



**UNAPÉC**  
**UNIVERSIDAD APEEC**

**ESCUELA DE GRADUADOS**

**Proyecto Final para optar por el título de Maestría en Gerencia y  
Productividad**

**Diseño de un plan de negocio para la empresa Zotech. S,R,L**

**Sustentado por:**

**Ing. Lina María Sánchez Cuervo**

**2014-2522**

**Asesor:**

**JACINTO ALEJANDRO NUÑEZ SUAZO MM, MICG**

**Santiago de los Caballeros  
República Dominicana  
Julio 2016**

## RESUMEN

La porcicultura en el sector Agropecuario de La República Dominicana en los últimos años se ha incrementado debido a un aumento en el consumo percapita de carne de cerdo en los dominicanos. Es así, como en la Provincia de Valverde Mao se ha identificado un crecimiento notorio en el número de cerdas reproductoras. Este crecimiento se ha reflejado con la presencia de nuevos productores. Sin embargo, el costo alto de las materias primas sumado a los tratados internacionales que permiten la importación de carne al país genera nerviosismo y ansiedad en los productores de todo el país y la necesidad de criar eficientemente para mitigar estas amenazas externas que no pueden controlarse.

La compañía Zotech fue creada por dos socios que dentro de su visión pretenden ofrecer alimento de excelente calidad acompañado de un seguimiento técnico posicionándose en el mercado de la provincia de Valverde Mao, ya que encuentran un nicho de mercado con oportunidades de crecer que puede llevar a la compañía en un futuro a largo plazo a conquistar el mercado nacional. El Desarrollo de este plan de negocio va a permitir identificar los recursos y acciones necesarias para lograr los objetivos e incrementa las capacidades de la gerencia para dirigir la organización, identificando la cantidad, el tiempo y tipo de apoyo financiero que es requerido. Además, identificar mercados, segmentos de mercado y los perfiles de los clientes.

## **DEDICATORIA**

*El esfuerzo y la elaboración de este gran trabajo es dedicado a mi esposo, mi madre y mi hijo porque son la bendición más grande que Dios me ha dado, porque con su apoyo he culminado con éxito este logro.*

## **AGRADEMIENTOS**

Le doy las gracias a Dios porque su promesa se ha cumplido y me ha permitido culminar con éxito este anhelado logro.

Muchas gracias a mi familia, a mi esposo, mi madre y mi amado hijo Armando Miguel que me acompañó un tiempo en el vientre, que apoyaron y comprendieron pacientemente que este logro requería de mucho tiempo y dedicación.

Gracias a todos mis compañeros de Maestría, porque en ellos encontré amistad, alegría e innumerables momentos de risas, compañerismo y sobre todo por compartir con ellos el aprendizaje obtenido.

Y finalmente gracias a cada uno de mis maestros por entregarme sus conocimientos e instruirme para contribuir con mi formación académica integral.

Ahora se alcanza un logro más, pero es la apertura de nuevos éxitos en mi vida

# INDICE

INTRODUCCIÓN .....	9
Planteamiento del problema de investigación .....	9
Preguntas de investigación .....	10
1.1.1 General: .....	11
1.1.2 Específicos:.....	11
Justificación de la Investigación .....	12
1.2 Marco de Referencia: Teórico y Conceptual .....	14
1.2.1 Concepto del Plan de Negocio .....	14
1.2.2 Descripción de un Plan de Negocio .....	16
1.2.3 Estructura del Plan de Negocio .....	16
1.2.4 Beneficios de Plan de negocio .....	18
1.2.5 Características de un plan de negocios.....	19
1.2.6 Importancia del Plan de Negocio .....	19
1.2.7 Etapas de un plan de Negocio .....	20
1.2.8 Planificación Estratégica.....	22
1.2.9 Análisis del Sector .....	23
1.2.10 Distribuidor.....	28
1.3 Marco Conceptual, Espacial y Temporal .....	30
1.3.1 Marco Conceptual.....	30
1.3.2 Marco Espacial.....	30
2.1 Diseño, tipo y métodos de investigación .....	32
2.1.1 Diseño de Investigación.....	32
2.1.2 Tipo de estudio.....	32
2.1.3 Método de Investigación.....	33

2.1.4	Técnicas para la recolección de la información .....	35
2.1.5	Limitaciones de la Investigación .....	35
2.2.1	Nombre de la empresa .....	36
2.2.2	Descripción de la empresa.....	36
2.2.3	Ubicación y tamaño de la empresa .....	36
2.2.4	Planeación estratégica (Misión, Visión y valores).....	36
2.2.5	Régimen legal bajo el cual está constituida la empresa.....	37
2.2.6	Objetivos de la compañía .....	38
2.2.7	Ventajas Competitivas.....	39
2.2.8	La porcicultura Actual .....	39
2.2.9	Servicios de la empresa Zootech, S,R,L. ....	40
2.2.10	Objetivos del área de Mercadotecnia.....	40
2.2.11	Segmentos del mercado .....	40
2.2.12	Estudio de Competencia .....	41
2.2.13	Plan Estratégico .....	42
3.	Análisis Financiero.....	44
3.1	Plan de inversión y gastos.....	44
3.2	Participación económica porcentual .....	45
3.3	Costos Fijos y Costos Variables .....	45
3.4	Proyecciones .....	46
3.5	Estados de Resultados Proforma Mensual .....	46
3.4	Tasa interna de retorno (TIR) .....	46
4.	CONCLUSIONES .....	47
5.	RECOMENDACIONES.....	49
	BIBLIOGRAFIA.....	50
	ANEXO, No, 1:            ZOOTECH S.R.L .....	53
	Anexo, No, 2. Resultados del Cuestionario .....	54
	Anexo,No,3. Principales Regiones de producción de cerdo en la República Dominicana..	55

Anexo, No, 4. Número de productores porcinos por región .....	56
Anexo, No, 5. Distribución de la población Porcina .....	57
Anexo, No, 6. Consumo y Producción de Carne de cerdo.....	58
Anexo, No, 7. Costo de energía eléctrica en los Países de Centro América y República Dominicana .....	59
Anexo, No, 8. Parámetros de la producción porcina, según el nivel tecnológico de la República Dominicana.....	60
Anexo, No, 9. Costo de Producción, Precio de venta del cerdo en pie y margen de rentabilidad.....	61
Anexo, No, 10. Consumo de carne de cerdo en polos turísticos de República Dominicana.....	62
Anexo, No, 11.....	63

## **LISTA FIGURAS**

Figura No,1, Articulación de un Plan de Negocio y Financiero .....	20
Figura No, 2, Organigrama.....	32
Figura No, 3, Funciones generales y específicas.....	33
Figura No, 4, Foda.....	36
Figura No, 5, Diagrama de flujo del proceso de brindar un servicio.....	37





# INTRODUCCIÓN

## Planteamiento del problema de investigación

El Desarrollo de un plan de negocio permite identificar recursos y acciones necesarias para lograr los objetivos, incrementa las capacidades de la gerencia para dirigir la organización, identifica la cantidad, tiempo y tipo de apoyo financiero que es requerido. Además, identifica mercados, segmentos de mercado y los perfiles de los clientes.

Debido al incremento de la producción porcina en el país, la provincia de Valverde Mao ha tenido un crecimiento importante en el número de cerdas reproductoras. Sin embargo, el poco conocimiento de los productores acerca de una nutrición especializada y la ausencia de servicio técnico precedido por Médicos Veterinarios Zootecnistas sumada a la falta de presencia de suplidores en el mercado en dicha provincia, dan como resultado un déficit nutricional por la ausencia de nutrientes en la dieta, ya que se alimentan los animales con una sola etapa de alimento sin importar su edad.

El productor de Valverde Mao está sujeto a usar los únicos productos que tengan disponibles las veterinarias de la provincia, ya que dirigirse hacia el centro del Cibao requiere un costo y tiempo adicional lo que genera en la producción porcina una baja productividad con altos costos en la alimentación. Ofrecer una gama amplia de productos nutricionales acordes a la edad y desempeño de cada animal, sin duda mejorará los parámetros zootécnicos y por ende la rentabilidad del productor ya que estará acompañado de un servicio técnico especializado que permitirá que los

clientes de la provincia de Valverde Mao tengan amplias opciones para alimentar sus animales.

## **Preguntas de investigación**

- ¿Cómo diseñar un Plan de negocios para la compañía Zootech para la distribución de la nutrición de Provimi en la Provincia de Valverde Mao?
- ¿Cuáles son las necesidades y las expectativas que propone este plan de negocio de un nuevo tipo de alimento en el mercado?
- ¿Qué tipo de servicios ofrecerá la compañía Zootech?
- ¿Cuáles son las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas en el plan estratégico de este plan de negocio?
- ¿Que tan rentable resultaría la implementación de este modelo de negocio?
- ¿Cómo realizar un estudio de mercado en la región para conocer las expectativas y necesidades de los clientes?
- ¿Cuáles son los pasos del proceso productivo del servicio, la cantidad y las cualidades de los Técnicos Agropecuarios que ofrecerá la compañía?
- ¿Cuál es la estructura organizacional apropiada de la compañía y las funciones y requisitos necesarios del personal?
- ¿Cuáles serán las proyecciones financieras para determinar la viabilidad del negocio?

# **1. Objetivos de la Investigación**

## **1.1.1 General:**

- Desarrollar un plan de negocio, para la compañía Zootech para la distribución de nutrición porcina especializada en la provincia de Valverde Mao

## **1.1.2 Específicos:**

- Determinar las necesidades y las expectativas que propone este plan de negocio con un nuevo alimento en el mercado.
- Definir qué tipo de servicios ofrecerá la compañía Zootech.
- Identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del plan de negocio mediante la matriz FODA.
- Establecer la rentabilidad de la implementación del modelo de negocio.
- Elaborar un estudio de mercado para conocer las expectativas y necesidades de los productores porcinos.
- Identificar los pasos del proceso productivo del servicio, la cantidad y las cualidades de los Técnicos Agropecuarios que ofrecerá la compañía.
- Establecer la estructura organizacional de la compañía junto con las funciones y requisitos necesarios del personal apropiado.

- Calcular las proyecciones financieras mediante un sistema contable para determinar la viabilidad del negocio.

## **Justificación de la Investigación**

La elaboración de un plan de negocio agropecuario mediante la planificación estratégica permitirá el inicio del proceso para desarrollar e implementar planes para alcanzar propósitos u objetivos; en este caso la distribución de alimento especializado en la provincia de Valverde Mao. La planificación estratégica de este plan de negocio impulsará la excelencia y la calidad en la compañía ZooTech. S.R.L, ya que se anticipará a los cambios, expectativas de los clientes, las nuevas oportunidades de negocios o asociaciones, el mercado global y electrónico, los desarrollos tecnológicos, los nuevos segmentos de clientes, las expectativas de la comunidad y los cambios estratégicos por parte de los competidores.

Los productores tienen altas expectativas en la disponibilidad de nuevos alimentos animales ya que necesitan incrementar su rentabilidad mediante alimentos especializados por etapas que permitan que los animales obtengan altos pesos en poco tiempo.

La compañía Zootech ofrecerá productos alimenticios de alta calidad, seguros y certificados con ISO 9001, 14.000, 22.000, normas GMP+ Y HSPP. Complementado con un servicio técnico por parte de un médico Veterinario y un Ingeniero de Producción.

