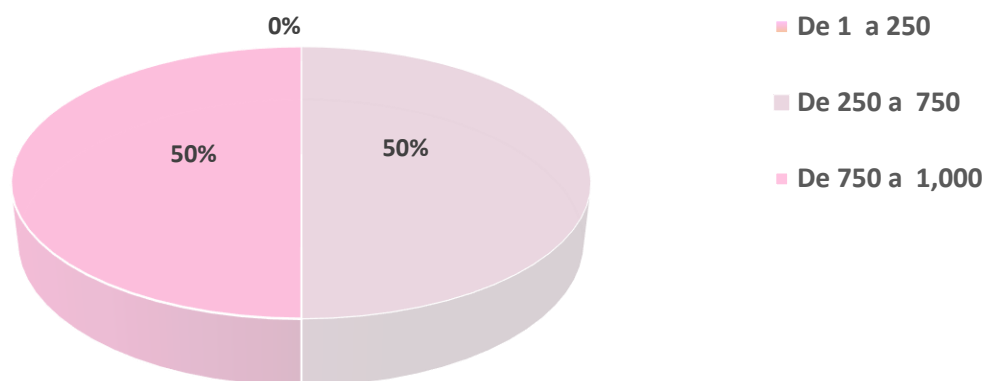
Objetivo. Conocer el número de activos que tienen los porcicultores en la etapa de engorde

Cuadro 8 "Números de activos que tiene el porcicultor en la fase de engorde"

Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
De 1 a 250	0	0%
De 250 a 750	3	50%
De 750 a 1000	3	50%
Total	6	100%

Gráfico 8 "Numero de activos biológicos en la fase de engorde"

GRÁFICO N° 8
numero de activos biológicos en la fase de engorde



Análisis: el 50% de los porcicultores dijeron tener en la atapa de inicio 750 Activos biológicos y el otro 50% tienen 1000 activos biológicos.

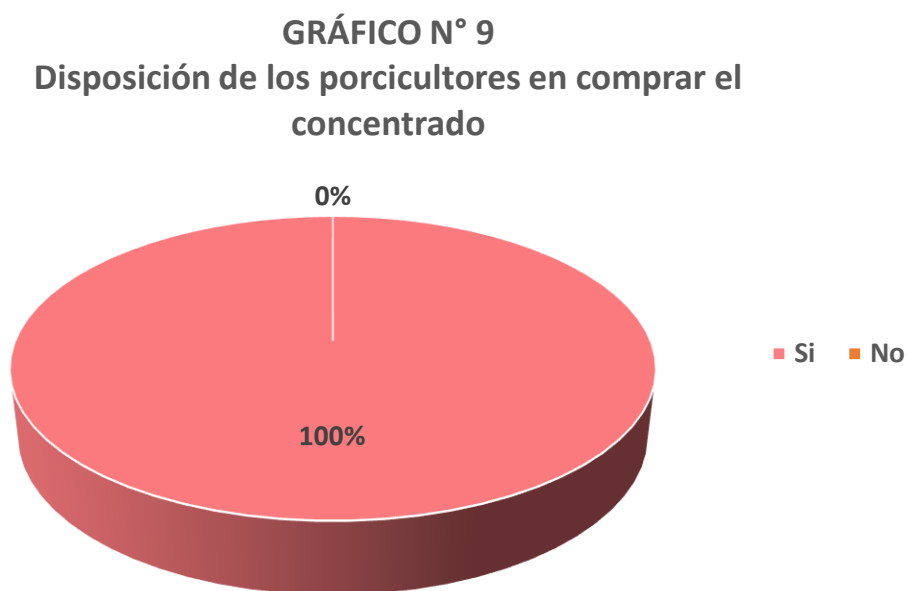
Pregunta N°9. ¿Estaría dispuesto a comprar el concentrado para cerdo si se produce en esta zona? Y ¿cuáles serían las razones?

Objetivo. Enlistar la disposición de los porcicultores a comprar el concentrado.

Cuadro 9 "Disposición de los porcicultores en comprar el concentrado"

Repuestas	Frecuencia absoluta	frecuencia porcentual
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Gráfico 9 "Disposición de los porcicultores en comprar el concentrado"



Análisis: el 100% de los porcicultores dijeron estar en la disposición de comprar el concentrado a la empresa.

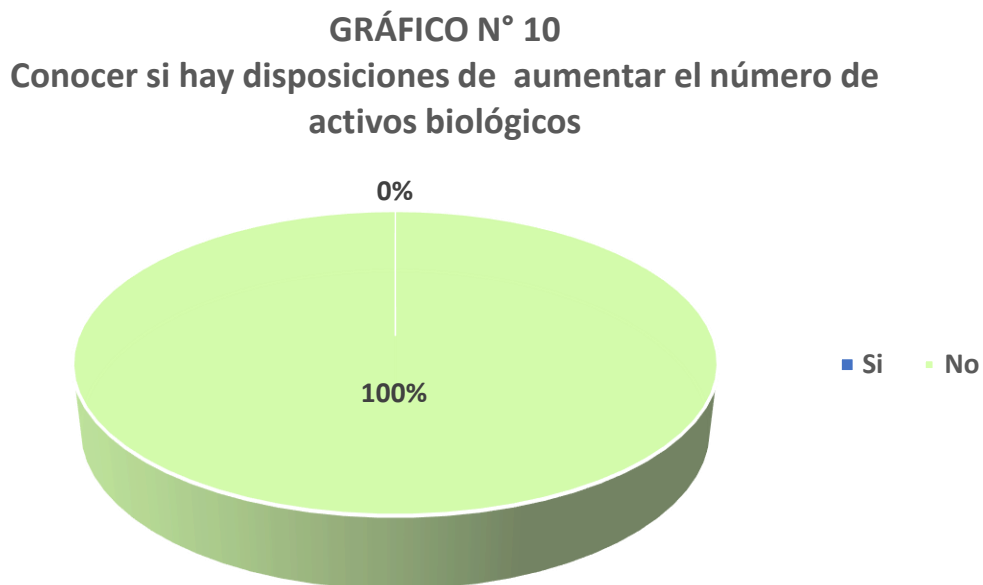
Pregunta N°10. ¿Aumentaría su activo biológico, si se implementa en la zona, la producción de Concentrado para cerdos?

Objetivo. Conocer si hay disposiciones de aumentar el número de activos biológicos

Cuadro 10 " Disposición de aumento en número de activos biológicos"

Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	6	100%
No	0	0%
Total	6	100%

Gráfico 10 "Conocer si hay disposición de aumentar el número de activos biológicos"



Análisis: el 100% de los porcicultores encuestados nos manifestaron que están en la disposición de aumentar sus activos biológicos.

