



# **ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,  
ADMINISTRATIVAS, Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE:  
INGENIERÍA EN MERCADOTECNIA**

**TESIS DE GRADO**

**PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERA EN  
MERCADOTECNIA**

**“ESTUDIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA  
COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS  
AGROINDUSTRIALES BAJO LA MARCA ESPE.”**

Ana Lucía Robalino Villarruel

**Director:** Ing. Javier Buenaño  
**Codirector:** Ing. Jorge Villavicencio

**Octubre 2006 – Marzo 2007  
Quito - Ecuador**

## **DEDICATORIA**

**E**l presente trabajo va dirigido a mis padres y a mi hermano, quienes han sido y siguen siendo personas incondicionales, porque sé que nunca me fallarán y me han apoyando durante toda mi vida.

**H**an sabido ser mis maestros, consejeros y sobre todo mis amigos, por todo ese apoyo, esta tesis va dirigida a ustedes.

## **AGRADECIMIENTO**

**M**i primer agradecimiento es para Dios, ya que me ha sabido guiar por el camino del bien y me ha permitido culminar esta etapa de mi vida.

**A** mis padres y mi hermano por apoyarme en el momento en que lo necesité.

**E**l segundo agradecimiento es para el Departamento de Ciencias Administrativas, especialmente para el Ing. Javier Buenaño y para el Ing. Jorge Villavicencio, quienes me orientaron durante todo el proceso de desarrollo del proyecto.

**Y** el último agradecimiento es para todas aquellas personas que estuvieron en el transcurso de mi carrera e hicieron que esta época sea inolvidable.

---

---

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
CONTENIDO.....	9
1.    Introducción.....	10
2.    Síntesis del contenido.....	11
3.    Justificación e importancia.....	13
4.    Análisis del Microentorno con las cinco fuerzas de Porter.....	14
CONTENIDOS CAPÍTULO 1.....	16
1.1    Objetivos del estudio de mercado.....	17
1.1.1    General:.....	17
1.1.2    Específicos:.....	17
1.2    Definición del servicio.....	17
1.2.1    Características del servicio.....	19
1.2.2    Servicios complementarios/ sustitutos.....	20
1.3    El consumidor del servicio, perfil del consumidor.....	21
1.4    Investigación de Mercados.....	21
1.4.1    Elementos muestrales.....	21
1.4.2    Estrategia de muestreo.....	26
1.4.3    Tabulaciones y análisis de resultados de la investigación de mercados.....	36
1.5    Demanda actual.....	77
1.5.1    Factores que afectan a la demanda.....	78
1.5.2    Análisis de la demanda actual.....	78

---

---

1.6	Demanda futura.....	79
1.6.1	Proyección de la demanda.....	79
1.7	La oferta. ....	80
1.7.1	Factores que afectan a la oferta.....	81
1.7.2	Oferta actual.....	82
1.7.3	Proyección de la oferta. ....	83
1.8	La demanda insatisfecha.....	84
1.8.1	Evaluación de la demanda insatisfecha. ....	85
1.8.2	Demanda que será captada por el proyecto. ....	85
1.9	Estrategias de comercialización. ....	86
1.9.1	Estrategias de producto. ....	86
1.9.2	Estrategias de precio. ....	87
1.9.3	Estrategias de plaza.....	87
1.9.4	Estrategias de promoción. ....	87
1.10	Análisis de precios.....	92
1.11	Canales de distribución. ....	92
1.11.1	Cadena de distribución. ....	93
CONTENIDOS CAPÍTULO 2.....		94
2.1	Localización.....	95
2.2	Tamaño de la unidad productiva. ....	96
2.2.1	Mercado. ....	97
2.2.2	Parámetros de la maquinaria. ....	97
2.2.3	Disponibilidad de materias primas. ....	97
2.2.4	Financiamiento.....	98
2.3	Ingeniería del proyecto. ....	98
2.3.1	Maquinaria y equipos. ....	99
2.3.2	Edificios e infraestructura.....	100

---

---

2.4	Ingeniería del producto.....	103
2.4.1	Proceso productivo o ciclo del servicio. ....	103
2.4.2	Diagrama de flujo del proceso.....	105
2.4.3	Programa de producción.....	110
2.4.4	Sistema de control de la producción .....	111
2.5	Estimación de costos y gastos del proyecto. ....	112
2.5.1	Materias primas.....	112
2.5.2	Abastecimientos de insumos.....	113
CONTENIDOS CAPÍTULO 3.....		114
3.1	La empresa.....	115
3.1.1	Nombre o Razón Social. ....	115
3.1.2	Permisos de funcionamiento.....	116
3.1.2.1	Obtención del RUC .....	116
3.1.2.2	Obtención del Número Patronal para afiliación de los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.....	118
3.1.2.3	Obtención de la Patente Municipal.....	119
3.1.2.4	Obtención del Registro Sanitario.....	120
3.1.3	Normatividad legal. ....	121
3.2	Base filosófica de la empresa.....	130
3.2.1	Misión del negocio. ....	130
3.2.2	Visión del negocio.....	130
3.2.3	Estrategia empresarial. ....	131
3.2.4	Objetivos estratégicos.....	133
3.2.5	Principios filosóficos.....	140
3.2.6	Valores institucionales. ....	141
3.3	Mapa estratégico.....	142

---

---

3.4	La organización.....	143
3.4.1	Cadena de valor.....	143
3.4.2	Organigrama posicional.....	145
3.4.3	Organigrama funcional.....	147
CONTENIDOS CAPÍTULO 4.....		157
4.1	Inversiones en activos fijos.....	158
4.2	Inversiones en activos diferidos.....	159
4.3	Inversiones en capital de trabajo.....	160
4.4	Financiamiento.....	161
4.5	Presupuesto de ingresos.....	162
4.6	Estados financieros proyectados.....	163
4.7	Estado de fuentes y usos.....	168
4.8	Análisis del costo promedio ponderado del capital que financia el proyecto (TMAR).....	169
4.9	Tasa interna de Retorno.....	169
4.10	Valor Actual Neto.....	172
4.11	El periodo real de recuperación de la inversión inicial.....	174
4.12	Relación Beneficio/ Costo.....	175
4.13	Punto de equilibrio.....	175
4.13.1	En unidades.....	178
4.13.2	En dólares.....	179
4.14	Análisis de sensibilidad.....	180

---

---

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	182
5.1    Conclusiones.....	182
5.2    Recomendaciones.....	182
BIBLIOGRAFÍA .....	183
ANEXOS .....	189
1.    Investigación de mercados. ....	189
1.1    Encuesta Piloto.....	189
1.2    Matriz de datos secundarios .....	190
1.3    Matriz de planteamiento del cuestionario.....	191
1.4    Encuesta.....	192
1.5    Matriz de codificación.....	193
2.    Estudio Técnico.....	195
2.1    Plano masa ESPE.....	195
3.    Estudio financiero.....	196
3.1    Valor de salvamento .....	196
3.2    Generación de empleo.....	197
3.3    Remuneraciones del personal.....	198
3.4    Estado de situación inicial .....	199



## **CONTENIDO**

1.	Introducción.....	10
2.	Síntesis del contenido. ....	11
3.	Justificación e importancia.....	13
4.	Análisis del Microentorno con las cinco fuerzas de Porter.....	14

---

---

## **ANTECEDENTES**

### **1. Introducción.**

Se pretende crear una tienda universitaria donde se expendan productos agroindustriales elaborados por los propios estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército, actualmente se puede observar la falta de un sitio de exposición y un buen sistema de comercialización.

Este proyecto nace a partir de la experiencia de varias universidades que tienen implementado dentro de sus Campus universitarios, tiendas donde se venden productos a menores precios que los del mercado, en nuestro país aún no se ha logrado crear estos centros de ventas universitarios.

De ahí que la Escuela Politécnica del Ejército quiere ser la promotora y pionera en la creación de tiendas universitarias, en la ciudad de Quito, con la puesta en marcha de una empresa comercializadora de productos agroindustriales.

La diferencia más evidente de los productos agroindustriales que existen en el mercado actual y los que se venderán dentro del Campus de la ESPE es que serán alimentos 100% orgánicos pues no se utiliza fertilizantes, sino abonos orgánicos, además de ser cultivados por estudiantes de la Institución y personal especializado.

Para lo cual se cuenta con 600 hectáreas en la hacienda El Prado ubicada en el sector andino del país.

También se busca crear y posicionar la marca ESPE dentro del mercado del Valle de los Chillos, como una firma confiable y segura.

Para lo cual se ha tomando en cuenta, la importancia que tiene la actividad agropecuaria y comercial dentro del desarrollo económico y social del país.

De tal manera que se mejore el trabajo y rendimiento del campo, con plena seguridad de que, es fuente de riqueza renovable, la agricultura y la ganadería, como empresas agroindustriales generadoras de riqueza y empleo.

Creando una visión integral de las organizaciones, mediante un enfoque a nuevos mercados, para lo cual se debe coordinar tanto el recurso humano como la administración del capital y la tecnología mediante desarrollo de sistemas, orientados a la toma de decisiones.

## 2. Síntesis del contenido.

El Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio ha visto la necesidad de desarrollar un estudio para la creación de una empresa comercializadora de productos agroindustriales bajo la marca ESPE.

Esta empresa comercializadora, básicamente venderá los productos que elabora y procesa el Departamento de Ciencias de la Vida, Instituto Agropecuario Superior Andino (IASA) aprovechando la infraestructura agrícola y ganadera de la hacienda El Prado, de propiedad de la Politécnica, con 600 hectáreas, siendo 110 hectáreas cultivables con alrededor de 127 productos, ubicada en la sierra ecuatoriana.

En donde de forma periódica se desarrollan programas de producción agrícola y animal, como:

- **Producción animal:** Ganadería de leche, porcinos, aves, camélidos, acuicultura, lombricultura y apicultura.
- **Producción vegetal:** Frutales, hortalizas, flores, ornamentales, cereales, leguminosas, tubérculos, pastos y bosques.

El objetivo principal de este proyecto, es determinar cuan factible y rentable es la creación de una empresa comercializadora de productos agroindustriales dentro de la ESPE sede Sangolquí.

Para lo cual, se ha considerado como mercado meta no solo a la Comunidad Politécnica, entendiéndose esta como alumnos de los diferentes departamentos, personal administrativo, docentes, militares, visitantes y familiares, sino a las diferentes familias que viven en la zona de influencia de la ESPE.

En el desarrollo del proyecto, se aplicarán técnicas y herramientas aprendidas a lo largo de la carrera universitaria, de tal manera que se realizará una investigación de mercados, con la finalidad de determinar los gustos y preferencias de los clientes, para conocer cual es la demanda de los productos que aquí se venderán.

Se aplicarán estrategias de comercialización de productos en función del Mix de marketing, y se determinará cual es el mejor canal de distribución.

Adicionalmente, se establecerá el lugar más adecuado para la construcción de la empresa comercializadora de productos agroindustriales, al igual que el tamaño que deberá tener, así como también los muebles y enseres, equipos de computación, equipos de oficina, suministros, entre otros.

Se determinará, cual es la normativa legal con la que tendrá que funcionar, se establecerá la filosofía corporativa, la estructura organizacional de la empresa, en función del tablero de comandos.

Por último, se presentará un estudio financiero donde se podrá ver reflejado la rentabilidad del proyecto, para lo cual se determinará el capital requerido, el tiempo real de recuperación de la inversión inicial, estableciendo un punto de equilibrio tanto en unidades monetarias (dólares), y en unidades físicas (productos), concluyendo con un análisis de sensibilidad.

---

---

### 3. Justificación e importancia.

Tomando en cuenta, la importancia que la actividad agropecuaria representa para el desarrollo económico y social del país, la ESPE se ha preocupado por formar técnicos que se requiere para mejorar el trabajo y rendimiento del campo, obteniendo los resultados de creación de nuevas fuentes de trabajo y riqueza.

El esfuerzo de la Escuela, esta movido por la idea de que el país vuelva sus ojos al campo, con la plena seguridad de que, como fuente de riqueza renovable, la agricultura y la ganadería, junto con la industrialización, garantizan alimentos y prosperidad económica para el país.

Otra actividad relevante dentro del país es la formación de profesionales capaces de liderar la transformación del tradicional enfoque de producción, a uno nuevo de mercado, caracterizado por el desarrollo de sistemas, orientados a la toma de decisiones, a mejorar la calidad de los productos y el servicio al cliente.

Una de las características principales para el desarrollo de este proyecto es conocer que la ESPE en su Departamento de Ciencias de la Vida producen y desarrollan muchas actividades y procesos que son comercializables pero les ha faltado la ventana de exposición y el sistema de comercialización.

Entre los objetivos de creación de una empresa comercializadora de productos agroindustriales bajo la marca ESPE, está la posibilidad de que a través de la institución se pueda generar ingresos adicionales para la Politécnica.

El propósito que se busca es que todos los productos que estén en la empresa comercializadora, tengan precio y calidad diferencial respecto del mercado, con precios más competitivos, y mejor calidad, de tal modo que pueda ser adquirido tanto por la comunidad politécnica como las diferentes familias que viven en los sectores cercanos a la ESPE, por lo tanto los productos que se ofrecerán tendrán descuentos.

Otro de los beneficios que brindaría la empresa a los estudiantes es crédito, de manera que se pueda financiar la compra con una tasa especial y plazos para ellos.

En vista de las necesidades del mercado, la Escuela Politécnica del Ejército ha considerado la realización de una empresa comercializadora donde se ponga al inicio a disposición de la comunidad politécnica y visitantes los productos que obtiene el Departamento de Ciencias de la Vida, los cuales serán vendidos bajo la marca ESPE, de esta forma se busca que la comunidad politécnica se sienta mejor identificada con la institución y orgullosa de ser parte de la misma.

#### **4. Análisis del Microentorno con las cinco fuerzas de Porter.**

**Competidores potenciales:** Dentro de los competidores potenciales se encuentra el Mall denominado Hacienda San Luis Shopping, debido a su ubicación muy cercana a la ESPE.

Además, se debe considerar que es uno de los Mall más importantes de la ciudad, tiene alrededor de 30 hyper-tiendas con las mejores cadenas que existen en el país.

El competidor potencial principal sería Megamaxi por la variedad de productos de consumo masivo que se pueden encontrar en este supermercado.

Otro competidor, es el Ejército Ecuatoriano, pues esta institución también cuenta con haciendas productoras, y se encarga de comercializar sus productos.

**Competidores en el sector industrial:** En el sector industrial no existe competencia alguna en cuanto a comercialización de productos bajo la marca de las diferentes universidades de la ciudad, en vista que en el Ecuador las universidades se dedican única y exclusivamente a formar profesionales dentro

del ámbito académico, y no pretenden posicionar una marca institucional para comercializar productos.

Existe una falta de visión por parte de los Institutos de Educación Superior para crear empresas dentro de los Campus universitarios para vender productos que generen sus alumnos, lo cuál daría como resultado fuentes de empleo y rentabilidad.

**Clientes:** Los clientes, son todo el conjunto de posibles compradores que tienen necesidades o características comunes, por lo tanto, es la Comunidad Politécnica, entendiéndose esta al conjunto de alumnos de los diferentes Departamentos, personal administrativo, docentes, militares, visitantes y diferentes familias que viven en los sectores contiguos a la ESPE.

**Proveedores:** El único proveedor con el que la empresa contaría es el Instituto Agropecuario Superior Andino (IASA), quien se encargaría de proporcionar los productos agroindustriales de calidad y seguridad confiable. (Debido a que se pretende dar a conocer los beneficios de la Institución).

**Productos similares:** Los productos similares para este proyecto son los que brinda el Megamaxi en la Hacienda San Luis Shopping y el mercado de Sangolquí, quienes se encargan de comercializar productos semejantes a los que se pretende vender en la ESPE.

---

---

## **CONTENIDOS CAPÍTULO 1**

### **ESTUDIO DE MERCADO**

1.1	Objetivos del estudio de mercado. ....	17
1.2	Definición del servicio. ....	17
1.3	El consumidor del servicio, perfil del consumidor. ....	21
1.4	Investigación de Mercados. ....	21
1.5	Demanda actual. ....	77
1.6	Demanda futura. ....	79
1.7	La oferta. ....	80
1.8	La demanda insatisfecha. ....	84
1.9	Estrategias de comercialización. ....	86
1.10	Análisis de precios. ....	92
1.11	Canales de distribución. ....	92



# **CAPÍTULO I**

## **ESTUDIO DE MERCADO**

### **1.1 Objetivos del estudio de mercado.**

#### **1.1.1 General:**

Analizar y determinar la demanda potencial para la apertura de una empresa comercializadora de productos agroindustriales bajo la marca ESPE, dentro del Campus Sangolquí.

#### **1.1.2 Específicos:**

1. Determinar las necesidades que requieren los potenciales clientes para la entrega del servicio.
2. Medir la demanda del servicio para establecer el porcentaje de captación del mercado.
3. Establecer los productos agroindustriales de mayor demanda.

### **1.2 Definición del servicio.**

Ser una empresa comercializadora de productos agroindustriales dentro del Campus Politécnico con el afán de dar a conocer a la Escuela Politécnica del Ejército como una institución académica e incubadora de empresas, en donde se forman profesionales capaces de enfrentar los retos que el mercado global les plantea.

Para lo cual es necesario conocer las necesidades tanto individuales como colectivas de los clientes para trabajar con un programa de actividades flexibles que se pueda adaptar a los requerimientos de los consumidores.

La principal labor de la empresa comercializadora es conseguir que los clientes encuentren los productos que requieren, que el sitio brinde comodidad, limpieza, calidad, en un ambiente positivo y lleno de seguridad donde se trabaje con valores y principios éticos.

Entonces, se busca ser una empresa con liderazgo que ofrezca los mejores servicios de comercialización de productos agroindustriales, a través de una atención personalizada a los clientes.

Para lo cual la empresa contará con tecnología que permita agilizar el proceso de atención al cliente, y que lo convierta en una agradable manera de hacer compras.

Con el fin de dar mayor facilidad al comprador, el almacén se dividirá en diferentes áreas de acuerdo al producto y al tipo de cuidado que requiera.

La distribución estaría dada de la siguiente manera:

- Área de frutas
- Área de hortalizas
- Área de legumbres
- Área de carnes
- Área de tubérculos
- Área de lácteos

#### **Requerimientos del lugar:**

- Local sin humedad,
- Claridad y ventilación suficientes.
- De preferencia una sola planta.

- Pisos con losetas para que se convierta en un piso cálido y confortable.
- Instalaciones amplias.
- Paredes con colores llamativos.
- Pasillos amplios de fácil circulación.

### **1.2.1 Características del servicio.**

- La empresa comercializadora, básicamente venderá los productos que elabora y procesa el Departamento de Ciencias de la Vida, IASA aprovechando la infraestructura agrícola y ganadera de la hacienda El Prado, de propiedad de la Politécnica, con 600 hectáreas, ubicada en el sector andino del país.
- Comercializará productos de consumo masivo 100% orgánicos, siendo beneficiosos para la salud de los consumidores.
- Se proyecta que todos los productos que estén en la empresa comercializadora, tengan precio diferencial al resto del mercado, los cuales serán a precios más competitivos, de tal modo que puedan adquirir estudiantes, profesores, la comunidad politécnica en general, y las personas que viven en los sectores aledaños a la Escuela.
- Se esperar entregar productos que sean de alta calidad, debido a que no tienen fertilizantes, siendo 100% orgánicos.
- Otro de los beneficios que brindaría la empresa a los estudiantes es un producto de crédito, de manera que se pueda financiar la compra con una tasa y plazos especiales para ellos.
- Se ubicará dentro del Campus Politécnico, por lo cual podemos hablar de seguridad, opciones de parqueo para los vehículos, facilidad de ingreso para personas discapacitadas.

- Flexibilidad en cuanto al horario de atención, pues este sería de lunes a viernes de 7:30 hasta las 21:00 mientras que los sábados y domingos el horario será de 8:00 a 16:00 horas.
- Crear y posicionar la marca ESPE dentro del mercado del Valle de los Chillos, como una empresa de comercialización de productos agroindustriales.
- Generar ingresos adicionales para la Escuela Politécnica del Ejército.

### **1.2.2 Servicios complementarios/ sustitutos.**

En cuanto a servicios sustitutos están todos los beneficios que brinda el Megamaxi con su tarjeta de afiliación debido a que se pueden acceder a más de 1000 establecimientos a nivel nacional con descuentos, promociones y ventajas a precio de afiliado.

Además que en Megamaxi existen servicios como pago con tarjetas de crédito, coches que se encargan de llevar las compras hasta el auto del consumidor, a más de ofrecer gran variedad de productos.

Otro servicio sustituto es el que brinda el Ejército Ecuatoriano, con la producción y comercialización de productos como leche, yogurt, quesos siendo la competencia más fuerte para la empresa la elaboración de yogurt.

Mientras que entre los servicios complementarios que se podrían establecer a mediano y largo plazo es:

- La creación de una tarjeta de crédito para la Comunidad Politécnica, con afiliaciones a varios centros a nivel nacional, para obtener descuentos.
- Implementar un servicio de cocheros para llevar las compras hasta el vehículo del cliente.

- Crear una tienda virtual con acceso tanto a la comunidad politécnica como a visitantes ofreciendo todos los productos que se comercializan de tal manera que las compras puedan ser hechas por los consumidores desde la comodidad del hogar, vía on line.

### **1.3 El consumidor del servicio, perfil del consumidor.**

Los consumidores del servicio son toda la Comunidad Politécnica, entendiéndose como alumnos de los diferentes Departamentos, personal administrativo, docentes, militares, visitantes y familias que viven por la zona.

El perfil de los consumidores está dado por personas que en su gran mayoría vivan en el Cantón Rumiñahui, en poblaciones urbanas, es decir que pertenezcan a niveles socioeconómicos medio-medio y medio-bajo, de acuerdo a los ingresos de las personas.

Son individuos que se preocupan por mantener su figura, cuidar su salud y la de sus familias para lo cual les interesa comprar alimentos 100% orgánicos, previniendo así enfermedades.

Son personas que no solo buscan alimentos sanos sino también precios competitivos y calidad dentro del mercado, además de lugares donde se les ofrezcan descuentos y ofertas.

### **1.4 Investigación de Mercados.**

#### **1.4.1 Elementos muestrales.**

En vista de las necesidades del mercado, la Escuela Politécnica del Ejército ha considerado la instalación de una empresa comercializadora de productos agroindustriales bajo la marca ESPE, poniendo al inicio de sus actividades a

disposición de la comunidad politécnica y personas de la zona de influencia, para luego seguir expandiéndose dentro del mercado.

Se ha considerando diferentes aspectos de los consumidores del servicio de comercialización de productos agroindustriales dentro de la ESPE, como es: estilo de vida, el nivel de ingresos, frecuencia de compras.

**Estilo de vida:** Se debe considerar como un factor importante puesto que de esto depende los hábitos de compra de cada individuo, así como las preferencias de compra las cuales pueden ser supermercados, tiendas, mercados, o utilizar tiendas virtuales.

**Nivel de ingreso:** Elemento indispensable a considerar debido a que el precio del servicio y la aceptación del mismo depende de la cantidad de dinero que las personas estén dispuestas a invertir al momento de realizar compras, es por eso que se ha tomando como base el salario mínimo vital, segmentando al mercado, de la siguiente manera:

- Ingresos iguales al salario mínimo vital.
- Ingresos superiores a un salario y medio del mínimo vital.
- Ingresos que sobrepasan el doble del salario mínimo vital.

**Ocupación:** Es necesario conocer la ocupación de la persona para determinar el tipo de compras que realiza un estudiante y un profesional.

Para lo cual se ha dividido al mercado en: personas que trabajan, personas que estudian y personas que realizan las dos actividades a la vez.

Considerando todas las características descritas anteriormente, el servicio que se pretende brindar se ha enfocado al siguiente mercado:

La empresa comercializadora de productos agroindustriales está enfocada a personas de cualquier género, sin importar el estado civil, con un nivel socioeconómico medio-medio y medio bajo, con ingresos superiores al salario

---

---

mínimo vital, residentes en el Cantón Rumiñahui, y cuya actividad principal es estudiar o trabajar y que no utilicen tiendas virtuales para realizar sus compras.

#### **1.4.1.1 Tamaño del universo.**

La población total del Cantón Rumiñahui es aproximadamente de 70 062 habitantes proyectados para el 2007, de los cuales 60 406 personas pertenecen a poblaciones urbanas, mientras que 9 656 personas viven en poblaciones rurales.

Para este proyecto se trabajará única y exclusivamente con la población urbana, dando un total de 60 406 personas entre hombres y mujeres que habitan en el Cantón Rumiñahui.

Es necesario considerar el estrato socioeconómico de la familias, debido a que el servicio que se ofrece está enfocado a un nivel medio-medio y medio-bajo, siendo los valores aproximados de 15 826 habitantes y 24 464 personas respectivamente, dando un gran total de 40 290 individuos el cuál debe ser dividido para 4.2 <sup>1</sup>, siendo el promedio de miembros por familia dando como resultado 9 593 familias de un estrato medio-medio y medio-bajo, que habitan en el Cantón Rumiñahui, a los cuales se enfocaría la empresa comercializadora de productos agroindustriales <sup>2</sup>.

#### **1.4.1.2 Técnica de muestreo.**

La técnica de muestreo que se utilizará para la elaboración de las encuestas es probabilística aleatoria simple, debido a que todos los elementos muestrales serán escogidos al azar.

---

<sup>1</sup> [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec), **Censo 2001**

<sup>2</sup> MARKOP. **Índice Estadístico Ecuador 2005**, Edición Limitada, Quito Ecuador 2005. Páginas 26, 91

### 1.4.1.3 Tamaño de la muestra.

Para determinar el tamaño de la muestra, se realizará el cálculo con la fórmula de finito nominal, dado a que es conocido el número del universo.

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

$$n = \frac{1.96^2 * 0.6 * 0.4 * 9593}{0.06^2(9593-1) + 1.96^2 * 0.6 * 0.4}$$

$$n = 249 * 3\% = 256$$

Se ha considerado una probabilidad de éxito del 0.6 y una probabilidad de fracaso del 0.4, obtenidos de la pregunta tipo de la encuesta piloto.

De donde N = 9593 familias de un estrato medio-medio y medio-bajo, que residen en el Cantón Rumiñahui, quienes podrían ser clientes potenciales de la empresa comercializadora de productos agroindustriales dentro de la ESPE sede Sangolquí.

Con un nivel de confianza del 95% de donde se obtiene el valor de  $z = 1.96$ , con un error muestral del 6%.

- **Pregunta tipo:**

**Estaría usted dispuesto a adquirir productos agroindustriales producidos por la ESPE?.<sup>3</sup>**

Si

No

---

<sup>3</sup> Anexos, Encuesta Piloto.



#### 1.4.1.4 Metodología de la investigación de mercados.

Para el cumplimiento de los objetivos planteados, se realizará una investigación de mercados Concluyente, Descriptiva de diseño de muestra transversal, con un diseño de muestra individual, mediante encuestas personales.

De tal manera que al final de la investigación se mercado se pueda comprobar hipótesis, relacionar variables, tener información clara, con datos definitivos que permita la toma de decisiones.

- **Datos secundarios:** Se utilizarán fuentes de información primarias y secundarias, de tipo interno y externo, que corresponden a la información obtenida de la ESPE y sus posibles usuarios.

Esta información se obtendrá a través de encuestas y medios bibliográficos. El alcance geográfico del trabajo estará limitado al Cantón Rumiñahui.

La Matriz de datos secundarios se encuentra anexada al final <sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Anexos, Matriz de datos secundarios.

## 1.4.2 Estrategia de muestreo

### 1.4.2.1 Manual del encuestador

#### Introducción

El presente instructivo tiene como objetivo detallar el procedimiento de llenado de las encuestas para lo cual se debe seguir al pie de la letra los planteamientos aquí descritos para el correcto análisis de datos.

#### 1. Del llenado

El encuestador entregará el documento al encuestado para que este lo llene personalmente con esferográfico. Además, el encuestador debe asesorar al encuestado en el llenado del documento para lo cual siempre debe estar junto a la persona que va a ser investigada.

Cada encuestador debe identificar claramente las características consideradas en el cálculo de la muestra.

#### 2. Del numerado

Las encuestas serán numeradas manualmente por uno de los encuestadores designado una vez terminado el proceso, es decir, cuando todas estas estén llenas y debidamente supervisadas.

**El encuestador:** Es el operario de campo de la encuesta, a quien se confía la importante labor de llenar las encuestas de manera adecuada, es decir, recopilar la información eficientemente en todas y cada una de las empresas seleccionadas.

El encuestador depende directamente del supervisor, a quién debe mantener informado del avance de las tareas de levantamiento y de las incidencias,

acciones, dificultades, problemas, así como las soluciones dadas a los problemas presentados durante el desempeño de sus funciones.

**Funciones del encuestador:**

- Receptar la información obtenida de los encuestados.
- Llenar las encuestas de manera clara y precisa, para que la información sea procesada de manera más cercana a la realidad.
- Recordar sus funciones y prohibiciones.
- Trabajar en el sitio asignado por el supervisor.
- Llenar las encuestas conforme a las instrucciones facilitadas en los manuales y documentos respectivos; garantizando la cobertura y calidad de la información.
- Luego de llenar la encuesta revisar las encuestas diligenciadas durante el levantamiento de la encuesta.
- Cumplir con la programación de entrega y recepción de formularios al supervisor.
- Mantener permanentemente informado sobre los aspectos técnicos y disciplinarios, además del levantamiento de la encuesta al supervisor.
- Asistir puntualmente a todas las reuniones que se le convoque durante el período que dure la encuesta.
- Mantener ordenados y bajo estricto control el material recibido y revisado.

**Materiales del encuestador:**

El encuestador (a) contará con los siguientes materiales para desarrollar su trabajo:

- Encuesta
- Manual del encuestador
- Útiles de oficina

**Instrucciones para el trabajo de campo:**

Las principales actividades que realizará el encuestador se detallan a continuación en cuanto a la manera de llenar la encuesta:

1. Llenar la encuesta con letra legible
2. Buscar que la respuesta se asemeje a la propuesta en la encuesta tomando el menor tiempo posible en la encuesta.
3. Las preguntas deben ser llenadas de la siguiente manera:

**Cuestionario****Encuesta para determinar la demanda**

**Objetivo:** Analizar y determinar la demanda potencial para la apertura de una empresa comercializadora de productos agroindustriales bajo la marca ESPE, dentro del Campus Sangolquí.

En la información personal se llenará los espacios de:

1. Género
2. Edad
3. Ocupación

**Pregunta 4**

Es una pregunta cerrada en la que se deberá contestar Si o No en caso de estar dispuesto a adquirir productos agroindustriales producidos por la ESPE, en caso de que la respuesta sea negativa, se dará por concluida la encuesta.

**Pregunta 5**

Esta pregunta se refiere al tipo de productos que desean adquirir los consumidores, en este caso el encuestador deberá seleccionar de las seis opciones tres que se considere más importante por parte del encuestado.

**Pregunta 6**

En esta pregunta se determinará la frecuencia de compra si es semanal, quincenal, mensual y cual es el gasto que se tendrá en cada uno de los productos seleccionados.

**Pregunta 7**

En esta pregunta el encuestador deberá registrar la cantidad de dinero que el consumidor estaría dispuesto a gastar mensualmente en el micro-mercado ESPE.<sup>5</sup>

Posteriormente se deberá registrar un comentario final u observación ya sea del encuestador como del encuestado.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Anexos, Matriz de planteamiento del cuestionario.

<sup>6</sup> Anexos, Encuesta final.

### 1.4.2.2 Manual del supervisor

#### Introducción

Para la realización de las actividades de campo de las encuestas a realizarse en La Escuela Politécnica del Ejército, se ha elaborado el presente manual de instrucciones, que deberá seguir el supervisor/a de las encuestas de campo con el fin de disponer de un documento que sirva de referencia y consulta para la correcta supervisión en la aplicación de técnicas y procedimientos de la encuesta.

El manual contiene la estructura operativa del trabajo de campo, procedimientos y normas para una eficiente supervisión, las funciones y prohibiciones del Supervisor/a; así como las instrucciones generales para el trabajo de campo y diligenciar los formatos de control.

Por lo tanto, es importante que cada supervisor/a estudie detenidamente el presente manual, lo lleve siempre consigo para hacer consultas sobre cualquier duda al momento de la supervisión de campo y pueda aplicar sistemáticamente los mismos criterios en todos los departamentos seleccionados para aplicar la encuesta.

**El supervisor:** Es el funcionario de campo de la encuesta, a quien el grupo confía la importante labor de coordinar y supervisar que los encuestadores y bajo su responsabilidad, recopilen la información eficientemente en todas y cada uno de los departamentos seleccionados.

El supervisor/a depende directamente del Jefe de Campo, a quién debe mantener informado sobre el avance de las tareas del levantamiento y de las incidencias, acciones, dificultades, problemas disciplinarios, así como las soluciones dadas a los problemas presentados, durante el desempeño de sus funciones.

**Funciones del supervisor/a:**

- Receptar, revisar y ordenar los documentos y el material para el diligenciamiento de la encuesta, de acuerdo a la carga de trabajo.
- Distribuir los documentos y material para el levantamiento de la información al personal a su cargo.
- Recordar a los (as) encuestadores(as) sus funciones y prohibiciones.
- Ubicar en el terreno los límites de su área de su trabajo y ubicar a los(as) encuestadores(as) a su cargo en el área de trabajo correspondiente.
- Conducir y supervisar el levantamiento de datos de la encuesta en el área de trabajo asignada, conforme a las instrucciones facilitadas en los manuales y documentos respectivos; garantizando la cobertura y calidad de la información.
- Recibir y revisar los formularios diligenciados durante el levantamiento de la encuesta.
- Cumplir con la programación de entrega y recepción de formularios al crítico.
- Mantener permanentemente informado sobre los aspectos técnicos y disciplinarios, además del levantamiento de la encuesta tanto al Jefe de Campo como a la Coordinación Técnica.
- Presentar su informe y demás documentos administrativos que le competen, al término de la ejecución de cada una de las rondas de trabajo.

- Asistir puntualmente a todas las reuniones que se le convoque durante el período que dure la encuesta.
- Mantener ordenados y bajo estricto control el material recibido y revisado.
- Dar respuestas ágiles a las solicitudes de visitas de control de calidad, que realicen el Jefe de Campo, el equipo de monitoreo y seguimiento y la coordinación técnica de la encuesta.
- Llenar las formas de control técnico – administrativo que le competen.

**Prohibiciones del supervisor (a):**

- Abandonar sus funciones dentro del área de trabajo durante el período de la encuesta.
- Delegar sus funciones a otra persona.
- Agredir a los miembros de la brigada u a otros funcionarios de la encuesta.
- Entablar discusiones sobre temas políticos, religiosos o de cualquier otra índole.
- Estar acompañado de personas ajenas a la estructura de la encuesta, durante el cumplimiento de sus funciones.
- Revelar a personas ajenas a la estructura de la encuesta los datos obtenidos por los encuestadores así como mostrar cualquier documento en su poder.



- Ingerir bebidas alcohólicas o consumir cualquier tipo de estupefacientes durante el período de levantamiento de campo.
- Realizar cualquier acto indecoroso que conlleve a una imagen negativa de la Institución y al desarrollo de las tareas de la encuesta.

### **Materiales del supervisor**

El supervisor/a contará con los siguientes materiales para desarrollar su trabajo:

- Formatos de control
- Manual del supervisor
- Manual del encuestador

### **Instrucciones para el trabajo de campo**

Las principales actividades que realizará el Supervisor/a se detallan a continuación:

#### **a) Coordinación con autoridades**

Antes de iniciar el trabajo, el Supervisor debe presentarse ante las autoridades de cada departamento en donde se ejecutará la encuesta, informar de su presencia y los objetivos del estudio.

