



**ESPE**  
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS  
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN Y  
VINCULACIÓN CON LA COLECTIVIDAD**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN  
PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS VI PROMOCIÓN**

**TESIS DE GRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS  
MENCIÓN PYMES**

**TEMA: “PROYECTO DE FACTIBILIDAD DE UNA PLANTA  
DESHIDRATADORA DE FRUTAS PARA LA ZONA SIERRA  
CENTRO”**

**AUTORES: ROBALINO, MAYRA RAQUEL  
CHAMORRO, MARCO VINICIO**

**DIRECTOR: Ing. Cristian Espinosa**

**LATACUNGA, (Septiembre) (2012)**

## **CERTIFICADO**

Ing. Cristian Espinosa (DIRECTOR)

### **CERTIFICAN APROBACIÓN DEL TUTOR**

Que el trabajo titulado “PROYECTO DE FACTIBILIDAD DE UNA PLANTA DESHIDRATADORA DE FRUTAS PARA LA ZONA SIERRA CENTRO” realizado por la Srta. Mayra Raquel Robalino Jácome y el Sr. Marco Vinicio Chamorro, ha sido guiado y revisado periódicamente y cumple normas estatutarias establecidas por la ESPE, en el reglamento de Estudiantes de la Escuela Politécnica del Ejército.

Debido a que constituye un trabajo de excelente contenido científico que contribuirá a la publicación de conocimientos y al desarrollo profesional. Si recomienda su publicación.

El mencionado trabajo consta de UN empastado y UN disco compacto el cual contiene los archivos en formato portátil. Autorizan a los maestrantes Mayra Raquel Robalino Jácome y Marco Vinicio Chamorro. Que lo entreguen en la biblioteca de la institución.

Latacunga, Septiembre del 2012.

Ing. Cristian Espinosa

## **CERTIFICACIÓN**

Se certifica que el presente trabajo fue desarrollado por la Srta. Mayra Raquel Robalino Jácome y el Sr. Marco Vinicio Chamorro bajo mi supervisión.

Ing. Cristian Espinosa

**DIRECTOR DEL PROYECTO**

**CERTIFICACIÓN DE RESPONSABILIDAD  
ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PEQUEÑAS Y  
MEDIANAS EMPRESAS VI PROMOCIÓN**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Mayra Raquel Robalino Jácome

Marco Vinicio Chamorro

**DECLARAMOS QUE:**

El proyecto de grado denominado “PROYECTO DE FACTIBILIDAD DE UNA PLANTA DESHIDRATADORA DE FRUTAS PARA LA ZONA SIERRA CENTRO”. Ha sido desarrollado con base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros, conforme en las citas que constan, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía.

Consecuentemente este trabajo es de nuestra autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance científico del proyecto de grado en mención.

Latacunga, septiembre del 2012

Mayra Raquel Robalino Jácome

C.C 1803709144

Marco Vinicio Chamorro

C.C. 0201094612

**ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO**  
**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE EMPRESAS MENCIÓN PEQUEÑAS Y**  
**MEDIANAS EMPRESAS VI PROMOCIÓN**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotros,

Mayra Raquel Robalino Jácome

Marco Vinicio Chamorro

Autorizamos a la Escuela Politécnica del Ejército la publicación, en la biblioteca virtual de la institución del trabajo “PROYECTO DE FACTIBILIDAD DE UNA PLANTA DESHIDRATADORA DE FRUTAS PARA LA ZONA SIERRA CENTRO”, cuyo contenido, ideas y criterio son de nuestra exclusiva responsabilidad y autoría.

Latacunga, Septiembre del 2012

Mayra Raquel Robalino Jácome

C.C. 1803709144

Marco Vinicio Chamorro

C.C. 0201094612

## **DEDICATORIA**

A mi Madre Teresita, porque fue la primera Magister que conocí, que de una manera muy acertada gerencia la empresa llamada HOGAR y con su ejemplo motiva a seguir adelante siempre practicando los principios y valores infundados.... Gracias Mami te AMO.

*Mayra Raquel Robalino Jácome*

## **DEDICATORIA**

A mis Padres Sara y Hugo

A mi Esposa, Yomara

A mis hijas Tatiana y Diana

Quienes con su infatigable esfuerzo apoyaron para la culminación de esta maestría.

**Marco Vinicio Chamorro**

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y a mi Madre del Cielo, por mostrarme el camino correcto de la vida, por sus bendiciones que son el motor que me mueve para alcanzar mis objetivos.

A mis Padres por siempre creer y confiar en mí, por su constante amor y paciencia, y sobre todo por mantener viva en mí la motivación a seguir superándome en la vida.

A mis maestros, en especial al Ing. Cristian Espinoza y al Ing. Galo Vásquez, por compartir sus amplios conocimientos y experiencia para el desarrollo de mi proyecto, ya que me han demostrado que ***“El Ejemplo no es la mejor manera de enseñanza si no la ÚNICA”***.

*Mayra Raquel Robalino Jácome*

## **AGRADECIMIENTO**

A la fructífera y desinteresada labor de todos quienes hacen la Escuela Politécnica del Ejército- Sede Latacunga, personal docente y administrativo, principalmente al Ing. Galo Vásquez, Coordinador de Post Grados, al Ing. Cristian Espinoza P., MBA, Director de tesis, quienes en todo momento prestaron su valiosa colaboración para la culminación de este trabajo.

**Marco Vinicio Chamorro**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA .....	i
CERTIFICADO.....	ii
DEDICATORIA .....	vi
AGRADECIMIENTO .....	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	x
ÍNDICE DE TABLAS .....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xvii
RESUMEN .....	xix
ABSTRACT .....	xx
CAPÍTULO I .....	1
1.1 Definición del Tema .....	1
1.2 Unidad Responsable.....	1
1.3 Responsables del Proyecto .....	1
1.4 Colaboradores Científicos.....	1
1.5 Localización Geográfica del Tema .....	1
1.6 Área de Influencia .....	1
1.7 Antecedentes .....	2
1.8 Justificación e Importancia.....	3
1.9 Objetivos del Proyecto .....	4
1.9.1 Objetivos generales .....	4
1.9.2 Objetivos específicos .....	4
1.10 Metas del proyecto.....	5
1.11 Metodología .....	5
1.11.1 Modalidad de la investigación.....	5
1.11.2 Tipo de investigación.....	5
1.12 Marco Teórico .....	6
CAPÍTULO II.....	13
2. ESTUDIO DEL MERCADO Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	13
2.1 Del Estudio del Mercado.....	13

2.2 Investigación de Mercado .....	13
2.3 Objetivos de la Investigación de Mercados.....	14
2.3.1 Objetivo General .....	14
2.3.2 Objetivos Específicos.....	14
2.4 Plan de Muestreo.....	14
2.5 Cálculo de la Muestra .....	16
2.6 Modelo de la Encuesta .....	17
2.7 Evaluación de Resultados de la Investigación de Mercados .....	19
2.8 Definición del Marketing Mix .....	37
2.8.1 Producto o Servicio .....	37
2.8.2 Plaza .....	39
2.8.3 Promoción.....	41
2.8.4 Precio.....	42
2.9 Cadena de Valor del Producto o Servicio .....	44
2.10 Modelo de las Cinco Fuerzas.....	45
2.11 Análisis del Consumidor (Mercado Objetivo) .....	49
2.12 Valor Agregado del Producto (Ventajas y Desventajas) .....	50
2.13 Análisis de la Competencia.....	50
2.14 Análisis de la Demanda .....	52
2.14.1 Demanda actual.....	52
2.14.2 Proyección de la demanda.....	53
2.15 Análisis de la Oferta .....	54
2.15.1 Oferta Actual .....	55
2.15.2 Proyecciones de la oferta.....	55
2.15.3 Demanda Insatisfecha .....	56
2.16 Planeación Estratégica .....	57
2.16.1 Descripción del Negocio .....	57
2.16.2 Misión y Visión .....	58
2.16.3 Políticas y Valores .....	58
2.16.4 Análisis FODA.....	59
2.16.5 Evaluación de la Matriz de Factores Externos (MEFE).....	61
2.16.6 Evaluación de la Matriz de Factores Internos (MEFI) .....	63
2.16.7 Matriz Combinada de Factores Internos y Externos .....	63
2.16.8 Análisis de la Matriz FODA .....	64

2.17 Descripción de las Estrategias y Tácticas.....	66
2.18 Publicidad y Eslogan.....	69
CAPÍTULO III.....	711
3. ESTUDIO TÉCNICO.....	711
3.1 Decisión de Localización.....	711
3.1.1 Ubicación geográfica del proyecto .....	722
3.2 Tamaño de las Instalaciones del Proyecto.....	76
3.3 Descripción de la Propiedad, Planta, Maquinaria y Equipos del Proyecto.....	78
3.3.1. Descripción de la Propiedad. ....	78
3.3.2. Descripción de la Planta. ....	78
3.3.3. Descripción de la Maquinaria y Equipos del Proyecto. ....	80
3.4 Estimación de Costos de los Bienes de Capital a Requerir .....	85
3.5 Proceso de Producción .....	87
3.5.1. MACROPROCESO: PRODUCCIÓN. ....	88
Producción .....	88
3.6 Flujograma del Proceso de Producción .....	92
CAPÍTULO IV.....	933
ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....	933
4.1 Estructura Organizacional.....	933
4.2 Funciones y Responsabilidades de Talento Humano .....	97
4.3 Marco Legal .....	111
4.3.1 Aspectos Societarios .....	118
4.3.2 Aspectos Tributarios .....	125
4.3.3Aspectos Sanitarios .....	132
CAPÍTULO V.....	135
5. ESTUDIO FINANCIERO.....	135
5.1 Políticas Financieras del Proyecto .....	135
5.2 Plan Financiero .....	136
5.2.1 Presupuesto de Ventas.....	136
5.2.2 Presupuesto de Sueldos y Nómina.....	138
5.2.3 Presupuesto de las Inversiones .....	142
5.2.4 Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas .....	145
5.2.5 Presupuesto de Impuestos .....	148

5.2.6 Fuentes de Financiamiento y Determinación de la tasa de descuento. ....	150
5.2.7 Presupuesto de Flujo de Caja.....	154
5.2.8 Estado de Resultados Proyectados.....	156
5.2.9 Estados de Situación Financiera Proyectados.....	158
5.2.10 Análisis del Punto de Equilibrio.....	161
5.3. Evaluación Económica – Financiera.....	163
5.3.1 Evaluación Financiera.....	169
5.3.2 Sensibilización del Proyecto.....	169
5.4 Evaluación Social.....	176
CAPÍTULO VI.....	1777
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	177
6.1 Conclusiones.....	1777
6.2 Recomendaciones.....	1777
BIBLIOGRAFÍA.....	179
NETGRAFÍA.....	179
80	
NEXOS.....	179
81	

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Cálculo de muestras .....	16
Tabla 2.2: Población y muestra.....	17
Tabla 2.3: Edad.....	19
Tabla 2.4: Sexo.....	20
Tabla 2.5: Consume productos aperitivos.....	21
Tabla 2.6: Tipo de aperitivos que consume .....	22
Tabla 2.7: Aperitivos de dulce.....	23
Tabla 2.8: Aperitivos de sal.....	24
Tabla 2.9: Cuando consume aperitivos.....	25
Tabla 2.10: Tipo de fruta de deshidratada .....	26
Tabla 2.11: Frecuencia de consumo.....	30
Tabla 2.12: Lugar de preferencia .....	31
Tabla 2.13: Presentación .....	34
Tabla 2.14: Empaque.....	35
Tabla 2.15: Medios de comunicación.....	36
Tabla 2.16: Promoción.....	42
Tabla 2.17: Lista de precios.....	43
Tabla 2.18: Productos sustitutos.....	45
Tabla 2.19: Matriz de perfil competitivo .....	51
Tabla 2.20: Población para la demanda .....	53
Tabla 2.21: Demanda actual.....	53
Tabla 2.22: Proyección de la demanda.....	54
Tabla 2.23: Oferta actual .....	55
Tabla 2.24: Proyección de la oferta .....	55
Tabla 2.25: Demanda insatisfecha en toneladas .....	56
Tabla 2.26: MEFE .....	62
Tabla 2.27: MEFI .....	63
Tabla 2.28: FODA.....	65
Tabla 2.29: Publicidad .....	69
Tabla 3.1: Método Cualitativo por puntos para determinar la macro localización. ....	74

Tabla 3.2: Características de la ciudad de Ambato.....	75
Tabla 3.3: Especificaciones técnicas de la maquinaria.....	76
Tabla 3.4: Muebles y Enseres - Gerencia.....	80
Tabla 3.5: Equipos de oficina - Gerencia.....	80
Tabla 3.6: Equipos de oficina – Secretaría.....	80
Tabla 3.7: Muebles y Enseres – Secretaría.....	81
Tabla 3.8: Muebles y Enseres -Sala de Juntas.....	81
Tabla 3.9: Muebles y Enseres – Comercialización.....	81
Tabla 3.10: Equipos de oficina – Comercialización.....	81
Tabla 3.11: Muebles y Enseres - Marketing.....	82
Tabla 3.12: Equipos de oficina - Marketing.....	82
Tabla 3.13: Muebles y Enseres - Ventas.....	82
Tabla 3.14: Equipos de oficina - Ventas.....	82
Tabla 3.15: Muebles y Enseres - Compras.....	82
Tabla 3.16: Equipos de oficina - Compras.....	83
Tabla 3.17: Muebles y Enseres - Contabilidad.....	83
Tabla 3.18: Equipos de oficina - Contabilidad.....	83
Tabla 3.19: Muebles y Enseres - Producción.....	83
Tabla 3.20: Equipos de oficina - Producción.....	84
Tabla 3.21: Personal Requerido.....	84
Tabla 3.22: Edificio.....	85
Tabla 3.23: Proceso de Rebanado.....	85
Tabla 3.24: Proceso de Deshidratación.....	85
Tabla 3.25: Proceso de Empacado y Etiquetado.....	86
Tabla 3.26: Proceso de Cuartos Fríos.....	86
Tabla 3.27: Muebles y Enceres de Producción.....	86
Tabla 3.28: Transporte.....	87
Tabla 3.29: Peso de Fruta Fresca.....	89
Tabla 3.30: Peso de Fruta Seca.....	89
Tabla 5.1: Estimación de la Demanda.....	137
Tabla 5.2: Presupuesto de ventas.....	138
Tabla 5.3: Sueldos.....	139
Tabla 5.4: Nómina.....	140
Tabla 5.5: Inversiones.....	142

Tabla 5.6: Gastos por depreciación de activos .....	144
Tabla 5.7: Gastos administrativos.....	146
Tabla 5.8: Impuestos .....	148
Tabla 5.9: Financiamiento.....	150
Tabla 5.10: Tabla de Amortización .....	151
Tabla 5.11: Flujo de caja.....	154
Tabla 5.12: PYG .....	156
Tabla 5.13: Balance General .....	158
Tabla 5.14: Punto de equilibrio .....	162
Tabla 5.15: Evaluación Financiera.....	167
Tabla 5.16: Evaluación Financiera .....	168
Tabla 5.17: Evaluación financiera (moderado).....	171
Tabla 5.18: Evaluación financiera (pesimista).....	173
Tabla 5.19: Análisis de sensibilidad .....	175

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 2.1: Edad .....	19
Figura 2.2: Sexo.....	20
Figura 2.3: Consume productos aperitivos .....	21
Figura 2.4: Tipo de aperitivos que consume .....	22
Figura 2.5: Aperitivos de dulce.....	23
Figura 2.6: Aperitivos de sal .....	24
Figura 2.7: Cuando consume aperitivos .....	25
Figura 2.8: Tipo de fruta de deshidratada .....	26
Figura 2.9: Tipo de fruta de deshidratada en Riobamba.....	27
Figura 2.10: Tipo de fruta de deshidratada en Latacunga .....	28
Figura 2.11: Tipo de fruta de deshidratada en Guaranda .....	28
Figura 2.12: Tipo de fruta de deshidratada en Ambato.....	29
Figura 2.13: Frecuencia de consumo.....	30
Figura 2.14: Lugar de preferencia.....	31
Figura 2.15: Lugar de preferencia Riobamba .....	32
Figura 2.16: Lugar de preferencia Guaranda .....	32
Figura 2.17: Lugar de preferencia Ambato .....	33
Figura 2.18: Lugar de preferencia Latacunga .....	33
Figura 2.19: Presentación .....	34
Figura 2.20: Empaque .....	35
Figura 2.21: Medios de comunicación .....	36
Figura 2.22: Frutas deshidratadas .....	37
Figura 2.23: Frutas deshidratadas .....	38
Figura 2.24: Etiqueta.....	39
Figura 2.25: Canales de distribución.....	40
Figura 2.25: Canal de distribución. ....	41
Figura 2.26: Cadena de valor.....	44
Figura 2.27: Fuerzas de Porter .....	45
Figura 2.28: Proyección de la demanda .....	54
Figura 2.29: Proyección de la demanda .....	56
Figura 2.30: Demanda Insatisfecha .....	57

Figura 2.31: Matriz combinada de factores internos y externos.....	64
Figura 3.1: Zona Sierra – Centro. ....	72
Figura 3.2: Instalaciones del proyecto en la ciudad de Ambato .....	76
Figura 3.3: Distribución de la Planta. ....	79
Figura 3.4: Distribución del edificio Administrativo.....	79
Figura 4.1: Estructura Organizacional.....	97
Figura 4.2: Plazos para declarar y pagar impuestos.....	127
Figura 5.1: Presupuesto de Nomina .....	141
Figura 5.2: Inversiones .....	143
Figura 5.3: Gastos administrativos.....	147
Figura 5.4: Impuestos .....	149
Figura 5.5: Financiamiento .....	151
Figura 5.6: Flujo de caja .....	155
Figura 5.7: PYG .....	157
Figura 5.8: Estructura Financiera.....	159
Figura 5.9: Punto de equilibrio .....	163
Figura 5.10: Análisis de sensibilidad.....	175

## RESUMEN

El proyecto de factibilidad de una planta deshidratadora de frutas para la zona sierra centro; tiene como objetivo determinar la instalación e implementación de una planta industrial deshidratadora de frutas, a través de estudios que permitan evaluar la condición de mercado, técnica, organizacional y económica que guiará a la empresa.

En el primer capítulo se realiza un estudio profundo de la problemática que involucra el desarrollo de una MIPYMES y el marco teórico que fundamenta la creación de una planta deshidratadora de frutas.

En el capítulo **II** se plantea la metodología de investigación que permita obtener información suministrada por el mercado, información que se obtiene a partir de los datos recogidos de los habitantes de las cabeceras provinciales de la zona Sierra-Centro del país. Después de los resultados encontrados se ha podido determinar las estrategias de marketing mix así como el análisis de la competencia, demanda y FODA.

En el capítulo **III** y **IV** se define la localización del proyecto en función de factores críticos así como un análisis de los requerimientos en maquinaria, equipos y recurso humano; en el estudio organizacional se contempla la parte administrativa, legal, societaria, tributaria y sanitaria.

Concluyendo con el capítulo **V** en el que se muestra un ejercicio económico con el que se ha realizado una evaluación económica financiera proyectada en 10 años con una tasa de descuento de 18,07%. Obteniendo como resultado un Valor Actual Neto de US\$ 165.763, una Tasa Interna de Retorno del 46%, un Período de Recuperación de 4 años y un Indicador

Beneficio Costo de 3,4 a 1; concluyendo que el proyecto es VIABLE y FACTIBLE.

## **ABSTRACT**

The project of feasibility of a plant deshidratadora of fruits for the area mountain center; he/she has as objective to determine the installation and implementation of a plant industrial deshidratadora of fruits, through studies that allow to evaluate the market condition, technique, organizational and economic that will guide to the company.

In the first chapter he/she is carried out a deep study of the the problem that involves the development of a MIPYMES and the theoretical mark that it bases the creation of a plant deshidratadora of fruits.

In the chapter **II** think about the investigation methodology that allows to obtain information given by the market, information that is obtained starting from the picked up data of the inhabitants of the provincial heads of the area Sierra-center of the country. After the opposing results he/she has been able to determine the strategies of marketing mix as well as the analysis of the competition, demands and FODA.

In the chapter **III** and **IV** he/she is defined the localization of the project in function of critical factors as well as an analysis of the requirements in machinery, teams and human resource; in the organizational study the administrative, legal, association, tributary and sanitary part is contemplated.

Concluding with the chapter **V** in the one that an economic exercise is shown with the one that has been carried out a financial economic evaluation projected in 10 years with a rate of discount of 18,07%. Obtaining a Net Current Value of US as a result \$165.763, an Internal Rate of Return

of 46%, a Period of Recovery 4 years old and an Indicator Benefit Cost from 3,4 to 1; concluding that the project is VIABLE and FEASIBLE.

# **CAPÍTULO I**

## **1.1 Definición del Tema**

PROYECTO DE FACTIBILIDAD DE UNA PLANTA DESHIDRATADORA DE FRUTAS PARA LA ZONA SIERRA CENTRO

## **1.2 Unidad Responsable**

Unidad de gestión de postgrados de la ESPE-L.

## **1.3 Responsables del Proyecto**

Ing. Mayra Robalino

Ing. Marco Chamorro

## **1.4 Colaboradores Científicos**

Ing. Cristian Espinoza, MBA

## **1.5 Localización Geográfica del Tema**

La empresa estará localizada en la ciudad de Ambato-Provincia de Tungurahua

## **1.6 Área de Influencia**

El proyecto se ejecutará en la ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua; el cual tiene como objetivo la deshidratación de frutas como la piña, mango y banano como un complemento nutritivo en la dieta de niños, adultos y adultos mayores, la comercialización de los productos se realizará en la zona Sierra-Centro

## 1.7 Antecedentes

La alimentación y nutrición se caracterizan por ser un suministro de energía alimentaria que satisface los requerimientos de la población. El crecimiento demográfico hasta el 2030 triplicará la población de 1965, y aumentará de un 59% la población actual según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura). El incremento en la producción de alimentos tendrá que realizarse en función de mejorar la tecnología y aprovechar los recursos disponibles, sobretudo el agua; pues la frontera agrícola fue copada a mediados de los años noventa (Monografía Deshidratación de Fruta, Palacios J. Universidad de Guatemala).

Una de las aplicaciones tecnológicas en el área de alimentos es la deshidratación, técnica que a más de ayudar a preservar el alimento por un mayor tiempo constituye una forma mejorada de alimentación.

La fruta deshidratada es un alimento que aporta vitaminas y nutrientes que el cuerpo necesita con un porcentaje bajo en grasa. Ayudan a prevenir calambres musculares, gracias a su alto contenido de potasio. Fortalece el revestimiento del estómago y lo hace más resistente a los ácidos gástricos. Ayudan a reducir los niveles de colesterol en la sangre. Son una rica fuente de fibra soluble, por lo cual su ingesta ayuda a reducir el tiempo de permanencia de los alimentos en el intestino. Regular el nivel de azúcar en la sangre. Y además es un producto 100% natural.

Las frutas deshidratadas constituyen un alimento de excelente valor nutritivo. Entre sus principales características están:

- Al ser elaborados con cuidadosos procedimientos naturales preservan y concentran sus características organolépticas - sabor, aroma y color - y propiedades nutritivas.

- Pueden ser consumidas en cualquier época del año, dado su facilidad de almacenamiento y conservación a temperatura ambiente.
- Resultan un complemento ideal para dietas hipocalóricas, equilibrando deficiencias proteínicas y de minerales en pequeñas colaciones.
- Combinadas con otros nutrientes, lácteos, cereales etc. constituyen un buen suplemento alimenticio para niños y mayores con carencias nutricionales.

El presente trabajo busca determinar la factibilidad para la implementación de una planta deshidratadora de frutas en la zona Sierra-Centro que permita a la población adquirir el producto y reforzar el consumo del mismo mejorando su alimentación ya que pueden ser consumidos como snacks (aperitivos) aportando con niveles nutricionales adecuados para una dieta alimenticia optima.

### **1.8 Justificación e Importancia**

El ser humano siempre ha estado buscando satisfacer sus necesidades de la mejor manera posible, estas abarcan diferentes aspectos como económicos, políticos, sociales, de satisfacción personal y dentro de estos el de alimentación. Dentro de estos aspectos y básicamente el de la alimentación ha logrado descubrir y ejecutar tecnologías como la deshidratación que ha ayudado en la preservación de los alimentos tanto nutritiva como sensorialmente.

Hablando desde lo más esencial, la alimentación, se ha ido convirtiendo en una necesidad no solo insatisfecha sino exigente y cambiante en el tiempo, existen alimentos estacionales que en determinado tiempo se pierden por exceso y en otros no hay existencia del mismo ocasionando un desbalance

en la dieta. Por otro lado este desbalance también está ocasionando alteraciones en la salud de los consumidores. Por lo tanto se hace necesario explotar las tecnologías que eviten en este caso el desperdicio de las frutas y contribuyan a la salud de los consumidores con un impacto económico consecuentemente positivo para agricultores y procesador de las mismas.

## **1.9 Objetivos del Proyecto**

### 1.9.1 Objetivos generales

- Determinar la factibilidad de la instalación e implementación de una planta industrial deshidratadora de frutas.

### 1.9.2 Objetivos específicos

- Realizar estudio de mercado para el consumo de frutas deshidratadas (mezcla de piña, mango y banano) en la zona Sierra-Centro del país.
- Determinar la disponibilidad de materia prima, capital, tamaño y localización de la planta, maquinarias y equipo, recurso humano necesario a través de un estudio técnico.
- Establecer una estructura organizacional para definir los procesos, los cargos, las funciones y determinar los requerimientos de infraestructura, de personal y también analizar los asuntos legales y la forma como estos impactan económicamente al proyecto.
- Realizar una evaluación económica financiera mediante la cual se determine la factibilidad y rentabilidad de proyecto mediante el uso de herramientas financieras como son el valor actual neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR).

## **1.10 Metas del proyecto**

- Medir la viabilidad comercial a través de un estudio de mercado en la zona Sierra-Centro para lo cual se aplicara instrumentos como encuestas aplicando a una muestra de la población considerando un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%.
- Realización del estudio Técnico para determinar la factibilidad de los componentes para la creación de la pymes durante diciembre del 2011.
- Realización del estudio de la estructura organizacional de la Pyme a ser constituida en la primera semana de Enero del 2012.
- Realización del estudio financiero a fin de evaluar la rentabilidad de la pymes hasta la tercera semana de Enero.

## **1.11 Metodología**

### **1.11.1 Modalidad de la investigación.**

Para el trabajo se realizará investigación de campo ya que se desarrollará un estudio sistemático de los hechos, para lo cual el investigador toma contacto directo con la realidad, para obtener información.

### **1.11.2 Tipo de investigación.**

**Descriptivo.-** El objetivo de la investigación descriptiva es conocer las situaciones, costumbres, etc., a través de la aplicación de instrumentos de recolección de datos, para posteriormente analizar la información obtenida.

## **Métodos**

**Método deductivo:** Es aquel que parte de datos generales aceptados como validos para llegar a una conclusión de tipo particular.

**Método inductivo:** es aquel que parte de los datos particulares para llegar a conclusiones generales.

**Método analítico:** Es la descomposición de algo en sus elementos. El método analítico consiste en la separación de las partes de un todo para estudiarlas en forma individual.

### **1.12 Marco Teórico**

#### **Conservación de alimentos<sup>1</sup>**

Son mecanismos empleados para proteger a los alimentos contra los microbios y otros agentes responsables de su deterioro para permitir su futuro consumo. Los alimentos en conserva deben mantener un aspecto, sabor y textura apetitosos así como su valor nutritivo original.

#### **Deshidratación**

La deshidratación es un método de estabilización de alimentos que se basa en la reducción de la actividad del agua para ralentizar los procesos de deterioro a los que se ve sometido un alimento. Se distingue muy claramente de la concentración o evaporación porque, aunque ambas operaciones se basan en disminuir la actividad del agua, la concentración u evaporación da productos líquidos, que aun contienen cantidades del orden de hasta el 50% en agua. Los productos de la deshidratación son sólidos con un contenido en agua inferior al 10%.

Utilizamos el término genérico “deshidratación” porque durante esta operación no solo se retira el agua que actúa como disolvente o inerte que

---

<sup>1</sup><http://www.monografias.com/trabajos11/consal/consal.shtml>

diluye el alimento, sino que se retira agua que entra en la constitución de las estructuras y tejidos del alimento. Por ello, la deshidratación provoca a menudo profundos cambios en las cualidades organolépticas de los alimentos, por lo que no es adecuada para muchos alimentos. Todas las operaciones de deshidratación tienen en común la pérdida de agua. Sin embargo esta pérdida se puede realizar de diversas formas.

### **Métodos de secado.<sup>2</sup>**

Los métodos de secado se han desarrollado alrededor de los requerimientos específicos de cada producto. Por esta razón el proceso tiene lugar de muchas formas y se utilizan diferentes clases de equipos. En general, la deshidratación se conduce según dos métodos básicos: proceso adiabático y no adiabático. En el proceso adiabático el calor de vaporización es suministrado por el calor sensible del aire en contacto con el producto a secar. En el proceso no adiabático, el calor de evaporación es aportado por el calor radiante o por el calor transferido a través de paredes en contacto con el material a secar. En todos los métodos de deshidratación, el alimento a secar se debe poner en contacto con un medio, que con frecuencia es el aire, para eliminar la humedad del producto y sus alrededores.

### **Tipos de deshidratación<sup>3</sup>**

#### **Deshidratación al aire libre**

Está limitada a las regiones templadas o cálidas donde el viento y la humedad del aire son adecuados. Generalmente se aplica a frutas y semillas, aunque también es frecuente para algunas hortalizas como los pimientos y tomates.

---

<sup>2</sup> CANIZARES, A. Deshidratación de productos vegetales. 2007.

<sup>3</sup>[http://www.bedri.es/Comer\\_y\\_beber/Conservas\\_caseras/Metodos\\_de\\_conservacion.htm](http://www.bedri.es/Comer_y_beber/Conservas_caseras/Metodos_de_conservacion.htm)

### **Deshidratación por aire**

Para que pueda llevarse a cabo de forma directa, es necesario que la presión de vapor de agua en el aire que rodea al producto a deshidratar, sea significativamente inferior que su presión parcial saturada a la temperatura de trabajo.

Puede realizarse de dos formas: por partidas o de forma continua, constando el equipo de: túneles, desecadores de bandeja u horno desecadores de tambor o giratorios y desecadores neumáticos de cinta acanalada, giratorios, de cascada, torre, espiral, lecho fluidificado, de tolva y de cinta o banda. Estos equipos están diseñados de forma que suministren un elevado flujo de aire en las fases iniciales del proceso, que luego se va reduciendo conforme se desplaza el producto sometido a deshidratación. Así, por ejemplo, para porciones de hortalizas es común que se aplique un flujo de aire con una velocidad de 180-300 metros por minuto, con temperaturas en el aire del bulbo seco del termómetro de 90-100 °C y temperaturas en bulbo húmedo inferiores a 50 °C. Posteriormente, conforme va descendiendo el contenido de humedad, se reduce la velocidad del flujo del aire y la temperatura de desecación desciende a 55 °C e incluso menos, hasta que el contenido de humedad resulta inferior al 6 %.

En los desecadores de lecho fluidificado y aéreo transportadores o neumáticos, la velocidad del aire debe ser suficiente para elevar las partículas del producto a deshidratar, determinando que se comporten como si de un líquido se tratase. Este método se emplea para productos reducidos a polvo, para productos de pequeño tamaño y para hortalizas desecadas.

### **Deshidratación por rocío**

Los sistemas de deshidratación por rocío requieren la instalación de un ventilador de potencia apropiada, así como un sistema de calentamiento de aire, un atomizador, una cámara de desecación y los medios necesarios para retirar el producto seco. Mediante este método, el producto a deshidratar, presentado como fluido, se dispersa en forma de una pulverización atomizada en una contracorriente de aire seco y caliente, de modo que las pequeñas gotas son secadas, cayendo al fondo de la instalación. Presenta la ventaja de su gran rapidez.

### **Deshidratación al vacío**

Este sistema presenta la ventaja de que la evaporación del agua es más fácil con presiones bajas. En los secadores mediante vacío la transferencia de calor se realiza mediante radiación y conducción y pueden funcionar por partidas o mediante banda continua con esclusas de vacío en la entrada y la salida.

### **Deshidratación por congelación**

Consiste en la eliminación de agua mediante evaporación directa desde el hielo, y esto se consigue manteniendo la temperatura y la presión por debajo de las condiciones del punto triple (punto en el que pueden coexistir los tres estados físicos, tomando el del agua un valor de 0,0098 °C).

Este método presenta las siguientes ventajas: se reduce al mínimo la alteración física de las hortalizas, mejora las características de reconstitución y reduce al mínimo las reacciones de oxidación y del tratamiento térmico. Cuando se realiza la deshidratación mediante congelación acelerada se puede acelerar la desecación colocando el material a deshidratar entre placas calientes.

## **Deshidrocongelación**

La deshidrocongelación es un método compuesto en el que, después de eliminar aproximadamente la mitad del contenido de agua mediante deshidratación, el material resultante se congela con rapidez. Los desecadores empleados son los de cinta, cinta acanalada y neumáticos, siempre que la deshidratación se produzca de forma uniforme.

Las ventajas de este sistema son las siguientes: reduce en gran medida el tiempo necesario para la deshidratación y rehidratación y reduce aproximadamente a la mitad el espacio requerido para el almacenamiento del producto congelado. Sin embargo, el aspecto final del producto, que aparece arruga, no es muy agradable para el consumidor.

## **Fundamentos de la eliminación de agua**

Consiste en eliminar una buena parte de la humedad de los alimentos o remoción de parte de su agua libre hasta llegar a un nivel tal que él pueda ser consumido y/o almacenado en un lugar a temperatura ambiente, para que no se arruinen. Por medio del calor se elimina el agua que contienen la mayoría de alimentos mediante la evaporación de esta. Esto impide el crecimiento de las bacterias, que no pueden vivir en un medio seco.

## **Porque es importante secar los alimentos<sup>4</sup>**

Conservar los alimentos durante muchos meses y consumirlos conservados en períodos de escasez o fuera de temporada.

Asegurar la calidad de la alimentación de la familia durante todo el año.

Aprovechar la energía gratis y limpia del sol y la gran cantidad de frutas que todos los años se producen, como mangos, piñas, aguacates y entre otras sólo durante muchos meses.

---

<sup>4</sup> ECHEVERRIA, M. Guía de uso de secaderos solares para frutas, legumbres, hortalizas, plantas medicinales y carnes. Paraguay. 2005.

Generar trabajo. Las frutas y otros alimentos, se pueden secar, guardar adecuadamente y preparar para la venta, de esta manera se puede abrir una nueva fuente de trabajo. La elaboración de frutas secas para consumo directo o en galletitas o en panes es ahora, muy valorado por el azúcar y las vitaminas que poseen.

### **Ventajas de la deshidratación<sup>5</sup>**

#### Estabilidad

- Microbiológica y fisicoquímica.
- Durante el almacenamiento a temperatura ambiente.

#### Reducción

- Del peso.
- Del volumen.
- De costos de transporte.

### **Valor nutritivo de los productos deshidratados.<sup>6</sup>**

La solubilidad de las vitaminas en agua depende de la vitamina en cuestión. A medida que el proceso de deshidratación avanza algunas vitaminas, por ejemplo: la riboflavina, alcanza su sobresaturación y precipitan. Las pérdidas, por lo tanto, son pequeñas. Otras, como el ácido ascórbico, se mantienen disueltas hasta que el contenido en agua del alimento es muy bajo y reaccionan con los solutos a mayor velocidad a medida que el proceso progresa. La vitamina C es también sensible al calor y la oxidación. Por ello, los tiempos de deshidratación deben ser cortos, las temperaturas bajas y durante el almacenamiento, el contenido en agua y la concentración

---

<sup>5</sup> CANIZARES, A. Deshidratación de productos vegetales. 2007.

<sup>6</sup> CANIZARES, A. Deshidratación de productos vegetales. 2007.

de oxígeno debe también mantenerse bajos para evitar posibles pérdidas que, de lo contrario, podrían llegar a ser importantes.

La tiamina también es sensible al calor. Otras vitaminas liposolubles son más estables al calor y a la oxidación, por lo que sus pérdidas durante la deshidratación (sin contar con las que se producen durante el escaldado) rara vez son superiores a 5 - 10%.