**CAPITULO I**  
**Marco de Referencia: Teórico y Conceptual**

## **1.2 Marco de Referencia: Teórico y Conceptual**

### **1.2.1 Concepto del Plan de Negocio**

El Desarrollo de un plan de negocio es definido como el mapa del rumbo al éxito, en donde un documento describe el qué, por qué, dónde, cómo y cuándo se llevarán a cabo los planes del negocio. Dicho plan identifica recursos y acciones necesarias para lograr los objetivos, incrementa las capacidades de la gerencia para dirigir la organización, identifica la cantidad, tiempo y tipo de apoyo financiero requerido. Además, identifica mercados, segmentos de mercado y perfiles de los clientes (RAMOS, 2009).

Un Plan de Negocio es un documento estratégico que se hace cuando se intenta comenzar un negocio o una compañía. Es el documento que apoyará la administración y la gestión de una compañía. Sin embargo, se puede desarrollar un Plan de Negocio también para persuadir a otros, como bancos o potenciales inversores, para invertir en tu negocio.

El objetivo del Plan de Negocio tiene que ser constantemente renovado y actualizado por lo menos una vez al año, de lo contrario se vuelve obsoleto. Es un documento dinámico que siempre refleja el estado actual de tu compañía.

Por eso, el objetivo de tu Plan de Negocio es analizar los siguientes aspectos:

- Modelo de negocio
- Actividades estratégicas
- Disponibilidad financiera y económica de tu negocio

- Imagen corporativa.

El plan de negocio los asociamos con el documento necesario que se elabora para acceder al financiamiento requerido y poder poner en marcha una propuesta de negocio. De esta manera el Plan de Negocio es un requisito muy importante para los inversionistas o entidades de financiamiento antes de decidir si aportarán o no los recursos solicitados (VINIEGRA, 2007).

Un modelo de negocio describe cómo una organización crea, captura, y entrega valor, ya sea económico o social (ALCAZAR, 2011). De esta manera podemos decir que un diseño de negocio es la forma en la que se llevará a cabo una actividad de servicios o manufactura, para que sea rentable y que obtengan beneficios económicos.

Un buen Plan de Negocio debe tener las siguientes características: Ser eficaz, edificado con una estructura simple y clara que permita ser seguido fácilmente, comprensible, breve y Cómodo.

Según Borrello, “El plan negocio debe entenderse como un estudio que en una parte, incluye análisis de mercado, del sector y de la competencia; y de la otra parte el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto o servicio, una estrategia y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan el nivel de atractivo económico del negocio y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente”.

El plan de negocio nos ayuda a visualizar como deben operar las distintas áreas del negocio o empresa para que de manera conjunta y sinérgica permitan alcanzar los objetivos deseados de la manera más

eficiente posible; esto es, producir el máximo de resultados con el mínimo de los recursos (VINIEGRA, 2007).

### **1.2.2 Descripción de un Plan de Negocio**

El plan de negocio debe ser construido por el equipo de trabajo y nunca de forma exclusiva por una persona externa. Nadie más que el equipo emprendedor conoce los detalles y pormenores de la empresa que se desea poner en marcha. Si se requiere ayuda, ésta debe provenir en calidad de asesoría o consultaría, por parte de expertos o entidades especializadas.

Adicionalmente al delegar la elaboración del plan de negocio se pierden muchos de los beneficios de hacerlo personalmente, como la profundización en la visualización del negocio. El proceso es tan importante como el resultado (ARBELAEZ, 2011).

Usualmente se describe en función de los objetivos que se persiguen, de tal forma que el plan de negocio es una parte de pasos para la concepción y el desarrollo de un proyecto. El plan de negocio permite a futuro visualizar a donde ir, cómo ir rápidamente, que se debe hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos (Kirchner, 2011).

### **1.2.3 Estructura del Plan de Negocio**

Las áreas esenciales de un plan de negocio son aquellas que determinan en gran medida su contenido y generalmente son las de mayor importancia en cualquier negocio (VINIEGRA, 2007).

- Administración
- Mercadotecnia
- Ventas
- Operaciones



- Finanza
- Legal

De la misma manera el plan negocio está estructurado en una serie de planes individuales que son la estructura básica de una empresa que hacen referencia a los siguientes aspectos.

- Descripción General de la Empresa:  
Describir de forma general la empresa, como está conformada, su historia, objetivos, industria a la cual pertenece, entre otros aspectos.
- Plan de producto y/o servicio:  
Se busca plantear todos los aspectos relevantes como, qué productos o servicios van a ser ofrecidos, cómo son y qué características distintivas posee. Lo más importante dentro del plan de negocio es definir en forma clara cuales serán los productos y/o servicios que se va a ofrecer al mercado.
- Plan de mercadotecnia y ventas:  
Se debe planear como debe llevarse al mercado, que las personas lo conozcan y más importante aún que lo compren. Esto es fundamental, ya que independientemente de tener el mejor producto, si no se establece una adecuada estrategia para comercializarlo no podrá ser mercadeado.
- Plan administrativo:  
Administrar y cuidar los recursos generados por las ventas. También, señala cuál será el sistema administrativo de la empresa o negocio, cuáles serán las políticas administrativas.
- Plan operativo:  
Los responsables de la organización elaboran un documento final donde se enumeran los objetivos y las directrices de las actividades de la empresa.

- Plan Financiero:  
Desarrollo de las estrategias económicas para conseguir los fondos y la administración de recursos.
  
- Plan Legal  
Se refiere a todos los documentos y procesos legales que son necesarios cumplir todos requisitos exigidos por la ley.

#### **1.2.4 Beneficios de Plan de negocio**

Implementar un Plan de Negocio, contribuye a que la ejecución de las actividades se mantengan en la organización y su puesta en marcha aporta grandes beneficios, tanto financieros como de comercialización.

Minimiza la incertidumbre de un proyecto reduciendo el riesgo y la probabilidad de cometer errores.

Permite recopilar toda la información necesaria para garantizar una buena toma de decisiones, ágil, correcta y fundamentada.

Facilita la determinación de la factibilidad mercadológica que es fundamental para el emprendimiento de la empresa.

Busca documentar y comunicar la implementación de las estrategias y la forma en la que deben desarrollarse de manera integral a fin de poder alcanzar los objetivos finales esperados de la empresa.

El plan de negocio ofrece confianza y certidumbre sobre una propuesta a un inversionista. Así es, como el plan de negocio es para un empresario como la

maqueta para un arquitecto, ya que ofrece la posibilidad de visualizar con mayor claridad una propuesta de negocio y una adecuada toma de decisiones.

### **1.2.5 Características de un plan de negocios.**

- Debe ser efectivo, esto significa que debe priorizar las características y factores claves de éxito del negocio, debe responder las posibles preguntas de los inversionistas.
- Debe ser claro, no dejar las ideas en el aire y utilizar términos preciso sin dar mucho rodeo.
- Ser breve, usualmente no sobrepasar 30 páginas donde se aplique un gran poder de síntesis.
- Debe ser estructurado y organizado para permitir una lectura sencilla.
- La presentación debe ser impecable, buen tamaño de letra, márgenes amplias, todas las cifras deben estar organizadas en cuadros, etc.
- Demostrar claramente la oportunidad que se plantea en el mercado.
- Realista, lógico y convincente.
- Analiza los riesgos críticos del negocio.
- Debe ser efectivo, esto significa que debe priorizar las características y factores claves de éxito del negocio, debe responder las posibles preguntas de los inversionistas.
- Ser coherente, breve y estructurado.

### **1.2.6 Importancia del Plan de Negocio**

Ya que el Plan de negocio es un documento que plasma las metas que se desean alcanzar y como se pueden cumplir, su importancia radica en los siguientes aspectos: Describe y evalúa las oportunidades del negocio, define el

modelo de negocio, planifica estrategias, organiza la estructura para cumplir los objetivos, analiza el mercado y valora las capacidades propias de la empresa (ALCAZAR, 2011).

El Análisis FODA es fundamental y debe contener la relación de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas que se identifican en el producto y servicio. Esa relación debe complementarse obligatoriamente con una descripción del impacto estimado para cada una de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas registradas. Además, frente al impacto identificado, se debe describir la estrategia a seguir para mitigar o controlar los impactos negativos y conservar o sostener los impactos positivos (ARBELAZ, 2011).

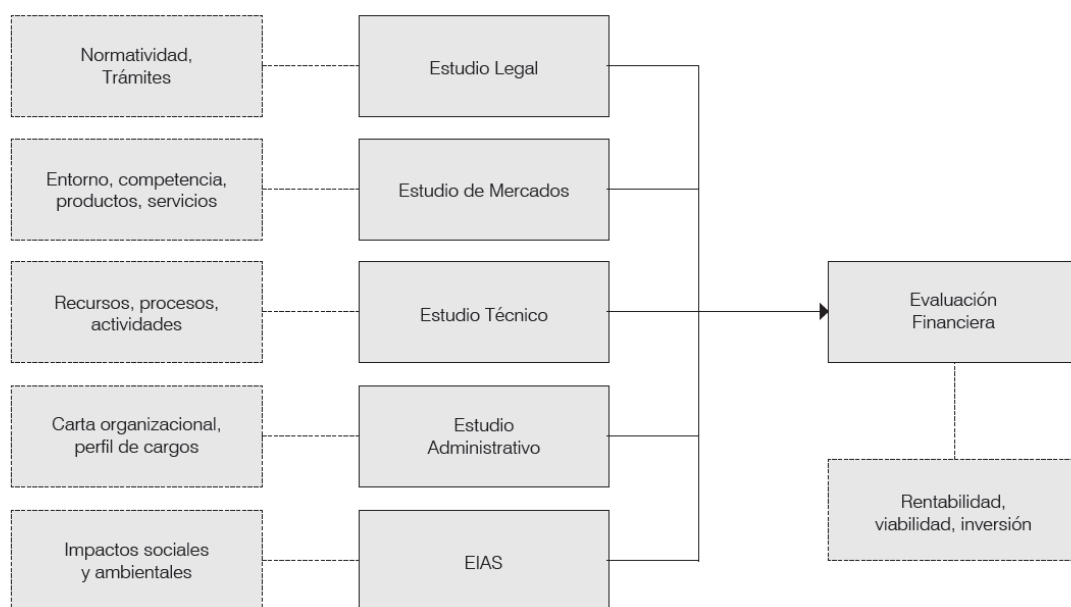
### **1.2.7 Etapas de un plan de Negocio**

Según Alcazar, el plan de negocios abarca siete grandes áreas de suma importancia, en las que se engloban los puntos mencionados y otros, como:

1. Naturaleza del proyecto (descripción de la empresa).
2. El mercado del producto o servicio (situación del mercado, precio, sistema de distribución, esquema de promoción y publicidad, plan de introducción y ventas, etcétera).
3. Sistema de producción (el producto y su proceso de elaboración y/o prestación de servicios).
4. La organización (sistema administrativo) y el recurso humano en el proyecto.
5. El aspecto legal en que el proyecto está inmerso.
6. Las finanzas del proyecto.

El proceso de planeación para el arranque, desarrollo y consolidación del proyecto.