Se identificará con su credencial entregando los oficios correspondientes, luego solicitará el apoyo y la colaboración necesaria para el mejor desempeño de la misión de la brigada. El supervisor deberá dejar constancia de esto en el diario de campo, con el sello y la firma de las autoridades ante las cuales se presentó.

Si se presenta alguna dificultad para ingresar a una zona o segmento deberá comunicarse con el Jefe de Campo, por los medios más rápidos posibles, a fin de evitar retrasos en la recolección de los datos.

#### **b) Ubicación en campo**

Esta actividad consistirá en la correcta ubicación, primero del segmento asignado y luego de las personas seleccionadas.

#### **c) Revisión del formulario**

Debe considerarse una norma del supervisor, integrarse inmediatamente a la revisión de los formularios bien diligenciados en conjunto con el encuestador, para señalarle de forma directa los errores encontrados y que se deberán corregir.

#### **d) Control de la brigada**

Los encuestadores se subordinarán al supervisor de brigada, quien es la persona sobre la cual recae la responsabilidad de la disciplina y comportamiento de los encuestadores a su cargo, tanto en horas de trabajo como fuera de ellas.

Todo problema de orden disciplinario y/o técnico debe ser resuelto por el supervisor, si no está a su alcance deberá informar de inmediato a su responsable.

En caso de problemas técnicos con relación al formulario, y que el supervisor tuviese dudas no debe emitir ningún dictamen, sino informar de manera inmediata, para que se analice el caso y dar una solución estándar a todas las brigadas.

**e) Atención del personal de crítica**

El supervisor entregará los formularios diligenciados a este personal, que es el encargado de revisarlos y codificarlos, para luego ser entregados al equipo de digitación. Las boletas con errores y omisiones que no puedan ser solucionados por el crítico serán devueltas al supervisor.

Los críticos dependen directamente del equipo de monitoreo y seguimiento que estará integrado por técnicos especializados. Ellos permanecerán en campo, lo que servirá de apoyo a los supervisores en cualquier problema de carácter técnico que pueda surgir durante el levantamiento.

Para hacer la entrega de formularios, tanto el supervisor como el crítico llenarán los formatos de control respectivos, los cuales deberán ser firmados tanto por el funcionario que recibe como por el que entrega.

**f) Llenar el diario de operaciones de campo**

El (la) supervisor(a), llevará un diario en el que anotará lo siguiente:

- Las incidencias ocurridas durante la ejecución de la operación de campo con los sucesos más relevantes.
- Los gastos efectuados en el trabajo de campo.
- Fechas de llegada y salida al área de trabajo.
- Cambios en la programación.

**g) Informe por rondas**

El (la) supervisor(a) al finalizar cada ronda de trabajo, deberá elaborar un informe conteniendo un resumen de las anotaciones de su diario de operación de campo.

Este informe deberá contener los siguientes puntos:

- Control de avance de operación de campo
- Control de la muestra, con su respectivo formato
- Resumen de gastos realizados, acompañados de facturas y documentos que comprueban estos gastos.
- Principales incidencias ocurridas durante la ejecución del trabajo y las soluciones dadas.
- Adjuntar los respectivos formatos de control.

#### 1.4.3 Tabulaciones y análisis de resultados de la investigación de mercados.

**Transcripción de datos:** La transcripción de los datos, se lo realizó de manera manual mediante el uso del programa SPSS <sup>7</sup>.

Se digitaron todos los resultados obtenidos de las encuestas.

#### Resultados de la investigación de mercados:

**Cuadro N° 1**  
**Investigación de mercados**  
**Género**

##### Estadísticos

Género		
N	Válidos	262
	Perdidos	0

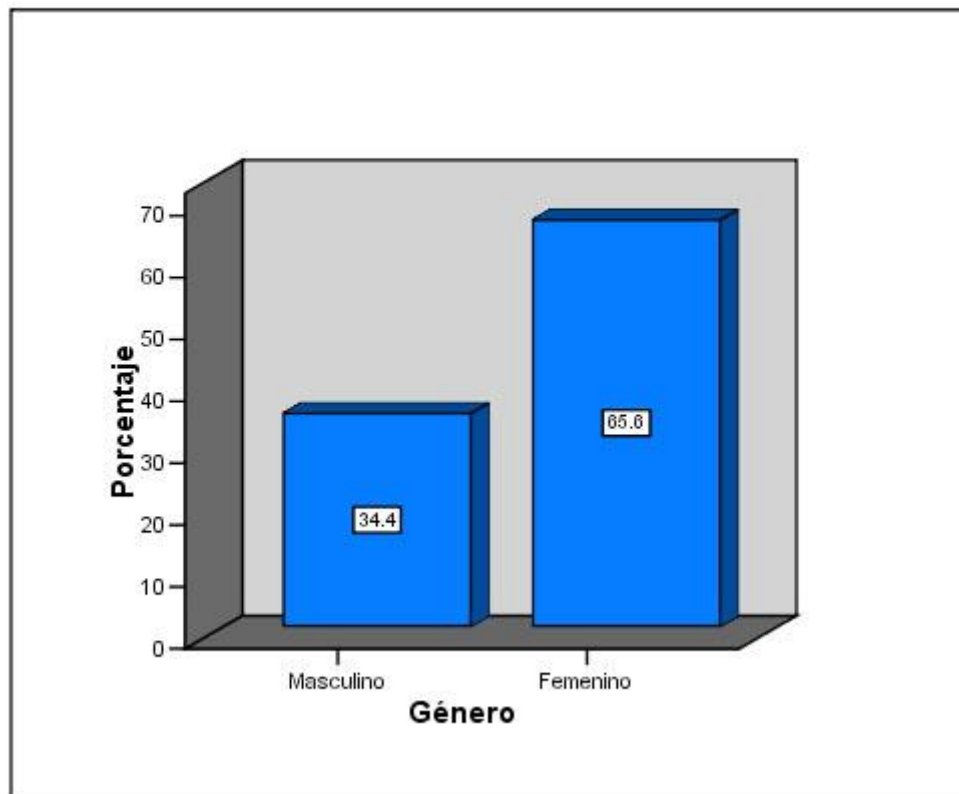
##### Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	90	34.4	34.4	34.4
	Femenino	172	65.6	65.6	100.0
Total		262	100.0	100.0	

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

<sup>7</sup> Anexos, Matriz de codificación

**Gráfico N° 1**  
**Investigación de mercados**  
**Género**  
**Género**



**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Este gráfico nos permite observar que del total encuestado (262 personas), el 34,4% son hombres, y el 65,6 son mujeres.

**Cuadro N° 2**  
**Investigación de mercados**  
**Edad**  
**Edad**

**Estadísticos**

Edad		
N	Válidos	262
	Perdidos	0

**Edad**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	18-25	32	12.2	12.2	12.2
	26-33	56	21.4	21.4	33.6
	34-41	85	32.4	32.4	66.0
	42-49	63	24.0	24.0	90.1
	50-57	24	9.2	9.2	99.2
	más de 58	2	.8	.8	100.0
	Total	262	100.0	100.0	

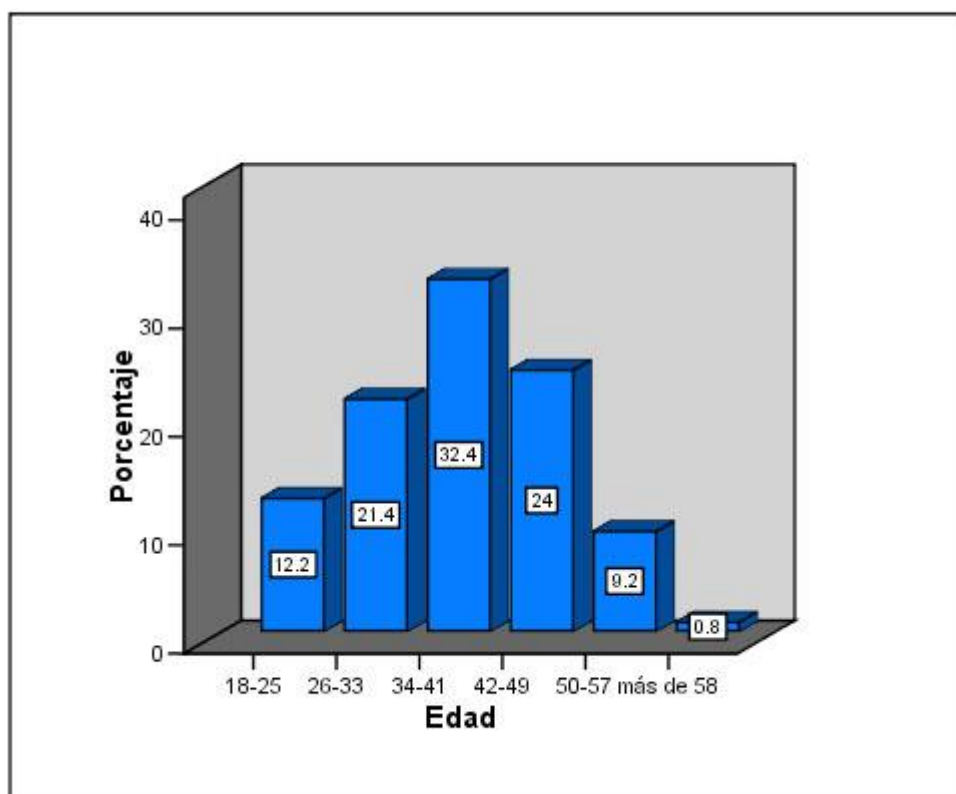
**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Gráfico Nº 2**

**Investigación de mercados**

**Edad**

**Edad**



**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Para determinar las edades de los potenciales consumidores se establecieron seis rangos de edades, distribuidas de la siguiente manera:

De 18 a 25 años

De 42 a 49 años

De 26 a 33 años

De 50 a 57 años

De 34 a 41 años

De 58 en adelante

Los grupos de mayor representatividad dentro de los encuestados se ubican en las edades comprendidas de 26 a 49 años.

Siendo los de 34 a 41 años un total de 32,4%; mientras que los de 42 a 49 años son el 24%, seguido de los de 26 a 33 años con un 21,4%.

**Cuadro Nº 3**  
**Investigación de mercados**  
**Ocupación**

**Estadísticos**

Ocupación		
N	Válidos	262
	Perdidos	0

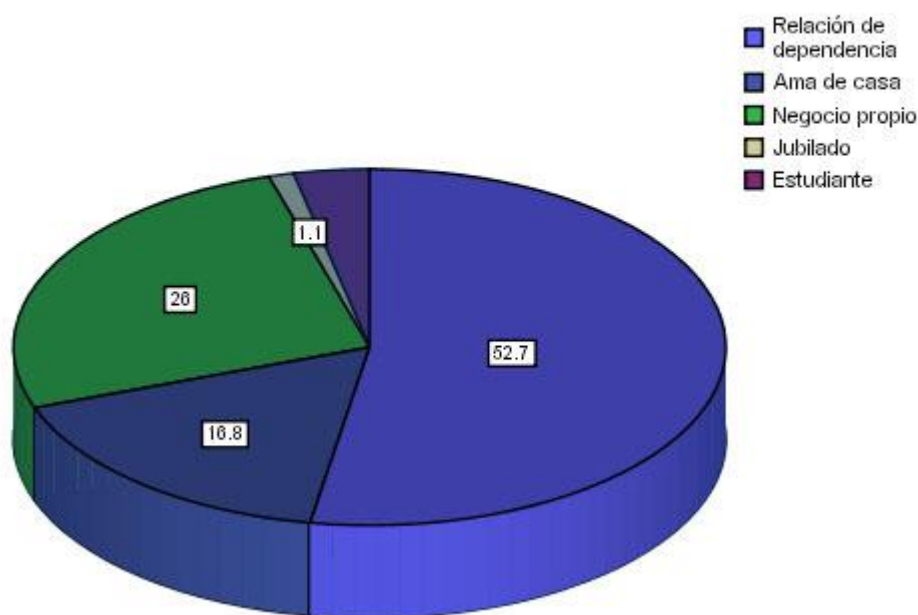
**Ocupación**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relación de dependencia	138	52.7	52.7	52.7
	Ama de casa	44	16.8	16.8	69.5
	Negocio propio	68	26.0	26.0	95.4
	Jubilado	3	1.1	1.1	96.6
	Estudiante	9	3.4	3.4	100.0
	Total	262	100.0	100.0	

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Gráfico N° 3**  
**Investigación de mercados**  
**Ocupación**

**Ocupación**



**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Se encuestó a un total de 232 personas entre amas de casa, jubilados, estudiantes, trabajadores y propietarios de negocios.

De los cuales el 52,7% son personas con relación de dependencia, 26% tienen un negocio propio, 16,8% son amas de casa, el 3,4% estudiantes y apenas un 1,1% jubilados.



**Cuadro N° 4**  
**Investigación de mercados**  
**Predisposición**

**Estadísticos**

Predisposición		
N	Válidos	262
	Perdidos	0

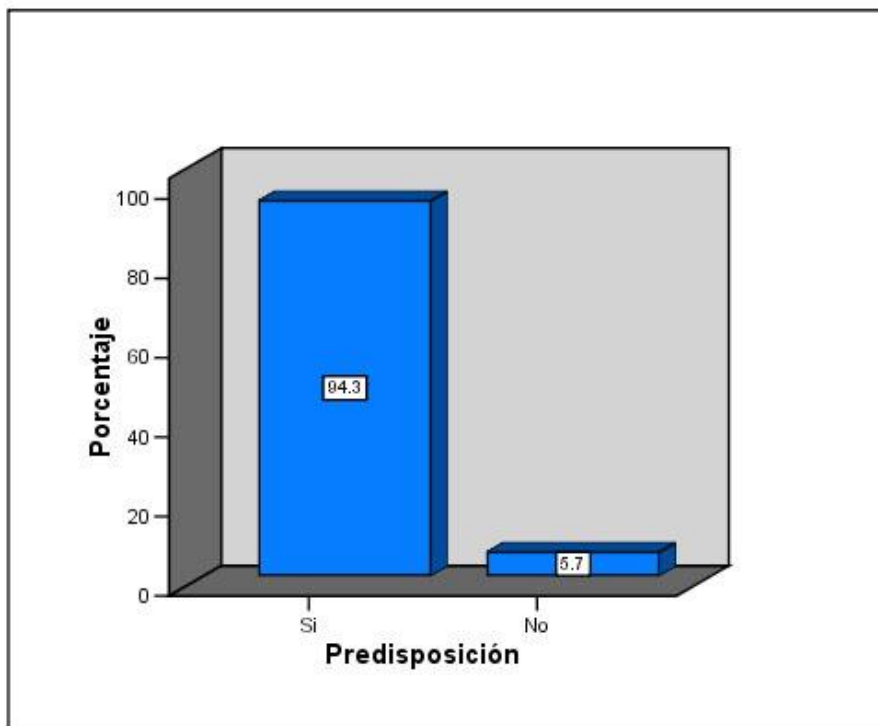
**Predisposición**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	247	94.3	94.3	94.3
	No	15	5.7	5.7	100.0
	Total	262	100.0	100.0	

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Gráfico N° 4**  
**Investigación de mercados**  
**Predisposición**

**Estaría usted dispuesto a adquirir productos agroindustriales producidos por la ESPE?**



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Existe un abrumador 94,3% de personas que si estarían dispuestas a adquirir productos bajo la marca ESPE, versus un 5,7% que no compraría productos ESPE, debido a fidelidad de marcas y no desean cambiarse a otras.

También existe otro grupo que no compraría los productos ya que considera que la Escuela tiene como objetivo principal formar profesionales y no ven la necesidad de mostrarse como empresa.

**Cuadro Nº 5**  
**Investigación de mercados**  
**Preferencia de productos**

**Estadísticos**

		Frutas	Legumbres	Tubérculos	Hortalizas	Carnes	Lácteos
N	Válidos	247	247	247	247	247	247
	Perdidos	15	15	15	15	15	15

**Tabla de frecuencia**

**Frutas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	179	68.3	72.5	72.5
	No	68	26.0	27.5	100.0
	Total	247	94.3	100.0	
Perdidos	Sistema	15	5.7		
Total		262	100.0		

**Legumbres**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	154	58.8	62.3	62.3
	No	93	35.5	37.7	100.0
	Total	247	94.3	100.0	
Perdidos	Sistema	15	5.7		
Total		262	100.0		

**Tubérculos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	56	21.4	22.7	22.7
	No	191	72.9	77.3	100.0
	Total	247	94.3	100.0	
Perdidos	Sistema	15	5.7		
Total		262	100.0		

**Hortalizas**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	128	48.9	51.8	51.8
	No	119	45.4	48.2	100.0
	Total	247	94.3	100.0	
Perdidos	Sistema	15	5.7		
Total		262	100.0		

**Carnes**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	115	43.9	46.6	46.6
	No	132	50.4	53.4	100.0
	Total	247	94.3	100.0	
Perdidos	Sistema	15	5.7		
Total		262	100.0		

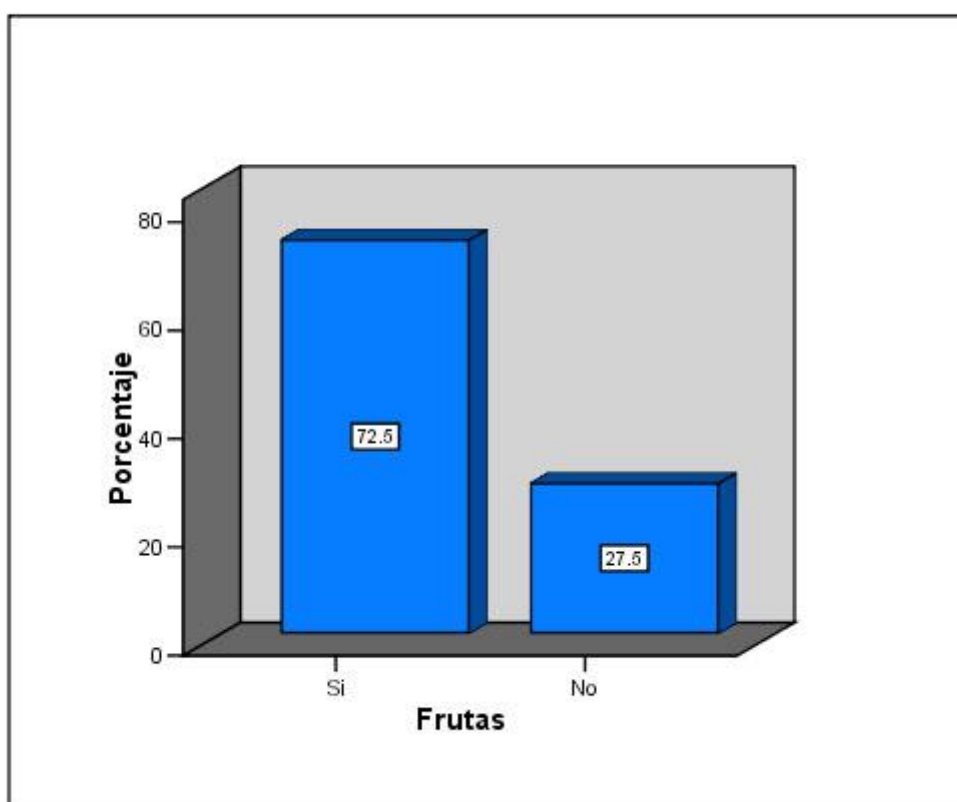
**Lácteos**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	117	44.7	47.4	47.4
	No	130	49.6	52.6	100.0
	Total	247	94.3	100.0	
Perdidos	Sistema	15	5.7		
Total		262	100.0		

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Gráfico N° 5**  
**Investigación de mercados**  
**Preferencia de productos**  
**Frutas**

**Que productos le gustaría adquirir, si se abre un micromercado en la ESPE?**

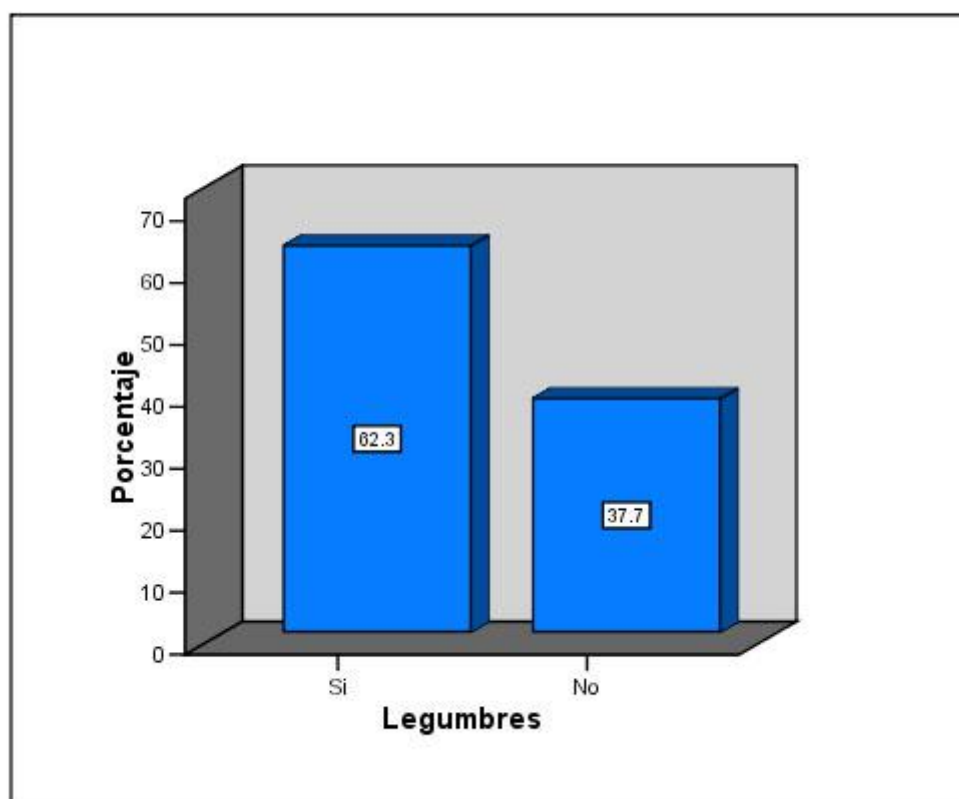


**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** De 247 personas que si estarían dispuestas a adquirir productos agroindustriales el 68,3%, le agradecería comprar frutas.

**Gráfico N° 6**  
**Investigación de mercados**  
**Preferencia de productos**  
**Legumbres**

**Que productos le gustaría adquirir, si se abre un micromercado en la ESPE?**

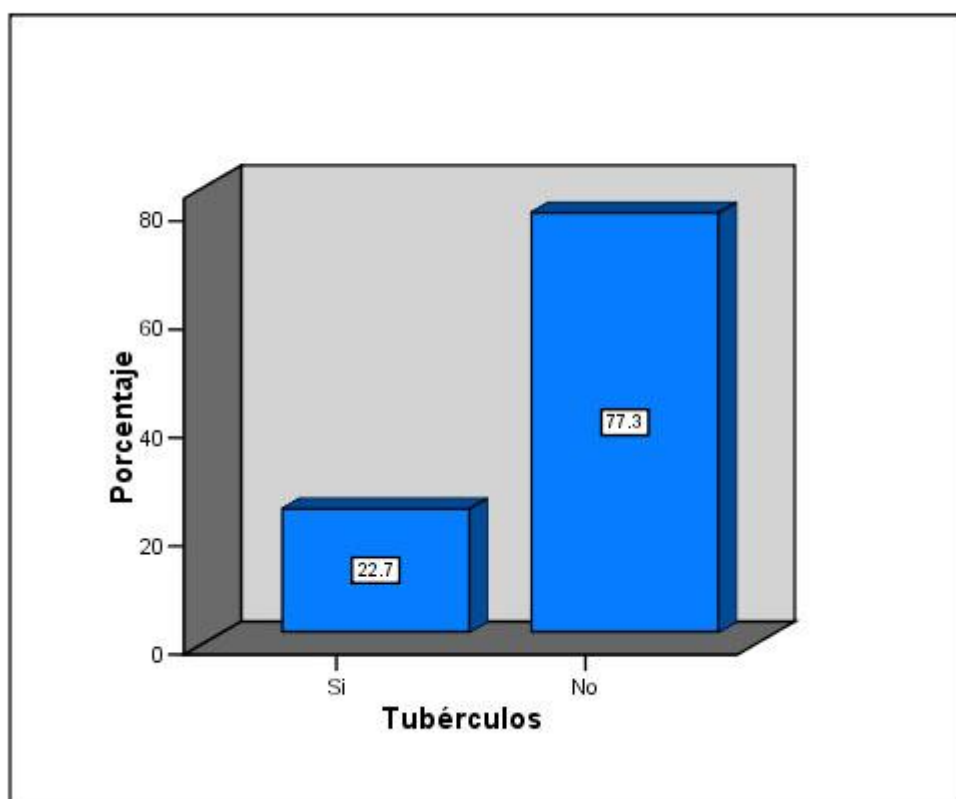


**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Al 58,8% de clientes potenciales le atrae la idea de adquirir legumbres ESPE.

**Gráfico N° 7**  
**Investigación de mercados**  
**Preferencia de productos**  
**Tubérculos**

**Que productos le gustaría adquirir, si se abre un micromercado en la ESPE?**

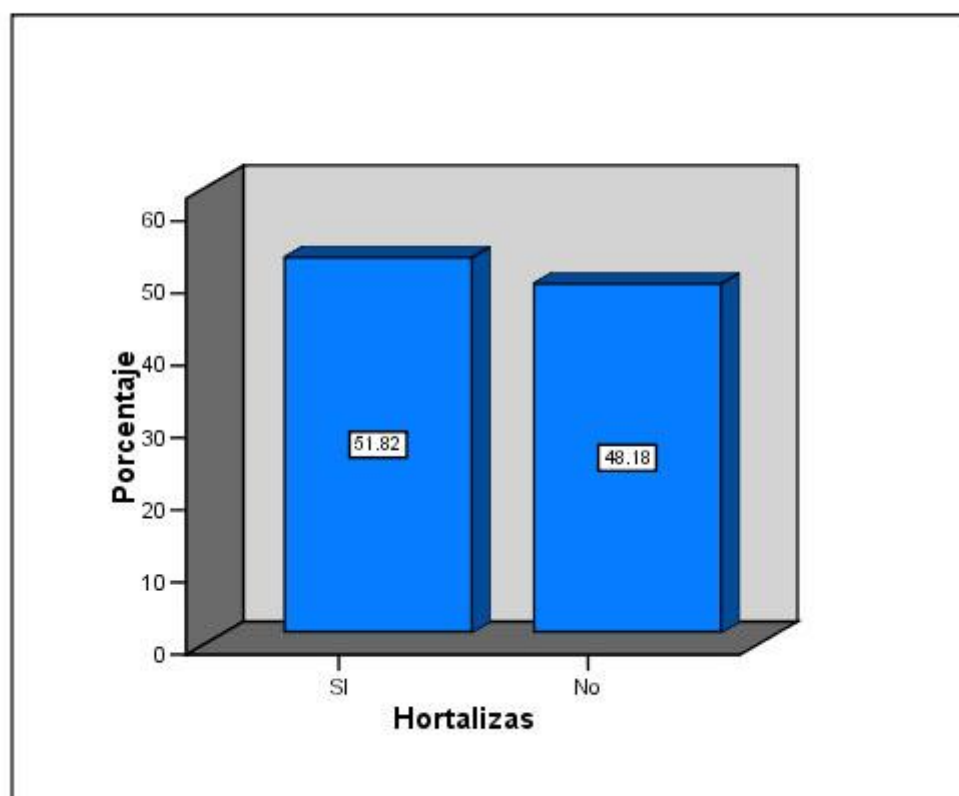


**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Los tubérculos no son muy demandados por parte de los cliente potenciales pues a un 72,9% no le gustaría comprar esta clase de alimentos. Solo una minoría de 21,4% pagaría por dichos productos.

**Gráfico N° 8**  
**Investigación de mercados**  
**Preferencia de productos**  
**Hortalizas**

**Que productos le gustaría adquirir, si se abre un micromercado en la ESPE?**

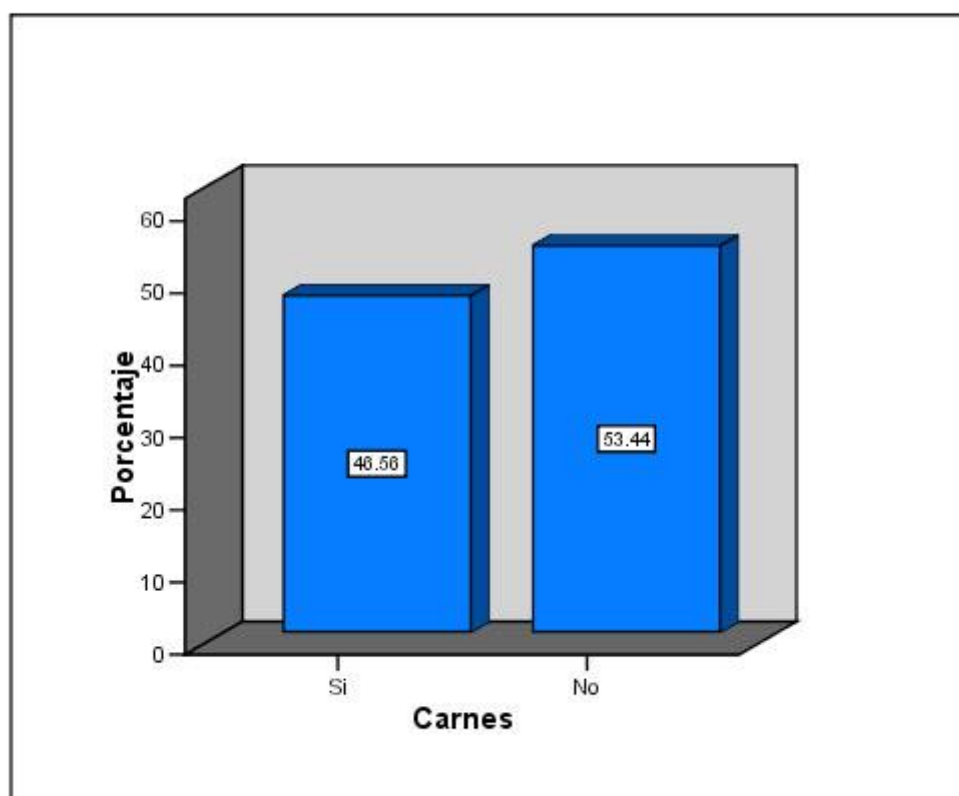


**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Las hortalizas serían consumidas en un 48,9% tomando en cuenta a las 247 personas encuestadas y tendrían un 45,4% de rechazo por parte de los potenciales clientes.

**Gráfico N° 9**  
**Investigación de mercados**  
**Preferencia de productos**  
**Carnes**

**Que productos le gustaría adquirir, si se abre un micromercado en la ESPE?**



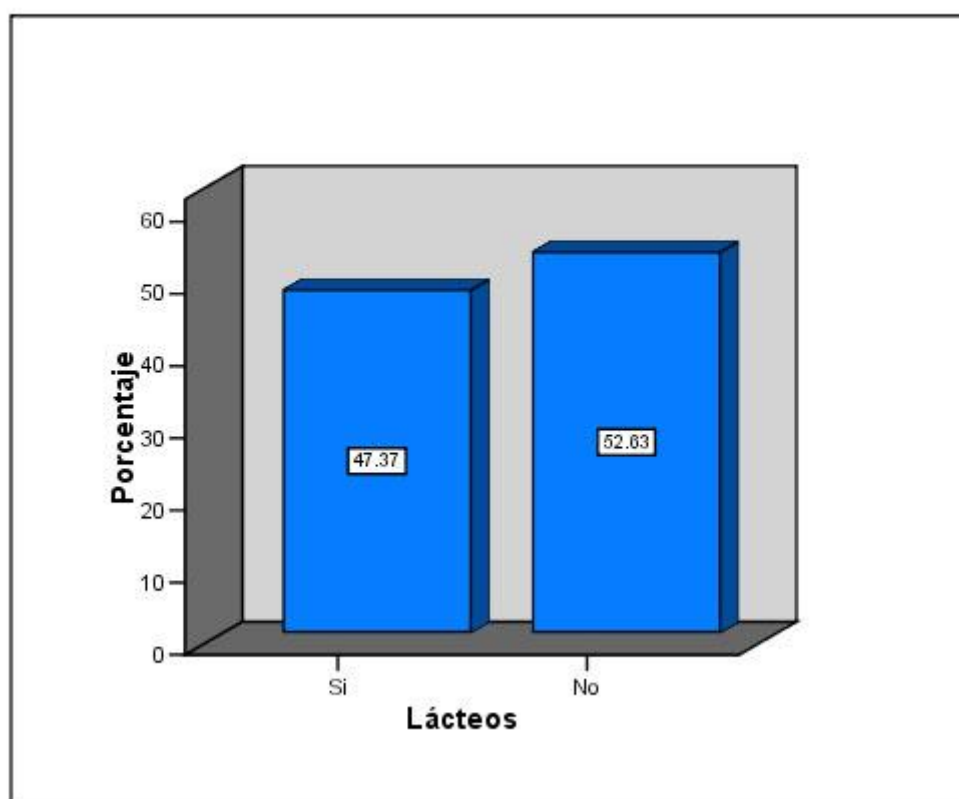
**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** En el caso del consumo de carne existe un porcentaje del 50,4% que no consumiría la carne ESPE, puesto que adquieren marcas ya posicionadas dentro del mercado, mientras que un 43,9% si quisiera gastar en este producto.



**Gráfico N° 10**  
**Investigación de mercados**  
**Preferencia de productos**  
**Lácteos**

**Que productos le gustaría adquirir, si se abre un micromercado en la ESPE?**



**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Los lácteos son un caso parecido al de la carne, el 44,7% estarían dispuesto a comprar, siendo un porcentaje parecido al de las personas que no estarían dispuestos a comprar como es el 49,6%.

**Cuadro N° 6**  
**Investigación de mercados**  
**Frecuencia de consumo**

**Con qué frecuencia consume frutas y cuánto gasta en ellas?**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Frutas1 * Frecuencia1 * Gasto1	171	65.3%	91	34.7%	262	100.0%

Tabla de contingencia Frutas1 \* Frecuencia1 \* Gasto1

Gasto1				Frecuencia1			Total
				Semanal	Quincenal	Mensual	
2	Frutas1	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
3	Frutas1	Si	Recuento	5	2		7
			% del total	71.4%	28.6%		100.0%
	Total		Recuento	5	2		7
			% del total	71.4%	28.6%		100.0%
4	Frutas1	Si	Recuento	2			2
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	2			2
			% del total	100.0%			100.0%
5	Frutas1	Si	Recuento	11	2		13
			% del total	84.6%	15.4%		100.0%
	Total		Recuento	11	2		13
			% del total	84.6%	15.4%		100.0%
6	Frutas1	Si	Recuento	2			2
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	2			2
			% del total	100.0%			100.0%
7	Frutas1	Si	Recuento	4			4
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	4			4
			% del total	100.0%			100.0%
8	Frutas1	Si	Recuento	15	2		17
			% del total	88.2%	11.8%		100.0%
	Total		Recuento	15	2		17
			% del total	88.2%	11.8%		100.0%

10	Frutas1	Si	Recuento	60	8	1	69
			% del total	87.0%	11.6%	1.4%	100.0%
	Total		Recuento	60	8	1	69
			% del total	87.0%	11.6%	1.4%	100.0%
12	Frutas1	Si	Recuento	4			4
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	4			4
			% del total	100.0%			100.0%
13	Frutas1	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
15	Frutas1	Si	Recuento	11	2	1	14
			% del total	78.6%	14.3%	7.1%	100.0%
	Total		Recuento	11	2	1	14
			% del total	78.6%	14.3%	7.1%	100.0%
20	Frutas1	Si	Recuento	15	9	1	25
			% del total	60.0%	36.0%	4.0%	100.0%
	Total		Recuento	15	9	1	25
			% del total	60.0%	36.0%	4.0%	100.0%
25	Frutas1	Si	Recuento		1		1
			% del total		100.0%		100.0%
	Total		Recuento		1		1
			% del total		100.0%		100.0%
30	Frutas1	Si	Recuento	5	1		6
			% del total	83.3%	16.7%		100.0%
	Total		Recuento	5	1		6
			% del total	83.3%	16.7%		100.0%
40	Frutas1	Si	Recuento	4		1	5
			% del total	80.0%		20.0%	100.0%

Total	Recuento o % del total	4 80.0%	1 20.0%	5 100.0%
-------	---------------------------------	------------	------------	-------------

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Análisis:** La frecuencia de consumo de las frutas más alta es por semanas, con un gasto de 10 dólares en cada compra.