### **Almacenamiento y envasado de productos deshidratados**

Cuando los productos deshidratados se almacenan a granel, lo más apropiado es utilizar contenedores herméticos con un gas inerte, como el nitrógeno. Si se trata de partidas pequeñas, lo mejor para maximizar la vida útil es usar envases con buenas propiedades barrera para el oxígeno, el vapor de agua y la luz.

## **CAPÍTULO II**

### **2. ESTUDIO DEL MERCADO Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

#### **2.1 Del Estudio del Mercado**

El estudio de mercado es una actividad propia del proceso de marketing, entendiéndose como la aplicación de una filosofía empresarial que conduce a conocer el mercado para producir lo que se puede vender, contraria a vender lo producido.

Con este estudio se pretende transmitir la importancia de apoyar las decisiones empresariales en la información que suministra el mercado, información que se obtiene a partir de los datos recogidos a través de la elaboración del estudio de mercado correspondiente. Es necesario e importante para un emprendedor antes de poner en marcha un nuevo proyecto, realizar una investigación comercial, un estudio para comprender la situación y necesidades del mercado, para poder enfocar el negocio y tener, de esta manera mayores probabilidades de éxito.

#### **2.2 Investigación de Mercado**

La investigación de mercados es el eje de la mercadotecnia, puesto que proporciona los medios para conocer el mercado y consulta los aspectos relacionados con la compra de los productos. El campo de aplicación de la investigación de mercado es muy amplio y está comprometido con los resultados de la gerencia<sup>7</sup>.

---

<sup>7</sup> Investigación de Mercados, Arturo Orozco.

## **2.3 Objetivos de la Investigación de Mercados**

### **2.3.1 Objetivo General**

- Analizar el mercado potencial para el consumo de frutas deshidratadas en la zona Sierra-Centro del país.

### **2.3.2 Objetivos Específicos**

- Determinar los posibles compradores que habrán de adquirir el producto y sus preferencias
- Identificar diversos aspectos sobre la competencia que existe para la producción y comercialización de frutas deshidratadas.
- Realizar un análisis y diagnóstico sobre la oferta y demanda de las frutas deshidratadas.
- Determinar estrategias de comercialización que permitan dar a conocer el producto y que este sea atractivo para el mercado potencial

## **2.4 Plan de Muestreo**

La elaboración de un plan de muestreo incluye la definición de varios aspectos, principalmente el objeto de estudio, razón por la cual es importante identificar los conceptos de población y muestra, método de muestreo y tamaño de la muestra.

**Población:** Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado.

**Muestra:** Consiste en seleccionar una parte de las unidades de un conjunto, de manera que sea lo más representativo del colectivo en las características sometidas a estudio.

La muestra para ser confiable, debe ser representativa, y además ofrece la ventaja de ser la más práctica, la más económica y la más eficiente en su aplicación

**Muestreo.-** Es indispensable para el investigador ya que es imposible entrevistar o encuestar a todos los miembros de una población debido a problemas de tiempo, recursos y esfuerzo. Al seleccionar una muestra lo que se hace es estudiar una parte o un subconjunto de la población.

El plan de muestreo se relaciona con el tipo de muestreo que el investigador decide emplear para la toma de muestras para el presente trabajo se realizará un muestreo probabilístico al azar ya que todo elemento de la población tiene la misma posibilidad de ser parte de la muestra.

La investigación se llevará a cabo en las ciudades de Guaranda, Riobamba, Ambato y Latacunga; considerándose que corresponde al mercado seleccionado para lo cual se establece un porcentaje de muestreo de acuerdo al tamaño de la población, permitiendo reducir el sesgo en la información. El target seleccionado son personas mayores de 15 años de clase media que vivan en las cabeceras cantonales mencionadas, es decir los clientes potenciales. El levantamiento de información se llevará a cabo en los exteriores de los supermercados de dichas ciudades.

## 2.5 Cálculo de la Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se consideró el número de habitantes de las cabeceras provinciales de la zona Sierra-Centro del país ascendiendo a un valor de 392.291 según datos encontrados en el INEC Censo 2010; utilizando para el cálculo una proporción de éxito 0.5 y de fracaso de 0.5, con un nivel de confianza del 95% por lo que el coeficiente de confianza es de  $z=1.96$ , un error de muestra de 0.05, garantizándose de esta manera la veracidad de los resultados. La fórmula aplicada fue la siguiente:

**Tabla 2.1: Cálculo de muestras**

Cálculo de Muestras para Poblaciones Finitas y Infinitas			
INGRESO DE PARAMETROS			
Tamaño de la Población (N)	392.291	Tamaño de Muestra	
Error Muestral (E)	0,05		
Proporción de Éxito (P)	0,5		
Proporción de Fracaso (Q)	0,5		
Valor para Confianza (Z) (1)	1,96		
Conclusiones sobre el nivel de seguridad en el muestreo		Fórmula (b)	384
		Fórmula (c)	384

Conclusiones sobre el nivel de seguridad en el muestreo

Según diferentes seguridades, el coeficiente de  $Z_{\alpha}$  varía así:

- Si la seguridad  $Z_{\alpha}$  fuese del 90% el coeficiente sería 1.645
- Si la seguridad  $Z_{\alpha}$  fuese del 95% el coeficiente sería 1.96
- Si la seguridad  $Z_{\alpha}$  fuese del 97.5% el coeficiente sería 2.24
- Si la seguridad  $Z_{\alpha}$  fuese del 99% el coeficiente sería 2.576

Si los recursos del investigador son limitados, debe recordar que a medida que se disminuya el nivel de seguridad, se permitirá un mayor error en el estudio de investigación, lo cual a su vez permitirá al investigador trabajar con un número de muestra más reducido, sacrificando la confiabilidad de los resultados.

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

La muestra es de 384 la misma que ha sido dividida para las 4 ciudades en forma proporcional a sus habitantes. Como se muestra en el siguiente cuadro.

**Tabla 2.2: Población y muestra**

	Población zona urbana	Muestra
Ambato	159.781	157
Latacunga	71.979	67
Riobamba	136.552	135
Guaranda	23.979	25
<b>TOTAL</b>	<b>392.291</b>	<b>384</b>

Fuente: INEC (Censo de población y vivienda 2010)  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## 2.6 Modelo de la Encuesta

### ESCUELA POLITÈCNICA DEL EJÈRCITO SEDE LATACUNGA

Encuesta dirigida a la población de la zona Sierra - Centro. Cuyo objetivo es determinar el consumo de frutas deshidratadas y los factores de mercado que influyen en el mismo. Le solicitamos marcar con una **x** donde usted considere necesario.

**Edad:** 15 a 25 años ( ) 26 a 30 años ( ) 31 a 35 años ( ) 36 a 40 ( ) Más de 40 ( )

**Sexo:** Masculino  Femenino

#### 1.- Consume productos aperitivos como: papas, maní, frutas deshidratadas, chocolates, etc.

Si  No

#### 2.- Que tipo de aperitivos consume usted.

##### DULCES

Chocolates   
Gomitas   
Galletas   
Caramelos   
Frutas deshidratadas   
Otro  Cuál.....

##### SALADOS

Papas   
Cueros   
Chifles   
Tortillas de maíz   
Maní   
Otro  Cuál.....

#### 3.- Cuándo consume usted aperitivos:

Fiestas  Trabajo  Reuniones  Consumo Habitual

**4.- Qué tipo de fruta deshidratada prefiere usted consumir, y si no ha consumido cuál es la fruta de su preferencia.**

Banano  Piña  Mango   
Otro  Cuál.....

**5.- Con qué frecuencia consume usted frutas deshidratadas.**

Diariamente  Semanalmente  Otro  Cuál.....

**6.- En qué lugar preferiría adquirir este producto.**

Supermercados  Tiendas  Mini Market   
Otro  Cuál

**7.- En que presentación prefiere usted adquirir este producto.**

40 gr.   
20 gr.   
5 gr.   
Otro  Cuál.....

**8.- Usted prefiere que el empaque del producto sea en:**

Fundas   
Envases plásticos   
Otro  Cuál .....

**9.- Como le gustaría enterarse de la existencia de este producto.**

Radio   
Prensa   
Televisión   
Vallas   
Hojas volantes   
Otro  Cuál.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## 2.7 Evaluación de Resultados de la Investigación de Mercados

Después de aplicados los instrumentos para la recolección de información (encuestas), en las cabeceras provinciales de la zona Sierra-Centro del país, se obtuvo los siguientes resultados.

### Edad.

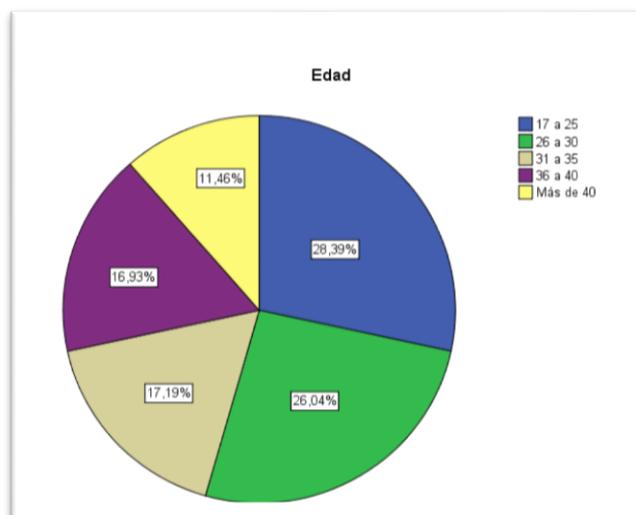
**Tabla 2.3: Edad**

Edad	Frecuencia	Porcentaje
15 a 25	109	28,4
26 a 30	100	26,0
31 a 35	66	17,2
36 a 40	65	16,9
Más de 40	44	11,5
<b>Total</b>	<b>384</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.1: Edad**



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El 28.4% de los encuestados se encuentran en un rango de edad de 17 a 25 años, el 26% tiene de 26 a 30 años, el 17.2% de 31 a 35 años, y el 28.4% están comprendidos en un rango de 36 años en adelante.

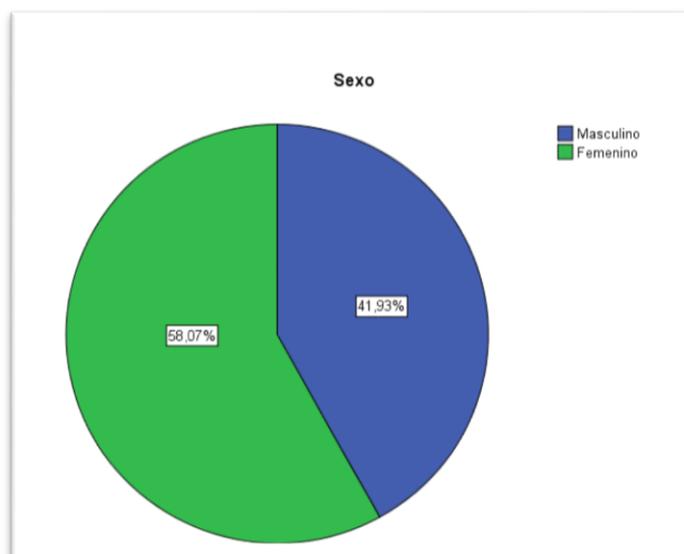
## Género.

**Tabla 2.4: Sexo**

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	161	41,93
Femenino	223	58,07
Total	384	100,0

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.2: Sexo**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

Del total de encuestados en la cabeceras provinciales de la zona Sierra-Centro el 41.9% fueron del género masculino, mientras que el 58.1% del género femenino.

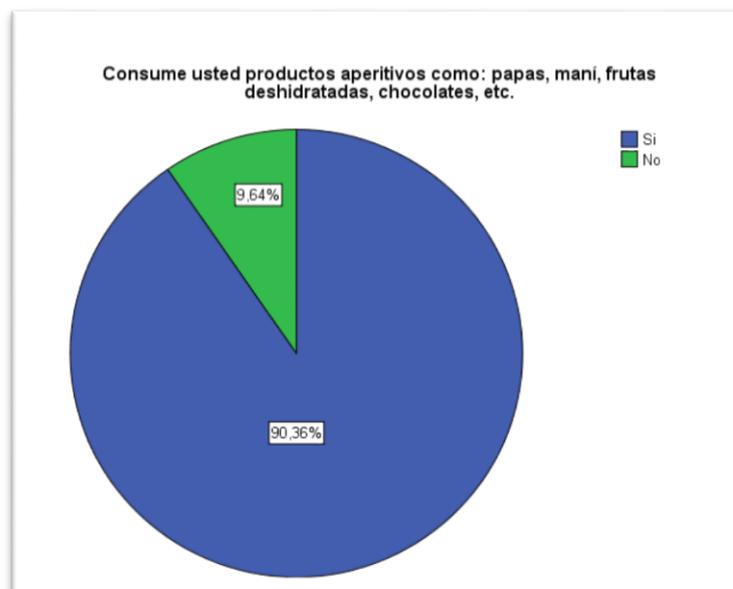
**1.- Consume productos aperitivos como: papas, maní, frutas deshidratadas, chocolates, etc.**

**Tabla 2.5: Consume productos aperitivos**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Si	347	90,36
No	37	9,64
Total	384	100,0

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.3: Consume productos aperitivos**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El 90.4% de los encuestados mencionan que si consumen productos aperitivos como papas, maní, dulces, etc. Mientras el 9.6% no los consume.

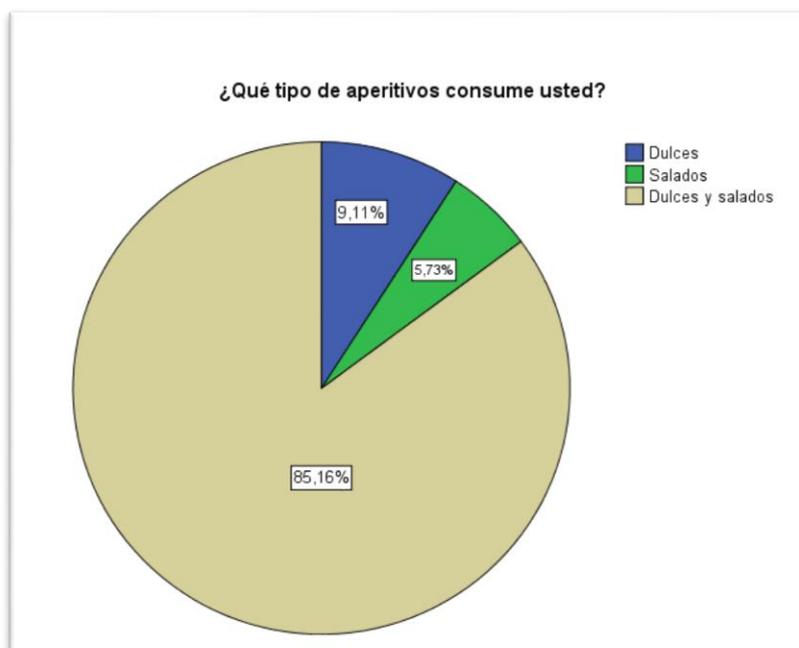
## 2.- ¿Qué tipo de aperitivos consume usted?

**Tabla 2.6: Tipo de aperitivos que consume**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Dulces	35	9,1
Salados	22	5,7
Dulces y salados	327	85,2
Total	384	100,0

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.4: Tipo de aperitivos que consume**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El 85.2% de los encuestados menciona que consume aperitivos de dulce y de sal, mientras que el 9.1% prefiere solo aperitivos de dulce y el 5.7% solo de sal.

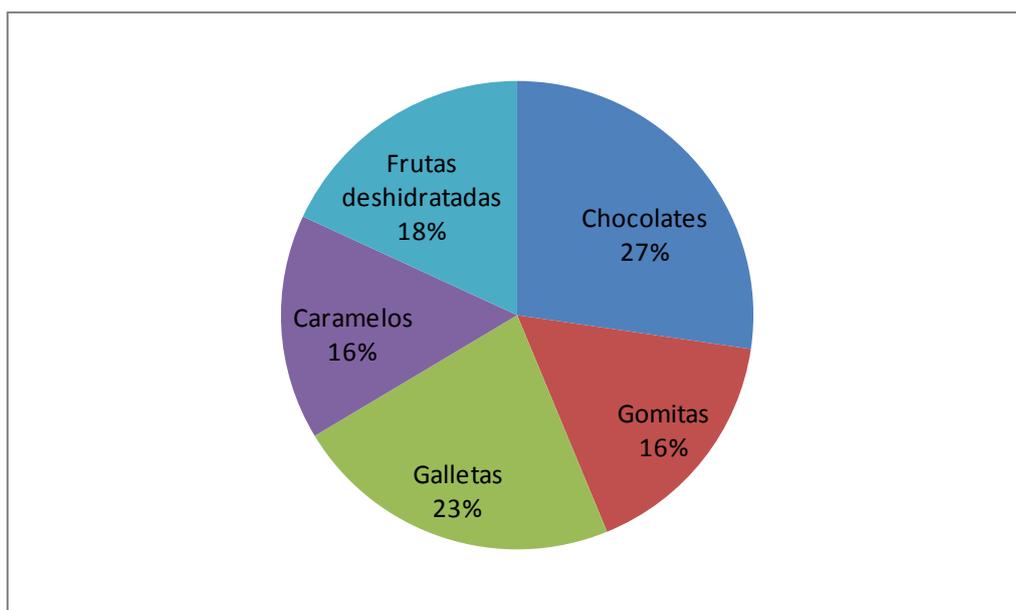
### 3.- ¿Qué tipo de aperitivos de dulce consume usted?

**Tabla 2.7: Aperitivos de dulce**

Detalle	Porcentaje
Chocolates	27%
Gomitas	16%
Galletas	23%
Caramelos	16%
Frutas deshidratadas	18%
Total	100%

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.5: Aperitivos de dulce**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

Del total de encuestados a quienes les gusta los aperitivos de dulce el 27% menciona que consumen chocolates, el 23% galletas, el 18% frutas deshidratadas, el 16% caramelos y gomitas.

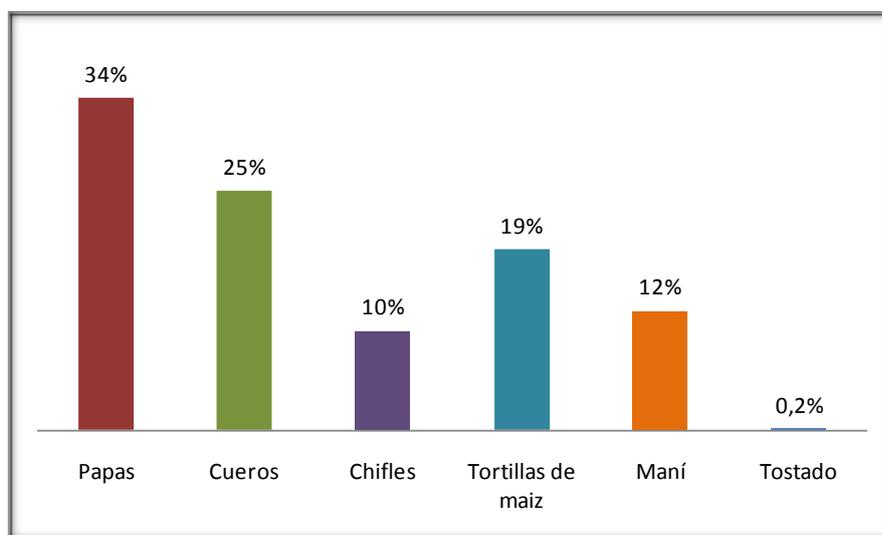
#### 4.- ¿Qué tipo de aperitivos de sal consume usted?

**Tabla 2.8: Aperitivos de sal**

Detalle	Porcentaje
Papas	34%
Cueros	25%
Chifles	10%
Tortillas de maíz	19%
Maní	12%
Tostado	0,2%
Total	100%

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.6: Aperitivos de sal**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

De la totalidad de la población encuestada, quienes prefieren aperitivos de sal mencionan que el 34% consume papas, el 25% cueros, 19% tortillas de maíz, el 12% maní, el 10% chifles y el 0.2% tostado.

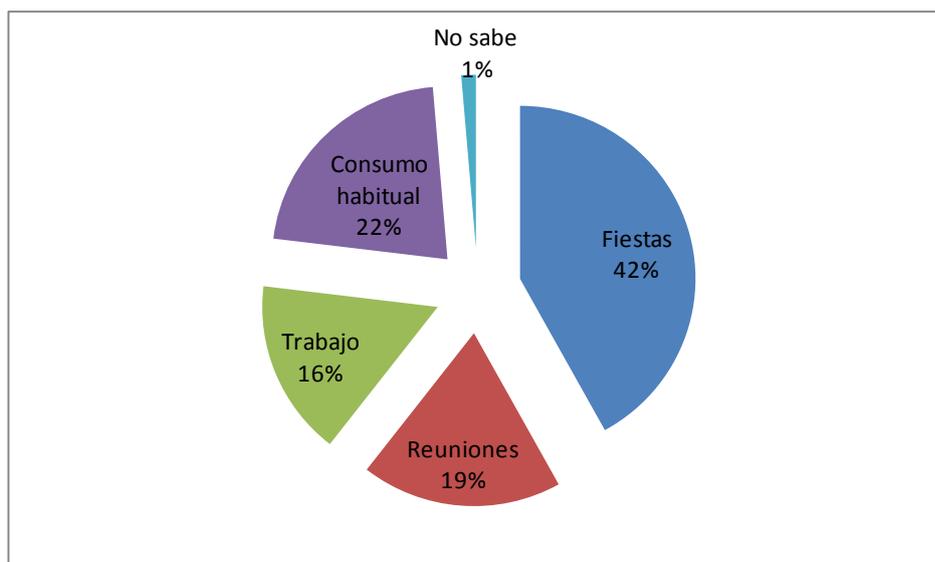
## 5.- ¿Cuándo consume usted aperitivos?

**Tabla 2.9: Cuando consume aperitivos**

Detalle	Porcentaje
Fiestas	42%
Reuniones	19%
Trabajo	16%
Consumo habitual	22%
No sabe	1%
Total	100%

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.7: Cuando consume aperitivos**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El 42% de la población encuestada menciona que consumen aperitivos en fiestas, el 22% tiene un consumo habitual del producto, el 19% indica que en reuniones y el 16% en el trabajo.

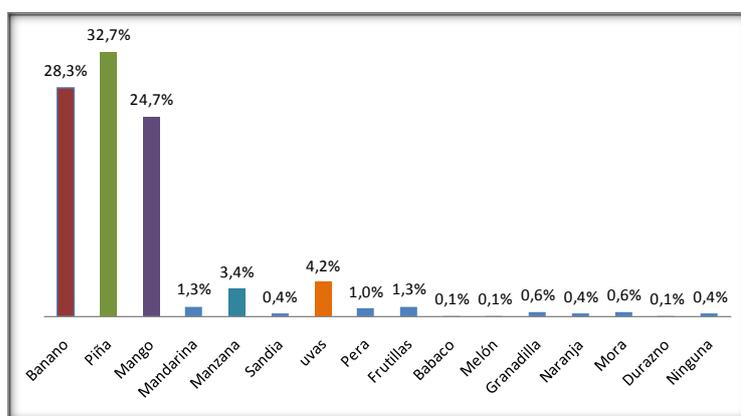
**6.- ¿Qué tipo de fruta deshidratada prefiere usted consumir, y si no ha consumido cuál es la fruta de su preferencia?**

**Tabla 2.10: Tipo de fruta de deshidratada**

Detalle	Porcentaje
Banano	28,3%
Piña	32,7%
Mango	24,7%
Mandarina	1,3%
Manzana	3,4%
Sandia	0,4%
Uvas	4,2%
Pera	1,0%
Frutillas	1,3%
Babaco	0,1%
Melón	0,1%
Granadilla	0,6%
Naranja	0,4%
Mora	0,6%
Durazno	0,1%
Ninguna	0,4%
Total	100%

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.8: Tipo de fruta de deshidratada**

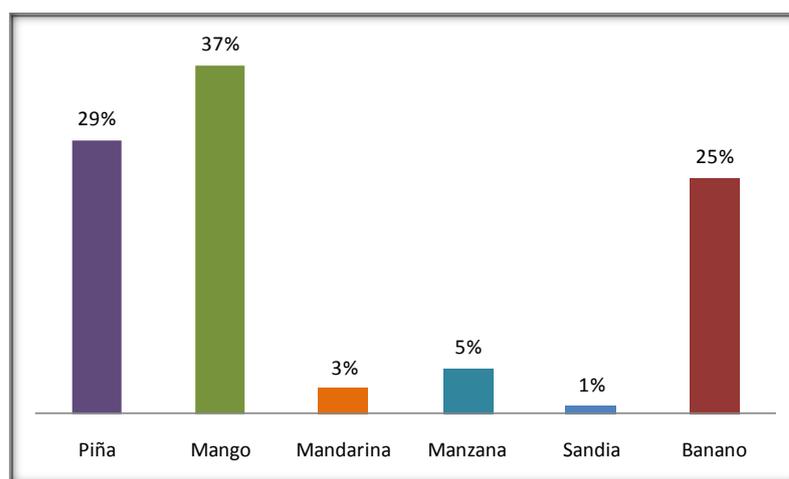


Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El 32.7% de los encuestados menciona que la fruta de su preferencia para adquirirla como deshidratada es la piña, el 28.3% prefiere el banano, el 24.7% el mango, y el 14.3% prefiere otro tipo de frutas como mandarina, manzana, sandia, uvas, pera, frutillas, babaco, melón, granadilla, naranja, mora, durazno.

Para identificar de mejor manera las preferencias y gustos de los posibles consumidores a continuación se realiza un análisis de las cabeceras provinciales de la zona Sierra-Centro.

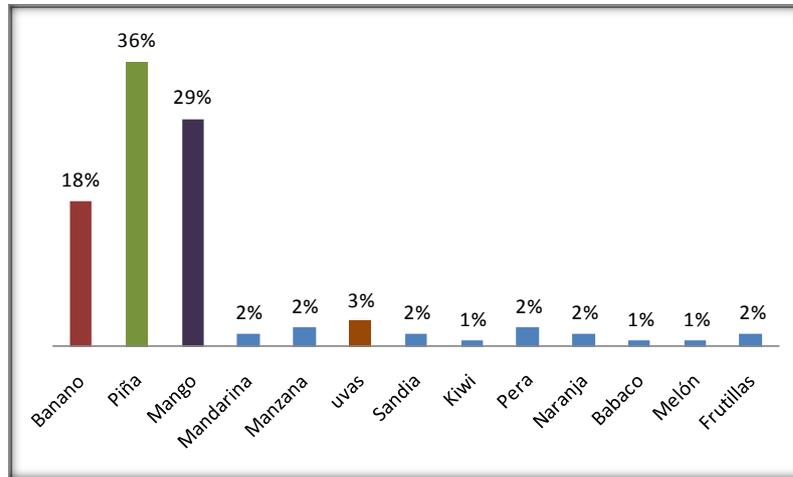
**Figura 2.9: Tipo de fruta de deshidratada en Riobamba**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

En Riobamba el 37% de encuestados prefieren consumir mango como fruta deshidratada, el 29% prefiere piña y el 25% banano.

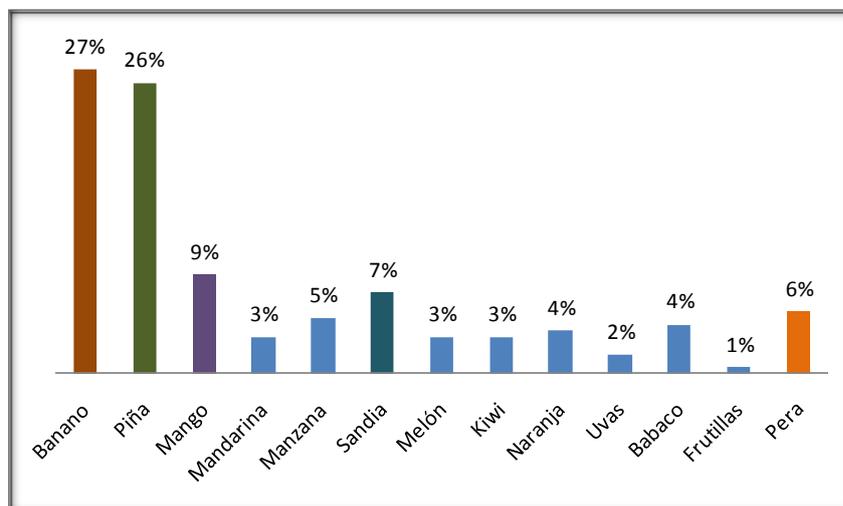
**Figura 2.10: Tipo de fruta de deshidratada en Latacunga**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

En Latacunga el 37% de encuestados prefieren consumir como fruta deshidratada piña, el 29% escogen mango y el 18% banano.

**Figura 2.11: Tipo de fruta de deshidratada en Guaranda**

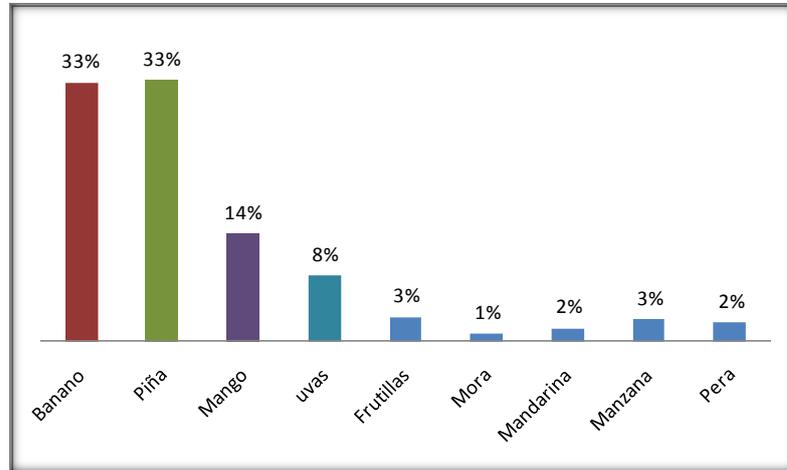


Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

En Guaranda el 27% de encuestados prefieren consumir banano, el 26% piña y el 9% mango.

## Ambato

Figura 2.12: Tipo de fruta de deshidratada en Ambato



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El 33% de encuestados en Ambato prefieren banano y piña respectivamente y el 14% mango.

7.- ¿Con qué frecuencia consume usted frutas deshidratadas?

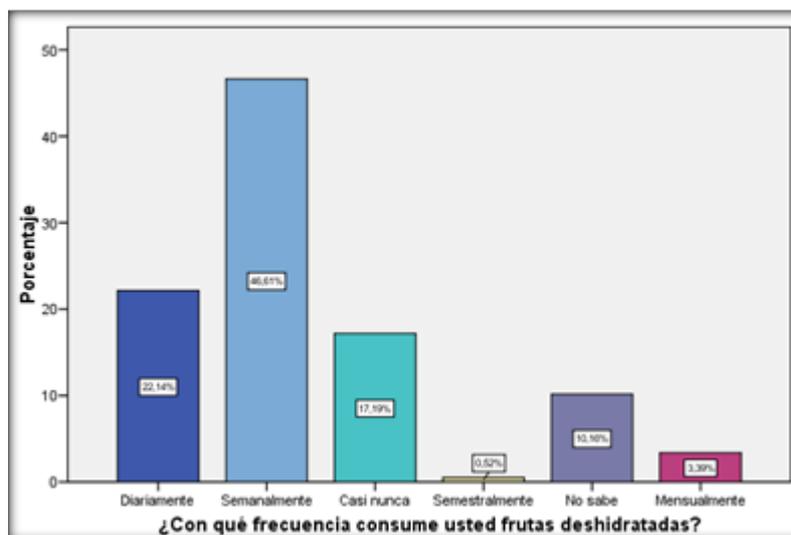
Tabla 2.11: Frecuencia de consumo

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Diariamente	85	22,1
Semanalmente	179	46,6
Casi nunca	66	17,2
Semestralmente	2	,5
No sabe	39	10,2
Mensualmente	13	3,4
Total	384	100,0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

Figura 2.13: Frecuencia de consumo



Fuente: Encuestas

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El 46.6% de la población encuestada menciona que consume frutas deshidratadas semanalmente, el 22.1% consume diariamente, 17.2% casi nunca, el 10.2% no sabe.

## 8.- ¿En qué lugar preferiría adquirir este producto?

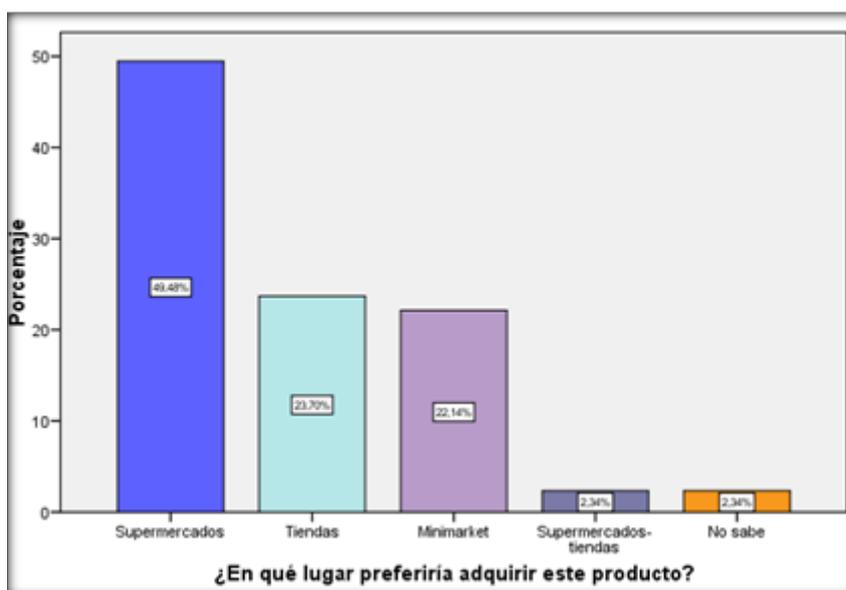
**Tabla 2.12: Lugar de preferencia**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Supermercados	190	49,5
Tiendas	91	23,7
Minimarket	85	22,1
Supermercados-tiendas	9	2,3
No sabe	9	2,3
Total	384	100,0

Fuente: Encuestas

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.14: Lugar de preferencia**



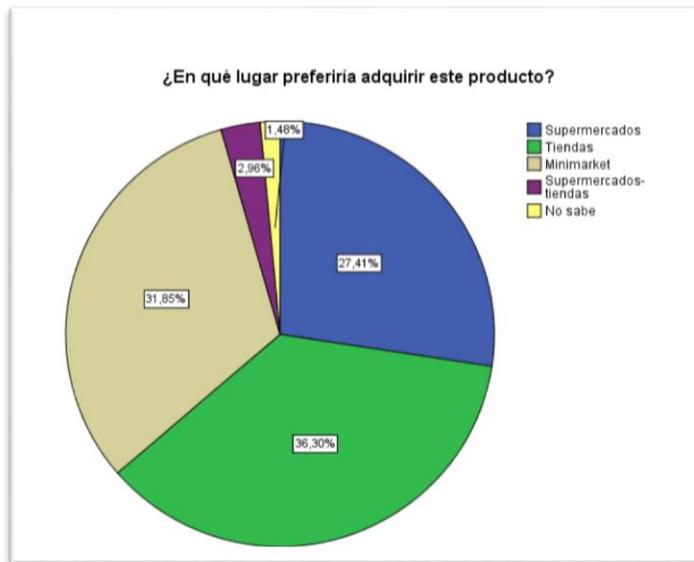
Fuente: Encuestas

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El 49.5% de los encuestados preferirían adquirir frutas deshidratadas en los supermercados, el 23.7% adquiriría el producto en tiendas, mientras que el 22.3% lo haría en un minimarket.