**Figura, No, 1. Articulación de un Plan de Negocio y Financiero**



*Correa García, 2010*

Con el fin de llevar a cabo la realización de un buen plan de negocios, es conveniente tener en cuenta el proceso de planeación financiera, entendida como una herramienta empresarial que permite la visualización del proyecto empresarial bajo un enfoque global, teniendo en cuenta los diferentes escenarios en donde puede incursionar y los distintos factores que lo impactan. Este proceso, es el que permite traducir a términos cuantitativos financieros todas las políticas, prácticas y estrategias contempladas en el plan de negocios mediante la modelación financiera, la cual permite la realización de proyecciones y estimaciones

financieras, imprimiéndole un carácter estratégico que apunta a la adecuada toma de decisiones (CORREA, 2010).

### **1.2.8 Planificación Estratégica**

La Planificación Estratégica de negocios debe ser la fuerza impulsora para la excelencia en la calidad en toda la organización y necesita anticiparse a muchos cambios, como las expectativas de los clientes, las nuevas oportunidades de negocios o asociaciones, el mercado global y electrónico, los desarrollos tecnológicos, los nuevos segmentos de clientes, las expectativas de la comunidad y los cambios estratégicos por parte de los competidores (EVANS, 2008).

La Planificación Estratégica del plan de negocio impulsará la excelencia y la calidad de una compañía, donde se destacan las siguientes fortalezas: Distribución de productos segura y certificado, suplidores que ofrece un valor agregado, contando con asesorías externas para ofrecer un servicio completo. Así, una empresa, busca visualizar será la única compañía en un mercado de un nicho específico.

Entre las Estrategia de Comercialización de un empresa se debe de implementara un diseño de plan de negocio que tome en cuenta los siguientes aspectos: Ser líder en calidad, basada en la diferenciación que conlleva la selección de un nicho de mercado, que puede conseguirse a través de servicios de entrega, la documentación técnica, servicio de post venta y la calidad.

Magretta 2009, propone que “Un nuevo modelo de negocio debe enfocarse en diseñar su producto servicio para una necesidad conocida, a través de un

proceso innovador o incluso basado en una manera de hacer, diseñar, vender o distribuir un producto o servicio ya existente”.

El Desarrollo de un plan de negocio es definido como el mapa del rumbo al éxito, en donde un documento describe el qué, por qué, dónde, cómo y cuándo se llevarán a cabo los planes del negocio. Dicho plan identifica recursos y acciones necesarias para lograr los objetivos, incrementa las capacidades de la gerencia para dirigir la organización, identifica la cantidad, tiempo y tipo de apoyo financiero requerido. Además, identifica mercados, segmentos de mercado y perfiles de los clientes (RAMOS, 2009).

Un modelo de negocio describe cómo una organización crea, captura, y entrega valor, ya sea económico o social (ALCAZAR, 2011). De esta manera podemos decir que un diseño de negocio es la forma en la que se llevará a cabo una actividad de servicios o manufactura, para que sea rentable y que obtengan beneficios económicos.

Un buen Plan de Negocio debe tener las siguientes características: Ser eficaz, edificado con una estructura simple y clara que permita ser seguido fácilmente, comprensible, breve y Cómodo.

### **1.2.9 Análisis del Sector**

La Porcicultura en América Central y el Caribe en los últimos 20 años ha sufrido grandes cambios, como el desarrollo de granjas especializadas, una mayor tecnificación en relación a los sistemas de manejo, instalaciones y programas precisos de alimentación por etapas. Las maneras de criar cambian de manera acelerada ya que disponemos de animales genéticamente modificados que requieren de mayor exigencia. Son más eficientes pero debemos brindarles el ambiente y el manejo que necesitan para aprovechar todo su potencial genético.

Mientras que las cifras de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y Alimentación (FAO) son contundentes, “Durante 2011 se consumieron en el mundo 283 millones de toneladas de carne de cerdo, de las cuales 110.7 millones corresponden al cerdo, 86.2 millones de aves y 66.6 millones al bovino, lo que convierte al porcino en el animal mas consumido en el mundo”<sup>1</sup>. Mientras en el mundo el consumo per cápita de cerdo al año es de 33 libras, República Dominicana bordea las 22 libras de cerdo al año (Anexo, 6).

El subsector porcino dominicano produce alrededor de 800 mil cerdos al año que son destinados a la industria cárnica o embutidos y al consumo interno. Esto indica que cada mes son consumidos alrededor de 67,000 cerdos, según datos preliminares del Ministerio de Agricultura y organizaciones de productores (SEVERINO, 2016).

En la República Dominicana, tal como ocurre en los demás países del continente americano, la crianza de cerdos se caracteriza por dos estratos productivos: el familiar y el industrial. La crianza familiar, que incluye a muchos pequeños productores, es desarrollada con una baja tecnología, pero constituye una fuente importante de ingresos para la economía del hogar. Un estudio del Instituto Interamericano de Cooperación Agrícola (IICA), el Ministerio de Agricultura y el Consejo Nacional de Competitividad indica que el gasto en la adquisición de carne de cerdo en la canasta familiar representa un 1.7% del costo total. El consumo per cápita es de 10.6 kilogramos por año (SEVERINO, 2010).

Los estudios más recientes sobre la porcicultura como industria indican que la región Norte concentra alrededor del 54.3% de la población porcina, la Norcentral el 16.6%, la Central el 12.1% y el Nordeste el 8.1%, las cuales representan el 91% de la población porcina total y el restante 9% se distribuye entre las regiones Este, Sur, Noroeste y Suroeste (Ver Anexo 2). En República Dominicana el sector industrial, por poseer mayores niveles tecnológicos, se



encarga del sacrificio de los cerdos, tanto para la obtención de carne como materias primas (POLANCO, 2011).

Según datos oficiales por el Ministerio de Agricultura, el 80 por ciento de la demanda de carne de cerdo es abastecida con la producción local. Sin embargo, para que los productores aumenten la producción necesitan más capital para hacer mayores inversiones en las granjas, además de reducir los costos de producción, para competir con los precios de los cortes de carne de cerdo importados desde Estados Unidos (Anexo, 10 y 11)

Mensualmente en la República Dominicana se producen alrededor de 110 mil cerdos y los productores cuentan con 80 mil madres para garantizar la reproducción de la especie (Anexo, 4 y 5). En el país había más de 42 mil porcicultores, de acuerdo a las últimas estadísticas disponibles del 2004, pero las cifras son muy superiores porque en todas las zonas rurales las familias crían cerdos, según informó el presidente de la Federación Dominicana de Porcicultores (Fedoporc), Israel Brito.

Se espera que el país aumente a 100 mil cerdas, en especial para competir con la cuota de importación del Acuerdo de Libre Comercio con Estados Unidos y Centroamérica (DR-Cafta) por la que este año 2016 se traerán ocho mil toneladas de cortes de cerdo, monto que podría crecer hasta alcanzar las 15,500 toneladas importadas (ACOSTA, 2016).

El país cuenta con un centro genético para mejorar las razas, pero es costoso producir con los altos precios de la energía y las materias primas importadas, así como la necesidad de capital para hacer las inversiones. es así, como la industria porcina ha estado ganando cada vez más terreno y tiene espacio para crecer, y en la forma que lo ha estado haciendo es para lograr esta meta, ya

que la producción actual no es suficiente para abastecer el consumo, en especial porque al país vienen cinco millones de turistas que consumen más carne de cerdo que los dominicanos (ACOSTA, 2016).

La República Dominicana tiene una producción de cerdos similar a la mayoría de los países de Centroamérica (Costa Rica, Guatemala, Honduras y Nicaragua) que equivale a una participación de entre 0.3 y 0.4 por ciento de la producción total de cerdos en los países del continente, indica un estudio realizado por el IICA (ACOSTA, 2016).

La creciente demanda del consumo de cerdo en la República Dominicana ya sea en canal o en embutido permite el incremento en la producción animal en el país. Es así, donde la provincia de Valverde Mao experimenta un crecimiento interesante de la producción porcina convirtiéndose en un nicho importante en el mercado.

Valverde Mao es una de las 31 provincias de la República Dominicana, localizada al Noroeste, pertenece a la Región Norte o Cibao. Limita al Norte con la provincia Puerto Plata, al Este y Sur con la provincia Santiago y al Oeste con las provincias Montecristi y Santiago Rodríguez (al suroeste). Está dividida en tres municipios: Mao (municipio cabecera), Esperanza y Laguna Salada.

Es una de las provincias más pequeña del país y ocupa el lugar 28 en cuanto a superficie con 1.7% del territorio nacional, ya que tiene una superficie de tan solo 809.91 kilómetros. En la mayor parte de la provincia, el clima es seco caliente, con temporada doble de lluvia; el invierno es más seco que el verano (Anexo, 3). Hacia el noroeste de Mao la temperatura promedio anual es de 27.3 °C.2 En cuanto a su población (2014) están presentes 163,030 personas de las cuales 85,018 son hombres y 78,012 mujeres.

El principal sostén económico de esta provincia es la agricultura, destacándose el cultivo de plátano, guineo, arroz y hortícolas. También se destaca

la ganadería (leche y carne), caprina y ahora un crecimiento importante en la Porcicultura. El crecimiento en la producción porcina a nivel nacional ha permitido que las granjas se dirijan a esta provincia en los últimos ocho años (Anexo, 9).

Según La secretaría de Estado de Agricultura, la Dirección General de Ganadería y la comisión porcina Fedeporc, reportan en su último Censo de Población Porcina Nacional, que La Republica Dominicana cuenta con un total de 85.000 cerdas reproductoras donde la provincia de Valverde Mao cuenta con una población total de cedas reproductoras de 12.300 (14.4%) para un población porcina total de 123.000 animales aproximadamente (Anexo, 8).

Actualmente es evidente que la mayor problemática de los productores porcinos de esta zona es que producen de manera tradicional y no conocen los avances nutricionales que permite que el negocio sea más rentable. Si no se adaptan a las nuevas tecnologías de crianza, su costo de producción sería muy alto, lo que no permite que el negocio se rentable.

Desarrollar como plan de negocios una distribución de nutrición animal especializada más un servicio técnico a un costo justo, permitirá que los productores de dicha zona logren competir en el mercado produciendo un kilo de cerdo a un precio competitivo. La planificación estratégica para este plan de negocio permitirá el desarrollo e implementación de planes para alcanzar los propósitos y objetivos.

La Planificación Estratégica de negocios debe ser la fuerza impulsora para la excelencia en la calidad en toda la organización y necesita anticiparse a muchos

cambios, como las expectativas de los clientes, las nuevas oportunidades de negocios o asociaciones, el mercado global y electrónico, los desarrollos tecnológicos, los nuevos segmentos de clientes, las expectativas de la comunidad y los cambios estratégicos por parte de los competidores (EVANS, 2008).

La Planificación Estratégica de este plan de negocio impulsará la excelencia y la calidad en la compañía ZooTech, donde se destacan las siguientes fortalezas: Distribución de una nutrición segura y certificada, el suplidor ofrece formulaciones personalizadas para cada cliente de acuerdo a las materias primas disponibles en el mercado y contar con la asesoría de un Médico Veterinario y un Ingeniero de Producción que permita ofrecer un servicio completo.

El plan de negocio para La compañía Zootech, busca visualizar, ser la única compañía en el mercado de dicha provincia con servicio técnico y formulaciones personalizadas.