**Cuadro N° 7**  
**Investigación de mercados**  
**Frecuencia de consumo**

**Con qué frecuencia consume legumbres y cuánto gasta en ellas?**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Legumbres2 * Frecuencia2 * Gasto2	145	55.3%	117	44.7%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Legumbres2 \* Frecuencia2 \* Gasto2**

Gasto2				Frecuencia2			Total
				Semanal	Quincenal	Mensual	
1	Legumbres2	Si	Recuento	3			3
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	3			3
			% del total	100.0%			100.0%
3	Legumbres2	Si	Recuento	2	1		3
			% del total	66.7%	33.3%		100.0%
	Total		Recuento	2	1		3
			% del total	66.7%	33.3%		100.0%
4	Legumbres2	Si	Recuento	1	1		2
			% del total	50.0%	50.0%		100.0%

	Total		Recuento	1	1		2
			% del total	50.0%	50.0%		100.0%
5	Legumbres2	Si	Recuento	25	8		33
			% del total	75.8%	24.2%		100.0%
	Total		Recuento	25	8		33
			% del total	75.8%	24.2%		100.0%
6	Legumbres2	Si	Recuento	4			4
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	4			4
			% del total	100.0%			100.0%
8	Legumbres2	Si	Recuento	14	2		16
			% del total	87.5%	12.5%		100.0%
	Total		Recuento	14	2		16
			% del total	87.5%	12.5%		100.0%
9	Legumbres2	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
10	Legumbres2	Si	Recuento	31	18	1	50
			% del total	62.0%	36.0%	2.0%	100.0%
	Total		Recuento	31	18	1	50
			% del total	62.0%	36.0%	2.0%	100.0%
11	Legumbres2	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
12	Legumbres2	Si	Recuento	5	1		6
			% del total	83.3%	16.7%		100.0%
	Total		Recuento	5	1		6
			% del total	83.3%	16.7%		100.0%
15	Legumbres2	Si	Recuento	14	2		16
			% del total	87.5%	12.5%		100.0%
	Total		Recuento	14	2		16
			% del total	87.5%	12.5%		100.0%

16	Legumbres2	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
18	Legumbres2	Si	Recuento		1		1
			% del total		100.0%		100.0%
	Total		Recuento		1		1
			% del total		100.0%		100.0%
20	Legumbres2	Si	Recuento	4	3		7
			% del total	57.1%	42.9%		100.0%
	Total		Recuento	4	3		7
			% del total	57.1%	42.9%		100.0%
50	Legumbres2	Si	Recuento			1	1
			% del total			100.0%	100.0%
	Total		Recuento			1	1
			% del total			100.0%	100.0%

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Del total de las personas encuestadas que les gustaría adquirir legumbres, respondieron que su consumo sería semanal, con un valor de 10 dólares.

**Cuadro N° 8**  
**Investigación de mercados**  
**Frecuencia de consumo**

**Con qué frecuencia consume tubérculos y cuánto gasta en ellos?**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Tubérculos3 * Frecuencia3 * Gasto3	51	19.5%	211	80.5%	262	100.0%



Tabla de contingencia Tubérculos3 \* Frecuencia3 \* Gasto3

Gasto3				Frecuencia3			Total
				Semanal	Quincenal	Mensual	
3	Tubérculos3	Si	Recuento	1	1		2
			% del total	50.0%	50.0%		100.0%
	Total		Recuento	1	1		2
			% del total	50.0%	50.0%		100.0%
4	Tubérculos3	Si	Recuento	2	2		4
			% del total	50.0%	50.0%		100.0%
	Total		Recuento	2	2		4
			% del total	50.0%	50.0%		100.0%
5	Tubérculos3	Si	Recuento	6	7		13
			% del total	46.2%	53.8%		100.0%
	Total		Recuento	6	7		13
			% del total	46.2%	53.8%		100.0%
6	Tubérculos3	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
8	Tubérculos3	Si	Recuento	7	1	1	9
			% del total	77.8%	11.1%	11.1%	100.0%
	Total		Recuento	7	1	1	9
			% del total	77.8%	11.1%	11.1%	100.0%
10	Tubérculos3	Si	Recuento	9	1	1	11
			% del total	81.8%	9.1%	9.1%	100.0%
	Total		Recuento	9	1	1	11
			% del total	81.8%	9.1%	9.1%	100.0%
12	Tubérculos3	Si	Recuento	3			3
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	3			3
			% del total	100.0%			100.0%
15	Tubérculos3	Si	Recuento	3		1	4
			% del total	75.0%		25.0%	100.0%
	Total		Recuento	3		1	4
			% del total	75.0%		25.0%	100.0%
18	Tubérculos3	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
20	Tubérculos3	Si	Recuento	3			3
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	3			3
			% del total	100.0%			100.0%

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Análisis:** En cuanto al consumo de tubérculos los encuestados respondieron, que realizarían compras cada semana con una inversión de 10 dólares.

**Cuadro N° 9**  
**Investigación de mercados**  
**Frecuencia de consumo**

**Con qué frecuencia consume hortalizas y cuánto gasta en ellas?**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Hortalizas4 * Frecuencia4 * Gasto4	122	46.6%	140	53.4%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Hortalizas4 \* Frecuencia4 \* Gasto4**

Gasto4				Frecuencia4			Total
				Semanal	Quincenal	Mensual	
1	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	2 100.0%			2 100.0%
	Total		Recuento % del total	2 100.0%			2 100.0%
3	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	1 50.0%	1 50.0%		2 100.0%
	Total		Recuento % del total	1 50.0%	1 50.0%		2 100.0%
4	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	2 100.0%			2 100.0%
	Total		Recuento % del total	2 100.0%			2 100.0%
5	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	22 78.6%	6 21.4%		28 100.0%
	Total		Recuento % del total	22 78.6%	6 21.4%		28 100.0%

6	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	2 100.0%			2 100.0%
	Total		Recuento % del total	2 100.0%			2 100.0%
7	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	3 100.0%			3 100.0%
	Total		Recuento % del total	3 100.0%			3 100.0%
8	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	9 90.0%	1 10.0%		10 100.0%
	Total		Recuento % del total	9 90.0%	1 10.0%		10 100.0%
10	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	42 82.4%	8 15.7%	1 2.0%	51 100.0%
	Total		Recuento % del total	42 82.4%	8 15.7%	1 2.0%	51 100.0%
12	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	1 50.0%	1 50.0%		2 100.0%
	Total		Recuento % del total	1 50.0%	1 50.0%		2 100.0%
15	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	4 66.7%	1 16.7%	1 16.7%	6 100.0%
	Total		Recuento % del total	4 66.7%	1 16.7%	1 16.7%	6 100.0%
20	Hortalizas4	SI	Recuento % del total	9 75.0%	3 25.0%		12 100.0%
	Total		Recuento % del total	9 75.0%	3 25.0%		12 100.0%
25	Hortalizas4	SI	Recuento % del total		1 100.0%		1 100.0%

30	Total		Recuento % del total		1 100.0%	1 100.0%
	Hortalizas4	Si	Recuento % del total		1 100.0%	1 100.0%
	Total		Recuento % del total		1 100.0%	1 100.0%

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Análisis:** El gasto que estarían dispuestas la mayoría de las personas es de 10 dólares en compras semanales.

**Cuadro N° 10**  
**Investigación de mercados**  
**Frecuencia de consumo**

**Con qué frecuencia consume carne y cuánto gasta en ella?**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Carnes5 * Frecuencia5 * Gasto5	110	42.0%	152	58.0%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Carnes5 \* Frecuencia5 \* Gasto5**

Gasto5				Frecuencia5			Total
				Semanal	Quincenal	Mensual	
3	Carnes5	Si	Recuento		2		2
			% del total		100.0%		100.0%
		Total	Recuento		2		2
			% del total		100.0%		100.0%
4	Carnes5	Si	Recuento		1		1

			% del total		100.0%		100.0%
	Total		Recuento		1		1
			% del total		100.0%		100.0%
5	Carnes5	Si	Recuento	5	2		7
			% del total	71.4%	28.6%		100.0%
	Total		Recuento	5	2		7
			% del total	71.4%	28.6%		100.0%
6	Carnes5	Si	Recuento		1		1
			% del total		100.0%		100.0%
	Total		Recuento		1		1
			% del total		100.0%		100.0%
7	Carnes5	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
8	Carnes5	Si	Recuento	6	2		8
			% del total	75.0%	25.0%		100.0%
	Total		Recuento	6	2		8
			% del total	75.0%	25.0%		100.0%
10	Carnes5	Si	Recuento	10	6	1	17
			% del total	58.8%	35.3%	5.9%	100.0%
	Total		Recuento	10	6	1	17
			% del total	58.8%	35.3%	5.9%	100.0%
12	Carnes5	Si	Recuento	9			9
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	9			9
			% del total	100.0%			100.0%
15	Carnes5	Si	Recuento	11	2		13
			% del total	84.6%	15.4%		100.0%
	Total		Recuento	11	2		13

			% del total	84.6%	15.4%		100.0%
20	Carnes5	Si	Recuento	18	8	1	27
			% del total	66.7%	29.6%	3.7%	100.0%
	Total		Recuento	18	8	1	27
			% del total	66.7%	29.6%	3.7%	100.0%
25	Carnes5	Si	Recuento	1	4		5
			% del total	20.0%	80.0%		100.0%
	Total		Recuento	1	4		5
			% del total	20.0%	80.0%		100.0%
30	Carnes5	Si	Recuento	5	7		12
			% del total	41.7%	58.3%		100.0%
	Total		Recuento	5	7		12
			% del total	41.7%	58.3%		100.0%
40	Carnes5	Si	Recuento	1	1	1	3
			% del total	33.3%	33.3%	33.3%	100.0%
	Total		Recuento	1	1	1	3
			% del total	33.3%	33.3%	33.3%	100.0%
50	Carnes5	Si	Recuento	3			3
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	3			3
			% del total	100.0%			100.0%
70	Carnes5	Si	Recuento			1	1
			% del total			100.0%	100.0%
	Total		Recuento			1	1
			% del total			100.0%	100.0%

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** A diferencia de los otros productos encuestados la carne tiene una frecuencia de consumo de 20 dólares a la semana.

**Cuadro N° 11**  
**Investigación de mercados**  
**Frecuencia de consumo**

**Con qué frecuencia consume lácteos y cuánto gasta en ellos?**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Lácteos6 *	112	42.7%	150	57.3%	262	100.0%
Frecuencia6 * Gasto6						

**Tabla de contingencia Lácteos6 \* Frecuencia6 \* Gasto6**

Gasto6				Frecuencia6			Total
				Semanal	Quincenal	Mensual	
4	Lácteos6	Si	Recuento	3			3
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	3			3
			% del total	100.0%			100.0%
5	Lácteos6	Si	Recuento	12	1		13
			% del total	92.3%	7.7%		100.0%
	Total		Recuento	12	1		13
			% del total	92.3%	7.7%		100.0%
7	Lácteos6	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
8	Lácteos6	Si	Recuento	6	1		7
			% del total	85.7%	14.3%		100.0%
	Total		Recuento	6	1		7
			% del total	85.7%	14.3%		100.0%
10	Lácteos6	Si	Recuento	31	5		36

			% del total	86.1%	13.9%		100.0%
	Total		Recuento	31	5		36
			% del total	86.1%	13.9%		100.0%
11	Lácteos6	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
12	Lácteos6	Si	Recuento	6			6
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	6			6
			% del total	100.0%			100.0%
13	Lácteos6	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
14	Lácteos6	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
15	Lácteos6	Si	Recuento	12	3	1	16
			% del total	75.0%	18.8%	6.3%	100.0%
	Total		Recuento	12	3	1	16
			% del total	75.0%	18.8%	6.3%	100.0%
18	Lácteos6	Si	Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	1			1
			% del total	100.0%			100.0%
20	Lácteos6	Si	Recuento	14	3	2	19
			% del total	73.7%	15.8%	10.5%	100.0%
	Total		Recuento	14	3	2	19



			% del total	73.7%	15.8%	10.5%	100.0%
21	Lácteos6	Si	Recuento	2			2
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	2			2
			% del total	100.0%			100.0%
25	Lácteos6	Si	Recuento	1	1		2
			% del total	50.0%	50.0%		100.0%
	Total		Recuento	1	1		2
			% del total	50.0%	50.0%		100.0%
28	Lácteos6	Si	Recuento			1	1
			% del total			100.0%	100.0%
	Total		Recuento			1	1
			% del total			100.0%	100.0%
30	Lácteos6	Si	Recuento	2			2
			% del total	100.0%			100.0%
	Total		Recuento	2			2
			% del total	100.0%			100.0%

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Análisis:** El consumo de lácteos sería semanalmente con un gasto de 10 dólares.

En conclusión los tres productos de mayor consumo son las frutas con un 68,3%; seguido de las legumbres con un 58,8%; y por último las hortalizas con un 48,9%.

En tanto que los productos de menor consumo son los lácteos con un 44,7%; junto con las carnes en un 43,9%; y los tubérculos que tienen una aceptación dentro de la población con un total de 21,4%.

**Cuadro N° 12**  
**Investigación de mercados**  
**Frecuencia de consumo**

**Estadísticos**

Gasto

N	Válidos	246
	Perdidos	16

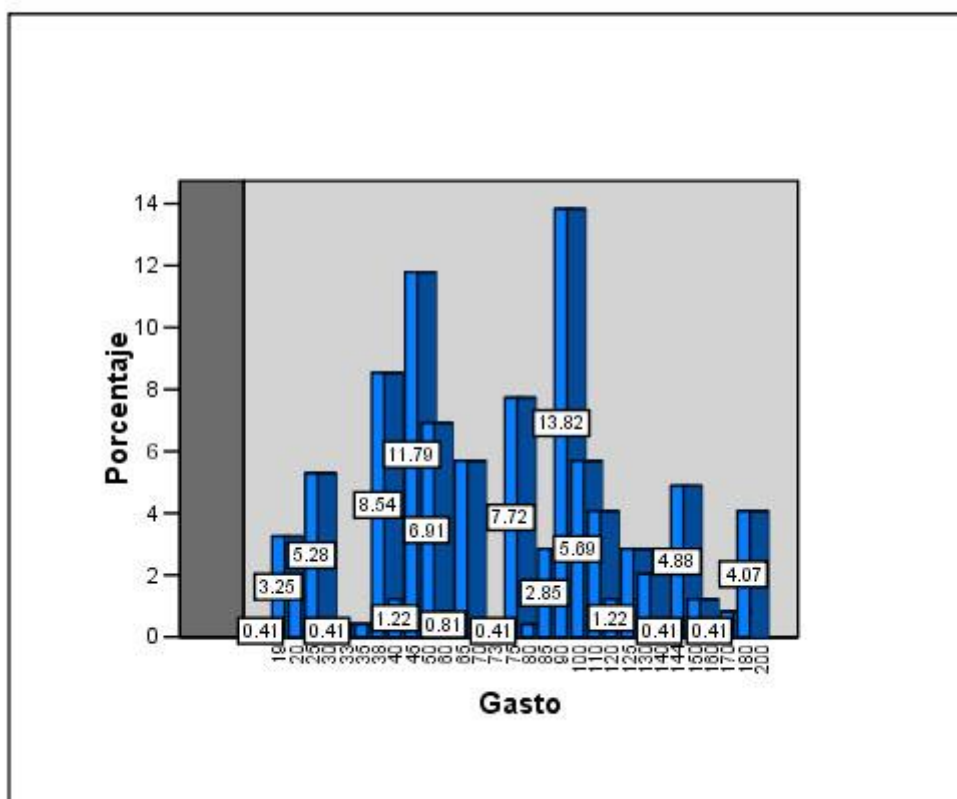
**Gasto**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	19	1	.4	.4	.4
	20	8	3.1	3.3	3.7
	25	4	1.5	1.6	5.3
	30	13	5.0	5.3	10.6
	33	1	.4	.4	11.0
	35	1	.4	.4	11.4
	38	1	.4	.4	11.8
	40	21	8.0	8.5	20.3
	45	3	1.1	1.2	21.5
	50	29	11.1	11.8	33.3
	60	17	6.5	6.9	40.2
	65	2	.8	.8	41.1
	70	14	5.3	5.7	46.7
	73	1	.4	.4	47.2
	75	1	.4	.4	47.6
	80	19	7.3	7.7	55.3
	85	1	.4	.4	55.7
	90	7	2.7	2.8	58.5
	100	34	13.0	13.8	72.4
	110	14	5.3	5.7	78.0
	120	10	3.8	4.1	82.1
	125	3	1.1	1.2	83.3
	130	7	2.7	2.8	86.2
	140	5	1.9	2.0	88.2
	144	1	.4	.4	88.6
	150	12	4.6	4.9	93.5
	160	3	1.1	1.2	94.7
	170	1	.4	.4	95.1
	180	2	.8	.8	95.9
	200	10	3.8	4.1	100.0
	Total	246	93.9	100.0	
Perdidos	Sistema	16	6.1		
Total		262	100.0		

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Gráfico N° 11**  
**Investigación de mercados**  
**Gasto**

**Cuánto estaría dispuesto a gastar mensualmente en el micromercado ESPE?**



**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Las personas encuestadas están dispuestas a gastar mensualmente en el micromercado ESPE 100 dólares.

**Cuadro N° 13**  
**Investigación de mercados**  
**Género vs. Predisposición**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Género * Predisposición	262	100.0%	0	.0%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Género \* Predisposición**

			Predisposición		Total
			Si	No	
Género	Masculino	Recuento	80	10	90
		% del total	30.5%	3.8%	34.4%
	Femenino	Recuento	167	5	172
		% del total	63.7%	1.9%	65.6%
Total		Recuento	247	15	262
		% del total	94.3%	5.7%	100.0%

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** En la tabla se puede observar como varía la predisposición de compra tanto en hombres como mujeres.

Del 34,4% de caballeros encuestados, el 30,5% si desea adquirir productos agroindustriales producidos por la ESPE, mientras que un 3,8% no estaría dispuesto a adquirir.

En cuanto a mujeres de un total de 65,6%; el 63,7% le gustaría adquirir los productos, pues solo al 1,9% no le gustaría.

**Cuadro N° 14**  
**Investigación de mercados**  
**Edad vs. Predisposición**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Edad * Predisposición	262	100.0%	0	.0%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Edad \* Predisposición**

			Predisposición		Total
			Si	No	
Edad	18-25	Recuento	28	4	32
		% del total	10.7%	1.5%	12.2%
	26-33	Recuento	55	1	56
		% del total	21.0%	.4%	21.4%
	34-41	Recuento	84	1	85
		% del total	32.1%	.4%	32.4%
	42-49	Recuento	57	6	63
		% del total	21.8%	2.3%	24.0%
	50-57	Recuento	22	2	24
		% del total	8.4%	.8%	9.2%
	más de 58	Recuento	1	1	2
		% del total	.4%	.4%	.8%
Total		Recuento	247	15	262
		% del total	94.3%	5.7%	100.0%

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** En el cruce de variables se puede ver la predisposición de compra de acuerdo a la edad, pues las personas encuestadas que tienen entre 18 y 25 años, les agrada comprar en un 10,7%, mientras que las que se encuentran entre los 26 y 33 años prefieren comprar en un 21%; así mismo las que están dentro de los 34 y 41 años les atrae consumir los productos en un 22,1%; en tanto que las personas de 42 a 49 años les encanta la idea en un 21,8%; siendo los de 50 a 57 años solo un 8,4%; y un 0,4% las personas mayores a 58 años.

Si se realiza un análisis detenido de la tabla se nota que mientras se tiene una edad de 18 a 25 años no existe mayor consumo de productos agroindustriales

ya que la mayoría de personas se encuentran solteras y son aún dependientes económicamente.

Pero conforme pasa la edad esta variable se vuelve creciente ya que existe mayor dependencia económica llegando a la independencia total. A los 41 años se ve que disminuye y tiende a decrecer puesto que la familia empieza a disminuir.

**Cuadro N° 15**  
**Investigación de mercados**  
**Ocupación vs. Predisposición**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Ocupación * Predisposición	262	100.0%	0	.0%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Ocupación \* Predisposición**

			Predisposición		Total
			Si	No	
Ocupación	Relación de dependencia	Recuento	132	6	138
		% del total	50.4%	2.3%	52.7%
	Ama de casa	Recuento	43	1	44
		% del total	16.4%	.4%	16.8%
	Negocio propio	Recuento	62	6	68
		% del total	23.7%	2.3%	26.0%
	Jubilado	Recuento	2	1	3
		% del total	.8%	.4%	1.1%
	Estudiante	Recuento	8	1	9
		% del total	3.1%	.4%	3.4%
Total		Recuento	247	15	262
		% del total	94.3%	5.7%	100.0%

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** En este cuadro se puede observar la predisposición de compra de los potenciales consumidores del servicio de acuerdo a la ocupación, las personas que tienen relación de dependencia se ubican en el primer lugar con un 50,4%, después están aquellos que tienen negocio propio con un 23,7%, en tanto que

las amas de casa consumen en un 16,4%; siendo los estudiantes quienes menos consumen junto con los jubilados en un 3,1% y 0,8% respectivamente.

**Cuadro N° 16**  
**Investigación de mercados**  
**Edad vs. Género vs. Adquisición de frutas**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Edad * Género * Frutas	247	94.3%	15	5.7%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Edad \* Género \* Frutas**

Frutas				Género		Total
				Masculino	Femenino	
Si	Edad	18-25	Recuento	2	16	18
			% del total	1.1%	8.9%	10.1%
		26-33	Recuento	12	23	35
			% del total	6.7%	12.8%	19.6%
		34-41	Recuento	25	46	71
			% del total	14.0%	25.7%	39.7%
		42-49	Recuento	10	26	36
			% del total	5.6%	14.5%	20.1%
		50-57	Recuento	7	11	18
			% del total	3.9%	6.1%	10.1%
		más de 58	Recuento	1	0	1
			% del total	.6%	.0%	.6%
	Total		Recuento	57	122	179
			% del total	31.8%	68.2%	100.0%
No	Edad	18-25	Recuento	3	7	10
			% del total	4.4%	10.3%	14.7%
		26-33	Recuento	7	13	20
			% del total	10.3%	19.1%	29.4%
		34-41	Recuento	6	7	13
			% del total	8.8%	10.3%	19.1%
		42-49	Recuento	6	15	21
			% del total	8.8%	22.1%	30.9%
		50-57	Recuento	1	3	4
			% del total	1.5%	4.4%	5.9%
	Total		Recuento	23	45	68
			% del total	33.8%	66.2%	100.0%

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** La edad de mayor predisposición de consumo de fruta está entre los 34 y 41 años, tanto en el género masculino como femenino en un 14% y un 25,7% respectivamente.

**Cuadro Nº 17**  
**Investigación de mercados**  
**Edad vs. Género vs. Adquisición de legumbres**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Edad * Género * Legumbres	247	94.3%	15	5.7%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Edad \* Género \* Legumbres**

Legumbres				Género		Total
				Masculino	Femenino	
Si	Edad	18-25	Recuento	2	10	12
			% del total	1.3%	6.5%	7.8%
	26-33	Recuento	10	25	35	
		% del total	6.5%	16.2%	22.7%	
	34-41	Recuento	21	39	60	
		% del total	13.6%	25.3%	39.0%	
	42-49	Recuento	10	21	31	
		% del total	6.5%	13.6%	20.1%	
	50-57	Recuento	6	10	16	
		% del total	3.9%	6.5%	10.4%	
Total		Recuento	49	105	154	
		% del total	31.8%	68.2%	100.0%	
No	Edad	18-25	Recuento	3	13	16
			% del total	3.2%	14.0%	17.2%
	26-33	Recuento	9	11	20	
		% del total	9.7%	11.8%	21.5%	
	34-41	Recuento	10	14	24	
		% del total	10.8%	15.1%	25.8%	
	42-49	Recuento	6	20	26	
		% del total	6.5%	21.5%	28.0%	
	50-57	Recuento	2	4	6	
		% del total	2.2%	4.3%	6.5%	
más de 58	Recuento	1	0	1		
	% del total	1.1%	.0%	1.1%		
Total		Recuento	31	62	93	
		% del total	33.3%	66.7%	100.0%	

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino



**Análisis:** La edad de mayor predisposición en cuanto a consumo de legumbres está entre los 34 y 41 años, tanto en el género masculino como femenino en un 13,6% y un 25,3% respectivamente.

**Cuadro Nº 18**  
**Investigación de mercados**  
**Edad vs. Género vs. Adquisición de tubérculos**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Edad * Género * Tubérculos	247	94.3%	15	5.7%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Edad \* Género \* Tubérculos**

Tubérculos				Género		Total	
				Masculino	Femenino		
Si	Edad	18-25	Recuento	1	2	3	
			% del total	1.8%	3.6%	5.4%	
	26-33	Recuento	4	12	16		
		% del total	7.1%	21.4%	28.6%		
	34-41	Recuento	5	11	16		
		% del total	8.9%	19.6%	28.6%		
	42-49	Recuento	5	8	13		
		% del total	8.9%	14.3%	23.2%		
	50-57	Recuento	3	4	7		
		% del total	5.4%	7.1%	12.5%		
	más de 58	Recuento	1	0	1		
		% del total	1.8%	.0%	1.8%		
	Total			Recuento	19	37	56
				% del total	33.9%	66.1%	100.0%
No	Edad	18-25	Recuento	4	21	25	
			% del total	2.1%	11.0%	13.1%	
	26-33	Recuento	15	24	39		
		% del total	7.9%	12.6%	20.4%		
	34-41	Recuento	26	42	68		
		% del total	13.6%	22.0%	35.6%		
	42-49	Recuento	11	33	44		
		% del total	5.8%	17.3%	23.0%		
	50-57	Recuento	5	10	15		
		% del total	2.6%	5.2%	7.9%		
	Total			Recuento	61	130	191
				% del total	31.9%	68.1%	100.0%

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** Las edades de mayor predisposición de consumo de tubérculos están entre los 26 y 33 años y los 34 y 41 años con un total del 28,6% en ambos casos.

**Cuadro N° 19**  
**Investigación de mercados**  
**Edad vs. Género vs. Adquisición de hortalizas**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Edad * Género * Hortalizas	247	94.3%	15	5.7%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Edad \* Género \* Hortalizas**

Hortalizas				Género		Total
				Masculino	Femenino	
SI	Edad	18-25	Recuento	3	4	7
			% del total	2.3%	3.1%	5.5%
	26-33	Recuento	15	19	34	
		% del total	11.7%	14.8%	26.6%	
	34-41	Recuento	21	22	43	
		% del total	16.4%	17.2%	33.6%	
	42-49	Recuento	8	25	33	
		% del total	6.3%	19.5%	25.8%	
	50-57	Recuento	5	6	11	
		% del total	3.9%	4.7%	8.6%	
	Total		Recuento	52	76	128
			% del total	40.6%	59.4%	100.0%
No	Edad	18-25	Recuento	2	19	21
			% del total	1.7%	16.0%	17.6%
	26-33	Recuento	4	17	21	
		% del total	3.4%	14.3%	17.6%	
	34-41	Recuento	10	31	41	
		% del total	8.4%	26.1%	34.5%	
	42-49	Recuento	8	16	24	
		% del total	6.7%	13.4%	20.2%	
	50-57	Recuento	3	8	11	
		% del total	2.5%	6.7%	9.2%	
	más de 58	Recuento	1	0	1	
		% del total	.8%	.0%	.8%	
Total		Recuento	28	91	119	
		% del total	23.5%	76.5%	100.0%	

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** La edad de mayor predisposición en cuanto a consumo de hortalizas está entre los 34 y 41 años, tanto en el género masculino como femenino en un 16,4% y un 17,2% respectivamente.

**Cuadro N° 20**  
**Investigación de mercados**  
**Edad vs. Género vs. Adquisición de carne**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Edad * Género * Carnes	247	94.3%	15	5.7%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Edad \* Género \* Carnes**

Carnes				Género		Total
				Masculino	Femenino	
Si	Edad	18-25	Recuento	2	9	11
			% del total	1.7%	7.8%	9.6%
		26-33	Recuento	8	15	23
			% del total	7.0%	13.0%	20.0%
		34-41	Recuento	15	24	39
			% del total	13.0%	20.9%	33.9%
		42-49	Recuento	8	23	31
		% del total	7.0%	20.0%	27.0%	
	50-57	Recuento	1	9	10	
		% del total	.9%	7.8%	8.7%	
	más de 58	Recuento	1	0	1	
		% del total	.9%	.0%	.9%	
	Total	Recuento	35	80	115	
		% del total	30.4%	69.6%	100.0%	
No	Edad	18-25	Recuento	3	14	17
			% del total	2.3%	10.6%	12.9%
		26-33	Recuento	11	21	32
			% del total	8.3%	15.9%	24.2%
		34-41	Recuento	16	29	45
			% del total	12.1%	22.0%	34.1%
		42-49	Recuento	8	18	26
		% del total	6.1%	13.6%	19.7%	
	50-57	Recuento	7	5	12	
		% del total	5.3%	3.8%	9.1%	
	Total	Recuento	45	87	132	
		% del total	34.1%	65.9%	100.0%	

**Elaborado por: Ana Lucía Robalino**

**Análisis:** La edad de mayor predisposición en cuanto a consumo de carne está entre los 34 y 41 años, tanto en el género masculino como femenino en un 13% y un 20,9% respectivamente.

**Cuadro N° 21**  
**Investigación de mercados**  
**Edad vs. Género vs. Adquisición de lácteos**

**Resumen del procesamiento de los casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Edad * Género * Lácteos	247	94.3%	15	5.7%	262	100.0%

**Tabla de contingencia Edad \* Género \* Lácteos**

Lácteos				Género		Total
				Masculino	Femenino	
Si	Edad	18-25	Recuento	5	18	23
			% del total	4.3%	15.4%	19.7%
		26-33	Recuento	7	19	26
			% del total	6.0%	16.2%	22.2%
		34-41	Recuento	9	25	34
			% del total	7.7%	21.4%	29.1%
		42-49	Recuento	8	19	27
		% del total	6.8%	16.2%	23.1%	
	50-57	Recuento	4	3	7	
		% del total	3.4%	2.6%	6.0%	
	Total		Recuento	33	84	117
			% del total	28.2%	71.8%	100.0%
No	Edad	18-25	Recuento	0	5	5
			% del total	.0%	3.8%	3.8%
		26-33	Recuento	12	17	29
			% del total	9.2%	13.1%	22.3%
		34-41	Recuento	22	28	50
			% del total	16.9%	21.5%	38.5%
		42-49	Recuento	8	22	30
		% del total	6.2%	16.9%	23.1%	
	50-57	Recuento	4	11	15	
		% del total	3.1%	8.5%	11.5%	
	más de 58	Recuento	1	0	1	
		% del total	.8%	.0%	.8%	
	Total		Recuento	47	83	130
			% del total	36.2%	63.8%	100.0%

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Análisis:** La edad de mayor predisposición en cuanto a consumo de lácteos está entre los 34 y 41 años, tanto en el género masculino como femenino en un 7,7% y un 21,4% respectivamente.

### 1.5 Demanda actual.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, en el período 2002-2004 la demanda se mantiene relativamente normal, básicamente por ser cultivos transitorios.

Los productos agroindustriales que produce el Instituto Agropecuario Superior Andino, han ido ganando nuevos mercados a lo largo del tiempo, por ser alimentos 100% orgánicos libres de fertilizantes y cosechados con personal especializado. A continuación se puede apreciar el uso del suelo en cultivos transitorios y la demanda actual.

**Cuadro N° 22**  
**Utilización de suelos en cultivos transitorios**  
**Periodo 2002-2004**

Uso del suelo	Censo					
	2002	2003	2004	2002	2003	2004
Transitorios y Barbecho	1.077.592	990.114	1.073.175	9,10%	8,51%	9,07%

**Fuente:** INEC  
**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 23**  
**Demanda actual de productos agroindustriales**  
**Periodo 2007**

Producto	Consumo aparente \$ por familia
Frutales	288
Legumbres	240
Tubérculos	96
Hortalizas	204
Carnes	180
Lácteos	192
<b>Consumo anual</b>	<b>1200</b>

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

### 1.5.1 Factores que afectan a la demanda.

La demanda por parte de las personas que residen en el Cantón Rumiñahui, ha ido en aumento en los últimos años en cuanto a productos agroindustriales, sin embargo, se ve la falta de un punto de comercialización.

Por lo tanto, se concluye que el factor que afecta directamente a la demanda es la falta de un punto de venta, en vista de que no existe a donde acudan los clientes cuando requieren de productos.

También esta la influencia del ingreso del consumidor, el precio del mismo bien, el precio del bien sustituto, el precio del bien complementario, del crecimiento de la población, y de los gustos y preferencias de los consumidores.

### 1.5.2 Análisis de la demanda actual.

La demanda actual es de 1 200 dólares en promedio por familia, lo que quiere decir un consumo de 100 dólares al mes.

---

---

Este proyecto pretende cuantificar el número de potenciales clientes, que harán uso de la empresa comercializadora de productos agroindustriales bajo la marca ESPE.

Además de determinar el volumen de producción para satisfacer la demanda, con un precio razonable dentro del mercado y servicio de alta calidad.

Los productos de consumo masivo tiene gran aceptación dentro de la sociedad, debido al nivel nutritivo, proteínico y vitamínico que poseen, teniendo como resultado una vida sana y saludable.

## **1.6 Demanda futura.**

Para proyectar la demanda del proyecto se considerará como dato el resultado de la investigación de mercados realizada, además del crecimiento poblacional del sector que es del 3.2%.

### **1.6.1 Proyección de la demanda.**

Para determinar la proyección de la demanda se realizó un estudio de campo con la finalidad de concretar las condiciones, de tal manera que se consideró el número de familias, el promedio de compras anuales, el tamaño del universo, más el porcentaje de personas encuestadas que están de acuerdo en adquirir productos agroindustriales bajo la marca ESPE.

**Demanda = Familias \* Promedio anual \* Predisposición de compra**

**Demanda = (9 593) \* 1 200 \* 94.3%**

**Demanda = 10 855 438 dólares anuales.**

**Cuadro N° 24**  
**Proyección de la demanda**  
**(En dólares)**

<b>Años</b>	<b>Proyección</b>
2008	11 202 812.02
2009	11 561 302.00
2010	11 931 263.66
2011	12 313 064.10
2012	12 707 082.15
2013	13 113 708.78
2014	13 533 347.46
2015	13 966 414.58
2016	14 413 339.85

**Fuente:** Investigación de mercados  
**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

## 1.7 La oferta.

Para determinar la oferta se ejecutó un trabajo de campo, con el propósito de cuantificar la oferta existente, determinando los principales productores en cuanto a capacidad instalada y utilizada, participación de mercado, capacidad técnica y administrativa, localización, precios, calidad y presentación de los productos.