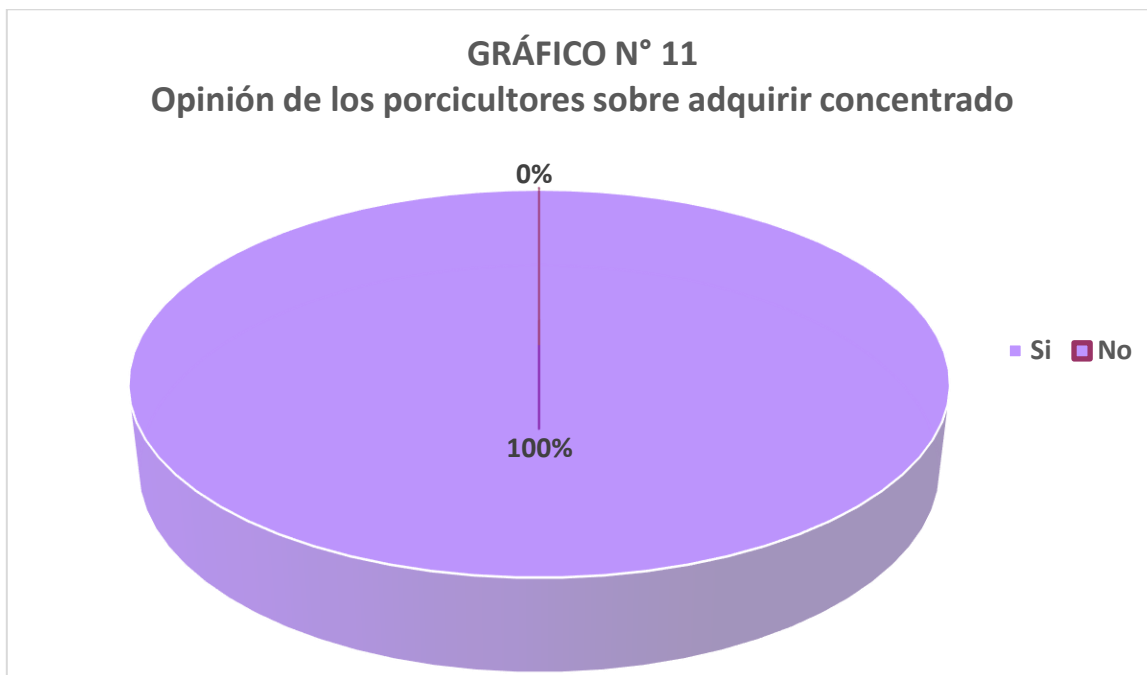
Pregunta N°11 ¿Considera usted que disminuirían los costó de adquisición del concentrado al producirlo en la zona?

Objetivo. Opiniones de los porcicultores relacionados a la adquisición del concentrado

Cuadro 11 "Opinión de los porcicultores sobre adquirir concentrado"

Respuestas	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Si	6	100%
No	0	0
Total	6	100%

Gráfico 11 "Opinión de los porcicultores sobre adquirir concentrado"



Análisis: el 100% de los porcicultores nos comentaron estar en la disposición de comprar el concentrado a la empresa en estudio.

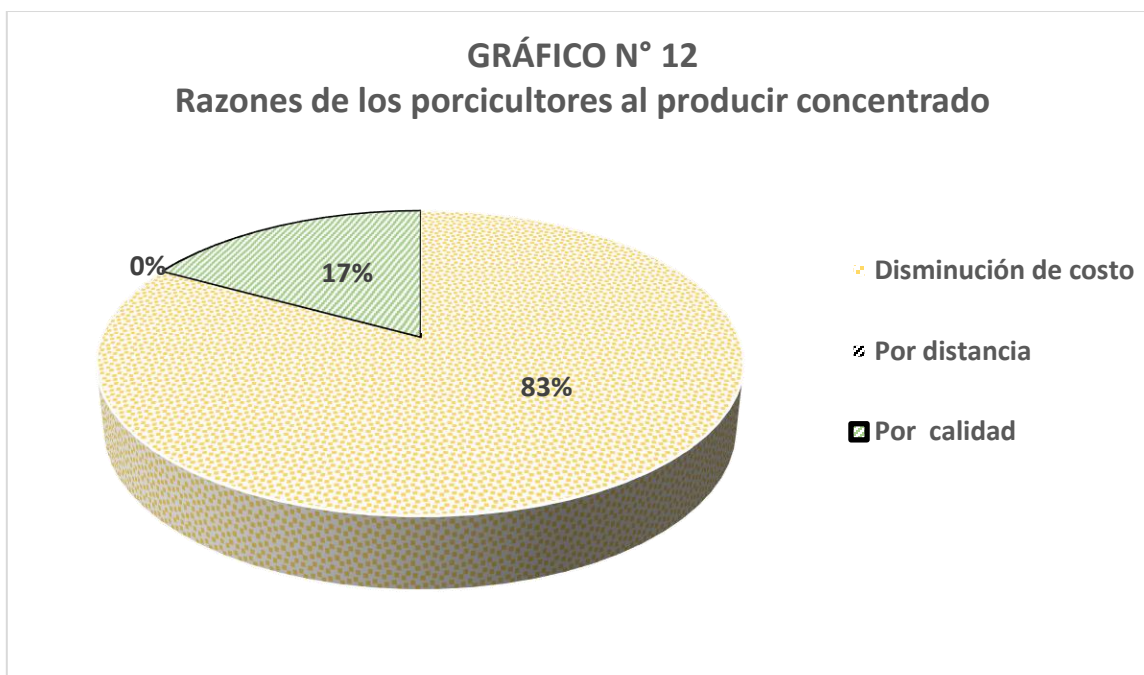
Pregunta N°12. ¿Por qué consideraría beneficioso para usted que produjera Capcysa concentrado de cerdo?

Objetivo. Identificar las diferentes razones que tendrían los poricultores al producir concentrado en la empresa.

Cuadro 12 "Razones de los poricultores al producir concentrado"

Respuesta	Frecuencia absoluta	Frecuencia porcentual
Disminución de costo	5	83%
Por distancia	0	0
Por calidad	1	17%
Total	6	100%

Gráfico 12 "Razones de los poricultores al producir concentrado"



Análisis: la razón principal del por qué adquirirán el concentrado a la empresa es que el 83% dicen que por disminución de los costos y el otro 17% valoran la calidad también.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La maquinaria que actualmente dispone la fábrica no se está utilizando a su máxima capacidad, debido a que el proceso de producción es manual (artesanal) y la carga de la materia prima a las mezcladoras consume alrededor del 50% del tiempo total.
- Existe un mercado potencial que está en crecimiento conformado por las granjas porcícolas formales e informales en la zona oriental del país, lo cual representa una oportunidad para la venta de concentrado para este tipo de ganado.
- La gerencia de la Cooperativa está consciente de la oportunidad de negocios que tiene la empresa al introducirse al mercado de concentrado para ganado porcino y generar mayor rentabilidad para los asociados.
- La Cooperativa cuenta con las instalaciones y los recursos económicos necesarios para desarrollar un proyecto de inversión que le permita desarrollar de forma más eficiente el proceso productivo.

5.2 RECOMENDACIONES

- Se recomienda invertir en equipo necesario para automatizar el proceso de producción que le permita reducir el tiempo necesario para la producción y de esta manera aprovechar al máximo la capacidad instalada y reducir costos unitarios.
- Se debe diversificar la producción, incorporando en la oferta el concentrado para ganado porcino, y definir la estrategia de mercado apropiada para colocar el producto en el mercado potencial de porcicultores que existe en la zona oriental.
- Se recomienda capacitar al personal en el uso de la nueva tecnología, para que puedan utilizar eficientemente el equipo de producción que permitirá la automatización de la producción.
- Se recomienda implementar el proyecto de inversión con fondos propios, y de acuerdo a los resultados de la ejecución evaluar la necesidad de recurrir a recursos externos.

CAPITULO VI

6. PROPUESTA DE DIVERSIFICACIÓN DE LA PRODUCCIÓN DE ALIMENTOS PARA ANIMALES COMO ALTERNATIVA PARA INCREMENTAR LA RENTABILIDAD DE LA FÁBRICA DE CONCENTRADOS CAPCYSA DE R.L

6.1 INTRODUCCION

En la presente propuesta se hace un análisis relacionado a la diversificación de la producción de alimentos para animales, haciendo uso de herramientas cualitativas y cuantitativas, sustentamos nuestra propuesta con las herramientas cualitativas como lo es el desarrollo del FODA y las Cinco Fuerzas de Porter las cuales nos permitieron conocer las oportunidades y fortalezas con la que cuenta la empresa en estudio como también las debilidades y posibles amenazas a las que pueda estar expuesta y de esa forma diseñar estrategias para combatirlas y también nos permitió estudiar a nuestros clientes y proveedores importantes; además conocer un poco sobre productos sustitutos que puedan penetrar en el mercado.