Entre las Estrategia de Comercialización que implementara este diseño de plan de negocio se tomará en cuenta ser líder en calidad, basada en la diferenciación que conlleva la selección de un nicho de mercado, donde por ahora no existe ninguna competencia. Esta se puede conseguir a través de servicios de entrega, la documentación técnica, servicio de post venta y la calidad (Anexo, 7).

Magretta propone que “Un nuevo modelo de negocio debe enfocarse en diseñar su producto/servicio para una necesidad conocida, a través de un proceso innovador o incluso basado en una manera de hacer, diseñar, vender o distribuir un producto o servicio ya existente”.

### **1.2.10 Distribuidor**

Provimi es uno de los líderes en la industria de la alimentación animal internacional desde el inicio de los años 30. Después de los años cincuenta,

Provimi experimentó un crecimiento dinámico en Europa, la compañía se expandió a otros continentes como Oriente Medio, Lejano Oriente, América y África.

En este momento, Provimi es un importante productor de alimentos para animales, especializado en el desarrollo y producción de premezclas, concentrados, aditivos y especialidades tales como alimentos terminados para lechones. Los productos son fabricados en Rotterdam y son distribuidos a distribuidores y granjeros de más de 100 países.

Sus principales objetivos son la investigación, el desarrollo y la producción de productos de alta calidad. Todos los productos y programas se prueban a fondo antes de ser introducidos en el mercado, también cuenta con un laboratorio totalmente equipado, donde todas las materias primas y los productos finales se prueban continuamente.

**Con más de 30** empresas, **87** centros de producción, **11** centros de investigación, **600** científicos, **100** países disponen de los productos, **8000** colaboradores en todo el mundo y **50.000.000** de toneladas producida en **100 plantas en 30 países**, es el líder mundial en nutrición animal. Con una producción total de 635 millones de toneladas métricas anuales y 9000 empleados, focalizado en poner al alcance de sus empresas en el mundo, las más modernas técnicas y los diseños de procesos más eficientes.

En el 2011 Provimi fue comprada por la compañía de Cargill. Uniendo las fortalezas de las dos compañías, Cargill está creando un líder global capaz de ofrecer la más amplia selección de productos, servicios y prestaciones de nutrición animal.

Gracias a su sólida trayectoria en nutrición animal, se ha establecido una red de empresas que fabrican productos y prestan asistencia técnica para todas las especies.

## **1.3 Marco Conceptual, Espacial y Temporal**

### **1.3.1 Marco Conceptual**

### **1.3.2 Marco Espacial**

De acuerdo con el planteamiento del problema y los objetivos de este plan de negocio para la compañía Zotech el ámbito en el cual se enmarcará la construcción del plan es en el Sector Agropecuario específicamente en el área de Porcicultura en la provincia de Valverde Mao.

### **1.3.3 Marco Temporal**

El diseño de este plan de negocio se realizará a partir del segundo trimestre del año hasta la fecha en curso para su implementación.

**CAPITULO II**  
**METODOLOGÍA Y PRESENTACIÓN DEL PLAN DE**  
**NEGOCIO**

## **2.1 Diseño, tipo y métodos de investigación**

### **2.1.1 Diseño de Investigación**

El diseño de investigación de este plan de negocio es No Experimental. Según Lucio (2003), define la investigación no-experimental como “Los estudios se realizan sin la manipulación deliberada de las variables y en los que solo se observan los fenómenos en un ambiente natural para después analizarlos”. El diseño de investigación del plan es de tipo *longitudinal*, ya que se recopilan datos e informaciones durante muchos y diversos momentos o puntos en el tiempo.

### **2.1.2 Tipo de estudio**

El nivel de profundidad con el cual este trabajo busca abordar el objeto de conocimiento son el estudio: Exploratorio y el estudio Descriptivo.

El estudio de investigación de este trabajo es de tipo Exploratorio, porque tiene pocos antecedentes por parte de otras personas en cuanto a su modelo teórico o práctico.

Este plan de negocio no se ha planteado hasta ahora en esta región. Además este trabajo puede servir de base para realizar otro tipo de planes de negocio. Este tipo de investigación pretende dar una visión general y solo aproximada de los objetos de estudio. (SABINO, 1992).

El estudio de esta investigación también es Descriptivo, por que establece las características demográficas, identifica las formas de crianza y actitudes de los productores agropecuarios de la provincia de Valverde Mao. También busca hacer



una caracterización de las oportunidades que están presentes para identificar problemas de investigación.

Según Sabino, este tipo de investigación describe algunas características que parten de una descripción organizada y lo más completa posible de una situación específica, lo que luego permite trazar proyecciones y ofrecer recomendaciones.

### **2.1.3 Método de Investigación**

Los métodos de investigación van a definir los procedimientos que debe llevar el plan de negocio con el propósito de cumplir con los objetivos y dar respuesta a cómo diseñar de un Plan de negocios una compañía, los cuales son:

- **Método Deductivo:** Según Sabino (1992), este método es definido como el proceso que inicia con la observación de hechos generales para señalar las verdades particulares contenidas en la situación general. Es el caso de esta investigación, donde es evidente que el diseño de un plan de negocio puede generar una participación importante en la venta y un servicio en el mercado agropecuario.
- **Análisis:** Definido como el proceso que inicia con la determinación de cada parte que caracteriza una realidad. Así se establece una relación de causa-efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación. De acuerdo a esta investigación se puede evidenciar que el desarrollo del plan de negocio puede introducirse a un nuevo nicho de mercado que necesita mejorar su productividad a partir de excelente productos nutricionales y servicio técnico de calidad (causa) para mejorar su eficiencia (efecto) (Ramos, 2010).



#### **2.1.4 Técnicas para la recolección de la información**

La técnica de recolección de datos, es de fuentes primarias y secundarias, la primera surge, por el contacto directo con la realidad empírica, ya que es recopilada directamente de la observación que se capta de la realidad que rodea el sector pecuario por medio de un cuestionario (Anexo, 1). La observación consiste en el uso sistemático de nuestros sentidos, orientado a la captación de la realidad que queremos estudiar (Sabino, 1992).

El Sondeo y la entrevista también son técnicas de recolección de datos que se hacen a partir de la conversación con los productores y que permite conocer la realidad y todas las situaciones que pueden permitir desarrollar un plan de negocio que les puede ser de beneficio (Alcaraz, 2011).

La entrevista es definida como la interacción entre dos personas relativas al tema de investigación. El Tratamiento de la información se realizará por medio del recuento, clasificación y la organización de todos los datos por medio de tablas y cuadros.

En cuanto a la técnica de fuentes secundarias, puede mencionarse la recolección de datos básica obtenida de información y análisis de distintos autores, por medio de libros, tesis, trabajos de grado o documental científico. Esta información fue recopilada a través de fuentes escritas o acontecimientos.

#### **2.1.5 Limitaciones de la Investigación**

La mayor limitación que se presentó, fue el poco tiempo para la realización del proyecto y la falta de disponibilidad de los productores para realizar las entrevistas y la toma de datos por medio de un cuestionario.

## **Presentación del Plan de Negocio**

### **2.2 Naturaleza del Proyecto**

#### **2.2.1 Nombre de la empresa**

Después de varias ideas y tener una lista de diferentes nombres, los socios eligieron el nombre de “Zotech. S,R,L.”

#### **2.2.2 Descripción de la empresa**

##### **Tipo de empresa:**

Comercial del sector Agropecuario que se dedicara a la compra y venta de productos pecuarios.

#### **2.2.3 Ubicación y tamaño de la empresa**

Zotech S,R,L, es una compañía pequeña conformada por dos socios y siete empelados. Para iniciar, el volumen de venta de la compañía se estima que será de RD\$1.500.000 al mes.

Su oficina se encuentra ubicada en la calle B El Despertar en Mao.

#### **2.2.4 Planeación estratégica (Misión, Visión y valores)**

##### **Misión**

Llevar la tecnología al campo e inspirar a todos los productores agropecuarios a producir eficientemente.

##### **Visión**

Ser la mejor empresa de Latino América y El Caribe en distribuir productos agropecuarios, ofreciendo una excelente asistencia técnica profesional.

##### **Valores**

Integridad

Trabajo en equipo

Calidad

Responsabilidad

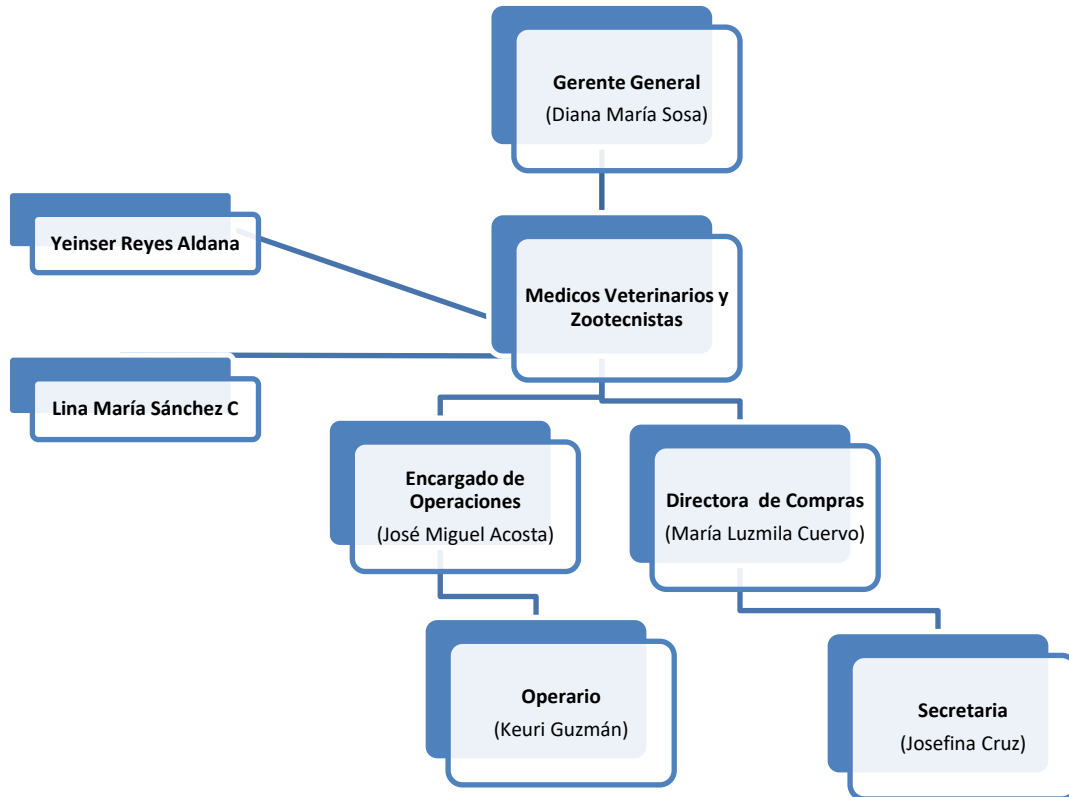
Excelencia

Servicio

Tecnología

Trabajo en equipo

**Figura, No, 2: Organigrama**



### 2.2.5 Régimen legal bajo el cual está constituida la empresa

La compañía Zotech, estará en virtud de la Ley 479-08 de Sociedades Comerciales y empresas individuales de Responsabilidad Limitada, modificada por la Ley 31-11, bajo el régimen de “S.R.L.”, ya que la Sociedad de Responsabilidad Limitada es la que está formada por dos o más personas. En el caso de la compañía Zotech, fue fundada por dos Socios mediante las aportaciones de: Yeinser Augusto Reyes Aldana y Lina María Sánchez C. Con una denominación social: Zotech, y seguida de las letras S.R.L. El capital social de la sociedad se deriva en partes iguales (50%-

50%) e invisibles en cuotas sociales.