La oferta existente en el sector de la ESPE básicamente es Megamaxi y el mercado de Sangolquí.

**Megamaxi:** Su liderazgo es indiscutible, por tercer año consecutivo, Supermercados La favorita es la firma más respetada del Ecuador <sup>8</sup> según la opinión de la comunidad empresarial del país.

<sup>8</sup> REVISTA LÍDERES, **1 Las más respetadas 2 Los más respetados**, Quito Ecuador 2006, Pág. 8.



La compañía en este último año se ha enfocado en fortalecer su capital humano para mejorar la atención al cliente, para lo cual se contrataron 900 empleados para completar una nómina directa de 4 100 personas.

Tienen dentro de sus estrategias la expansión, por lo cual cuentan con 145 locales comerciales en 20 ciudades del país, tienen tres tipos almacenes, Megamaxi, Supermaxi y Súper Despensas AKÍ.

Es una empresa que cuenta con más de 30 años apoyándose en la fórmula de capitalización a través de emisión de títulos valores, son alrededor de 6 200 accionistas.

Su crecimiento no está limitado a los supermercados. La Favorita también tiene otros formatos de negocio: Juguetón, Salón de Navidad, Sukasa, Todohogar, Bebemundo, Mr. Books, Radio Shack, Tventas y el Supercentro Ferretero Kywi.

**Mercado de Sangolquí:** No es un competidor fundamental debido a que no vende la misma clase de productos, además tiene una estructura de venta diferente, en vista que no cuenta con asistencia al usuario, no existen diversas formas de pago, la presentación de los productos no es la más adecuada, existe capacidad instalada pero esta es mal utilizada.

Es importante considerar que las personas que realizan sus compras en el mercado es principalmente por el precio de los bienes, sin embargo son productos que no cuentan con tanta calidad como los que se comercializarán dentro de la Escuela Politécnica del Ejército.

### **1.7.1 Factores que afectan a la oferta.**

La oferta de productos agroindustriales ha ido creciendo en el sector, en los últimos años, principalmente con la creación del Megamaxi, siendo un supermercado que tiene productos alimenticios en gran variedad.

El factor que afecta directamente a la oferta son las condiciones climáticas adversas, como sequías, inundaciones, heladas, provocando una disminución de la oferta de los productos y por ende un aumento en los precios.

Asimismo esta la influencia del precio de los insumos, el desarrollo de la tecnología y los productos similares.

### 1.7.2 Oferta actual.

Según la Superintendencia de Compañías, en el período 2004 la oferta dentro del sector comercial fue de 2 870 millones de dólares, siendo el 80% en alimentos y el 20% restante en bebidas, concentrándose el 40% del comercio en Quito.

En el siguiente cuadro se puede apreciar la oferta del sector comercial y la oferta actual.

**Cuadro N° 25**  
**Oferta sector comercial**  
**Periodo 2004**  
**(En millones de dólares)**

Ciudades	%	Unidades monetarias
Quito	40	1148.0
Guayaquil	42	1205.4
Otras ciudades	18	516.6
Total		2870

**Fuente:** Superintendencia de Compañías  
**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 26**  
**Oferta competencia**  
**Venta a diario**

Competidor	Unidades monetarias
Megamaxi San Luis	110 000 <sup>9</sup>
Mercado Sangolquí	20 000 <sup>10</sup>
Total	130 000

**Fuente:** Investigación de campo  
**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

### 1.7.3 Proyección de la oferta.

Para determinar la oferta se ejecutó un trabajo de campo, con el propósito de cuantificar el número de competidores que existen en el sector de la ESPE.

Dicha investigación determinó que existe dos productores fuertes como son Megamaxi y el mercado de Sangolquí, sin embargo el mercado de Sangolquí no representa una competencia directa puesto que los productos que se venden no son 100% orgánicos.

Por la capacidad instalada, la participación en el mercado, la capacidad técnica y administrativa que presenta Megamaxi pertenece a empresas del sector industrial.

En cambio el mercado de Sangolquí mantiene un tipo de venta muy popular sin considerar presentación de los productos, sistemas de comercialización, por lo cual pertenecen al comercio informal, y más bien se convertiría en un producto similar.

<sup>9</sup> Ventas totales, Fuente Megamaxi San Luis Shopping.

<sup>10</sup> Ventas totales, Fuente Mercado de Sangolquí.

---

---

Este proyecto pretende comercializar productos agroindustriales a nivel de una pequeña y mediana empresa, los mismos que son 100% orgánicos.

La oferta se proyecta en base a las siguientes consideraciones; productos agroindustriales que se vendan en el Megamaxi, de los cuales llegan a ser el 40% del total de ventas, siendo solo un 30% productos cien por ciento orgánicos <sup>11</sup>.

**Oferta = Ventas totales \* % de productos agroindustriales\* % productos orgánicos\* 365 días del año.**

$$\text{Oferta} = (((130\ 000 * 40\%) * 30\%) * 365)$$

$$\text{Oferta} = 5\ 694\ 000 \text{ dólares anuales.}$$

## 1.8 La demanda insatisfecha.

Para obtener la demanda insatisfecha se tomó como dato el cálculo de la demanda y oferta del proyecto, así como también sus estimaciones para los siguientes años.

---

<sup>11</sup> Investigación de campo, Fuente Megamaxi, Hacienda San Luis Shopping.

**Cuadro N° 27**  
**Demanda insatisfecha**  
**(En dólares)**

<b>Años</b>	<b>Demanda</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2008	11 202 812.02	5 694 000.00	5 508 812.02
2009	11 561 302.00	5 891 581.80	5 669 720.20
2010	11 931 263.67	6 096 019.69	5 835 243.98
2011	12 313 064.11	6 307 551.57	6 005 512.53
2012	12 707 082.16	6 526 423.61	6 180 658.55
2013	13 113 708.79	6 752 890.51	6 360 818.28
2014	13 533 347.47	6 987 215.81	6 546 131.66
2015	13 966 414.59	7 229 672.20	6 736 742.39
2016	14 413 339.85	7 480 541.83	6 932 798.03
2017	14 874 566.73	7 740 116.63	7 134 450.10

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

### **1.8.1 Evaluación de la demanda insatisfecha.**

La demanda insatisfecha de los productos agroindustriales permite determinar la viabilidad del proyecto, en vista que las agrupaciones que se dedican a la comercialización de estos productos son completamente opuestas, dando lugar a una tercera empresa que tiene el propósito de llegar hacer el equilibrio entre estas organizaciones, generando productos saludables a precios competitivos y con opciones de pago.

De tal manera que se pueda satisfacer las necesidades del mercado.

### **1.8.2 Demanda que será captada por el proyecto.**

Mediante la investigación de mercados realizada, se obtuvieron los datos necesarios, para determinar la demanda que será captada por el proyecto como son la demanda, el precio promedio y la frecuencia de consumo.

---

---

De donde se establece el tamaño del mercado mediante la siguiente fórmula:

**Tamaño del Mercado = Demanda \* Precio promedio \* Frecuencia.**

**Tamaño del Mercado = 9 593\* 1200 \*94.3%**

**Tamaño del Mercado = 10 855 438 dólares anuales**

La captación del mercado para este proyecto será del 3% aproximadamente, lo que generará ventas anuales de alrededor de 325 663 dólares, provocando ventas mensuales de 27 138 dólares, teniendo un diario de ventas 900 dólares más o menos.

De acuerdo a la investigación de mercados que se realizó se distribuirán el total de las ventas anuales en cada uno de los productos que se venderán en la empresa comercializadora de la siguiente manera:

Los 10 855 438 dólares anuales se dividen en 2 605 305 en frutas, 2 171 087 en legumbres, 868 435 en tubérculos, 1 845 424 en hortalizas, 1 628 315 en carnes y 1 736 870 en lácteos.

## **1.9 Estrategias de comercialización.**

Las estrategias de comercialización consiste en el desarrollo de todas las variables del Mix: producto, precio, plaza y promoción.

El marketing es una herramientas que permite a las empresas facilitar el control del mercado.

### **1.9.1 Estrategias de producto.**

Un producto es cualquier elemento que se puede ofrecer en el mercado para cubrir con una necesidad o deseo, mediante su consumo llegando a satisfacer las expectativas del cliente.

Estos pueden ser objetos físicos, servicios, sitios, organizaciones e ideas. El producto tiene señales concretas que pueden ser percibidas, como el contenido, forma, color, beneficios, etc.

### **1.9.2 Estrategias de precio.**

El concepto de precio está determinado por la cantidad monetaria que una persona está dispuesta a entregar a cambio de un bien o servicio.

La elección del precio debe tener en cuenta los objetivos de rentabilidad, volumen y crecimiento de las ventas, servicios al cliente y también debe servir como estrategia para enfrentar la competencia.

### **1.9.3 Estrategias de plaza.**

La distribución cumple la misión de reducir las diferencias de tiempo, lugar y modo entre la fabricación de los productos y el consumo de los mismos.

### **1.9.4 Estrategias de promoción.**

La promoción ayuda a que los consumidores, adquieran el producto, la comunicación es un proceso que se debe conocer en que momento llegar al cliente, mediante el tipo de actividades.

A continuación se detallan cada una de las estrategias que se aplicarán dentro del mix de la mercadotecnia:

Cuadro N° 28

		Justificación	Ideas y Acciones estratégicas
<b>Producto</b>	<b>Estrategia de marca</b>	Se utilizará esta estrategia, debido a la necesidad de patentar la marca ESPE, para comercialización de productos agroindustriales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Investigar en el IEPI, para conocer si está marca ya está en el mercado.</li> <li>• Patentar la marca.</li> <li>• Obtener registro sanitario</li> </ul>
	<b>Estrategia de empaque</b>	Es necesario contar con envases para los diferentes productos, para preservarlos en buen estado, dichos envases deberán ser funcionales y atractivos para el consumidor.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar alternativas de etiquetas y envases para las diferentes líneas de productos.</li> <li>• Diseñar un envase atractivo y funcional.</li> <li>• Realizar cotizaciones de envases y etiquetas.</li> <li>• El envase deberá contener etiquetas promocionales (cupones, descuentos, regalos para el cliente).</li> <li>• El empaque deberá facilitar el almacenamiento, manipulación y transporte.</li> <li>• El producto debe llegar en perfectas condiciones al consumidor.</li> </ul>
	<b>Estrategia de ciclo de vida del producto</b>	Se aplicará la estrategia de penetración rápida, para lo cual se introducirá el producto a bajo precio utilizando un nivel moderado de promociones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir los atributos del producto en base a las necesidades del cliente.</li> <li>• El Instituto Agropecuario Superior Andino deberá producir en base a los requerimientos del departamento de marketing.</li> <li>• Realizar promociones, agregar valor a los consumidores.</li> </ul>
	<b>Servicio de post-venta</b>	El servicio de post-venta es la herramienta que asegura un nivel de seguridad adicional al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer un seguimiento mensual de las ventas y del proceso de compra.</li> <li>• Atención personalizada.</li> <li>• Brindar la información que requieran los consumidores.</li> </ul>

Elaborado por: Ana Lucía Robalino



Cuadro N° 29

		Justificación	Ideas y Acciones estratégicas
<b>Precio</b>	<b>Costos</b>	Es bastante útil esta estrategia debido a que la empresa deberá manejar un adecuado sistema de costos para ser competitivo dentro del mercado.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con un sistema de costos.</li> <li>• Investigar los precios actuales de la competencia.</li> <li>• Fijar políticas de precios e implantar un sistema de fijación de los mismos.</li> </ul>
	<b>Precios de introducción</b>	Se utilizará esta estrategia para ganar rápidamente participación en el mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El principal segmento de mercado son las personas que viven cerca a la ESPE por lo que es necesario ingresar con precios bajos para tener la aceptación esperada.</li> </ul>
	<b>Competencia</b>	Se empleará esta estrategia puesto que la empresa considerará a la competencia para la fijación de precios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajustar los precios de la competencia con los de la empresa además de entregar un producto de calidad superior al del mercado actual.</li> </ul>

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 30**

		Justificación	Ideas y Acciones estratégicas
<b>Plaza</b>	<b>Estrategia de canal directo</b>	Se manejará esta estrategia, debido a que es un canal corto, del productor llega directamente al consumidor final, sin tener que pasar por intermediarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar material de apoyo.</li> <li>• Elaborar calendarios de campañas promocionales.</li> <li>• Realizar degustaciones de los productos.</li> </ul>
	<b>Estrategia de comunicación frente a los intermediarios</b>	La estrategia que se adoptaría es la de aspiración pull que concentra todos los esfuerzos de promoción y comunicación en el consumidor final.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr que el producto se posicionen en la mente de los consumidores.</li> <li>• Aplicar técnicas de ventas hacia el cliente.</li> <li>• Dar a conocer las características de los productos, como la calidad de los productos agroindustriales a costos bajos y 100% orgánicos.</li> </ul>

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

Cuadro N° 31

		Justificación	Ideas y Acciones estratégicas
<b>Promoción</b>	<b>Estrategia de comunicación</b>	Ayuda a captar la atención del consumidor y proporciona información que puede concluir en una compra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar hojas volantes, con las características y beneficios de los productos agroindustriales, los cuales se repartirían en las zonas de mayor afluencia del Valle de los Chillos, como es la plaza del valle, plaza París, Urb. La Colina, Sangolquí, etc.</li> </ul>
	<b>Relaciones públicas</b>	Esta estrategia permite promocionar los productos sin ser pagada por el patrocinador, una campaña de relaciones públicas bien concebida puede ser eficaz y económica.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Patrocinar eventos para presentar los productos agroindustriales de una manera informal.</li> </ul>
	<b>Estrategia de publicidad</b>	Dicha estrategia permite que el consumidor conozca de la existencia de los productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Los medios publicitarios que se utilizarán son la revista institucional de la Escuela Politécnica del Ejército, así como el periódico del Valle.</li> <li>También mediante la web de la ESPE.</li> </ul>
	<b>Ventas personales</b>	Ayuda a mantener un trato personal con los clientes y a tener una retroalimentación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hacer un seguimiento mensual de las ventas y del proceso de compra.</li> <li>Atención personalizada.</li> </ul>

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

### **1.10 Análisis de precios.**

La fijación de precios por parte de la empresa es importante cuando se dan circunstancias como: introducción o ampliación de productos en el mercado, la competencia cambia su política de precios o se producen modificaciones en el comportamiento de los consumidores.

Comprender la estructura de costos de un producto es esencial para la determinación final del precio y muy especialmente para darle a éste una utilización estratégica en el plano competitivo.

Es necesario conocer los costos fijos, los variables, el punto de equilibrio, el margen de contribución y la rentabilidad por producto o líneas de productos.

El margen de utilidad se ha establecido en función de los costos fijos y variables, este margen es del 40%, lo que permite cubrir con todas las necesidades de la empresa.

### **1.11 Canales de distribución.**

Los canales de distribución definen y marcan las diferentes etapas que la propiedad de un producto atraviesa desde el fabricante al consumidor final.

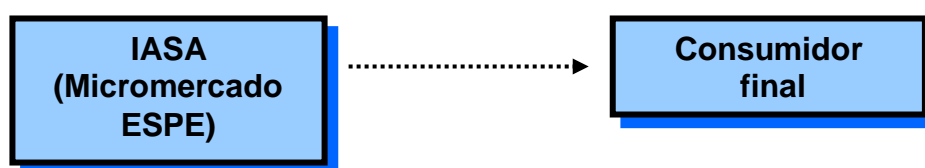
Los canales de distribución, se pueden definir como “áreas económicas” totalmente activas, a través de las cuales el fabricante coloca sus productos o servicios en manos del consumidor final. Siendo el elemento clave la transferencia del derecho o propiedad sobre los productos y nunca sobre su traslado físico.

Por tanto, no existe canal mientras la titularidad del bien no haya cambiado de manos, hecho muy importante y que puede pasar desapercibido.

El canal de distribución representa un sistema interactivo que implica a todos los componentes del mismo: fabricante, intermediario y consumidor. Según sean las etapas de propiedad que recorre el producto o servicio hasta el cliente, así será la denominación del canal.

### 1.11.1 Cadena de distribución.

**Gráfico N° 12**  
**Canal de distribución**



**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

El canal que se usará para la comercialización de productos agroindustriales es directo, lo que quiere decir que se eliminan los intermediarios, llegando directamente del productor hasta el consumidor final.

Los productos serían cultivados, cosechados y acondicionados por el Instituto Superior Andino, en la hacienda El Prado y transportados en un camión refrigerado hasta el Campus de la Escuela Politécnica del Ejército sede Sangolquí, para ser comercializados directamente hacia los consumidores finales.

## **CONTENIDOS CAPÍTULO 2**

### **ESTUDIO TÉCNICO**

2.1	Localización.....	95
2.2	Tamaño de la unidad productiva. ....	96
2.3	Ingeniería del proyecto. ....	98
2.4	Ingeniería del producto. ....	103
2.5	Estimación de costos y gastos del proyecto. ....	112

---

---

## CAPÍTULO II

### ESTUDIO TÉCNICO

#### **2.1 Localización.**

La localización de la empresa que se creará a partir de este proyecto, será en el Cantón Rumiñahui en la ciudad de Sangolquí, dentro del Campus de la Escuela Politécnica del Ejército.

La ubicación de la ESPE es a treinta minutos de la ciudad de Quito aproximadamente, siendo de fácil acceso para las personas debido a que se cuenta con alrededor de cinco líneas de buses, además de una carretera de primer orden y pronto se contará con otra vía de entrada.

Su ubicación óptima será en el edificio de servicios estudiantiles que se encuentra ubicado a la salida del Bloque Central.

Dicha infraestructura fue creada con la expectativa de establecer un centro de entretenimiento para los alumnos, mediante la creación del bar universitario, el supermercado donde se encuentre infinidad de productos, el banco, la librería y la copiadora además de una importante sección para el almacén politécnico donde se pueda adquirir varios souvenirs de la ESPE.

Arquitectónicamente la construcción de servicios estudiantiles fue creada como un centro comercial, puesto que no solo concentra todo lo que es comercio, alimentación y dinero sino también tiene una amplia zona de parqueaderos.

Facilitando el ingreso de camiones para el abastecimiento de productos, sin obstaculizar el paso del resto de vehículos que ingresan a la institución.

---

---

También se cuenta con gran cercanía hacia la fuente de producción como es la Hacienda el Prado con una distancia estimada de cuarenta minutos, lo que permite tener un costo de transporte moderado.

En caso de que la empresa necesite expandirse existe espacio suficiente como para hacerlo, se cuenta con disponibilidad de agua potable, energía eléctrica, planta propia de luz, redes de comunicación tanto para línea telefónica como para Internet.

Lo cual da como resultado un factible proceso de comercialización de productos agroindustriales bajo la marca ESPE, dentro del Campus Politécnico.

Ver anexo Plano masa de la Escuela Politécnica del Ejército.<sup>12</sup>

## **2.2 Tamaño de la unidad productiva.**

La importancia de definir el tamaño de la unidad productiva se manifiesta con la incidencia de la inversión en cuanto a la estimación de la rentabilidad del proyecto a implantarse.

La capacidad de la unidad productiva es la tasa de producción que puede obtenerse, medida en unidades de salida por unida de tiempo.

Existen varios factores que contribuyen con la capacidad productiva como diseño del producto, las habilidades del personal, la distribución de la planta, el flujo del proceso

Si el diseño del producto permite una fácil producción de seguro se incrementará el número de unidades elaboradas en un año.<sup>13</sup> Al igual que si se cuenta con personal calificado se puede elaborar productos con mayor rapidez.

---

<sup>12</sup> Anexos Plano Masa de la ESPE.

<sup>13</sup> MENESES, ECON. EDILBERTO A. **Preparación y Evaluación de Proyectos**, Editorial Emproject, Cuarta Edición, Quito Ecuador 2003.



### **2.2.1 Mercado.**

La empresa comercializadora de productos agroindustriales está enfocada a personas de cualquier género, sin importar el estado civil, con un nivel socioeconómico medio-medio y medio bajo, con ingresos superiores al salario mínimo vital, residentes en el Cantón Rumiñahui, y cuya actividad principal es estudiar o trabajar y que no utilicen tiendas virtuales para realizar sus compras.

La demanda actual es de 1 200 dólares en promedio por familia, lo que quiere decir un consumo de 100 dólares al mes.

### **2.2.2 Parámetros de la maquinaria.**

Los parámetros de la maquinaria son básicamente la instalación y equipamiento del micro-mercado, pues una vez instalado se lo tendrá que ir abasteciendo de manera constante, para que siempre existan todos los productos que el Instituto Agropecuario Superior Andino puede comercializar.

Podría existir los denominados “cuellos de botella” en caso de haber alteraciones en el clima lo que provocaría una pérdida de la producción, dando como resultado un desabastecimiento del micro-mercado ESPE.

### **2.2.3 Disponibilidad de materias primas.**

El abastecimiento de los productos como frutas, legumbres, lácteos, tubérculos, hortalizas, será por parte del Instituto Agropecuario Superior Andino.

No existiría ningún tipo de desabastecimiento ya que poseen 110 hectáreas cultivables.

La distribución de lácteos por semana sería la siguiente:

- 120 unidades de yogurt de  $\frac{1}{4}$  de litro.
- 50 unidades de yogurt de 1 litro.
- 70 unidades de yogurt de 2 litros.
- 20 unidades de yogurt de 4 litros.
- 40 unidades de manjar de leche de 250 gramos.
- 40 unidades de canario de  $\frac{1}{2}$  litro.
- 55 quesos mozzarella de 500 gramos.
- 10 unidades de mantequilla de 250 gramos.

Además si se quiere expandir las líneas de productos se lo puede hacer mediante el Instituto Agropecuario Superior Andino de Santo Domingo, que dispone de productos de la costa ecuatoriana.

La calidad de los productos que se entregarían en el micro-mercado es alta debido a ser productos orgánicos sin fertilizantes y cultivados por personal técnico especializado.

#### **2.2.4 Financiamiento.**

La inversión inicial será realizada por la Escuela Politécnica del Ejército en su totalidad, mientras que el financiamiento que se necesite a futuro tendrá que ser generado por recursos propios de la empresa, haciendo uso de sus utilidades para mejoramiento interno y del proceso de investigación y tecnología del Instituto Agropecuario Superior Andino.

### **2.3 Ingeniería del proyecto.**

El estudio de la ingeniería del proyecto busca determinar la función óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles.

La importancia se centra en los procesos de compras, construcciones, montajes y puesta en marcha de los activos fijos y diferidos de la empresa para que está pueda prestar sus servicios.

### 2.3.1 Maquinaria y equipos.

Al igual que la elección del proceso de producción que se llevará a cabo es importante la selección de la maquinaria y equipos necesarios.

Para comprar la maquinaria y los equipos es aconsejable analizar una serie de factores que permitan tomar la decisión más adecuada para la organización.

El equipamiento que la empresa comercializadora de productos agroindustriales requiere adquirir para distribuir sus beneficios es:

**Cuadro N° 32**  
**Maquinaria y equipos**

<b>Maquinaria</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor unitario en dólares</b>
Sistema de frío.	2	2 500
Vitrinas.	1	500
Perchas.	3	400
Coches de supermercado.	10	50
Computadoras.	2	700
Muebles.		
Lector de código de barras.	2	30

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

Para el proceso de puesta en marcha de todos los equipos se cuenta con técnicos del Instituto Agropecuario Superior Andino quienes son técnicos especializados en sistemas de frío.

Mientras que para la colocación de los productos en las perchas y vitrinas se cuenta con el apoyo del Departamento de Ciencias Económicas, Administrativas y de Comercio, quienes se encargarán de realizar un estudio previo de merchandising.

### **2.3.2 Edificios e infraestructura.**

Las instalaciones donde funcionaría la empresa, se encuentran completamente terminadas y cuentan con todos los servicios básicos necesarios.

Al igual que existen caminos de acceso, parqueaderos, proyecciones de expansión en caso de ser indispensable, además de un lugar de almacenamiento localizado de modo funcional con respecto al edificio.

La distribución interna de la empresa estará dada de acuerdo al tipo de cuidado que requiera cada producto. Para lo cual se les clasificará según sea el caso.

Por ejemplo los productos que necesiten mayor refrigeración estarán dentro de un sistema de frío, y los productos que no apremien refrigeración estarán más al contacto de los clientes.

Internamente la distribución sería de la siguiente manera:

Después de ingresar existirá al lado izquierdo un mueble donde se puedan dejar los objetos como fundas, maletas, mochilas, entre otros.

A continuación se encontrará un espacio donde estarán parqueados los coches de supermercado, los mismos que darán comodidad a los usuarios, y facilitarán el proceso de compras.

En el centro del almacén existirán tres perchas con amplios pasillos que permitan la circulación de las personas como de los coches, en estas perchas se colocarán los tubérculos, las frutas y legumbres, debidamente empacadas y etiquetadas.

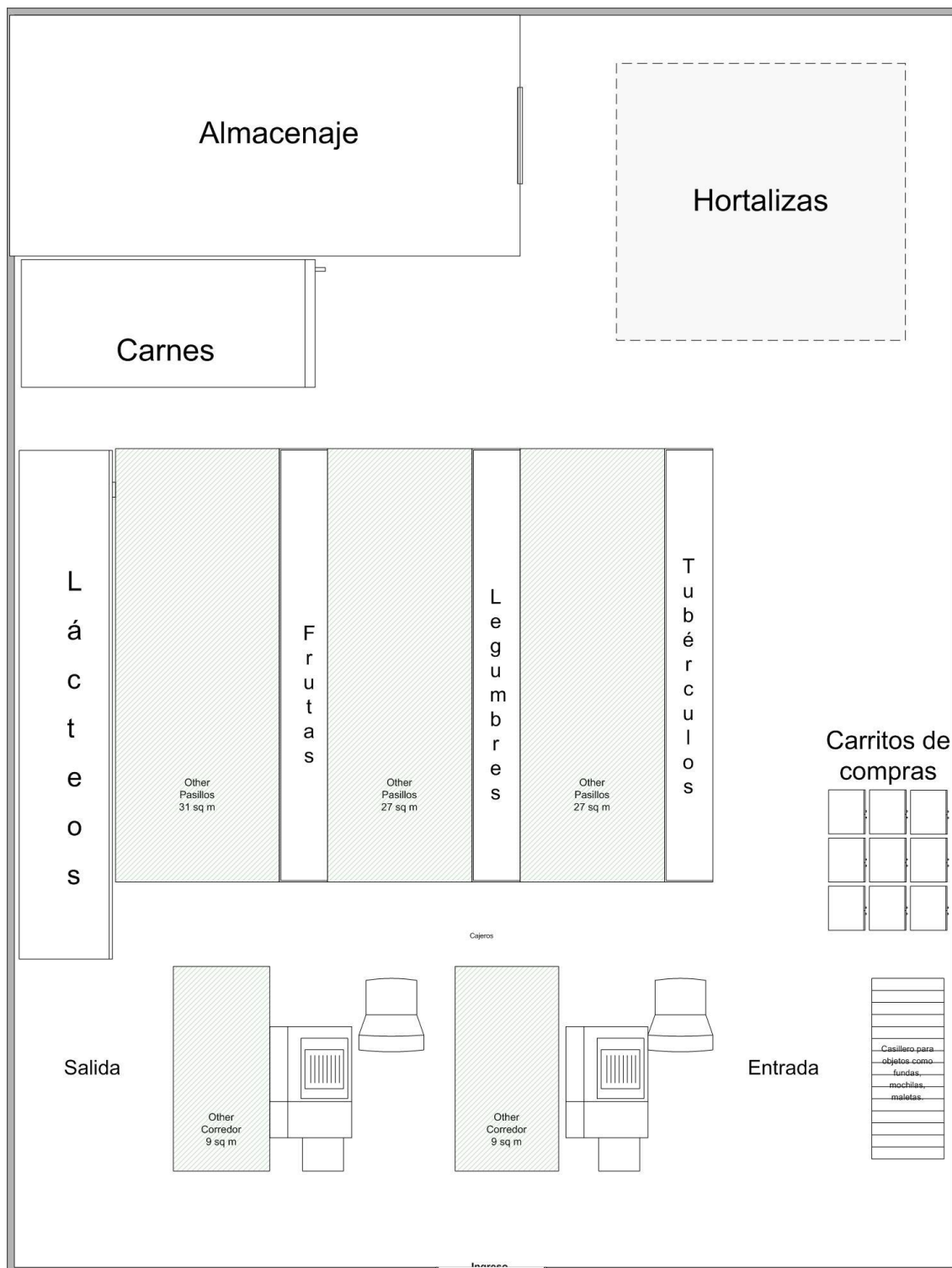
Mientras que en la parte posterior del local se ubicarán las hortalizas y carnes con un sistema de refrigeración para preservar los productos.

En la parte derecha del establecimiento estará toda la sección de lácteos que también contará con un sistema de refrigeración.

Debe resaltar que en cada pasillo existirá letreros informativos con los productos que se encuentren en cada zona.

Para concluir la compra se hará uso de las cajas que se encuentran en la parte frontal, donde los chicos no solo se encargarán de cobrar dinero a cambio de los productos, sino también de empacar en fundas y entregar al cliente sus compras.

**Gráfico N° 13**  
**Distribución del micro-mercado**



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 33**  
**Tipo de compras**

Línea de productos	Sub-producto	Tipo de compra	Caducidad
Lácteos	Queso	Semanal	8 días
	Yogurt	Semanal	20 días
	Manjar de leche	Quincenal	20 días
Hortalizas	Cebolla	Dos veces por semana	5 días
	Lechuga	Dos veces por semana	3 días
	Col	Semanal	10 días
Legumbres	Brócoli	Dos veces por semana	3 días
Tubérculos	Papa	Semanal	15 días
Frutas	Babaco	Dos veces por semana	5 días
	Tomate de árbol	Dos veces por semana	5 días

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

## 2.4 Ingeniería del producto.

La ingeniería del producto son todos los procesos que se realizan desde el ingreso de la materia prima hasta llegar al producto terminado.

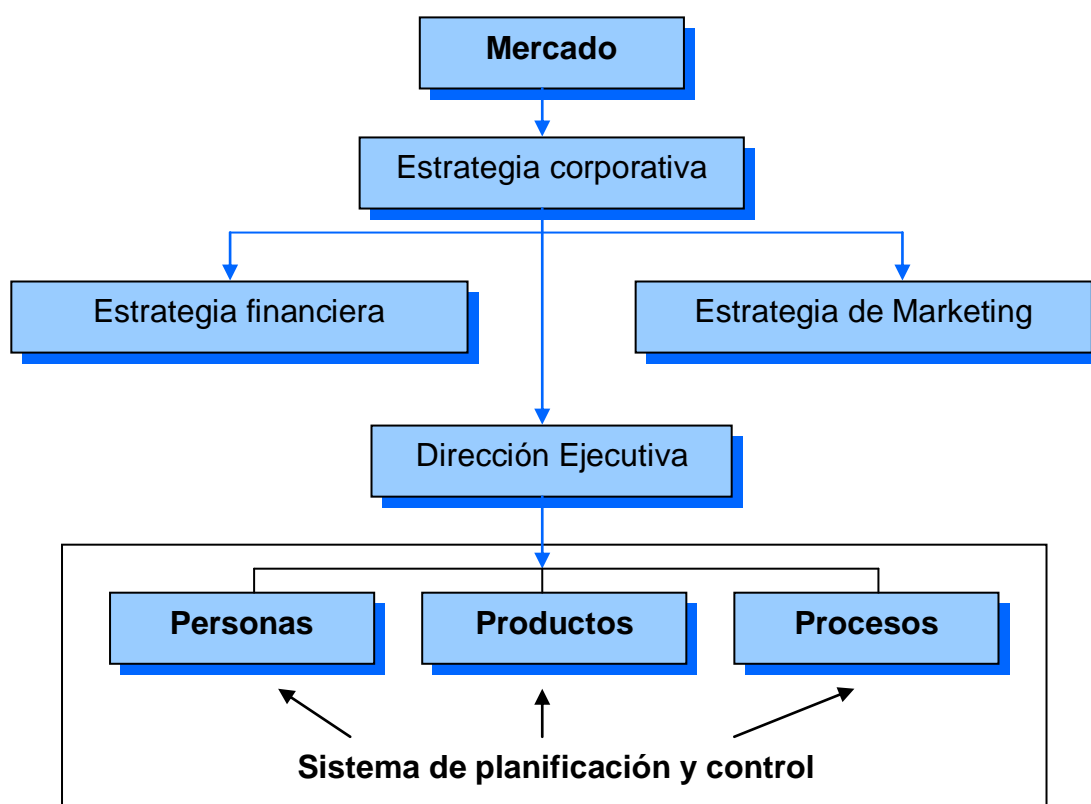
Por ende es necesario definir un proceso de producción tanto a nivel de dirección de operaciones como de manufactura y de entrega de los servicios. Para establecer este proceso de producción es aconsejable apoyarse en la construcción de diagramas de bloques.

### 2.4.1 Proceso productivo o ciclo del servicio.

El proceso de producción se define como la forma en que una serie de insumos se transforma en productos, mediante la participación de una determinada tecnología, es decir la combinación de mano de obra, maquinaria, métodos y procedimientos de operación.

Los procesos productivos pueden clasificarse en función de su flujo productivo o del tipo del producto, teniendo cada uno efectos distintos sobre el flujo de fondos del proyecto.

**Gráfico N° 14**  
**Dirección de operaciones**



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

Se puede observar que en el proceso de transformación, ingresan productos agroindustriales en materia prima y clientes, para después de un proceso de transformación salir productos agroindustriales etiquetados y empacados mediante la entrega de un servicio de compra.

El proceso productivo busca satisfacer las necesidades de los cliente mediante la comercialización de los productos agroindustriales dejándolos listos para el consumo humano, después a haber pasado por un proceso de prelavado, empacado y etiquetado.



### Gráfico N° 15

#### Transformación de la materia prima



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

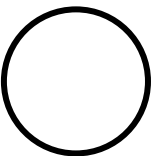
El proceso productivo está dado por el ingreso de mano de obra y del cliente, con suministros necesarios como etiquetas, envases, pegamento, agua, luz.

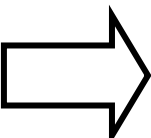
Después pasa por un estado de transformación en el micro-mercado mientras se clasifican los productos, se lavan y se empaican para estar listos para la venta, para esto se utiliza los medio y equipos que existen en las instalaciones.


La salida es el resultado final de la transformación de la materia prima la cual ya se encuentra colocada en las perchas, y vitrinas para ser comprado por los usuarios.

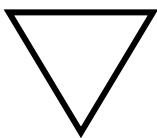
#### 2.4.2 Diagrama de flujo del proceso

El diagrama de bloques es un diagrama de flujo en el que se utiliza una simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas.

 **Operación:** Significa que los insumos experimentan un cambio o transformación por medios físicos, mecánicos, químicos o alguna combinación de ellos.

 **Transporte:** Es la acción de movilizar los elementos de las etapas del proceso, los productos en proceso o productos terminados.

 **Demora:** Cuando existe “cuellos de botella” hay que esperar turno o se está realizando alguna actividad que detiene el flujo operativo.