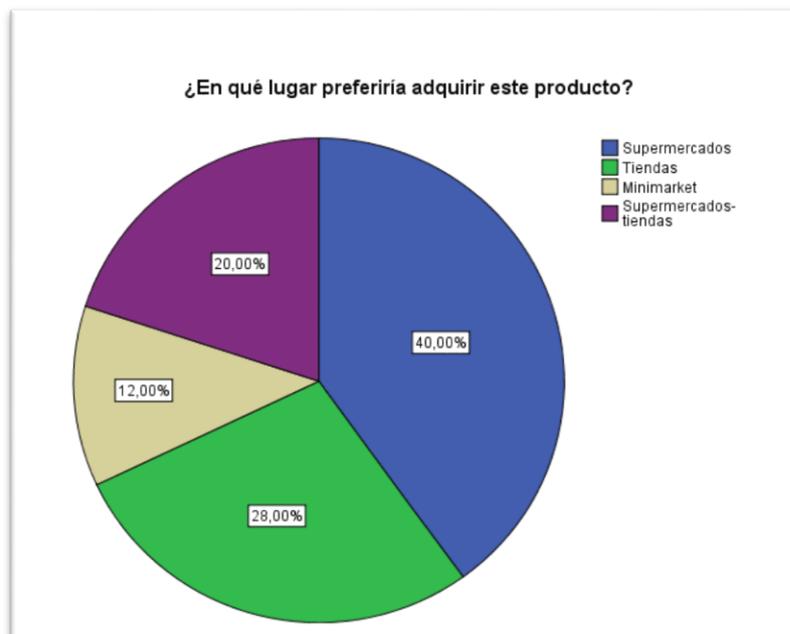
En los gráficos que se muestran a continuación se puede identificar los lugares de preferencia para adquirir el producto según cada cantón de la zona Sierra-Centro.

**Figura 2.15: Lugar de preferencia Riobamba**



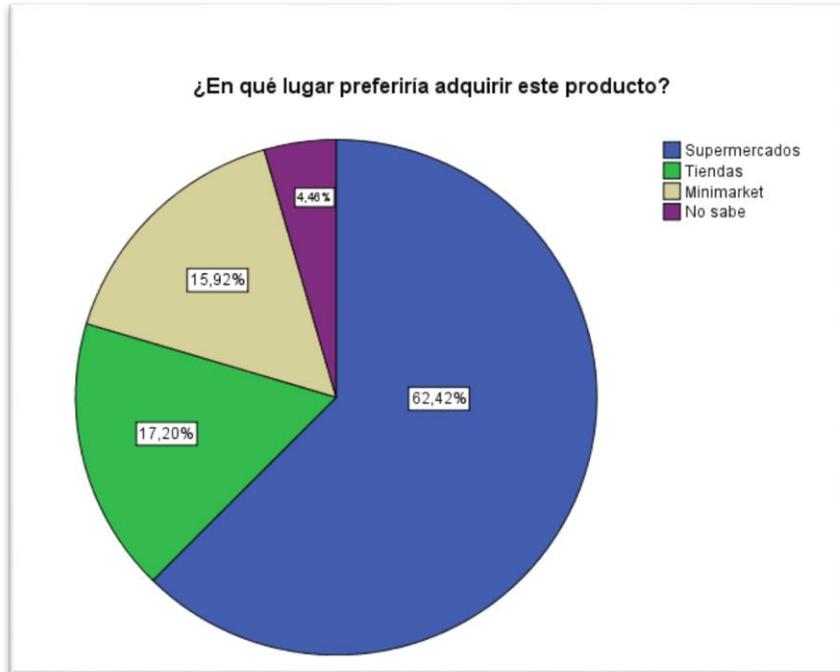
Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.16: Lugar de preferencia Guaranda**



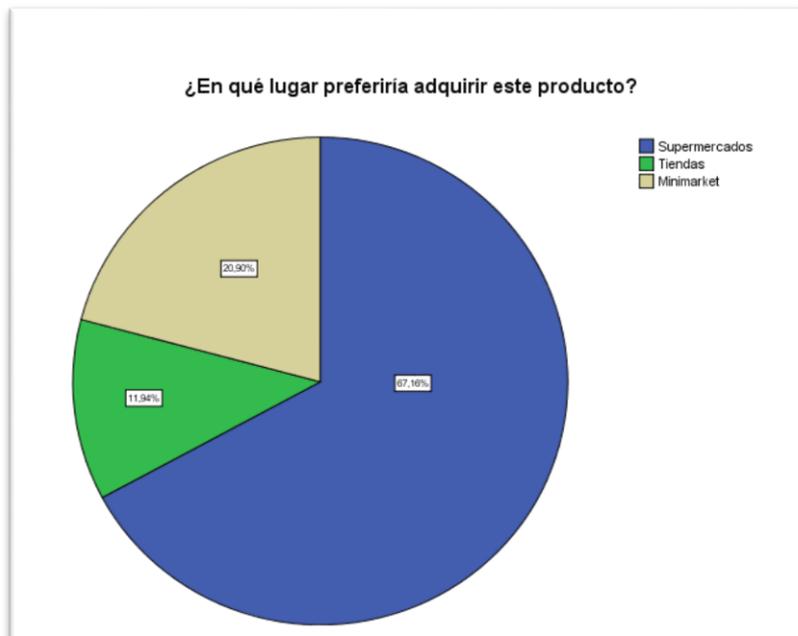
Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.17: Lugar de preferencia Ambato**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.18: Lugar de preferencia Latacunga**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

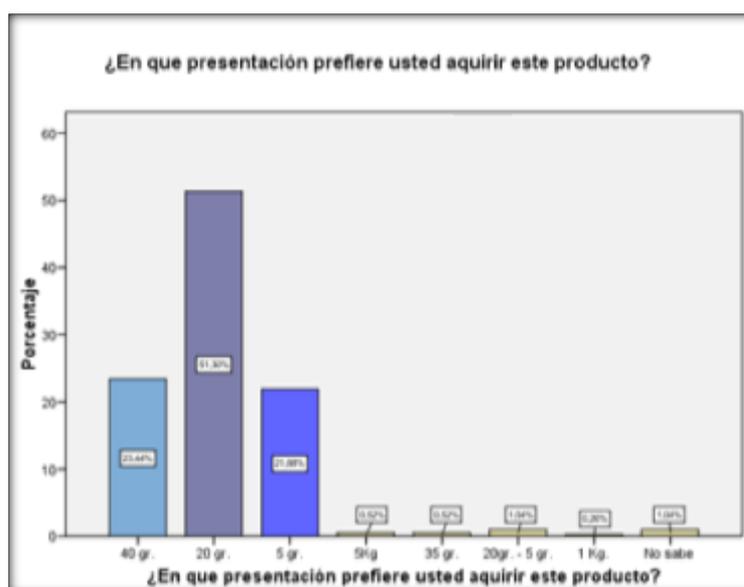
## 9.- ¿En qué presentación prefiere usted adquirir este producto?

**Tabla 2.13: Presentación**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
40 gr.	90	23,4
20 gr.	197	51,3
5 gr.	84	21,9
5Kg	2	,5
35 gr.	2	,5
20gr. - 5 gr.	4	1,0
1 Kg.	1	,3
No sabe	4	1,0
Total	384	100,0

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.19: Presentación**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El 51.3% de los encuestados mencionan que prefieren adquirir el producto en una presentación de 20gr., el 23.4% lo prefiere en presentaciones de 40 gr., el 21.9% en presentaciones de 5gr.

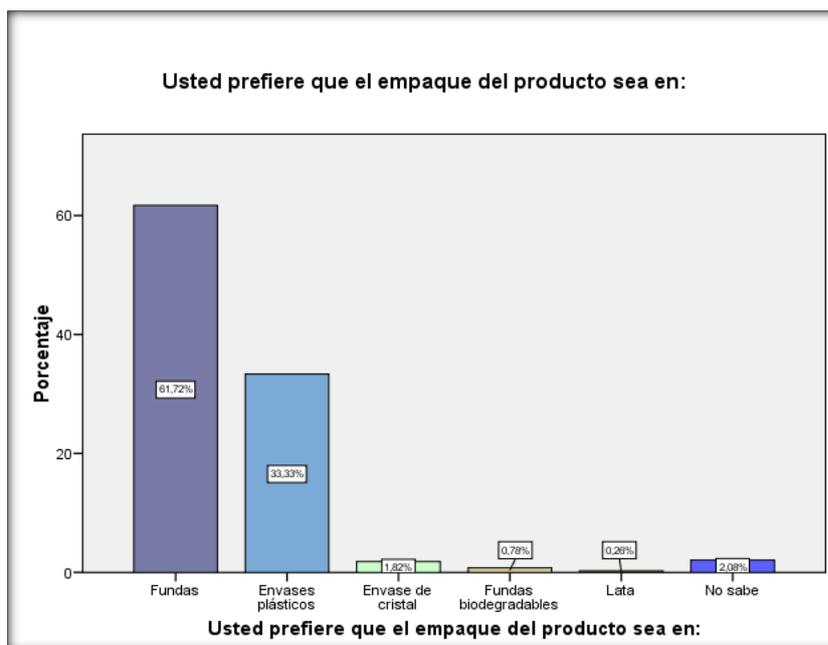
**10.- Usted prefiere que el empaque del producto sea en:**

**Tabla 2.14: Empaque**

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Fundas	237	61,7
Envases plásticos	128	33,3
Envase de cristal	7	1,8
Fundas biodegradables	3	,8
Lata	1	,3
No sabe	8	2,1
Total	384	100,0

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.20: Empaque**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El 61.7% prefieren que el empaque de las frutas deshidratadas sea fundas, el 33.3% envases plásticos, el 1.8% prefiere envases de cristal, y el 2.1% no sabe.

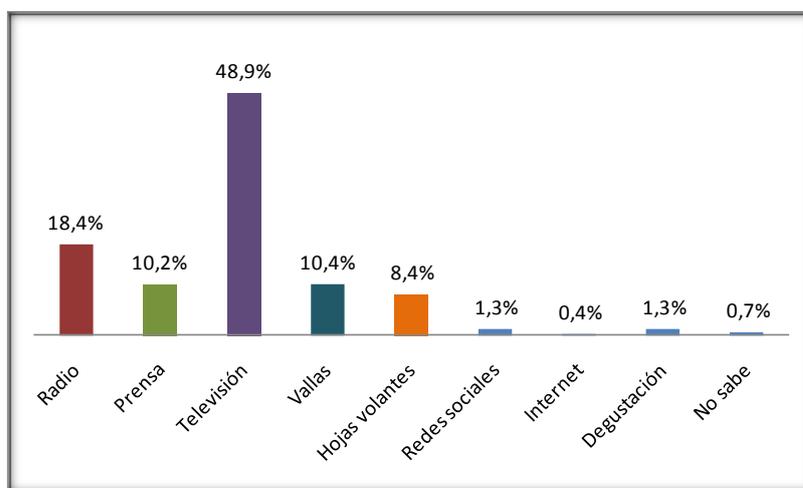
## 11.- ¿Cómo le gustaría enterarse de la existencia de este producto?

**Tabla 2.15: Medios de comunicación**

Detalle	Porcentaje
Radio	18,4%
Prensa	10,2%
Televisión	48,9%
Vallas	10,4%
Hojas volantes	8,4%
Redes sociales	1,3%
Internet	0,4%
Degustación	1,3%
No sabe	0,7%
Total	100%

Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.21: Medios de comunicación**



Fuente: Encuestas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

Del total de encuestados el 48,9% menciona que el medio de comunicación más adecuado para publicitar el producto es la televisión, el 18,4% radio, el 10,4% vallas, el 10,2% prensa.

## 2.8 Definición del Marketing Mix

### 2.8.1 Producto o Servicio

Un producto es cualquier cosa que pueda ofrecerse a la atención del mercado para su adquisición, uso o consumo, que puede satisfacer un deseo o una necesidad, incluye objetivos físicos, servicios, personas, lugares, organizaciones e ideas.

Las frutas deshidratadas contemplan uno de los alimentos sanos de gran calidad nutritiva ya que mantienen los nutrientes y propiedades de la fruta natural, permitiendo su conservación por mayor tiempo y sustituyendo a golosinas o aperitivos que son dañinos para el ser humano.

De acuerdo a la investigación realizada se pudo determinar que los productos más apetecibles para el consumo de los habitantes de la zona Sierra – Centro son: piña, mango y banano; variando su nivel de preferencia de acuerdo a las provincias.

**Figura 2.22: Frutas deshidratadas**



Fuente: Archivos personales  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## Beneficios de las frutas deshidratadas.

- Son 100% naturales.
- No tiene preservantes
- El color, olor y sabor, son propios de la fruta fresca.
- Tiempos de vida de hasta un año.
- Se pueden consumir como un snack saludable, en cualquier momento y lugar.
- No requieren refrigeración o congelamiento para su almacenamiento.
- Cero Colesterol, libres de grasa.
- Alta concentración de nutrientes como vitaminas, minerales y fibra.
- Alto contenido energético.
- Ideales para que los niños aprovechen las propiedades de la fruta.
- Hasta 10 veces menos peso que la fruta original.

## Empaque

**Figura 2.23: Frutas deshidratadas**



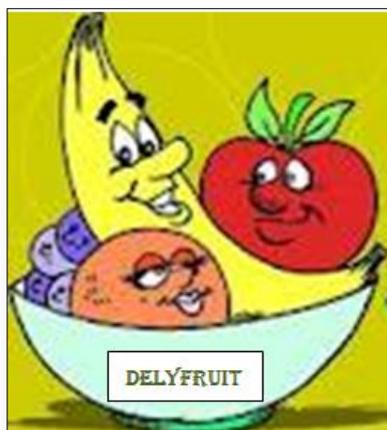
Fuente: Archivos personales  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

Un porcentaje importante de las quejas del consumidor y comprador pueden deberse al fracaso del empaque (a causa del mal diseño o uso y selección inadecuados). Para la comercialización de las frutas deshidratadas se ha elegido como empaque fundas por ser una opción preferente de los posibles consumidores, cada funda contendrá 20 gr de fruta deshidratada.

Preimpreso. Consiste en imprimir los datos antes de tener formado el empaque, brindando alta calidad y mejores gráficas. Considerando que el costo es sólo un 15% mayor que la impresión estándar a dos colores, su calidad visual influye en la percepción del producto, ya que es la primera impresión que tiene el comprador, siendo excelentes en las exhibiciones de mercado. Los empaques preimpresos se reservan, comúnmente, para la introducción de nuevos productos o nuevas marcas. Generalmente su costo no se justifica para productos maduros en un mercado estable, pero hacen el mercado más competitivo.

En el empaque se realizara la preimpresión de la marca que es la que permitirá una mejor identificación del producto y el posicionamiento en la mente del consumidor. La marca a imprimirse se muestra a continuación:

**Figura 2.24: Etiqueta.**



Fuente: Archivos personales  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 2.8.2 Plaza

Los canales de distribución se encargan de hacer llegar el producto a su mercado objetivo. Un canal de distribución es el grupo de personas y

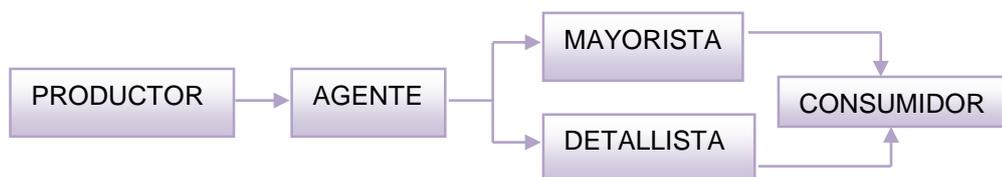
empresas que participan en flujo de la propiedad de un producto según este fluye del productor al consumidor.

En la distribución de productos de consumo se pueden utilizar hasta 5 canales, que son:

- Productor-Consumidores: Es el más corto y sencillo ya que no usa intermediarios. Se puede vender directamente o por correspondencia.
- Productor-Detallista-Consumidor.
- Productor-Mayorista-Detallista-Consumidor.
- Productor-Agente-Detallista-Consumidor.
- Productor-Agente-Mayorista-Detallista-Consumidor.

Para que las frutas deshidratadas puedan llegar al consumidor de la zona centro del país se utilizará canales de distribución dirigida al mayorista y detallista, es decir a los supermercados que se ubican en las cabeceras cantonales de Bolívar, Chimborazo, Tungurahua y Cotopaxi así como en tiendas de barrio de las mismas ciudades:

**Figura 2.25: Canales de distribución**



Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## Estrategias de canal de distribución.

Figura 2.25: Canal de distribución.



Fuente: Archivos personales  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 2.8.3 Promoción

La mezcla de comunicación es la combinación de los diferentes elementos con los que las empresas pueden transmitir su propuesta, está conformada de: publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas que utiliza una compañía para tratar de alcanzar sus objetivos de publicidad y mercadotecnia.

**Publicidad**, forma pagada de promocionar ideas, bienes y servicios, por un patrocinador bien definido.

**Promoción de ventas**, incentivos de corto plazo para alentar las compras o ventas.

**Relaciones públicas**, buenas relaciones con los diversos públicos de la compañía.

**Ventas personales**, presentación oral a uno o más compradores con el fin de realizar una venta.

Para el lanzamiento de la marca de frutas deshidratadas en la zona Sierra-Centro del país, se realizará campañas de difusión a través de varios medios de comunicación en función de los datos encontrados en la investigación y se detallan a continuación.

**Tabla 2.16: Promoción**

<b>Elementos</b>	<b>Estrategias</b>
<b>Publicidad</b>	Se realizará un spot publicitario que será emitido en canales locales, dependiendo de la ciudad es decir, en Riobamba (TVS canal 13) Guaranda (TV5) Ambato (RTU). Latacunga (Tv Color)

Fuente: Medios de comunicación  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

#### **2.8.4 Precio**

Los precios de venta constituyen para las empresas uno de los factores más críticos para lograr un adecuado retorno del capital invertido.

El precio al que se vende puede tener efectos variables para una ganancia neta final, el precio ayuda a determinar el volumen de sus ventas, y también puede afectar a sus costos, la diferencia que existe entre el costo y el precio de venta determina el margen para el que debe operar en cualquier transacción.

## Estrategias de precio

Para ingresar al mercado de comercialización de frutas deshidratadas se maneja una estrategia de precios de penetración de mercado, que es establecer un precio inicial relativamente bajo para un nuevo producto.

El objetivo de esta estrategia es penetrar inmediatamente en el mercado masivo para hacerlo generar un volumen sustancial de ventas y una gran participación del mercado

Los precios establecidos son en función del mercado, sin embargo se determina un precio de penetración y se reduce el precio del mercado en un 5%.

**Tabla 2.17: Lista de precios**

Productos (20 gramos)	Costos	Margen utilidad	Precios de distribuidor	Margen utilidad	Precios mayorista	Margen utilidad	Precio de mercado
Piña deshidratada	0.50	20.00%	0.60	20.00%	0.72	21.42%	0.87
Mango deshidratado	0.70	21.42%	0.85	10.00%	0.94	11.70%	1.05
Banano	0.40	25.00%	0.50	30.00%	0.65	23.07%	0.80

Fuente: DALE FRUIT

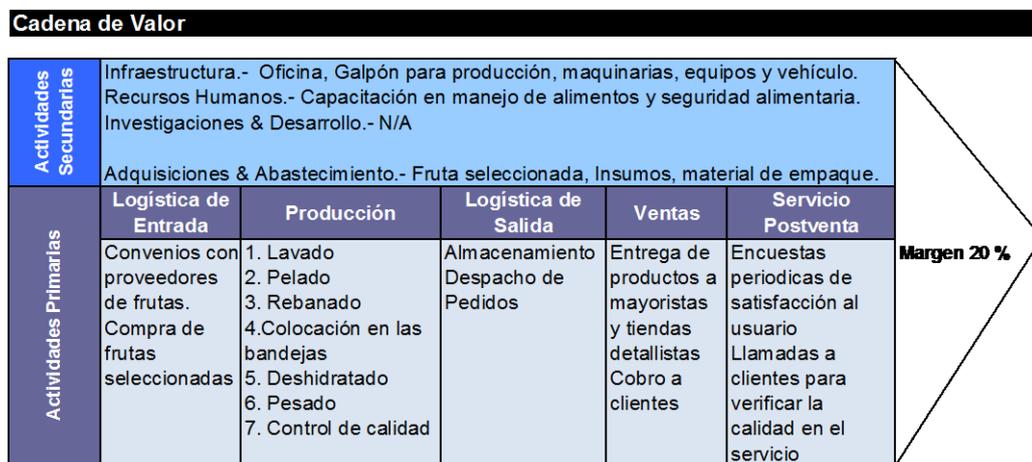
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

Los precios se han establecido de acuerdo a la cadena de distribución que se puede observar en el gráfico 2.24, para la empresa el costo de producción depende de la fruta y se tiene un margen de utilidad que va desde el 20% al 25% de igual manera dependiendo del producto. Sin embargo se detalla el margen de utilidad de los comercializadores que de igual manera varía de 11,70% al 23,07% mostrando el valor que se obtendrá el producto en el mercado. Cabe destacar que el análisis financiero se realiza con los precios que se entrega al distribuidor.

## 2.9 Cadena de Valor del Producto o Servicio

La cadena de valor empresarial, o cadena de valor, es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final, descrito y popularizado por Michael Porter en su obra *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance* (1985).

**Figura 2.26: Cadena de valor**



Fuente: Excel

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### Las ventajas competitivas para la empresa radican en:

- Frutas seleccionadas.
- Selección de frutas basado en un estudio de mercado.
- Materiales y procesos de calidad
- Precios accesibles
- Ubicación de la planta.

## 2.10 Modelo de las Cinco Fuerzas

El modelo de las cinco fuerzas de Porter es una herramienta de gestión que permite realizar un análisis externo de una empresa, a través del análisis de la industria o sector a la que pertenece.

**Figura 2.27: Fuerzas de Porter**



Fuente: Wikipedia

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### Productos Sustitutos

Entre mayor sea el número de sustitutos reales o potenciales que se encuentre en un segmento de mercado, menor será su atractivo debido a que se limitan los precios y las utilidades potenciales que se pueden obtener dentro del segmento.

- **Cuáles son los Productos sustitutos.**

Los productos sustitutos para la fruta deshidratada son:

**Tabla 2.18: Productos sustitutos**

	EMPRESA  RUFFLES NATURAL PAPAS FRITAS
---	--

	 EMPRESA DORITO CHILI TORTILLAS DE MAIZ
	 EMPRESA LAYS ARTESANAS PAPAS FRITAS
	 EMPRESA RUFFLES CEBOLLA PAPAS SABOR A CEBOLLA
	 EMPRESA CHEETOS MEZCLA DE GRIS DE MAÍZ
	 EMPRESA CHICHARRÓN DE CERDO OJUELAS DE EXTRACTOS DE SABOR DE CERDO
	EMPRESA NINAS PRODUCTS SNAKS DE BANANO

Fuente: Internet

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

Los productos que se mencionan son distribuidos por empresas constituidas y que producen snacks con algunas variedades.

### **Poder de negociacion de los clientes**

Un segmento de mercado no es atractivo si los clientes poseen un fuerte o creciente poder de negociación; los clientes tratarán de hacer que los precios bajen y demandarán mejor calidad o servicios, todo a expensas de la rentabilidad del vendedor.

Para la empresa el poder de negociación se encuentra de lado del cliente ya que el consumidor es un negociador nato, y por la cantidad de competencia indirecta existente, el productor se ve obligado a disminuir el precio y ofrecer mejores productos.

### **Poder de negociación de los proveedores**

Un segmento de mercado no es atractivo si los proveedores de la empresa pueden elevar fácilmente sus precios y reducir la calidad o cantidad de los bienes y servicios ordenados.

El poder de negociación de DALE FRUIT frente a sus proveedores es alto, ya que en el país se produce la fruta seleccionada y se puede encontrar una gama de proveedores, logrando una negociación adecuada en precios y calidad.

### **Amenaza de nuevos competidores**

Se califica como competidores potenciales a los que pueden ingresar dentro del segmento presentando recursos sustanciales que les permitan un rápido aumento en la participación del mercado; cuanto más débiles sean las barreras de entrada menos atractivo es el segmento.

La industria tiene buena aceptación por el consumidor y un buen posicionamiento en el mercado ya que al no haber tanta competencia dentro de este nicho se tienen bien reconocidos los productos de cada marca y la variedad que estas también ofrecen, el mercado de las frutas deshidratadas va en aumento ya que se puede tomar como snack o aperitivo siendo un alimento natural para las personas que cuidan de su salud ya que los clientes observan que no hay ningún proceso químico o algo que tenga que ver con ingredientes artificiales otorgando más confianza al adquirir el producto y comerlo sin ninguna consecuencia.

La barrera de entrada que se puede implementar como ventaja competitiva es la **Diferenciación de Producto**, que quiere decir que la empresa debe posicionar y diferenciar fuertemente el producto.

- **Cuál es la competencia de la industria**

Las empresas que producen fruta deshidratada en el país y se consideran la competencia<sup>8</sup> directa para DALE FRUIT, detallándose a continuación:

- Arte en fruta Mitra
- Del Huerto Pulpas de Fruta
- Platayuc Cía. Ltda.
- Profrutec
- Kukawi
- Biolcom
- IsabelleFruits
- Solram

---

<sup>8</sup> Verifíquese en el anexo 2

## **2.11 Análisis del Consumidor (Mercado Objetivo)**

Los clientes son la razón de ser de un negocio o empresa. A través de la información obtenida en la investigación se puede identificar a los posibles consumidores de frutas deshidratadas y sus preferencias.

DALE FRUIT dirige la producción y comercialización de frutas deshidratadas a los habitantes de la zona Sierra-Centro y que pertenecen a las cabeceras cantonales es decir, Riobamba, Guaranda, Ambato y Latacunga. Hombres y mujeres de 17 años hasta los 50 años, y que son parte del 90.3% de personas que consumen snacks. Ofreciendo productos sanos y con las mismas características nutricionales que una fruta natural para de esta manera satisfacer las necesidades de los clientes.

A pesar de que las frutas deshidratadas sea un producto que llega a un sector amplio de la población, por su naturaleza y por encontrarse en una categoría de aperitivos o pasabocas se consumen principalmente en fiestas o de forma habitual en sus hogares, por esta razón se identifica que uno de sus mercados más fuertes se define en hombres y mujeres que tengan entre 17 y 55 años.

La nueva tendencia de consumir productos saludables y light permiten captar un nuevo nicho de mercado donde los snacks aportan nutrientes al organismo y a su vez son alimentos de consumo rápido que se adaptan fácilmente a situaciones de consumo.

También se considera el nivel socio económico de los consumidores ya que a pesar de ser un precio accesible no es un producto posicionado en el mercado para el consumo masivo, por lo que se define el target en el nivel medio, medio alto que vivan en las cabeceras cantonales de las provincias de la zona centro del país.

## **2.12 Valor Agregado del Producto (Ventajas y Desventajas)**

### **Ventajas:**

1. Aporte de nutrientes
2. No tiene preservantes
3. Producto 100% natural
4. Previene calambres musculares por su alto contenido de potasio
5. Fortalece el revestimiento del estomago
6. Ayuda a reducir los niveles de colesterol en la sangre
7. Regula el nivel de azúcar en la sangre

### **Desventajas:**

1. No se encuentra posicionado como un snack.
2. Existe una variedad elevada de snacks en el mercado.

## **2.13 Análisis de la Competencia**

Para realizar el análisis de la competencia se ha tomado en cuenta empresas del país que se dedican a la producción y comercialización de frutas deshidratadas, como son Biolcom que en la actualidad produce alrededor de 60 t. La compañía IsabelleFruits que produce 13 t al mes.

Para dicho análisis se ha realizado una matriz de perfil competitivo.

Tabla 2.19: Matriz de perfil competitivo

<b>MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO</b>									
		<b>Biolcom</b>		<b>IsabelleFruits</b>		<b>Solram</b>		<b>Dale Fruit</b>	
<b>FACTORES IMPORTANTES PARA EL ÉXITO</b>	<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1.- Reconocimiento y prestigio de la marca en el mercado	0,2	4	0,8	4	0,8	3	0,6	2	0,4
2.- Calidad de los productos	0,15	4	0,6	4	0,6	3	0,45	3	0,45
3.- Ubicación y localización de la planta	0,15	3	0,45	3	0,45	3	0,45	4	0,6
4.- Publicidad y marketing del producto	0,1	2	0,2	2	0,2	2	0,2	3	0,3
5.- Posición Financiera	0,15	4	0,6	4	0,6	1	0,15	1	0,15
6.- Cobertura del mercado	0,1	3	0,3	2	0,2	3	0,3	3	0,3
7.- Participación del mercado	0,15	3	0,45	3	0,45	2	0,3	2	0,3
8.-			0		0		0		0
9.-			0		0		0		0
10.-			0		0		0		0
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>3,4</b>		<b>3,3</b>		<b>2,45</b>		<b>2,5</b>

Fuente: Empresas Deshidratadoras de frutas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

<b>VALORES DE LA CLASIFICACIÓN</b>	
<b>4</b>	FORTALEZA PRINCIPAL
<b>3</b>	FORTALEZA MENOR
<b>2</b>	DEBILIDAD MENOR
<b>1</b>	DEBILIDAD PRINCIPAL

Como se puede identificar en la matriz los factores más importantes para la empresa Biolcom son reconocimiento y prestigio de la marca, calidad de los productos y posición financiera obteniendo como resultado 3.4 lo que determina una posición competitiva por encima de su competencia que es IsabelleFruits y Solram, como se puede identificar en el cuadro anterior Solram es una de las empresas que posee menor competitividad con respecto a las empresas antes mencionadas, ya que Biolcom e IsabelleFruits son empresas que exportan sus productos por ende han desarrollado estándares de calidad internacional que las colocan en un perfil competitivo elevado y que se debe considerar al momento de empezar a producir.

## **2.14 Análisis de la Demanda**

Cada consumidor compra innumerables bienes o servicios diferentes durante toda su vida, y una correcta identificación de la demanda de un bien o servicio mostrará los factores que afectan el comportamiento del mercado y las posibilidades reales de que el producto o servicio resultante del proyecto pueda participar efectivamente en el mercado.

### **2.14.1 Demanda actual**

Para el cálculo de la demanda actual se ha tomado en cuenta la población urbana de las cabeceras cantonales de la zona Sierra-Centro que pertenecen al área urbana y están comprendidos en edades de 15 años en adelante.

**Tabla 2.20: Población para la demanda**

	Población con edad de 15 a 60+ zona urbana
Ambato	159.781
Latacunga	71.979
Riobamba	136.552
Guaranda	23.979
<b>TOTAL</b>	<b>392.291</b>

Fuente: INEC

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

Posteriormente con la información obtenida en la investigación se pudo determinar que el 18% de la población consumen frutas deshidratadas (tabla 2.7), por lo cual se identifica que la demanda actual es la que se muestra a continuación:

**Tabla 2.21: Demanda actual**

	Segmento	% de consumo	Demanda en habitantes	Demanda en consumo	Demanda en ton. anuales
2012	392.291	18%	70.612	7.470.345	366,18

Fuente: Demanda

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

La demanda en consumo ha sido calculada en función de la frecuencia de consumo que tienen con respecto a las frutas deshidratadas, cuyo dato ha sido obtenido de la investigación de mercado (tabla 2.11), además se ha utilizado la pregunta 9 de la encuesta (tabla 2.13) en la que se muestra el tipo de presentación que prefieren adquirir las personas para identificar el consumo en gramos, posteriormente se procede a transformar a toneladas.

#### **2.14.2 Proyección de la demanda**

La demanda está proyectada en función del crecimiento poblacional que es de 1.44% anual según datos del INEC”.

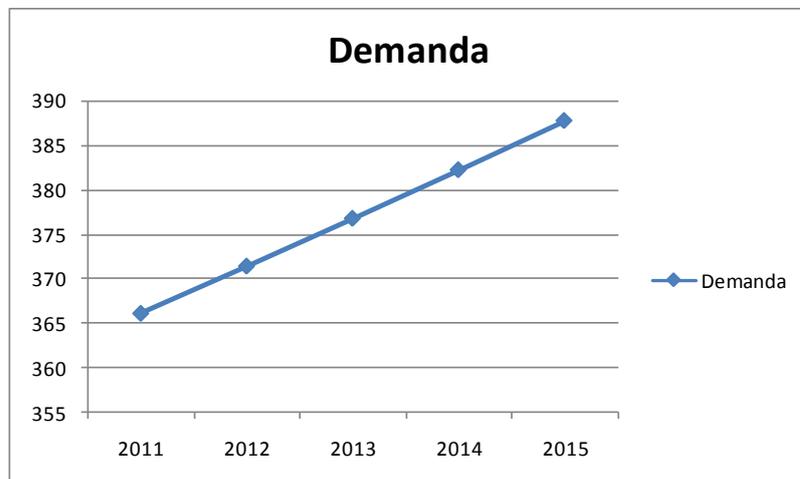
**Tabla 2.22: Proyección de la demanda**

	<b>demanda en habitantes</b>	<b>Demanda en Consumo</b>	<b>Demanda en Toneladas</b>
2011	70612	7470345	366,18
2012	71629	7577918	371,46
2013	72660	7687040	376,80
2014	73706	7797672	382,23
2015	74767	7909920	387,73

Fuente: Demanda

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.28: Proyección de la demanda**



Fuente: Demanda en toneladas

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## 2.15 Análisis de la Oferta

La oferta se puede definir como el número de unidades de un determinado bien o servicio que los vendedores están dispuestos a ofertar a un determinado precio.

### 2.15.1 Oferta Actual

Para el cálculo de oferta actual se ha tomado en cuenta la producción en toneladas de dos empresas que son IsabelleFruit y Biolcom las mismas que son productoras y comercializadoras de frutas deshidratadas.

**Tabla 2.23: Oferta actual**

Empresa	Oferta en toneladas anuales
TOTAL OFERTA	216

Fuente: Empresas de frutas deshidratadas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 2.15.2 Proyecciones de la oferta

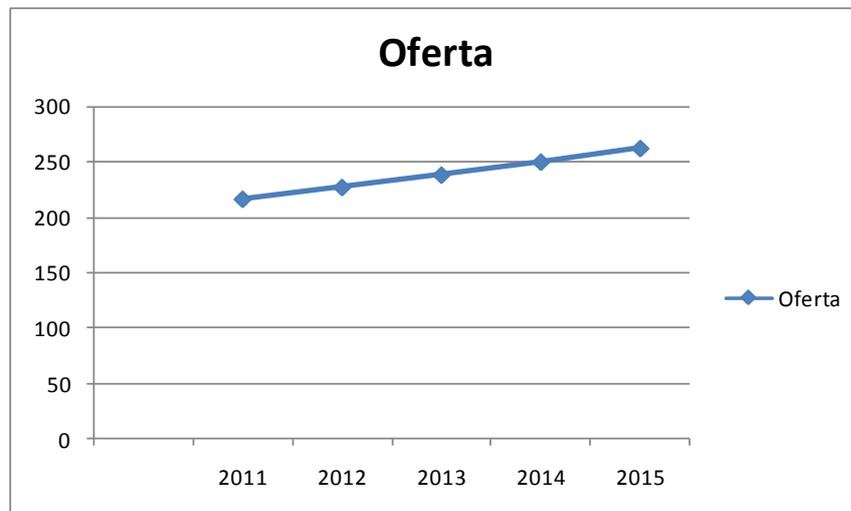
La proyección de la oferta se ha realizado en función de la inflación que es del 5% anual, puesto que se desconoce el crecimiento que han tenido las empresas que comercializan frutas deshidratadas en la zona Sierra-Centro.

**Tabla 2.24: Proyección de la oferta**

Oferta	Total oferta en toneladas
2011	216
2012	226.8
2013	238.1
2014	250.0
2015	262.5

Fuente: Empresas de frutas deshidratadas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.29: Proyección de la Oferta**



Fuente: Oferta en toneladas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 2.15.3 Demanda Insatisfecha

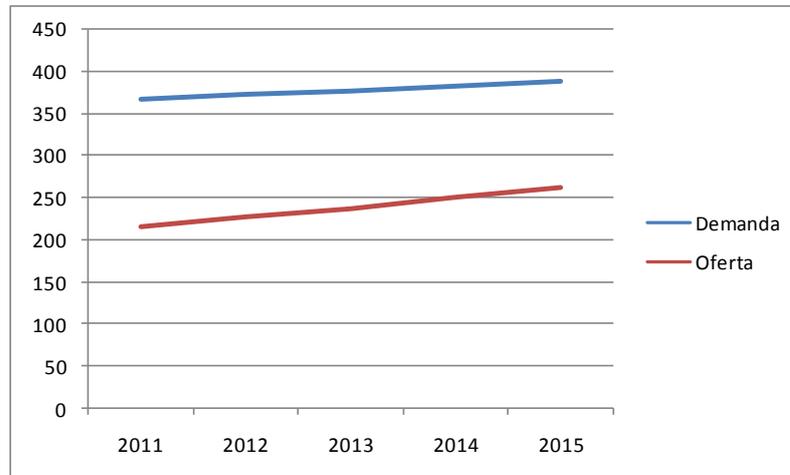
Es aquella demanda que no ha sido cubierta en el mercado y que pueda ser cubierta, al menos en parte, por la empresa.