### Grafico 3: Funciones generales y específicas de su empresa

Gerente General	<ul style="list-style-type: none"><li>• Representar la compañía en negociaciones, designar las posiciones, planear y desarrollar metas con objetivo anuales mediante proyecciones y realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los miembros del equipo.</li></ul>
Medicos Veterinarios y Zootecnistas	<ul style="list-style-type: none"><li>• Brindar servicio técnico y medir los parámetros productivos de los clientes ofreciendo soluciones nutricionales que mejoren su producción porcina.</li></ul>
Gerente de operaciones	<ul style="list-style-type: none"><li>• Planeamiento del desarrollo y la ejecución de las actividades, controlar los recursos e inventarios, supervisar los procedimientos de pago, cómo se designan los fondos, revisión de los resúmenes financieros con regularidad para asegurarse que la compañía funcione bien.</li></ul>
Directora de Compras	<ul style="list-style-type: none"><li>• Realizar la cadena de suministro para que sea fluida, ágil y eficaz. Debe tener cercana comunicación con los proveedores con el fin de buscar los mejores precios para realizar las compras de la compañía. Debe supervisar las compras de las demás personas de la empresa.</li></ul>
Secretaria	<ul style="list-style-type: none"><li>• Recibir y archivar documentos, atender llamadas telefónicas, estar pendiente de las tramitaciones, tener actualizada la agenda telefónica y las direcciones de clientes y proveedores.</li></ul>
Operario	<ul style="list-style-type: none"><li>• Debe llevar el inventario de los productos semanalmente, registrando a entradas y salidas del almacén. Debe mantener limpio su área de trabajo, ubicando los productos de forma organizada y clasificada por códigos. Debe despachar los productos y ser responsable de mantener las condiciones ambientales óptimas para el almacenamiento.</li></ul>

#### 2.2.6 Objetivos de la compañía

Corto Plazo: Suministrar a todos los productores de Cerdo de la provincia de Valverde Mao con todos los ingredientes nutricionales necesarios para las etapas de producción de los animales.

Largo Plazo: Ser importadores directos de núcleos, premezclas, aditivos y materia prima con el fin de expandir la distribución de los ingredientes nutricionales en las principales regiones productoras de cerdo del país.

### **2.2.7 Ventajas Competitivas**

- Ofrecer Productos Provimis que están certificados con ISO 9001 (Calidad), 14.001 (Respeto y cuidado con el Medio ambiente) y 22.000 (Inocuidad de los alimentos), HACCP, GMP+ Y BIO GREEN.
- Prestación de Servicio Técnico especializado que brinda servicio de asesoría a los productores.
- Sistema de formulaciones personalizadas para cada cliente.
- Sistema de control de inventario Online.

### **2.2.8 La porcicultura Actual**

Según el Ministerio de Agricultura (2013), la producción de cerdos terminados durante los últimos cinco años ha experimentado un notable crecimiento, siendo de mayor magnitud durante los años 2011 y 2012, con un promedio anual de crecimiento de 8.5%.

En el 2012 se registró un volumen de 1 millón 34 mil 518 unidades de cerdos, una disminución de -25% con relación al año anterior, que registró 1 millón 380 mil 200 unidades, un significativo incremento de 54.2% respecto al 2010, en el cual se obtuvieron 894 mil 681 unidades, un aumento de 5.3% en relación al 2009, que registró 849 mil 700 unidades.

Existe una asociación que agrupa a todos los productores de cerdo en el país llamada Federación Dominicana de Porcicultores Fedeproc que reporta durante el 2015 el país produjo alrededor de 110 mil cerdos mensuales y que se cuentan con 80 mil madres para garantizar dicha producción. (Artículo del periódico Hoy "RD produce el 80% de demanda de carne de cerdo" por Milena Acosta Guzmán 15 de Julio de 2015)

### **2.2.9 Servicios de la empresa Zootech, S,R,L.**

- Asesoría técnica nutricional.
- Formulaciones específicas para cada cliente de acuerdo a la disponibilidad de materia prima.
- Distribución de Macro y Micro ingredientes.
- Análisis de materias primas con NIR
- Seguimiento de los parámetros productivos por medio de software específicos (Porcitec, Porkmax).

### **2.2.10 Objetivos del área de Mercadotecnia**

Implementar estrategias que hagan que nuestros productos y servicios sean los preferidos por los poricultores por ofrecer productos seguros, certificados, servicios de calidad marcando una diferenciación por la prestación de nuestros servicios técnicos.

### **2.2.11 Segmentos del mercado**

El segmento de mercado es muy amplio ya que nuestra distribución está diseñada para pequeños, medianos y grandes productores, ofreciéndole nuestros alimentos con presentaciones detalladas por el poco volumen de consumo y para clientes muy grandes presentaciones de los alimentos de 55 y 100 libras. Tanto el grande como el pequeño productor se beneficiarán del servicio técnico.



## 2.2.12 Estudio de Competencia

Nuestros principales competidores son:

- Nutec
- Austral (Vimifus)
- Animal Farm
- Pets

A partir del conocimiento del origen Interno de la compañía que comprende las fortalezas y debilidades y el origen externo que comprende las oportunidades y las amenazas se plantean las estrategias que maximicen el éxito de la compañía y minimicen cualquier impacto negativo en el mercado.

**Figura 3: FODA**

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<b>Interna</b>	Productos de excelente calidad Productos certificados Recursos humanos con Técnicos Profesionales integrales Recuperación de la inversión en poco tiempo Brindar servicio de calidad en Valverde Mao Software disponibles que pueden medir los parámetros zootécnicos de la producción Venta de productos certificados internacionalmente. Sistema de formulaciones personalizadas para cada cliente Visita técnicas internacional	Compañía joven que es susceptible a altos costos iniciales de instalación. Productos que no se elaboran localmente y la compañía desavastecerse Los productos son importados a Francia Durabilidad del producto solo seis meses (Régimen europeo) Llegada de los productos al país luego de seis semanas post-pedido
	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<b>Externa</b>	Incremento de la producción porcina en el país Disponibilidad de materias primas. El país tiene opciones de varios suplidores de materia prima Presencia de granjas tecnificadas. Presencia de asociaciones porcinas	Atraso de algún contenedor al país Efectos Climatológicos (Temporada ciclónica) Cambio de la tasa cambiaria Variación en el precio del cerdo Importaciones de carne de cerdo Incremento de los competidores Variación de la calidad de las materias primas

### **2.2.13 Plan Estratégico**

Realizar inventarios físicos semanales con el fin de determinar el promedio de flujo de venta de los productos y realizar un proyección trimestral con el fin de solicitar los pedidos seis semanas para que no falte el producto.

Adecuar el local frente a posibles temporadas de lluvias fuertes (temporada ciclónica) y fuertes temperaturas mitigando el calor con abanicos industriales. Además, ubicar los productos sobre palets alejados de las paredes para evitar daños por las adversidades antes mencionadas.

Marcar la diferencia con un excelente servicio y fomentar la confianza iniciando con los clientes de la provincia de Valverde Mao para luego expandir el servicio en todo la República Dominicana y mitigar el impacto de los demás competidores.

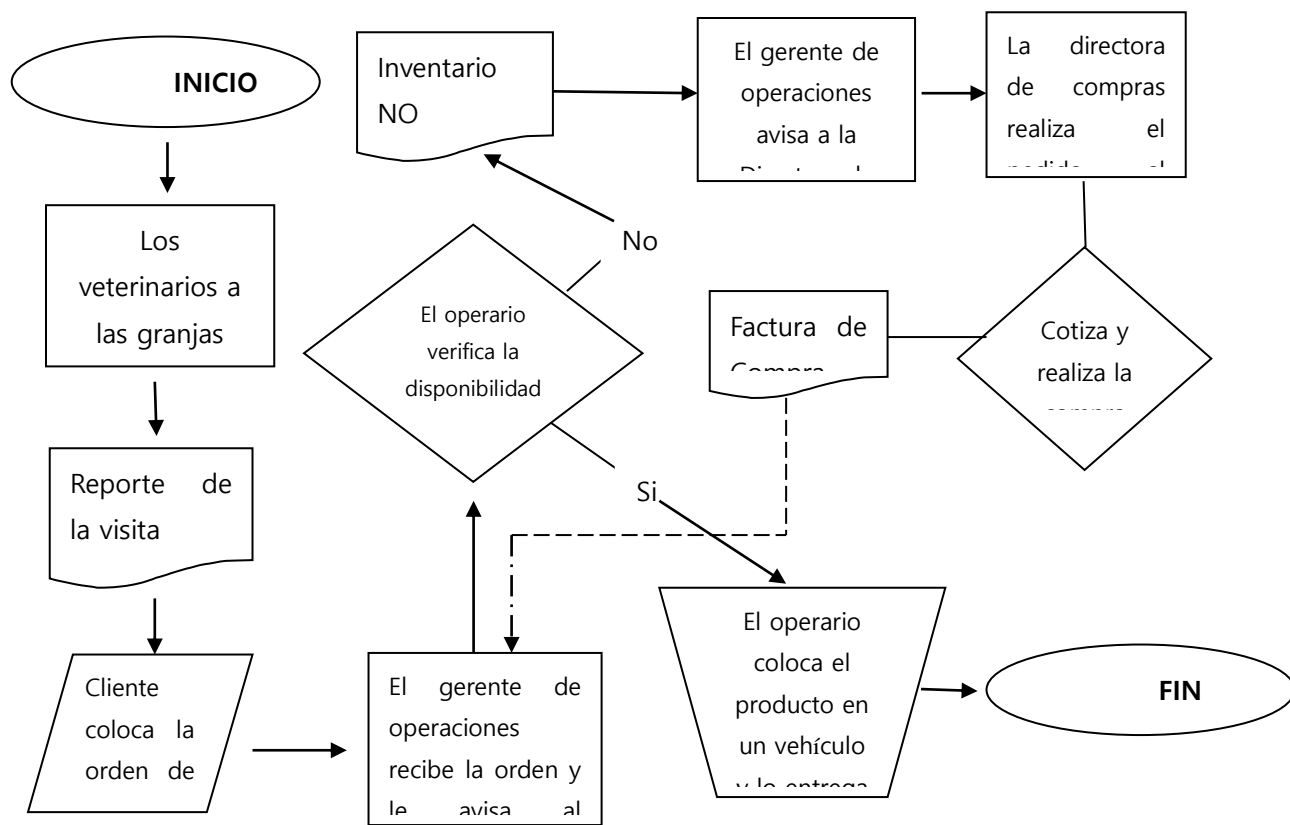
Vender en dólares con el fin de efectuar el cobro ya sea en dólares (USD) o en pesos Dominicanos (RD\$) de acuerdo al cambio de la tasa del día, ya que el suplidor vende en dólares para que a compañía no se vea tan afectada por la fluctuación del dólar.