**Almacenamiento:** De materias primas, materiales, productos en proceso o productos terminados.



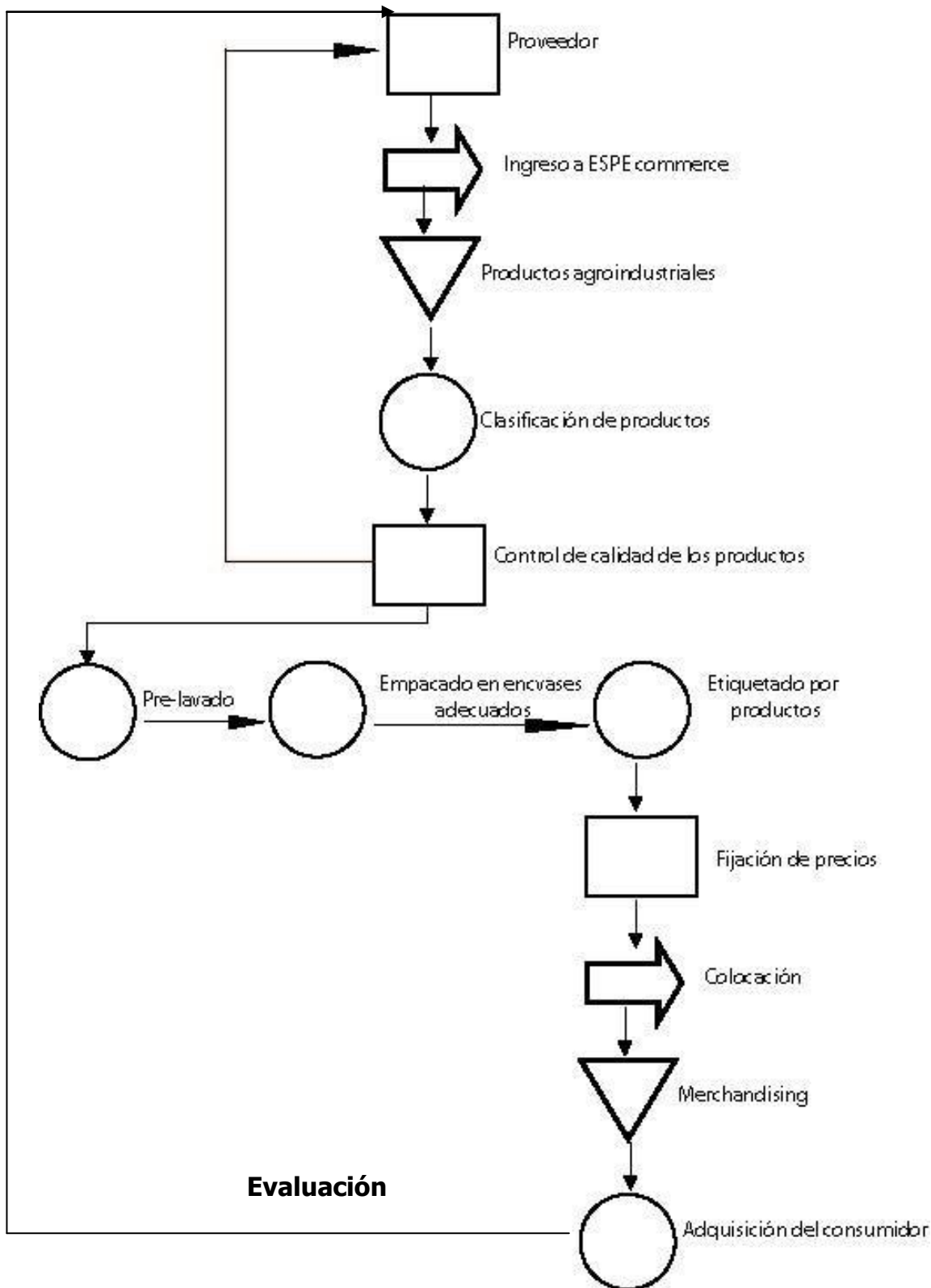
**Inspección:** Es una acción de controlar una operación o verificar la calidad del producto <sup>14</sup>.

A continuación se muestra el proceso de producción de la empresa:

---

<sup>14</sup> SALAZAR, ING. FRANCIS I. **Gestión Estratégica de Negocios**, Quito Ecuador 2004.

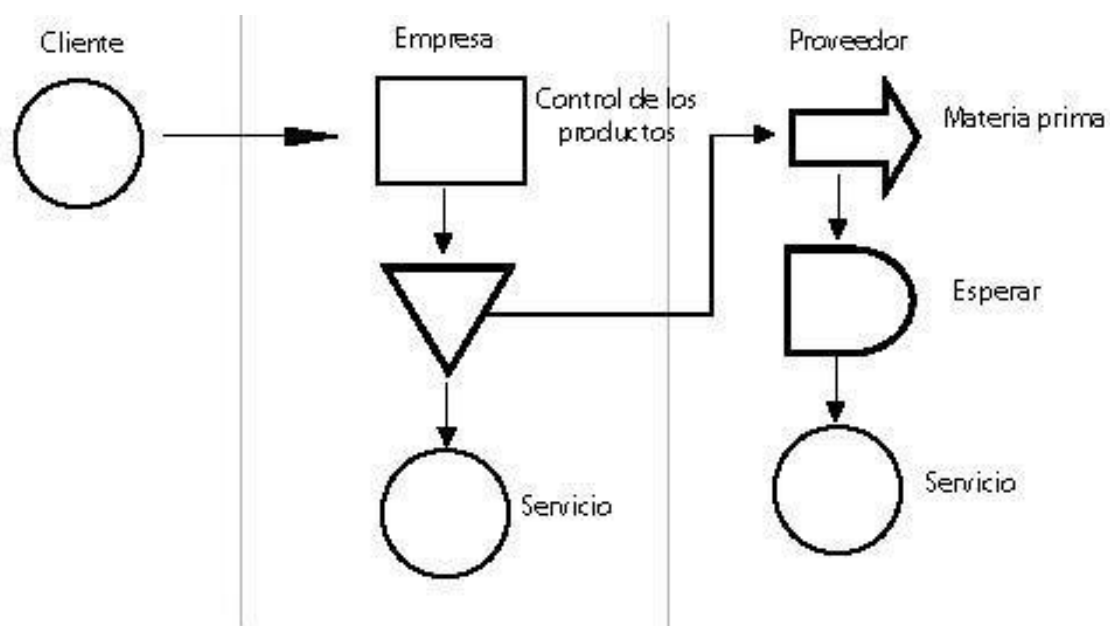
**Gráfico N° 16**  
**Empresa comercializadora de productos agroindustriales**  
**Proceso de producción**



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

El proceso de compra estará dado por el siguiente flujograma, desde el momento que el cliente desea un producto, el paso que tiene la empresa para generar el servicio, para lo cual necesita del proveedor.

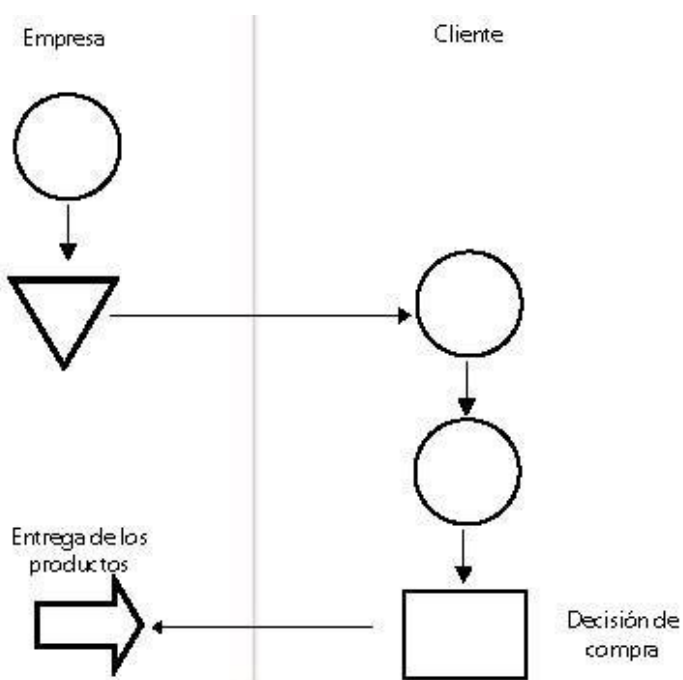
**Gráfico N° 17**  
**Empresa comercializadora de productos agroindustriales**  
**Proceso de compra**



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

El proceso de venta comienza cuando la empresa ofrece sus productos y los clientes después de una decisión de compra realizan el pago de sus bien.

**Gráfico N° 18**  
**Empresa comercializadora de productos agroindustriales**  
**Proceso de venta**

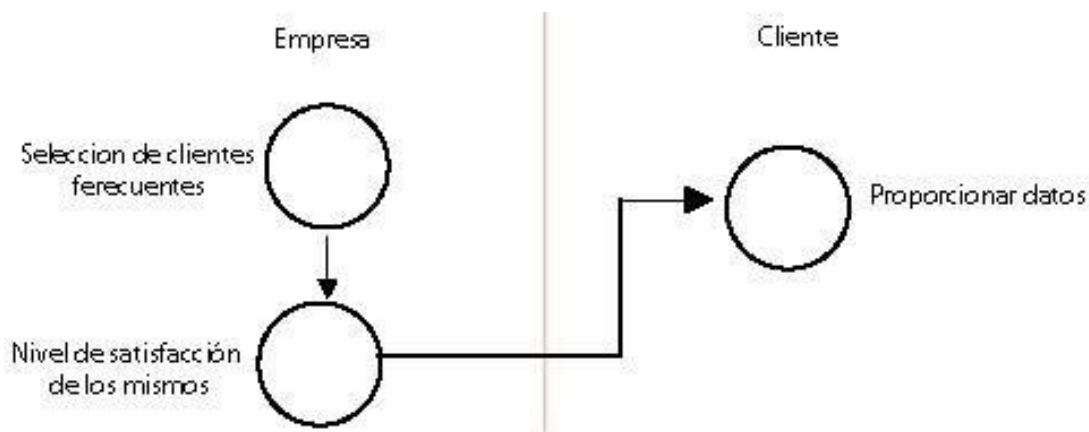


Elaborado por: Ana Lucía Robalino

El proceso de post-venta sería evaluado de la siguiente manera:

**Gráfico N° 19**

**Empresa comercializadora de productos agroindustriales  
Proceso de post-venta**



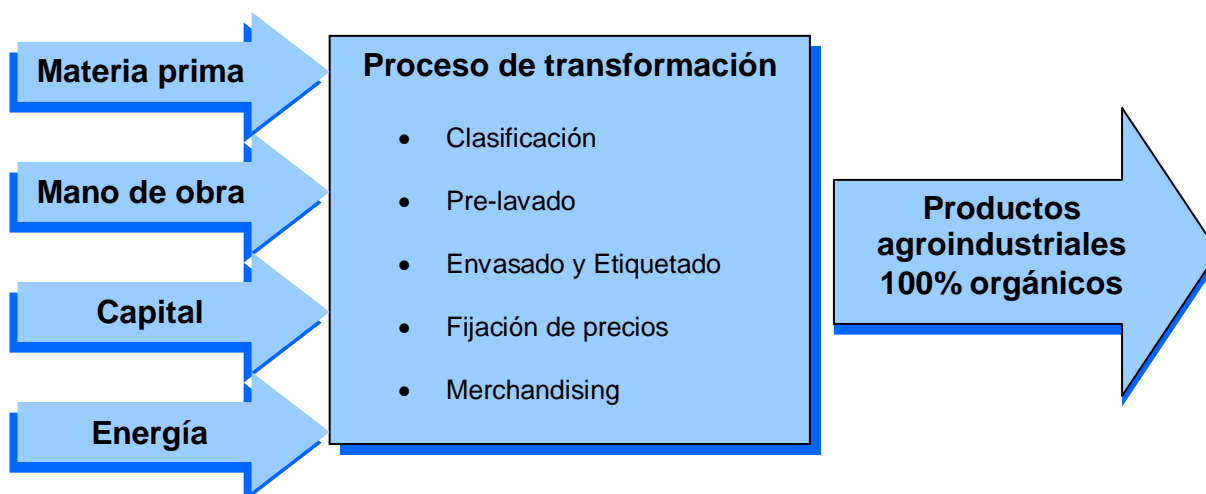
Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**2.4.3 Programa de producción.**

El programa de producción, que se llevará a cabo dentro de la empresa comercializadora de productos agroindustriales es:

**Gráfico N° 20**

**Proceso de entrega del servicio**



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

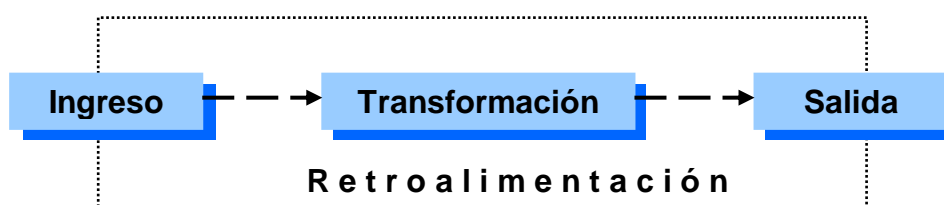
Ingresan los productos agroindustriales, más las personas que ayudan al proceso de cambio, junto con el capital y la energía, empieza el sistema de clasificación de los productos por especie, se los lava, se empacan y etiquetan, se fija el precio de cada uno y se termina con la colocación en las perchas y vitrinas, para lo cual se usa los equipos y materiales, mediante el trabajo en equipo se logra que el proceso no tenga cuellos de botella.

Al final del proceso se encuentran los productos disponibles para el público, con calidad y precios competitivos.

#### 2.4.4 Sistema de control de la producción

Para el sistema de control de la producción es importante mantener un constante monitoreo del proceso, para lo cual es beneficioso que la empresa maneje un organigrama de red o llamado también holístico ya que esto facilitará el ver a la empresa como un todo y no por partes ni áreas.

**Gráfico N° 21**  
**Retroalimentación**



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

Al conocer y comprender cual es el proceso de producción se hace fácil mantener un mejoramiento continuo mediante el ciclo Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA), planificar las actividades que se realizan, ejecutar y hacer que esto se lleve a la práctica, verificar que las tareas se las realicen de la mejor manera y actuar en caso de ver errores en los procesos anteriores.

## 2.5 Estimación de costos y gastos del proyecto.

### 2.5.1 Materias primas

**Cuadro N° 34**  
**Materia prima**

<b>EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE</b>							
<b>Materiales directos ( Materia prima)</b>		<b>Cantidad por año</b>					
	<b>UNIDAD</b>	<b>PRECIO</b>	<b>UNO</b>	<b>DOS</b>	<b>TRES</b>	<b>CUATRO</b>	<b>CINCO</b>
Tubérculo papa	Kg.	0.1	38 000	41 800	45 980	50 578	55 636
Fruta tomate	Kg.	0.8	24 000	28 800	34 560	41 472	49 766
Hortaliza lechuga cebolla	Kg.	0.6	12 000	13 200	14 520	15 972	17 569
Cereal maíz cebada	Kg.	0.4	13 500	14 850	16 335	17 969	11 713
Legumbres brócoli	Kg.	0.4	21 400	23 540	25 894	14 242	15 670
Leche	litro	0.3	14 400	16 000	16 000	18 000	21 000
Yogurt	litro	0.8	6 500	7 150	7 865	8 652	9 517
Queso	queso	1.5	2 400	2 640	2 904	31 195	34 315
Mantequilla	Kg.	2.9	1 500	1 650	1 815	134	148
Carne	Kg.	4.6	3 600	3 960	4 356	667	734

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino



## 2.5.2 Abastecimientos de insumos

**Cuadro N° 35**  
**Abastecimientos**

<b>EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE</b>						
<b>Suministros, Servicios y otros gastos</b>	<b>Cantidad por año</b>					
	<b>UNIDAD</b>	<b>UNO</b>	<b>DOS</b>	<b>TRES</b>	<b>CUATRO</b>	<b>CINCO</b>
Fijo: Consumo de agua	mensual	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Fijo: Consumo de energía	mensual	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Fijo: Consumo telefónico e Internet	mensual	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Fijo: Arrendamiento de oficinas	mensual	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Fijo: Combustibles	mensual	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Fijo: Útiles de oficina y limpieza	mensual	12.00	12.00	12.00	12.00	12.00
Costo variable :Agua para producción	anual	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Agasajos y similares	anual	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Capacitación	anual	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Útiles de escritorio y limpieza	anual	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Consumo de energía producción	anual	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00
Fundas para empaque	miles	1.00	1.00	1.00	1.00	1.00

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

## **CONTENIDOS CAPÍTULO 3**

### **LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN**

3.1	<i>La empresa.....</i>	115
3.2	<i>Base filosófica de la empresa.....</i>	130
3.3	<i>Mapa estratégico.....</i>	142
3.4	<i>La organización. ....</i>	143

---

---

## **CAPÍTULO III**

### **LA EMPRESA Y SU ORGANIZACIÓN**

#### **3.1 La empresa.**

La empresa es una unidad económica que, mediante la combinación de los factores de la producción, actúa como un elemento dinámico en la fabricación, rotación (entendiéndose como compra y venta), y prestación de servicios con el objeto de obtener un beneficio económico o social <sup>15</sup>.

La empresa comercializadora de productos agroindustriales busca dar a conocer a la Escuela Politécnica del Ejército como una institución académica e incubadora de empresas, en donde se forman profesionales capaces de enfrentar los retos del mercado globalizado.

Entre los objetivos de creación, está la posibilidad de ser una fuente generadora de ingresos adicionales para la Escuela.

##### **3.1.1 Nombre o Razón Social.**

La razón social con la que cuenta la empresa comercializadora de productos agroindustriales que se instalaría en la Politécnica esta bajo el nombre de:

### **ESPE commerce.**

Cuenta también con un eslogan:

### **Productos 100% orgánicos.**

---

<sup>15</sup> MENESES, ECON. EDILBERTO A. **Preparación y Evaluación de Proyectos**, Editorial Emproect, Cuarta Edición, Quito Ecuador.

Y su logotipo es el siguiente:



El cual será utilizado para etiquetar cada uno de los productos que se expendan en la empresa, así como en fundas para la entrega al cliente.

### **3.1.2 Permisos de funcionamiento.**

Para el normal funcionamiento de las empresas se requiere la obtención de permisos y requisitos que habilitan el desarrollo de la actividad.

Es necesario conocer los trámites, costos y tiempo que se tardará en la obtención de los permisos y requerimientos:

#### **3.1.2.1 Obtención del RUC**

#### **Requisitos de Inscripción para Sociedades bajo control de la Superintendencia de Compañías**

Para la inscripción del Representante Legal y Gerente General de una empresa deberán presentar los siguientes requisitos:

- Presentar el original y entregar una copia de la cédula de identidad o de ciudadanía o del pasaporte con hojas de identificación y tipo de visa vigente (extranjeros residentes Visa 10 y No residentes Visa 12).

- 
- 
- Los ecuatorianos, presentarán el original del certificado de votación del último proceso electoral, hasta un año posterior a su emisión por parte del Tribunal Supremo Electoral (TSE).

Para la inscripción de la organización, deberán presentar los siguientes requisitos:

- Formulario RUC-01-A y RUC -01-B suscritos por el representante legal.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la hoja de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías.

Para la verificación del domicilio y de los establecimientos donde realiza su actividad económica, presentarán el original y entregarán una copia de cualquiera de los siguientes documentos:

- Planilla de servicio eléctrico, o consumo telefónico, o consumo de agua potable, de uno de los últimos tres (3) meses anteriores a la fecha de inscripción; o,
- Contrato de arrendamiento vigente a la fecha de inscripción, legalizado o con el sello del juzgado de inquilinato; o,
- Pago del impuesto predial, puede corresponder al año actual o al anterior a la fecha de inscripción.

Si la inscripción es posterior a los 30 días de iniciada la actividad económica, deberá presentar:

- Copia del formulario 106 en el que conste el pago de la multa respectiva, con el código 8075 correspondiente a Multas RUC.

---

---

## Actualización en el RUC

Las sociedades que deseen actualizar la información de identificación, ubicación, actividad económica o de cualquier tipo que conste en el RUC, deberán presentar los siguientes requisitos:

- Original de la cédula de identidad o ciudadanía o pasaporte del Representante Legal.
- Original del certificado de votación hasta un año posterior a los comicios electorales.
- Original y entregar una copia del documento que respalde el cambio de información que va a realizar el contribuyente, guardando relación con los requisitos de inscripción.

Si la actualización es posterior a los 30 días de producido el cambio, deberá presentar:

- Copia del formulario 106 en el que conste el pago de la multa respectiva, con el código 8075 correspondiente a Multas RUC <sup>16</sup>.

### 3.1.2.2 Obtención del Número Patronal para afiliación de los trabajadores al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Los empleadores o patronos tienen obligaciones legales con sus trabajadores y con el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social:

El patrono está obligado a solicitar en el IESS el número patronal que es la identificación de empresas públicas y privadas; de empleadores domésticos, artesanos autónomos. El número patronal le sirve al empleador para afiliar a sus trabajadores y realizar los diferentes trámites en el Instituto.

---

<sup>16</sup> SERVICIO DE RENTAS INTERNAS, **Requisitos de Inscripción para Sociedades bajo control de la Superintendencia de Compañías.**

Presentar el formulario que entrega el IESS para la obtención del número patronal, adjuntando los documentos respectivos para cada tipo de empresa:

### **Dependencias Públicas.**

- Copia del Acuerdo Ministerial de creación de la dependencia.
- Copia del nombramiento del representante legal.
- Copia de la cédula de identidad del representante legal
- Copia del RUC.
- Copia de contratos de trabajo.

### **Activar un número patronal**

- Solicitud en papel simple
- Copia de la cédula de identidad del representante legal.

El trámite para obtener el número patronal, para modificarlo y las certificaciones de números patronales se realizan en los Departamentos de Inspección de la Regional 1 en Quito o en las Direcciones Regionales respectivas <sup>17</sup>.

### **3.1.2.3 Obtención de la Patente Municipal**

El impuesto de patentes municipales se grava a todo persona natural o jurídica que ejerza una actividad comercial y opere en el Distrito Metropolitano de Quito.

A partir del 2 de enero de cada año en la Administración Zonal respectiva:

Existen tres clases de personería:

- Patente personas naturales.
- Patente Jurídica nueva (empresa en constitución).
- Patente jurídica antigua.

---

<sup>17</sup> INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL, **Registro Patronal**.

---

---

**Patente jurídica nueva:**

Es el requisito a constituir una empresa en cuyo caso se necesita:

- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- Dirección donde funciona la misma <sup>18</sup>.

### 3.1.2.4 Obtención del Registro Sanitario

El registro sanitario sirve para facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario.

Presentar en la Administración Zonal respectiva lo siguiente:

- Certificado de uso de suelo otorgado por el departamento de Gestión Urbana, en: mecánicas, vulcanizadoras, aserraderos, mecánicas industriales, bares, cantinas, lubricadoras, cerrajerías.
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario.
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado (s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.
- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada, o certificado de exención del propietario.
- Presentar documentación original y copias.

**Tiempo del trámite:**

- Quince días laborables.

---

<sup>18</sup> DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, **Guías de Trámites Patentes Municipales.**



- El plazo máximo para obtener el permiso de funcionamiento es el 30 de junio de cada año. A partir de julio se obtiene, con el pago de la multa respectiva <sup>19</sup>.

### **3.1.3 Normatividad legal.**

El presente proyecto tendrá como normativa legal La Ley de Centros de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías publicado en el Registro Oficial el 16 de noviembre de 1999.

Dicha Ley en su Art. 1 dice que los Centros Universitarios podrán crear mediante resolución, Centros de Transferencia y Desarrollo Tecnológico (CTT) adscritos a dichos establecimientos, los mismos que tendrán autonomía administrativa, económica y financiera.

Por tal razón la empresa comercializadora de productos agroindustriales se manejaría como un Centro de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías, denominado como CTT.

A continuación se detalla el Reglamento General para la Creación del CTT de la Escuela Politécnica del Ejército.

## **REGLAMENTO GENERAL PARA LA CREACIÓN DE CENTROS DE TRANSFERENCIA Y DESARROLLO DE TECNOLOGÍAS DE LA ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**

### **CAPÍTULO I NATURALEZA Y CONSTITUCIÓN**

Art. 1 Los Centros de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías (CTT) adscritas a la ESPE constituyen unidades que gozan de autonomía administrativa, económica y financiera, que se rigen

---

<sup>19</sup> DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO, Guías de Trámites Registro Sanitario.

---

---

por la Ley de Centros de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías N° 94-44 publicada en el Registro Oficial – Suplemento N° 319, de 16 de noviembre de 1999, por el presente reglamento y los reglamentos correspondientes de cada Centro, así como por convenios suscritos entre la ESPE y estos organismos.

Art. 2 Los Centros de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías de la Escuela Politécnica del Ejército, se crearán mediante resolución del H. Consejo Politécnico, después del conocimiento y aprobación del proyecto en el que se establecen los objetivos y fines específicos del Centro, sus promotores y el capital fundacional constituido por el aporte de la Escuela Politécnica del Ejército como el conseguido por los promotores, conforme lo establece el Art. 4 de la Ley de Centros de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías.

## **CAPÍTULO II**

### **FINES**

Art.3 Los Centros de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías tendrán los siguientes fines vinculados a las actividades científicas y tecnológicas, objeto de los mismos:

- a) Promover la investigación científica y tecnológica.
- b) Propiciar la creación o el mejoramiento de laboratorios, gabinetes u otros medios idóneos para la investigación en la ESPE.
- c) Establecer y mantener la cooperación de la ESPE con los establecimientos de educación superior, con las empresas privadas y públicas nacionales e internacionales en el desarrollo de tecnologías.
- d) Colaborar con organismos, instituciones o empresa públicas y privadas nacionales y extranjeras para la transferencia y

adaptación de tecnologías, conforme a las necesidades del país y de la ESPE.

- e) Buscar soluciones a los requerimientos técnicos y tecnológicos que plantee los sectores productivos y sociales del país.
- f) Diseñar proyectos de desarrollo; participar en su ejecución y evaluación.
- g) Organizar programas de promoción y difusión de estrategias y resultados; y,
- h) Desarrollar cursos de capacitación, asesorías y consultorías.

### **CAPÍTULO III**

#### **ORGANIZACIÓN ESTRUCTURAL**

Art. 4 El máximo organismo de nivel directivo del Centro es su Director, que estará integrado por: representantes de la ESPE y representantes designados por las personas naturales o jurídicas que tienen la condición de promotores.

Los representantes de la ESPE serán designados por el H. Consejo Politécnico, de acuerdo a la naturaleza y funciones del Centro.

La Unidad de Planificación y Asesoría Institucional, se encargará de la supervisión, control y evaluación permanente, de los Centros de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías.

Art. 5 Son funciones y atribuciones del Directorio:

- a) Designar al director Ejecutivo del Centro; posesionarlo, conocer y resolver sobre sus excusas, renuncia, remoción y destitución.
- b) Fijar las políticas, estrategias, directrices del Centro, vigilar su aplicación y cumplimiento.

- c) Aprobar el plan operativo anual y la proforma presupuestaria del Centro, sus reformas y el proyecto del plan anual de ejecución presupuestaria y sus reajustes.
- d) Evaluar los resultados obtenidos por el Centro, tomar las medidas y reajustes que se estimen necesarios.
- e) Conocer y aprobar los procedimientos operativo, administrativo, económico y financieros del Centro.
- f) Autorizar la participación del centro, entre otras, en: fundaciones, corporaciones, empresas consultoras, empresas constructoras y empresas productoras de bienes y servicios vinculadas con los fines del Centro, en los cuales se podrán invertir exclusivamente los ingresos generados por autogestión del Centro.
- g) Autorizar al Director Ejecutivo, de acuerdo con las disposiciones legales y la reglamentación interna del Centro los gastos, inversiones, suscripciones de contratos y venta de bienes muebles, por montos superiores al establecido en la reglamentación interna de cada Centro.
- h) Autorizar al Director Ejecutivo, de acuerdo con las disposiciones legales y la reglamentación interna del Centro, la adquisición, permuta o enajenación de bienes inmuebles de propiedad del Centro, que no hubieren sido entregados por la Escuela Politécnica del Ejército como parte de su capital fundacional, la constitución de gravámenes que limiten el dominio de los mismos; la celebración de contratos que se refieran al uso o usufructo de sus bienes.
- i) Aceptar y/o rechazar, si es del caso, precio inventario, los legados, donaciones, comodatos y herencias que se hicieren al Centro.
- j) Aceptar nuevos promotores del centro, aceptar excusas de sus promotores o decidir su exclusión de acuerdo con la normatividad interna.
- k) Nombrar y remover al personal designado por el Directorio, de acuerdo con la reglamentación.

- l) Ejercer las atribuciones y cumplir las obligaciones que establecen las leyes, reglamentos, resoluciones y demás normatividad vigente.

Art. 6 El Director Ejecutivo del Centro es la máxima autoridad ejecutiva, y su representante legal. Es de libre nombramiento y remoción por parte del Directorio.

Sus principales atribuciones son las siguientes:

- a) Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y demás normatividad vigente.
- b) Observar por escrito, cualquier medida administrativa y operativa, que no se ajuste a la normatividad vigente o que sea perjudicial a los intereses del centro o de la Escuela Politécnica del Ejército.
- c) Velar por la correcta operación del Centro y precautelar las recaudaciones e inversión de sus rentas.
- d) Participar en el Directorio del Centro con voz y actuar como su secretario.
- e) Planificar, dirigir, ejecutar y controlar las políticas, estrategias y directrices para el buen funcionamiento del Centro.
- f) Preparar el plan operativo anual y su presupuesto y presentarlo al Directorio para su aprobación.
- g) Preparar la proforma presupuestaria anual y los proyectos de reformas, así como el proyecto del plan anual de ejecución presupuestaria y sus reajustes.
- h) Contratar y posesionar en sus cargos al personal administrativo, operativo y trabajadores del Centro, priorizando la contratación de profesores, trabajadores y estudiantes de la ESPE.
- i) Autorizar gastos, inversiones y suscripciones de contratos y venta de bienes muebles de acuerdo al reglamento interno de cada Centro.

- j) Delegar sus atribuciones con el consentimiento del Directorio.
- k) Evaluar los resultados obtenidos por el Centro, tomar las medidas y reajustes que estime necesarios.
- l) Presentar dentro de los primeros quince días después de cada año fiscal la liquidación presupuestaria y entregar el aporte correspondiente a la ESPE.
- m) Aprobar convenios y acuerdos de cooperación técnica y científica con instituciones nacionales, extranjeras o internacionales, relacionados con los fines del Centro.
- n) Ejercer las demás atribuciones y cumplir las demás obligaciones que le señalen las leyes, este reglamento y la normatividad interna del Centro.

#### **CAPÍTULO IV DE LOS PROMOTORES**

- Art. 7 Son promotores de un Centro de Transferencia y desarrollo de Tecnologías, las personas naturales o jurídicas que aporten dinero o especies para constituir el capital funcional.
- Art. 8 Los deberes y derechos de los promotores de cada Centro se establecerán en su respectiva reglamentación interna.

#### **CAPÍTULO V DEL PATRIMONIO**

- Art. 9 El Patrimonio de los Centros de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías está constituido por:
- a) La sola y exclusiva aportación inicial de la ESPE para su creación y,
  - b) Los aportes de los promotores.

Los aportes pueden ser:

- Los bienes muebles e inmuebles, equipos, maquinaria y demás asignados al Centro.
- Los bienes de distinta naturaleza que el centro adquiriera en el futuro, a cualquier título.
- Los ingresos provenientes de los trabajos y servicios realizados por el Centro, a través de contratos, comisiones y todos los que obtenga en el ejercicio de su gestión.
- Los recursos provenientes de herencias, legados y donaciones a su favor.
- Los ingresos provenientes de patentes, marcas registradas, derechos de propiedad intelectual y asignaciones para investigación.
- Los demás que le correspondan legalmente.

## **CAPÍTULO VI**

### **DISPOSICIONES PARA SU FUNCIONAMIENTO**

Art. 10      Todos los recursos financieros que provengan de proyectos generados por el centro, deberán ser transferidos a una cuenta especial, a nombre del Centro, que será manejada bajo la responsabilidad del Director Ejecutivo y el Contador del Centro.

Art. 11      Los contactos que comprometen recursos del centro, serán suscritos por el Director Ejecutivo del centro, de acuerdo a lo establecido en el presente reglamento.

Art. 12      Las erogaciones que realice el centro se realizarán de conformidad con lo establecido en el presupuesto de cada uno de los proyectos y con ajustes al programa de actividades de ejecución de los mismos.

- Art. 13 El superávit que resulte de cada ejercicio económico, se incorporará al presupuesto del Centro para el siguiente año.
- Art. 14 De acuerdo con las facultades de autonomía administrativa, económica y financiera dispuestas por la Ley de Centros de Transferencias y Desarrollo de Tecnologías, el uso de los fondos de autogestión se harán en conformidad a la ley, su normatividad interna y las decisiones tomadas por el Directorio.
- Art. 15 Conjuntamente con los estados financieros, los Centros presentarán anualmente, al Directorio un informe de sus actividades en el que se detallará los avances tecnológicos, grado de desarrollo y contribuciones que han logrado durante el año. Los Centros establecerán mecanismos de difusión de sus logros y de interacción con la colectividad.

## **CAPÍTULO VII**

### **DISPOSICIONES GENERALES**

- Art. 16 En cada proyecto y reglamento de los Centro, se determinarán expresamente, la forma en que se distribuirán los beneficios económicos resultantes de las actividades de los Centros de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías, incluidos los beneficios por servicios e investigación; en este último caso, se estará a lo dispuesto por la Ley.
- Art. 17 El Centro está facultado para contratar con personas naturales y jurídicas especialmente profesores, trabajadores y estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército, la prestación de servicios que sean necesarios tanto para su funcionamiento, como para el desarrollo de los proyectos específicos.
- Art. 18 Los Centros deberán presentar anualmente al H. Consejo Politécnico, a la Contraloría General de Estado y al Servicio de



Rentas Internas, un estado auditado de todas las operaciones realizadas durante el año fiscal.

Art. 19 El Directorio podrá solicitar, cuando lo considere pertinente, a la Contraloría General del Estado o a otros organismos que realicen auditorias financieras, la realización de exámenes especiales de los Centros de transferencia y Desarrollo de Tecnologías.

Art. 20 En cada reglamento de los Centros, se determinará los procedimientos de extinción, fusión y asociación de los mismos.

### **CAPÍTULO VIII**

#### **DISPOSICIONES TRANSITORIAS**

Art. 21 Cada Centro creado legalmente por el H. Consejo Politécnico, mediante la aplicación de este Reglamento General, tendrá un plazo máximo de 45 días para que su Directorio proponga la reglamentación interna que regule y norme su estructura, organización y gestión en los campos: académico, técnico, administrativo, financiero, auditoria y fiscalización, el cual será aprobado por el H. Consejo Politécnico.

## 3.2 Base filosófica de la empresa.

La cultura organizacional marca el elemento filosófico fundamental de largo plazo en la definición de la visión, el accionar diario de todos los miembros de la empresa recogida en la misión, los principios organizacionales y los valores necesarios para el cumplimiento de la visión.

### 3.2.1 Misión del negocio.

#### Elementos claves (Misión)

- **Naturaleza del negocio:** Comercializadora de productos agroindustriales.
- **Razón para existir:** Comercializar productos de alta calidad.
- **Mercado al que sirve:** Comunidad.
- **Características generales de los productos o servicios:** Productos libres de fertilizantes, 100% orgánicos.
- **Posición deseada en el mercado:** Influyente.
- **Principios y valores:** Confianza.

#### Misión

“Somos una comercializadora de productos agroindustriales, 100% orgánicos libres de fertilizantes, que busca mejorar el nivel de vida de la comunidad, brindando confianza a nuestros clientes”.

### 3.2.2 Visión del negocio.

#### Elementos claves (Visión)

- **Posición en el mercado:** Líder, el mejor.
- **Tiempo:** 5 años.
- **Ámbito del mercado:** Comercialización.