Por otra parte se realiza minuciosamente el análisis financiero respectivo para poder sugerir la factibilidad del proyecto con mayor detalle en el desarrollo.

6.2 OBJETIVOS

6.2.1 Objetivo General

Diseño de un proyecto de diversificación de la Producción de concentrados como alternativa para incrementar la rentabilidad de la Fábrica CAPCYSA, DE R.L.

6.2.2 Objetivos Específicos

- Elaborar el análisis FODA y las Cinco Fuerzas de Porter
- Cuantificar los costos de producción y de operación para el Concentrado de animales.
- Realizar las Proyecciones de Ingresos y costos del Proyecto para cinco Años.
- Efectuar el Análisis Financiero para determinar la viabilidad del Proyecto.

6.3 JUSTIFICACION

6.3.1 Justificación Técnica

En el mercado de concentrados se presentan variaciones ligadas a la estacionalidad de las lluvias; ya que en la época seca la demanda de alimentos concentrados fibrosos se incrementa notablemente debido a la escasez de pastos y al incremento en el precio de la leche que se paga al productor en el caso del ganado bobino.

En el caso del mercado ya mencionado la empresa ya está con el concentrado para ganado bobino pero ella quiere entrar al mercado con el concentrado para cerdos, por lo tanto nos han pedido se les ayude a realizar un estudio de diversificación de su producción para poder valorar si el proyecto sería viable o no, es por esa razón que se inicia el proyecto para poder ayudar a la empresa a tomar una decisión que será de mucho beneficio para ellos como productores del concentrados como para los productores de ganado porcino igual que para la población ya que esto generaría más fuentes de trabajo.

6.3.2 Justificación Práctica

En este caso, se realizaron análisis cualitativos, haciendo uso del FODA y las cinco fuerzas de PORTER, las cuales fueron una herramienta importante para analizar como entrar en el mercado; poner gran atención con las fortalezas y oportunidades con que cuenta la empresa y además poder establecer medidas para hacerle frente a las debilidades o amenazas que pueden surgir.

También es importante tomar en cuenta el mercado al cual le estamos apuntando es decir nuestros futuros clientes, proveedores, si podrían surgir algún producto sustituto que nos pueda afectar en cualquier momento, considerar de igual forma como serán los canales de distribución entre otros.

Es importante mencionar que se realizó un análisis cuantitativo, en el cual se presenta con mayor detalle en el desarrollo de la propuesta de diversificación.

6.4 ALCANCE

La empresa pretende incrementar el tamaño y la tendencia de este mercado; sin embargo, se ha proyectado que el primer año se cubra el 48% de la demanda potencial con la capacidad instalada. Además se tienen que hacer esfuerzos para incrementar el número de porcicultores afiliados y de esta manera se puede incrementar el mercado cautivo.

Tomar en cuenta los porcicultores ubicados en las zonas fuera del departamento de Morazán, ya que forman un porcentaje importante de mercado en el cual se puede penetrar un corto o mediano plazo.

Para la fábrica este segmento se puede constituir en mercado que puede tener un mayor crecimiento si se logra mantener una buena calidad del producto y a precios competitivos; pero en las proyecciones se ha considerado un incremento bastante moderado.

6.5 DESARROLLO DE LA PROPUESTA

6.5.1 Análisis FODA.

A continuación, se muestra la matriz FODA donde se resumen todas las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de CAPCYSA DE RL.

Ilustración 6 ANALISIS EXTERNO

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>POLITICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Buenas relaciones con el mercado. ✓ Seguir manteniendo el beneficio de la Exoneración del impuesto sobre Renta 	<p>POLITICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Futuros cambio de gobierno; relacionado con: quitar el incentivo del Impuesto sobre Renta, como también posible eliminación de tratados de Libre Comercio. ✓ Riesgo de inflación o deflación en tipo de moneda.
<p>ECONÓMICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Inflación controlada ✓ Futuras inversiones en Ampliación de las instalaciones. ✓ Precios más bajo en la región Oriental o a nivel del país. 	<p>ECONÓMICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Posible caída del dólar en el Mercado Internacional. ✓ Volatilidad en los precios de los insumos para la elaboración de los concentrados y demás productos. ✓ Falta de inversión en el sector agrícola de parte en del Gobierno y falta de inversión extranjera ✓ Disminución poblacional por factores fuera del control por inestabilidad en la seguridad, disminuiría el consumo de Carnes por lo tanto la venta de concentrados se reduciría.
<p>COMPETITIVOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Explotación de otros mercados similares al de producción de concentrados. ✓ Con el Incremento poblacional, se prioriza consumo de Carnes por lo tanto incrementaría la demanda de los concentrados. ✓ Alianzas empresariales con el Ministerio de Agricultura y ganadería, con otras Asociaciones Cooperativas a nivel nacional e Internacional 	

Ilustración 7 ANALISIS INTERNO

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal capacitado con nuevas tecnologías. ✓ Orientados a la atención al cliente ✓ Personal responsable con las obligaciones laborales. 	<p>PERSONAL</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ No se cuenta con el número de empleados suficientes ante un crecimiento en las ventas y la producción. ✓ No existen incentivos para el personal ✓ No hay capacitaciones con frecuencias sobre temas de atención al cliente, manejo y mejora de concentrados, conocimientos sobre nuevos productos veterinarios.
<p>COMPETITIVAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Infraestructura ✓ Ubicación estratégica ✓ Precios más bajos que la competencia 	<p>MARKETING</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ No tiene promociones para los clientes y la competencia si ✓ No producen en horarios nocturnos ✓ No realizan seminarios para capacitar sobre atención inmediata al ganado en cuanto a enfermedades o accidentes que requieran una pronta atención. ✓ Seminarios sobre información de nuevos medicamentos y métodos de cómo cuidar el ganado.
<p>PRODUCCION Y/O SERVICIOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Oferta de buenos precios y de buena calidad ✓ Se cuenta con la producción de concentrados para bovinos y venta de productos veterinarios, la primera es la que más movimiento posee. ✓ Servicios de mezclado y molida de materia prima para concentrados. 	

6.5.2 Descripción del Proyecto de Diversificación.

CAPCYSA de R.L., es una fábrica que produce alimentos concentrados para ganado bovino los cuales distribuye principalmente a socios de la cooperativa del departamento de Morazán. En este documento se propone diversificar la producción para fabricar concentrados para ganado porcino aprovechando las condiciones de mercado favorables que presentan una demanda creciente de carne de cerdo.

El proceso de producción comprende básicamente tres etapas, las cuales son la etapa de molido o triturado de los granos que se usan como materia prima, la etapa de mezclado de las materias primas y la etapa de envasado.

En la actualidad la etapa de mezclado de la materia prima es llevada a cabo mediante el uso de mezcladoras industriales que son alimentadas mediante un proceso de carga manual. Es decir que las cantidades necesarias de las diferentes materias primas necesarias para producir el concentrado son trasladadas de las bodegas, pesadas y dispuestas en las tolvas de las maquinas mezcladoras de forma manual, lo que consume entre el 40 y 50% del tiempo de esta etapa, durante el cual la maquinaria permanece ociosa.

Con el propósito de aprovechar al máximo la capacidad instalada de la fábrica, incrementar la producción y la rentabilidad de la empresa se propone semi-automatizar el proceso productivo, que conduzca a la reducción del tiempo necesario para la fabricación de los concentrados.