**Tabla 2.25: Demanda insatisfecha en toneladas**

	<b>Demanda</b>	<b>Oferta</b>	<b>Demanda Insatisfecha</b>
2011	366,18	216	150,18
2012	371,46	226,8	119,46
2013	376,8	238,1	82,8
2014	382,23	250	132,23
2015	387,73	262,5	125,23

Fuente: demanda - oferta  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 2.30: Demanda Insatisfecha**



Fuente: demanda - oferta  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## 2.16 Planeación Estratégica

### 2.16.1 Descripción del Negocio

DALE FRUIT Cia. Ltda., es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de frutas deshidratadas ubicada en la provincia de Tungurahua, que ofrece sus productos a la zona Sierra-Centro del país.

En la comercializadora y productora de fruta deshidratada se emplea únicamente frutas 100% naturales, seleccionadas cuidadosamente y supervisadas bajo estrictos estándares de calidad en el proceso de producción.

Los métodos de deshidratación permiten garantizar el sabor natural y original de cada producto, ofreciéndole al mercado diversas presentaciones de acuerdo al tipo de aplicación y necesidad de cada cliente en cualquier época del año.

### 2.16.2 Misión y Visión

**Visión.-** Se define como el camino al cual se dirige la empresa a largo plazo y sirve de rumbo y aliciente para orientar las decisiones estratégicas de crecimiento junto a las de competitividad.

#### **VISIÓN DALE FRUIT**

Ser una empresa competitiva productora-comercializadora de frutas deshidratadas en la zona sierra – centro del país, ofreciendo a nuestros clientes productos nutritivos y de calidad.

**Misión.-** Es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define:

- Lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa
- Lo que pretende hacer
- Para quién lo va a hacer

#### **MISIÓN DALE FRUIT**

Elaborar y comercializar una variedad de frutas deshidratadas con el más alto nivel de calidad, manteniendo eficiencia y efectividad en nuestros procesos generando una alta rentabilidad y conservando los nutrientes de la fruta natural.

### 2.16.3 Políticas y Valores

**Valores.-** Los Valores son principios consciente considerados válidos porque evidenciamos que ya los tenemos o porque evidenciamos que requerimos de estos.

- Fidelidad a los clientes y proveedores
- Excelencia
- Higiene, conservación y protección del medio ambiente.
- Honestidad.
- Responsabilidad

#### **Políticas.-**

- Buscar el valor agregado
- Cumplir con las normas de calidad
- Todos los integrantes de la empresa deben mantener un comportamiento ético.

Difundir permanentemente la gestión de la empresa en forma interna y externa

#### **2.16.4 Análisis FODA**

FODA (en inglés SWOT) es la sigla usada para referirse a una herramienta analítica que permite trabajar con toda la información que se posee sobre un negocio siendo útil para examinar sus Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas.

Este tipo de análisis representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de un negocio y el entorno en el cual éste compite. El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la corporación y en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, división, unidad estratégica de negocios, etc. Muchas de las conclusiones, obtenidas como resultado del análisis FODA, podrán ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las

estrategias de mercadeo que se diseñe y que califiquen para ser incorporadas en el plan de negocios.

El análisis FODA debe enfocarse solamente hacia los factores claves para el éxito de su negocio. Debe resaltar las fortalezas y las debilidades diferenciales internas al compararlo de manera objetiva y realista con la competencia y con las oportunidades y amenazas claves del entorno.

El análisis FODA consta de dos partes: una interna y otra externa. La parte interna tiene que ver con las fortalezas y las debilidades del negocio, aspectos sobre los cuales usted tiene algún grado de control.

- **Fortalezas:** son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, gracias a las cuales la empresa logra una ventaja competitiva y por consiguiente una posición privilegiada frente a la competencia.
- **Debilidades:** son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Una empresa tiene una desventaja competitiva cuando no está implementando estrategias que generen valor, mientras otras firmas competidoras si lo están haciendo.

La parte externa mira las oportunidades que ofrece el mercado y las amenazas que debe enfrentar el negocio en el mercado seleccionado. Aquí se debe desarrollar toda la capacidad y habilidad para aprovechar esas oportunidades y para minimizar o anular esas amenazas, circunstancias sobre las cuales se tiene poco o ningún control directo.

- **Oportunidades:** son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el

que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

- **Amenazas:** son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

#### **2.16.5 Evaluación de la Matriz de Factores Externos (MEFE)**

Los factores claves externos del proyecto nos sugieren una posición sólida entre los factores INCONTROLABLES, lo cual indica que la empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en el sector, las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reduce al mínimo los factores potenciales de las amenazas externas.

La calificación de 2,05 indica que las Oportunidades sobrepasan o prevalecen sobre las amenazas que tienen 0,85.

Tabla 2.26: MEFE

<b>FACTORES EXTERNOS CLAVES</b>				
<b>OPORTUNIDADES</b>		<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1.-	Apertura de nuevos mercados	0,1	4	<b>0,4</b>
2.-	Acceso a tecnología de punta.	0,05	3	<b>0,15</b>
3.-	Incremento en el consumo de productos saludables	0,2	4	<b>0,8</b>
4.-	Incentivos para la producción de alimentos por ser un sector priorizado.	0,1	4	<b>0,4</b>
5.-	Acceso al financiamiento por parte de instituciones públicas.	0,1	3	<b>0,3</b>
<b>AMENAZAS</b>		<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1.-	Apertura de nuevas empresas deshidratadoras de frutas.	0,1	2	<b>0,2</b>
2.-	Política de consignación, logística y crédito de la competencia es mas flexible	0,1	2	<b>0,2</b>
3.-	Fortalecimiento de la competencia y masificación de su oferta.	0,05	2	<b>0,1</b>
4.-	Inestabilidad económica.	0,1	1	<b>0,1</b>
5.-	Leyes que regulan a las empresas de alimentos.	0,1	2	<b>0,2</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,85</b>

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

<b>Valor</b>	
<b>0,0</b>	Sin importancia
<b>1,0</b>	Muy importante
<b>Clasificación del factor externo clave</b>	
<b>4</b>	Excelente
<b>3</b>	Arriba del promedio
<b>2</b>	Nivel promedio
<b>1</b>	Deficiente
<b>Valor Ponderado</b>	
<b>4</b>	Más alto posible
<b>3</b>	La empresa mantiene una posición sólida.
<b>2,5</b>	Promedio
<b>1</b>	Más bajo posible
	Caracteriza a las empresas que son débiles internamente

## 2.16.6 Evaluación de la Matriz de Factores Internos (MEFI)

Los factores claves internos del proyecto nos sugieren una posición promedio, es decir una calificación de 1,82 lo cual indica que la empresa mantiene una posición sólida en sus fortalezas frente a sus debilidades que son de 0,62.

Tabla 2.27: MEFI

<b>FACTORES INTERNOS CLAVES</b>				
<b>FORTALEZAS</b>		<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1.-	Directivos y administrativos con experiencia.	0,05	4	<b>0,2</b>
2.-	Infraestructura adecuada.	0,2	3	<b>0,6</b>
3.-	Definición estratégica y financiera.	0,05	3	<b>0,15</b>
4.-	Insumos de calidad.	0,08	4	<b>0,32</b>
5.-	Ubicación y localización de la planta.	0,1	4	<b>0,4</b>
6.-	Distribución cadenas y tiendas	0,05	3	<b>0,15</b>
<b>DEBILIDADES</b>		<b>VALOR</b>	<b>CLASIFICACIÓN FEC</b>	<b>VALOR PONDERADO</b>
1.-	Baja cobertura de distribución	0,15	2	<b>0,3</b>
2.-	Débil cultura organizacional	0,05	2	<b>0,1</b>
3.-	Limitada capacidad para la generación de recursos financieros.	0,15	1	<b>0,15</b>
4.-	No cuenta con posicionamiento de marca.	0,07	1	<b>0,07</b>
5.-	Limitado presupuesto para publicidad y marketing.	0,05	2	<b>0,1</b>
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>		<b>2,54</b>

Fuente: DALE FRUIT

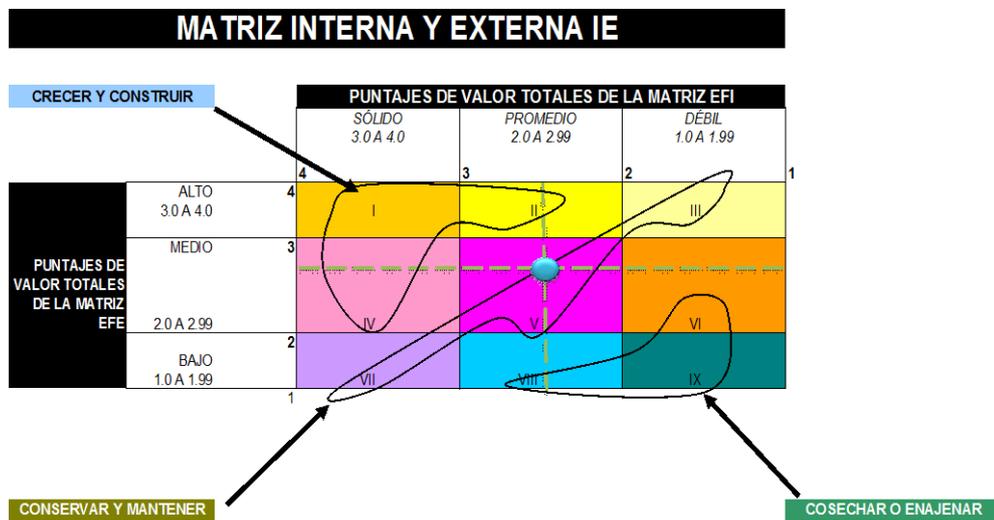
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## 2.16.7 Matriz Combinada de Factores Internos y Externos

Esta Matriz confirma la posición de las estrategias adoptadas por la empresa, dichas estrategias puede ser: Crecer y Construir, Conservar y Mantener y Cosechar o Enajenar.

Las estrategias del presente proyecto según las coordenadas de la matriz IE (interna y externa), donde las coordenadas de la matriz MEFE de 2,85 y MEFI de 2.54 respectivamente confirman que las estrategias se orientan a la **Conservación y mantenimiento del negocio**, como se muestra en la siguiente grafica en la que convergen dichas líneas.

**Figura 2.31: Matriz combinada de factores internos y externos**



Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 2.16.8 Análisis de la Matriz FODA

**Tabla 2.28: FODA**

<b>MATRIZ F.O.D.A</b>		
	<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Directivos y administrativos con experiencia. Infraestructura adecuada. Definición estratégica y financiera. Insumos de calidad. Ubicación y localización de la planta. Distribución cadenas y tiendas</p>	<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Baja cobertura de distribución Débil cultura organizacional Limitada capacidad para la generación de recursos financieros. No cuenta con posicionamiento de marca. Limitado presupuesto para publicidad y marketing.</p>
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Apertura de nuevos mercados Acceso a tecnología de punta.</p> <p>Incremento en el consumo de productos saludables</p> <p>Acceso al financiamiento por parte de instituciones públicas. Incentivos para la producción de alimentos por ser un sector priorizado.</p>	<p><b>Estrategias F.O.</b></p> <p>Penetración en el mercado con costos bajos Definir los canales de distribución. Obtener incentivos por parte del gobierno por el impulso de otras zonas del país y trabajar con productos en sector priorizado.</p>	<p><b>Estrategias D.O.</b></p> <p>Publicitar a la empresa y sus productos Mantener buenas relaciones con los proveedores.</p>
<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Apertura de nuevas empresas deshidratadoras de frutas.</p> <p>Política de consignación, logística y crédito de la competencia es más flexible</p> <p>Leyes que regulan a las empresas de alimentos. Fortalecimiento de la competencia y masificación de su oferta. Inestabilidad económica.</p>	<p><b>Estrategias F.A.</b></p> <p>Controlar frecuentemente los avances y cambios de la competencia. Solicitar exoneración de pago de impuestos en el MCPEC por trabajar en un sector priorizado.</p>	<p><b>Estrategias D.A.</b></p> <p>Realizar planes estratégicos anuales Realizar alianzas estratégicas</p>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## 2.17 Descripción de las Estrategias y Tácticas

A continuación se muestran cuales serán las Estrategias y las Tácticas para la empresa, en función de la matriz FODA.

**Estrategia 1**  
**Penetración en el mercado con costos bajos**

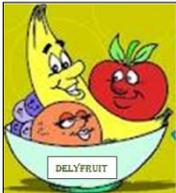
**Tácticas:**

**Elaborar las frutas deshidratadas con productos y procesos de calidad manteniendo costos bajos y accesibles para lograr el ingreso al mercado y la satisfacción de los clientes.**

**Evaluar a los proveedores en calidad para manejar los costos de las frutas.**

**Estrategia 2**  
**Publicitar a la empresa y su marca**

**Tácticas:**



**Contratar medios de comunicación locales que permitan promocionar la marca, para lograr un posicionamiento en la mente del consumidor.**

**Estrategia 3**  
**Controlar frecuentemente los avances y cambios de la competencia**

**Tácticas:**

**Realizar investigaciones de mercado anuales que permitan a la empresa conocer el estado de la competencia para de esta manera poder aprovechar sus debilidades y combatir sus fortalezas.**

**Estrategia 4**

**Definir los canales de distribución**

**Tácticas:**

**Distribuir los productos de una manera adecuada ofreciéndolos a través de un agente vendedor que permita el ingreso del producto a supermercados y tiendas, para que finalmente puedan llegar al consumidor.**

**Estrategia 5**

**Relaciones con los proveedores**

**Tácticas:**

**Establecer buenas relaciones con los proveedores, y definir las características requeridas de la materia prima, para evitar futuros inconvenientes.**

**Estrategia 6**

**Realizar planes estratégicos anuales**

**Tácticas:**

**Definir objetivos a cumplirse durante un periodo determinado para de esta manera direccionar las actividades y recursos y dar cumplimiento con lo planificado.**

**Evaluar al final de un periodo el cumplimiento de objetivos y ejecución de planes.**

**Estrategia 7**

**Realizar alianzas estratégicas**

**Tácticas:**

**Concretar alianzas estratégicas con empresas mayoristas para la comercialización del producto, ofreciéndoles promociones en cantidad de producto para impulsar la venta.**

**Estrategia 8**

**Incentivos por el impulso de otras zonas del país y trabajar con productos en sector priorizado.**

**Tácticas:**

**Establecer la producción y comercialización en la zona central de país, desarrollando el sector productivo alimenticio.  
Inscribirse en el Registro único de MIPYMES del MCPEC.**

**Estrategia 9**

**Solicitar exoneración de pago de impuestos en el MCPEC por trabajar en un sector priorizado.**

**Tácticas:**

**Tramitar la exoneración del pago del impuesto a la renta por los cinco primeros años y en los siguientes del pago del impuesto mínimo.**

### **Estrategia 10**

**Establecer convenios y diversificar proveedores.**

#### **Tácticas:**

**Establecer convenios con proveedores y diseñar una base de datos que permita diversificar los proveedores y evitar la dependencia en los mismos.**

## **2.18 Publicidad y Eslogan**

### **Publicidad**

La publicidad que se utilizará para la promoción de la empresa DALE FRUIT serán los medios de televisión locales de la provincias de la zona Sierra- Centro del país.

El presupuesto de publicidad será de US\$ 1.825,00 mensuales, es decir, US\$ 21.900,00 anuales durante el primer año de operación.

**Tabla 2.29: Publicidad**

<b>Medios de comunicación</b>	<b>Costo mensual (3 pasadas diarias)</b>
<b>TV Color</b>	500,00
<b>TVS Canal 13</b>	350,00
<b>TV 5</b>	275,00
<b>RTU</b>	700,00
<b>TOTAL</b>	1.825,00

Fuente: Medios de comunicación  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## Eslogan

El eslogan tiene como objetivo expresar de forma repetitiva una idea o un propósito resumido en un dicho para que se pueda identificar al producto que se va a comercializar y que se pretende posicionar en la mente del consumidor.

El eslogan escogido para la comercialización de las frutas deshidratadas se muestra a continuación.

***“Con la frutita sequita el hambre se te quita”***



## **CAPÍTULO III**

### **3. ESTUDIO TÉCNICO**

El estudio técnico tiene como finalidad determinar los elementos que influyen en el proceso productivo, buscando la optimización de los recursos disponibles para el proyecto; visualizando los requerimientos de equipos de fábrica, características y especificaciones técnicas, lo que a su vez dimensionará las necesidades de espacio físico para su normal operación.

Las decisiones de carácter técnico condicionan algunos aspectos de mercado y financieros.

#### **3.1 Decisión de Localización**

La localización es el análisis de la ubicación del proyecto, siendo necesaria determinarla en dos etapas para su selección, la macro localización y la micro localización.

Estas dos etapas se encuentran condicionadas al resultado del análisis de lo que se denomina factor de localización. Estos factores permitirán reducir el número de opciones posibles para descartar los sectores geográficos que no correspondan a las condiciones requeridas por el proyecto.

El análisis de macro y micro localización indica la mejor alternativa de instalación dentro de una zona escogida.

Los factores que influyen en la decisión de la localización de un proyecto incluyen los siguientes ítems:

- Medios y costos de transporte.
- Disponibilidad y costo de mano de obra.

- Cercanía de las fuentes de abastecimiento.
- Factores ambientales.
- Cercanía del mercado.
- Costo y disponibilidad de terrenos.
- Estructura impositiva y legal.
- Disponibilidad de agua, energía y otros suministros.
- Comunicaciones.

### 3.1.1 Ubicación geográfica del proyecto

La ubicación del proyecto se encuentra determinada previamente en función de las actividades productivas y de mercado, es decir se concentrará en la Zona Sierra – Centro.

**Figura 3.1: Zona Sierra – Centro.**



Fuente: Internet (gmdigitalecuador.com)  
 Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### **3.1.1.1 Macro localización**

La macro localización corresponde al primer nivel de la localización, es decir determinar el punto más adecuado donde debe ubicarse la planta productora de frutas deshidratadas. Se ha seleccionado a Ambato como la ubicación geográfica del proyecto sin embargo se realiza un análisis sobre la localización por las diversas características y utilidades entre las ciudades de Latacunga, Guaranda y Riobamba. Para seleccionar el lugar idóneo se utiliza el método cualitativo por puntos aplicado a las condiciones de cada sector.

#### **Método cualitativo por puntos.**

Este método consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se le atribuye. El peso relativo depende del criterio y experiencia del evaluador.

Al comparar dos o más localizaciones opcionales, se procede a asignar una calificación a cada factor en una localización de acuerdo con una escala predeterminada. La suma de las calificaciones ponderadas permitirá seleccionar la localización que acumule el mayor puntaje.

Para la ubicación de la planta procesadora se toma en cuenta factores importantes como la cercanía para el proceso de distribución, la disponibilidad de los servicios básicos como luz, agua, alcantarillado lo que brindará comodidad y evitará incurrir en costos adicionales y disponibilidad de mano de obra.

A continuación se valora los factores descritos por cada lugar estimado, arrojando como resultado la mejor opción para la macro localización.

**Tabla 3.1: Método Cualitativo por puntos para determinar la macro localización.**

FACTOR	PESO	Latacunga		Ambato		Riobamba		Guaranda	
		CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN	CALIFICACIÓN	PONDERACIÓN
Cercanía del mercado	0,30	3	0,9	7	2,1	3	0.9	3	0.9
Costo de transporte	0,20	6	1,2	4	0,8	5	1	3	0.6
Disponibilidad de servicios básicos	0,15	5	0,75	8	1,2	5	0.75	5	0.75
MO disponible	0,15	6	0,9	7	1.05	6	0.9	5	0.75
Baja concentración de la competencia	0,20	7	1,4	5	1	7	1.4	6	1.2
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>	<b>27</b>	<b>5.15</b>	<b>31</b>	<b>6.15</b>	<b>26</b>	<b>4.95</b>	<b>22</b>	<b>5.2</b>

Fuente: Posibles opciones de ubicación  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

De acuerdo al método aplicado, la macro localización para la ubicación de la planta procesadora de frutas deshidratadas debe encontrarse en la ciudad de Ambato, ya que tiene una ponderación de 6.15, tomando en cuenta que los factores predominantes para la decisión han sido enfocadas en la cercanía del mercado objetivo y mano de obra disponible.

## Características de la ciudad de Ambato

**Tabla 3.2: Características de la ciudad de Ambato**

<b>Ubicación</b>	Se encuentra en la Cordillera Occidental, está enclavada en una hondonada formada por seis mesetas: Píllaro, Quisapincha, Tisaleo, Quero, Huambaló; y Cotaló, lo que le da un clima agradable, Ambato está ubicada a 78°; 37' 11"; de longitud con relación al Meridiano de Greenwich y a 1° 13' 28" de latitud sur con relación a la Línea Equinoccial, a 2.567 metros sobre el nivel del mar.
<b>Población</b>	La población es de 329.856 habitantes.
<b>Clima y Temperatura</b>	Su clima es templado seco, se encuentra a 2500 metros sobre el nivel del mar, su temperatura media es de 20°C.

Fuente: Internet

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 3.1.1.2 Micro localización

El segundo nivel de análisis es la micro localización que consiste en la ubicación concreta y específica del proyecto, en donde se define en qué lugar se encontrará el Parque Industrial Panamericana Norte Km. 5<sup>9</sup> es relevante acotar que en este lugar se nota factores determinantes como la cercanía, el costo de transporte, disponibilidad de servicios básicos, mano de obra y competencia.

La micro localización ha sido definida en función de variables de ubicación y costos, lo que ha dado como resultado que la mejor opción para la planta procesadora de frutas deshidratadas.

---

<sup>9</sup> Anexo 3

### 3.2 Tamaño de las Instalaciones del Proyecto

Existen muchos factores que influyen en el tamaño de la planta como son la demanda del mercado, la disponibilidad de materia prima, tecnología y recursos financieros.

Para el caso de la producción de frutas deshidratadas se ha determinado el tamaño del proyecto en función del tamaño del mercado, obteniéndose una capacidad instalada de 30 toneladas anuales.

**Figura 3.2: Instalaciones del proyecto en la ciudad de Ambato**



Fuente: Archivos personales  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### Maquinaria Requerida

**Tabla 3.3: Especificaciones técnicas de la maquinaria**

MAQUINARIAS	CARACTERÍSTICAS
<b>Horno para secado</b>	Maneja temperaturas en un rango de 80 o C. Esta fabricado en acero inoxidable.

	<p>Bandejas para distribuir fácilmente el producto a secar.</p> <p>Un ventilador. Compartimentos distribuidos de manera ascendente.</p>
<p><b>Balanza electrónica</b></p> 	<p>Balanza electrónica de 30 Kg/66 libras, panel digital, 2 pantallas, Funciona con corriente eléctrica de 110 voltios.</p> <p>Bandeja de acero inoxidable de 35 x 27 cm.</p>
<p><b>Selladora eléctrica</b></p> 	<p>Selladora Profesional de bolsas de 30cm.</p> <p>110 voltios.</p> <p>Dimensiones 440x83x255</p>
<p><b>Cámara fría</b></p> 	<p>Temperatura de conservación 5°C A -5 °C</p> <p>Espesor de aislamiento: 80MM.</p> <p>Puerta: pivotante de 1,90 X 0,80MTS.</p> <p>Funcionamiento automático con PLC.</p> <p>Descarcho automático</p> <p>Luz interior</p> <p>Dimensiones Alto 2.2 mt, Ancho 3.20 mt, Largo 1.60 mts</p>

Fuente: Internet – investigación  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### **3.3 Descripción de la Propiedad, Planta, Maquinaria y Equipos del Proyecto**

#### **3.3.1. Descripción de la Propiedad.**

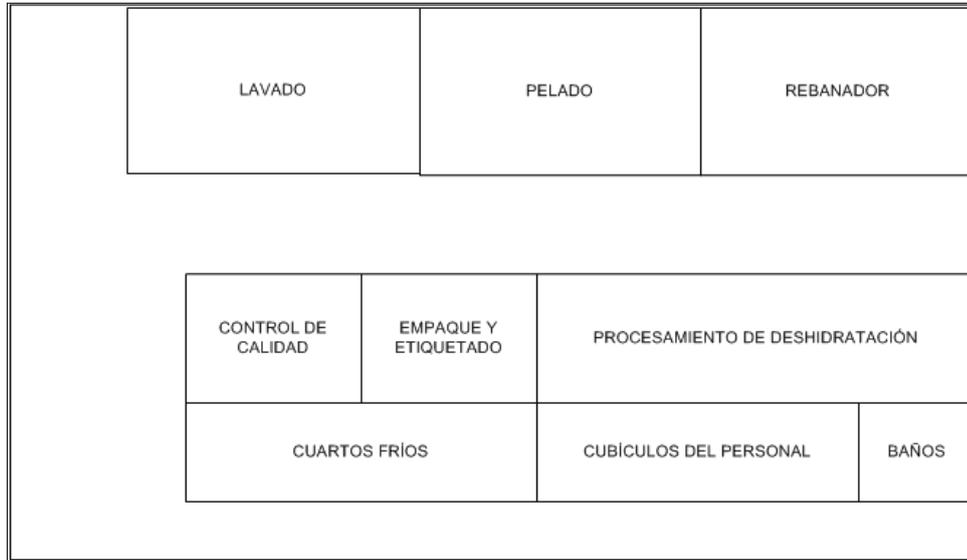
En la descripción de la propiedad se considera necesario contar con un terreno de aproximadamente 1.500 m<sup>2</sup>, donde se pueda adaptar un galpón para la producción de las frutas deshidratadas contando además con un edificio administrativo.

#### **3.3.2. Descripción de la Planta.**

Dada la diversidad de frutas deshidratadas que se planea producir, se diseña siete áreas de trabajo donde se lava, pela, rebana, deshidrata, se empaca y etiqueta; así como se realiza un proceso de control de calidad lo que permita contar con productos homogéneos y de calidad. También se toma en cuenta que en la planta se contará con un lugar de almacenamiento.

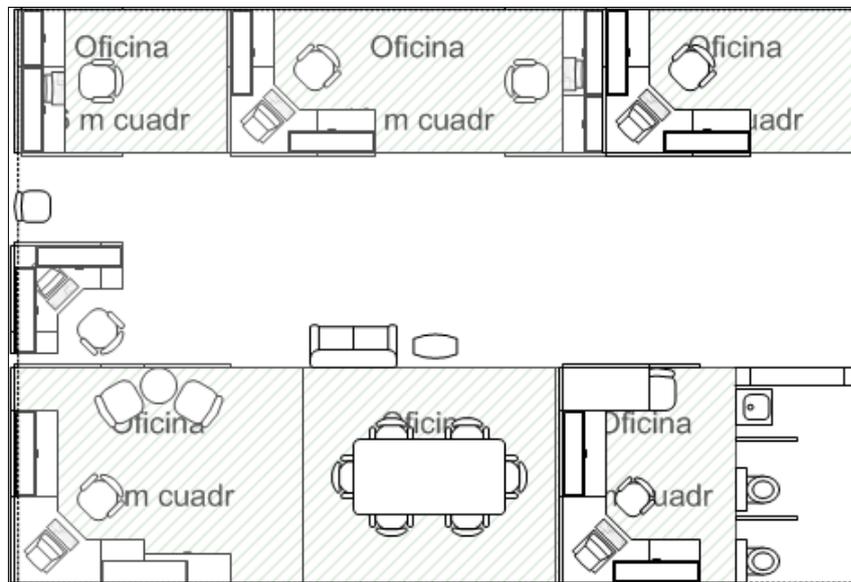
El diseño de la planta incluye un galpón con facilidad de carga y descarga para el transporte, cuarto frío, mesas de trabajo, así como el diseño de un área de trabajo para la parte administrativa.

**Figura 3.3: Distribución de la Planta.**



Fuente: DALE FRUIT  
 Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 3.4: Distribución del edificio Administrativo**



Fuente: DALE FRUIT  
 Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 3.3.3. Descripción de la Maquinaria y Equipos del Proyecto.

Para la ejecución y puesta en marcha del proyecto es necesario definir las necesidades y requerimientos en cada área de trabajo, refiriéndose específicamente a equipos en el área administrativa y maquinaria en el área operativa. Por lo que se especifica las necesidades por categorías y por área.

#### Área Administrativa

La inversión en el área administrativa radica en el equipamiento de las oficinas, contiene criterios de muebles, enceres y equipos de oficina. A continuación se describe las necesidades por departamento.

#### A.- GERENCIA.

**Tabla 3.4: Muebles y Enseres - Gerencia**

Descripción	Cantidad	Costo unit.	Costo total
Sillas	3	15	45
Pizarra	1	75	75
Estación de trabajo	1	250	250
Archivador	1	100	100
<b>Total</b>			<b>470</b>

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.5: Equipos de oficina - Gerencia**

Descripción	Cantidad	Costo unit.	Costo total
Computador	1	900	900
Teléfono	1	80	80
Impresora	1	300	300
Fax	1	250	250
<b>Total</b>			<b>1.530</b>

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.6: Equipos de oficina – Secretaría**

Descripción	Cantidad	Costo unit.	Costo total
Computador	1	900	900
Teléfono	1	80	80
Impresora	1	300	300
Fax	1	250	250
<b>Total</b>			<b>1.530</b>

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.7: Muebles y Enseres – Secretaría.**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unit.</b>	<b>Costo total</b>
Sillas	2	15	30
Estación de trabajo	1	250	250
Archivador	1	100	100
<b>Total</b>			<b>380</b>

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.8: Muebles y Enseres -Sala de Juntas**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unit.</b>	<b>Costo total</b>
Mesa de trabajo	1	200	200
Sillas	10	15	150
Sillón de espera	1	300	300
Pizarrón	1	75	75
<b>Total</b>			<b>725</b>

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## **B. COMERCIALIZACIÓN**

**Tabla 3.9: Muebles y Enseres – Comercialización.**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unit</b>	<b>Costo total</b>
<b>Estación de trabajo</b>	1	250	250
<b>Sillas</b>	1	15	15
<b>Archivador</b>	1	100	100
<b>Total</b>			<b>365</b>

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.10: Equipos de oficina – Comercialización.**

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo unit</b>	<b>Costo total</b>
<b>Computador</b>	1	900	900
<b>Teléfono</b>	1	80	80
<b>Impresora</b>	1	300	300
<b>Total</b>			<b>1.280</b>

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.11: Muebles y Enseres - Marketing**

Descripción	Cantidad	Costo unit	Costo total
Estación de trabajo	1	250	250
Silla	1	15	15
Archivador	1	100	100
<b>Total</b>			<b>365</b>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.12: Equipos de oficina - Marketing**

Descripción	Cantidad	Costo unit	Costo total
Computador	1	900	900
Teléfono	1	80	80
<b>Total</b>			<b>980</b>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.13: Muebles y Enseres - Ventas**

Descripción	Cantidad	Costo unit	Costo total
Estación de trabajo	1	250	250
Sillas	1	15	15
Archivador	1	100	100
<b>Total</b>			<b>365</b>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.14: Equipos de oficina - Ventas**

Descripción	Cantidad	Costo unit	Costo total
<b>Computador</b>	1	900	900
<b>Teléfono</b>	1	80	80
<b>Total</b>			<b>980</b>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.15: Muebles y Enseres - Compras**

Descripción	Cantidad	Costo unit	Costo total
<b>Estación de trabajo</b>	1	250	250
<b>Sillas</b>	1	15	15
<b>Archivador</b>	1	100	100
<b>Total</b>			<b>365</b>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.16: Equipos de oficina - Compras**

Descripción	Cantidad	Costo unit	Costo total
Computador	1	900	900
Teléfono	1	80	80
<b>Total</b>			<b>980</b>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### C. CONTABLE

**Tabla 3.17: Muebles y Enseres - Contabilidad**

Descripción	Cantidad	Costo unit.	Costo total
Estación de trabajo	1	250	250
Sillas	2	15	30
Archivador	1	100	100
<b>Total</b>			<b>380</b>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.18: Equipos de oficina - Contabilidad**

Descripción	Cantidad	Costo unit.	Costo total
Computador	1	900	900
Teléfono	1	80	80
<b>Total</b>			<b>980</b>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### D. PRODUCCIÓN

**Tabla 3.19: Muebles y Enseres - Producción**

Descripción	Cantidad	Costo unit	Costo total
Estación de trabajo	1	250	250
Sillas	3	15	45
Archivador	1	100	100
<b>Total</b>			<b>395</b>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.20: Equipos de oficina - Producción**

Descripción	Cantidad	Costo unit	Costo total
Computador	1	900	900
Teléfono	1	80	80
<b>Total</b>			<b>980</b>

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Personal Requerido**

El requerimiento de personal se lo ha basado en función de los procesos y las necesidades técnicas para la creación de una empresa procesadora de frutas deshidratadas.

**Tabla 3.21: Personal Requerido**

Descripción	Cantidad	Costo mensual	Costo anual
Gerente	1	1000	12000
Secretaria	1	500	6000
Contador	1	500	6000
Jefe de Comercialización	1	800	9600
Vendedor	1	500	6000
Mercadólogo	1	500	6000
Asistente de compras	1	500	6000
Jefe de producción	1	800	9600
Operario en Lavado <sup>10</sup>	2	295,3	7087,2
Operario en Pelado	2	295,3	7087,2
Operario en Rebanado	2	295,3	7087,2
Técnicos de Deshidratación	3	295,3	10630,8
Técnico en Control de calidad	2	400	9600
Transportador	1	295,3	35943,6
Empacador y etiquetador	2	400	9600
Asistente de servicios	1	295,3	3543,6
Chofer	1	500	6000
Operario de Almacenamiento	1	400	4800
<b>TOTAL DE PERSONAL</b>	<b>25</b>	<b>10.848,30</b>	<b>162.579,6</b>

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

<sup>10</sup> Verifíquese el sueldo básico unificado en anexo 1

### 3.4 Estimación de costos de los bienes de capital a requerir

Los bienes de capital son bienes de producción o de equipo, se emplean para la elaboración de otros bienes y servicios. En una empresa, son bienes de capital sus edificios, vehículos, maquinaria, herramientas, muebles, etc.

#### A.PRODUCCIÓN

**Tabla 3.22: Edificio**

Descripción	Cantidad	Costos	Costo Total
Galpón Industrial	1	72.000	72.000
<b>Total</b>		72.000	72.000

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.23: Proceso de Rebanado.**

Descripción	Cantidad	Costos Unitarios	Costo total
Cuchillos para pelar	5	11.2	56
Cuchillos para rebanar	5	15	75
Latas	20	15	300
<b>Total</b>			431

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.24: Proceso de Deshidratación.**

Descripción	Cantidad	Costos	Costo total
Horno	3	1.500	4.500
Balanza electrónica	3	90	270
<b>Total</b>			4.770

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.25: Proceso de Empacado y Etiquetado.**

Descripción	Cantidad	Costos	Costo total
Selladora eléctrica (20cm)	2	300	600
<b>Total</b>			600

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.26: Proceso de Cuartos Fríos.**

Descripción	Cantidad	Costos	Costo total
Cámara fría	2	5.800	11.600

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

La cámara fría será instalada en el área de producción que permitirá conservar los insumos previo al proceso de deshidratación, programado a una temperatura de 5° C y 8° C en promedio.

**Tabla 3.27: Muebles y encerados de producción.**

Descripción	Cantidad	Costos Unitarios	Costo total
Mesas	5	40	200
Estantería	10	150	1500
Tinas grandes	6	50	300
Recipientes plásticos	10	3	30
Guantes	1 caja	20	20
Mascarillas	15	0.30	4,5
Gorras	15	3	45
Mandiles	15	10	150

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

La cantidad programada para la compra de guantes, mascarillas, gorras y mandiles se lo ha realizado en función de la primera adquisición y las necesidades iniciales, para que se encuentre operativa la empresa.

**Tabla 3.28: Transporte**

Descripción	Cantidad	Costos
Van Cargo	1	15.190
<b>Total</b>		<b>15.190</b>

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 3.5 Proceso de Producción

El proceso se define como la forma en que una serie de materias primas se transforman en productos terminados a través del uso de tecnología.

Para el procesamiento de frutas deshidratadas se diseña un proceso productivo de bienes.

#### **Metodología del diseño de procesos de producción.**

Consiste en secuencias de acciones cada una dependiente de la salida anterior. Para determinar el proceso a realizar en el estudio se jerarquiza de acuerdo a los criterios siguientes:

**a.- Macro proceso.** Cuando un proceso involucra a más de una función dentro de la estructura de la organización configura una red de procesos denominada macro proceso.

El Macro proceso a desarrollar es el de producción frutas deshidratadas y su comercialización.