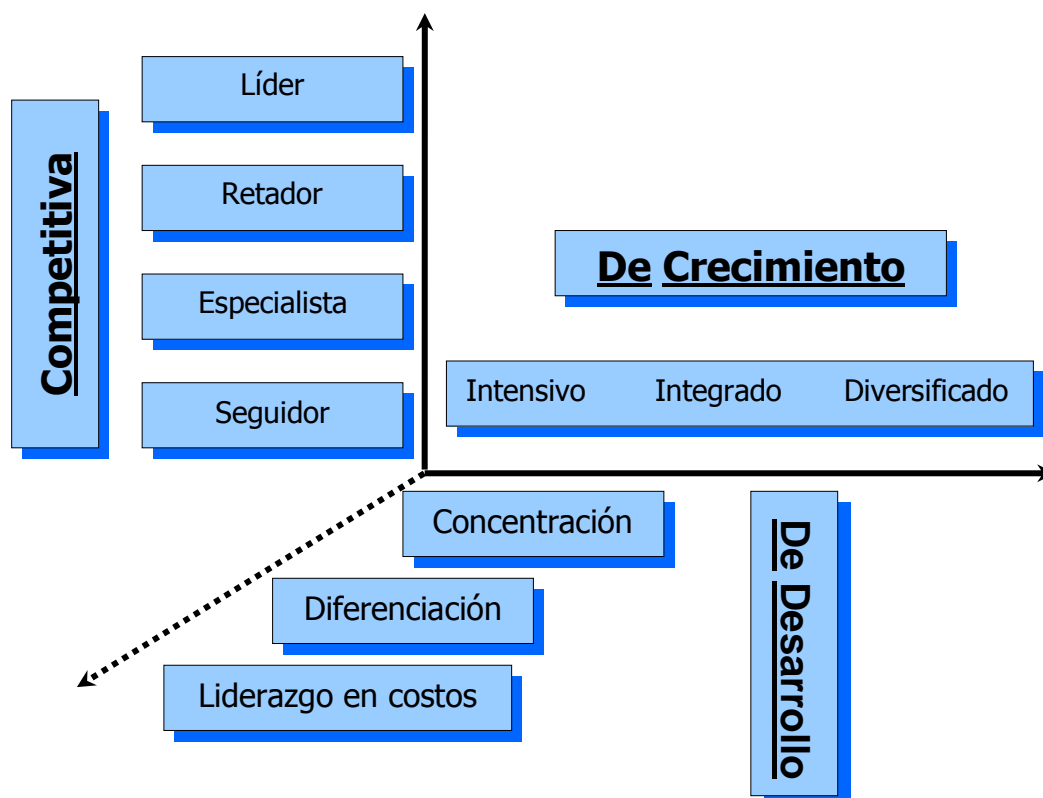
- **Productos o servicios:** Productos agroindustriales.
- **Valores:** Honestidad y trabajo.
- **Principio organizacional:** Mejoramiento continuo.

### Visión 2012

“Ser una empresa que lidere la comercialización de productos agroindustriales en el Valle de los Chillos, con el cumplimiento cabal de las exigencias de sus clientes, garantizando el mejoramiento de la comunidad, mediante la honestidad y trabajo constante”.

#### 3.2.3 Estrategia empresarial.

La estrategia de una empresa descansa en el hecho de llevar a cabo la planificación estratégica mediante un proceso para adaptar a largo plazo sus recursos y objetivos a las oportunidades que el mercado presenta. Las cuales se agrupan en tres categorías:



Para la empresa comercializadora se ha considerado el siguiente perfil estratégico:

Número	Estrategia	Sub-clasificación
1	Competitiva	Seguidor
2	De Crecimiento	Integración hacia arriba
3	De Desarrollo	Diferenciación

#### Estrategia Competitiva:

Estrategia	Aplicación
<b>Seguidor</b>	La estrategia de seguidor le permite ser una organización flexible y dinámica de tal manera que llegue a tener una participación dentro del mercado.

#### Estrategia De Crecimiento:

Estrategia	Aplicación
<b>Integración hacia arriba</b>	La estrategia estará orientada al crecimiento a través del fortalecimiento de los proveedores, para asegurar calidad en los productos agroindustriales.

#### Estrategia De Desarrollo:

Estrategia	Aplicación
<b>Diferenciación</b>	La estrategia de diferenciación se basa en brindar productos agroindustriales 100% orgánicos, sin fertilizantes.

**Definición de la estrategia empresarial:**

Implantar un sistema integrado de comercialización, centrado en la calidad, que permita alcanzar una organización flexible, dinámica y pro-activa, a través del mejoramiento continuo, trabajo en equipo, desarrollo del talento humano e innovación tecnológica.

**3.2.4 Objetivos estratégicos.**

Son la exteriorización del compromiso institucional de producir resultados, sustituyendo las acciones sin dirección y permitiendo evaluar resultados, en todos los procesos de la organización <sup>20</sup>.

---

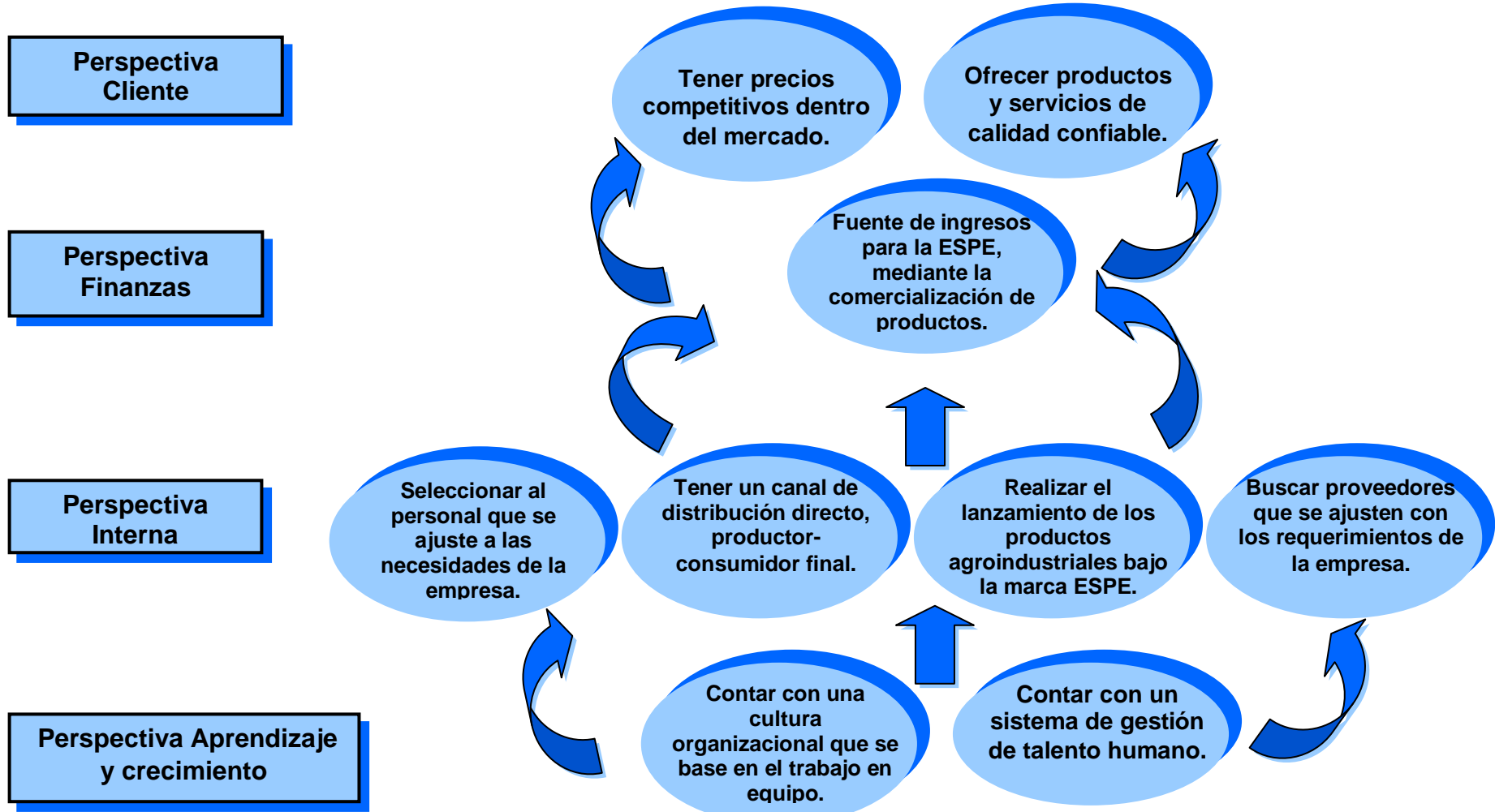
<sup>20</sup> SALAZAR, ING. FRANCIS I. **Gestión Estratégica de Negocios**, Quito Ecuador 2004.

**Cuadro N° 35**  
**Balanced Scorecard**

Balanced Scorecard					
	Perspectiva	Eje	Objetivo	Medida	Meta
1	Perspectiva Financiera	Adm – Fin	Ser una nueva fuente de ingresos para la Escuela Politécnica del Ejército, mediante la comercialización de productos.	Rentabilidad - Utilidades	Incremento del aumento de la utilidad
2	Perspectiva del Cliente	Gestión de calidad	Ofrecer productos y servicios de calidad confiable.	Rentabilidad - Utilidades	Productos 100% orgánicos.
			Tener precios competitivos dentro del mercado.	Aceptación de mercado.	Aumento en la participación de mercado.
3	Perspectiva Interna	Gestión de calidad	Buscar proveedores que se ajusten con los requerimientos de la empresa.	Seguridad	Calidad
		Comercialización	Realizar el lanzamiento de los productos agroindustriales bajo la marca ESPE.	Promoción	Posicionamiento
		Comercialización	Tener un canal de distribución directo, productor-consumidor final.	Distribución	Disminución del precio final.
		Adm – Fin	Seleccionar al personal que se ajuste a las necesidades de la empresa.	Motivación - desempeño	Programas de capacitación al personal
4	Perspectiva de aprendizaje y crecimiento	Adm – Fin	Contar con un sistema de gestión de talento humano.	Motivación - desempeño	Programas de capacitación al personal
		Adm – Fin	Contar con una cultura organizacional que se base en el trabajo en equipo.	Comprensión de objetivos	Aumento en la participación de mercado.

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Gráfico N° 22**  
**Mapa Estratégico (BSC)**



**Cuadro N° 36**  
**Plan Hoshin**

<b>Plan Hoshin Anual</b>			
<b>Preparado por:</b> Director Ejecutivo		<b>División/ Departamento</b>	
<b>Objetivo</b>		<b>Estrategia-propietario</b>	<b>Medida de desempeño</b>
Ser una nueva fuente de ingresos para la Escuela Politécnica del Ejército, mediante la comercialización de productos.	<b>1.1</b>	Introducir nuevos productos, para satisfacer la demanda insatisfecha.	Tablas estadísticas de las ventas por cada producto.
	<b>1.2</b>	Reducir los costos de la administración.	Porcentaje de reducción de costos.
	<b>1.3</b>	Aumentar valor agregado a cada uno de los servicios que se brindan	Cantidad de clientes satisfechos.
<b>Blanco o meta</b>			
Participación de mercado de un 3%.			

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino



**Cuadro N° 37**  
**Plan Hoshin**

<b>Plan Hoshin Annual</b>			
<b>Preparado por:</b> Director Ejecutivo		<b>División/ Departamento</b>	
<b>Objetivo</b>		<b>Estrategia-propietario</b>	<b>Medida de desempeño</b>
Ofrecer productos y servicios de calidad confiable.	1.1	Instalar la infraestructura para el servicio.	Número de servicios entregados mejorados.
	1.2	Mantener y monitorear la entrega del servicio, mejorando de forma continua.	Satisfacción del cliente mediante el número de personas que opinan favorablemente sobre el servicio y el total de personas que reciben el servicio.
	1.3	Capturar las necesidades del cliente.	
	1.4	Incorporar las mejoras al servicio y producto.	Cantidad de productos y servicios mejorados.
<b>Blanco o meta</b>			
Vender productos 100% orgánicos.			

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 38**  
**Plan Hoshin**

Plan Hoshin Anual			
Preparado por: Director Ejecutivo		División/ Departamento	
Objetivo		Estrategia-propietario	Medida de desempeño
Tener precios competitivos dentro del mercado.	1.1	Venta directa, productor consumidor final.	Investigando a la competencia.  Margen de utilidad y rentabilidad.
	1.2	Eliminar tiempos muertos.	
<b>Blanco o meta</b>			
Tener precios por debajo del 5% respecto a la competencia.			

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 39**  
**Plan Hoshin**

Plan Hoshin Anual			
Preparado por: Director Ejecutivo		División/ Departamento	
Objetivo		Estrategia-propietario	Medida de desempeño
Realizar el lanzamiento de los productos agroindustriales bajo la marca ESPE.	1.1	Repartiendo periódicamente promoción y publicidad	Cantidad de personas que recibieron la publicidad y cantidad de personas que asistieron al lanzamiento.
	1.2	Dar a conocer los atributos del producto y servicio	
<b>Blanco o meta</b>			
Participación de mercado en un 3%.			

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 40**  
**Plan Hoshin**

Plan Hoshin Anual			
Preparado por: Director Ejecutivo		División/ Departamento	
Objetivo		Estrategia-propietario	Medida de desempeño
Seleccionar al personal que se ajuste a las necesidades de la empresa.	1.1	Diseño y evaluación de los procesos de reclutamiento y selección de personal.	Cantidad de procesos diseñados.
	1.2	Elaboración de los manuales de descripción de puestos y perfiles ocupacionales.	
<b>Blanco o meta</b>			
Número de personal contratado con perfil competitivo			

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 41**  
**Plan Hoshin**

Plan Hoshin Anual			
Preparado por: Director Ejecutivo		División/ Departamento	
Objetivo		Estrategia-propietario	Medida de desempeño
Contar con un sistema de gestión de talento humano.	1.1	Plan de Desarrollo Humano.	Crear el plan de capacitación.
	1.2	Elaboración del plan de capacitación al personal.	
<b>Blanco o meta</b>			
Nivel de satisfacción del talento humano en un 80%			

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

## Cuadro N° 42

### Plan Hoshin

Plan Hoshin Anual			
Preparado por: Director Ejecutivo		División/ Departamento	
Objetivo		Estrategia-propietario	Medida de desempeño
Contar con una cultura organizacional.	1.1	Establecer una filosofía corporativa.	Código de ética empresarial.
	1.2	Tener claros los objetivos para cumplir con la meta.	
<b>Blanco o meta</b>			
90% de cumplimiento de los objetivos.			

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

### 3.2.5 Principios filosóficos

La Empresa tendrá un marco filosófico que le permita servir a la sociedad mediante los siguientes principios:

- La institución se debe fundamentalmente a la nación ecuatoriana; a ella orienta todo su esfuerzo, contribuyendo al sector productivo a la solución de sus problemas mediante la comercialización de productos agroindustriales.
- La búsqueda permanente de la excelencia a través de la práctica de la cultura de la calidad en todos sus actos;
- El cultivo de valores morales, éticos, respetando los derechos humanos con profunda conciencia ciudadana.
- La calidad de los productos y servicios está sustentada en la capacidad de mantener operando establemente su sistema de trabajo y para poder lograrlo, se necesita contar con personas motivadas y capacitadas para desarrollar un buen trabajo.

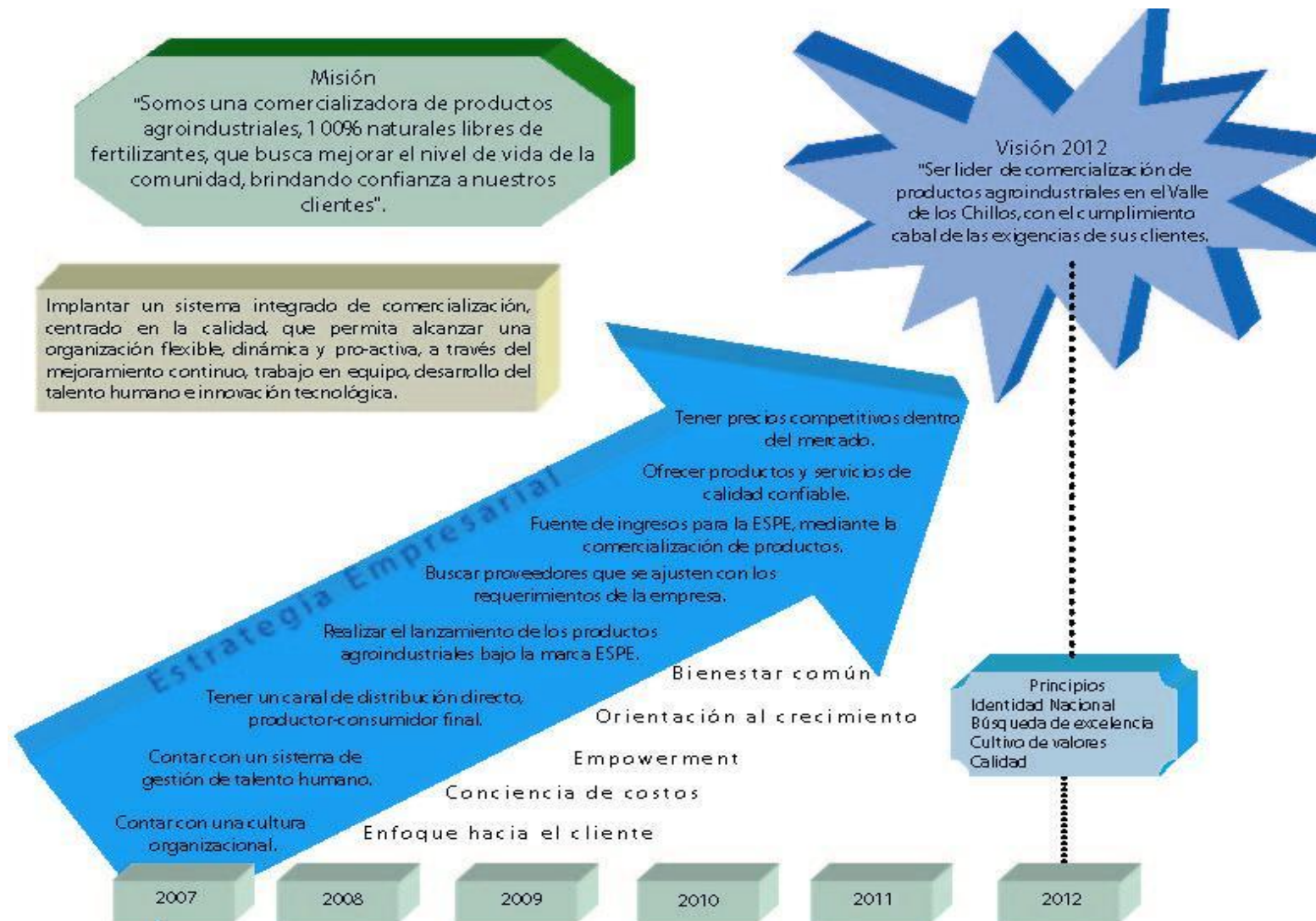
### 3.2.6 Valores institucionales.

La conducta de todos y cada uno de los miembros, se mantendrá siempre bajo la práctica de los valores institucionales que se describen a continuación:

- **Enfoque hacia el cliente:** Centrándose en la satisfacción del cliente interno y externo. Esforzándose por entender al cliente, anticiparse a sus necesidades y proporcionarles soluciones adecuadas y convenientes para todos.
- **Conciencia de costos:** Conociendo los costos de hacer negocios dentro de su área. Buscar la manera de reducir los costos sin perjudicar o sacrificar la calidad.
- **Empowerment:** Actuando como dueño dentro del alcance de su rol y responsabilidad. Generando soluciones creativas e innovadoras para solucionar los problemas del trabajo y apoyando constructivamente las ideas de los demás.
- **Orientación al crecimiento:** Buscando constantemente expandir y diversificar los puntos de ventas para realizar un aporte a la institución cada vez más eficiente y eficaz.
- **Bienestar común:** Trabajando en equipo, buscando que todos los miembros de la institución contribuyan positivamente al logro de los objetivos.

### 3.3 Mapa estratégico

Gráfico N° 23



### **3.4 La organización.**

Es el sistema o patrón de cualquier grupo de relaciones, que permite que se realice la actividad pretendida en la relación recursos - individuos.

El proceso de organización debe estar íntimamente relacionado con el proceso de planificación, porque en la planificación se ve la intención para la cual fue creada la empresa, mientras que en la organización se asignan tanto a personas como a recursos para cumplir con los objetivos de la empresa.

#### **3.4.1 Cadena de valor**

Una cadena productiva integra el conjunto de eslabones que conforma un proceso económico, desde la materia prima a la distribución de los productos terminados. En cada parte del proceso se agrega valor.

Una cadena de valores completa, abarca toda la logística desde el cliente al proveedor. De este modo, al revisarse todos los aspectos de la cadena se optimizan los procesos empresariales y se controla la gestión del flujo de mercancías e información entre proveedores, minoristas y consumidores finales.

Gráfico N° 24  
Cadena de valor



Elaborado por: Ana Lucía Robalino



### 3.4.2 Organigrama posicional.

Actualmente el mundo gira alrededor de la economía y la globalización es una realidad, la innovación y los cambios constantes sobre todo en los terrenos de la tecnología y la informática hace que los cambios sean más rápidos, por lo tanto, se requiere tener organizaciones más flexibles para adaptarse y lograr el éxito deseado.

Las organizaciones de hoy en día se están transformando y modificando, son menos jerárquicas y más participativas en comparación con las anteriores, pues han descubierto el fenómeno de la sinergia ya que en equipo se puede lograr más que el esfuerzo individual.

Una de las tendencias actuales es el de crear organizaciones basadas en equipos, donde la estructura organizacional se cambia de "pirámide" a una tipo plana o de red. Esta nueva estructura tiene como antecedentes el simple trabajo en equipo hasta los llamados equipos autodirigidos.

Los equipos eficaces son necesarios para el crecimiento continuo de una organización. El trabajo en equipo es el proceso que le permite que la organización tome e instrumente decisiones. La cultura corporativa dentro de la cual operan los equipos determinará en último término si estos tendrán éxito o no.

La empresa comercializadora de productos agroindustriales se organizará en los siguientes grupos:

- Nivel Directivo;
- Nivel Ejecutivo;
- Nivel de Apoyo;

**Nivel Directivo:** El nivel Directivo se encuentra conformado por el Directorio de la institución.

**Nivel Ejecutivo:** Se encuentra integrado por el Director Ejecutivo de la empresa.

**Nivel de Apoyo:** Integrado por las áreas, subordinadas al Director Ejecutivo de la Institución.

- Administrativa y Financiera.
- Marketing y Comercialización.
  - Bodega.
  - Limpieza y ubicación.

Se requiere analizar a la organización como un sistema y tener una visión holística de la misma, pero sobre todo es lo referente a la cultura organizacional existente.

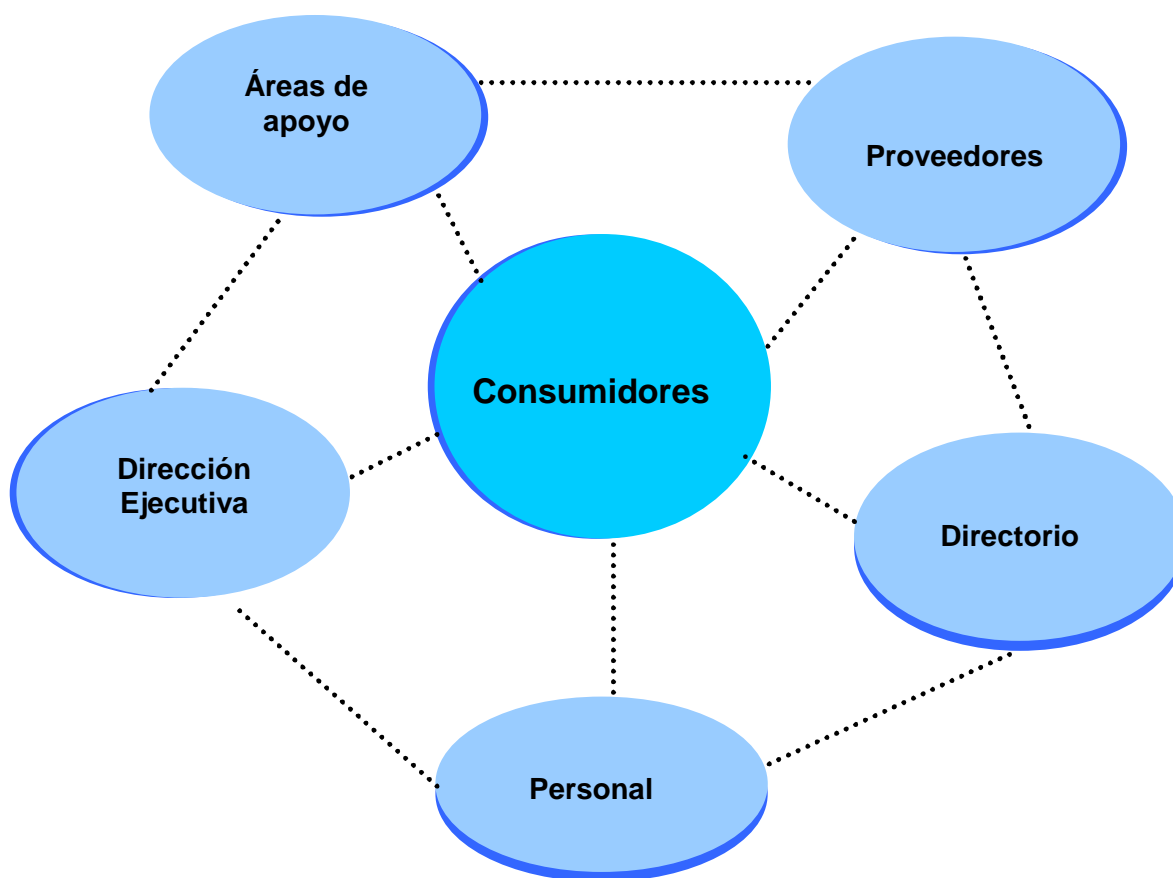
Tener la capacidad de observar "el todo" nos permite analizar no solamente las fallas o errores si no sus posibles causas, debemos de reducir al máximo el ciclo de errores que hay entre la entrada y la salida del sistema.

Entendemos por Cultura Organizacional como el conjunto de valores, creencias, expectativas, políticas, necesidades y normas aceptadas y practicadas por los miembros de una organización.

El Rol que juega la Cultura se puede describir en los siguientes dos puntos:

- **Adaptación Externa:** Su relación con el medio ambiente (clientes, consumidores, proveedores, etc.)
- **Integración Interna:** Calidad de las relaciones interpersonales como del estilo directivo.

**Gráfico N° 25**  
**Organigrama de red**



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

### 3.4.3 Organigrama funcional.

Es la identificación y clasificación de las actividades requeridas, agrupando las actividades necesarias para llegar al cumplimiento de los objetivos, es la asignación de cada grupo de actividades a un administrador dotado de la autoridad necesaria para que pueda supervisar.

Los elementos esenciales que diferencian un equipo de un grupo son :

- Los miembros del grupo deben de tener metas comunes o una razón para trabajar juntos.
- Deben de ser interdependientes.

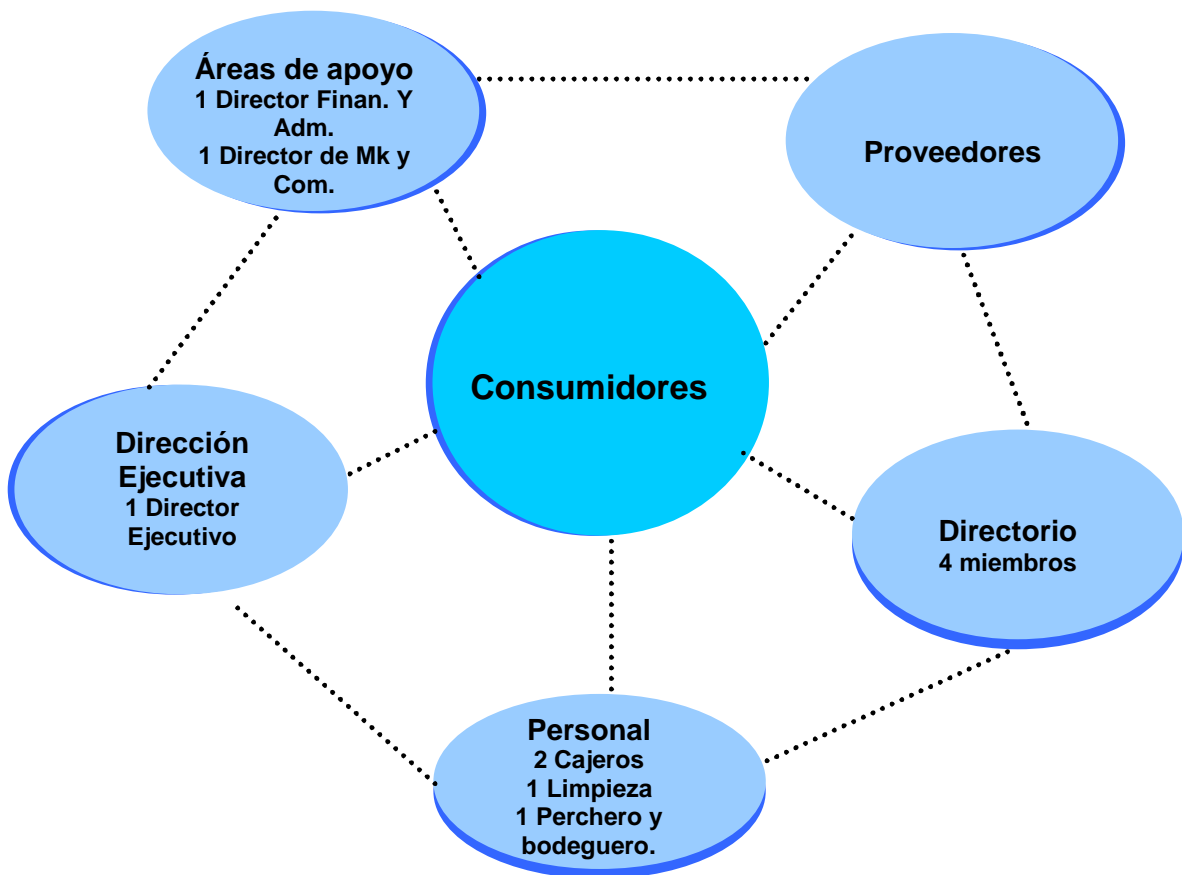
- Deben de estar comprometidos con la idea de que trabajando juntos llegan a decisiones más efectivas.
- Deben de ser responsables como una unidad funcionando en un contexto organizacional.

El concepto de formar un equipo es para ayudar al grupo a evolucionar hacia una unidad cohesiva en la cuál los miembros confían y se apoyan uno a otro respetando sus diferencias individuales, donde deben tener claro los roles y responsabilidades de cada uno de los integrantes del equipo.

El contar con equipos de trabajo nos proporciona una lista de beneficios entre los cuáles destacan : compartir aprendizajes, mejorar la comunicación y la toma de decisiones, incrementar la creatividad, mejorar los procesos productivos y sacar provecho de cualquier oportunidad de mejora y sobre todo una mayor integración, apoyo y colaboración entre los integrantes del equipo.

**Gráfico N° 26**  
**Organigrama funcional**

Elaborado por: Ana Lucía Robalino



La descripción de procesos de cada uno de los trabajadores de la empresa comercializadora está compuesta de la siguiente manera:

**Cuadro Nº 43**  
**Descripción de procesos**

Descripción de puestos			
<b>Nombre del puesto:</b> Director Ejecutivo	<b>Líder del proceso</b> Directorio	<b>Nº de empleados:</b> Uno	<b>Proceso</b> Gestión Directiva
<b>Obligaciones</b>	Cumplir y hacer cumplir las leyes, reglamentos y normas que rijan en la empresa.		
<b>Tareas del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar en tareas del directorio.</li> <li>• Dirigir, ejecutar y controlar las políticas estrategias, directrices y acciones institucionales.</li> <li>• Autorizar la realización de gastos e inversiones.</li> </ul>		
<b>Herramientas de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador</li> <li>• Impresora</li> <li>• Teléfono</li> <li>• Internet.</li> </ul>		
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cognoscitiva:</b> Tener un título de cuarto nivel en cualquier especialidad y acreditar conocimientos en la administración de empresas, gerencia, economías, dirección de proyectos, sistemas de gestión de calidad o áreas afines, experiencia de cinco años en cargos de dirección.</li> <li>• <b>Valores:</b> Contar con principios éticos y morales.</li> <li>• <b>Habilidades:</b> Manejo de Office, Internet.</li> </ul>		

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 44**  
**Descripción de proceso**

Descripción de puestos			
<b>Nombre del puesto:</b> Director Administrativo y Financiero	<b>Líder del proceso:</b> Director Ejecutivo	<b>N° de empleados:</b> Uno	<b>Proceso</b> Gestión Administrativa y Financiera
<b>Obligaciones</b>	<p>Tendrá a su cargo los procesos de logística (adquisición, almacenamiento, custodia y despacho de bienes, así como la contratación de servicios generales que se requieren para el funcionamiento de la empresa) y recursos humanos.</p> <p>Tendrá a su cargo la organización, dirección y coordinación de todas las actividades de administración financiera de la empresa, asumiendo la responsabilidad por el control de la gestión financiera interna y de control de ingresos y recuperación de cartera.</p>		
<b>Tareas del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer políticas tendientes a optimizar la utilización de los recursos.</li> <li>• Custodiar y dar seguridad a los inventarios, bodegas y activos fijos de la empresa.</li> <li>• Planificar y coordinar las actividades de logística, transporte y recursos humanos.</li> <li>• Planificar, coordinar y evaluar las actividades de reclutamiento, selección, contratación, inducción y capacitación del personal.</li> <li>• Controlar y evaluar el desempeño del personal.</li> <li>• Vigilar la incorporación de los procesos específicos de control interno, dentro del sistema financiero.</li> <li>• Adoptar medidas para el funcionamiento del sistema de administración financiero.</li> <li>• Participar en los procesos de planificación estratégica.</li> <li>• Entregar oportunamente el presupuesto de la empresa.</li> <li>• Presentar anualmente a la Contraloría General del Estado y al SRI, los estados financieros auditados de todas las operaciones realizadas durante el año fiscal.</li> </ul>		
<b>Herramientas de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Teléfono.</li> <li>• Internet.</li> </ul>		
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cognoscitiva:</b> Tener un título de tercer nivel compatible con la función (Ing. Comercial, Economista, Auditor, etc.) o áreas afines, experiencia en cargos similares mínima de dos años.</li> <li>• <b>Valores:</b> Contar con principios éticos y morales.</li> <li>• <b>Habilidades:</b> Manejo de Office, Internet.</li> </ul>		

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 45**  
**Descripción de proceso**

Descripción de puestos			
Nombre del puesto: Cajero	Líder del proceso Director Adm. y Financiero	Nº de empleados: Dos	Proceso
<b>Obligaciones</b>	Registrar la salida de productos.		
<b>Tareas del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ingresar la transacción de la comprar.</li> <li>• Recibir y entregar el dinero por las operaciones realizadas.</li> </ul>		
<b>Herramientas de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Lector de código de barras.</li> </ul>		
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cognoscitiva:</b> Estudiante de la ESPE.</li> <li>• <b>Valores:</b> Contar con principios éticos y morales.</li> </ul>		

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 46**  
**Descripción de proceso**

Descripción de puestos			
Nombre del puesto: Director de Marketing y Comercialización	Líder del proceso: Director Ejecutivo	Nº de empleados: Uno	Departamento: Gestión de Marketing y Comercialización
<b>Obligaciones</b>	Diseñar, elaborar e implementar el Plan de Comercialización Mercadeo y Servicio al cliente de la empresa y sus proyectos.		
<b>Tareas del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promocionar y publicitar los productos y servicios de la empresa.</li> <li>• Identificar las necesidades de los clientes y determinar el grado de satisfacción de los mismos.</li> <li>• Administrar y actualizar el Sistema de Información de Mercadotecnia.</li> <li>• Asumir la responsabilidad de la producción anual comercial.</li> </ul>		
<b>Herramientas de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Computador.</li> <li>• Teléfono.</li> <li>• Internet.</li> </ul>		
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cognoscitiva:</b> Tener un título de tercer nivel en carreras compatibles, experiencia mínima de dos años en funciones similares.</li> <li>• <b>Valores:</b> Contar con principios éticos y morales.</li> <li>• <b>Habilidades:</b> Manejo de Office, Internet.</li> </ul>		

Elaborado por: Ana Lucía Robalino



**Cuadro N° 47**  
**Descripción de proceso**

Descripción de puestos			
<b>Nombre del puesto:</b> Asistente de limpieza	<b>Líder del proceso:</b> Director de Marketing y Comercialización	<b>N° de empleados:</b> Uno	<b>Departamento:</b>
<b>Obligaciones</b>	Mantener los pisos, las paredes y demás lugares de la empresa completamente limpios.		
<b>Tareas del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspirar los pisos.</li> <li>• Limpiar con desinfectante.</li> </ul>		
<b>Herramientas de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escobas</li> <li>• Trapeadores</li> <li>• Desinfectantes</li> <li>• Uniformes</li> </ul>		
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cognoscitiva:</b> Tener un título de bachiller.</li> <li>• <b>Valores:</b> Honrados, trabajadores.</li> </ul>		

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 48**  
**Descripción de proceso**

Descripción de puestos			
<b>Nombre del puesto:</b> Asistente de perchas y bodega	<b>Líder del proceso:</b> Director de Marketing y Comercialización	<b>N° de empleados:</b> Uno	<b>Departamento:</b>
<b>Obligaciones</b>	Almacenar los productos y colocarlos en las perchas.		
<b>Tareas del puesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificar los productos.</li> <li>• Ubicar los productos.</li> <li>• Colocar en las perchas.</li> </ul>		
<b>Herramientas de trabajo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Detector de código de barras.</li> <li>• Impresora de precios.</li> <li>• Limpiones.</li> <li>• Uniformes.</li> </ul>		
<b>Competencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Cognoscitiva:</b> Tener un título de bachiller.</li> <li>• <b>Valores:</b> Honrado y trabajador.</li> </ul>		

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

La evaluación del desempeño de cada uno de los trabajadores de la empresa se medirá en base a su cumplimiento de trabajo.