La propuesta consiste en automatizar la etapa de mezclado de la materia prima mediante el uso de dos silos para almacenar las dos principales materias primas, de los cuales de forma automática, mediante el uso de programas informáticos, se traslade las cantidades necesarias a las tolvas de las maquinas mezcladoras. Además de los silos también es necesaria la adquisición de un tanque de almacenamiento de melaza que de forma automática suministre las cantidades de miel a las tolvas de mezclado.

Con el propósito de reducir aún más los costos de producción se propone la adquisición de la materia prima molida y a granel, lo cual disminuiría los costos de la etapa de molido y el precio por quintal de materia prima al no requerir de sacos para el traslado. Para garantizar el peso de las materias primas que se adquieran y reducir el riesgo de pérdidas por robo se propone la compra de una báscula para pesar camiones.

Durante la ejecución del proyecto será necesaria la contratación del siguiente recurso humano:

- Tres operarios para los años 2019 y 2020, incrementándose a cuatro para los años de 2021 a 2023, devengando un salario mensual de \$400.00 cada uno.
- Un vendedor con un sueldo base de \$350.00 más comisión del 3% sobre ventas por ruteo. Se proyecta que las ventas por ruteo sean el 50% de las ventas totales.

6.5.3. Procedimientos sugeridos para incrementar la rentabilidad de CAPCYSA DE R.L.

Para poder hacer un pequeño análisis de las ventajas o potencial que tiene este proyecto, se debe hacer énfasis en que el mercado y/u objetivo que se encuentra en el departamento de Morazán, el cual basa su economía en la lechería y cría de cerdos, donde con los datos recopilados por medio de entrevista y encuestas administrados a los porcicultores y empleados de la empresa en estudio son de mucho beneficio tanto a los productores de ganado porcino como para la empresa como productora del concentrado. Y finalmente si se quisiera abarcar un mercado ajeno al departamento de Morazán se tiene una gran posibilidad para trabajar más y ampliar el mercado potencial.

Ventaja competitiva y propuesta de valor

Disponibilidad

Nuestro producto estaría disponible para las empresas y para las personas que tienen crianza de cerdos y que requieren nuestro alimento concentrado dentro de la zona y a su vez con un buen estudio de necesidades y una excelente logística pudiendo cumplir con las toneladas que se requieran para los momentos oportunos, que en muchas ocasiones son problemas dentro de la producción porcina.

Calidad

Nuestro producto será de óptima calidad, dado a que nuestro primordial objetivo es aportar a los cerdos concentrados, porque de allí va depender las conversiones y resultados que obtengan, lo que no ocurre con las empresas de la competencia que fabrican los concentrados, porque para ellos lo más importante es cumplir con unos índices nutricionales sin tener muy en cuenta la calidad de las materias primas.

Precio real

El precio podría ser al final al mismo costo inicial que venden las casas comerciales situadas en Morazán, pero que si analizamos el transporte y los rendimientos que se obtendría a partir de tener una mejor calidad.

Diferenciación

Las empresas o personas que consuman nuestros productos tendrían un producto elaborado para satisfacer las necesidades de los animales al máximo, dado a que se elaboraría una fórmula para cada etapa y especie, no como lo hacen las empresas comerciales, que simplemente tienen formulas generales, pero las cuales no se sabe si satisfaga los requerimientos de los animales.

La propuesta de valor en sí, es generar un alimento diferenciado a nivel nutricional, de óptima calidad, de fácil acceso y disponibilidad, donde se vean resultados a nivel de conversiones de carne, pudiendo así satisfacer el consumo de todos los porcicultores que consuman nuestros alimentos con una mayor rentabilidad. Y al final no dejar atrás la rentabilidad que generará una empresa que a su vez generaría empleo para la región.

6.5.4 Diversificación de la Producción de Concentrados.

La propuesta de diversificación de la fábrica de concentrados comprende la producción de concentrado para cerdos de engorde en sus diferentes etapas, las cuales son:

- Inicio: la cual comprende de las cinco a diez semanas de vida del cerdo

- Desarrollo y Crecimiento: de la semana once a la quince
- Engorde: de la semana dieciséis a la veinte, en la cual están listos para la venta.

Con este proyecto se pretende que la Cooperativa ingrese a un segmento del mercado de alimentos concentrados para animales que está creciendo en el país, y particularmente en la zona oriental.

Para poder ejecutar el proyecto, se requiere una inversión total de Ciento Setenta y cuatro Mil 00/100 Dólares (\$ 174,000.00) para la compra de equipo de producción. La inversión antes mencionada se detalla en el siguiente cuadro:

Cant	Descripción	Costo Unitario	Costo Total
	<u>Equipo de Producción:</u>		
1	Tolva de recepción de materias primas a granel	\$ 8,500.00	\$ 8,500.00
1	Transportador helicoidal en "U" con motor de 5 hp trifasico	3,500.00	3,500.00
1	Elevador de cangilones de 16 mts de altura	18,000.00	18,000.00
1	Ductos de descarga de 8" y compuertas de 2 vías	1,200.00	1,200.00
1	Transportador en "U" de carga de 8" x 14 metros 10 hp	7,500.00	7,500.00
1	Transportador de descarga de silos de 50 toneladas 10 hp	7,500.00	7,500.00
2	Silos Cónicos de 50.84 toneladas c/u	9,500.00	19,000.00
1	Transportador en "U" para cargar tolvas 6 mts 3 hp trifásico	3,500.00	3,500.00
1	Tolva para maíz molido de 120 qq	3,500.00	3,500.00
1	Tolva para soja de 120 qq	3,500.00	3,500.00
2	Basucas dosificadoras de 8" para maíz y soja	2,200.00	4,400.00
1	Tolva Báscula Mettler Toledo electrónica	7,500.00	7,500.00
2	Transportador en "U" para descargar en mezcladores 1 y 2	3,200.00	6,400.00
2	Tolva de recepción de producto terminado	3,500.00	7,000.00
1	Panel de control para los equipos	4,500.00	4,500.00
1	Tanque de captación para melaza de 6,000 galones	8,500.00	8,500.00
2	Medidores digitales para líquidos densos de 3 pulgadas	2,000.00	4,000.00
1	Báscula de Pesaje de Camiones	44,000.00	44,000.00
	Montaje, instalación electromecánica de los equipos y capacitación del personal		\$ 12,000.00
	Total de Inversión Inicial		\$ 174,000.00

6.5.5 Análisis del Costo de Producción y Mercado Meta

6.5.5.1 Costo del Producto

Los costos de los alimentos concentrados lo constituyen principalmente las materias primas, y de forma secundaria la mano de obra y los costos de operación.

Entre las estrategias para reducir los costos del producto, se ha considerado que a los porcicultores afiliados a la Asociación se les puede vender el producto a granel o en envase reciclado, lo que permitiría disminuir el costo y el precio de venta entre \$ 0.35 a \$0.36 por quintal.

Otra manera de reducir costos es la compra de granos básicos como el maíz a los agricultores de la zona, de tal manera que el beneficio sea mutuo para productores y para la fábrica.

En el siguiente cuadro se detalla el costo promedio de los productos que se espera vender, este costo corresponde los costos variables y los costos fijos de producción. Los costos unitarios se reducirán en la medida en que se incrementa el volumen de ventas.

Costos Unitarios de concentrados a fabricarse (valores en \$/qq).

<i>Tipo de Concentrado</i>	<i>Costo Unitario</i>	
Inicio	\$	18.73
Desarrollo	\$	17.56
Engorde	\$	18.16

6.5.5.2 Precios de los Productos y de la Competencia

Con la finalidad de poder penetrar en el mercado y satisfacer la demanda actual de los productores, se han proyectado precios de venta ligeramente inferiores a la competencia.

Si se logran precios más bajos de las materias primas, con respecto a los que se han

estimado en la formulación de los concentrados, se puede adoptar un sistema de bonificación o descuento para los asociados, de tal manera que el precio nominal del producto no se reduzca.