Optimizar el servicio técnico con cada cliente realizando un análisis de sus parámetros zootécnicos con el fin de que su producción sea lo más eficiente posible para que el productor no se vea afectado por la fluctuación del precio de cerdo y las importaciones deliberadas del gobierno.

Realizar análisis periódicas de materia prima para que los nutricionistas puedan elaborar las formulas nutricionales de acuerdo a la calidad de las mismas ya que su amplia variación no permite que mejoremos los parámetros productivos.

Hacer énfasis con los clientes que la compañía puede ofrecer formulaciones nutricionales personalizadas de acuerdo a las materias primas disponibles por cada productor.

**Figura 5: Diagrama de flujo del proceso para brindar un servicio.**



### 3. Análisis Financiero

#### 3.1 Plan de inversión y gastos

Plan de Inversión y Gastos de la Compañía de Zootech, S.R.L.				
Detalle	Unidad	Cantidad	Costo estimados (Valores en RD\$)	Total
<b>Gastos Iniciales</b>				
Local y almacén (2 meses)			RD\$16,000	RD\$16,000
Contrato Luz			RD\$2,200	RD\$2,200
Contrato Agua			RD\$1,800	RD\$1,800
Telefonía e internet			RD\$2,100	RD\$2,100
<b>Total</b>				<b>RD\$22,100</b>
<b>Gastos estructurales</b>				
Acondicionamiento				RD\$35,000
<b>Gastos de equipo</b>				
Computadoras	Und	2	RD\$15,000	RD\$30,000
Impresora fotocopiadora	Und	1	RD\$7,000	RD\$7,000
Sistema de facturación	Und	1	RD\$15,000	RD\$15,000
Materiales de oficina			RD\$5,000	RD\$5,000
Planta eléctrica de 2.2 kv	Und	1	RD\$8,500	RD\$8,500
Archivero	Und	1	RD\$4,000	RD\$4,000
Escritorio	Und	2	RD\$7,000	RD\$14,000
Mobiliarios de oficina		1	RD\$60,000	RD\$60,000
Aire Acondicionado	Und	1	RD\$32,000	RD\$32,000
Ventiladores	Und	3	RD\$12,880.00	RD\$38,640
Extractores	Und	6	RD\$11,000.00	RD\$66,000
<b>Total</b>				<b>RD\$315,140</b>
<b>Gastos de personal</b>				
Gerente General		1	RD\$25,000.00	RD\$25,000
Veterinario Zootechnistas		2	RD\$15,000.00	RD\$30,000
Encargada de compras		1	RD\$10,000.00	RD\$10,000
Encargado de Operaciones		1	RD\$10,000.00	RD\$10,000
Secretaria		1	RD\$8,850.00	RD\$8,850
Operario		1	RD\$8,550.00	RD\$8,550
<b>Total</b>				<b>RD\$92,400</b>
<b>Otros</b>				
Registro Onapi			RD\$4,775.00	RD\$4,775
Tributos Abogado (Registro Mercantil)			RD\$25,000.00	RD\$25,000
Combustible	Mes	1	RD\$45,000.00	RD\$45,000
Rodamiento de vehículos		2	RD\$9,000.00	RD\$9,000
<b>Total</b>				<b>RD\$83,775</b>
<b>Total Inversión</b>				<b>RD\$513,415</b>

La compañía Zotech está constituida bajo la ley de sociedades de responsabilidad limitada donde participan dos socios con los siguientes aportes.

### 3.2 Participación económica porcentual

Socios	Participación Porcentual	Participación Económica
Socio 1	50%	RD\$256,707.5
Socio 2		
<b>Capital Social</b>	<b>100%</b>	<b>RD\$513,415</b>

### 3.3 Costos Fijos y Costos Variables

<b>Gastos Mensuales FIJOS</b>	
Local	RD\$8,000
Energía Eléctrica	RD\$4,500
Agua	RD\$1,300
Internet y Teléfono	RD\$2,100
Nomina	RD\$92,400
Rodamiento Vehiculos	RD\$18,000
<b>Total</b>	<b>RD\$126,300</b>

<b>Gastos Mensuales VARIABLES</b>	
Tranporte (combustible)	RD\$45,000
Miselanios	RD\$3,200
Contable	RD\$4,500
<b>Total</b>	<b>RD\$52,700</b>

### 3.4 Proyecciones

Proyecciones									
Ingresos	Bolsas de alimento	Gastos mensuales	Total ingresos Mensuales	Margen de ganancia	Ingresos/Perdida	Margen de Seguridad (%)	Al año	Tiempo de recuperación	Tiempo de recuperación
Punto Equilibrio	459	RD\$179,000	RD\$1,491,750	RD\$179,010	RD\$0.00	0%			
Pesimista	450	RD\$179,000	RD\$1,462,500	RD\$175,500	-RD\$3,500.00	-RD\$0.00	-RD\$42,000.00		
Promedio	500	RD\$179,000	RD\$1,625,000	RD\$195,000	RD\$16,000.00	1%	RD\$192,000.00	2.6	2 Meses 24 días
Optimista	600	RD\$179,000	RD\$1,950,000	RD\$234,000	RD\$55,000.00	3%	RD\$660,000.00	2.2	2 meses y 12 días

### 3.5 Estados de Resultados Proforma Mensual

Conceptos	Julio	Agosto	Septiembre	Total
Ventas Netas	RD\$1,625,000	RD\$1,950,000	RD\$2,100,000.0	RD\$5,675,000
Costo Variables	RD\$52,700	RD\$63,240	RD\$68,931.60	RD\$184,872
Tranporte (combustible)	RD\$45,000	RD\$56,000	RD\$59,000	RD\$160,000
Miselanios	RD\$3,200	RD\$3,200	RD\$3,500.00	RD\$9,900
Contable	RD\$4,500	RD\$4,500	RD\$4,500.00	RD\$13,500
Sub Total	RD\$52,700	RD\$63,700	RD\$67,000	RD\$183,400
<b>Margen de Contribución</b>	<b>RD\$1,572,300</b>	<b>RD\$1,886,760</b>	<b>RD\$2,031,068</b>	<b>RD\$5,490,128</b>
Costos Fijo				
Local	RD\$8,000	RD\$8,000	RD\$8,000	RD\$24,000
Energía Eléctrica	RD\$4,500	5600	6300	RD\$16,400
Agua	RD\$1,300	RD\$1,300	RD\$1,300	RD\$3,900
Internet y Teléfono	RD\$2,100	RD\$2,100	RD\$2,100	RD\$6,300
Nomina	RD\$92,400	RD\$92,400	RD\$92,400	RD\$277,200
Rodamiento Vehiculos	RD\$18,000	RD\$18,000	RD\$18,000	RD\$54,000
Sub Total	RD\$126,300	RD\$127,400	RD\$128,100	RD\$381,800
<b>Margen Neto de la Operación</b>	<b>RD\$1,446,000</b>	<b>RD\$1,759,360</b>	<b>RD\$1,902,968</b>	<b>RD\$5,108,328</b>
Impuesto 30%	RD\$433,800	RD\$527,808	RD\$570,891	RD\$1,532,499
<b>Utilidad Neta</b>	<b>RD\$1,012,200</b>	<b>RD\$1,231,552</b>	<b>RD\$1,332,078</b>	<b>RD\$3,575,830</b>

### 3.4 Tasa interna de retorno (TIR)

Periodo	Flujo de Fondos
1	-513415
2	150000
3	150000
4	150000
5	150000
6	100000
7	80000
8	60000
9	50000
10	30000

TIR	18%
-----	-----

#### **4. CONCLUSIONES**

El incremento de consumo per cápita del país más los 25 millones de turistas que visitan el país al año, han permitido el crecimiento de la producción porcina en toda la República Dominicana, especialmente en la provincia de Valverde Mao que es una zona prometedora en el sector debido a su incremento en el número de cerdas reproductoras.

Debido a los acuerdos internacionales, las importaciones de carne de cerdo están incrementando, por tal razón el porcicultor dominicano debe ser más eficiente y producir un Kilo de cerdo con menor costo para poder permanecer en el mercado. La eficiencia puede lograrse suministrándoles a los animales productos de excelente calidad por etapas de producción, permitiendo ofrecer alimentos balanceados y con precios acordes a la etapa productiva del animal.

La compañía Zootech S.R.L, proyecta trabajar en una zona en crecimiento donde aún existe menor presencia de competidores para aprovechar este nicho de mercado ofreciendo servicios de calidad con productos certificados que garantizan el bienestar y rendimiento de la producción porcina. Para que la compañía pueda permanecer en el mercado debe superar su punto de equilibrio equivalente a más de 500 fundas o 12 toneladas de alimento. Es decir, entre mas fundas se vendan, menor será el costo variable y mayor el margen de contribución de esta manera se espera que haya un crecimiento del 29.23% para el mes de Septiembre y se mantenga hasta el mes de Noviembre. Se espera que haya otro crecimiento significativo para el mes de Diciembre ya que por la fiesta navideña hay un incremento en aumento del consumo y el turismo.

Después de haber elaborado el cuestionario con 15 productores Porcinos de Valverde Mao, se puede descubrir la gran oportunidad que existe en dicha zona. El poco conocimiento técnico y la falta de servicio disponible por parte de los profesionales agropecuarios, convierte a la provincia en un nicho de oportunidades que la compañía Zootech.

Gracias a las respuestas del cuestionario que se hizo con los productores más grandes de la provincia podemos concluir, que existe un 63.9% (De los resultados “Nunca y A menudo”) de ausencia de servicio, información y capacitación de los productores porcinos que puede ser identificada como una oportunidad para la compañía (Anexo, 2).



## **5. RECOMENDACIONES**

Realizar estrategias de comercialización de los productos y servicio, con la descripción básica y especificaciones de las características, aplicación y usos para que el productor comprenda fácilmente con un lenguaje un poco menos técnico el uso de cada producto.

Realizar una estrategias de precio con precios de lanzamiento, establecer condiciones de pronto pago, seguros necesarios en caso de que surja un percance con el producto,

Realizar estrategias de promocionales dirigida a clientes con descuentos por volúmenes o por pronto pago, manejo de clientes especiales para motivar la venta. Además, de establecer un presupuesto de promoción con lapiceros, gorras, libretas, entre otros.

Programar charlas y seminarios técnicos con los nutricionistas del proveedor (Provimi) para reforzar los conocimientos de los productores y a su vez que sean informados de las nuevas investigaciones.

Realizar planes de compra basado en los planes de producción de acuerdo a la programación y número de animales, identificando la cantidad de cada alimento terminado que se requiere de acuerdo a cada etapa.

## BIBLIOGRAFIA

ACOSTA, M. (03 Mayo de 2015.)RD produce el 80 por ciento de demanda carne de cerdo. Federación Nacional de Prociultura. Recuperado de: Url (<http://www.federaciondeporcicultoresrd.com.do.568//jdb>)

Alcaraz, R. (2011). El Emprendedor del éxito. 4ta Edición Mag Graw Hill, pp. 38.

BANCO CENTRAL DE LA REPUBLICA DOMINICANA, 2012, 2013. 2014 “Boletín trimestral” Santo Domingo

Borrello, A. (2000). Plan de Negocios. Editorial McGraw-Hill, Colombia, p.253.