**Figura 3.5: Proceso de Producción de Fruta Deshidratada**



Fuente: Internet  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**b.- Subproceso.** Cuando un macro proceso es demasiado complejo para ser detallado mediante un diagrama de flujo, se suele dividir en subprocesos para delimitar la obtención de ciertos objetivos específicos dentro del macro proceso.

Al interior del macroproceso de producción se especifica los procedimientos de lavado, pelado, rebanado, deshidratación, empaçado y etiquetado, control de calidad y almacenamiento.

**c.- Procedimiento.** Es el conjunto de pasos que conforman los procesos y subprocesos, conducentes a la realización del objeto del proceso.

**d.- Actividades.** Son las acciones u operaciones detalladas de cada paso o evento procedimental comprendidas entre un punto de iniciación y otro de terminación.

### **3.5.1. MACROPROCESO: PRODUCCIÓN.**

#### **Producción**

Un proceso de fabricación, es el conjunto de operaciones necesarias para modificar las características de las materias primas. Dichas características pueden ser de naturaleza muy variada tales como la forma, la densidad, la resistencia, el tamaño o la estética.

Para la deshidratación de frutas se define como los procesos más importantes como el lavado, pelado y deshidratado, para lo cual se presenta la descripción del proceso por cada subproceso ubicando a cada fruta como uno de ellos.

**Tabla 3.29: Peso de Fruta Fresca**

<b>Fruta</b>	<b>Gramos</b>
Banano	102.9
Piña	498.4
Mango	217.2

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 3.30: Peso de Fruta Seca**

<b>Fruta</b>	<b>Gramos</b>
<b>Banano</b>	33.5
<b>Piña</b>	172.5
<b>Mango</b>	20

Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**SUBPROCESO: Deshidratación de Fruta.**

<b>PROCEDIMIENTO</b>	<b>ACTIVIDAD</b>	<b>RESPONSABLE</b>
<b>Selección de la fruta</b>	Se ubica la fruta en las estanterías y se separa la fruta que no se encuentre apta para el proceso, dañada o golpeada.	Técnico de Control de Calidad
<b>Lavado</b>	Lavar la mesa y los cuchillos con agua clorada. Se lava la fruta exhaustivamente, se sumerge en una tina con agua para el lavado. De esta manera se elimina el polvo, la suciedad y otras partículas extrañas. La fruta limpia se desinfecta, se sumerge en una solución desinfectante por 5 minutos como mínimo. Después del lavado con	Operario de Lavado

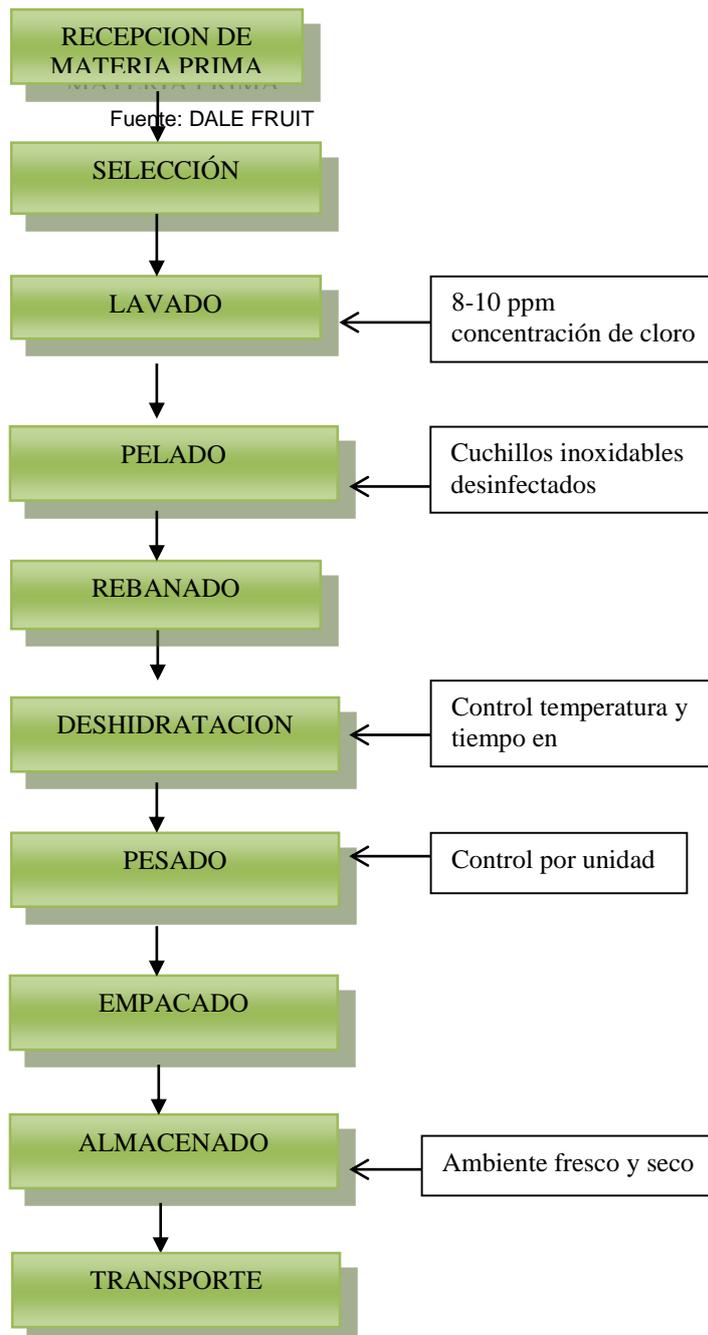
	<p>agua clorada se procede a lavar con agua potable, para eliminar cualquier residuo de cloro que pudiera haber quedado.</p>	
<b>Pelado</b>	<p>Se realiza un pelado manual utilizando cuchillos con filo de acero inoxidable, sobre una mesa de trabajo de acero inoxidable.</p>	Operario de Pelado
<b>Rebanado</b>	<p>Se corta la fruta en trozos de igual espesor. Esto ayuda a controlar los niveles de deshidratación y contribuye a la uniformidad del producto final.</p> <p>A medida que se va cortando la fruta, se sumergen las tajadas en una tina con solución para estabilizar. La fruta debe permanecer en esta solución desde la etapa de corte hasta antes del secado, y el tiempo total de contacto no debe ser menor a 15 minutos.</p>	Operario de Rebanado
<b>Colocación en las bandejas</b>	<p>La colocación de las frutas en las bandejas debe ser tal que no estén superpuestas, sino bien distribuidas.</p>	Operario de Rebanado
<b>Deshidratado</b>	<p>Después de que las frutas fueron preparadas se procede a colocarlas dentro del horno en donde permanecen alrededor de 6</p>	Técnicos

	horas a una temperatura de 50 a 60° centígrados.	
<b>Pesado</b>	Se deja que se enfríe a temperatura ambiente. Luego se procede a recoger las latas y trasladarlos para el proceso de empaque. Se separa en grupos de 20gr.	Transportador
<b>Control de Calidad</b>	Se procede a verificar si la fruta cumple con los requerimientos de calidad, de acuerdo con las especificaciones técnicas relativas a parámetros físico-químicos, microbiológicos y organolépticos. La inspección es visual para poder observar que no haya materiales extraños en el producto, tales como pelos, cáscaras de fruta, metales, etc.	Técnico de Control de Calidad
<b>Empacado</b>	El proceso se realiza cuando el producto está completamente frío y por lo menos tiene un día de reposo. El envasado, al por menor, se realizará en bolsas de polipropileno de 1 micra de espesor para 20 gr. En la etiqueta se marca la fecha de vencimiento y el lote.	Empacador
<b>Almacenamiento</b>	Se empaqa en cajas y se asegura que el producto se	Operarios de almacenamiento

encuentre en condiciones adecuadas de conservación (lugar fresco y limpio).

Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 3.6 Flujoograma del Proceso de Producción



Fuente: DALE FRUIT  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

#### **4.1 Estructura Organizacional**

##### **Según el código de producción**

Art. 14.- Aplicación.- Las nuevas inversiones no requerirán de autorizaciones de ninguna naturaleza, salvo aquellas que expresamente señale la ley y las que se deriven del ordenamiento territorial correspondiente; debiendo cumplir con los requisitos que exige esta normativa para beneficiarse de los incentivos que aquí se establecen.

Los beneficios del presente Código no se aplicarán a aquellas inversiones de personas naturales o jurídicas extranjeras domiciliadas en paraísos fiscales. El reglamento regulará los parámetros de aplicación de los incentivos a todos los sectores que lo soliciten.

Los beneficios y garantías reconocidos por este Código se aplicarán sin perjuicio de lo establecido en la Constitución de la República y en otras leyes, así como en los acuerdos internacionales debidamente ratificados por Ecuador.

Art. 15.- Órgano Competente.- El Consejo Sectorial de la Producción será el máximo órgano de rectoría gubernamental en materia de inversiones.

Art. 16.- Modalidades de inversión.- Las modalidades de inversión y sus excepciones se establecerán en el Reglamento a esta normativa.

### **LIBRO III**

## **DEL DESARROLLO EMPRESARIAL DE LAS MICRO, PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS, Y DE LA DEMOCRATIZACION DE LA PRODUCCIÓN.**

### **TÍTULO I**

#### **Del Fomento a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa**

##### **Capítulo I**

Del Fomento y Desarrollo de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES)

**Art. 53. Definición y clasificación de las MIPYMES.-** La Micro, Pequeña y Mediana empresa es toda persona natural o jurídica que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicios, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto de las ventas anuales, señalados para cada categoría, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

En caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto de las ventas anuales prevalecerá sobre el número de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa. Los artesanos que califiquen al criterio de micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este Código, previo cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento.

##### **Capítulo II**

#### **De los órganos de regulación de las MIPYMES**

Art. 54.- Institucionalidad y Competencias.- El Consejo Sectorial de la Producción coordinará las políticas de fomento y desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa con los ministerios sectoriales en el ámbito de sus competencias. Para determinar las políticas transversales de

MIPYMES, el Consejo Sectorial de la Producción tendrá las siguientes atribuciones y deberes:

- a. Aprobar las políticas, planes, programas y proyectos recomendados por el organismo ejecutor, así como monitorear y evaluar la gestión de los entes encargados de la ejecución, considerando las particularidades culturales, sociales y ambientales de cada zona y articulando las medidas necesarias para el apoyo técnico y financiero;
- b. Formular, priorizar y coordinar acciones para el desarrollo sostenible de las MIPYMES, así como establecer el presupuesto anual para la implementación de todos los programas y planes que se prioricen en su seno;
- c. Autorizar la creación y supervisar el desarrollo de infraestructura especializada en esta materia, tales como: centros de desarrollo MIPYMES, centros de investigación y desarrollo tecnológico, incubadoras de empresas, nodos de transferencia o laboratorios, que se requieran para fomentar, facilitar e impulsar el desarrollo productivo de estas empresas en concordancia con las leyes pertinentes de cada sector;
- d. Coordinar con los organismos especializados, públicos y privados, programas de capacitación, información, asistencia técnica y promoción comercial, orientados a promover la participación de las MIPYMES en el comercio internacional; e. Propiciar la participación de universidades y centros de enseñanza locales, nacionales e internacionales, en el desarrollo de programas de emprendimiento y producción, en forma articulada con los sectores productivos, a fin de fortalecer a las MIPYMES;

- f. Promover la aplicación de los principios, criterios necesarios para la certificación de la calidad en el ámbito de las MIPYMES, determinados por la autoridad competente en la materia;
- g. Impulsar la implementación de programas de producción limpia y responsabilidad social por parte de las MIPYMES;
- h. Impulsar la implementación de herramientas de información y de desarrollo organizacional, que apoyen la vinculación entre las instituciones públicas y privadas que participan en el desarrollo empresarial de las MIPYMES;
- i. Coordinar con las instituciones del sector público y privado, vinculadas con el financiamiento

### **Organigrama estructural**

Organización es una estructura, configurada en base a relaciones internas y externas predeterminadas, entre personas o grupos de personas que trabajan para realizar un objetivo claramente definido.

Esa estructura marca cómo se distribuye el trabajo, cómo se agrupan las personas en unidades de actividad específica y las unidades en entidades mayores, qué funciones tiene cada uno, de quién depende, a quien dirigirse si surgen problemas o dificultad.

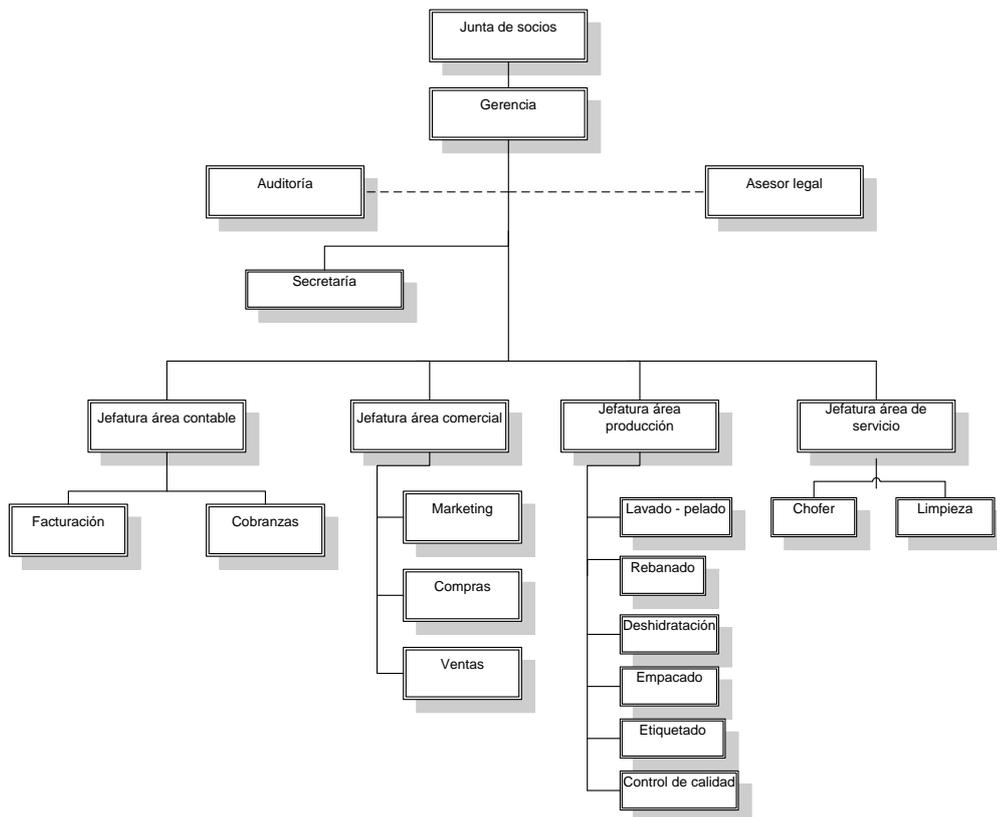
El Organigrama Estructural es un organigrama clásico, que se elabora verticalmente, tiene por objeto la representación de los órganos que integran, es decir identificando las unidades administrativas y operativas.

Para mayor ilustración se muestra la gráfica de la estructura en mención:

**Figura 4.1: Estructura Organizacional**

Estructura Organizacional

DALE FRUIT Cia. Ltda.



Fuente: DALE FRUIT

Elaborado por: Mayra Robalino /Marco Chamorro

## 4.2 Funciones y Responsabilidades de Talento Humano

### GERENTE GENERAL

#### Perfil académico:

- Ingeniero Comercial

#### Experiencia:

- 3 años de experiencia como Gerente de una empresa de consumo masivo

#### Competencias:

- Técnicas de diagnóstico y evaluación
- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Planeación

**Funciones:**

- Planificar y controlar los procesos, las metas, objetivos y recursos a utilizar de la Compañía.
- Liderar los procesos estratégicos de la compañía
- Coordinar las políticas de cada una de las áreas de la compañía
- Consolidar e Integrar un equipo de trabajo
- Cumplir con los objetivos propuestos de la compañía
- Celebrar y firmar contratos y obligaciones de la empresa

**SECRETARIA**

**Perfil académico:**

- Licenciatura en asistencia ejecutiva de gerencia

**Experiencia:**

- 1 año de experiencia en mecanografía, ofimática, ortografía y gramática, caligrafía, archivo y conocimientos básicos de finanzas

**Competencias:**

- Persona de buen trato, amable, cortés
- Excelente redacción y ortografía.

- Facilidad de expresión verbal y escrita.
- Persona proactiva y organizada.
- Facilidad para interactuar en grupos.
- Dominio de Windows, Microsoft Office, Internet
- Brindar apoyo a todos los departamentos.
- Desempeñarse eficientemente en su área.
- Aptitudes para la empresa
- Buenas relaciones interpersonales.
- Dinámica entusiasta.
- Capacidad para trabajar en equipo y bajo presión.

#### **Funciones:**

- Ser puntual en todas sus actividades de funciones.
- Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el departamento correspondiente, para que todos estemos informados y desarrollar bien el trabajo asignado.
- Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa.
- Evitar hacer comentarios innecesarios sobre cualquier funcionario o departamentos dentro de la empresa.
- Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.
- Obedecer y realizar instrucciones que te sean asignadas por su jefe.
- Mejora y aprendizaje continuo

### **ÁREA CONTABLE**

#### **CONTADOR**

#### **Perfil académico:**

- Ingeniero Contable CPA o carreras afines

**Experiencia:**

- 3 años como contador general en empresas de consumo masivo.

**Competencias:**

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Toma de decisiones.

**Funciones:**

- Planificar, organizar, dirigir, programar y controlar las actividades del departamento.
- Emitir estados financieros oportunos, confiables y de acuerdo a los principios de contabilidad generalmente aceptados y otras disposiciones vigentes.
- Supervisar, evaluar y controlar la emisión de órdenes de pago.
- Revisar reportes o estados financieros y demás documentos contables resultados de la gestión.
- Revisar conciliaciones bancarias y declaraciones de impuestos.
- Analizar saldos de cuentas contables de años anteriores requerido por organismos financieros de control.
- Desarrollar e implantar la nueva estructura contable y procedimientos de control que fortalezcan la actividad económica de la empresa.
- Diseño e implantación de reportes gerenciales que faciliten la interpretación correcta de la información contable financiera.

- Revisar contratos de proveedores.
- Atender requerimientos de información de organismos de control externo a la compañía, como la SRI, Superintendencia de Compañías, etc.
- Asistir y participar en reuniones convocadas por el gerente, con ideas y sugerencia de soluciones a los programas de control económico de la empresa.
- Mantener reuniones periódicas con el personal a los socios, gerente y controlar cumplimiento de objetivos del departamento.
- Cumplir y hacer cumplir las normas, procedimientos y demás disposiciones regulatorias para el manejo económico y control de la empresa.
- Firmar las declaraciones mensuales y anuales de impuestos y estados financieros para presentar a organismos de control.
- Otras, que en el ámbito de sus responsabilidades, le sean asignadas.

## ÁREA COMERCIAL

### JEFE DE COMERCIALIZACIÓN

#### **Perfil académico:**

- Profesional en ciencias administrativas, economía o Ing. Industrial

#### **Experiencia:**

- 3 años como jefe de comercialización de empresas de consumo masivo

#### **Competencias:**

- Orientación a resultados.
- Pro actividad
- Solución de problemas.
- Manejo de relaciones interpersonales.

- Toma de decisiones.

**Funciones:**

- Administrar la cartera de clientes que tendrá a su cargo.
- Supervisar la zona de su vendedor y la estructura de ruta.
- Apoyo en cobranzas.
- Revisión de los pedidos antes de la facturación.
- Control diario del avance de ventas y cumplimiento.
- Realizar el seguimiento de las muestras entregadas a los clientes para prueba de campo.

**ÁREA COMERCIAL**

**ASISTENTE DE COMPRAS**

**Perfil académico:**

- Profesional en ciencias administración

**Experiencia:**

- 1 año de experiencia en áreas de compras de empresas de consumo masivo

**Competencias:**

- Habilidad de comunicación
- Técnicas de gestión de proyectos

**Funciones:**

- Realizar un seguimiento y cumplimiento de las actividades en el área de compras.
- Vigilar el área de compras y mantenimiento.
- Planificar los requerimientos de los clientes internos y su horario
- Precautelar la continuidad de los servicios

**AREA COMERCIAL****MERCADÓLOGO****Perfil académico:**

- Ingeniero en Marketing

**Experiencia:**

- 3 años de experiencia liderando áreas de ventas o marketing de empresas de consumo masivo.

**Competencias:**

- Liderazgo
- Orientado a resultados
- Trabajo en equipo

- Planeación
- Manejo de grupos
- Habilidad de comunicación
- Técnicas de gestión administrativa

**Funciones:**

- Mantención de buenas relaciones con las empresas proveedoras de servicios: gráficos, publicitarios, estudios de opinión y mercadeo.
- Organización y coordinación de reuniones de trabajo.
- Informes con las ideas presentadas en las reuniones creativas.
- Mantención de agenda de proveedores de servicios requeridos por el Departamento.
- Cotización de productos tales como: envases, etiquetas y otros similares.

**ÁREA COMERCIAL**

**VENDEDOR**

**Perfil académico:**

- Bachiller en comercio y administración

**Experiencia:**

- 3 años de experiencia liderando áreas de ventas de empresas de consumo masivo.

**Competencias:**

- Liderazgo

- Orientado a resultados
- Trabajo en equipo
- Técnicas de ventas

**Funciones:**

- Registrar y monitorear las transacciones derivadas de las ventas.
- Revisar y mantener actualizados los registros contables utilizados para el control de las ventas.
- Verificar el cumplimiento de los compromisos adquiridos con los clientes en relación a los pedidos y entregas de los productos y servicios.
- Revisar la aplicación correcta de precios y procesos de cálculo aplicados a las ventas, productos y servicios.
- Cuando se detecten fluctuaciones anormales en el proceso de facturación, investigar las causas que lo generan e informar al jefe del área para su corrección y verificación.

**ÁREA PRODUCCIÓN**

**JEFE DE PRODUCCIÓN**

**Perfil académico:**

- Ingeniero Industrial

**Experiencia:**

- 3 años de experiencia liderando áreas de producción de empresas de consumo masivo

**Competencias:**

- Liderazgo
- Trabajo en equipo
- Planeación
- Manejo de grupos
- Habilidad de comunicación
- Técnicas de gestión operativa

**Funciones:**

- Determinar los procesos operativos de cada uno de los productos a su cargo, con sus respectivos estándares de servicio.
- Establecer los costos estimados, los tiempos y las normas de calidad de los procesos de producción
- Vigilar el funcionamiento de los procesos y establece correctivos oportunos para mantener el funcionamiento optimo los que están a su cargo
- Es el encargo de la información sobre los productos del área de producción

**ÁREA PRODUCCIÓN**

**OPERARIO EN PELADO**

**Perfil académico:**

- Bachiller

**Experiencia:**

- 1 año de experiencia en el cargo

**Competencias:**

- Responsabilidad, puntualidad y honestidad.

**Funciones:**

- Lavar la fruta
- Escoger la fruta según su peso y calidad
- Pelar la fruta

**ÁREA PRODUCCIÓN****OPERARIO EN REBANADO****Perfil académico:**

- Bachiller

**Experiencia:**

- 1 año de experiencia en el cargo

**Competencias:**

- Responsabilidad, puntualidad y honestidad.

**Funciones:**

- Rebanar frutas

**ÁREA PRODUCCIÓN**

**TÉCNICO EN DESHIDRATACIÓN**

**Perfil académico:**

- Bachiller

**Experiencia:**

- 2 años de experiencia en el cargo

**Competencias:**

- Responsabilidad, puntualidad y honestidad.

**Funciones:**

- Deshidratar la fruta

**ÁREA PRODUCCIÓN**

**TÉCNICO ETIQUETADO Y EMPACADO**

**Perfil académico:**

- Bachiller

**Experiencia:**

- 2 años de experiencia en el cargo de etiquetador y empaçado

**Competencias:**

- Responsabilidad, puntualidad y honestidad.

**Funciones:**

- Colocar las etiquetas en los productos.
- Verificar que las etiquetas se encuentren selladas correctamente.
- Solicitar etiquetas al administrador cuando estas se hayan terminado.

**ÁREA PRODUCCIÓN****TÉCNICO EN CONTROL DE CALIDAD****Perfil académico:**

- Tecnólogo en administración

**Experiencia:**

- 2 años de experiencia en el área de control de calidad

**Competencias:**

- Trabajo en equipo
- Responsabilidad
- Habilidad de Comunicación

- Técnicas de Calidad

**Funciones:**

- Realizar una revisión de las frutas adquiridas.
- Realizar un control minucioso de la producción.
- Controlar el proceso de pelado, rebanado, deshidratado, etiquetado y empacado.

**SERVICIOS**

**LIMPIEZA**

**Perfil académico:**

- Bachiller

**Experiencia:**

- 1 año de experiencia en el área de limpieza

**Competencias:**

- Responsabilidad, puntualidad y honestidad.

**Funciones:**

- Controlar el aseo de la empresa
- Mantener el aseo de la empresa

## SERVICIOS

### CHOFER

#### **Perfil académico:**

- Chofer profesional

#### **Experiencia:**

- 1 año de experiencia como chofer

#### **Competencias:**

- Responsabilidad, puntualidad y honestidad.

#### **Funciones:**

- Apoyar en la colocación de las frutas en el transporte.
- Transportar las frutas de un lugar a otro.
- Entregar las frutas a los intermediarios y punto de venta.

### **4.3 Marco Legal**

#### **Aprobación del nombre de la Compañía**

Se deben presentar hasta cinco alternativas de nombres para la nueva Compañía, portando la copia de la cedula para su aprobación en la Superintendencia de Compañías.

## **Apertura cuenta de Integración de Capital**

Se debe aperturar una cuenta de Integración de Capital de la nueva Compañía en cualquier banco de la ciudad de domicilio de la misma; la documentación que se debe presentar es la siguiente:

- Copia de cédulas y papeletas de votación de las personas que constituirán la Compañía (socios o accionistas).
- Aprobación del nombre dado por la Superintendencia de Compañías.
- Solicitud para la apertura de la cuenta de Integración de Capital (formato varía de acuerdo al banco en el que se apertura) que contenga un cuadro de la distribución del Capital.
- El valor del depósito copia.

## **Celebrar la Escritura Pública**

Se debe presentar en una Notaría la minuta para constituir la Compañía con la siguiente documentación:

- Copia de cédulas y papeletas de votación de las personas que constituirán la Compañía (socios o accionistas)
- Aprobación del nombre dado por la Superintendencia de Compañías
- Certificado de apertura de la cuenta de Integración de Capital dada por el banco
- Minuta para constituir la Compañía
- Pago derechos Notaría

## **Solicitar la aprobación de las Escrituras de Constitución**

Las escrituras de constitución deberán ser aprobadas por la Superintendencia de Compañías:

- Tres copias certificadas de las Escrituras de constitución
- Copia de la cédula del Abogado que suscribe la solicitud
- Solicitud de aprobación de las Escrituras de constitución de la Compañía

## **Obtener la resolución de aprobación de las Escrituras**

La Superintendencia de Compañías entregará las escrituras aprobadas con un extracto y 3 resoluciones de aprobación de la Escritura.

Recibo entregado por la Superintendencia de Compañías al momento de presentar la solicitud.

## **Cumplir con las disposiciones de la resolución**

- Publicar el extracto en un periódico de la ciudad de domicilio de la Compañía.
- Llevar las resoluciones de aprobación a la Notaría donde se celebró la escritura de constitución para su marginación.
- Obtener la patente municipal y certificado de inscripción ante la Dirección Financiera.

Para obtener la patente y el certificado de existencia legal se deberá adjuntar:

- Copia de las Escrituras de constitución y de la resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías.
- Formulario para obtener la patente (se adquiere en el Municipio).
- Copia de la cédula de ciudadanía de la persona que será representante legal de la Empresa.

### **Inscribir las escrituras en el registro mercantil**

Una vez cumplidas las disposiciones de la resolución de aprobación de la Superintendencia de Compañías se deberá inscribir las Escrituras en el Registro Mercantil.

- Tres copias de las Escrituras de constitución con la marginación de las resoluciones.
- Patente municipal.
- Certificado de inscripción otorgado por el Municipio.
- Publicación del extracto.
- Copias de cédula y papeleta de votación de los comparecientes.

### **Elaborar nombramientos de la directiva de la Compañía**

Una vez inscritas las Escrituras se deberán elaborar los nombramientos de la directiva (Gerente y Presidente)

- Nombramiento Gerente.
- Nombramiento Presidente.

### **Inscribir nombramientos en el Registro Mercantil**

Los nombramientos deberán ser inscritos en el Registro Mercantil

- Tres copias de cada Nombramiento
- Copia de las Escrituras de Constitución
- Copias de cédula y papeleta de votación del Presidente y Gerente

### **Reingresar los Documentos a la Superintendencia de Compañías**

Se debe reingresar las Escrituras a la Superintendencia de Compañías para el otorgamiento de cuatro hojas de datos de la Compañía.

- Formulario RUC 01A
- Formulario RUC 01B
- Nombramientos gerente y presidente inscritos en el registro mercantil
- Copias de cédulas y papeletas de votación de gerente y presidente
- Tercera copia certificada de la escritura de constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil
- Una copia de la panilla de luz o agua del lugar donde tendrá su domicilio la Compañía
- Publicación del extracto

### **Obtener el RUC**

Reingresadas las Escrituras se entregarán las hojas de datos de la Compañía que permitirán obtener el RUC.

### **Documentación**

- Formulario 01A con sello de recepción de la Superintendencia de Compañías.
- Formulario 01B con sello de recepción de la Superintendencia de Compañías

- Original y copia de los nombramientos Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la Escritura de constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
- Original y copia de la cédula de identidad y papeleta de votación del Representante Legal.
- Una copia de la planilla de luz, agua, teléfono, pago del impuesto predial del lugar donde estará domiciliada la Compañía a nombre de la misma o, contrato de arrendamiento. Cualquiera de estos documentos a nombre de la Compañía o del Representante Legal.
- Si no es posible la entrega de estos documentos, una carta por el propietario del lugar donde ejercerá su actividad la Compañía, indicando que les cede el uso gratuito.
- Original y copia de las 4 hojas de datos que entrega la Superintendencia de Compañías.
- Si el trámite lo realiza un tercero deberá adjuntar una carta firmada por el Representante Legal autorizando.

### **Retirar la cuenta de Integración de Capital**

Una vez que se obtenga el RUC de la Compañía, éste debe ser presentado a la Superintendencia de Compañías para que se emita la autorización de retirar el valor depositado para aperturar la cuenta de Integración de Capital.

- Carta de la Superintendencia de Compañías solicitando al banco se devuelva los fondos depositados para aperturar la cuenta de Integración de Capital.
- Copia de cédula del Representante Legal y de los accionistas de la Compañía.

- Solicitud de retiro de los depósitos de la cuenta de Integración de Capital, indicar en dicha solicitud si el dinero lo puede retirar un tercero.

### **Aperturar una Cuenta Bancaria a nombre de la Compañía**

La Compañía puede abrir una cuenta corriente o de ahorros.

- Solicitud de apertura de cuenta.
- Copia de cédula y papeleta de votación de las personas que manejarán la cuenta.
- Copia de una planilla de servicios básicos donde conste la dirección de residencia quienes van a manejar la cuenta.
- Un depósito con un monto mínimo dependiendo de la institución bancaria.

### **Descarga de Documentos**

Modelo solicitud apertura cuenta corriente o de ahorros.

### **Obtener permiso para imprimir Facturas**

Para que la Compañía pueda emitir facturas, el SRI deberá comprobar la dirección de la Compañía.

- Solicitud de inspección (formulario que entregan en el SRI).
- Permiso de Bomberos.
- En caso de realizar operaciones de Comercio Exterior, la autorización de la SENA.
- Certificados, contratos o facturas de proveedores de la Compañía.

- Certificado de cuenta bancaria a nombre de la Compañía.
- Registro patronal en el IESS.
- Patente Municipal.
- Facturas que sustenten la propiedad mobiliaria.
- Contrato de compraventa que sustente la propiedad inmobiliaria.
- Panilla de luz, agua, teléfono o carta del pago del impuesto predial a nombre de la Compañía y/o el contrato de arrendamiento, o la carta de autorización de uso gratuito de oficina con reconocimiento de firma.

#### **4.3.1 Aspectos Societarios**

**Nombre.-** La Compañía tendrá la denominación y durará diez años contados a partir de su inscripción en el Registro Mercantil, pudiendo prorrogarse por un período igual o disolverse antes del plazo convenido por causa legal o cuando así los decidiera la Junta General de Socios.

**Domicilio.-** La Compañía es de nacionalidad ecuatoriana y su domicilio principal será la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, pudiendo establecer sucursales en uno o varios lugares dentro o fuera de la República.

**Objeto social.-** La compañía tendrá como objeto social realizar actividades de producción, comercialización, para el cumplimiento de sus actividades podrá celebrar toda clase de actos y contratos permitidos por las leyes, que tenga relación con el objeto social, también podrá realizar cuantas operaciones comerciales, industriales o financieras que se relacionen con sus fines y objetivos, producir y comercializar, frutas deshidratadas y en general realizar toda lo referente a comercio. La compañía podrá adquirir acciones o participaciones de compañías constituidas o a constituirse que tengan un objeto social igual o complementario.

**Capital social.-** El capital, social de la compañía es de setenta mil dólares americanos, dividido en dos participaciones de treinta y cinco mil dólares americanos pagados por los socios, por lo que se expedirán de inmediato los certificados de aportación respectivos, con sujeción a la Ley de Compañías Vigente.

**Todas las participaciones gozarán de iguales derechos.-** Por cada participación, el socio tendrá derecho a un voto, los beneficios de la Compañía se repartirán a prorrata de la participación social pagada por cada socio, hechas que fueran las deducciones para el fondo de reserva legal y las otras previstas por leyes especiales.

En el certificado de aportación de cada uno de los socios se deberá hacer constar su carácter de negociable y el número de participaciones que por su aporte le corresponden.

Para que los socios cedan sus participaciones así como la admisión de nuevos será necesario el consentimiento unánime del capital social y cumplirse los requisitos puntualizados en el Art. 115 de la Ley de Compañías para la cesión.

La compañía estará gobernada por la Junta General de Socios y administrada por el Presidente y Gerente General, quienes tendrán la facultades, .derechos y obligaciones fijados por la ley y los estatutos.

**Junta general.-** La Junta General legalmente convocada y reunida es el órgano supremo de la Compañía con amplios poderes para resolver todos los asuntos relacionados a los negocios sociales y para tomar las decisiones que juzgue conveniente en defensa de la misma.

### **Clases de juntas.-**

Las Juntas Generales serán ordinarias y extraordinarias.- Las Juntas Generales Ordinarias se reunirán una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico para tratar los asuntos puntualizados en la Convocatoria.

Las Juntas Extraordinarias se reunirán en cualquier época en que fueren convocadas y para tratar los asuntos puntualizados en la Convocatoria.

Tanto las Juntas Ordinarias como las Extraordinarias se reunirán en el domicilio principal de la Compañía, salvo lo dispuesto en el Art.280 de la Ley de Compañías vigente, referente a las Juntas Universales.

**Convocatorias.-** Las Juntas Generales serán convocadas con diez días de anticipación, por lo menos al día fijado para la reunión y por medio de una comunicación firmada por el Presidente y/o Gerente General o por quienes hagan sus veces, la que deberá indicar a más de la fecha, el día, la hora, el lugar y el objeto de la reunión.

Podrá convocarse a reunión de Junta General, por simple pedido del o de los socios que completen por lo menos el diez por ciento del capital social, para tratar los asuntos que indique en su petición.

**Juntas universales.-** No obstante lo dispuesto anteriormente, la Junta General quedará válidamente constituida en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, siempre que esté presente todo el capital social y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad, aceptan por unanimidad la celebración de la Junta.

**Concurrencia.-** Para que la Junta General pueda instalarse a deliberar y considerarse válidamente constituida en primera convocatoria, será

necesario que los socios asistentes representen más de la mitad del capital social,- La Junta General se reunirá en segunda convocatoria con el número de socios presentes, debiendo expresarse así en la referida convocatoria.

**Los socios podrán concurrir a las reuniones de la Junta General personalmente o por medio de un representante.-** La representación convencional se conferirá con carácter especial para cada Junta, mediante carta poder dirigida al Gerente General de la Compañía o mediante poder notarial general o especial. No podrán ser representantes convencionales los administradores de la compañía.

**Salvo disposición contraria de la Ley.-** Las resoluciones se tomarán por mayoría de votos de los socios presentes los votos en blanco y las abstenciones se sumarán a la mayoría.