En el siguiente cuadro se presentan los precios promedios al que se espera vender y los que tienen la competencia con concentrados similares.

Análisis Competitivo de los alimentos concentrados para cerdos (precios promedio por qq sin IVA)

<i>Tipo de Concentrado</i>	<i>Precio Unitario</i>	<i>Precio de la Competencia</i>
Inicio	\$ 22.48	\$ 24.34
Desarrollo	\$ 21.07	\$ 23.01
Engorde	\$ 21.79	\$ 23.23

6.5.5.3 Análisis de Mercado

El mercado de concentrados para cerdos se ha incrementado en los últimos años, debido al incremento en el consumo de carne de cerdos originado por una disminución en el consumo de carne de res, debido a los problemas de diversas enfermedades que se le atribuyen al ganado vacuno.

Lo anterior determina que, como estrategia, se buscará una penetración en el mercado con especificaciones técnicas diferentes a la de los productos que actualmente se tienen en el mercado.

Además la información que circula en los diferentes medios de comunicación que en China se ha desatado una enfermedad porcina por lo tanto han dejado de crecer cerdos y eliminar los existentes y lo que Estados Unidos exportaba a nuestro país hoy lo destinara para ese país, por lo tanto la empresa tiene oportunidades de mejorar la rentabilidad ya que los poricultores comentan un incremento en sus activos biológicos por lo tanto habrá más venta de concentrado.

Segmentación

Para la comercialización de los alimentos concentrados se han identificado dos segmentos bien definidos, uno es el mercado de los ganaderos miembros de CAPCYSA, DE R.L., que se dedican también al engorde de porcinos, el cual es un mercado cautivo y el otro segmento es el de los porcicultores particulares medianos. Ambos localizados en la zona de influencia de la Asociación Cooperativa.

En el siguiente cuadro, se puede apreciar la proyección del volumen de ventas y su relación con el mercado potencial a la fecha. Lógicamente este mercado puede crecer en la medida en que los porcicultores mejoren su tecnología de producción.

Volumen proyectado para el quinquenio 2019 - 2023.

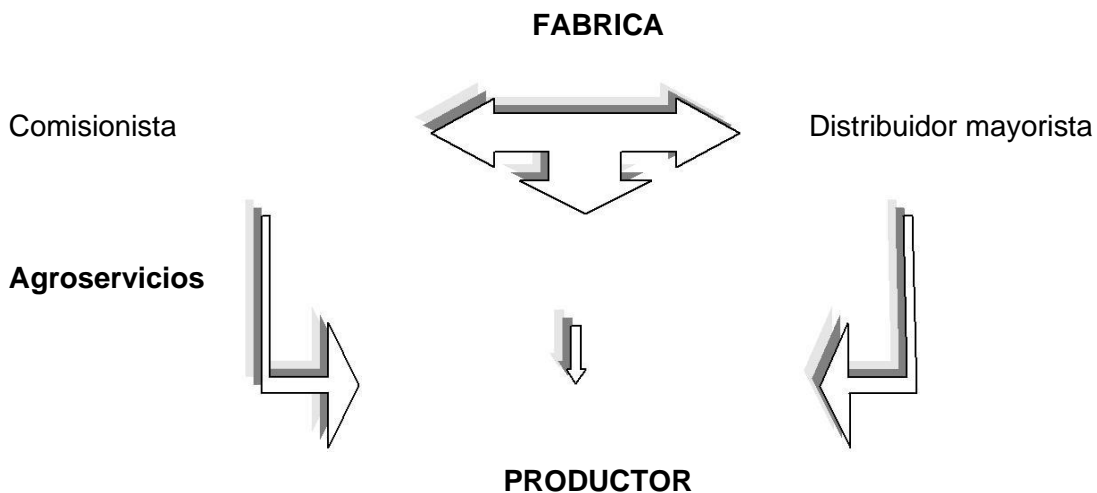
<i>Proyección de Ventas</i>	<i>2019</i>	<i>2020</i>	<i>2021</i>	<i>2022</i>	<i>2023</i>
<i>Cantidad qq:</i>					
Inicio	6,774	7,791	8,959	10,303	11,848
Desarrollo	8,352	9,605	11,046	12,703	14,608
Engorde	10,744	12,355	14,209	16,340	18,791
Total Unidades a Vender	25,871	29,751	34,214	39,346	45,248

6.5.5.4 La Competencia

La competencia más importante en el mercado de los productos concentrados para porcino, es Alianza, la cual es una de las fábricas más grandes del país, respaldada por un capital sólido. Aunque no se dispone de cifras, hasta hace unos años Alianza era el mayor abastecedor de concentrados en el país.

En la siguiente gráfica se ilustra el esquema de distribución que utiliza la competencia, el cual es más complejo al que se espera desarrollar en este proyecto, ya que la venta se espera realizar directamente con los productores.

Canales de distribución utilizados por la competencia



6.5.5.5 Estrategia de Mercadeo

Objetivos de Mercadeo

El plan de mercadeo tiene como objetivo, lograr un nivel de ventas de alimentos concentrados, que conduzca al logro de una rentabilidad neta sobre ventas del 9% a 13%.

Con un adecuado plan de mercadeo, se espera que los productos elaborados y comercializados por la Asociación alcancen una porción importante del mercado no cautivo que se encuentra en las zonas de los asociados a la empresa; consolidando su posición como principal agente comercializador de productos para alimentar el ganado no solo en el departamento de Morazán, sino en toda la zona oriental del país.

Estrategias de Mercadeo

La operación del proyecto se basará en dos aspectos fundamentales como son la disponibilidad de información sobre el comportamiento del mercado y la buena atención al

cliente; por lo tanto, se ha considerado que es importante realizar lo siguiente:

- ◆ El monitoreo constante de los precios, productos y servicios que ofrece la competencia.
- ◆ El monitoreo constante de los precios de materia prima para la elaboración de concentrados; a fin de negociar los precios más ventajosos
- ◆ El mantenimiento de un directorio actualizado de clientes y proveedores
- ◆ El cumplimiento estricto de las políticas de atención a los clientes de los diferentes segmentos.

Plan de Promoción

La promoción de los concentrados se hará directamente con los productores, haciendo uso de lo siguiente:

- ◆ Elaboración de material promocional como banner, stickers, calendarios, y brochures, en estos últimos se explicarán las bondades del producto, ventajas sobre otros alimentos, uso y cuidados en el manejo del mismo.
- ◆ Participación en ferias ganaderas, días de tiangué, etc, para dar a conocer el producto
- ◆ En los dos eventos anteriores, se aprovecharía para distribuir el material promocional
- ◆ Anuncios radiales publicitarios, seleccionando los programas de mayor audiencia de los clientes.

Política de Precios

La empresa deberá de mantener una política de precios que le permita competir y permanecer en el mercado. Por lo tanto, se harán revisiones periódicas de la estructura de costos y los precios del mercado de la competencia.

Se tratará de mantener precios estables y competitivos, sin sacrificar la utilidad de la empresa, por lo que será fundamental la investigación permanente de los precios de materia prima en el mercado, a fin de producir al menor costo posible.

La estrategia a seguir en la fábrica de concentrado será la siguiente:

En la medida que el volumen de operación se incremente se logrará reducir los costos unitarios de operación, principalmente los gastos de operación. Lo anterior permitiría la posibilidad de reducir en cierta medida el precio de venta de los productos o bonificar en función del volumen de compra.

También se debe estimular la participación de los asociados, los cuales pueden cultivar maíz y/o sorgo y de esta manera adquirir materia prima a un menor costo que en el mercado local.