### Cuadro N° 49 Evaluación del desempeño

Evaluación del desempeño		
<b>Nombre del puesto:</b> Director Ejecutivo	<b>Líder del proceso:</b> Directorio	<b>Proceso:</b> Gestión del directorio
<ul style="list-style-type: none"> <li>Plan anual operacional.</li> <li>Cantidad de inversiones autorizadas.</li> <li>Informes mensuales al directorio.</li> </ul>		

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

### Cuadro N° 50 Evaluación del desempeño

Evaluación del desempeño		
<b>Nombre del puesto:</b> Director Administrativo y Financiero	<b>Líder del proceso:</b> Director Ejecutivo	<b>Proceso:</b> Gestión del directorio
<ul style="list-style-type: none"> <li>Manuales para contratar a personal.</li> <li>Entregar el presupuesto a tiempo.</li> <li>Entrega de Estados Financieros al SRI y Contraloría.</li> </ul>		

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 51**  
**Evaluación del desempeño**

<b>Evaluación del desempeño</b>		
<b>Nombre del puesto:</b> Director de Marketing y Comercialización	<b>Líder del proceso:</b> Director Ejecutivo	<b>Proceso:</b> Gestión del directorio
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación de mercado.</li> <li>• Satisfacción de los clientes.</li> <li>• Incremento en ventas.</li> </ul>		

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 52**  
**Evaluación del desempeño**

<b>Evaluación del desempeño</b>		
<b>Nombre del puesto:</b> Cajero	<b>Líder del proceso:</b> Director Administrativo y Financiero	<b>Proceso:</b> Gestión del directorio
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuadre de cajas</li> </ul>		

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 53**  
**Evaluación del desempeño**

<b>Evaluación del desempeño</b>		
<b>Nombre del puesto:</b> Asistente de limpieza	<b>Líder del proceso:</b> Director de Marketing y Comercialización	<b>Proceso:</b> Gestión del directorio
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuan limpio se encuentra el lugar.</li> </ul>		

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 54**  
**Evaluación del desempeño**

<b>Evaluación del desempeño</b>		
<b>Nombre del puesto:</b> Asistente de perchas y bodega	<b>Líder del proceso:</b> Director de Marketing y Comercialización	<b>Proceso:</b> Gestión del directorio
<ul style="list-style-type: none"><li>• Ubicación correcta de las perchas.</li><li>• Buen almacenaje de los productos</li></ul>		

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

---

---

## **CONTENIDOS CAPÍTULO 4**

### **ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO**

4.1	Inversiones en activos fijos.....	158
4.2	Inversiones en activos diferidos.....	159
4.3	Inversiones en capital de trabajo.....	160
4.4	Financiamiento.....	161
4.5	Presupuesto de ingresos.....	162
4.6	Estados financieros proyectados.....	163
4.7	Estado de fuentes y usos.....	168
4.8	Análisis del costo promedio ponderado del capital que financia el proyecto (TMAR).....	169
4.9	Tasa interna de Retorno.....	169
4.10	Valor Actual Neto.....	172
4.11	El periodo real de recuperación de la inversión inicial.....	174
4.12	Relación Beneficio/ Costo.....	175
4.13	Punto de equilibrio.....	175
4.14	Análisis de sensibilidad.....	180

## CAPÍTULO IV

### ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO

#### 4.1 Inversiones en activos fijos.

Las inversiones en activos fijos con todas aquellas que se realizan en los bienes tangibles que se utilizarán en el proceso de transformación de las materias primas o que sirvan de apoyo a la operación normal del proyecto.

Constituyen activos fijos, los terrenos y recursos naturales; las obras civiles (edificios para la planta industrial, oficinas, vías de acceso, estacionamientos, bodegas); El equipamiento (maquinaria, muebles, herramientas, vehículos y decoración en general) y la infraestructura de servicios de apoyo (instalaciones: agua potable, alcantarillado, red eléctrica, comunicaciones, energía).

A continuación los activos fijos que ayudarán a la empresa en su proceso de comercialización son los siguientes:

**Cuadro N° 55**  
**Maquinaria y equipo**

MAQUINARIA Y EQUIPO	CANTIDAD	V. UNITARIO	VALOR TOTAL
Sistemas de frío	2	2 500.0	5 000.0
Vitrinas	4	500.0	2 000.0
Perchas	5	400.0	2 000.0
Coches de supermercado	10	50.0	500.0
Computadoras	2	700.0	1 400.0
Lector de código de barras	2	30.0	60.0

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 56**  
**Construcciones e instalaciones**

<b>CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES</b>		<b>V. UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Adecuación local (energía, agua y alcantarillado)	1.0	5 000.0	5 000.0
Oficinas y bodegas	1.0	6 000.0	6 000.0

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 57**  
**Muebles y enseres**

<b>MUEBLES, ENSERES</b>	<b>V. UNITARIO</b>		<b>VALOR TOTAL</b>
Escritorios	5.0	300.0	1 500.0
Sillas	10.0	25.0	250.0
Mesas de trabajo y acondicionamiento	4.0	70.0	280.0

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

#### **4.2 Inversiones en activos diferidos.**

Las inversiones en activos diferidos son todas aquellas que se realizan sobre activos constituidos por los servicios o derechos adquiridos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

Los principales items son los gastos de constitución, estudios de factibilidad, las patentes y licencias, los gastos de puesta en marcha y ventas, la capacitación, los imprevistos, los intereses y cargos financieros pre-operacionales.

- **Los gastos de constitución:** Corresponden a los gastos legales que implica la conformación jurídica de la empresa que se creará para operar el proyecto.
- **Los gastos de patentes y licencias:** Son los pagos por el derecho a uso de una marca, fórmula o proceso productivo y a los permisos municipales, autorizaciones notariales y licencias generales que certifiquen el funcionamiento del proyecto.
- **Los gastos de puesta en marcha:** Son los gastos que se deben realizar al iniciar el funcionamiento de las instalaciones, tanto en la fase de pruebas como al inicio de las operaciones y hasta que alcance el funcionamiento adecuado.

Para los gastos pre-operativos se ha estimado un valor de 1 300 dólares distribuidos de la siguiente manera:

**Cuadro Nº 58**  
**Activos diferidos**

<b>DIFERIDAS Y OTRAS AMORTIZABLES</b>		<b>V. UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Gastos de constitución	1	300.00	300.0
Gastos de puesta en marcha	1	200.00	200.0
Valor del estudio	1	800.00	800.0

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

### **4.3 Inversiones en capital de trabajo.**

La inversión en capital de trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo productivo, para una capacidad y tamaño determinados.



Los métodos principales para calcular el monto de la inversión en capital de trabajo son los de capital de trabajo bruto, capital de trabajo neto, ciclo productivo y déficit acumulado máximo.

El capital de trabajo requerido por la empresa para cubrir con los requerimientos necesarios es de 1 203.19 dólares.

**Cuadro N° 59**  
**Capital de trabajo**

METODO POR CICLO DE CAJA			
CICLO DE CAJA:	5	DIAS	
Concepto/AÑO	TOTAL ANUAL	CERO KT	DIEZ KT
Mano de Obra directa MOD	3 960	54.25	-54.25
Materiales Directos M.P.	78 483	1 075.11	-1 075.11
Suministros y Servicios	5 390	73.84	-73.84
Suma	87 833.00	1 203.19	-1 203.19
	<b>K.T. CICLO DE CAJA =</b>	<b>1 203.19</b>	<b>-1 203.19</b>

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

#### 4.4 Financiamiento.

El financiamiento se refiere al origen de los recursos necesarios para poner en marcha el proyecto.

Para el caso de la empresa comercializadora de productos agroindustriales bajo la marca ESPE, se cuenta con financiamiento propio en su totalidad, puesto que la ESPE será quien se encarga de la inversión inicial.

## **4.5 Presupuesto de ingresos.**

Un presupuesto es la expresión financiera de un plan de marketing encaminado a lograr determinados objetivos.

Es la representación numérica del plan de maniobra y define el estado de previsión de ingresos y gastos durante el período de referencia.

Para formular el presupuesto se requiere contar con objetivos claros, identificar todos los costos en materiales, personal e insumos financieros y definir claramente cuales son las áreas y las personas responsables de usar esos recursos.

La empresa comercializadora dispondrá de una capacidad de 38 000 Kg. de tubérculos, 24 000 Kg. de frutas, 12 000Kg. de hortalizas, 21 400 Kg. de legumbres, y al rededor de 14 400 litros de leche, 2 400 quesos, 1 500 gramos de mantequilla.

Las ventas estimadas para los periodos 2007-2011 son las siguientes:

**Cuadro N° 60**  
**Presupuesto de ingresos**

<b>EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE</b>					
<b>INGRESOS ESPERADOS EN DOLARES</b>					
<b>CONCEPTO/AÑOS</b>	<b>UNO</b>	<b>DOS</b>	<b>TRES</b>	<b>CUATRO</b>	<b>CINCO</b>
<b>INGRESOS POR VENTAS LOCALES</b>					
Tubérculo papa	6 064.8	6 671.3	7 338.4	8 072.2	8 879.5
Fruta tomate	26 174.4	31 409.3	37 691.1	45 229.4	54 275.2
Hortaliza lechuga cebolla	9 895.2	10 884.7	11 973.2	13 170.5	14 487.6
Cereal maíz cebada	7 361.6	8 097.7	8 907.5	9 798.2	6 387.1
Legumbres brócoli	10 815.6	11 897.1	13 086.8	7 197.9	7 919.6
Leche	4 788.0	5 320.0	5 320.0	5 985.0	6 982.5
Yogurt	7 134.4	7 847.8	8 632.6	9 496.4	10 445.9
Queso	4 788.0	5 266.8	5 793.5	62 234.0	68 458.4
Mantequilla	5 866.6	6 453.2	7 098.5	524.1	578.8
Carne	21 833.3	24 016.6	26 418.3	4 045.2	4 451.6
<b>OTROS INGRESOS</b>	-	-	-	-	-
<b>SUMA:</b>	<b>104 721.8</b>	<b>117 864.6</b>	<b>132 259.9</b>	<b>165 753.0</b>	<b>182 866.2</b>

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

Las ventas estimadas para la empresa comercializadora de productos agroindustriales, de acuerdo con el estudio de mercados que se realizó, se estableció que en promedio cada persona está dispuesta a gastar 100 dólares al mes.

#### **4.6 Estados financieros proyectados.**

Los Estados Financieros se requieren, principalmente, para realizar evaluaciones y tomar decisiones de carácter económico. De ahí que la información consignada en los mismos es de vital importancia para la empresa.

La información financiera que se origina en la contabilidad de las operaciones diarias viendo el resultado al final del ejercicio económico en los Estados Financieros.

De ahí que representan una herramienta básica para un análisis financiero que permita tener un conocimiento completo de la empresa, de tal forma que se pueda evaluar las áreas de mayor solvencia, estabilidad y rentabilidad.

Los estados financieros que se les considera básicos son:

- Estado de pérdidas y ganancias (Estado de resultados).
- El de flujo de caja.
- Balance General (Estado de Situación Financiera )

A continuación se detallan cada uno de los estados financieros de la empresa comercializadora de productos:

**Cuadro N° 61**  
**Estado de pérdidas y ganancias**

<b>EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE</b>										
<b>ESTADO PROFORMA DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO</b>										
CONCEPTO/AÑO:	UNO	%	DOS	%	TRES	%	CUATRO	%	CINCO	%
(+) Ingreso por ventas netas	104 721.8	100.0%	117 864.6	100.0%	132 332.9	100.0%	165 753.0	100.0%	182 866.2	100.0%
( - ) Costos de Ventas	93 979.0	89.7%	105 995.3	89.9%	116 790.8	88.3%	148 775.6	89.8%	161 619.9	88.4%
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	10 742.8	10.3%	11 869.3	10.1%	15 542.2	11.7%	16 977.4	10.2%	21 246.3	11.6%
(-) Gastos administrativos	3 710.0	3.5%	3 710.0	3.1%	3 710.0	2.8%	3 710.0	2.2%	3 710.0	2.0%
(-) Gastos de ventas	2 448.3	2.3%	2 448.3	2.1%	2 448.3	1.9%	2 448.3	1.5%	2 448.3	1.3%
(=) UTILIDAD (pérdida) OPERACIONAL	4 584.5	4.4%	5 711.0	4.8%	9 383.9	7.1%	10 819.1	6.5%	15 088.0	8.3%
( = ) Utilidad antes de participacion	4 584.5	4.4%	5 711.0	4.8%	9 383.9	7.1%	10 819.1	6.5%	15 088.0	8.3%
(-) 15 % participacion de trabajadores	687.7	0.7%	856.7	0.7%	1 407.6	1.1%	1 622.9	1.0%	2 263.2	1.2%
(=) utilidad antes impuesto a la renta	3 896.8	3.7%	4 854.4	4.1%	7 976.3	6.0%	9 196.3	5.5%	12 824.8	7.0%
( - ) Impuesto la renta 25%	974.2	0.9%	1 213.6	1.0%	1 994.1	1.5%	2 299.1	1.4%	3 206.2	1.8%
<b>(=) UTILIDAD NETA</b>	<b>2 922.6</b>	<b>2.8%</b>	<b>3 640.8</b>	<b>3.1%</b>	<b>5 982.2</b>	<b>4.5%</b>	<b>6 897.2</b>	<b>4.2%</b>	<b>9 618.6</b>	<b>5.3%</b>
Reserva legal (10% utilidad)	292.3		364.1		598.2		689.7		961.9	

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Cuadro N° 62**  
**Flujo de fondos**

<b>EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE</b>					
<b>FLUJO DE FONDOS DEL PROYECTO</b>					
<b>N°</b>	<b>CONCEPTO/AÑOS</b>	<b>CERO</b>	<b>UNO</b>	<b>DOS</b>	<b>TRES</b>
1	+ ingresos de la operación	-	104 721.75	117 864.57	132 332.95
2	- costo de operación		96 672.90	108 689.20	119 484.73
3	- depreciación		3 176.35	3 176.35	3 176.35
4	- amortización		260.00	260.00	260.00
5	- pago intereses por los créditos recibidos		-	-	-
6	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION E IMPUESTOS	-	4 612.50	5 739.02	9 411.87
7	- participación de trabajadores 15% de la utilidad	-	691.87	860.85	1 411.78
8	UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO A LA RENTA	-	3 920.62	4 878.16	8 000.09
9	- impuesto a la renta 25%	-	980.16	1 219.54	2 000.02
10	UTILIDAD NETA	-	2 940.47	3 658.62	6 000.07
11	+ depreciación	-	3 176.35	3 176.35	3 176.35
12	+amortización activos diferidos		260.00	260.00	260.00
13	- valor de la inversión	25 838.00	-	-	1 460.00
14	- capital de trabajo	1 203.19	-	-	-
15	FLUJO DE FONDOS NETOS DEL PROYECTO	-27 041.19	6 376.82	7 094.97	7 976.42
	FLUJO DE FONDOS PURO		-20 664.37	7 094.97	7 976.42

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

Cuadro N° 63

<b>BALANCE GENERAL PROYECTADO</b>											
<b>EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE</b>											
<b>CUENTAS/AÑO:</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>
<b>Activo</b>											
<b>Activo Corriente</b>											
Caja Y Bancos	27 041.19	104 721.75	117 864.57	132 332.95	165 753.01	182 866.17	183 139.17	182 866.17	183 203.67	182 939.17	182 880.17
Materia prima	0.00	78 483.00	88 339.30	99 134.83	124 399.63	137 243.96	137 243.96	137 243.96	137 243.96	137 243.96	137 243.96
Materiales y Suministros	0.00	5 390.00	5 390.00	5 390.00	5 390.00	5 390.00	5 390.00	5 390.00	5 390.00	5 390.00	5 390.00
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>27 041.19</b>	<b>188 594.75</b>	<b>211 593.87</b>	<b>236 857.78</b>	<b>295 542.64</b>	<b>325 500.13</b>	<b>325 773.13</b>	<b>325 500.13</b>	<b>325 837.63</b>	<b>325 573.13</b>	<b>325 514.13</b>
<b>Activos Fijos</b>											
Construcciones e instalaciones		11 000.00	11 000.00	11 000.00	11 000.00	11 000.00	11 000.00	11 000.00	11 000.00	11 000.00	11 000.00
(-) Depreciaciones acum de construcc e instalaciones		916.67	916.67	916.67	916.67	916.67	916.67	916.67	916.67	916.67	916.67
Maquinarias y equipos		11 508.00	11 508.00	11 508.00	11 508.00	11 508.00	11 508.00	11 508.00	11 508.00	11 508.00	11 508.00
(-) Depreciaciones acum de maq. Y equipo		2 012.93	2 012.93	2 012.93	2 012.93	2 012.93	2 012.93	2 012.93	2 012.93	2 012.93	2 012.93
Muebles y enseres		2 030.00	2 030.00	2 030.00	2 030.00	2 030.00	2 030.00	2 030.00	2 030.00	2 030.00	2 030.00
(-) Depreciaciones de muebles y enseres		246.75	246.75	246.75	246.75	246.75	246.75	246.75	246.75	246.75	246.75
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>	<b>0.00</b>	<b>21 361.65</b>	<b>21 361.65</b>	<b>21 361.65</b>	<b>21 361.65</b>	<b>21 361.65</b>	<b>21 361.65</b>	<b>21 361.65</b>	<b>21 361.65</b>	<b>21 361.65</b>	<b>21 361.65</b>
Activos Diferido Neto		1 300.00	1 040.00	780.00	520.00	260.00					
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>27 041.19</b>	<b>211 256.40</b>	<b>233 995.52</b>	<b>258 999.43</b>	<b>317 424.29</b>	<b>347 121.78</b>	<b>347 134.78</b>	<b>346 861.78</b>	<b>347 199.28</b>	<b>346 934.78</b>	<b>346 875.78</b>
<b>Pasivo Corriente</b>											
<b>PATRIMONIO</b>											
<b>TOTAL DE PATRIMONIO</b>	<b>27 041.19</b>	<b>211 256.40</b>	<b>233 995.52</b>	<b>258 999.43</b>	<b>317 424.29</b>	<b>347 121.78</b>	<b>347 134.78</b>	<b>346 861.78</b>	<b>347 199.28</b>	<b>346 934.78</b>	<b>346 875.78</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIM.</b>	<b>27 041.19</b>	<b>211 256.40</b>	<b>233 995.52</b>	<b>258 999.43</b>	<b>317 424.29</b>	<b>347 121.78</b>	<b>347 134.78</b>	<b>346 861.78</b>	<b>347 199.28</b>	<b>346 934.78</b>	<b>346 875.78</b>

## 4.7 Estado de fuentes y usos

Este estado permite medir la dinámica de los recursos del proyecto. El término fuentes serán los recursos que ingresarán a la empresa, mientras que el término usos se refiere a los recursos que egresarán de la empresa.

**Cuadro N° 64**

Fuentes y usos de fondos		
1. MAQUINARIA Y EQUIPO	VALOR TOTAL	Recursos propios 100%
Sistemas de frío	5 000.00	5 000.00
Vitrinas	2 000.00	2 000.00
Perchas	2 000.00	2 000.00
Coches de supermercado	500.00	500.00
Computadoras	1 400.00	1 400.00
Lector de código de barras	60.00	60.00
Repuestos y accesorios	548.00	548.00
<b>Suma</b>	<b>11 508.00</b>	<b>11 508.00</b>
<b>CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES</b>		
Adecuación local (energía, agua y alcantarillado)	5 000.00	5 000.00
Oficinas y bodegas	6 000.00	6 000.00
<b>Suma</b>	<b>11 000.00</b>	<b>11 000.00</b>
<b>3. MUEBLES ,ENSERES Y OTRAS INVERSIONES</b>		
	-	-
Escritorios	1 500.00	1 500.00
Sillas	250.00	250.00
Mesas de trabajo y acondicionamiento	280.00	280.00
<b>Suma</b>	<b>2 030.00</b>	<b>2 030.00</b>
<b>4. DIFERIDAS Y OTRAS AMORTIZABLES</b>		
Gastos de constitución	300.00	300.00
Gastos de puesta en marcha	200.00	200.00
Valor del estudio	800.00	800.00
<b>Suma:</b>	<b>1 300.00</b>	<b>1 300.00</b>
<b>INVERSION TOTAL INICIAL :</b>	<b>27 041.19</b>	<b>27 041.19</b>
Capital de trabajo	1 203.19	1 203.19
Total de la inversión inicial	27 041.19	27 041.19
<b>II. ESTRUCTURA FINANCIERA</b>		
Capital propio	27 041.19	100.0%
Crédito	-	
<b>Suma:</b>	<b>27 041.19</b>	<b>100.0%</b>



#### 4.8 Análisis del costo promedio ponderado del capital que financia el proyecto (TMAR)

La tasa mínima de rendimiento es la tasa de oportunidad del mercado o el costo de capital de las fuentes que financian el proyecto.

La fórmula que se aplica para el cálculo es la siguiente:

$$TMAR = Tasa\ Inflacionaria + Tasa\ Pasiva + Tasa\ Riesgo\ País$$

**Cuadro N° 65**  
**TMAR**

TASA DE INTERES Activa	12.00%
TASA DE REINVERSION	15.00%
<b>TMAR</b>	<b>15.00%</b>

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**TMAR:** Para el cálculo de la tasa mínima aceptable de rendimiento se tomo como referencia el índice inflacionario anual, más la tasa del riesgo país y la tasa de interés activa, lo que dio como resultado 15% anual.

#### 4.9 Tasa interna de Retorno.

El criterio de la tasa interna de retorno (TIR), evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período, con lo cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados en moneda actual.

La TIR de un proyecto se define como aquella tasa que permite descontar los flujos netos de operación e igualarlos a la inversión inicial.

Expresado de otra manera se define como la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea cero, es decir, que el valor presente de los flujos de caja que genere el proyecto sea exactamente igual a la inversión realizada.

La TIR representa la rentabilidad obtenida en proporción directa al capital invertido. Un proyecto debe considerarse bueno cuando su TIR es superior a la tasa de rendimiento mínima requerida para los proyectos.

La fórmula que se aplica para el cálculo es la siguiente:

$$TIR = \sum \left( \frac{FCN}{(1+r)^n} \right)$$

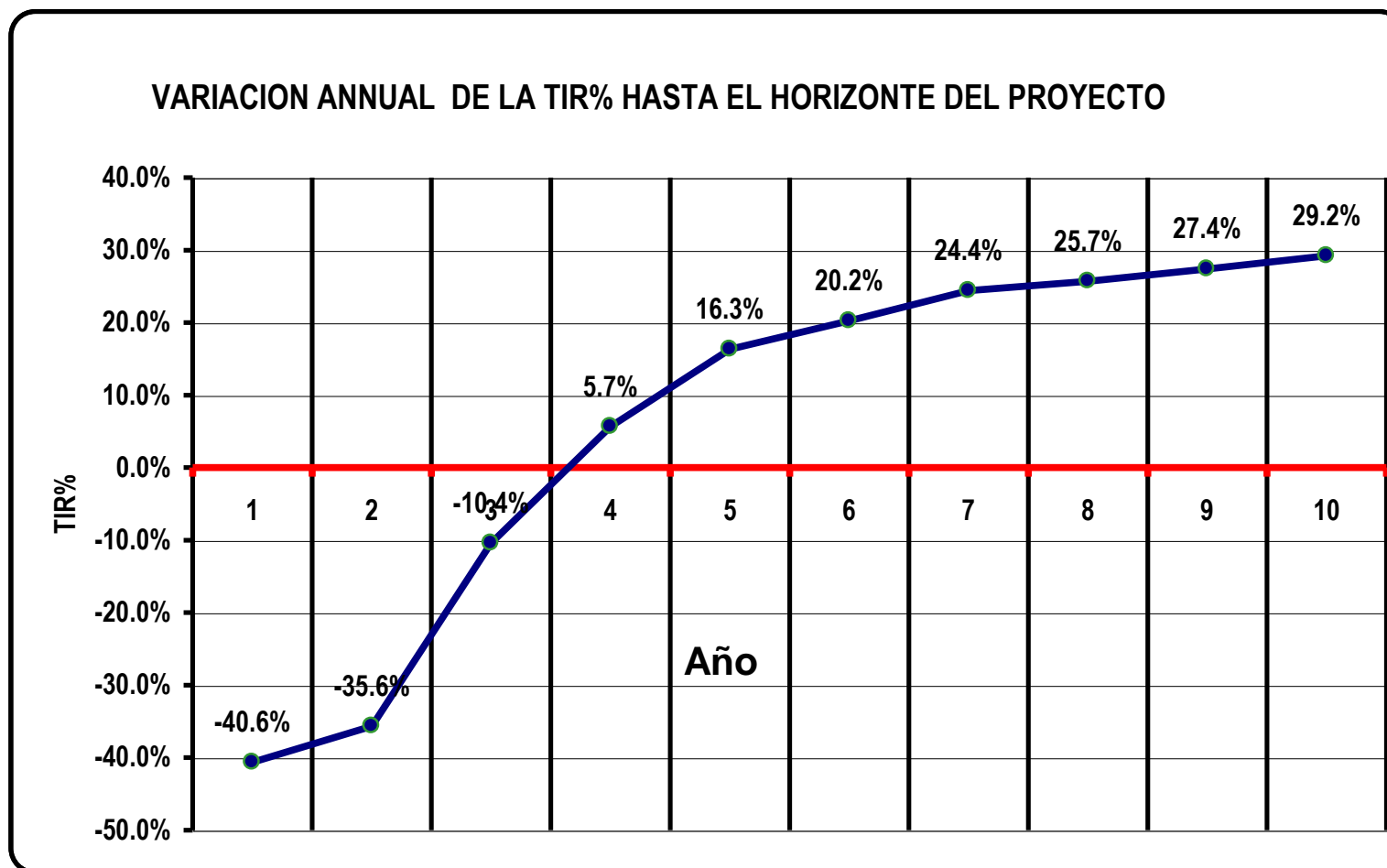
**Cuadro N° 66**  
**Horizonte del proyecto**

EL HORIZONTE DEL PROYECTO				
Año	FLUJO FONDOS	VARIACION DE LA TIR %	VAN (Act.= TMAR)	TIRM % (Reinversion de flujos)
0	-27 041.19			
1	6 376.82	-40.65%		
2	7 094.97	-35.65%		
3	7 976.42	-10.40%	(\$10 886.69)	-3.15%
4	9 851.40	5.68%	(\$5 254.12)	8.95%
5	12 524.78	16.34%	\$972.91	15.82%
6	7 692.56	20.24%	\$4 298.61	17.86%
7	12 978.53	24.43%	\$9 177.72	19.90%
8	5 943.68	25.70%	\$11 120.72	20.06%
9	11 565.06	27.41%	\$14 408.24	20.59%
10	18 484.84	29.22%	\$18 977.41	21.28%

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**TIR:** La TIR es de 29.22%, se cálculo en base a los flujos mensuales proyectados, por lo que la tasa interna de retorno al ser mayor que el costo promedio ponderado del capital ( $TIR > TMAR$ ), garantiza que el proyecto genera mayor rentabilidad que una inversión alternativa y se recomienda ejecutarlo.

**Gráfico N° 26**  
**Tasa Interna de Retorno**



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

#### 4.10 Valor Actual Neto.

El valor presente de los flujos que genera un proyecto menos la inversión, puede representar un valor negativo, la inversión no es recomendable, si la diferencia es cero o positiva la inversión es aceptable.

La necesidad de la actualización se presenta en la medida en que se tiene que comparar los valores monetarios en el tiempo, como toda inversión es un cambio entre gastos presentes e ingresos futuros, una medición de este cambio exige la utilización de la actualización.

El valor actual o valor presente, son calculados mediante la aplicación de una tasa de descuento, de uno o varios flujos de tesorería que se espera recibir en el futuro, es decir, es la cantidad de dinero que sería necesaria invertir hoy para que, a un tipo de interés dado, se obtuviera los flujos de caja previstos.

La fórmula que se aplica para este cálculo es:

$$VAN = \frac{FNC1}{(1+r)^1} + \frac{FNC2}{(1+r)^2} + \frac{FNC3}{(1+r)^3} + \dots + \frac{FNCn}{(1+r)^n} - I_o$$

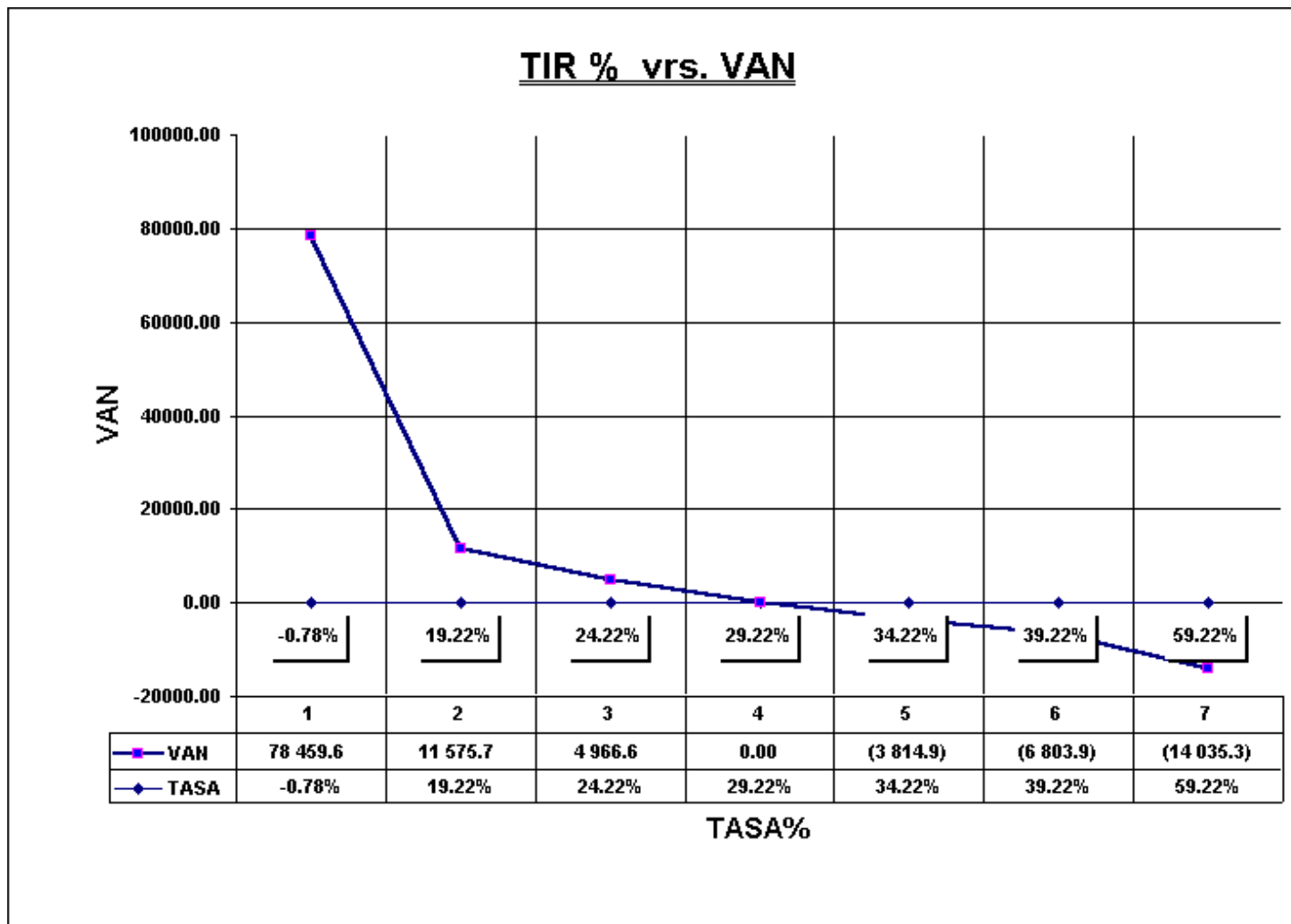
En donde:

- FNC: Flujos de Caja Neto de cada período
- $I_o$ : inversión inicial
- r: costo promedio ponderado de capital
- n: períodos a evaluar

**Cuadro N° 67**

TASA	VAN	TIR%
-0.78%	78 459.6	
19.22%	11 575.7	
24.22%	4 966.6	
29.22%	0.00	29.22%
34.22%	(3 814.9)	
39.22%	(6 803.9)	
59.22%	(14 035.3)	

Gráfico N° 27



Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**VAN:** Se observa que el valor presente de los flujos que genera el proyecto menos la inversión en que se incurrirá, presenta un valor positivo de 18 977.41 dólares lo que cumple el lineamiento  $VAN > 0$ , siendo un valor aceptable para la ejecución del proyecto.

Para el cálculo del VAN, es importante descontar la tasa mínima aceptable de rendimiento.

#### 4.11 El periodo real de recuperación de la inversión inicial.

El plazo de recuperación real de una inversión es el tiempo que tarda exactamente en ser recuperada la inversión inicial, basándose en los flujos que genera cada período de la vida útil.