Borrego,M. (03 de Julio 2011) . Prociultura de Centro América y el Caribe. Recuperado de: Url ([http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lemg/lemaitre\\_w\\_n/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lemg/lemaitre_w_n/capitulo3.pdf) p.269)

CHAPARRO, J. (15 de Abril, 2013). Trabajo guía para el desarrollo de un plan de negocio: Organización de los Estados Americanos. Recuperado de: Url (<http://www.redinnova.org>)

Godet, M. (1991). *Prospectiva y planificación estratégica*.

Kirchner, M. (2011). Cómo Desarrollar el Plan de Negocio. A. Ed. Ecafsa, pp. 36-57.

MORETA, J. (25 de Septiembre de 2013). Estudio de la cadena alimentaria de Cerdo en la República Dominicana Secretaria de estado de agricultura

(SEA) Instituto interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA, Consejo Nacional de Competitividad). Recuperado de: Url (<http://es.slideshare.net/chuck2222/estudio-mercado-cerdo>)

Morrisey, G. L. G. L., Morrisey, G. L., Morrisey, G. L., PATRICIA, T., Morrisey, G. L., & SAMUEL, S. (1996). *Pensamiento Estratégico: construya los conocimientos de su planeación/Planeando con Morrisey* (No. 658.012. 2). Prentice Hall:.,.

Muñiz, L., & González, L. M. (2010). *PLANES DE NEGOCIO Y ESTUDIOS DE VIABILIDAD: Software con casos prácticos y herramientas para elaborar DAFO y evaluar un Plan de Viabilidad*. Profit Editorial.

Navajo, P. N., Anconetani, S., Ignacio, J., Liebau, F. G., Pognante, M., Bupo, M. L.. & Manavella, A. G. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas: guía participativa basada en valores* (No. 65.012. 2). e-libro, Corp..

POLANCO, M. (24 de Agosto 2011) Producción de Cerdos en la República Dominicana. Diario el Caribe. Recuperado de: Url (<http://www.diarioelcaribe.Com.do/elt255/do>)

Ramos, A. (2010). Comercio Internacional, Metodología para la formulación de estudios de competitividad empresarial.

Sabino, C. (1992). Proceso de investigación. Editorial Panapo. pag 47 -103

SEVERINO, J. (06 de Julio de 2010). Economía & Negocios de la Producción de cerdos que crece pero le falta competitividad. Listin Diario. Recuperado

de: Url (<http://www.listindiario.com>)

<http://www.provimi.co.za/es-es/About+Provimi.html>

STEVE, G. (2008-2012). Desempeño del sector agropecuario, República Dominicana, 2008-2012 Ministerios de Agricultura Visceministro de planificación sectorial agropecuaria, Departamento de economía Agropecuaria. Recuperado de: Url (<http://www.IICA.com.do.org>)

Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. Lulu. com.

**ANEXO, No. 1: ZOOTECH S.R.L**  
**Cuestionario**

**Objetivo:** Recopilar información de los productores porcinos acerca de las prácticas de su producción pecuaria. Marque con una X dentro del cuadro correspondiente al grado que usted considere estar de acuerdo; tomando en cuenta la siguiente escala.

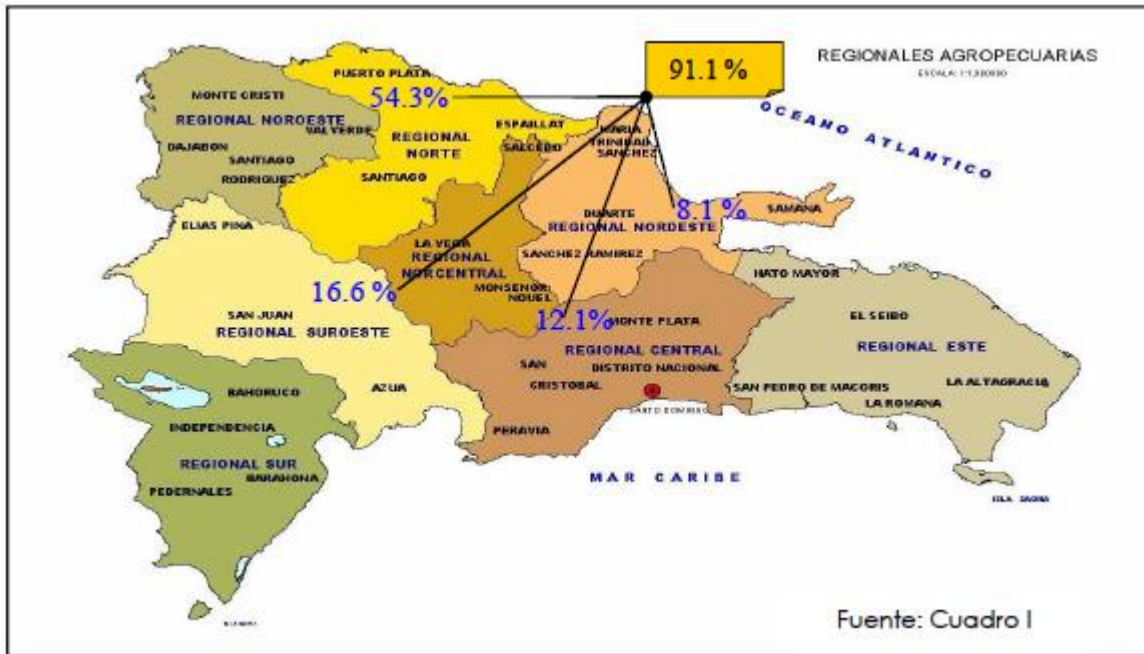
- |             |                 |
|-------------|-----------------|
| 1. Nunca    | 4. Casi Siempre |
| 2. A menudo | 5. No aplica    |
| 3. Siempre  |                 |

Preguntas:	1	2	3	4	5
1. Conoce detalladamente los productos que están presentes en el mercado agropecuario.					
2. Conoce detalladamente los servicios que ofrece el mercado agropecuario.					
3. Recibe reportes que indican los problemas y las posibles soluciones frente a los desafíos de su granja.					
4. Realiza análisis de alimento terminado y de materia prima para conocer sus componentes y su nivel nutricional.					
5. Contrata médicos veterinarios zootecnistas que le den seguimiento a la producción.					
6. Lleva algún software productivo que le permita informar los resultados de sus parámetros productivos.					
7. Le ofrece a sus animales alimentos acordes a su condición y edad (gestación, lactancia, crecimiento, entre otros).					
8. Los alimentos que le ofrece a sus animales le brindan garantías por que poseen certificaciones que avalan su calidad.					
9. Debe transportarse largas distancias para adquirir los alimentos que le ofrece a sus animales.					
10. Cuenta con algún proveedor que le entregue los productos que necesita en su granja.					
11. Tiene una programación en su granja que le permita conocer su inventario de animales por edad y condición.					
12. Conoce usted la cantidad de animales que podría vender al mercado las próximas semanas					
13. Invierte en instalaciones que le permitan ofrecer mayor confort en los animales.					
14. Participa en charlas y congresos para ampliar sus conocimientos en porcicultura.					
15. Ha pertenecido a alguna asociación de productores agropecuarios.					

## Anexo, No. 2. Resultados del Cuestionario

Preguntas:	Nunca	A menud	Siempre	Casi Siempr	No Aplica	Total
1. Conoce detalladamente los productos que estan presentes en el mercado agropecuario.	0	9	6	0	0	15
2. Conoce detalladamente los servicios que ofrece el mercado agropecuario.	1	12	2			15
3. Recibe reportes que indican los problemas y las posibles soluciones frente a los desafíos de su granja.	13	2				15
4. Realiza analisis de alimento terminado y de materia prima para conocer sus componentes y su nivel nutricional.	14	1				15
5. Contrata medicos veterinarios zootecnistas que le den seguimiento a la producción.	14	1				15
6. Lleva algún software productivo que le permita informar los resultados de sus parametros productivos.	14	1				15
7. Le ofrece a sus animales alimentos acordes a su condición y edad (gestación, lactancia, crecimiento, entre otros).		4	9	2		15
8. Los alimentos que le ofrece a sus animales le brindan garantías por que poseen certificaciones que avalan su calidad.		3	12			15
9. Debe trasportarse largas distancias para adquirir los alimento que le ofrece a sus animales.		9	2	4		15
10. Cuenta con algun proveedor que le entregue los productos que necesita en su granja.	6	8	1			15
11. Tiene una programación en su granja que le permita conocer su inventario de animales por edad y condición.	14			1		15
12. Conoce usted la cantidad de animales que podría vender al mercado las proximas semanas		8	7			15
13. Invierte en instalaciones que le permitan ofrecer mayor confort en los animales.	2	8	5			15
14. Participa en charlas y congresos para ampliar sus conocimientos en porcicultura.			11	4		15
15. Ha pertenecido a alguna asociación de productores agropecuarios.				15		15
	<b>34.66%</b>	<b>29.33%</b>	<b>24.40%</b>	<b>11.50%</b>	<b>0</b>	<b>100%</b>

### Anexo, No. 3. Principales Regiones de producción de cerdo en la República Dominicana



## Anexo, No, 4. Número de productores porcinos por región

*República Dominicana*

<i>Número de Productores Porcinos por Regional</i>		
<i>Región</i>	<i>No. productores</i>	<i>%</i>
<i>Norte</i>	953	12.95
<i>Nordeste</i>	1,432	19.46
<i>Noroeste</i>	1,078	14.65
<i>Norcentral</i>	475	6.45
<i>Central</i>	531	7.21
<i>Sur</i>	1,764	23.97
<i>Suroeste</i>	266	3.61
<i>Este</i>	861	11.7
<b><i>TOTAL</i></b>	<b>7,360</b>	<b>100</b>



## Anexo, No. 5. Distribución de la población Porcina

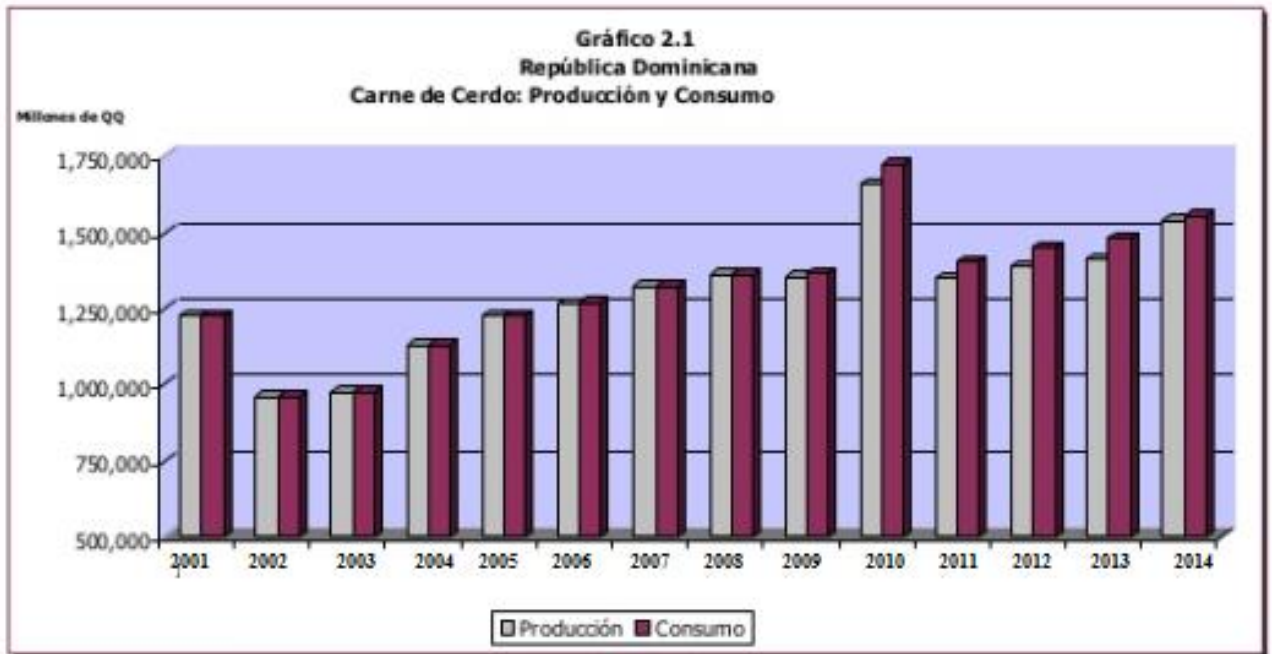
*República Dominicana*  
*Distribución de la Población Porcina y Cerdas Madres, Según Región*

<i>Región</i>	<i>Cerdas Madres</i>	<i>% por región</i>	<i>Población porcina</i>	<i>% por región</i>
<i>Norte</i>	43,301	56.99	375,300	55.15
<i>Nordeste</i>	5,915	7.78	53,053	8.19
<i>Noroeste</i>	1,700	2.44	18,538	2.86
<i>Norcentral</i>	12,060	15.87	98,568	15.21
<i>Central</i>	8,673	11.41	79,685	12.3
<i>Sur</i>	611	0.8	5,004	0.77
<i>Suroeste</i>	281	0.37	2,305	0.36
<i>Este</i>	3,441	4.53	33,455	5.16
<b>TOTAL</b>	<b>75,982</b>	<b>100</b>	<b>647,908</b>	<b>100</b>

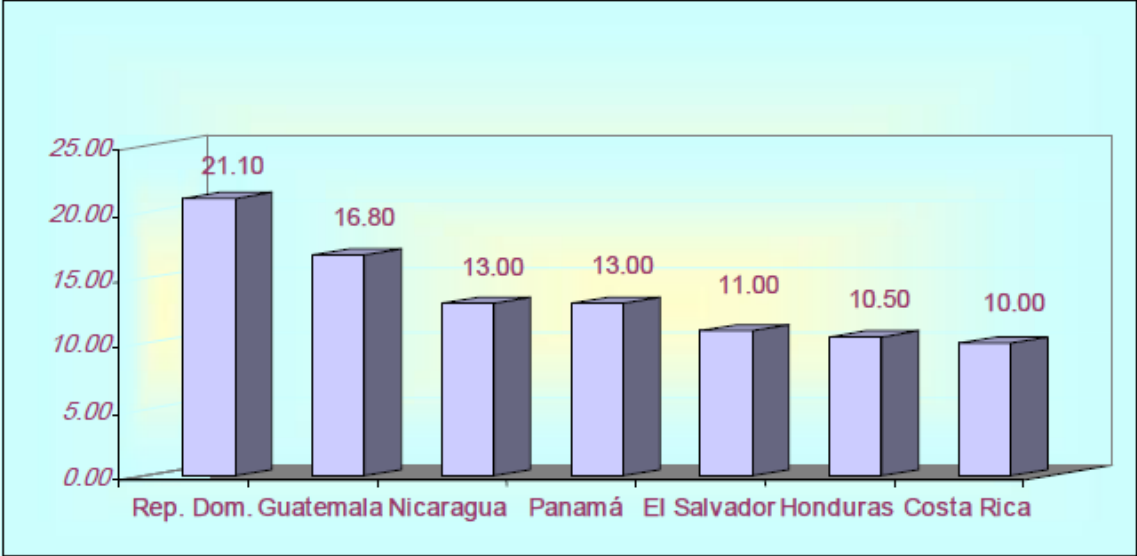
*Fuente: Elaborado por el autor con datos del Censo Porcino realizado por Comisión Porcina de CONAPROPE, 2003.*

*Fuente: Elaborado por el autor con datos del censo porcino de la Comisión Porcina de CONAPROPE, 2003.*

## Anexo, No. 6. Consumo y Producción de Carne de cerdo



**Anexo, No, 7. Costo de energía eléctrica en los Países de Centro América y República Dominicana**



**Fuente:** Tomado de la ponencia de José Fajegbaum, presentada en el Seminario "La Economía Dominicana: Desafíos y Oportunidades", Secretariado Técnico de la Presidencia, 2005.

**Anexo, No, 8. Parámetros de la producción porcina, según el nivel tecnológico de la República Dominicana.**

Parámetros	Tecnología		
	Alta	Media	Baja
Producción Anual por Madre (Cerditos)	18,3	13-14	11-12
Número de Partos por Año	2,2	2	1,8
Cerditos Nacidos Vivos	10	9	9
Tasa de Mortalidad (%)	17	24	28
Tasa de Parición (%)	85	75	75
Tasa de Reemplazo (%)	16-18	26	27
Cerdos Destetados por Madre por Parto y Desarrollados para el Mercado	8,3	6,8	6,5

**Fuente:** Elaborado por los autores con datos del CONAPROPE, 2005

**Anexo, No. 9. Costo de Producción, Precio de venta del cerdo en pie y margen de rentabilidad.**

CONCEPTO	AÑO	MESES												
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Promedio
Costo de Producción	2007	16,99	16,64	16,37	16,36	16,16	15,98	16,07	16,17	16,59	16,27	16,16	16,16	16,33
Precio Venta		18,40	18,76	18,76	19,38	19,28	20,68	20,58	20,64	20,59	20,58	20,59	20,61	19,90
Costo de Producción	2008	16,33	16,69	16,63	16,72	16,68	16,67	17,44	18,07	18,73	20,01	21,25	20,38	17,97
Precio Venta		21,50	21,50	21,50	20,88	20,75	20,00	19,63	19,15	18,63	17,87	18,38	19,08	19,91
Costo de Producción	2009	21,08	22,38	22,41	23,44	26,05	31,13	30,81	30,02	30,11	32,74	38,69	37,99	28,90
Precio Venta		21,75	21,85	21,85	21,25	20,80	21,00	22,75	28,00	30,00	31,00	41,00	44,00	27,10
Costo de Producción	2010	56,90	61,54	57,56	54,67	58,18	59,38	55,58	51,37	45,90	40,24	36,82	36,82	51,25
Precio Venta		52,00	52,00	52,50	52,50	55,00	55,00	55,00	55,00	65,00	61,00	61,00	63,00	56,58
Costo de Producción	2011	38,00	38,02	37,67	38,01	39,25	37,63	37,63	37,63	38,32	38,91	39,08	39,08	38,27
Precio Venta		64,00	66,00	62,00	55,00	53,00	50,00	50,00	50,00	50,00	51,00	50,00	50,00	54,25
MARGEN DE RENTABILIDAD	2007	1,41	2,12	2,39	3,82	3,82	4,71	4,51	4,47	4,00	4,31	4,43	4,45	3,70
	2008	5,17	4,81	4,87	4,16	4,07	3,33	2,19	1,08	-0,1	-2,14	-2,87	-0,23	2,03
	2009	0,68	-0,53	-0,53	-2,19	-5,25	-10,13	-8,06	-2,02	-0,11	-1,74	2,34	6,01	-1,79
	2010	-4,90	-9,54	-5,06	2,17	3,18	4,38	0,58	3,63	20	20,76	24,18	24,18	6,96
	2011	26,00	27,98	24,33	16,99	13,75	12,37	12,37	12,37	11,68	12,09	10,92	10,92	15,98


**Fuente: Elaborado por los autores con datos de la Comisión Porcina de CONAPROPE**

**Anexo, No. 10. Consumo de carne de cerdo en polos turísticos de República Dominicana.**

Polos Turísticos	Consumo de Carne de Cerdo		
	Cantidad (Libras)	Cantidad (T.M)	Valor (RD\$)
Santo Domingo	321.306,2	145,74	16.351.920,2
Bávaro-Punta Cana	2.055.271,6	932,27	50.572.419,5
Romana-Bayahibe	521.254,2	236,44	35.152.287,8
San Pedro-Juan Dolio	550.452,51	249,68	24.433.361,8
Puerto Plata	1.400.062,3	635,06	56.633.070,9
Samaná	244.978,8	111,12	17.924.505,4
Otros	217.016,7	98,44	10.810.131,5
<b>Total</b>	<b>5.310.342,31</b>	<b>2.408,75</b>	<b>211.877.697,1</b>

**Fuente: ASONAHORES, JAD: "Encuesta de Consumo de Productos Agropecuarios"**

## Anexo, No. 11.



**Exportaciones de Productos Agropecuarios No Tradicionales en República Dominicana, 2008-2012**  
(Volumen en Toneladas Métricas y Valor en FOB US\$)

PRODUCTOS	2008		2009		2010		2011		2012**	
	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	Valor	Volumen	valor	Volumen	valor
Melones	456.6	424,708	233.4	195,442	102.9	191,156	1,052	2,768,094	1,035	2,535,264
Mangos	4,748.9	4,693,597	4,516.0	4,068,280	4,726.3	4,123,203	7,097	6,852,658	8,046	9,299,386
Naranja (Agria y Dulce)	1,440.0	836,929	3,122.8	735,755	1,408.8	602,577	4,449	2,365,700	5,599	2,664,720
Mandarina	14.1	9,243	5.3	2,475	9.8	5,709	48	37,028	8	7,887
Toronja	3.2	3,024	9.8	3,055	1.7	952	10	4,279	35	14,239
Limonos (Agrio y Dulce)	3,574.4	2,499,976	2,876.9	1,410,515	3,474.2	1,515,208	5,810	3,341,755	3,526	2,848,551
<b>Pecuarios</b>										
Carne de res	-	-	6.8	12,790	-	-	13	79,903	6	31,279
Carne de Cerdo	0.7	123	0.4	194	228.2	11,346.8	350	255,577	487	230,090
Carne de Pollo	291.4	188,314	392.5	365,841	441.1	339,474.4	3,028	1,329,856	1,480	933,347
Pollo Congelados (Gallos y Gallinas)	2,242.9	1,396,058	3,858.0	2,352,736	9,673.6	5,168,309.6	7,210	4,456,613	8,525	4,440,741
Gallos y Gallinas vivos	28.9	81,185	578.4	1,119,462	1,107.5	2,134,506.4	1,216	3,405,300	1,433	4,143,042
Huevo fresco	995.8	1,842,148	1,508.1	735,416	1,897.0	2,167,125.9	7,938	8,314,642	18,655	14,118,498

**Nota:** Las Cifras de exportación contienen el producto fresco en sus diferentes tipos de exportación.  
\* A partir del 2008 incluye Tomate Tipo Cherry Orgánico  
\*\* Datos Preliminares.