6.5.6 Proyección de Ventas y Costos para cinco años

6.5.6.1 Proyección de Ventas

De acuerdo a los volúmenes de venta esperados, se ha estimado el valor de las ventas considerando los precios unitarios de venta definidos anteriormente. En los siguientes cuadros se presentan las ventas esperadas por año.

Proyección de Ventas Anuales

Proyección de Ventas	2019	2020	2021	2022	2023
<u>Cantidad qq:</u>					
Inicio	6,774	7,791	8,959	10,303	11,848
Desarrollo	8,352	9,605	11,046	12,703	14,608
Engorde	10,744	12,355	14,209	16,340	18,791
Total Unidades a Vender	25,871	29,751	34,214	39,346	45,248
<u>Precio Unitario (sin IVA):</u>					
Inicio	\$ 22.48	\$ 22.48	\$ 22.48	\$ 22.48	\$ 22.48
Desarrollo	21.07	21.07	21.07	21.07	21.07
Engorde	21.79	21.79	21.79	21.79	21.79
<u>Ventas Anuales por Producto:</u>					
Inicio	\$ 152,263.90	\$ 175,103.48	\$ 201,369.00	\$ 231,574.35	\$ 266,310.50
Desarrollo	175,996.52	202,396.00	232,755.40	267,668.71	307,819.02
Engorde	234,089.43	269,202.85	309,583.27	356,020.76	409,423.88
Ventas Totales Anuales	\$ 562,349.85	\$ 646,702.33	\$ 743,707.67	\$ 855,263.83	\$ 983,553.40

6.5.6.2 Proyección de Costos y gastos de Operación

Los costos directos de producción (variables) se han estimado con base a la proyección de ventas de cada tipo de concentrado y de acuerdo a los precios promedios de las materias primas en el mercado. Además del costo de materias primas se ha incluido el costo de la bolsa de propetileno, en las que se envasarán los concentrados y el costo de la energía eléctrica, la cual se ha considerado como variable por estar directamente relacionada con el tiempo de uso de la maquinaria.

Los costos fijos de producción comprenden la mano de obra y las prestaciones laborales, la depreciación por el método de línea recta y los costos de mantenimiento de la maquinaria. Los gastos de operación comprenden los sueldos de ventas y las prestaciones laborales, combustible y mantenimiento para el equipo de reparto, así como la publicidad directamente relacionada con la producción de concentrado de cerdo y la papelería necesaria para controlar los costos de producción.

En el siguiente cuadro se presenta el resumen anual de los costos y gastos antes descritos.

Costos de Producción	2019	2020	2021	2022	2023
<u>Costo de Producción Variables:</u>					
Materia Prima					
Inicio	\$ 109,783.42	\$ 126,250.93	\$ 145,188.57	\$ 166,966.86	\$ 192,011.88
Desarrollo	125,576.63	144,413.12	166,075.09	190,986.35	219,634.30
Engorde	167,949.98	193,142.48	222,113.85	255,430.93	293,745.57
Total Materia Prima	\$ 403,310.02	\$ 463,806.53	\$ 533,377.51	\$ 613,384.13	\$ 705,391.75
Sacos	8,019.88	9,222.87	10,606.30	12,197.24	14,026.83
Energía Eléctrica	12,000.00	13,800.00	15,870.00	18,250.50	20,988.08
<u>Costo de Producción Fijos:</u>					
Mano de Obra 1/	\$ 14,400.00	\$ 14,400.00	\$ 19,200.00	\$ 19,200.00	\$ 19,200.00
Aportes ISSS y AFP	2,196.00	2,196.00	2,928.00	2,928.00	2,928.00
Vacaciones	600.00	600.00	800.00	800.00	800.00
Aguinaldo	600.00	600.00	800.00	960.00	960.00
Depreciación de Maquinaria 2/	34,800.00	34,800.00	34,800.00	34,800.00	34,800.00
Mantenimiento de Maquinaria	1,500.00	1,500.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Total Costo de Producción	\$ 477,425.91	\$ 540,925.39	\$ 620,381.80	\$ 704,519.87	\$ 801,094.66

Gastos de Operación	2019	2020	2021	2022	2023
<u>Gastos de Venta:</u>					
Vendedor 3/	\$ 12,635.25	\$ 13,900.53	\$ 15,355.62	\$ 17,028.96	\$ 18,953.30
Aportes ISSS y AFP	1,926.88	2,119.83	2,341.73	2,596.92	2,890.38
Vacaciones	526.47	579.19	639.82	709.54	789.72
Aguinaldo	526.47	579.19	639.82	898.75	1,000.31
Combustible	\$ 4,800.00	5,520.00	6,348.00	7,300.20	8,395.23
Mtto de Equipo de Transporte	\$ 1,260.00	1,449.00	1,666.35	1,916.30	2,203.75
Publicidad	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
Papelería	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
Total Gastos de Venta	\$ 22,925.06	\$ 25,397.74	\$ 28,241.33	\$ 31,700.67	\$ 35,482.69
Total de Costos y Gastos	\$ 500,350.97	\$ 566,323.14	\$ 648,623.13	\$ 736,220.54	\$ 836,577.35

1/ Tres operarios en 2019 y 2020, y Cuatro operarios del 2021 al 2023, devengando \$400.00 mensuales

2/ Incluye reemplazo de fajas, baleros y chumaceras

3/ Un vendedor rutero con sueldo base de \$350.00 más 3% de comisión sobre ventas (se consideran el 50% de ventas por ruteo)

6.5.7 Análisis Financiero y Evaluación de la Inversión

6.5.7.1 Estado de Resultados proyectados

En términos generales, el proyecto resulta con una rentabilidad aceptable para este tipo de empresa reflejando entre el primer y el último año una rentabilidad neta entre el 9% y 13% en relación a las ventas.

Cabe agregar que para la determinación de los resultados netos se ha considerado la aplicación contra las utilidades de operación de las reservas de educación y sociales equivalentes al 15%; además la Asociación Cooperativa está exenta del pago del impuesto sobre la renta, por lo que no se incluye en la proyección del estado de resultados.

Proyección de los Estados de Resultados del 2019 al 2023 (valores en \$US)

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
Ingresos por Ventas	\$ 562,349.85	\$ 646,702.33	\$ 743,707.67	\$ 855,263.83	\$ 983,553.40
Costo de Ventas	\$ 477,425.91	\$ 540,925.39	\$ 620,381.80	\$ 704,519.87	\$ 801,094.66
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 84,923.94	\$ 105,776.93	\$ 123,325.87	\$ 150,743.95	\$ 182,458.74
<i>Gastos de Operación:</i>					
Gastos de Venta	\$ 22,925.06	\$ 25,397.74	\$ 28,241.33	\$ 31,700.67	\$ 35,482.69
Utilidad de Operación	\$ 61,998.88	\$ 80,379.19	\$ 95,084.54	\$ 119,043.29	\$ 146,976.05
Reserva legal y Estatutarias	\$ 9,299.83	\$ 12,056.88	\$ 14,262.68	\$ 17,856.49	\$ 22,046.41
Impuesto sobre la Renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Neta del Ejercicio	\$ 52,699.05	\$ 68,322.31	\$ 80,821.86	\$ 101,186.79	\$ 124,929.65
Ganancias Brutas %	15%	16%	17%	18%	19%
Ganancias Operativas %	11%	12%	13%	14%	15%
Ganancias Netas %	9%	11%	11%	12%	13%

6.5.7.2 Análisis de Punto de Equilibrio

En el siguiente cuadro se presenta un análisis del punto de equilibrio, determinándose que para el primer año las ventas mínimas requeridas para cubrir los costos y gastos son de 14,223 unidades, para el segundo año de 14,052 unidades, en el tercer año de 15,556 unidades, en el cuarto año de 16,195 unidades y en el quinto año de 16,893 unidades