**Dirección y actas.-** Las Juntas Generales serán dirigidas por el Presidente de la Compañía o por quien lo estuviere reemplazando; si así se acordare en ese momento por un socio elegido para el efecto por la misma Junta. El acta de las deliberaciones y acuerdos de las Juntas Generales llevarán las firmas del Presidente y del Secretario de la Junta, función que será desempeñada por el Gerente General o por quien le estuviere reemplazarlo, o por un secretario que nombre la junta en ese momento.

**Si la Junta fuere universal, el acta deberá ser suscrita para todos los asistentes.-** Las actas se llevarán en la forma determinada en el artículo 22 del Reglamento de Juntas Generales.

**Atribuciones de la junta.-** Corresponde a la Junta General de Socios, las siguientes atribuciones:

- a) Designar presidente y gerente general por el período de dos años, pudiendo ser reelegidos indefinidamente, el Presidente deberá ser socio de la compañía, el Gerente podrá ser Socio o no.
- b) Autorizar al Gerente General todo acto o contrato que sobrepase los DIEZ MIL DÓLARES AMERICANOS.
- c) Autorizar al Gerente General la compra-venta y constitución de gravámenes de bienes inmuebles.
- d) Removerlos por mayoría de votos del capital concurrente y por causas legales.
- e) Aprobar las cuentas y los balances que presente el Gerente.
- f) Resolver acerca de la forma de reparto de utilidades liquidas y realizadas y capitalización de reservas.
- g) Acordar aumentos del capital social.
- h) Resolver acerca de la fusión, transformación y disolución de la Compañía.
- i) En general las demás atribuciones que le concede la ley vigente.-

**Del presidente.-** El presidente durara cinco años en su cargo, pero podrá ser indefinidamente reelegido.- Para ser presidente se requiere ser socio de la Compañía.- sus funciones se prorrogaran hasta ser legalmente remplazado, sin perjuicio de lo previsto por el art. 136 reformado de la Ley de Compañías.

**Atribuciones del presidente,-** Son atribuciones del presidente:

- a) Cumplir y hacer cumplir las resoluciones y acuerdos de la Junta General.
- b) Presidir las sesiones de la Junta General.
- c) Suscribir conjuntamente con el Gerente General los Certificados de Aportación y las actas de la Junta General,
- d) Subrogar al Gerente en caso de ausencia, falta o impedimento de este.
- e) Supervigilar las operaciones de la marcha económica de la Compañía.

f) En general las demás atribuciones que le confiere la Ley, estos Estatutos y la Junta General.- en caso de ausencia, falta o impedimento temporal o definitivo del presidente le subrogará la persona que designe la Junta General.

**Del Gerente General.-** El gerente general es el representante legal de La Compañía en tocto acto judicial y extraordinario y gozará de las facultades constantes en la Ley.- durará, cinco años en su cargo, pero podrá ser indefinidamente reelegido y no requiere ser socio de la compañía.- sus funciones se prorrogarán hasta ser legalmente reemplazado.

**Atribuciones del Gerente General.-** Son atribuciones del Gerente General:

- a) Actua como secretario de las Juntas Generales.
- b) Convocar a las Juntas Generales.
- c) Organizar y dirigir las dependencias de la Compañía.
- d) Suscribir conjuntamente con el presidente los Certificados de Aportación y las Actas de la Junta General.
- e) Suscribir todo acto o contrato hasta diez mil dólares y en adelante con autorización de la Junta General.
- f) Intervenir en la compra-venta, hipoteca de inmuebles, con autorización de la Junta General.
- g) Cuidar y hacer que se lleven los libros de contabilidad y llevar por sí mismo el libro de actas.
- h) Presentar cada año a la Junta General una memoria razonada acerca de la situación de la Compañía, acompañada del balance y de la cuenta de pérdidas y ganancias.
- i) Informar a la Junta General cuando se le solicite o lo considere necesario o conveniente acerca de la situación administrativa y financiera de la Compañía.

j) Obligar a la Compañía sin más limitaciones que las establecidas por la ley y estos estatutos sin perjuicio de lo que se halla dispuesto en el Art.12 de la Ley de Compañías.

k) Ejercer todas las funciones que le señalare la Junta General; y además todas las que sean necesarias y convenientes para el buen funcionamiento de la Compañía.

**Representación legal.-** La representación legal de la Compañía tanto judicial como extrajudicialmente la tendrá el Gerente General y se extenderá a todos los asuntos relacionados con su giro en operaciones comerciales y civiles, con las limitaciones establecidas por la Ley y los Estatutos.

**De las utilidades líquidas y realizadas de la compañía.-** se asignará anualmente el cinco por ciento para constituir el Fondo de Reserva hasta que este Fondo alcance el cincuenta por ciento del capital ,social.

**Utilidades.-** Las utilidades obtenidas en cada ejercicio anual se distribuirán de acuerdo con la ley y una vez realizadas las deducciones previstas por las leyes especiales, las necesarias para constituir el fondo de reserve legal.- El ejercicio anual de la compañía se contará del 1 de Enero al 31 de Diciembre de cada año.

Son causa de la disolución anticipada de la Compañía, todas las que se hallen establecidas en la ley y en la resolución de la Junta General, tomada con sujeción a los preceptos legales.

En caso de disolución y liquidación de la Compañía, no habiendo oposición entre los socios, asumirá las funciones de liquidador, el Gerente General de haber oposición a ello la Junta General nombrará uno o más liquidadores y señalará sus atribuciones y deberes.

De conformidad con el cuadro anterior, los socios poseen las siguientes participaciones:

**Disposición transitoria.-** Se facultad a una persona para que solicite a la Superintendencia de Compañías la aprobación de la escritura de constitución y para la práctica de todas las diligencias para su perfeccionamiento con sujeción la Ley de Compañías vigente y también para que convoque a la primera Junta General que será por él presidida.

Respeto a la fiscalización de la compañía la Junta General, nombrará un Comisario que podrá ser socio o no.

En todo lo que no estuviere previsto en estos estatutos se sujetará la Compañía a la Ley de Compañías y demás disposiciones vigentes que sean pertinentes.

#### **4.3.2 Aspectos Tributarios**

Las Sociedades están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica.

Las Sociedades deberán llevar la contabilidad bajo la responsabilidad y este proyecto tiene la ventaja del incentivo según el siguiente artículo que consta en la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

**Art. 9.1.- Exoneración de pago del Impuesto a la Renta para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas.-** (Agregado por la Disposición reformativa segunda, num. 2.2, de la Ley s/n, R.O. 351-S, 29-XII-2010).- Las sociedades que se constituyan a partir de la vigencia del Código de la Producción así como también las sociedades nuevas que se

constituyeren por sociedades existentes, con el objeto de realizar inversiones nuevas y productivas, gozarán de una exoneración del pago del impuesto a la renta durante cinco años, contados desde el primer año en el que se generen ingresos atribuibles directa y únicamente a la nueva inversión.

Para efectos de la aplicación de lo dispuesto en este artículo, las inversiones nuevas y productivas deberán realizarse fuera de las jurisdicciones urbanas del Cantón Quito o del Cantón Guayaquil, y dentro de los siguientes sectores económicos considerados prioritarios para el Estado:

- a. Producción de alimentos frescos, congelados e industrializados;
- b. Cadena forestal y agroforestal y sus productos elaborados;
- c. Metalmecánica;
- d. Petroquímica;
- e. Farmacéutica;
- f. Turismo;
- g. Energías renovables incluida la bioenergía o energía a partir de biomasa;
- h. Servicios Logísticos de comercio exterior;
- i. Biotecnología y Software aplicados; y,
- j. Los sectores de sustitución estratégica de importaciones y fomento de exportaciones, determinados por el Presidente de la República.<sup>11</sup>

También la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyentes, por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos.

---

<sup>11</sup> Servicio de Rentas Internas [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)

El incumplimiento de las normas vigentes establecidas podrá ser sancionado de conformidad a lo establecido en el Código Tributario.

Los plazos para presentar estas declaraciones se establecen conforme el noveno dígito del RUC:

**Figura 4.2: Plazos para declarar y pagar impuestos**

PLAZOS PARA DECLARAR Y PAGAR IMPUESTOS					
NOVENO DÍGITO DEL RUC	IMPUESTO A LA RENTA	ANTICIPO IMPUESTO A LA RENTA		ICE Y RETENCIONES EN LA FUENTE	IVA MENSUAL
		PRIMERA CUOTA	SEGUNDA CUOTA		
	FORMULARIO 101	FORMULARIO 106		FORMULARIO 105 y 103	FORMULARIO 104
1	10 de abril	10 de julio	10 de septiembre	10 del mes siguiente	10 del mes siguiente
2	12 de abril	12 de julio	12 de septiembre	12 del mes siguiente	12 del mes siguiente
3	14 de abril	14 de julio	14 de septiembre	14 del mes siguiente	14 del mes siguiente
4	16 de abril	16 de julio	16 de septiembre	16 del mes siguiente	16 del mes siguiente
5	18 de abril	18 de julio	18 de septiembre	18 del mes siguiente	18 del mes siguiente
6	20 de abril	20 de julio	20 de septiembre	20 del mes siguiente	20 del mes siguiente
7	22 de abril	22 de julio	22 de septiembre	22 del mes siguiente	22 del mes siguiente
8	24 de abril	24 de julio	24 de septiembre	24 del mes siguiente	24 del mes siguiente
9	26 de abril	26 de julio	26 de septiembre	26 del mes siguiente	26 del mes siguiente
0	28 de abril	28 de julio	28 de septiembre	28 del mes siguiente	28 del mes siguiente

Fuente: Servicio de rentas internas  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

De acuerdo al Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones aprobada el 16 de Diciembre de 2010 por la Asamblea Nacional, se contempla medidas que incentiven la producción entregando estímulos al desarrollo económico, principalmente en el ámbito tributario como se especifica en los artículos siguientes.

### **TÍTULO III**

#### **De los Incentivos para el Desarrollo Productivo**

##### **Capítulo I**

Normas generales sobre Incentivos y Estímulos de Desarrollo Económico

**Art. 23.- De los incentivos.-** Los incentivos de orden tributario que reconoce esta normativa se incorporan como reformas a las normas tributarias pertinentes, como consta en las disposiciones reformativas al final de este Código.

**Art. 24.- Clasificación de los incentivos.-** Los incentivos fiscales que se establecen en este código son de tres clases:

1. Generales: De aplicación para las inversiones que se ejecuten en cualquier parte del territorio nacional. Consisten en los siguientes:
  - a. La reducción progresiva de tres puntos porcentuales en el impuesto a la renta;
  - b. Los que se establecen para las zonas económicas de desarrollo especial, siempre y cuando dichas zonas cumplan con los criterios para su conformación;
  - c. Las deducciones adicionales para el cálculo del impuesto a la renta, como mecanismos para incentivar la mejora de productividad, innovación y para la producción eco-eficiente;
  - d. Los beneficios para la apertura del capital social de las empresas a favor de sus trabajadores;
  - e. Las facilidades de pago en tributos al comercio exterior;
  - f. La deducción para el cálculo del impuesto a la renta de la compensación adicional para el pago del salario digno;
  - g. La exoneración del impuesto a la salida de divisas para las operaciones de financiamiento externo;

h. La exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva;

i. La reforma al cálculo del anticipo del impuesto a la renta.

2. Sectoriales y para el desarrollo regional equitativo: Para los sectores que contribuyan al cambio a la matriz energética, a la sustitución estratégica de importaciones, al fomento de las exportaciones, así como para el desarrollo rural de todo el país, y las zonas urbanas según se especifican en la disposición reformativa segunda (2.2), se reconoce la exoneración total del impuesto a la renta por cinco años a las inversiones nuevas que se desarrollen en estos sectores.

3. Para zonas deprimidas: Además de que estas inversiones podrán beneficiarse de los incentivos beneficio fiscal mediante la deducción adicional del 100% del costo de contratación de nuevos trabajadores, por cinco años.

#### **4.3.2.1 Obligaciones Tributarias**

Obtener el Registro Único de Contribuyentes, conocido por sus siglas como RUC, corresponde a la identificación de los contribuyentes que realizan una actividad económica lícita, por lo tanto, todas las sociedades, nacionales o extranjeras, que inicien una actividad económica o dispongan de bienes o derechos por los que tengan que tributar, tienen la obligación de acercarse inmediatamente a las oficinas del SRI para obtener su número de RUC, presentando los requisitos para cada caso.

El RUC contiene una estructura que es validada por los sistemas del SRI y de otras entidades que utilizan este número para diferentes procesos.

Si existen cambios en la información otorgada en la inscripción al RUC, deberá acercarse a actualizar su registro en un plazo no mayor a 30 días, presentando los requisitos según el caso.

De igual forma, si la sociedad cesa sus actividades, deberá informarse al SRI en un plazo no mayor a 30 días, presentando los requisitos según el caso.

Las Sociedades deben presentar las siguientes declaraciones de impuestos a través del Internet en el Sistema de Declaraciones o en ventanillas del Sistema Financiero. Estas deberán efectuarse en forma consolidada independientemente del número de sucursales, agencias o establecimientos que posea:

**Declaración de Impuesto al valor agregado (IVA).**- Se debe realizar mensualmente, en el Formulario 104, inclusive cuando en uno o varios períodos no se haya registrado venta de bienes o prestación de servicios, no se hayan producido adquisiciones o no se hayan efectuado retenciones en la fuente por dicho impuesto. En una sola declaración por periodo se establece el IVA sea como agente de Retención o de Percepción.

**Declaración del Impuesto a la Renta.**- La declaración del Impuesto a la Renta se debe realizar cada año en el Formulario 101, consignando los valores correspondientes en los campos relativos al Estado de Situación Financiera, Estado de Resultados y conciliación tributaria.

**Pago del Anticipo del Impuesto a la Renta.**- Se deberá pagar en el Formulario 106 de ser el caso. Para mayor información verificar el cálculo del anticipo en el Art. 41 de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno.

**Declaración de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta.**- Se debe realizar mensualmente en el Formulario 103, aun cuando no se hubiesen efectuado retenciones durante uno o varios períodos mensuales.

Las sociedades son agentes de retención, razón por la cual se encuentran obligadas a llevar registros contables por las retenciones en la fuente

realizadas y de los pagos por tales retenciones, adicionalmente debe mantener un archivo cronológico de los comprobantes de retención emitidos y de las respectivas declaraciones.

**Declaración del Impuesto a los Consumos Especiales.-** Únicamente las sociedades que transfieran bienes o presten servicios gravados con este impuesto deberán presentar esta declaración mensualmente en el Formulario 105, aun cuando no se hayan generado transacciones durante uno o varios períodos mensuales.

**Presentar Anexos.-** Los anexos corresponden a la información detallada de las operaciones que realiza el contribuyente y que están obligados a presentar mediante Internet en el Sistema de Declaraciones, en el periodo indicado conforme al noveno dígito del RUC.

**Anexo de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta por otros conceptos (REOC).-** Es un reporte mensual de información relativa de compras y retenciones en la fuente, y deberá ser presentado a mes subsiguiente.

**Anexo Transaccional Simplificado (ATS).-** Es un reporte mensual de la información relativa a compras, ventas, exportaciones, comprobantes anulados y retenciones en general, y deberá ser presentado a mes subsiguiente. Presentarán obligatoriamente este anexo las sociedades catalogadas como especiales o que tengan una autorización de auto impresión de comprobantes de venta, retención y documentos complementarios. La presentación del anexo ATS reemplaza la obligación del anexo REOC.

**Anexo de Impuesto a la Renta en Relación de Dependencia (RDEP).-** Corresponde a la información relativa a las retenciones en la fuente del Impuesto a la Renta realizadas a sus empleados bajo relación de

dependencia por concepto de sus remuneraciones en el período comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre.

Deberá ser presentado una vez al año en el mes de febrero.

**Anexo de ICE.-** Corresponde al informe de cantidad de ventas por cada uno de los productos o servicios por marcas y presentaciones. Deberá ser presentado a mes subsiguiente, excepto cuando no haya tenido movimientos durante uno o varios períodos mensuales. Estos contribuyentes deberán presentar adicionalmente un reporte de precios de venta al público de cada producto que se va a comercializar, así como cada vez que exista un cambio de PVP.

#### **4.3.3 Aspectos Sanitarios**

La Administración de DALE FRUIT Ltda. preocupada por el bienestar de su capital humano y el medio ambiente deberá poner en práctica la Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.

Es muy importante la implementación de estos procesos pues con la ampliación de la capacidad instalada, aumento de personal incrementa el riesgo de accidentes laborales, contagios de enfermedades, contaminación al medio ambiente y es por ende que se deberá generar un plan de acción para salvaguardar la continuidad de sus procesos.

El programa de Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Medio Ambiente de DALE FRUIT Ltda. Deberá cumplir con lo que el reglamento interno de seguridad y salud del trabajo institucional.

Es necesario realizar los trámites necesarios para la obtención de registro sanitario de alimentos otorgados por el Ministerio de Salud Pública Dirección Nacional de Farmacia y Control Sanitario Control de Alimentos

según la base legal del código de la salud (Artículo 100, Título IV, Libro II) y el reglamento de alimentos.- R.O. 984 del 22 de julio de 1998 (Capítulos I y II, Título IV)

Los pasos a seguir son los siguientes:

- Solicitud dirigida al director general de salud, individual para cada producto sujeto a registro sanitario.
- Permiso de funcionamiento: actualizado y otorgado por la autoridad de salud (dirección provincial de salud de la jurisdicción en la que se encuentra ubicada la fábrica); (original a ser devuelto y una copia).
- Certificación otorgada por la autoridad de salud competente de que el establecimiento reúne las disponibilidades técnicas para fabricar el producto. (original a ser devuelto y una copia); (corresponde al acta que levanta la autoridad de salud una vez que realiza la inspección del establecimiento).
- Información técnica relacionada con el proceso de elaboración y descripción del equipo utilizado.
- Formula cuali-cuantitativa: incluyendo aditivos, en orden decreciente de las proporciones usadas (en porcentaje referido a 100 g. ó 100 ml.) original.
- Certificado de análisis de control de calidad del producto, con firma del técnico responsable, original. (Obtenido en cualquier laboratorio de control de alimentos, incluidos los laboratorios de control de calidad del instituto de higiene " Leopoldo Izquieta Pérez").
- Especificaciones químicas del material utilizado en la manufactura del envase, (Otorgado por el fabricante o proveedor de los envases). Con firma del técnico responsable original.
- Proyecto de rotulo a utilizar por cuadruplicado: dos originales.
- Interpretación del código de lote: con firma del técnico responsable.  
Lote: Una cantidad determinada de un alimento producida en condiciones esencialmente iguales.

Código de lote: Modo simbólico (letras o números, letras y números) acordado por el fabricante para identificar un lote, puede relacionarse con la fecha de elaboración.

- Pago de la tasa por el análisis de control de calidad, previo a la emisión del registro sanitario: cheque certificado a nombre del Instituto de Higiene y Malaria tropical "Leopoldo Izquieta Pérez" por el valor fijado en el respectivo reglamento.
- Documentos que prueben la constitución, existencia y representación legal de la entidad solicitante, cuando se trate de persona jurídica original.
- Tres (3) muestras del producto envasado en su presentación final y pertenecientes al mismo, lote. (Para presentaciones grandes, como por ejemplo: sacos de harina, de azúcar, jamones, etc., se aceptan muestras de 500 gramos cada una, pero en envase de la misma naturaleza).

## CAPÍTULO V

### 5. ESTUDIO FINANCIERO

#### 5.1 Políticas Financieras del Proyecto

Las directrices bajo las cuales se realizará la proyección del ejercicio financiero de la empresa DALE FRUIT CIA. LTDA se muestran a continuación.

##### **Políticas de laborales**

- Los trabajadores serán afiliados al IESS y se cumplirán las obligaciones patronales establecidas por dicho instituto y el Código de Trabajo.
- La nómina se pagará en la primera y segunda quincena de cada mes.
- Los incrementos salariales se darán de acuerdo a la situación inflacionaria del país y según los incrementos generales establecidos por el Gobierno Nacional.

##### **Políticas de Ventas**

- Para clientes tales como personas naturales el cobro será al contado, para empresas de distribución masiva como son las cadenas de supermercados se ofrecerá crédito de 30 días según la cantidad de producto solicitado.
- DALE FRUIT manejará un modelo de inventario **just in time** debido a que se tiende a producir justo lo que se requiere, cuando se necesita, con excelente calidad y sin desperdiciar recursos, lo que da como resultado un inventario cero, además de ser un producto perecible.

## **Políticas de Pagos**

- Los pagos requeridos por la compra de equipos y mobiliario así como por los arreglos requeridos en las instalaciones se harán de contado o dentro de 30 días.
- Los pagos a los Proveedores se harán de forma mensual.

## **5.2 Plan Financiero**

### **5.2.1 Presupuesto de Ventas**

El presupuesto de ventas para el proyecto se realiza en función de la venta de los tres productos seleccionados que son mango, piña y banano, con precios que servirán para ingresar al mercado con un promedio de 20 días laborables. El nivel de ventas se ha programado para el primer año en una producción de 483.600 unidades que representan 9.6 toneladas anuales es decir el 32% de la capacidad instalada del proyecto, por lo que se planea para el siguiente año un crecimiento progresivo en función de las estrategias establecidas.

**Tabla 5.1: Estimación de la Demanda**

<b>Estimación de la Demanda</b>				
	<b>Días Promedio al Mes Producción</b>	<b>20 585</b>	<b>20 715</b>	<b>20 715</b>
<b>Meses</b>		<b>Mango</b>	<b>Piña</b>	<b>Banano</b>
Enero	11.700	14.300	14.300	14.300
Febrero	11.700	14.300	14.300	14.300
Marzo	11.700	14.300	14.300	14.300
Abril	11.700	14.300	14.300	14.300
Mayo	11.700	14.300	14.300	14.300
Junio	11.700	14.300	14.300	14.300
Julio	11.700	14.300	14.300	14.300
Agosto	11.700	14.300	14.300	14.300
Septiembre	11.700	14.300	14.300	14.300
Octubre	11.700	14.300	14.300	14.300
Noviembre	11.700	14.300	14.300	14.300
Diciembre	11.700	14.300	14.300	14.300
<b>Totales</b>		<b>140.400</b>	<b>171.600</b>	<b>171.600</b>

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 5.2: Presupuesto de ventas**

<b>EMPRESA DALE FRUIT</b>					
<b>Presupuesto de Ventas</b>		<b>Moneda: US\$</b>			
	<b>Precio Unitario US\$</b>	<b>0,85</b>	<b>0,60</b>	<b>0,50</b>	
<b>Meses</b>	<b>Mango</b>	<b>Piña</b>	<b>Banano</b>	<b>Totales</b>	
Enero	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Febrero	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Marzo	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Abril	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Mayo	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Junio	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Julio	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Agosto	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Septiembre	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Octubre	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Noviembre	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
Diciembre	9.945,00	8.580,00	7.150,00	25.675,00	
<b>Totales</b>	<b>119.340,00</b>	<b>102.960,00</b>	<b>85.800,00</b>	<b>308.100,00</b>	

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 5.2.2 Presupuesto de Sueldos y Nómina

A continuación se muestra la nomina de trabajadores que se requiere para la puesta en marcha de la empres DALE FRUIT, los mismos que percibirán no menos de un sueldo básico según lo establecido en el Ministerio de Relaciones Laborares y contarán con los beneficios de ley. Se cuenta con 16 puestos de trabajo, sin embargo en ellos contempla a 25 trabajadores.

**Tabla 5.3: Sueldos**

<b>Empresa: EMPRESA DALE FRUIT</b>						
<b>Presupuesto de Sueldos</b>						
<b>Proyección:</b>		<b>dic 31, 2012</b>				
<b>Moneda: US\$</b>		<b>295,3</b>		<b>12,15%</b>		
<b>Colaboradores</b>	<b>Sueldos</b>	<b>Décimo Tercero</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Aportes Patronales</b>	<b>Fondo de Reserva</b>	<b>Total</b>
Operario 1	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Operario 2	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Operarios 3	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Operarios 4	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Operarios 5	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Operario 6	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Técnicos 1	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Técnicos 2	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Técnico 3	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Transportador	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Asistente de compras	500	41,67	24,61	60,75	41,67	668,69
Jefe de producción	800	66,67	24,61	97,20	66,67	1.055,14
Técnico en control de calidad 1	400	33,33	24,61	48,60	33,33	539,88
Técnico en control de calidad 2	400	33,33	24,61	48,60	33,33	539,88
Empaquetador y etiquetador 1	400	33,33	24,61	48,60	33,33	539,88
Empaquetador y etiquetador 2	400	33,33	24,61	48,60	33,33	539,88
Asistente de servicios	295,3	24,61	24,61	35,88	24,61	405,00
Operario de almacenamiento	400	33,33	24,61	48,60	33,33	539,88
Gerente general	1.000,00	83,33	24,61	121,50	83,33	1.312,78
Secretaria	500	41,67	24,61	60,75	41,67	668,69
Contador	500	41,67	24,61	60,75	41,67	668,69
Mercadologo	500	41,67	24,61	60,75	41,67	668,69
Jefe de comercialización	800	66,67	24,61	97,20	66,67	1.055,14
Vendedor	500	41,67	24,61	60,75	41,67	668,69
Chofer	500	41,67	24,61	60,75	41,67	668,69
<b>Total Colaboradores</b>	<b>10.848,30</b>	<b>904,03</b>	<b>615,21</b>	<b>1.318,07</b>	<b>904,03</b>	<b>14.589,63</b>
Items	25				<b>Promedio</b>	<b>1.122,28</b>
Trabajadores	25				<b>Máximo</b>	<b>1.312,78</b>
					<b>Mínimo</b>	<b>405,00</b>

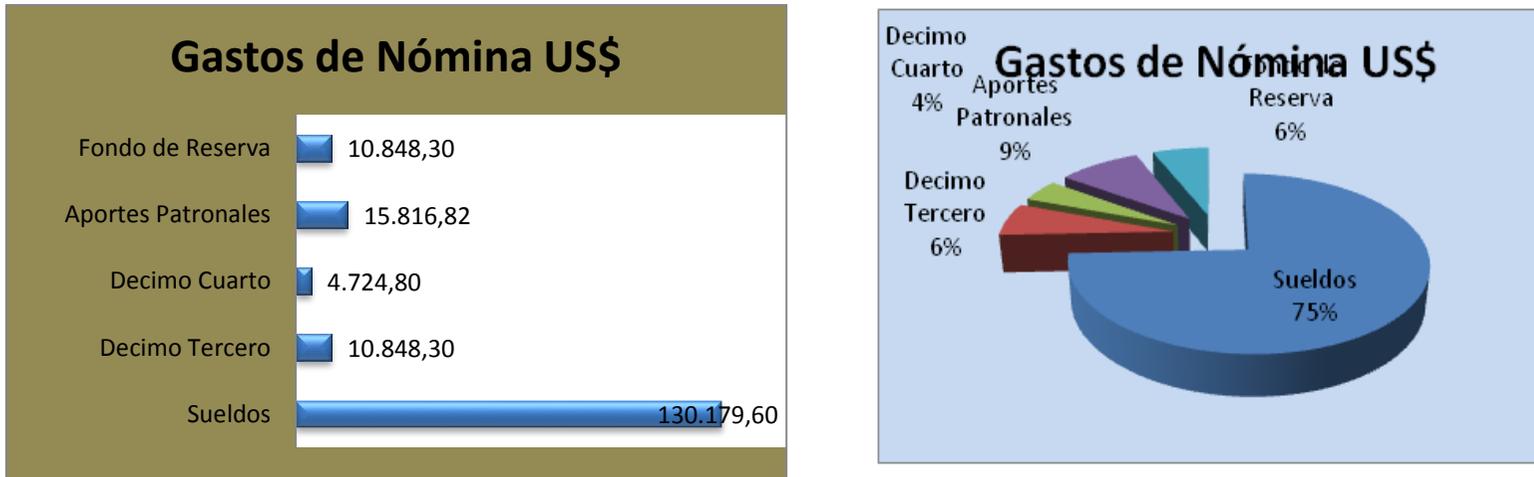
Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 5.4: Nómina**

<b>Empresa: EMPRESA DALE FRUIT</b>													
<b>Presupuesto de Nómina</b>													
Proyeccion: dic 31, 2012													
Moneda: US\$													
<b>Gastos de Nómina</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>	<b>Total</b>
Sueldos	10.848,30	10.848,30	10.848,30	10.848,30	10.848,30	10.848,30	10.848,30	10.848,30	10.848,30	10.848,30	10.848,30	10.848,30	<b>130.179,60</b>
Decimo Tercero	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	<b>10.848,30</b>
Decimo Cuarto	615,21	615,21	615,21	615,21	615,21	615,21	615,21	615,21	615,21	615,21	615,21	615,21	<b>7.382,50</b>
Aportes Patronales	1.318,07	1.318,07	1.318,07	1.318,07	1.318,07	1.318,07	1.318,07	1.318,07	1.318,07	1.318,07	1.318,07	1.318,07	<b>15.816,82</b>
Fondo de Reserva	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	904,03	<b>10.848,30</b>
<b>Total Gastos de Nómina</b>	<b>14.589,63</b>	<b>175.075,52</b>											

Fuente: Excel  
 Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 5.1: Presupuesto de Nomina**



Fuente: Excel  
 Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 5.2.3 Presupuesto de las Inversiones

Se muestran las inversiones realizadas por la empresa para su puesta en marcha, tomando en cuenta que el 59% de las inversiones se encuentran en el edificio y terrenos.

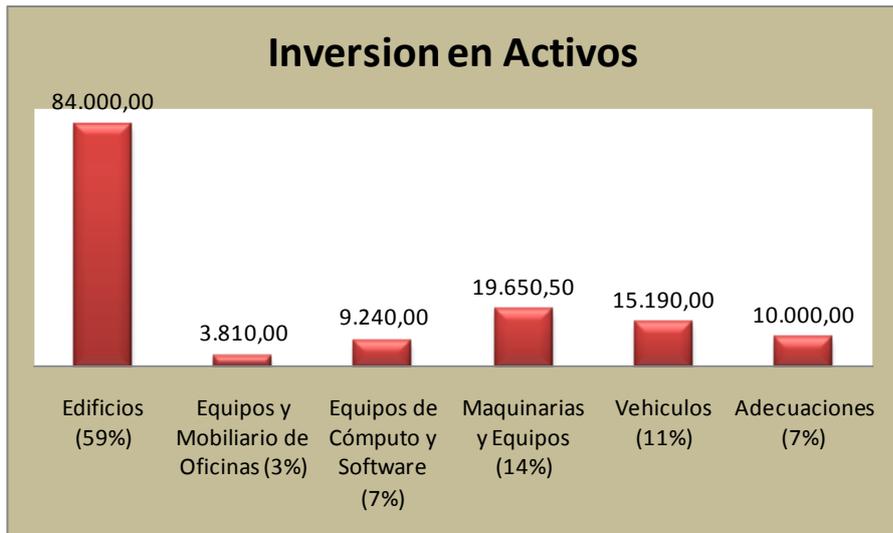
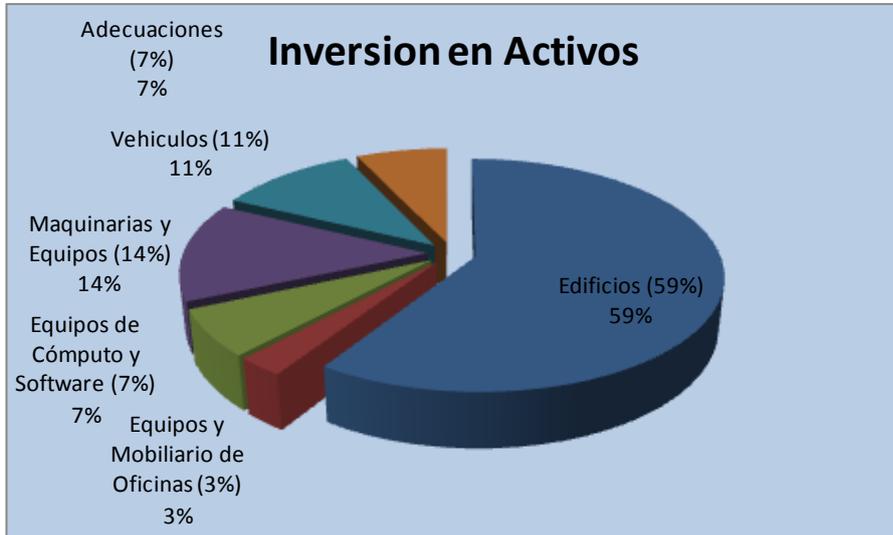
**Tabla 5.5: Inversiones**

<b>Empresa: EMPRESA DALE FRUIT</b>				
<b>Inversión Inicial</b>				
<b>Cortado a:</b>		dic 31, 2012		
<b>Moneda:</b>		US\$		
<b>Rubros</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unit.</b>	<b>US\$</b>	
<b>Edificios (59%)</b>				<b>84.000,00</b>
Terrenos	1	12.000,00	12.000,00	
Edificios	1	72.000,00	72.000,00	
<b>Equipos y Mobiliarios de oficina (3%)</b>				<b>3.810,00</b>
Estación de trabajo	8	250,00	2.000,00	
Sillas	24	15,00	360,00	
Archivadores	8	100,00	800,00	
Sillón de espera	1	300,00	300,00	
Pizarra	2	75,00	150,00	
Mesa de trabajo	1	200,00	200,00	
<b>Equipos de Cómputo y Software (7%)</b>				<b>9.240,00</b>
Computadores	8	900,00	7.200,00	
Teléfonos	8	80,00	640,00	
Impresoras	3	300,00	900,00	
Fax	2	250,00	500,00	
<b>Maquinarias y Equipos (14%)</b>				<b>19.650,50</b>
Cuchillos para pelar	5	11,20	56,00	
Cuchillos para rebanar	5	15,00	75,00	
Latas	20	15,00	300,00	
Hornos	3	1.500,00	4.500,00	
Balanza electrónica	3	90,00	270,00	
Selladora	2	300,00	600,00	
Cámara Fría	2	5.800,00	11.600,00	
Mesa	5	40,00	200,00	
Estaterías	10	150,00	1.500,00	
Tinas grandes	6	50,00	300,00	
Guantes	1	20,00	20,00	
Mascarillas	15	0,30	4,50	
Gorras	15	3,00	45,00	
Mandiles	15	10,00	150,00	
Recipientes plásticos	10	3,00	30,00	
<b>Vehículos (11%)</b>				<b>15.190,00</b>
Van Cargo	1	15.190,00	15.190,00	
<b>Adecuaciones (7%)</b>				<b>10.000,00</b>
Gastos de puesta en marcha	1	10.000,00	10.000,00	
<b>Total Rubros US\$</b>				<b>141.890,50</b>

Fuente: Excel

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 5.2: Inversiones**



Fuente: Excel  
 Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 5.6: Gastos por depreciación de activos**

<b>Empresa:</b>											
<b>Reporte:</b>											
<b>Cortado a:</b>											
<b>Moneda:</b>											
<b>Meses</b>											
	12	24	36	48	60	72	84	96	108	120	
<b>Activos Fijos (Tangibles e Intangibles)</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>	<b>Año 6</b>	<b>Año 7</b>	<b>Año 8</b>	<b>Año 9</b>	<b>Año 10</b>	<b>Total</b>
Edificios (59%)	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	4.200,00	<b>42.000,00</b>
Equipos y Mobiliario de Oficinas (3%)	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	381,00	<b>3.810,00</b>
Equipos de Cómputo y Software (7%)	3.080,04	3.080,04	3.080,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>9.240,12</b>
Maquinarias y Equipos (14%)	1.965,00	1.965,00	1.965,00	1.965,00	1.965,00	1.965,00	1.965,00	1.965,00	1.965,00	1.965,00	<b>19.650,00</b>
Vehiculos (11%)	3.038,04	3.038,04	3.038,04	3.038,04	3.038,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>15.190,20</b>
Adecuaciones (7%)	2.000,04	2.000,04	2.000,04	2.000,04	2.000,04	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	<b>10.000,20</b>
<b>Total Activos Fijos (Tangibles e Intangibles) US\$</b>	<b>14.664,12</b>	<b>14.664,12</b>	<b>14.664,12</b>	<b>11.584,08</b>	<b>11.584,08</b>	<b>6.546,00</b>	<b>6.546,00</b>	<b>6.546,00</b>	<b>6.546,00</b>	<b>6.546,00</b>	<b>99.890,52</b>

Fuente: Excel

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## **5.2.4 Presupuesto de Gastos de Administración y Ventas**

### **Gastos administrativos**

Los gastos administrativos de acuerdo al análisis realizado se distribuyen en varios factores como se puede observar en el cuadro que se muestra a continuación el 52% de los gastos administrativos corresponden a publicidad puesto que es importante que el producto se posea en la mente del consumidor cuando a este le surge la necesidad o incluso cuando no la tiene, la publicidad se puede decir que es muy costosa pero agresiva; el segundo ítem de mayor valor corresponde a energía eléctrica ya que la empresa requiere de maquinaria eléctrica.