La fórmula que se aplica para este cálculo es:

$$PRR = "n" \text{ hasta que } \sum (FNC) = INVERSIÓN$$

**Cuadro N° 68**  
**Horizonte del proyecto**

PERIODO DE REPAGO	
AÑOS:	4.00
MESES:	10.00
DIAS	3.75

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

**Repago:** El plazo de recuperación real de la inversión es de 4 años.

#### 4.12 Relación Beneficio/ Costo.

Este método utiliza los mismos flujos descontados y la inversión utilizada en el cálculo de la tasa interna de retorno y el valor actual neto. La estimación de la razón se la obtiene sumando los flujos y luego se divide para la inversión.

Efectivamente consiste en sumar todos los flujos provenientes de una inversión descontados con la TMAR, y luego el total se divide para la inversión, con lo cual se obtiene en promedio, el número de unidades monetarias recuperadas por cada unidad de inversión, constituyéndose en una medida de rentabilidad global.

La fórmula que se aplica para este cálculo es:

$$\text{Razón } B / C = \frac{\sum \text{Flujos generado por proyecto}}{\text{Inversión}}$$

**Razón Beneficio/Costo:** Se observa que la relación beneficio/costo que se obtuvo es de 1,70 dólares, lo cual indica el número de unidades monetarias que se recuperan por cada unidad de inversión, constituyéndose en una medida de rentabilidad.

Esta razón cumple el lineamiento Razón Beneficio/Costo > 1 (Descontado con la TMAR), lo que indica que el proyecto es viable.

#### 4.13 Punto de equilibrio.

El punto de equilibrio indicará las ventas mínimas que deberá tener un proyecto, para no obtener pérdidas ni utilidades, es decir, el punto los ingresos totales son iguales a los costos totales.

El punto de equilibrio sirve para planificar la producción, relacionar el volumen de producción con la utilidad, establecer el mínimo del volumen que debe existir.

En términos económicos se denomina umbral de rentabilidad aquel punto a partir del cual la empresa empieza a obtener rentabilidad al comienzo del punto de equilibrio.



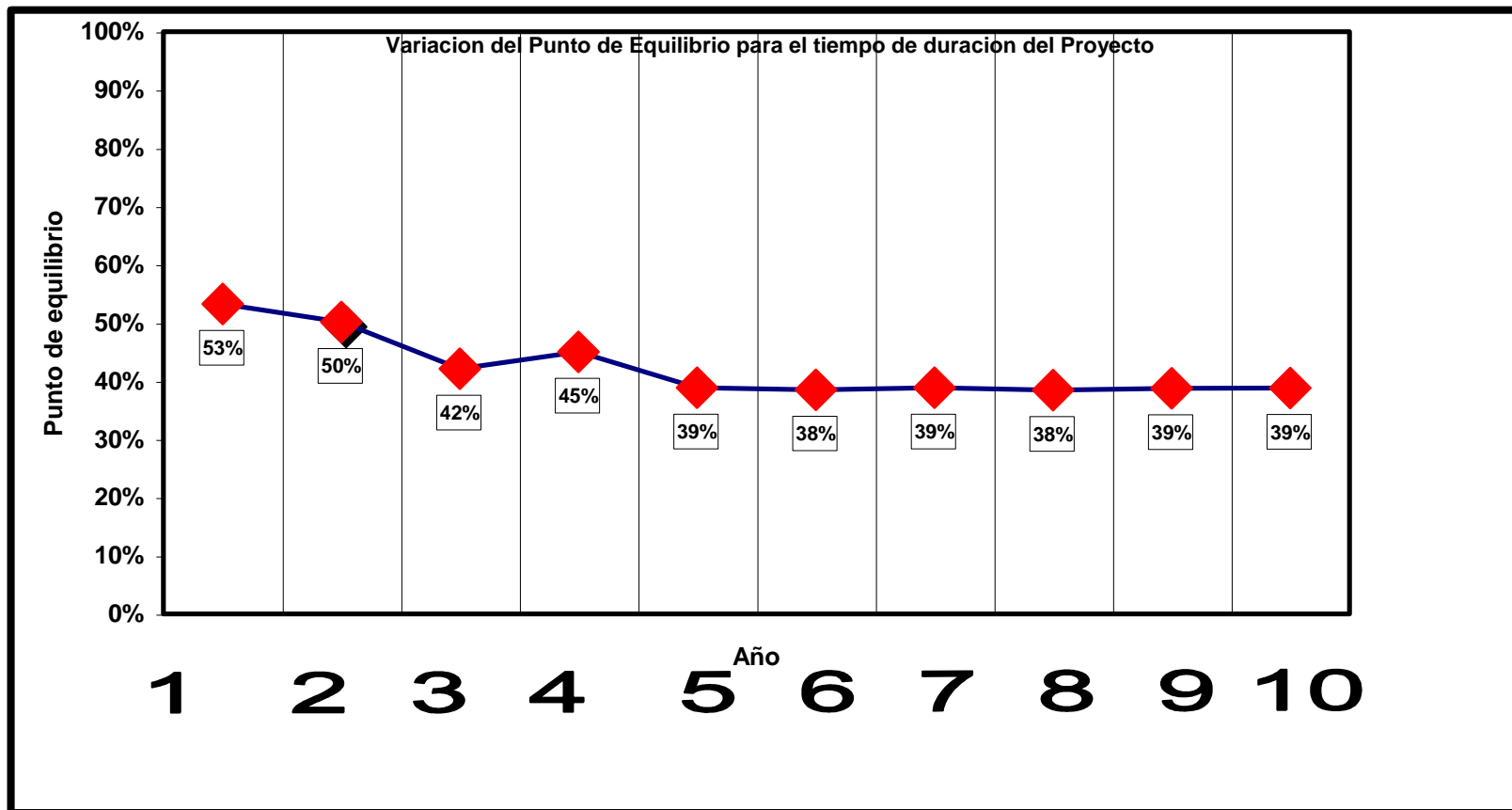
**Cuadro N° 69**  
**Cálculo del punto de equilibrio**

<b>EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE</b>						
<b>CALCULO DEL PUNTO DE EQUILIBRIO</b>						
<b>Concepto/años</b>		<b>UNO</b>	<b>DOS</b>	<b>TRES</b>	<b>CUATRO</b>	<b>CINCO</b>
COSTOS FIJOS		9 660.00	9 660.00	9 660.00	12 060.00	12 060.00
COSTOS VARIABLES		86 573.00	98 589.30	109 384.83	138 969.63	151 813.96
VENTAS TOTALES		104 721.75	117 864.57	132 332.95	165 753.01	182 866.17
Punto de equilibrio :						
Unidades monetarias totales :	DOLARES	55 740.04	59 069.06	55 705.49	74 635.12	71 021.22
Venta Nacional		55 740.04	59 069.06	55 705.49	74 635.12	71 021.22
% al punto de equilibrio financiero (PE):		53%	50%	42%	45%	39%
Promedio PE financiero :	42%					
Evaluación :	ACEPTABLE		-	-	-	-

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

4.13.1 En unidades.

Gráfico N° 28

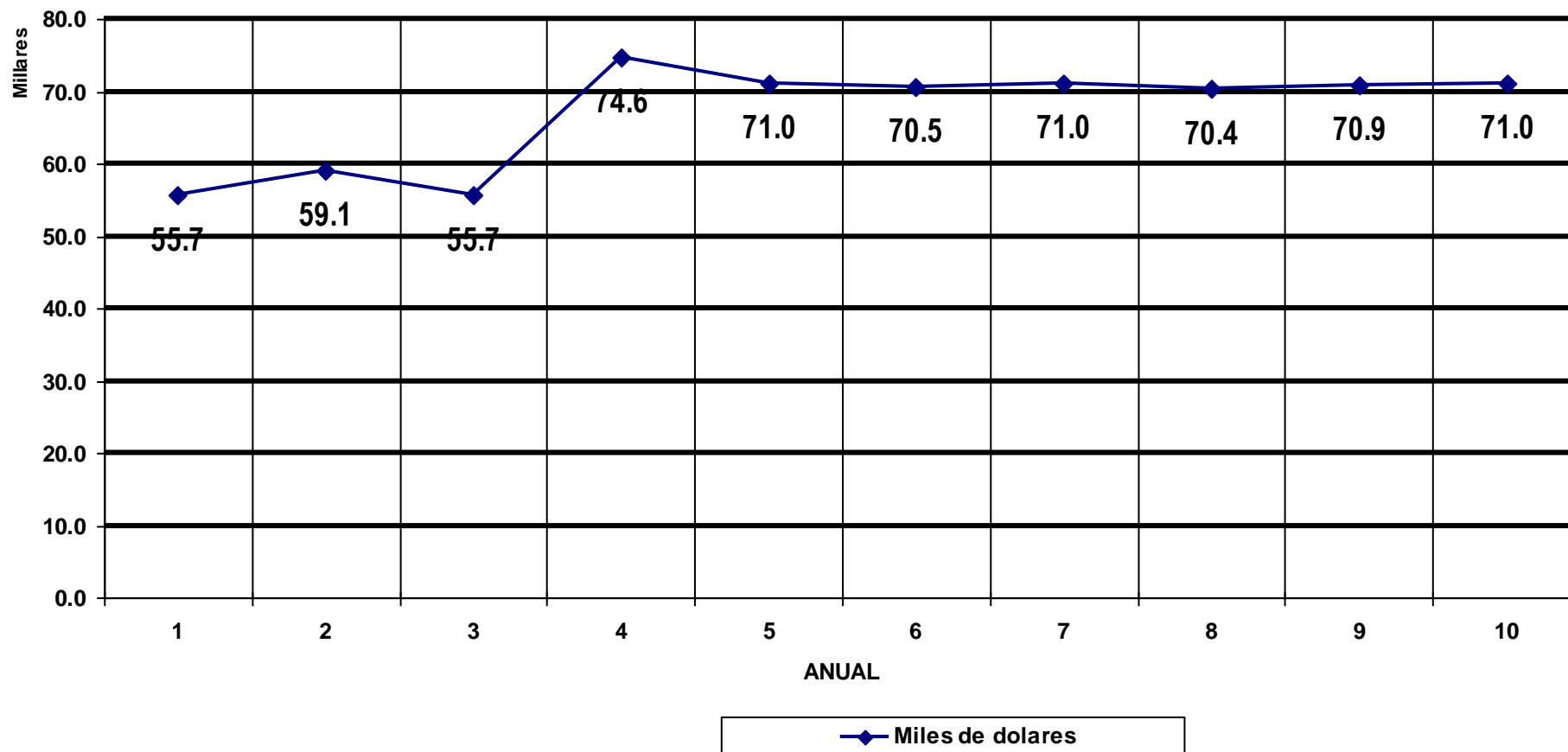


Elaborado por: Ana Lucía Robalino

En dólares.

Gráfico N° 29

VARIACION DEL PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL, EN MILES DE DOLARES



#### 4.14 Análisis de sensibilidad.

Permite conocer el impacto que tendrán las diversas variables en la rentabilidad del proyecto. Si el resultado es “sensible” significa que los criterios de evaluación se ven afectados en igual proporción al incremento/disminución de la variable, si el resultado del análisis es “muy sensible”, se da cuando los criterios de evaluación se afectan más que proporcionalmente de incremento/disminución de la variable, ante cual amerita el planteamiento de estrategias para evitar el impacto negativo de cada una de las variables.

**Cuadro N° 70**

ITEM	RECOMENDACION	VALOR	RESULTADO
(Tasa Interna de Retorno) TIR% =	$Tir\% \geq TMAR\%$	29.22%	OK.
(Valor Actual Neto) VAN =	$VAN \geq 0$	18 977.41	OK.
(Coeficiente Beneficio Costo) CBC =	$IngAct/EgreAct > 1$	1.03	OK.
Periodo de recuperación de la Inversión Inicial : Repago =	$X Vida Util > PRII$	4.84	OK.
( Relación Beneficio/Costo) R B/C =	$\sum FFAct/InvInicial > 1$	1.70	OK.
TMAR DEL PROYECTO =		15.00%	

**Elaborado por:** Ana Lucía Robalino

## Cuadro N° 71

RESUMEN DE SENSIBILIZACIONES:				
CONCEPTOS:	Variación %	TIR %	VAN	EVALUACION
Aumento de costos	5%		-18 068.1	Sensible
Disminucion de ingresos	-5%		-19 017.0	Sensible
Disminucion ingresos y aumento de costos simultaneamente			-56 062.6	Sensible
Aumento a la M.O.D.	5%	27.85%	16 944.7	No sensible
Aumento al personal	5%	26.10%	14 508.6	No sensible
Aumento de materia prima	5%		-9 438.5	Sensible
Aumento en Suminis.Servicios	5%	28.23%	17 624.8	No sensible
Normal		29.22%	18 977.4	RENTABLE
<b>TMAR: Tasa mínima aceptable de rendimiento del proyecto</b>		<b>15.00%</b>		

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**No sensible:** Significa que el proyecto sigue siendo rentable a pesar de la variación en el factor crítico considerado.

**Sensible:** Hay que tomar providencias aplicando las estrategias adecuadas y analizar los valores de mercado (precios).

El proyecto es más sensible a una disminución de ingresos que al aumento de costos

---

---

## **CAPÍTULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 Conclusiones**

- El 94.3 % de la población si le gustaría adquirir productos agroindustriales bajo la marca ESPE.
- El margen de utilidad será del 40% para cubrir todos los costos fijos y variables.
- De acuerdo a los índices financieros calculados este proyecto es viable, rentable y justifica el financiamiento, de ahí la importancia que exista respaldo por parte de las autoridades para su implementación.

#### **5.2 Recomendaciones**

- Ejecutar este proyecto en razón de sus resultados de investigación de mercados, estudio técnico y financiero, ya que las proyecciones son positivas y califican como un proyecto viable.
- Comercializar productos agroindustriales de excelente calidad y sobre todo que sean 100% orgánicos.
- Se aconseja que el Instituto Agropecuario Superior Andino (IASA) debe superar inconvenientes internos para incrementar su producción y realizar una programación de actividades por parte de los docentes para producción comercial.
- Realizar investigaciones de mercados constantes para satisfacer al cliente siempre.

---

---

## BIBLIOGRAFÍA

### Textos Base

1. MENESES, ECON. EDILBERTO A. Preparación y Evaluación de Proyectos, Editorial Emproject, Cuarta Edición, Quito Ecuador 2003.
2. SALAZAR, ING. FRANCIS I. Gestión Estratégica de Negocios, Quito Ecuador 2004.
3. PORTER, MICHAEL. Estrategia y Ventaja Competitiva, Editorial Planeta Colombiana S.A., Bogotá Colombia, 2006.
4. PRAHALAD, C. K. Estrategia Corporativa, Editorial Planeta Colombiana S.A., Bogotá Colombia, 2006.

### Textos de Apoyo

1. MARKOP. Índice Estadístico Ecuador 2005, Edición Limitada, Quito Ecuador 2005.
2. REVISTA LÍDERES, 1 Las más respetadas 2 Los más respetados, Quito Ecuador 2006, Pág. 8.
3. RAPPAPORT A., La creación de valor para el accionista, Editorial Planeta Colombiana S.A., Bogotá Colombia, 2006.
4. ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO, Ley de Centros de Transferencia y Desarrollo de Tecnologías, 2003.
5. ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO, Plan estratégico 2005 2010.

**Referencias WEB**

1. [www.espe.edu.ec](http://www.espe.edu.ec)
2. [www.supermaxi.com](http://www.supermaxi.com)
3. [www.inec.gov.ec](http://www.inec.gov.ec)
4. [www.marketing-xxi.com](http://www.marketing-xxi.com)
5. [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)
6. [www.iess.gov.ec](http://www.iess.gov.ec)
7. [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec)
8. [www.bce.gov.ec](http://www.bce.gov.ec)
9. [www.ccq.org.ec](http://www.ccq.org.ec)



---

---

## ÍNDICE DE CUADROS

1. Género.....	36
2. Edad.....	37
3. Ocupación.....	39
4. Predisposición.....	41
5. Preferencia de productos.....	42
6. Frecuencia de consumo de frutas.....	50
7. Frecuencia de consumo de legumbres.....	53
8. Frecuencia de consumo de tubérculos.....	56
9. Frecuencia de consumo de hortalizas.....	58
10. Frecuencia de consumo de carnes.....	60
11. Frecuencia de consumo de lácteos.....	63
12. Frecuencia de consumo de mensual.....	66
13. Género vs. Predisposición.....	68
14. Edad vs. Predisposición.....	69
15. Ocupación vs. Predisposición.....	70
16. Género vs. Edad vs. Adquisición de frutas.....	71
17. Género vs. Edad vs. Adquisición de legumbres.....	72
18. Género vs. Edad vs. Adquisición de tubérculos.....	73
19. Género vs. Edad vs. Adquisición de hortalizas.....	74
20. Género vs. Edad vs. Adquisición de carnes.....	75
21. Género vs. Edad vs. Adquisición de lácteos.....	76
22. Utilización de suelos en cultivos transitorios.....	77
23. Demanda actual de productos agroindustriales.....	78
24. Proyección de la demanda.....	80
25. Oferta sector comercial.....	82
26. Oferta competencia.....	83
27. Demanda insatisfecha.....	85
28. Producto.....	88
29. Precio.....	89
30. Plaza.....	90
31. Promoción.....	91

---

---

32. Maquinaria y equipo.....	99
33. Tipo de compras.....	103
34. Materia prima.....	112
35. Abastecimientos.....	113
36. Balanced Scorecard.....	134
37. Plan hoshin.....	136
38. Plan hoshin.....	137
39. Plan hoshin.....	138
40. Plan hoshin.....	138
41. Plan hoshin.....	139
42. Plan hoshin.....	139
43. Plan hoshin.....	140
44. Descripción de procesos.....	150
45. Descripción de procesos.....	151
46. Descripción de procesos.....	152
47. Descripción de procesos.....	152
48. Descripción de procesos.....	153
49. Descripción de procesos.....	153
50. Evaluación del desempeño.....	154
51. Evaluación del desempeño.....	154
52. Evaluación del desempeño.....	155
53. Evaluación del desempeño.....	155
54. Evaluación del desempeño.....	155
55. Evaluación del desempeño.....	156
56. Maquinaria y equipo.....	158
57. Construcciones e instalaciones.....	159
58. Muebles y enseres.....	159
59. Activos diferidos.....	160
60. Capital de trabajo.....	161
61. Presupuesto de ingresos.....	163
62. Estado de pérdidas y ganancias.....	165
63. Flujos de caja.....	166
64. Balance general.....	167

---

---

---

---

65. Estado de fuentes y usos.....	168
66. TMAR.....	169
67. TIR.....	170
68. VAN.....	172
69. Periodo de repago.....	174
70. Punto de equilibrio.....	177
71. Análisis de sensibilidad.....	180

---

---

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

### Investigación de mercados

1. Género.....	37
2. Edad.....	38
3. Ocupación.....	40
4. Predisposición.....	41
5. Preferencia de productos frutas.....	44
6. Preferencia de productos legumbres.....	45
7. Preferencia de productos tubérculos.....	46
8. Preferencia de productos hortalizas.....	47
9. Preferencia de productos carnes.....	48
10. Preferencia de productos lácteos.....	49
11. Gasto.....	67
12. Canal de distribución.....	93
13. Distribución del micro-mercado.....	102
14. Dirección de operaciones.....	104
15. Transformación de la materia prima.....	105
16. Proceso de producción.....	107
17. Proceso de compra.....	108
18. Proceso de venta.....	109
19. Proceso de post-venta.....	110
20. Proceso de entrega del servicio.....	110
21. Retroalimentación.....	111
22. Mapa estratégico (BSC).....	135
23. Mapa estratégico.....	142
24. Cadena de valor.....	144
25. Organigrama de red.....	147
26. Organigrama funcional.....	149
27. TIR.....	171
28. TIR vs. VAN.....	173
29. Punto de equilibrio.....	178

## ANEXOS

### 1. Investigación de mercados.

#### Encuesta Piloto.

- Formato de la encuesta piloto



**ESPE**  
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
CAMINO A LA EXCELENCIA

#### Encuesta para determinar la demanda

**Objetivo:** Analizar y determinar la demanda potencial para la apertura de una empresa comercializadora de productos agroindustriales bajo la marca ESPE, dentro del Campus Sangolquí.

**Instrucciones:**

1. Responda con sinceridad a las preguntas que se le plantean a continuación.
2. Señale con una "X" en el lugar que corresponda.

Fecha: \_\_\_\_\_

Código: \_\_\_\_\_

#### Información Personal

1. **Género:** Masculino  Femenino  2. **Edad:** \_\_\_\_\_
3. **Ocupación:** Con relación de dependencia  Ama de casa   
Con negocio propio  Jubilado  Estudiante

#### Información de Demanda de Productos

4. **Estaría usted dispuesto a adquirir productos agroindustriales producidos por la ESPE?**
- Si  No

#### Comentarios Adicionales


Gracias por su colaboración

## Matriz de datos secundarios

Objetivo Específico	Tipo de dato				Fuente	Tipo de información	Actualidad	Medio		Obs.
	P.	S.	I.	E.				I.	M.	
Determinar las necesidades que requieren los potenciales clientes para la entrega del servicio	x	x		x	Encuestadores	Encuestas	2006-2007	x		
Medir la demanda del servicio	x	x	x	x	ESPE. Markop 2005	# de demandantes	2006-2007	x		
Establecer los productos agroindustriales de mayor demanda	x	x		x	Encuestadores	Encuestas	2006-2007	x		

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

**Matriz de planteamiento del cuestionario**

Objetivos	Variables Genéricas	Variables Específicas	Escala	Preguntas
Establecer los productos agroindustriales de mayor demanda.	Línea de productos	Línea de productos	N	Que productos le gustaría adquirir, si se abre un micro mercado en la ESPE?
Medir la demanda del servicio.	Segmento de mercado	Segmento de mercado	N	Estaría usted dispuesto a adquirir productos agroindustriales producidos por la ESPE?
Determinar las necesidades que requieren los potenciales clientes para la entrega del servicio.	Calidad y preferencias del segmento de mercado	Nivel socioeconómico	R	¿Cuánto gastaría en cada uno de los productos?
			R	¿Cuánto estaría dispuesto a gastar mensualmente en el micro mercado ESPE?
			R	¿Cuál es la frecuencia con la que consumiría?

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

## Encuesta



**ESPE**  
 ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
 CAMINO A LA EXCELENCIA

## Encuesta para determinar la demanda

**Objetivo:** Analizar y determinar la demanda potencial para la apertura de una empresa comercializadora de productos agroindustriales bajo la marca ESPE, dentro del Campus Sangolquí.

**Instrucciones:**

1. Responda con sinceridad a las preguntas que se le plantean a continuación.
2. Señale con una "X" en el lugar que corresponda.

Fecha: \_\_\_\_\_

Código: \_\_\_\_\_

## Información Personal

1. **Género:** Masculino  Femenino  2. **Edad:** \_\_\_\_\_
3. **Ocupación:** Con relación de dependencia  Ama de casa   
 Con negocio propio  Jubilado  Estudiante

## Información de Demanda de Productos

4. Estaría usted dispuesto a adquirir productos agroindustriales producidos por la ESPE?

Si  No

En caso de contestar no, muchas gracias por su colaboración.

5. Que productos le gustaría adquirir, si se abre un micromercado en la ESPE?

**Instrucción:** Señale las tres opciones que considere más importantes.

- Frutales  Legumbres  Tubérculos   
 Hortalizas  Carnes  Lácteos

6. De los productos que usted señaló en la pregunta anterior, cuál es la frecuencia con la que consumiría? y cuánto gastaría en cada uno de ellos?

Productos	Frecuencia			Gasto \$
	Semanal	Quincenal	Mensual	
Frutales				
Hortalizas				
Legumbres				
Carnes				
Tubérculos				
Lácteos				

## Información de Necesidades del Servicio

7. ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar mensualmente en el micromercado ESPE?  
 \$ \_\_\_\_\_

## Comentarios Adicionales


Gracias por su colaboración



**Matriz de codificación**

Nº	Variable Específica	Tipo de pregunta	Opciones de respuesta	Código	Tipo de variable		Obs.
					Númerica	Alfanumérica	
1	Género	Dicotómica	Masculino	1			
			Femenino	2		X	
2	Edad	Opción múltiple	18-25	1			
			26-33	2			
			34-41	3			
			42-49	4			X
			50-57	5			
			58- a más	6			
3	Ocupación		Con relación de dependencia	1			
			Ama de casa	2			
			Con negocio propio	3			X
			Jubilado	4			
			Estudiante	5			
4	Predisposición	Dicotómica	Si	1			
			No	2		X	
5	Producto	Dicotómica	Si	1			
			No	2		X	

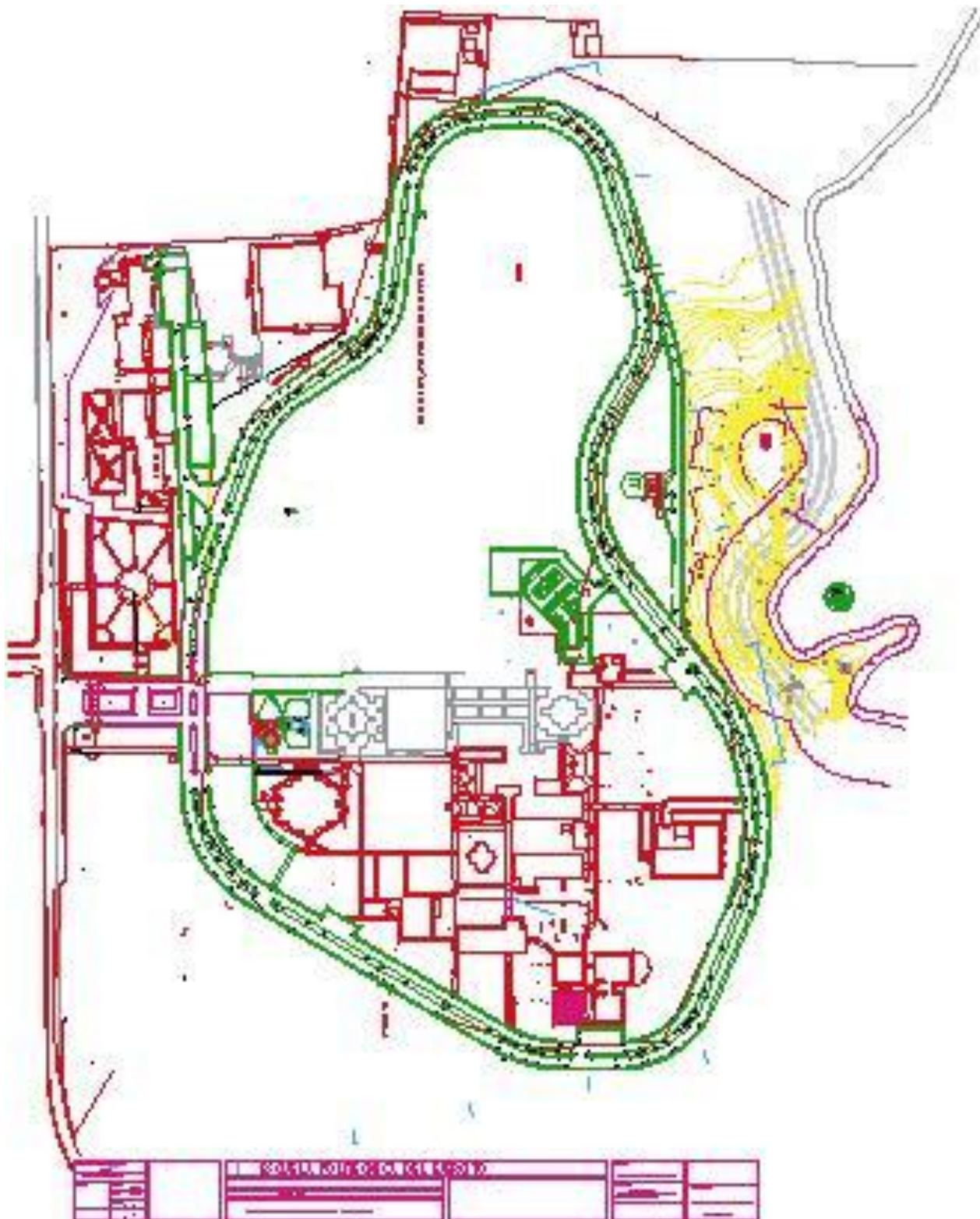
Elaborado por: Ana Lucía Robalino

Nº	Variable Específica	Tipo de pregunta	Opciones de respuesta	Código	Tipo de varibale		Obs.
					Númerica	Alfanumérica	
6	Frecuencia	Opción múltiple	Semanal	1		X	
			Quincenal	2			
			Mensual	3			
			Ninguna	4			
7	Gasto mensual	Abierta	Respuesta libre		X		

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

## 2. Estudio Técnico

### Plano masa ESPE.



### 3. Estudio financiero

#### Valor de salvamento

EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE												
<u>I. INVERSIONES</u>			VALOR DE SALVAMENTO									
	Vida Util	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
	años	cero	uno	dos	tres	cuatro	cinco	seis	siete	ocho	nueve	diez
<b>1. MAQUINARIA Y EQUIPO</b>												
Sistemas de frío	8	5 000.0								250.0		
Vitrinas	6	2 000.0						100.0				
Perchas	6	2 000.0						100.0				
Coches de supermercado	4	500.0										
Computadoras	3	1 400.0			70.0			70.0			70.0	
Lector de código de barras	3	60.0			3.0			3.0			3.0	
Repuestos y accesorios	5	548.0										
	<b>SUMA :</b>	<b>11 508.0</b>			<b>73.0</b>			<b>273.0</b>		<b>250.0</b>	<b>73.0</b>	
<b>CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES</b>												
Adecuacion local (enregia, agua y alcantarillado)	12	5 000.0										
Oficinas y bodegas	12	6 000.0										
	<b>SUMA :</b>	<b>11 000.0</b>										

Elaborado por: Ana Lucía Robalino

### Generación de empleo

EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE												
RECURSOS HUMANOS												
MANO DE OBRA DIRECTA						NUMERO DE TRABAJADORES						
FUNCION		UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ	
Perchero y bodeguero		1	2	2	4	4	4	4	4	4	4	
Asistente de materiales y limpieza		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>suma</b>		2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	
MANO DE OBRA INDIRECTA												
FUNCION		UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ	
Cajeros		1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	
<b>suma</b>		1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	
PERSONAL ADMINISTRATIVO												
FUNCION		UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ	
Director Adm. Y Financiero		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>suma</b>		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
PERSONAL DE VENTAS		UNO	DOS	TRES	CUATRO	CINCO	SEIS	SIETE	OCHO	NUEVE	DIEZ	
Vendedor demostrados		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>suma</b>		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
Generación de empleo directo: Puestos permanentes												
MANO DE OBRA DIRECTA	<b>40.0%</b>	2	3	3	5	5	5	5	5	5	5	
MANO DE OBRA INDIRECTA	<b>20.0%</b>	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	
PERSONAL ADMINISTRATIVO	<b>20.0%</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
PERSONAL DE VENTAS	<b>20.0%</b>	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	<b>9</b>	

**Remuneraciones del personal**

<b>EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE</b>											
<b>MANO DE OBRA DIRECTA</b>	<b>COSTO</b>	<b>DOLARES</b>									
<b>FUNCION/Años</b>	<b>UNITARIO ANUAL</b>	<b>UNO</b>	<b>DOS</b>	<b>TRES</b>	<b>CUATRO</b>	<b>CINCO</b>	<b>SEIS</b>	<b>SIETE</b>	<b>OCHO</b>	<b>NUEVE</b>	<b>DIEZ</b>
Perchero y bodeguero	2160.0	2 160.0	4 320.0	4 320.0	8 640.0	8 640.0	8 640.0	8 640.0	8 640.0	8 640.0	8 640.0
Asistente de materiales y limpieza		1800.0	1 800.0	1 800.0	1 800.0	1800.0	1800	1 800.0	1 800.0	1 800.0	1 800.0
<b>SUMA</b>		3 960.0	6 120.0	6 120.0	10 440.0	10440	10440	10440.0	10440.0	10440.0	10440.0
<b>MANO DE OBRA INDIRECTA</b>											
<b>FUNCION</b>		<b>UNO</b>	<b>DOS</b>	<b>TRES</b>	<b>CUATRO</b>	<b>CINCO</b>	<b>SEIS</b>	<b>SIETE</b>	<b>OCHO</b>	<b>NUEVE</b>	<b>DIEZ</b>
Cajeros	2 400.0	2 400.0	2 400.0	2 400.0	4 800.0	4800.0	4800	4 800.0	4 800.0	4 800.0	4 800.0
<b>SUMA</b>		2 400.0	2 400.0	2 400.0	4 800.0	4800.0	4800	4 800.0	4 800.0	4 800.0	4 800.0
<b>PERSONAL ADMINISTRATIVO</b>											
<b>FUNCION</b>		<b>UNO</b>	<b>DOS</b>	<b>TRES</b>	<b>CUATRO</b>	<b>CINCO</b>	<b>SEIS</b>	<b>SIETE</b>	<b>OCHO</b>	<b>NUEVE</b>	<b>DIEZ</b>
Director Adm. Y Financiero	3 600.0	3 600.0	3 600.0	3 600.0	3 600.0	3600.0	3600	3 600.0	3 600.0	3 600.0	3 600.0
<b>SUMA</b>		3 600.0	3 600.0	3 600.0	3 600.0	3600.0	3600	3 600.0	3 600.0	3 600.0	3 600.0
<b>PERSONAL DE VENTAS</b>		<b>UNO</b>	<b>DOS</b>	<b>TRES</b>	<b>CUATRO</b>	<b>CINCO</b>	<b>SEIS</b>	<b>SIETE</b>	<b>OCHO</b>	<b>NUEVE</b>	<b>DIEZ</b>
Vendedor demostrados	2 400.0	2 400.0	2 400.0	2 400.0	2 400.0	2400.0	2400	2 400.0	2 400.0	2 400.0	2 400.0
<b>SUMA</b>		2 400.0	2 400.0	2 400.0	2 400.0	2400.0	2400	2 400.0	2 400.0	2 400.0	2 400.0
<b>Generación de empleo directo: Distribución porcentual y Recursos monetarios requeridos</b>											
MANO DE OBRA DIRECTA	<b>32.0%</b>	3 960.0	6 120.0	6 120.0	10 440.0	10440	10440	10 440.0	10 440.0	10 440.0	10 440.0
MANO DE OBRA INDIRECTA	<b>19.4%</b>	2 400.0	2 400.0	2 400.0	4 800.0	4800.0	4800.0	4 800.0	4 800.0	4 800.0	4 800.0
PERSONAL ADMINISTRATIVO	<b>29.1%</b>	3 600.0	3 600.0	3 600.0	3 600.0	3600.0	3600.0	3 600.0	3 600.0	3 600.0	3 600.0
PERSONAL DE VENTAS	<b>19.4%</b>	2 400.0	2 400.0	2 400.0	2 400.0	2400.0	2400.0	2 400.0	2 400.0	2 400.0	2 400.0
<b>TOTAL</b>	<b>100.0%</b>	<b>12 360.0</b>	<b>14 520.0</b>	<b>14 520.0</b>	<b>21 240.0</b>	<b>21240</b>	<b>21240</b>	<b>21 240.0</b>	<b>21 240.0</b>	<b>21 240.0</b>	<b>21 240.0</b>

**Estado de situación inicial**

**EMPRESA COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS AGROINDUSTRIALES MARCA ESPE**  
BALANCE GENERAL INICIAL : AÑO 0

DOLARES

		<b>PASIVO</b>		
		PASIVO CORTO PLAZO		
	1 203.19			-
	24 538.00			
11 508.00				
11 000.00				
2 030.00				
		PATRIMONIO		
	1 300.00		Capital social :	27 041.19
300.00				
200.00				
800.00				
-				
	27 041.19		TOTAL PATRIMONIO Y PASIVO :	27 041.19