Determinación del punto de equilibrio

	2019	2020	2021	2022	2023
Total Costos Variables	\$ 423,329.91	\$ 486,829.39	\$ 559,853.80	\$ 643,831.87	\$ 740,406.66
Total Costos Fijos	\$ 77,021.06	\$ 76,097.74	\$ 84,241.33	\$ 87,700.67	\$ 91,482.69
Unidades Producidas	25,871	29,751	34,214	39,346	45,248
Precio de Venta Unitario Promedio	\$ 21.78	\$ 21.78	\$ 21.78	\$ 21.78	\$ 21.78
Costo Variable Unitario Promedio	\$ 16.36	\$ 16.36	\$ 16.36	\$ 16.36	\$ 16.36
PUNTO DE EQUILIBRIO (CF/(Pvu - Cvu)	14,223	14,052	15,556	16,195	16,893
Ventas Mínimas Requeridas	\$ 309,753.75	\$ 306,040.47	\$ 338,791.34	\$ 352,703.66	\$ 367,913.74

6.5.7.3 Presupuesto de Efectivo

Los flujos de caja del primer semestre y del quinquenio, se reflejan en los siguientes cuadros y se puede observar un incremento constante en los flujos de efectivo, originado por el incremento en las ventas, ya que la mayor parte de la estructura de costos es variable.

Presupuesto de efectivo *Proyectado del primer semestre.*

Concepto	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19
Efectivo al Inicio del Periodo	\$ 174,000.00	\$ 20,012.82	\$ 30,639.39	\$ 38,887.44	\$ 47,135.50	\$ 55,383.56
<u>Ingresos:</u>						
Ingresos por Ventas 1/	23,431.24	46,862.49	45,142.03	45,142.03	45,142.03	45,142.03
<u>Egresos:</u>						
Pagos a Proveedores 2/		33,609.17	34,267.22	34,267.22	34,267.22	34,267.22
Mantenimiento de Maquinaria	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00	125.00
Pago de Salarios	1,200.00	900.00	900.00	900.00	900.00	900.00
Pago de Aportes ISSS y AFP	183.00	183.00	183.00	183.00	183.00	183.00
Compra de Maquinaria	174,000.00					
Gastos de Operación	1,910.42	1,418.76	1,418.76	1,418.76	1,418.76	1,418.76
Total Egresos	\$ 177,418.42	\$ 36,235.92	\$ 36,893.97	\$ 36,893.97	\$ 36,893.97	\$ 36,893.97
Efectivo al Final del Periodo	\$ 20,012.82	\$ 30,639.39	\$ 38,887.44	\$ 47,135.50	\$ 55,383.56	\$ 63,631.62

1/ Las ventas se harán para un plazo de 15 días

2/ Se considera negociar a un plazo de 30 días

Presupuesto de Efectivo Projectado del quinquenio (2019 – 2023)

Concepto	2019	2020	2021	2022	2023
Efectivo al Inicio del Periodo	\$ 174,000.00	\$ 126,996.69	\$ 239,816.80	\$ 368,267.65	\$ 522,706.24
Ingresos:					
Ingresos por Ventas 1/	538,918.60	643,187.64	739,665.79	850,615.65	978,208.00
Egresos:					
Pagos a Proveedores 2/	369,700.86	458,765.15	527,579.93	606,716.92	697,724.45
Mantenimiento de Maquinaria	1,500.00	1,500.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Pago de Salarios	14,400.00	14,400.00	19,200.00	19,200.00	19,200.00
Pago de Aportes ISSS y AFP	2,196.00	2,196.00	2,928.00	2,928.00	2,928.00
Pago de Prestaciones Laboral	1,200.00	1,200.00	1,600.00	1,760.00	1,760.00
Compra de Maquinaria	174,000.00				
Gastos de Operación	22,925.06	25,397.74	28,241.33	31,700.67	35,482.69
Utilización de Reservas	-	9,299.83	12,056.88	14,262.68	17,856.49
Pago de Excedentes	-	17,608.80	17,608.80	17,608.80	17,608.80
Total Egresos	\$ 585,921.92	\$ 530,367.53	\$ 611,214.94	\$ 696,177.06	\$ 794,560.44
Efectivo al Final del Periodo	\$ 126,996.69	\$ 239,816.80	\$ 368,267.65	\$ 522,706.24	\$ 706,353.80

1/ Las ventas se harán para un plazo de 15 días

2/ Se considera negociar a un plazo de 30 días

6.5.7.4 Tasa Interna de Rendimiento y VPN

Al realizar la evaluación de la Tasa Interna de Retorno (TIR) se encuentra que esta tiene un alto valor (68.78%) lo que nos indica que la inversión se recupera en una forma rápida. Lo anterior se debe a que en términos relativos, la inversión inicial es baja con respecto al beneficio económico que se espera obtener del proyecto.

Costo de Capital sin Deuda.

Debido a que no se conoce la beta de la industria, el Costo de Capital se calcula de la siguiente manera:

Tasa de Rendimiento de los Bonos del Tesoro EEUU al 31-12-18	2.69%
Tasa promedio de Interés Activa para el sector agroindustrial al 31-12-2018	7.00%
Tasa de Inflación para el año 2018	0.43%
Total Tasa Ponderada de Costo de Capital	10.12%

Con una tasa de costo de capital del 10.12%, en los cinco años proyectados se tiene un Valor Presente Neto (VPN) de los beneficios de \$ 348,989.59, cifra mucho mayor a la inversión requerida. En el siguiente cuadro se observan los valores determinados

Tasa Interna de Rendimiento y Valor Presente Neto del proyecto.

Concepto	Inversión Inicial	2019	2020	2021	2022	2023
Compra de Equipo de Producción	\$ (174,000.00)					
Ingresos:						
Ingresos por Ventas		\$ 538,918.60	\$ 643,187.64	\$ 739,665.79	\$ 850,615.65	\$ 978,208.00
Egresos:						
Pagos a Proveedores		369,700.86	458,765.15	527,579.93	606,716.92	697,724.45
Mantenimiento de Maquinaria		1,500.00	1,500.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
Pago de Salarios		14,400.00	14,400.00	19,200.00	19,200.00	19,200.00
Pago de Aportes ISSS y AFP		2,196.00	2,196.00	2,928.00	2,928.00	2,928.00
Pago de Prestaciones Laborales		1,200.00	1,200.00	1,600.00	1,760.00	1,760.00
Gastos de Operación		22,925.06	25,397.74	28,241.33	31,700.67	35,482.69
Utilización de Reservas		-	9,299.83	12,056.88	14,262.68	17,856.49
Pago de Excedentes		-	17,608.80	17,608.80	17,608.80	17,608.80
Total Egresos		\$ 411,921.92	\$ 530,367.53	\$ 611,214.94	\$ 696,177.06	\$ 794,560.44
Efectivo al Final del Periodo	\$ (174,000.00)	\$ 126,996.69	\$ 112,820.11	\$ 128,450.85	\$ 154,438.59	\$ 183,647.56

Inversión Neta en Año 0	\$ 174,000.00
Costo de Capital	10.12%
Número de Años	5
Valor Presente Neto	\$348,989.59
Tasa Interna de Rendimiento	68.78%

Considerando los resultados obtenidos del Análisis Financiero de la Inversión, se concluye lo siguiente:

- ✓ Existe un mercado potencial para la venta de concentrado de cerdos generado principalmente por el incremento en el consumo de la carne de cerdos.
- ✓ La rentabilidad del proyecto se espera sea entre el 9% en el primer año y el 13% en el quinto año, la cual supera a la rentabilidad de la empresa que en la actualidad es del 5%.
- ✓ Los flujos netos de efectivo del proyecto durante los cinco años son siempre positivos, lo cual indica que no se requerirán cantidades adicionales de efectivo por parte de los asociados ni habrá necesidad de recurrir a endeudamiento.