Tabla 5.7: Gastos administrativos

<b>EMPRESA DALE FRUIT</b>													
<b>Presupuesto de Gastos Administrativos y Ventas</b>													
<b>Cortado a:</b>	jul 18, 2012												
<b>Moneda:</b>	US\$												
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>	<b>Total</b>
Energía Eléctrica	300,00	300,00	300,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00	5.400,00
Agua	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
Teléfono	150,00	150,00	150,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	2.250,00
Internet	100,00	100,00	100,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	3.000,00
Seguros	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Suministros de Oficina	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	250,00	3.000,00
Servicio de Limpieza	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	150,00	1.800,00
Uniformes	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos Legales	1.500,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	1.500,00
Gastos de Publicidad y Promociones	1.825,00	1.825,00	1.825,00	1.825,00	1.825,00	1.825,00	1.825,00	1.825,00	1.825,00	1.825,00	1.825,00	1.825,00	21.900,00
<b>Total Gastos Administrativos</b>	<b>4.675,00</b>	<b>3.175,00</b>	<b>3.175,00</b>	<b>3.625,00</b>	<b>43.650,00</b>								
<b>Base Imponible del IVA 0%</b>	<b>600,00</b>	<b>600,00</b>	<b>600,00</b>	<b>850,00</b>	<b>9.450,00</b>								
<b>Base Imponible del IVA 12%</b>	<b>4.075,00</b>	<b>2.575,00</b>	<b>2.575,00</b>	<b>2.775,00</b>	<b>34.200,00</b>								
<b>Impuesto al Valor Agregado</b>	<b>489,00</b>	<b>309,00</b>	<b>309,00</b>	<b>333,00</b>	<b>4.104,00</b>								

Fuente: Excel

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 5.3: Gastos administrativos**



Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## 5.2.5 Presupuesto de Impuestos

El presupuesto de impuestos contempla el análisis de pagos de impuesto al valor agregado que la empresa debe prever en función de las ventas y gastos realizados. El IVA es del 12%.

**Tabla 5.8: Impuestos**

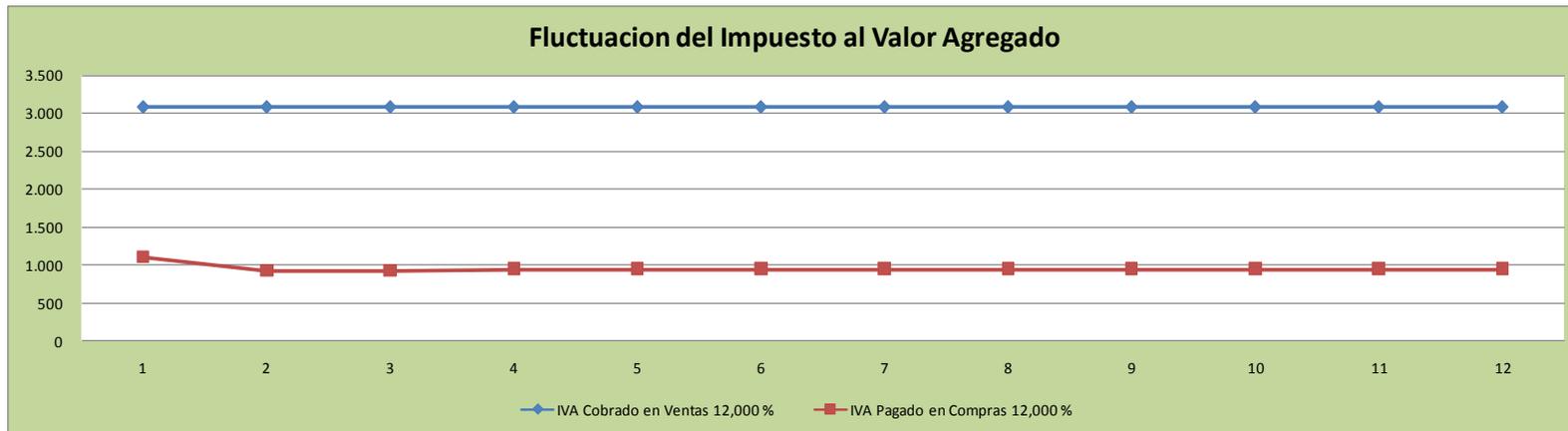
<b>Empresa: EMPRESA DALE FRUIT</b>													
<b>Presupuesto del Impuesto al Valor Agregado</b>													
Proyeccion: dic 31, 2012													
Moneda: US\$													
<b>IVA a Pagar</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Mes 2</b>	<b>Mes 3</b>	<b>Mes 4</b>	<b>Mes 5</b>	<b>Mes 6</b>	<b>Mes 7</b>	<b>Mes 8</b>	<b>Mes 9</b>	<b>Mes 10</b>	<b>Mes 11</b>	<b>Mes 12</b>	<b>Total</b>
Ventas Totales Proyectadas	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	308.100,00
<b>IVA Cobrado en Ventas 12,000 %</b>	<b>3.081,00</b>	<b>36.972,00</b>											
Compras Proyectadas	5.135,00	5.135,00	5.135,00	5.135,00	5.135,00	5.135,00	5.135,00	5.135,00	5.135,00	5.135,00	5.135,00	5.135,00	61.620,00
Compras de Bienes y Servicios Ad	4.075,00	2.575,00	2.575,00	2.775,00	2.775,00	2.775,00	2.775,00	2.775,00	2.775,00	2.775,00	2.775,00	2.775,00	34.200,00
Base Imponible	9.210,00	7.710,00	7.710,00	7.910,00	7.910,00	7.910,00	7.910,00	7.910,00	7.910,00	7.910,00	7.910,00	7.910,00	95.820,00
<b>IVA Pagado en Compras 12,000 %</b>	<b>1.105,20</b>	<b>925,20</b>	<b>925,20</b>	<b>949,20</b>	<b>11.498,40</b>								
Credito Tributario													
<b>Total IVA a Pagar</b>	<b>1.975,80</b>	<b>2.155,80</b>	<b>2.155,80</b>	<b>2.131,80</b>	<b>25.473,60</b>								
<b>Para el Flujo de Caja</b>		<b>1.975,80</b>	<b>2.155,80</b>	<b>2.155,80</b>	<b>2.131,80</b>								
Crédito Tributario IVA		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Fuente: Excel

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

La gráfica de fluctuación del impuesto al valor agregado muestra el movimiento de ventas así como las compras y como éste incide en los cobros y pagos del Impuesto al Valor Agregado.

**Figura 5.4: Impuestos**



Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## 5.2.6 Fuentes de Financiamiento y Determinación de la tasa de descuento.

Para efectos de la puesta en marcha de la empresa productora y comercializadora de frutas deshidratadas se requiere de un financiamiento de \$80.000, de acuerdo con el análisis realizado en el FODA el presupuesto de inversión inicial se cubrirá con el 47% de capital social, es decir los socios fundadores realizaran un aporte económico sustentado con activos fijos y el porcentaje restante será financiado a través de la solicitud de un crédito a la Corporación Financiera Nacional (CFN), la misma que impulsa el desarrollo de emprendimientos productivos a través del Programa de Fomento Productivo.

Este programa es un medio de fomento destinado a sectores, zonas y regiones de menor desarrollo relativo con potencial de producción. Un punto importante del PFP es que ha sido diseñado para identificar Proyectos Productivos de alto potencial e impacto, tanto social como económico como se ha identificado a este proyecto.

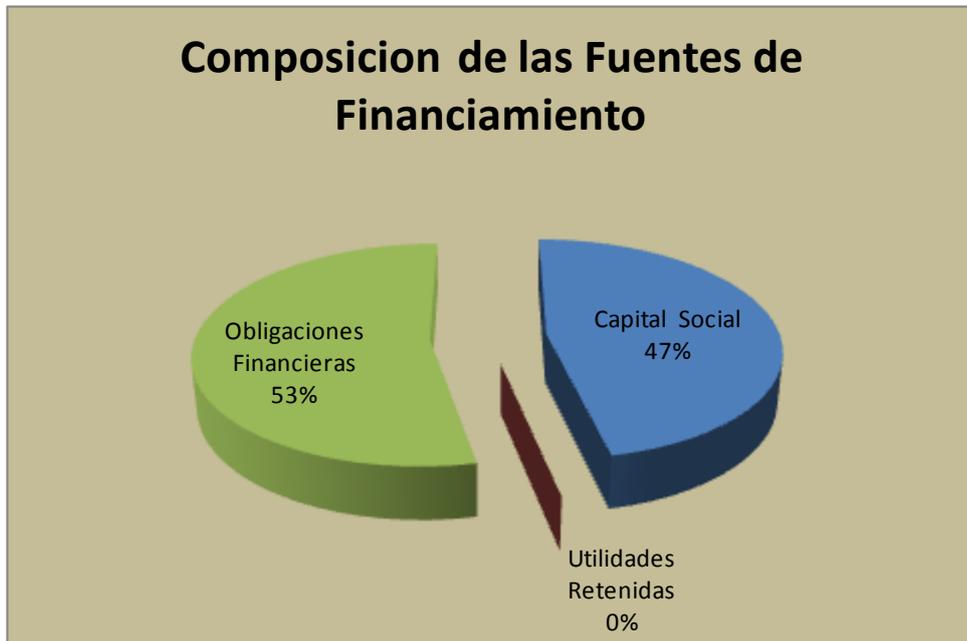
El Programa de Fomento Productivo es una figura relevante en el avance socio económico local, estimulando el desarrollo empresarial y productivo, además de la introducción de microempresas y PYMES al sistema productivo local.

**Tabla 5.9: Financiamiento**

<b>Costo de Capital Promedio Ponderado (WACC)</b>				
		a	b	= (a * b)
<b>Fuentes de Financiamiento</b>	<b>Monto US\$</b>	<b>Proporción %</b>	<b>Tasa %</b>	<b>Ponderación</b>
Capital Social	70.000	47%	25%	11,67%
Utilidades Retenidas	-	0%	25%	0,00%
Obligaciones Financieras	80.000	53%	12%	6,40%
<b>Totales</b>	<b>150.000</b>	<b>100%</b>		<b>18,07%</b>

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 5.5: Financiamiento**



Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 5.10: Tabla de Amortización**

**EMPRESA  
DALE FRUIT**

**Tabla de Amortización  
Gradual**

Acreedor	0			
Principal	80.000			
Tasa %	12%	Anual		
Plazo	60	Meses	54	<b>(Con 6 Meses de Gracias)</b>

Periodo	Intereses	Abono al Principal	Couta	Saldo del Principal	Acumulacion de Intereses	Amortizacion de Principal
0				80.000,00		
1	800,00	0,00	0,00	80.000,00		
2	800,00	0,00	0,00	80.000,00		
3	800,00	0,00	0,00	80.000,00		
4	800,00	0,00	0,00	80.000,00		
5	800,00	0,00	0,00	80.000,00		

6	800,00	0,00	0,00	80.000,00		
7	800,00	1.124,53	1.924,53	78.875,47		
8	788,75	1.135,77	1.924,53	77.739,70		
9	777,40	1.147,13	1.924,53	76.592,57		
10	765,93	1.158,60	1.924,53	75.433,97		
11	754,34	1.170,19	1.924,53	74.263,78		
12	742,64	1.181,89	1.924,53	73.081,90	9.429,06	6.918,10
13	730,82	1.193,71	1.924,53	71.888,19		
14	718,88	1.205,64	1.924,53	70.682,54		
15	706,83	1.217,70	1.924,53	69.464,84		
16	694,65	1.229,88	1.924,53	68.234,96		
17	682,35	1.242,18	1.924,53	66.992,79		
18	669,93	1.254,60	1.924,53	65.738,19		
19	657,38	1.267,14	1.924,53	64.471,04		
20	644,71	1.279,82	1.924,53	63.191,23		
21	631,91	1.292,61	1.924,53	61.898,61		
22	618,99	1.305,54	1.924,53	60.593,07		
23	605,93	1.318,60	1.924,53	59.274,48		
24	592,74	1.331,78	1.924,53	57.942,69	7.955,12	15.139,20
25	579,43	1.345,10	1.924,53	56.597,59		
26	565,98	1.358,55	1.924,53	55.239,04		
27	552,39	1.372,14	1.924,53	53.866,91		
28	538,67	1.385,86	1.924,53	52.481,05		
29	524,81	1.399,72	1.924,53	51.081,33		
30	510,81	1.413,71	1.924,53	49.667,62		
31	496,68	1.427,85	1.924,53	48.239,77		
32	482,40	1.442,13	1.924,53	46.797,64		
33	467,98	1.456,55	1.924,53	45.341,09		
34	453,41	1.471,12	1.924,53	43.869,98		
35	438,70	1.485,83	1.924,53	42.384,15		
36	423,84	1.500,69	1.924,53	40.883,46	6.035,09	17.059,23
37	408,83	1.515,69	1.924,53	39.367,77		
38	393,68	1.530,85	1.924,53	37.836,92		
39	378,37	1.546,16	1.924,53	36.290,77		
40	362,91	1.561,62	1.924,53	34.729,15		
41	347,29	1.577,24	1.924,53	33.151,91		
42	331,52	1.593,01	1.924,53	31.558,90		
43	315,59	1.608,94	1.924,53	29.949,97		
44	299,50	1.625,03	1.924,53	28.324,94		
45	283,25	1.641,28	1.924,53	26.683,66		
46	266,84	1.657,69	1.924,53	25.025,97		
47	250,26	1.674,27	1.924,53	23.351,71		
48	233,52	1.691,01	1.924,53	21.660,70	3.871,55	19.222,77
49	216,61	1.707,92	1.924,53	19.952,78		

50	199,53	1.725,00	1.924,53	18.227,78		
51	182,28	1.742,25	1.924,53	16.485,53		
52	164,86	1.759,67	1.924,53	14.725,86		
53	147,26	1.777,27	1.924,53	12.948,59		
54	129,49	1.795,04	1.924,53	11.153,55		
55	111,54	1.812,99	1.924,53	9.340,56		
56	93,41	1.831,12	1.924,53	7.509,44		
57	75,09	1.849,43	1.924,53	5.660,00		
58	56,60	1.867,93	1.924,53	3.792,08		
59	37,92	1.886,61	1.924,53	1.905,47		
60	19,05	1.905,47	1.924,53	0,00	1.433,62	21.660,70

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## 5.2.7 Presupuesto de Flujo de Caja

Es un documento o informe financiero que muestra los flujos de ingresos y egresos de efectivo que ha tenido una empresa durante un periodo de tiempo determinado. Para el caso de la empresa DALE FRUIT se ha realizado una proyección para el primer año, sin embargo se debe considerar que de acuerdo al código orgánico de la producción, comercio e inversiones para los primeros 5 años se exonerará del pago de impuesto a la renta a la MIPYMES para su impulso y desarrollo económico por lo que el porcentaje de impuesto es cero.

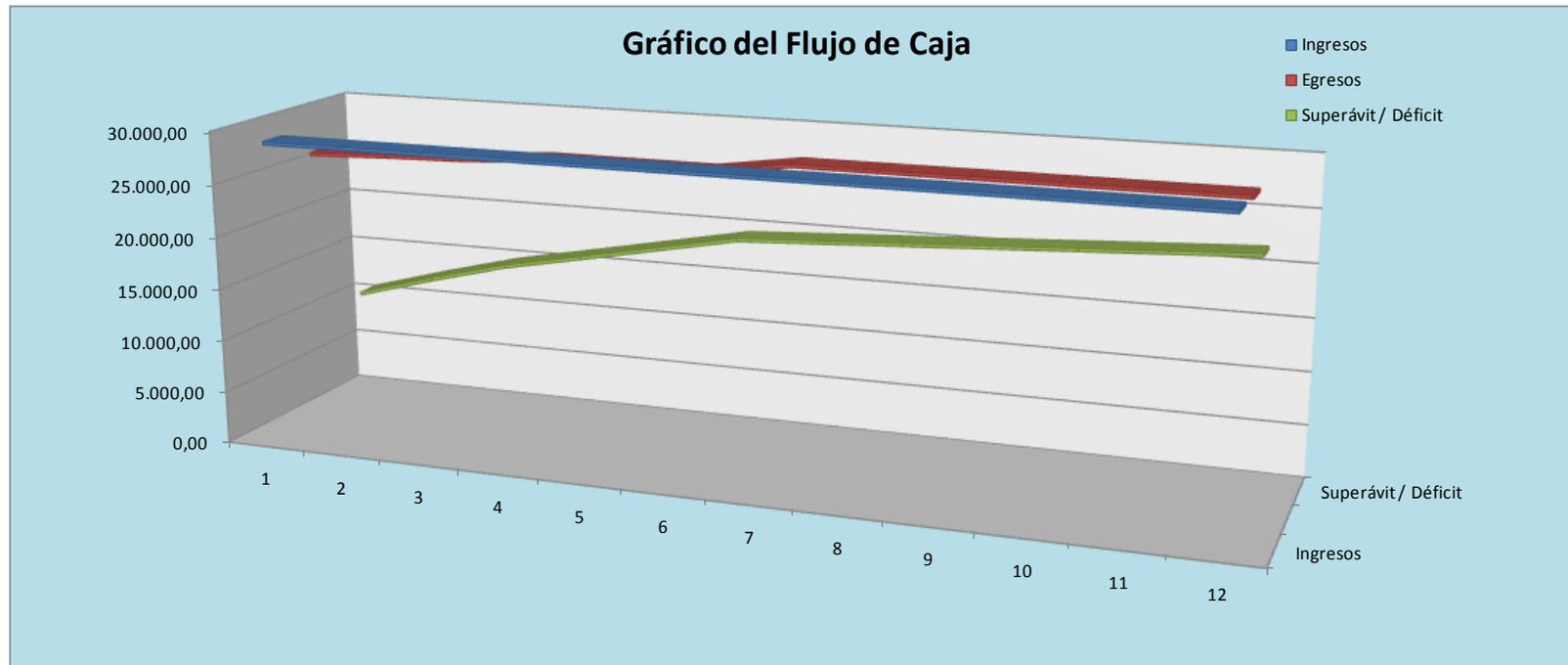
Tabla 5.11: Flujo de caja

<b>EMPRESA DALE FRUIT</b>													
<b>Flujo de Caja</b>													
diciembre 2012													
Moneda: US\$													
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Total
Saldo Inicial Caja/Bancos	8.109,50	10.560,67	12.716,05	14.691,42	16.192,79	17.718,17	19.243,54	19.644,39	20.045,23	20.446,08	20.846,93	21.247,77	8.109,50
<b>Ingresos</b>													
Cobranza	28.756,00	28.756,00	28.756,00	28.756,00	28.756,00	28.756,00	28.756,00	28.756,00	28.756,00	28.756,00	28.756,00	28.756,00	345.072,00
<b>Total Ingresos</b>	<b>28.756,00</b>	<b>345.072,00</b>											
<b>Egresos</b>													
Pago a Proveedores	5.751,20	5.751,20	5.751,20	5.751,20	5.751,20	5.751,20	5.751,20	5.751,20	5.751,20	5.751,20	5.751,20	5.751,20	69.014,40
Gastos Administrativos	5.164,00	3.484,00	3.484,00	3.958,00	3.958,00	3.958,00	3.958,00	3.958,00	3.958,00	3.958,00	3.958,00	3.958,00	47.754,00
Compra de Equipo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Gastos de Personal	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	175.075,52
Pago del IVA NETO	0,00	1.975,80	2.155,80	2.155,80	2.131,80	2.131,80	2.131,80	2.131,80	2.131,80	2.131,80	2.131,80	2.131,80	23.341,80
Obligaciones Financieras	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	1.924,53	1.924,53	1.924,53	1.924,53	1.924,53	1.924,53	16.347,16
Gastos por Impuestos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Total Egresos</b>	<b>26.304,83</b>	<b>26.600,63</b>	<b>26.780,63</b>	<b>27.254,63</b>	<b>27.230,63</b>	<b>27.230,63</b>	<b>28.355,15</b>	<b>28.355,15</b>	<b>28.355,15</b>	<b>28.355,15</b>	<b>28.355,15</b>	<b>28.355,15</b>	<b>331.532,88</b>
<b>Superávit / Déficit</b>	<b>10.560,67</b>	<b>12.716,05</b>	<b>14.691,42</b>	<b>16.192,79</b>	<b>17.718,17</b>	<b>19.243,54</b>	<b>19.644,39</b>	<b>20.045,23</b>	<b>20.446,08</b>	<b>20.846,93</b>	<b>21.247,77</b>	<b>21.648,62</b>	<b>21.648,62</b>
<b>Caja Final</b>	<b>10.560,67</b>	<b>12.716,05</b>	<b>14.691,42</b>	<b>16.192,79</b>	<b>17.718,17</b>	<b>19.243,54</b>	<b>19.644,39</b>	<b>20.045,23</b>	<b>20.446,08</b>	<b>20.846,93</b>	<b>21.247,77</b>	<b>21.648,62</b>	<b>21.648,62</b>

Fuente: Excel

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

Figura 5.6: Flujo de caja



Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## 5.2.8 Estado de Resultados Projectados

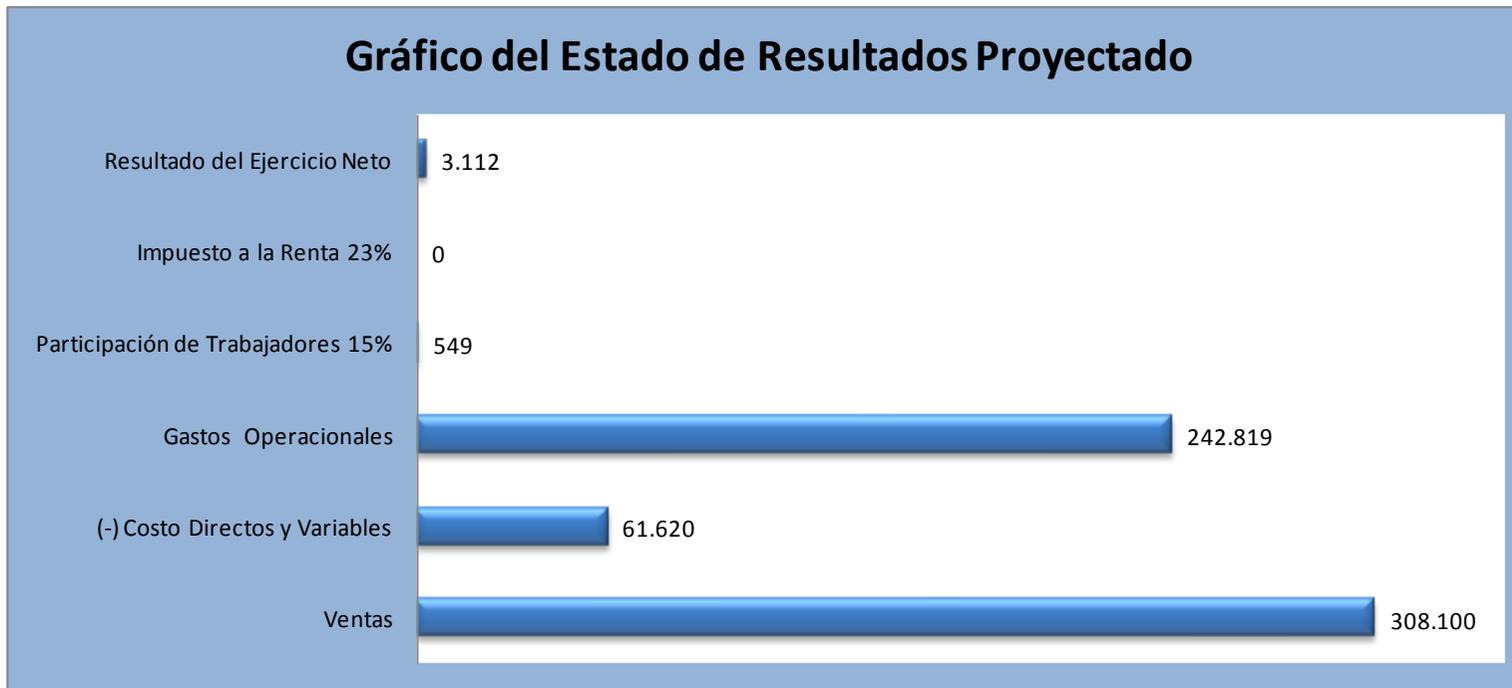
Es un estado financiero que muestra ordenada y detalladamente la forma de como se obtuvo el resultado del ejercicio durante un periodo determinado. Se puede observar una ganancia neta de 3.112,10 para el primer año.

Tabla 5.12: PYG

<b>EMPRESA DALE FRUIT</b>															
<b>Estado de Resultados Projectado</b>															
Cortado a: dic 31, 2012															
Moneda: US\$															
Cuentas	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	US\$	%	
Ventas	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	25.675,00	308.100,00	100,0%	
(-) Costo Directos y Variables	(5.135,00)	(5.135,00)	(5.135,00)	(5.135,00)	(5.135,00)	(5.135,00)	(5.135,00)	(5.135,00)	(5.135,00)	(5.135,00)	(5.135,00)	(5.135,00)	(61.620,00)	-20,0%	
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>20.540,00</b>	<b>246.480,00</b>	<b>80,0%</b>												
<b>Gastos Operacionales</b>															
Gastos Administrativos y Ventas	4.675,00	3.175,00	3.175,00	3.625,00	3.625,00	3.625,00	3.625,00	3.625,00	3.625,00	3.625,00	3.625,00	3.625,00	43.650,00	14,2%	
Gastos de Personal	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	14.589,63	175.075,52	56,0%	
(-) Depreciación y Amortización	1.222,01	1.222,01	1.222,01	1.222,01	1.222,01	1.222,01	1.222,01	1.222,01	1.222,01	1.222,01	1.222,01	1.222,01	14.664,12	4,0%	
Gastos Financieros	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	800,00	788,75	777,40	765,93	754,34	742,64	9.429,06	3,1%	
<b>Total Gastos Operacionales</b>	<b>21.286,64</b>	<b>19.786,64</b>	<b>19.786,64</b>	<b>20.236,64</b>	<b>20.236,64</b>	<b>20.236,64</b>	<b>20.236,64</b>	<b>20.225,39</b>	<b>20.214,03</b>	<b>20.202,56</b>	<b>20.190,98</b>	<b>20.179,27</b>	<b>242.818,70</b>	<b>78,8%</b>	
<b>Resultado Operacional</b>	<b>(746,64)</b>	<b>753,36</b>	<b>753,36</b>	<b>303,36</b>	<b>303,36</b>	<b>303,36</b>	<b>303,36</b>	<b>314,61</b>	<b>325,97</b>	<b>337,44</b>	<b>349,02</b>	<b>360,73</b>	<b>3.661,30</b>	<b>1,2%</b>	
													Participación de Trabajadores 15%	549,20	0,2%
													Impuesto a la Renta 23%	0,00	0,0%
													<b>Resultado del Ejercicio Neto</b>	<b>3.112,10</b>	<b>1,0%</b>

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 5.7: PYG**



Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

## 5.2.9 Estados de Situación Financiera Projectados

Los estados de situación financiera muestran a una fecha determinada, cuáles son los activos con los que cuenta la empresa para las futuras operaciones, así como los derechos que existen sobre los mismos y que aparecen bajo el nombre de pasivos y capital contable. Se puede observar un comparativo del balance inicial con el final y cuáles serían sus variaciones absolutas.

**Tabla 5.13: Balance General**

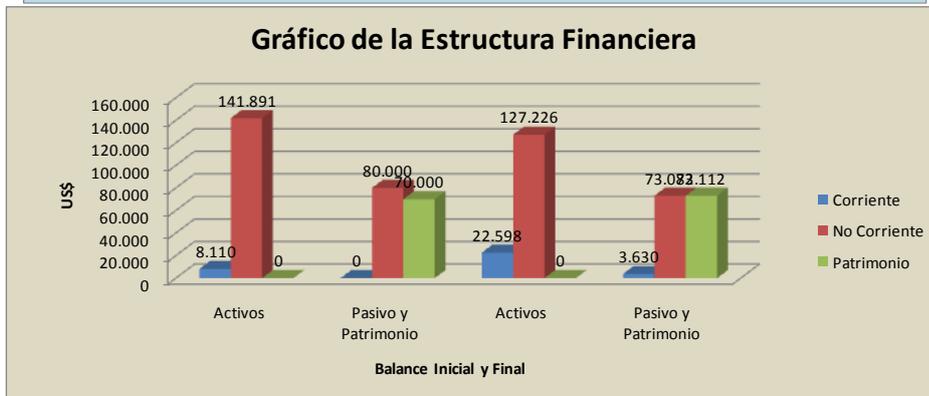
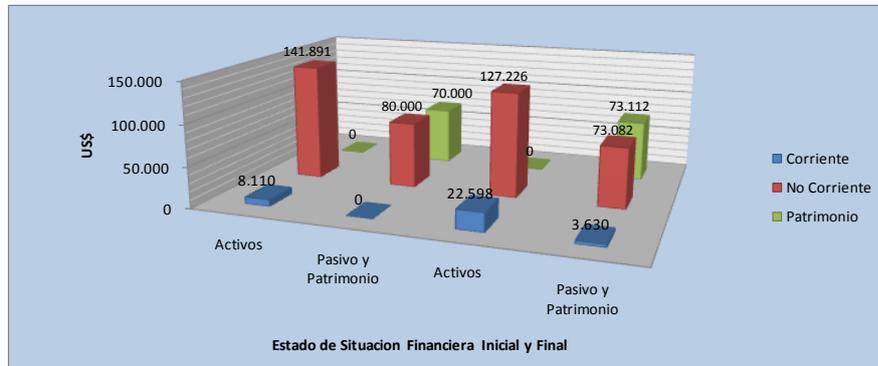
<b>EMPRESA DALE FRUIT</b>						
<b>Estado de Situación Financiera Projectada</b>						
Moneda: US\$						
Cortado a:						
	enero 2012		diciembre 2012			
	Balance Inicial		Balance Final		Variacion Absoluta	Variacion %
<b>Activos</b>	<b>150.000,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>149.824,20</b>	<b>100,00%</b>	<b>(175,80)</b>	<b>-0,12%</b>
<b>Activo Corriente</b>	<b>8.109,50</b>	<b>5,41%</b>	<b>22.597,82</b>	<b>15,08%</b>	<b>14.488,32</b>	<b>178,66%</b>
Caja Bancos	8.109,50	5,41%	21.648,62	14,45%	13.539,12	166,95%
Inversiones Temporales	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,0%
IVA Pagado	0,00	0,00%	949,20	0,63%	949,20	100,0%
Cuentas por Cobrar	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,0%
Inventarios	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,0%
<b>Activo No Corriente</b>	<b>141.890,50</b>	<b>94,59%</b>	<b>127.226,38</b>	<b>84,92%</b>	<b>(14.664,12)</b>	<b>-10,34%</b>
<b>Activo Fijo</b>	<b>141.890,50</b>	<b>94,59%</b>	<b>127.226,38</b>	<b>84,92%</b>	<b>(14.664,12)</b>	<b>-10,34%</b>
Propiedad, Planta y Equipos	141.890,50	94,59%	141.890,50	94,70%	0,00	0,0%
(-) Depreciación Acum.	0,00	0,00%	(14.664,12)	-9,79%	(14.664,12)	-100,0%
Derechos de Franquicias	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,0%
<b>Pasivos</b>	<b>80.000,00</b>	<b>53,33%</b>	<b>76.712,10</b>	<b>51,20%</b>	<b>(3.287,90)</b>	<b>-4,11%</b>
<b>Pasivo Corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00%</b>	<b>3.630,20</b>	<b>2,42%</b>	<b>3.630,20</b>	<b>100,0%</b>
Proveedores	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	100,0%
IVA Cobrado	0,00	0,00%	3.081,00	2,06%	3.081,00	100,0%
Impuestos por Pagar	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,0%
Participación de Trabajadores	0,00	0,00%	549,20	0,37%	549,20	100,0%
<b>Pasivo de Largo Plazo</b>	<b>80.000,00</b>	<b>53,33%</b>	<b>73.081,90</b>	<b>48,78%</b>	<b>(6.918,10)</b>	<b>-8,65%</b>
Obligaciones Financieras	80.000,00	53,33%	73.081,90	48,78%	(6.918,10)	-8,65%
Otras Obligaciones Largo Plazo	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,0%
<b>Patrimonio</b>	<b>70.000,00</b>	<b>46,67%</b>	<b>73.112,10</b>	<b>48,80%</b>	<b>3.112,10</b>	<b>4,45%</b>
Capital Social	70.000,00	46,67%	70.000,00	46,72%	0,00	0,0%
Utilidades Retenidas	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,0%
Resultado del Ejercicio	0,00	0,00%	3.112,10	2,08%	3.112,10	100,0%
<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<b>150.000,00</b>	<b>100,00%</b>	<b>149.824,20</b>	<b>100,00%</b>	<b>(175,80)</b>	<b>-0,12%</b>

Fuente: Excel

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

A continuación se muestra gráficamente la estructura financiera del balance general para su mejor comprensión.

**Figura 5.8: Estructura Financiera**





Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### **5.2.10 Análisis del Punto de Equilibrio**

Es el punto en donde los ingresos totales recibidos se igualan a los costos asociados con la venta de un producto ( $IT = CT$ ). Un punto de equilibrio es usado comúnmente en las empresas u organizaciones para determinar la posible rentabilidad de vender determinado producto. Para calcular el punto de equilibrio es necesario tener bien identificado el comportamiento de los costos; de otra manera es sumamente difícil determinar la ubicación de este punto.

Si el producto puede ser vendido en mayores cantidades de las que arroja el punto de equilibrio la empresa percibirá beneficios. Si por el contrario, se encuentra por debajo del punto de equilibrio, tendrá pérdidas.

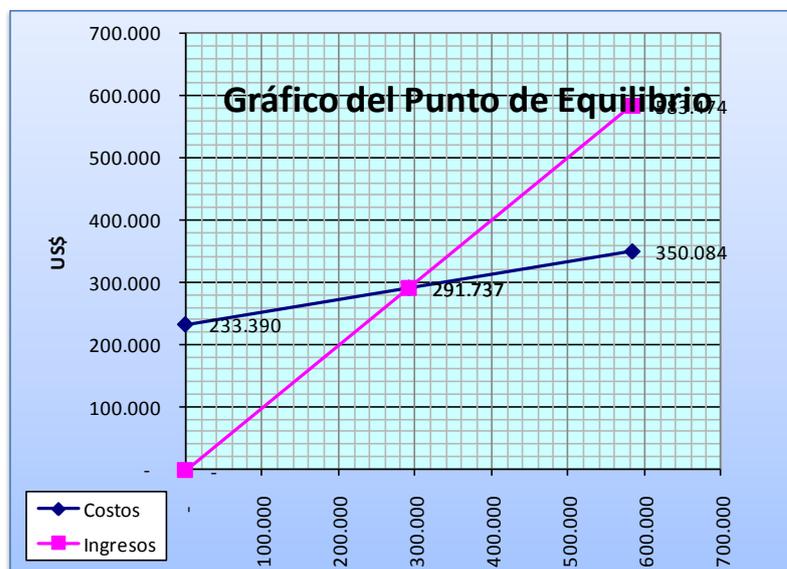
Para la empresa de frutas deshidratadas dicho valor equivale a US\$ 291.737 anualmente, para que el proyecto sea rentable debe generar ventas mayores a ésta cifra.

**Tabla 5.14: Punto de equilibrio**

<b>EMPRESA DALE FRUIT</b>			
<b>Punto de Equilibrio</b>			
Moneda: US\$			
<b>Proyección de Resultados y Punto de Equilibrio</b>			
	<b>Valor Año</b>	<b>Valor Mes</b>	<b>%</b>
<b>Ingresos</b>	308.100	25.675	100%
(-) Costo de Producción 20%	(61.620)	(5.135)	-20%
<b>(=) Margen Bruto</b>	<b>246.480</b>	<b>20.540</b>	<b>80%</b>
<b>Gastos del Proyecto</b>			
Gastos de Personal	175.076	14.590	57%
Gastos Administrativos y Ventas	43.650	3.638	14%
(-) Depreciación y Amortización	14.664	1.222	5%
<b>Total Gastos del Proyecto</b>	<b>233.390</b>	<b>19.449</b>	<b>76%</b>
<b>Beneficio</b>	<b>13.090</b>	<b>1.091</b>	<b>4%</b>
<b>Análisis del Punto de Equilibrio</b>			
	<b>PE Anual</b>	<b>PE Mensual</b>	
Costo Variable	20%	20%	
Costo Fijo	233.390	19.449	
Ingresos	1	1	
<b>Punto de Equilibrio</b>	<b>291.737</b>	<b>24.311</b>	

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 5.9: Punto de equilibrio**



Fuente: Excel

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 5.3. Evaluación Económica – Financiera

Para la evaluación económica financiera se proyecta en 10 años con una tasa de costo de oportunidad de 18.07%.

La evaluación financiera se ha realizado en función de las siguientes premisas, tomando en cuenta la actividad de la empresa así como la normativa legal aplicable a la misma descrita a continuación:

- El stock de inventario obedece a procesos de JUST IN TIME debido a que se tiende a producir justo lo que se requiere, cuando se necesita, con excelente calidad y sin desperdiciar recursos, lo que da como resultado un inventario cero, además de ser un producto perecible.
- Impuesto al Valor agregado 12%.
- El cobro de facturas se ha considerado en cada mes.

- Impuesto a la renta, de acuerdo al Código orgánico de la producción, comercio e inversiones en el Art. 24.- Clasificación de los incentivos.- Los incentivos fiscales que se establecen en este código son de tres clases:
  1. Generales: De aplicación para las inversiones que se ejecuten en cualquier parte del territorio nacional. Consisten en los siguientes:
    - a. La reducción progresiva de tres puntos porcentuales en el impuesto a la renta; Por lo que se establece que para este periodo fiscal es del 23%.
    - b. Los que se establecen para las zonas económicas de desarrollo especial, siempre y cuando dichas zonas cumplan con los criterios para su conformación;
    - c. Las deducciones adicionales para el cálculo del impuesto a la renta, como mecanismos para incentivar la mejora de productividad, innovación y para la producción eco-eficiente;
    - d. Los beneficios para la apertura del capital social de las empresas a favor de sus trabajadores;
    - e. Las facilidades de pago en tributos al comercio exterior;
    - f. La deducción para el cálculo del impuesto a la renta de la compensación adicional para el pago del salario digno;
    - g. La exoneración del impuesto a la salida de divisas para las operaciones de financiamiento externo;
    - h. La exoneración del anticipo al impuesto a la renta por cinco años para toda inversión nueva;
    - i. La reforma al cálculo del anticipo del impuesto a la renta.
- Según el Servicio de Rentas internas, el impuesto a la renta tiene la siguiente exención:
 

Literal 18. La Compensación Económica para el salario digno. Exoneración de pago del Impuesto a la Renta para el desarrollo de inversiones nuevas y productivas.- Las sociedades que se constituyan a partir de la vigencia del Código de la Producción así

como también las sociedades nuevas que se constituyeren por sociedades existentes, con el objeto de realizar inversiones nuevas y productivas, gozarán de una exoneración del pago del impuesto a la renta durante cinco años, contados desde el primer año en el que se generen ingresos atribuibles directa y únicamente a la nueva inversión.

Para efectos de la aplicación de lo dispuesto en este artículo, las inversiones nuevas y productivas deberán realizarse fuera de las jurisdicciones urbanas del Cantón Quito o del Cantón Guayaquil, y dentro de los siguientes sectores económicos considerados prioritarios para el Estado:

- a. Producción de alimentos frescos, congelados e industrializados;
- b. Cadena forestal y agroforestal y sus productos elaborados;
- c. Metalmecánica;
- d. Petroquímica;
- e. Farmacéutica;
- f. Turismo;
- g. Energías renovables incluida la bioenergía o energía a partir de biomasa;
- h. Servicios Logísticos de comercio exterior;
- i. Biotecnología y Software aplicados; y,
- j. Los sectores de sustitución estratégica de importaciones y fomento de exportaciones, determinados por el Presidente de la República.

El mero cambio de propiedad de activos productivos que ya se encuentran en funcionamiento u operación, no implica inversión nueva para efectos de lo señalado en este artículo.

En caso de que se verifique el incumplimiento de las condiciones necesarias para la aplicación de la exoneración prevista en este artículo, la Administración Tributaria, en ejercicio de sus facultades legalmente establecidas, determinará y recaudará los valores

correspondientes de impuesto a la renta, sin perjuicio de las sanciones a que hubiere lugar.

No se exigirá registros, autorizaciones o requisitos de ninguna otra naturaleza distintos a los contemplados en este artículo, para el goce de este beneficio.<sup>12</sup>

- Según el código de Trabajo. De las utilidades. Art. 97.- Participación de trabajadores en utilidades de la empresa.- El empleador o empresa reconocerá en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento (15%) de las utilidades líquidas. Este porcentaje se distribuirá así:

El diez por ciento (10%) se dividirá para los trabajadores de la empresa, sin consideración a las remuneraciones recibidas por cada uno de ellos durante el año correspondiente al reparto y será entregado directamente al trabajador. El cinco por ciento (5%) restante será entregado directamente a los trabajadores de la empresa, en proporción a sus cargas familiares, entendiéndose por éstas al cónyuge o conviviente en unión de hecho, los hijos menores de dieciocho años y los hijos minusválidos de cualquier edad.

- La inflación del 5.00% corresponde al 30 de junio de 2012 según datos obtenidos del Banco Central del Ecuador.
- Según la reglamentación del Código Orgánico de Organización Territorial (Cootad), los municipios tienen la facultad de fijar una tasa de hasta el 10%, en las transacciones que generan utilidad, o lo que se llama plusvalía.

---

<sup>12</sup> Servicio de Rentas internas. [www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)

Tabla 5.15: Evaluación Financiera

Evaluación Financiera												
Empresa: EMPRESA DALE FRUIT												
Moneda: US\$												
Tasa de Descuento 18,07%												
% de Venta de producción 100%												
	Crecimiento	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	Total
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Inversion Inicial	(70.000)											
Ingresos		308.100	338.910	372.801	410.081	451.089	496.198	545.818	600.400	660.440	726.484	4.910.321
(-) Costo Directos y Variables		(61.620)	(67.782)	(74.560)	(82.016)	(90.218)	(99.240)	(109.164)	(120.080)	(132.088)	(145.297)	(982.064)
(=) Margen Bruto		246.480	271.128	298.241	328.065	360.871	396.959	436.654	480.320	528.352	581.187	3.928.256
Gastos Operacionales	Inflación		5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	
Gastos de Personal		175.076	183.829	193.021	202.672	212.805	223.446	234.618	246.349	258.666	271.600	2.202.081
Gastos Administrativos y Ventas		43.650	45.833	48.124	50.530	53.057	55.710	58.495	61.420	64.491	67.715	549.025
Depreciación y Amortización		14.664	15.397	16.167	11.584	11.584	6.546	6.546	6.546	6.546	6.546	102.127
Gastos Financieros		9.429	9.901	10.396	0	0	0	0	0	0	0	29.725
Total Gastos Operacionales		242.819	254.960	267.708	264.786	277.446	285.701	299.659	314.315	329.703	345.861	2.882.958
Margen Operacional		3.661	16.168	30.533	63.279	83.425	111.257	136.995	166.005	198.649	235.326	1.045.298
Participación de Trabajadores	15%	549	2.425	4.580	9.492	12.514	16.689	20.549	24.901	29.797	35.299	156.795
Impuesto a la Renta	23%	0	0	0	0	0	21.751	26.783	32.454	38.836	46.006	165.829
Margen Neto		3.112	13.743	25.953	53.787	70.911	72.818	89.663	108.650	130.015	154.021	722.674
(+)(-) Ajustes												
(+) Depreciación y Amortización		14.664	15.397	16.167	11.584	11.584	6.546	6.546	6.546	6.546	6.546	102.127
(-) Redención de Capital		(6.918)	(15.139)	(17.059)	(19.223)	(21.661)	0	0	0	0	0	(80.000)
Flujo de Efectivo Neto	(70.000)	10.858	14.001	25.061	46.148	60.835	79.364	96.209	115.196	136.561	160.567	744.801
Valor Actual del Flujo de Efectivo		9.197	10.044	15.227	23.749	26.516	29.299	30.083	30.508	30.633	30.506	235.763

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Tabla 5.16: Evaluación Financiera**

<b>Análisis de Flujo de Efectivo</b>											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Pay Back Discounted [PBD]	(70.000)	(60.803)	(50.759)	(35.532)	(11.783)	14.733	44.033	74.116	104.625	135.257	165.763
Pay Back [PB]	(70.000)	(59.142)	(45.141)	(20.079)	26.069	86.903	166.267	262.477	377.673	514.234	674.801
Retorno Sobre la Inversión [ROI]		4,45%	19,63%	37,08%	76,84%	101,30%	104,03%	128,09%	155,21%	185,74%	220,03%
Beneficio / Costo [BC]	3,4										
Tasa Interna de Retorno [TIR]					11%	25%	33%	39%	42%	44%	46%
Valor Actual Neto [VAN]	165.763										

<b>Resumen de la Evaluación</b>	
Valor Actual Neto	165.763 El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA
Tasa Interna de Retorno	46% La Tasa de Retorno del proyecto SI es adecuada
Beneficio / Costo	3,4 : 1 Se Acepta el Proyecto

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

### 5.3.1 Evaluación Financiera

**Evaluación Económica Financiera.-** Basado en el flujo proyectado para la empresa en un período de diez años se observaron los siguientes resultados:

- Valor Actual Neto (VAN), es la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto deducido el valor de la inversión inicial, y para el proyecto el VAN es de US \$ 165.763.
- Tasa Interna de Retorno [TIR], es la tasa de descuento que hace que el VAN de una inversión sea igual a cero, para el proyecto la TIR es del 46%
- Un Período de Recuperación, permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial. [Pay Back] de 4 años.
- Período de Recuperación Descontado de 5 años.
- Beneficio Costo, toma a los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultados para determinar cuáles son los beneficios por cada dólar invertido, el beneficio costo para el proyecto es de 3,4 a 1.

Lo que significa que el proyecto es VIABLE, por lo tanto se considera factible y se acepta.

### 5.3.2 Sensibilización del Proyecto

Para realizar un análisis de sensibilidad del proyecto se debe plantear tres escenarios: optimista, moderado y pesimista, mostrándose a continuación los resultados.

**Escenario Optimista.-** Para el proyecto se ha considerado el escenario optimista puesto que se determinó la factibilidad y viabilidad del mismo a través de los valores arrojados por el análisis financiero siendo estos: VAN 165.763, TIR 46%

**Escenario Moderado.-** Para el análisis de este escenario se considera el porcentaje de crecimiento del decir 10% a partir del segundo año, sin embargo la diferencia en este escenario es que el nivel de ventas se proyecta a un nivel menor es decir 95%, 5 puntos menos que el escenario optimista, lo cual provoca que también disminuya el porcentaje de compras en el mismo valor 5%, el análisis se ha realizado con la misma tasa de descuento.

**Tabla 5.17: Evaluación financiera (moderado)**

<b>Evaluación Financiera</b>													
Empresa: EMPRESA DALE FRUIT												Escenario Moderado	
Moneda: US\$													
Tasa de Descuento		Nivel de Ventas %										Total	
18,07%		95%											
	Crecimiento	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	10,0%	
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
Inversion Inicial	(70.000)												
Ingresos		292.695	321.965	354.161	389.577	428.535	471.388	518.527	570.380	627.418	690.159	4.664.804	
(-) Costo Directos y Variables		(58.539)	(64.393)	(70.832)	(77.915)	(85.707)	(94.278)	(103.705)	(114.076)	(125.484)	(138.032)	(932.961)	
(=) Margen Bruto		234.156	257.572	283.329	311.662	342.828	377.111	414.822	456.304	501.934	552.128	3.731.844	
Gastos Operacionales	Inflación		5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%	5,0%		
Gastos de Personal		175.076	183.829	193.021	202.672	212.805	223.446	234.618	246.349	258.666	271.600	2.202.081	
Gastos Administrativos y Ventas		43.650	45.833	48.124	50.530	53.057	55.710	58.495	61.420	64.491	67.715	549.025	
Depreciación y Amortización		14.664	15.397	16.167	11.584	11.584	6.546	6.546	6.546	6.546	6.546	102.127	
Gastos Financieros		9.429	9.901	10.396	0	0	0	0	0	0	0	29.725	
Total Gastos Operacionales		242.819	254.960	267.708	264.786	277.446	285.701	299.659	314.315	329.703	345.861	2.882.958	
Margen Operacional		(8.663)	2.612	15.621	46.875	65.381	91.409	115.163	141.989	172.231	206.267	848.886	
Participación de Trabajadores	15%	0	392	2.343	7.031	9.807	13.711	17.274	21.298	25.835	30.940	128.632	
Impuesto a la Renta	23%	0	0	0	0	0	17.871	22.514	27.759	33.671	40.325	142.140	
Margen Neto		(8.663)	2.220	13.278	39.844	55.574	59.827	75.374	92.932	112.725	135.001	578.113	
(+)(-) Ajustes													
(+) Depreciación y Amortización		14.664	15.397	16.167	11.584	11.584	6.546	6.546	6.546	6.546	6.546	102.127	
(-) Redención de Capital		(6.918)	(15.139)	(17.059)	(19.223)	(21.661)	0	0	0	0	0	(80.000)	
Flujo de Efectivo Neto		(70.000)	(917)	2.478	12.386	32.205	45.498	66.373	81.920	99.478	119.271	600.240	
Valor Actual del Flujo de Efectivo		(776)	1.778	7.526	16.574	19.831	24.504	25.615	26.346	26.754	26.892	175.043	

**Análisis de Flujo de Efectivo**

	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Pay Back Discounted [PBD]	(70.000)	(70.776)	(68.999)	(61.473)	(44.899)	(25.068)	(564)	25.051	51.397	78.151	105.043
Pay Back [PB]	(70.000)	(70.917)	(68.438)	(56.052)	(23.847)	21.651	88.024	169.944	269.422	388.693	530.240
Retorno Sobre la Inversión [ROI]		-12,38%	3,17%	18,97%	56,92%	79,39%	85,47%	107,68%	132,76%	161,04%	192,86%
Beneficio / Costo [BC]	2,5										
Tasa Interna de Retorno [TIR]							18%	25%	30%	33%	35%
Valor Actual Neto [VAN PURO]	105.043										

**Resumen de la Evaluación**

Valor Actual Neto	105.043	El Proyecto ES VIABLE, SE ACEPTA
Tasa Interna de Retorno	35%	La Tasa de Retorno del proyecto SI es adecuada
Beneficio / Costo	2,5	: 1 Se Acepta el Proyecto

Fuente: Excel

Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

El análisis económico para el escenario moderado en un período de 10 años contando con una tasa de descuento del 18,07%, se pudo observar que con un Valor Actual Neto (VAN) de US\$ 105.043, una Tasa Interna de Retorno [TIR] del 35%, un Período de Recuperación de 5 años [Pay Back], Período de Recuperación Descontado de 7 años y un Indicador Beneficio Costo de 2.5 a 1; **el proyecto es VIABLE, por lo tanto se considera factible y se acepta.**

**Escenario Pesimista.-** Para el análisis de este escenario se considera el mismo porcentaje de crecimiento que el escenario anterior, es decir 10% a partir del segundo año, sin embargo la diferencia en este escenario es que el nivel de ventas se proyecta a un nivel menor es decir 85%, es decir 15 puntos menos que el escenario optimista, lo cual provoca que también disminuya el porcentaje de compras en el mismo valor 15%, el análisis se ha realizado con la misma tasa de descuento.

**Tabla 5.18: Evaluación financiera (pesimista)**

<b>Evaluación Financiera</b>													
<b>Empresa: EMPRESA DALE FRUIT</b>													
<b>Moneda: US\$</b>													
<b>Escenario Pesimista</b>													
<b>Tasa de Descuento</b>		<b>18,07%</b>											
<b>Nivel de Ventas %</b>												<b>85%</b>	
	<b>Crecimiento</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>Total</b>
<b>Inversion Inicial</b>		<b>(70.000)</b>											
<b>Ingresos</b>			<b>261.885</b>	<b>288.074</b>	<b>316.881</b>	<b>348.569</b>	<b>383.426</b>	<b>421.768</b>	<b>463.945</b>	<b>510.340</b>	<b>561.374</b>	<b>617.511</b>	<b>4.173.772</b>
<b>(-) Costo Directos y Variables</b>			<b>(52.377)</b>	<b>(57.615)</b>	<b>(63.376)</b>	<b>(69.714)</b>	<b>(76.685)</b>	<b>(84.354)</b>	<b>(92.789)</b>	<b>(102.068)</b>	<b>(112.275)</b>	<b>(123.502)</b>	<b>(834.754)</b>
<b>(=) Margen Bruto</b>			<b>209.508</b>	<b>230.459</b>	<b>253.505</b>	<b>278.855</b>	<b>306.741</b>	<b>337.415</b>	<b>371.156</b>	<b>408.272</b>	<b>449.099</b>	<b>494.009</b>	<b>3.339.018</b>
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>Inflación</b>			<b>5,0%</b>	<b>5,0%</b>	<b>5,0%</b>							
Gastos de Personal			175.076	183.829	193.021	202.672	212.805	223.446	234.618	246.349	258.666	271.600	2.202.081
Gastos Administrativos y Ventas			43.650	45.833	48.124	50.530	53.057	55.710	58.495	61.420	64.491	67.715	549.025
Depreciación y Amortización			14.664	15.397	16.167	11.584	11.584	6.546	6.546	6.546	6.546	6.546	102.127
Gastos Financieros			9.429	9.901	10.396	0	0	0	0	0	0	0	29.725
<b>Total Gastos Operacionales</b>			<b>242.819</b>	<b>254.960</b>	<b>267.708</b>	<b>264.786</b>	<b>277.446</b>	<b>285.701</b>	<b>299.659</b>	<b>314.315</b>	<b>329.703</b>	<b>345.861</b>	<b>2.882.958</b>
<b>Margen Operacional</b>			<b>(33.311)</b>	<b>(24.501)</b>	<b>(14.203)</b>	<b>14.069</b>	<b>29.294</b>	<b>51.713</b>	<b>71.497</b>	<b>93.957</b>	<b>119.396</b>	<b>148.148</b>	<b>456.060</b>
Participación de Trabajadores	15%		0	0	0	2.110	4.394	7.757	10.725	14.094	17.909	22.222	79.211
Impuesto a la Renta	23%		0	0	0	0	0	10.110	13.978	18.369	23.342	28.963	94.761
<b>Margen Neto</b>			<b>(33.311)</b>	<b>(24.501)</b>	<b>(14.203)</b>	<b>11.959</b>	<b>24.900</b>	<b>33.846</b>	<b>46.795</b>	<b>61.495</b>	<b>78.145</b>	<b>96.963</b>	<b>282.088</b>
<b>(+)(-) Ajustes</b>													
(+) Depreciación y Amortización			14.664	15.397	16.167	11.584	11.584	6.546	6.546	6.546	6.546	6.546	102.127
(-) Redención de Capital			(6.918)	(15.139)	(17.059)	(19.223)	(21.661)	0	0	0	0	0	(80.000)
<b>Flujo de Efectivo Neto</b>			<b>(70.000)</b>	<b>(25.565)</b>	<b>(24.243)</b>	<b>(15.095)</b>	<b>4.320</b>	<b>14.824</b>	<b>40.392</b>	<b>53.341</b>	<b>68.041</b>	<b>84.691</b>	<b>304.215</b>
<b>Valor Actual del Flujo de Efectivo</b>			<b>(21.653)</b>	<b>(17.391)</b>	<b>(9.172)</b>	<b>2.223</b>	<b>6.461</b>	<b>14.912</b>	<b>16.679</b>	<b>18.020</b>	<b>18.997</b>	<b>19.665</b>	<b>48.742</b>

<b>Análisis de Flujo de Efectivo</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>
Pay Back Discounted [PBD]	<b>(70.000)</b>	<b>(91.653)</b>	<b>(109.044)</b>	<b>(118.216)</b>	<b>(115.992)</b>	<b>(109.531)</b>	<b>(94.619)</b>	<b>(77.940)</b>	<b>(59.920)</b>	<b>(40.923)</b>	<b>(21.258)</b>
Pay Back [PB]	<b>(70.000)</b>	<b>(95.565)</b>	<b>(119.807)</b>	<b>(134.902)</b>	<b>(130.582)</b>	<b>(115.759)</b>	<b>(75.366)</b>	<b>(22.026)</b>	<b>46.015</b>	<b>130.706</b>	<b>234.215</b>
Retorno Sobre la Inversión [ROI]		<b>-47,59%</b>	<b>-35,00%</b>	<b>-20,29%</b>	<b>17,08%</b>	<b>35,57%</b>	<b>48,35%</b>	<b>66,85%</b>	<b>87,85%</b>	<b>111,64%</b>	<b>138,52%</b>
Beneficio / Costo [BC]	<b>0,7</b>										
Tasa Interna de Retorno [TIR]									<b>5%</b>	<b>11%</b>	<b>15%</b>
Valor Actual Neto [VAN PURO]	<b>(21.258)</b>										

<b>Resumen de la Evaluación</b>	
Valor Actual Neto	<b>(21.258) El Proyecto NO ES VIABLE, NO SE ACEPTA</b>
Tasa Interna de Retorno	<b>15% La Tasa de Retorno del proyecto NO es adecuada</b>
Beneficio / Costo	<b>0,7 : 1 NO se Acepta el Proyecto</b>

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

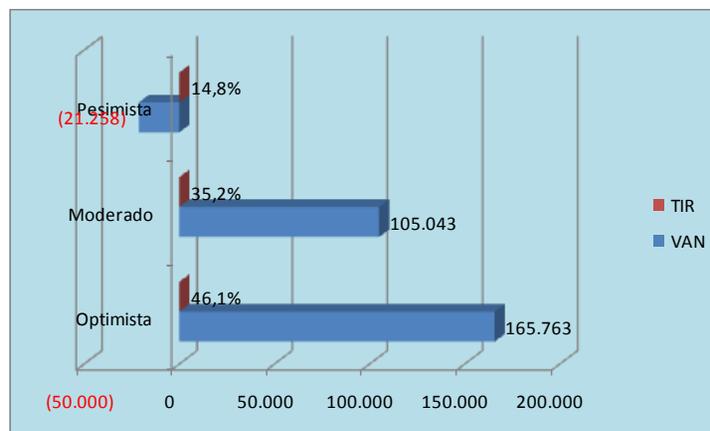
El análisis económico para el escenario pesimista en un período de 10 años contando con una tasa de descuento del 18,07%, se pudo observar que con un Valor Actual Neto (VAN) de US\$ -21.258, una Tasa Interna de Retorno [TIR] del 15%, un Período de Recuperación de 8 años [Pay Back], y un Indicador Beneficio Costo de 0.7 a 1; **el proyecto es NO VIABLE, por lo tanto no se considera factible y se rechaza.**

**Tabla 5.19: Análisis de sensibilidad**

<b>Sensibilización</b>						
<b>Empresa: EMPRESA DALE FRUIT</b>						
<b>Moneda: US\$</b>		<b>Tasa de Descuento</b>		<b>18,1%</b>		
<b>Escenario</b>	<b>Nivel de Producción venta</b>	<b>Ventas</b>	<b>VAN</b>	<b>TIR</b>	<b>Beneficio Costo</b>	<b>Calificación</b>
Optimista	100%	4.910.321	165.763	46,1%	3,3680	a 1 Viable
Moderado	95%	4.664.804	105.043	35,2%	2,5006	a 1 Viable
Pesimista	85%	4.173.772	(21.258)	14,8%	0,6963	a 1 No conveniente

Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

**Figura 5.10: Análisis de sensibilidad**



Fuente: Excel  
Elaborado por: Mayra Robalino / Marco Chamorro

Si se realiza un análisis comparativo de los tres escenarios mostrados se puede observar que los indicadores financieros para el escenario optimista y moderado son positivos y dan una calificación de viabilidad al proyecto, mientras que el escenario pesimista muestra un VAN negativo por lo que se determina que el proyecto no sería factible.

#### **5.4 Evaluación Social**

La creación de una empresa deshidratadora de frutas permitirá crear fuentes de empleo para los habitantes del sector ya que se requiere de mano de obra tanto directa como indirecta, y con ello un desarrollo a nivel local puesto que se disminuye la tasa de desempleados del sector.

El promedio determinado en la tabla de presupuestos de sueldos de los trabajadores de la empresa deshidratadora de frutas es de \$1.122,28, ganando un máximo de \$1.312.78 y como mínimo \$405.00 lo cual es beneficioso puesto que el salario mínimo unificado para este sector es de \$295,30 según la tabla salarial establecida en el Ministerio de Relaciones Laborales, además cabe mencionar que los trabajadores contarán con todos los beneficios de ley. También se debe considerar que se tomará medidas de inclusión social al contratar personal femenino y masculino manteniendo un nivel de equidad de género así como generacional, previendo a largo plazo un sistema de responsabilidad social con el sector donde se ubica la planta así como la profesionalización del personal que labora en la misma a través de programas sociales que impulsa el estado a través del MIES y SECAP.

El producto a ofrecerse además de ser un snack constituye un aporte nutricional para quienes lo consumen puesto que mantiene las propiedades de la fruta natural, por esta razón es recomendable para todas las edades, para que sea consumido como parte de las comidas diarias sin provocar daños en la salud de las personas.

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 6.1 Conclusiones

Para poder establecer un criterio que permita realizar una evaluación de rentabilidad y de viabilidad sostenible de un proyecto respecto a nuevas inversiones en un cantón diferente a Quito o Guayaquil, en función del estudio de mercado de la gestión organizacional y de proyecciones financieras que derivan en una evaluación bajo técnicas de ingeniería económica, en el cual se utilizó el método de flujo de caja descontada traído a valor presente, considerada como el coste de oportunidad de 18.07%, por lo cual arrojo los siguientes resultados:

Flujo de caja que con un Valor Actual Neto (VAN) de US\$ 165.763, una Tasa Interna de Retorno [TIR] del 46%, un Período de Recuperación de 4 años [Pay Back], Período de Recuperación Descontado de 5 años y un Indicador Beneficio Costo de 3.4 a 1; se puede concluir que **el proyecto es VIABLE, por lo tanto se considera factible y se acepta el proyecto** [ver tablas 5.15, 5.16 y 5.17] escenario optimista y moderado respectivamente.

#### 6.2 Recomendaciones

En función de la conclusión determinada puedo **RECOMENDAR LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO PRESENTADO**, tomando en cuenta los siguientes considerandos:

1. Los socios capitalistas deberán contribuir con USD 70.000 para la ejecución del proyecto.

2. Adquirir los equipos y maquinarias definidos y con los precios establecidos ya que en función de esos términos se ha realizado la evaluación.
3. Contratar personal de la localidad.
4. La ubicación debe encontrarse en el punto señalado, lo que permitirá acceder a beneficios gubernamentales.
5. Realizar una investigación de mercado anual lo que permitirá obtener una visión clara del negocio y la competencia.
6. Desarrollar las estrategias y tácticas planteadas.
7. Contar con una base de datos surtida de proveedores.

## BIBLIOGRAFÍA

- Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Ecuador. 2010.
- Módulo de manejo integral de información censal. INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos)
- Código Orgánico de Organización territorial, autonomía y descentralización. Ecuador. 2010.
- Código de Trabajo. Ecuador. 2005
- CANIZARES, A. Deshidratación de productos vegetales. 2007.
- CHARLES, W. Administración Estratégica. 3ra. Edición. Colombia. 1.996.
- CHIAVENATO, I. Administración de Recursos Humanos. México 2007.
- ECHEVERRIA, M. Guía de uso de secaderos solares para frutas, legumbres, hortalizas, plantas medicinales y carnes. Paraguay. 2005.
- DESSLER, G. Administración de recursos humanos 11ra. Edición. México 2009.
- HERRERA, L. Tutoría de la Investigación científica. Primera edición. Ecuador.2004.
- KOTLER, P. Fundamentos de Marketing. 6ª. Edición. México.2003.
- SALAZAR, F. Estrategia. Segunda Edición. Ecuador. 2010.
- STANTON, W. Fundamentos de Marketing. 13ª. Edición. México. 2003.
- OROZCO, A. Investigación de mercado.
- VAN HORNE, J. Administración Financiera. Undécima edición. México 2002.

## NETGRAFÍA

- [www.mrl.gob.ec](http://www.mrl.gob.ec). Salarios mínimos sectoriales 2012.
- <http://www.sri.gob.ec/web/guest/33@public>. Obligaciones de las sociedades.
- [www.inh.gob.ec](http://www.inh.gob.ec)
  - Reglamento de registro y control sanitario de alimentos.
  - Reglamento de alimentos.
- [www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec). Instructivo societario
- [www.es.wikipedia.org](http://www.es.wikipedia.org)
- <http://www.monografias.com/trabajos11/consal/consal.shtml>
- [http://www.bedri.es/Comer\\_y\\_beber/Conservas\\_caseras/Metodos\\_de\\_conservacion.htm](http://www.bedri.es/Comer_y_beber/Conservas_caseras/Metodos_de_conservacion.htm)
- <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/fields/2177.html#ec>

Anexo 1

<b>CARGO / ACTIVIDAD</b>	<b>ESTRUCTURA OCUPACIONAL</b>	<b>COMENTARIOS / DETALLES DEL CARGO O ACTIVIDAD</b>	<b>SALARIO MÍNIMO SECTORIAL</b>
JEFE DE COMERCIALIZACIÓN	B1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,82
JEFE DE PLANTA	B1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,82
JEFE DE RECURSOS HUMANOS	B1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,82
JEFE DE SEGURIDAD INDUSTRIAL	B1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,82
JEFE DE MANTENIMIENTO	B1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,82
SUPERVISOR DE PRODUCCION	B1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,82
ANALISTA DE MATERIA PRIMA CHOCOLATE	C1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,65
ANALISTA DE MATERIAL DE EMPAQUE	C1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,65
ANALISTA DE MICROBIOLOGIA	C1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,65
ANALISTA SENSORIAL O DEGUSTADOR	C1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,65
OPERADOR DE CALDEROS, CENTRIFUGAS Y COMPRESORES	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE ENVASADORA DE FUNDA	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE ENVOLVEDORA	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE LIMPIADORA DE CACAO	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE MAQUINA DE ENVASE Y EMPAQUE DE PRODUCTOS TERMINADOS	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE MAQUINA ESTIRADORA Y ENVOLVEDORA DE CARAMELO	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30

OPERADOR DE MASA REFINADA	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE MOLINO	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE PRENSA	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE PULVERIZADORA DE TORTA Y ENVASADO DE TORTA / POLVO	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE SODUVILIZADOR	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE TOSTADORA Y DESCASCARADORA DE CACAO	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR DE TROQUELADORA DE CARAMELO	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADOR TEMPERADORA Y ENVASADORA DE PRODUCTOS SEMIELABORADOS	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
OPERADORA DE VACUM O COCINADOR DE ALIMENTO	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
TECNICO DE MANTENIMIENTO ELECTROMECHANICO	C2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	295,30
ASISTENTE DE PRODUCCION	D2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	293,46
AYUDANTE DE MANTENIMIENTO ELECTROMECHANICO	E1	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,29
AYUDANTE DE AMASADORA Y ESTIRADORA DE CARAMELO	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
AYUDANTE DE EMPAQUE MANUAL	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
AYUDANTE DE ENVASE AL GRANEL	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
AYUDANTE DE MAQUINA CAVANA	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
AYUDANTE DE OPERADOR DE EMPAQUE	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
AYUDANTE DE OPERADOR DE MASA REFINADA	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00

AYUDANTE OPERADOR DE MOLINO	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
AYUDANTE OPERADOR DE PRENSA	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
AYUDANTE OPERADOR DE TEMPERADORA	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
ALIMENTADOR DE MAQUINA DE PRODUCTO TERMINADO	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
AUXILIAR DE ENVASADOR DE MANTECA DE CACAO	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
AUXILIAR DE MAQUINA CAVANA	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
AUXILIAR DE PRETOSTADOR	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00
ENVASADOR DE LICOR Y MANTECA DE CACAO	E2	ELABORACIÓN DE CACAO, CHOCOLATE Y PRODUCTOS DE CONFITERÍA	292,00

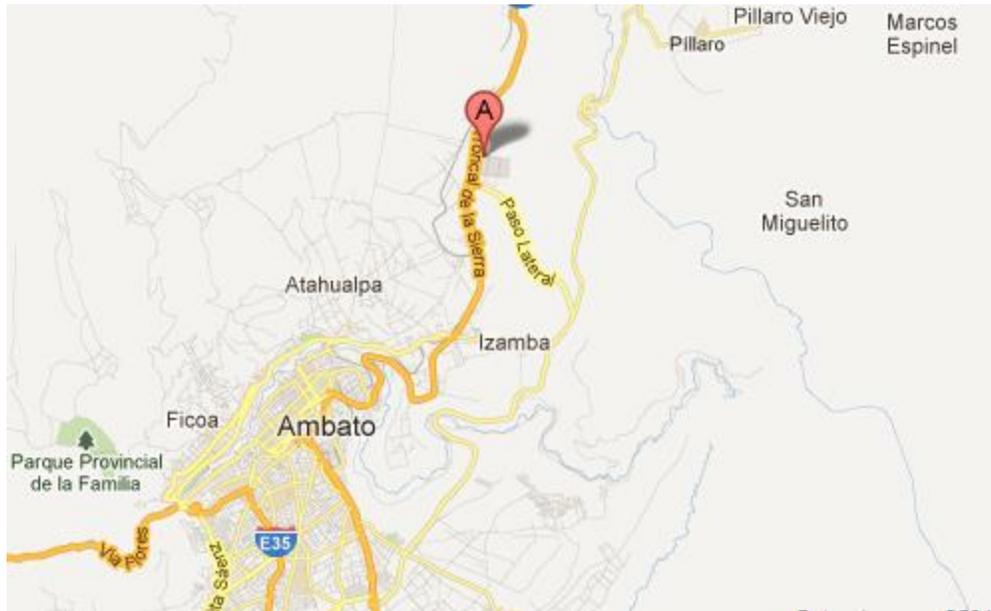
## Anexo 2.

### Competencia

	<b>Localización</b>	<b>Producción</b>
Arte en fruta Mitra	Pichincha	9
Del Huerto Pulpas de Fruta	Pichincha	8
Platayuc Cía. Ltda.	Pichincha	6
Profrutec	Pichincha	8
Kukawi	Carchi	10
Biolcom	Pichincha (Pifo)	51 ton.
IsabelleFruits	Samborondon	79 ton
Solram	Valle de los Chillos	45 ton

## Anexo 3.

### Croquis del parque industrial



Anexo 4:

Cuadro resumen requerimientos

	<b>Cantidad</b>	<b>Precio unit</b>	<b>Precio total</b>
<b>Equipos y Mobiliarios de oficina</b>			
Estación de trabajo	8	250,00	2.000,00
Sillas	24	15,00	360,00
Archivadores	8	100,00	800,00
Sillón de espera	1	300,00	300,00
Pizarra	2	75,00	150,00
Mesa de trabajo	1	200,00	200,00
<b>Equipos de Cómputo y Software</b>			
Computadores	8	900,00	7.200,00
Teléfonos	8	80,00	640,00
Impresoras	3	300,00	900,00
Fax	2	250,00	500,00
<b>Maquinarias y Equipos</b>			
Cuchillos para pelar	5	11,20	56,00
Cuchillos para rebanar	5	15,00	75,00
Latas	20	15,00	300,00
Hornos	3	1.500,00	4.500,00
Balanza electrónica	3	90,00	270,00
Selladora	2	300,00	600,00
Cámara Fría	2	5.800,00	11.600,00
Mesa	5	40,00	200,00
Estaterías	10	150,00	1.500,00
Tinas grandes	6	50,00	300,00
Guantes	1	20,00	20,00
Mascarillas	15	0,30	4,50
Gorras	15	3,00	45,00
Mandiles	15	10,00	150,00
Recipientes plásticos	10	3,00	30,00
<b>Vehículos</b>			
Van Cargo	1	15.190,00	15.190,00
<b>TOTAL</b>			<b>47.890,50</b>