ANEXOS

ENTREVISTA DIRIGIDA A PERSONAL DE LA COOPERATIVA CAPCYSA DE R.L.

OBJETIVO. Resumir las respuestas de todos los entrevistados en un solo párrafo y verificar si existen coincidencias entre ellos o no.

1. ¿Están dispuestos a diversificar su producción de concentrado?
2. ¿Tienen conocimiento del mercado en el cual se podría vender el producto?
3. ¿Están dispuestos a incurrir en los costos necesarios para la nueva producción?
4. ¿La planta de producción que actualmente se posee está siendo utilizada en el proceso productivo al cien por ciento?
5. ¿A Cuántos procesos es sometida la materia prima para tener listo el concentrado para ser trasladado al inventario? ¿Y una breve explicación de los procesos?
6. ¿Cuántas personas participan en las diferentes etapas de la producción del concentrado? ¿Cuáles son las formas de gestionar la adquisición de la materia prima?
7. ¿Cuáles son las formas de gestionar la adquisición de la materia prima?
8. ¿Cuáles son las modalidades que se designaran para la venta del producto
9. ¿Qué porcentaje sería el margen de ganancia que espera recibir?
10. ¿Qué porcentaje sería el margen de ganancia que espera recibir? ¿Considerarían importante implementar la venta por ruteo?

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DEL MERCADO POTENCIAL DE PRODUCTORES DE GANADO PORCINO.

1. ¿Produce su propio concentrado?
a) si _____ b) no _____
2. ¿Cómo tiene clasificado su activo biológico?
a) Lechones y crecimiento ___ b) etapas I II III ___ c) inicio, desarrollo y engorde_
3. ¿Qué cantidades diarias consumen de concentrados sus activos biológicos de acuerdo con su clasificación de Inicio?
a) De 1 a 4 libras _____ b) de 5 a 7 libras _____ c) de 8 a 10 libras _____
4. ¿Qué cantidades diarias consumen de concentrados sus activos biológicos de acuerdo con su clasificación de desarrollo?
a) De 1 a 4 libras _____ b) de 5 a 7 libras _____ c) de 8 a 10 libras _____
5. ¿Qué cantidades diarias consumen de concentrados sus activos biológicos de acuerdo con su clasificación de engorde?
a) De 1 a 4 libras _____ b) de 5 a 7 libras _____ c) de 8 a 10 libras _____
6. ¿De acuerdo con su clasificación del ganado porcino, cuantos tiene en la etapa de inicio?
a) De 1 a 250 cerdos _____ b) de 250 a 500 cerdos _____ c) más de 500 cerdos _____
7. ¿De acuerdo con su clasificación del ganado porcino, cuantos tiene en la fase desarrollo?
a) De 1 a 250 cerdos _____ b) de 250 a 750 cerdos _____ c) de 750 a 1000 _____
8. ¿De acuerdo con su clasificación del ganado porcino, cuantos tiene en la etapa de engorde?
a) De 1 a 250 cerdos _____ b) de 250 a 750 cerdos _____ c) de 750 a 1000 cerdos _____

9. ¿Estaría dispuesto a comprar el concentrado para cerdo si se produce en esta zona?
Y ¿cuáles serían las razones?
a) Si _____ b) no _____
10. ¿Aumentaría su activo biológico, si se implementa en la zona, la producción de Concentrado para cerdos?
a) Si _____ b) no _____
11. ¿Considera usted que disminuirían los costos de adquisición del concentrado al producirlo en la zona?
a) si _____ b) no _____
12. ¿Por qué consideraría beneficioso para usted, que produjera CAPCYSA concentrado para cerdo?
a) disminución de costo _____ b) por la distancia c) por calidad

Silo Cónico de 50 Toneladas



Tanque de Melaza



Medidor Digital para Líquidos Densos



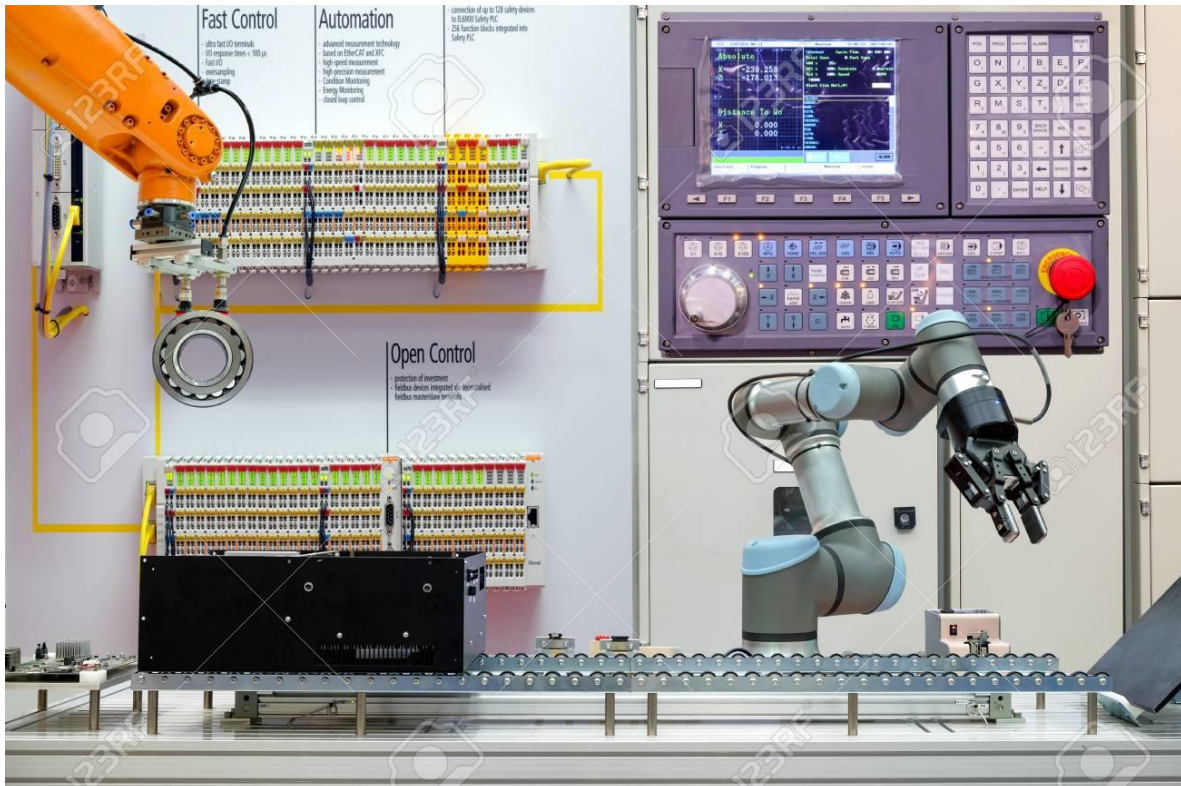
Transportador Elicoidal en U.



Controlador Bidireccional



Panel de control



BIBLIOGRAFIA

Fundamentos de administración financiera, de Scott Besley, doceava edición, Mc Graw Hill.

James C Van Horne, Administración Financiera, décima edición, P.H.H.

Polimeni, Contabilidad de costos, Ralph S.tercera edición, Mc Graw Hill.

Ken Black, Estadística en los Negocios, cuarta edición, CECSA.

Campabadal, C. (2009), Obtenido de <http://www.mag.go.cr/bibliotecavirtual/L02-7847.PDF>

Matemática Financiera, serie Schaum, Petr Zima, segunda edición, Mc Graw Hill

www.esan.edu.pe2017

<https://www.analisisfoda.com/>

https://es.wikipedia.org/wiki/An%C3%A1lisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas