



ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL

Disertación previa a la obtención del título de Ingeniero Comercial

Propuesta para la creación de un centro de acopio de granadilla, ubicado en la  
Provincia de Imbabura, Cantón Cotacachi, Parroquia de Peñaherrera.

Autora: Nancy Esperanza León Echeverría

Director: Ing. Christian Dávila, Msc

Quito, octubre 2016

## AUTORIA DEL TRABAJO DE INVESTIGACION

Yo, Nancy León Echeverría, declaro que el trabajo de investigación denominado: PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO DE GRANADILLA, UBICADO EN LA PROVINCIA DE IMBABURA, CANTÓN COTACACHI, PARROQUIA DE PEÑAHERRERA, es original, de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica, habiéndose citado las fuentes correspondientes y en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Quito, octubre de 2016



CC 1710 100 379.

Nancy Esperanza León Echeverría

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Ingeniero Christian Dávila, Msc, tutor designado por la Universidad Internacional del Ecuador UIDE para revisar el Proyecto de Investigación Científica con el tema: “PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO DE GRANADILLA, UBICADO EN LA PROVINCIA DE IMBABURA, CANTÓN COTACACHI, PARROQUIA DE PEÑAHERRERA” del estudiante **Nancy Esperanza León Echeverría**, alumno de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos de fondo y los méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Comité Examinador designado por la Universidad.

Quito, octubre de 2016

EL TUTOR

  
\_\_\_\_\_  
Ing. Chistian Dávila Msc  
CC: 1712159274

## **DEDICATORIA**

Dedico el presente trabajo, a mi madre, por su ejemplo de fe, de amor y de sacrificio, por haberme apoyado en todo momento, por la motivación constante que me ha permitido culminar mi carrera, a mis hijas por saber entender que la vida siempre trae nuevos retos a mi esposo por su apoyo y a mis hermanos por su respeto y cariño.

## **AGRADECIMIENTO**

La vida es un constante caminar que se hace sencillo cuando se cuenta con la compañía de seres maravillosos que brindan lo mejor en cada instante; en mi vida, he tenido el privilegio de contar con muchos de ellos: Mi esposo, mis hijas, la luz que ilumina mi camino en momentos de oscuridad y la fuerza que me hace continuar en la construcción de mis sueños; mi madre que con su ejemplo, esfuerzo, dedicación, amor y ternura infinitos, me enseñan el verdadero significado de la vida y me muestran que los esfuerzos tienen siempre mayores recompensas; mis hermanos, quienes con su apoyo incondicional me brindan la seguridad e inspiración para luchar juntos por un porvenir mejor y con quienes compartimos el sentimiento sincero de que a pesar de la distancia nuestros corazones y almas siempre están unidos, personas maravillosas con las que hemos construido sueños e historias que vivirán y alimentarán para siempre mi mente y corazón.

Para todos ellos es mi agradecimiento infinito.

## **RESUMEN**

El presente trabajo hace un análisis y planteamiento para la creación de un Centro de Acopio en la Parroquia de Peñaherrera, Zona de Intag, Cantón Cotacachi, Provincia de Imbabura.

El proyecto está conformado por 6 capítulos en donde se desarrolla cada tema de la siguiente manera:

En el primer capítulo se detalla el problema, la organización de la empresa, el nombre, el tipo de empresa, la filosofía corporativa, y se plantean todas las actividades que desarrollará el Centro de Acopio.

En el segundo capítulo se realiza un análisis del Macro y Micro entorno basado en el territorio ecuatoriano, en donde se analizan los factores y variables que afectan directamente el proyecto, así como los factores internos que afectan o no al proyecto.

En el tercer capítulo se describe la investigación de mercado que se realizó para conocer las necesidades de los mercados en donde se ofertará el producto.

En el cuarto capítulo se realiza un estudio técnico en el que se define en donde será la localización óptima del proyecto.

El quinto capítulo contiene lo que será el éxito o fracaso del proyecto en el que se estructura la propuesta del negocio, el análisis financiero y económico, estableciendo los puntos más importantes para la constitución de la empresa.

Como capítulo final se presenta las respectivas conclusiones y recomendaciones para la creación del Centro de Acopio.

## Contenido

CAPITULO I.....	13
1.1 EL PROBLEMA.....	13
1.1.1. Planteamiento del problema.....	13
1.1.2. Sistematización del problema.....	14
1.1.3. Formulación del problema.....	15
1.2. DIAGRAMA DE ISHIKAWA .....	15
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	16
1.4. IDEA A DEFENDER.....	17
1.5. ORGANIZACIÓN.....	17
1.5.1. La Empresa .....	17
1.5.2. Nombre .....	18
1.5.3. Tipo de empresa.....	18
1.5.4. Clase de actividad .....	19
1.5.5. Filosofía de la Empresa “Los Grandes Amigos S.A” .....	20
1.6. OBJETIVOS.....	21
1.6.1. General .....	21
1.6.2. Objetivos Específicos.....	21
1.7. MARCO REFERENCIAL.....	22
1.8 MARCO TEÓRICO.....	23
1.8.1. Las Fuerzas de Porter .....	23
1.8.2. Las 4 Ps de Marketing.....	24
1.8.3. Diagnóstico Situacional FODA.....	24
1.9. MARCO CONCEPTUAL.....	26
1.10. METODOLOGÍA.....	27
1.11. PRINCIPIOS Y VALORES.....	28
1.12. PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA.....	30
CAPITULO II .....	33
2.1. ESTUDIO DEL MACROENTORNO .....	33
2.1.1. Entorno Económico.....	33
2.1.2. Entorno Político .....	37
2.1.3. Entorno Social.....	37
2.1.4. Entorno Tecnológico.....	38
2.1.5. Entorno Ambiental.....	38

2.2. ESTUDIO DEL MICROENTORNO .....	39
2.2.1. Las 5 Fuerzas de Porter.....	39
2.3. ANALISIS FODA.....	41
2.3.1. Análisis de Oportunidades y Amenazas .....	41
2.3.2. Matriz de Estrategias FODA .....	44
2.3.3. Análisis Fortalezas y Oportunidades (FO).....	46
2.3.4. Análisis Fortalezas Amenazas (FA) .....	46
2.3.5. Análisis Debilidades y Oportunidades.....	47
2.3.6. Análisis Debilidades y Amenazas .....	47
2.3.7. Matriz EFE .....	48
2.3.8. Matriz EFI.....	49
CAPITULO III .....	50
3. ESTUDIO DE MERCADO .....	50
3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO.....	50
3.1.1. OBJETIVO GENERAL.....	50
3.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ....	50
3.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS CENTROS DE ACOPIO .....	51
3.3. MERCADO META .....	52
3.4. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA .....	52
3.5. INVESTIGACIÓN DE CAMPO .....	54
3.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA .....	63
3.6.1. Proyección de la demanda de granadilla.....	63
3.7. ANÁLISIS DE LA OFERTA .....	64
3.7.1. Proyección de la oferta.....	65
3.7.2. Necesidades que satisface y grado de motivación de sus clientes. ....	65
3.8. SEGMENTACIÓN DE CLIENTES .....	65
3.9. TAMAÑO DEL MERCADO Y MERCADO POTENCIAL.....	66
3.10. LAS 5 PS DE MARKETING .....	67
3.10.1. Precio .....	67
3.10.2. Promoción y publicidad .....	67
3.10.3. Plan de comunicación. ....	69
3.10.4. Producto .....	69
3.10.5. Especificaciones técnicas del producto.....	70
3.10.6. Características técnicas: .....	70

3.10.7. Plaza .....	71
3.10.8. Canales de Comercialización .....	71
3.10.9. Estrategias de Venta .....	72
3.10.10. Fidelización de clientes .....	72
CAPITULO IV .....	73
4.1. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN .....	73
4.1.1. Macro localización .....	73
4.1.2. Microlocalización .....	74
4.2. TAMAÑO DEL PROYECTO.....	75
4.2.1. Decisiones de tamaño .....	75
4.3. EL LOCAL DEL NEGOCIO .....	75
4.4. CADENA DE VALOR .....	75
4.4.1. Macro Proceso Gobernante.....	76
4.4.2. Macro Procesos Generadores de Valor (Sustantivo) .....	76
4.4.3. Macro Proceso de Apoyo.....	76
4.5. PROCESOS .....	77
4.6. REGLA 80/20 .....	77
4.7. MAPA DE PROCESOS DE LA EMPRESA .....	78
4.7.1. Procesos para la Gestión de la Organización.....	79
4.7.2. Procesos para la Gestión de Recursos: .....	79
4.7.3. Procesos de Realización:.....	79
4.7.4. Procesos de medición, análisis y mejora: .....	79
4.8. INVESTIGACIÓN Y DISEÑO DEL PROCESO DE SERVUCCIÓN. ....	80
4.8.2. Diagrama del proceso de compra.....	81
4.8.3. Diagrama del Proceso de Venta .....	82
4.8.4. Diagrama del Proceso de Marketing .....	83
4.8.5. Distribución del Producto .....	84
4.9. TECNOLOGÍA Y EQUIPOS.....	85
4.10. RECURSOS HUMANOS.....	85
4.10.1. Reclutamiento y selección de personas .....	86
4.10.2. Capacitación y Desarrollo .....	86
4.10.3. Evaluación de desempeño .....	87
4.10.4. Motivación .....	88
4.10.5. Descripción de puestos .....	90

CAPÍTULO V .....	91
5. ETAPA ECONÓMICA.....	91
5.1. RECURSOS E INVERSIONES .....	91
5.1. 1.Determinación de la inversión inicial .....	91
5.1.2. Inversión fija .....	91
5.1.3. Inversiones Intangibles.....	93
5.1.4. Capital de trabajo .....	93
5.1.5. Estructura de Financiamiento.....	97
5.2. COSTOS FINANCIEROS.....	97
5.3. INGRESOS.....	98
5.3.1. Determinación de los ingresos.....	98
5.4. PUNTO DE EQUILIBRIO .....	99
5.5. DETERMINACIÓN DEL PRESUPUESTO DE OPERACIÓN.....	100
5.6. DEPRECIACIONES .....	100
5.7. EVALUACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	104
5.7.1. Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).....	104
5.7.2. Valor Actual Neto(VAN).....	106
5.7.3. Tasa Interna de Retorno (TIR) .....	108
5.7.4. Período de Recuperación Normal .....	111
5.7.5. Periodo de Recuperación Descontado: .....	112
CAPÍTULO VI.....	114
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	114
6.1 Conclusiones .....	114
6.2 Recomendaciones .....	115
Anexos .....	117

## Índice de Gráficos

Gráfico Nro. 1: Ubicación de la Zona de Intag.....	13
Gráfico Nro. 2: Diagrama de Ishikawa.....	16
Gráfico Nro. 3. Las 5 Fuerzas de Porter.....	23
Gráfico Nro. 4: Organigrama.....	30
Gráfico Nro. 5: Índice Urbano en el Ecuador.....	38
Gráfico Nro. 6:Desarrollo de las 5 Fuerzas de Porter.....	41
Gráfico Nro. 7:Estudio de Mercado.....	50
Gráfico Nro. 8:Producto-Granadilla.....	69
Gráfico Nro. 9: Macro localización del proyecto.....	73
Gráfico Nro. 10: Ubicación del Proyecto.....	74
Gráfico Nro. 11: Infraestructura del proyecto.....	74
Gráfico Nro. 12: Macroproceso.....	76
Gráfico Nro. 13: Mapa de Procesos.....	78
Gráfico Nro. 14: procesos de Servucción.....	80
Gráfico Nro. 15: Proceso de Compra.....	81
Gráfico Nro. 16: Proceso de Venta.....	82
Gráfico Nro. 17: Proceso de Marketing.....	83
Gráfico Nro. 18: Proceso de distribución del producto.....	84
Gráfico Nro. 19: Capacitación del Talento Humano.....	86
Gráfico Nro. 20: Evaluación del Talento Humano.....	87
Gráfico Nro. 21: Motivación del Talento Humano.....	88
Gráfico Nro. 22: Evaluación Tasa Interna de Retorno-TMAR.....	111

## Índice de Tablas

Tabla Nro. 1: Metodología de Investigación.....	28
Tabla Nro. 2: Inflación.....	33
Tabla Nro. 3: Riesgo País.....	35
Tabla Nro. 4: Canasta Básica.....	36
Tabla Nro. 5: Balanza Comercial.....	36
Tabla Nro. 6: Análisis FODA.....	42
Tabla Nro. 7: Matriz de Estrategias FODA.....	45
Tabla Nro. 8: Composición de la Demanda.....	64
Tabla Nro. 9: Demanda Insatisfecha.....	64
Tabla Nro. 10: Oferta.....	64
Tabla Nro. 11: Procesos de Talento Humano.....	89
Tabla Nro. 12: Inversiones.....	92
Tabla Nro. 13: Inversiones Intangibles.....	93
Tabla Nro. 14: Capital de Trabajo.....	94
Tabla Nro. 15: Proyección de Ventas.....	98
Tabla Nro. 16: Presupuesto de Operación.....	100

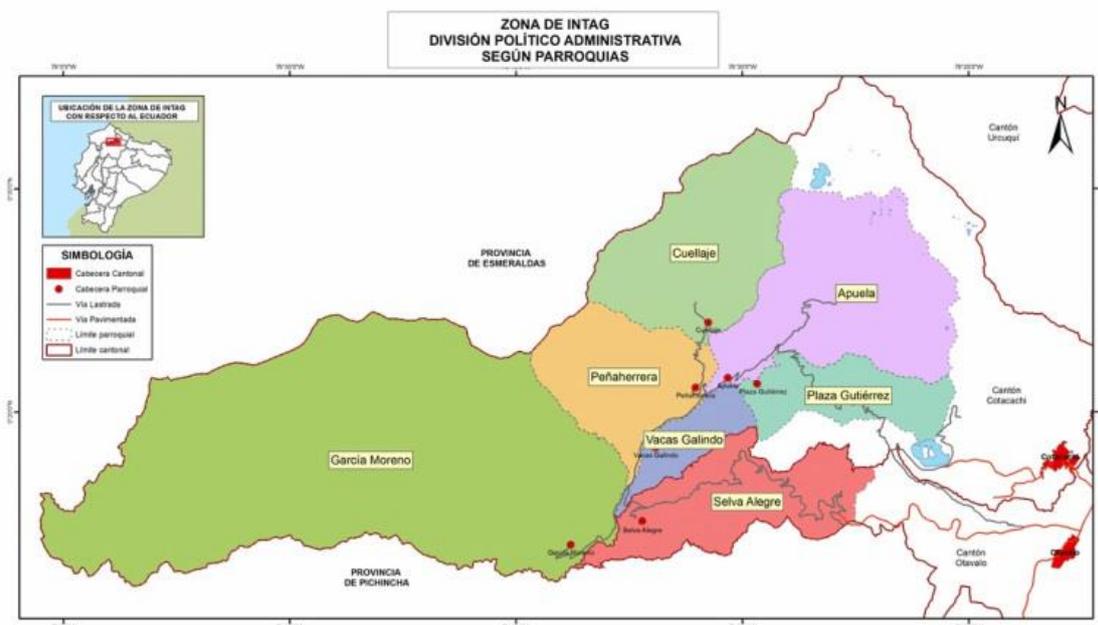
# CAPITULO I

## 1.1 EL PROBLEMA

### 1.1.1. Planteamiento del problema

Intag es una zona subtropical y una reserva natural ubicada en la provincia de Imbabura, cantón Cotacachi. Limita al norte con la cuchilla de Toisán que se deriva de la Cordillera Occidental de los Andes, al sur con la cuchilla de San José de Intag la cual separa al valle del Río Grande de Intag del valle de Guayllabamba, al este con los páramos de Cambugan, Muenala, y el grupo volcánico del Cotacachi y el Yanurco, y al oeste con las últimas estribaciones de la cordillera de Toisán hasta la confluencia del río Agua Clara, con el río Guayllabamba. Esta zona a más de ser una fuente generadora de agua para la provincia de Imbabura, cuenta con una inigualable fauna y flora.

Gráfico Nro. 1  
Zona de Intag



Fuente: <http://www.radiointag.com/iquestdoacutende-estamos.html>  
Elaborado por: Radio Intag

Está conformada por 7 parroquias rurales: Apuela, Plaza Gutiérrez, Vacas Galindo, Peñaherrera, Cuellaje, García Moreno y Selva Alegre.

Su población según datos proporcionados por el INEC; está comprendida por unos 13 mil habitantes, su economía se basa en la agricultura y la ganadería en fincas de mediana y pequeña extensión.

Su población se origina de los descendientes de colonizadores que llegaron hace un siglo, son en su mayoría mestizos, con una buena representación de afro ecuatoriano e indígena. En sus fincas, cultivan caña de azúcar, café, frejol, maíz, cabuya, aguacate, frutas tropicales, y otros productos para abastecer a los mercados locales y regionales.

En la actualidad en la Parroquia de Peñaherrera existen muchos cultivos de granadilla, una fruta muy apetecida en los diferentes mercados, la producción lo realizan los agricultores en pequeñas cantidades, y venden a los camiones que entran de la ciudad de Otavalo e Ibarra, los cuales les pagan a los precios que ellos consideran, convirtiéndose en intermediarios que se llevan gran parte de las utilidades que les correspondería a los productores.

Para resolver estos problemas es necesaria la creación de un Centro de Acopio de compra-venta comunitario en la Parroquia de Peñaherrera, técnicamente constituido en donde se recogerá toda la producción de los pequeños agricultores y ofertará a un mejor precio en el mercado, debido a la alta demanda de la granadilla, contribuyendo de esta manera al desarrollo económico y social de la Parroquia de Peñaherrera.

La creación de un Centro de Acopio de Granadilla, nace por la expectativa y los deseos de contribuir al desarrollo económico y social del sector agrario y generar soluciones a la problemática rural que enfrentan los agricultores de la Parroquia de Peñaherrera.

### **1.1.2. Sistematización del problema**

¿Qué características tiene la granadilla producida en la Zona de Intag, Parroquia de Peñaherrera?

¿Cuáles son los beneficios que se transforma en un incentivo de compra para el mercado?

¿Cuál es la capacidad de producción que tiene la Parroquia de Peñaherrera?

¿Existen compradores que están interesados en comprar la producción de granadilla?

¿Cuáles son las estrategias adecuadas para comercializar la granadilla?

¿Cuál es la logística apropiada para vender la granadilla?

¿Cuáles son los montos de inversión para la creación del centro de acopio?

¿Cuál es la rentabilidad que se obtiene al comercializar la granadilla?

### **1.1.3. Formulación del problema**

En la Parroquia de Peñaherrera, es deficiente el sistema de comercialización de la granadilla, porque no tienen claros los procesos y procedimientos necesarios para realizar proyectos productivos que generen nuevas oportunidades a los productores, en el empleo, el bienestar social y económico.

## **1.2. DIAGRAMA DE ISHIKAWA**

Es una herramienta que facilita el análisis de los problemas a su vez que proporciona soluciones en calidad de los procesos, los productos y servicios.

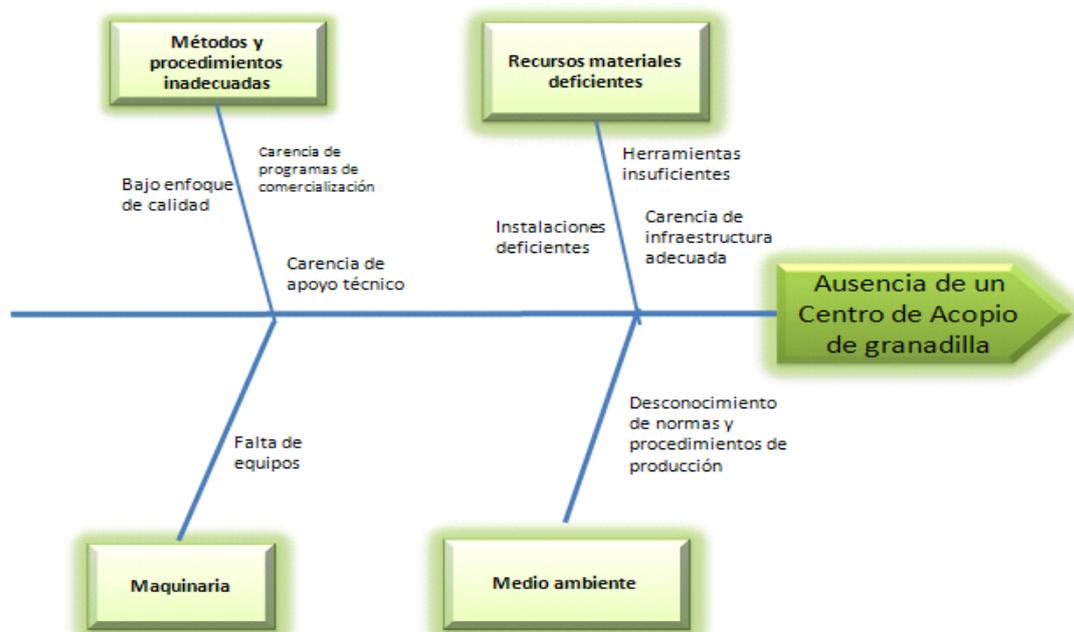
Este diagrama fue concebido por el licenciado en química japonés Dr. Kaoru Ishikawa en el año 1943.

Consiste en una representación gráfica sencilla en la que puede verse de manera relacional una especie de espina central, que es una línea en el plano horizontal, representando el problema a analizar, que generalmente está a la derecha.

Una de las ventajas es que obliga a considerar una gran cantidad de elementos asociados con el problema y puede ser usado cuando los procesos no se conocen a detalle y se concentra en el proceso no en el producto

En el proyecto aplicando el diagrama quedaría estructurado de la siguiente manera:

Grafico Nro. 2  
Diagrama de Ishikawa



Elaborado por: La Autora

### 1.3. JUSTIFICACIÓN

Implementándose este proyecto se manejará mejor la comercialización de la granadilla, de una forma justa, con esto se logrará un incremento del potencial económico del productor evitando intermediarios, se mejorarían sus ingresos, se contribuiría a mejorar las condiciones de vida de la población, se mejoraría la organización y el desarrollo comunitario y se fomentaría sistemas sustentables de producción.

Lo que se persigue con el proyecto es captar mejores precios para el agricultor y con ellos mejores ingresos mediante la organización del proceso de distribución. A su vez el Centro de Acopio permitirá mejorar la planificación de

la producción de la granadilla y fomentar la exportación del producto hacia otros mercados del país.

#### **1.4. IDEA A DEFENDER**

La idea principal de la “PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO DE GRANADILLA, UBICADO EN LA PROVINCIA DE IMBABURA, CANTÓN COTACACHI, PARROQUIA DE PEÑAHERRERA” surge por la necesidad de crear un lugar en donde se pueda comercializar la granadilla que se produce en la Parroquia de Peñaherrera, que es su principal fuente de ingresos, por esta razón se propone una solución por medio de la aplicación de los fundamentos teóricos adquiridos en la Universidad.

#### **1.5. ORGANIZACIÓN**

##### **1.5.1. La Empresa**

La empresa es una organización cuyo objetivo es tener utilidades, producir y comercializar productos que se intercambian con dinero, en este sentido se han ido modernizando día a día.

Según Chiavenato, las organizaciones surgen de esta primera necesidad de cooperación. Cualquier organización está compuesta de dos o más personas que establecen relaciones recíprocas para alcanzar objetivos comunes.

Los Centros de Acopio cumplen la función muy importante al reunir la producción de pequeños productores para que puedan competir en cantidad y calidad en los mercados de los grandes centros urbanos, existen dos objetivos principales para un centro de acopio:

- a) Pretenden resolver problemas logísticos para que la comunidades de pequeños productores esté disponible en calidad y cantidad; y,
- b) La labor de coordinación y gestión que debe realizar para que el grupo de productores sea un oferente activo y técnicamente responsable.

El artículo 3, numeral 4 de la Constitución Política de la República del Ecuador, establece como deber y obligación primordial del Estado el impulso sustentable de la economía y el desarrollo equilibrado y equitativo en beneficio colectivo.

### **1.5.2. Nombre**

La amistad se da en distintas etapas de la vida y en diferentes grados de importancia. La amistad nace cuando las personas encuentran inquietudes y sentimientos comunes.

Lo importante en los amigos es ser capaces de impulsarse mutuamente a construir vínculos amistosos fuertes, sanos y libres en donde puedan cumplir sus objetivos mutuamente.

Se ha considerado el siguiente nombre para la creación del Centro de Acopio de la presente propuesta:

*“Los Grandes Amigos S.A”*

En concordancia con la Ley de Compañías, Art. 144.- Se administra por mandatarios amovibles, socios o no. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de "compañía anónima" o "sociedad anónima", o las correspondientes siglas.

### **1.5.3. Tipo de empresa**

La idea de este trabajo, de esta investigación, es de construir un centro de acopio frente a la necesidad que tiene cada agricultor de granadilla de la Parroquia de Peñaherrera de superarse económicamente, en donde se pueda comercializar la fruta a un buen precio para buscar el bienestar de su familia y de su comunidad.

La empresa será una compañía anónima, porque estará integrada por personas naturales que harán aportaciones para la formación de la misma.

De acuerdo a la Ley de Compañías, Art. 143.- La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones.

Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas.

De acuerdo al Art. 146 de la Ley de Compañías, la compañía se constituirá mediante escritura pública que se inscribirá en el Registro Mercantil del cantón en el que tenga su domicilio principal la compañía. La compañía existirá y adquirirá personalidad jurídica desde el momento de dicha inscripción. La compañía solo podrá operar a partir de la obtención del Registro Único de Contribuyentes en el SRI. Todo pacto social que se mantenga reservado, será nulo.

Art. 166.- La suscripción se hará constar en boletines extendidos por duplicado, que contendrán:

El nombre de la compañía para cuyo capital se hace la suscripción;

El número de registro del contrato social;

El nombre, apellido, estado civil y domicilio del suscriptor;

El número de acciones que suscribe, su clase y su valor;

La suma pagada a la fecha de suscripción, forma y términos en que serán solucionados los dividendos para integrar el valor de la acción;

La determinación de los bienes en el caso de que la acción haya de pagarse con éstos y no con numerario;

La declaración expresa de que el suscriptor conoce los estatutos y los acepta;  
y,

La fecha de suscripción y la firma del suscriptor y del gerente o promotor autorizado.

#### **1.5.4. Clase de actividad**

La empresa tiene como actividad la comercialización de granadilla, hacia los principales mercados del país, a través de un Centro de Acopio.

## **1.5.5. Filosofía de la Empresa “Los Grandes Amigos S.A”**

### **1.5.5.1. La Visión**

De acuerdo al GPR (Gestión por Resultados) 2014, pág. 10, a la Guía Metodológica, la visión es un enunciado breve que expresa el estado futuro deseado de una empresa, de forma realista y posible de alcanzar. Es una decisión clara que inspira a tomar acciones para lograr el futuro deseado. La visión sirve para orientar a la empresa y formar la base principal para el desarrollo de los objetivos.

Y por lo tanto la visión debe:

Ser compartida

Ser de amplio alcance y a la vez detallada

Ser positiva e inspiradora

Invitar a capturar los pensamientos y el sentir de las personas de la empresa.

Motivar al personal para invertir esfuerzos para alcanzarla

Ser comunicada a través de cada empresa

Ser monitoreada para asegurar su fortaleza.

Tomando en cuenta lo mencionado anteriormente la visión de la empresa “Los Grandes Amigos S.A”, será la siguiente:

En 5 años llegar a ser el mejor centro comunitario, de comercialización de granadillas, logrando posicionar al producto en los principales mercados nacionales e internacionales desde el 2016 hasta el 2020.

### **1.5.5.2. La Misión**

La misión de acuerdo al GPR (Gestión por Resultados) 2014, pág. 10, Guía Metodológica es el propósito de una empresa es la razón fundamental de su existencia. Contesta a las preguntas de porqué existe la empresa. La misión indica en términos generales, los límites de las actividades de la empresa, identifica los clientes a los que quiere servir y los productos que ofrece.

Por lo tanto la misión debe:

Ser motivante.

Precisar los principales campos de competencia de la empresa.

Enfatizar los principios a los que la empresa quiere llegar; y,

Comunicar los productos y servicios

Tomando en cuenta lo anterior citado la Misión de la Empresa “Los Grandes Amigos S.A”, será la siguiente:

Somos el Centro de Acopio que comercializa granadilla en los mercados nacionales, promoviendo el crecimiento y desarrollo de su cultivo, contribuyendo al desarrollo social y económico de la Parroquia de Peñaherrera.

## **1.6. OBJETIVOS**

### **1.6.1. General**

Creación un Centro de Acopio de granadillas en donde todos los habitantes de la Parroquia de Peñaherrera tengan un sitio para vender, mediante un análisis de mercado, técnico y financiero, como un apoyo al desarrollo de los agricultores.

### **1.6.2. Objetivos Específicos**

Realizar el estudio técnico para la creación del centro de acopio comunitario.

Realizar un estudio de mercado para conocer la oferta y demanda de los productos agrícolas en el centro de acopio.

Realizar el estudio y evaluación económica para determinar la factibilidad de creación del centro de acopio.

Demostrar si el proyecto es viable a través de los métodos de evaluación financiera TIR-VAN

## **1.7. MARCO REFERENCIAL**

El sector agropecuario en el Ecuador es de gran importancia por las siguientes razones:

- Aporta significativamente al PIB.
- Constituir una fuente de divisas a través de las exportaciones de productos como el café, el banano, el cacao y de nuevos como el esparrago, naranjillas y las flores,
- Por constituir la base de la política de soberanía alimentaria promovida por la actual Constitución en el Art. 281.-“La Soberanía Alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente.”

En el Ecuador las comunidades rurales pequeñas productoras de productos agropecuarios para poder comercializar sus productos forman centros de acopio los mismos que serán de mucha ayuda en la referente a la cosecha y almacenamiento de los productos agrícolas, estos centros cuentan con los cuidados necesarios para conservar y controlar la buena calidad de los productos hasta que este sea enviado al mercado.

El centro de acopio es una herramienta clave para incentivar la producción agrícola, también contribuyen a la generación y regularización de trabajo e ingresos de los agricultores.

Desde hace algunos años, el cultivo de granadilla, en el Ecuador ha evolucionado, hacia modelos más eficientes y sostenibles, en los componentes ambientales y económicos, adquiriendo calidad dentro de los sistemas de producción.

La granadilla es una fruta muy apetecida en el mercado, es una fruta nativa de Sudamérica, es catalogada como tradicional en la forma artesanal de pequeños productores, para suplir el mercado local se utilizaban variedades locales, con la introducción de variedades mejoradas, de plantas de mejor calidad, nuevas tecnologías en especial en las provincias de Tungurahua e Imbabura, que se encuentran plantaciones comerciales con buena productividad y excelente calidad de exportación por consiguiente son frutas que tienen los rendimientos y calidad para el mercado internacional.

El procesamiento de la granadilla permite consumirlas como: mermeladas, jaleas, concentrado, pulpa, jugo congelado. Se reconoce al jugo de granadilla como una excelente opción para iniciar a los bebés en el consumo de frutas.

## 1.8 MARCO TEÓRICO

### 1.8.1. Las Fuerzas de Porter

Las fuerzas de Porter es un método muy utilizado para formular las estrategias en muchas industrias. La intensidad de la competencia varía en gran medida en función de las industrias.

Según Porter, la naturaleza de la competitividad en una industria determinada es vista como el conjunto de cinco fuerzas.



Elaborado por: La Autora

- 1.-Rivalidad entre empresas competidoras
- 2.-Entrada potencial de nuevos competidores
- 3.-Desarrollo potencial de productos sustitutos
- 4.-Poder de negociación de los proveedores

### **1.8.2. Las 4 Ps de Marketing**

**Producto:** El servicio como producto y la comprensión de las dimensiones de las cuales está compuesto, es fundamental para el éxito de cualquier organización de marketing de servicios o productos. Los clientes exigen beneficios y satisfacciones de los productos/servicios.

**Precio:** Las decisiones sobre precio son de una importancia capital en la estrategia de marketing tanto para las de consumo como para los servicios. Es la más importante, para la toma de decisiones de una empresa

**Promoción:** Esta puede ser realizada a través de cuatro formas: Publicidad, venta personal, relaciones públicas, promoción de ventas, para poder posicionarse en el mercado meta.

**Plaza o Distribución:** La plaza es el elemento del marketing que ha recibido poca atención en los servicios ya que siempre se la ha tratado como algo relativo a lo físico, pero es necesaria por cuanto es el medio por el cual los usuarios tienen a disposición las granadillas.

### **1.8.3. Diagnóstico Situacional FODA**

Es una herramienta que permite diagnosticar la situación actual de la empresa y organización, de esta manera se puede obtener un diagnóstico que permita tomar decisiones acordes con los objetivos.

El término FODA son siglas que significan Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. De estas palabras tenemos que fortalezas y debilidades son internas de la organización, por lo que resulta posible actuar directamente sobre ellas. En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil y lo que se puede hacer es intentar modificarlas.

**Análisis Interno:** En el análisis interno se identifica variables sobre las cuales la empresa tiene influencia por lo tanto pueden modificarse de acuerdo a las necesidades de la organización, estas son:

**Fortalezas:** Son los recursos y capacidades especiales con que cuenta la empresa y por los que tiene una posición privilegiada frente a la competencia.

**Debilidades:** Son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia.

**Análisis Externo:** En el análisis externo se puede identificar variables sobre las cuales la empresa no tiene influencia alguna, por lo tanto la empresa debe adoptarse a ellas. Estas son:

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

**Oportunidades:** Son aquellas posibilidades favorables que se deben reconocer o descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

### **Matriz de evaluación de los factores externos (EFE)**

Esta matriz permite a los estrategas resumir y evaluar informaciones económicas, sociales, culturales, demográficas, políticas, gubernamentales, jurídicas, tecnológicas y competitivas.

## **Matriz de evaluación de los factores internos (EFI)**

Este es un paso resumido para realizar auditoría interna de la administración estratégica. Este instrumento para formular estrategias resume y evalúa las fuerzas y debilidades más importantes dentro de las áreas funcionales de un negocio y además ofrece una base para identificar y evaluar las relaciones entre dichas áreas.

### **1.9. MARCO CONCEPTUAL**

**Calidad.-** La calidad es herramienta básica para una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie. La palabra calidad tiene múltiples significados. De forma básica, se refiere al conjunto de propiedades inherentes a un objeto que le confieren capacidad para satisfacer necesidades implícitas o explícitas.

**Fidelidad.-** La fidelidad es una noción que en su nivel más abstracto implica una conexión verdadera con una fuente o fuentes. Su significado original está vinculado a la lealtad (de una persona para con un señor o un rey) y la atención al deber. La palabra "fidelidad" deriva de la palabra fidelitas (latín), y su significado es servir a un Dios.

**Diagnóstico.-** Razonamiento dirigido a la determinación de la naturaleza y causas de un fenómeno

**Demanda.-** La demanda en economía se define como la cantidad, calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado. La demanda es una función matemática.

**Oferta.-** En economía, se define la oferta como aquella cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a los distintos precios de mercado. Hay que diferenciar la oferta del término cantidad ofrecida, que hace referencia a la cantidad que los productores están dispuestos a vender a un determinado precio.

**Mercado.-** Desde el punto de vista del marketing, el mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto. El tamaño de un mercado, desde este punto de vista, guarda una estrecha relación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta.

**Penetración del mercado.-** La estrategia para penetrar el mercado pretende aumentar la participación del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes, por medio de un esfuerzo mayor para la comercialización. La penetración del mercado incluye aumentar la cantidad de vendedores, elevar el gasto publicitario, ofrecer muchas promociones de ventas con artículos o reforzar las actividades publicitarias. La estrategia de penetración del mercado es aplicable cuando:

**Muestra.-** A la muestra en el comercio, pequeña cantidad de producto que se enseña o regala para darlo a conocer o promocionarlo.

**Control.-** Proceso por el cual se aseguran que las actividades ejecutadas concuerden con los objetivos planificados.

**Estrategia:** Es un conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

**Visión.-** Las ideas que tienen de la organización a futuro es el sueño máspreciado a largo plazo. La visión de la organización a futuro expone de manera evidente y ante todos los grupos de interés es grado de reto empresarial que motiva e impulsa la capacidad creativa en todas las actividades que se desarrollan dentro y fuera de la empresa.

## **1.10. METODOLOGÍA**

En la creación del centro de acopio se aplicarán métodos de investigación científica, a través de los cuales se realizará la búsqueda, recopilación y análisis de información de fuentes primarias y secundarias que permitan la ejecución del proyecto que se detalla en el siguiente cuadro a continuación:

Cuadro Nro.1  
Metodología de Investigación

ETAPA DE INVESTIGACIÓN	MÉTODOS	TÉCNICAS	RESULTADOS
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	Analítico Sintético Histórico Lógico Inductivo Deductivo	Observación de campo	Analizar y sintetizar las diferentes teorías para este proyecto con este proceso se obtiene la fundamentación teórica
DIAGNÓSTICO	Matemático Analítico Sintético Inductivo Deductivo	Encuesta	Análisis situacional del macro y micro entorno del sector, para determinar las condiciones del centro de acopio en donde se va a desarrollar y definir su área de operaciones
PROPUESTA	Analítico Sintético Inductivo - Deductivo Descriptivo		Informe del proyecto a través de los procesos y la creación del centro de acopio.

### 1.11. PRINCIPIOS Y VALORES

En la organización los valores serán la razón de ser, todos los integrantes deben practicar los valores esenciales tanto de comportamiento como los valores que rigen en la vida laboral como son principalmente la puntualidad, y el respeto.

Es decir, los valores institucionales reflejarán especialmente en todo la vida laboral diariamente y se pondrá en práctica los siguientes:

Honestidad

En la organización la honestidad, garantizará la confianza, seguridad e integridad de nuestros empleados.

Un empleado honesto es aquel que inspira confianza para que sea asignado tareas muy importantes.

#### Puntualidad

El valor de la puntualidad será una disciplina muy importante en la organización, estar a tiempo para cumplir nuestras obligaciones será uno de los lemas que se utilizará para fomentar la puntualidad en la organización.

#### Responsabilidad

En la organización fomentaremos la responsabilidad para cumplir las tareas asignadas, y con los compromisos asignados, ser responsables es cumplir con el deber que asumimos y al cual nos hemos comprometido.

#### Pro actividad

La actitud frente a las responsabilidades y a los incidentes de los empleados es muy importante para saber actuar y saber qué hacer, en los momentos de tomar decisiones importantes.

“Las personas proactivas son las que emprenden caminos, las que motivan a otros a aventurar, las que intentan una vez más y aprovechan buenas oportunidades. Una persona proactiva no espera que la vida se ponga a su favor, no espera “a ver qué pasa”... Es la que hace su propia realidad, la que crea sus oportunidades y la que labra los caminos que recorrerá”

#### Respeto

El respeto será uno de los valores importantes dentro de la organización, el trato amable es la esencia de las relaciones humanas.

En la organización el respeto será uno de los valores fundamentales que se pondrá en práctica, se respetará todas las Leyes, principios y valores implantados para la consecución de los objetivos planteados.

## Comunicación

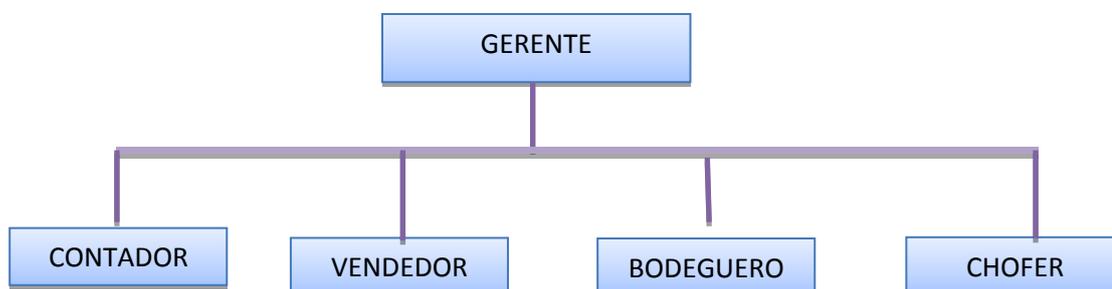
Según Adalberto Chiavenato, comunicación es "el intercambio de información entre personas. Significa volver común un mensaje o una información. Constituye uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y la organización social".

La necesidad de comunicarse es fundamental para los seres humanos, cada información proporcionada a los clientes dará una imagen positiva de la empresa.

La comunicación en la organización será el activo intangible más importante, es por esto que su gestión debe de estar en manos de profesionales capacitados, que tengan las herramientas y conocimientos necesarios para llevarla a cabo.

### 1.12. PROPUESTA DE ORGANIZACIÓN ADMINISTRATIVA

Gráfico Nro. 4  
Organigrama de la empresa



Elaborado por: La Autora

#### Funciones

##### Gerente General

Las funciones que desarrollará El Gerente serán las siguientes:

Planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.

Coordinar con las oficinas administrativas para asegurar que los registros y sus análisis se están ejecutando correctamente.

Conocer el mercado y tomar las medidas necesarias para que su empresa o negocio funcione con éxito.

#### Contador

Las funciones que desarrollará el Contador serán las siguientes:

Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido.

Preparar y presentar informes sobre la situación financiera que exijan los entes de control.

Preparar y presentar las declaraciones tributarias.

Presentar los informes que requiera la Junta Directiva, el Gerente.

#### Vendedor

Las funciones que desarrollará el Vendedor serán las siguientes:

Establecer un nexo entre el cliente y la empresa.

Contribuir activamente a la solución de problemas.

Administrar su territorio de ventas.

#### Chofer

Las funciones que desarrollará el Chofer serán las siguientes:

Conducir el (los) vehículo (s) de la dependencia transportando documentos, materiales, equipo y otros requerimientos.

Recibir y entregar todo tipo de correspondencia, documentación, paquetes y papelería, así como efectuar compras menores.

Tener en orden y actualizados sus documentos personales, licencia de chofer, así como la documentación del transporte.

Mantener limpia la unidad y en condiciones óptimas de servicio solicitando lubricantes y combustible; realizar composturas menores y reportar con

oportunidad el requerimiento de servicio o reparación mayor que necesite el vehículo, conduciéndolo al taller y estar pendiente de la recuperación.

### Bodeguero

Las funciones que desarrollará el Bodeguero serán las siguientes:

Archivar en orden los pedidos del día.

Realización de las guías de salida de los insumos utilizados por las diferentes áreas de trabajo en las actividades realizadas por ellos en el día.

Velar por el orden en la bodega, acondicionando los insumos o materiales que se encuentren en orden por género o código.

Velar por la limpieza de la bodega (estanterías, piso, baños e insumos).

## CAPITULO II

### ESTUDIO DEL MACRO Y MICRO ENTORNO

#### 2.1. ESTUDIO DEL MACROENTORNO

##### 2.1.1. Entorno Económico

La economía de la Parroquia de Peñaherrera, se basa en la agricultura, la región es mayormente autosuficiente, aunque también una parte importante va a otros mercados como de Otavalo e Ibarra.

La estructura productiva de la Parroquia de Peñaherrera se caracteriza por el marcado predominio de la agricultura con una mínima diversificación. Esta rama absorbe la mayor parte del empleo, y en ella predomina el trabajo no asalariado correspondiente a pequeñas propiedades de subsistencia. El turismo no es muy alto, pese a su expansión reciente.

##### 2.1.1.1. Inflación

La inflación correspondiente al año 2016, específicamente en el mes de marzo se ubica en 2.32%, porcentaje inferior a marzo de 2015, que fue de 3.76%, como se puede evidenciar en la siguiente tabla:

Tabla Nro. 2  
Inflación

FECHA	VALOR
Marzo-31-2016	2.32 %
Febrero-29-2016	2.60 %
Enero-31-2016	3.09 %
Diciembre-31-2015	3.38 %
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %

Septiembre-30-2015	3.78 %
Agosto-31-2015	4.14 %
Julio-31-2015	4.36 %
Junio-30-2015	4.87 %
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %
Febrero-28-2015	4.05 %
Enero-31-2015	3.53 %
Diciembre-31-2014	3.67 %
Noviembre-30-2014	3.76 %
Octubre-31-2014	3.98 %

Fuente: Banco Central

La inflación tiene una proyección de crecimiento, lo cual afectarán en los precios del producto a comercializar, pero al ser un factor externo no podemos controlar.

### **2.1.1.2.-Riesgo País**

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-Morgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice o como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

Tabla Nro. 3  
Riesgo País

FECHA	VALOR
Abril-06-2016	1107.00
Abril-05-2016	1103.00
Abril-04-2016	1076.00
Abril-03-2016	1075.00
Abril-02-2016	1075.00
Abril-01-2016	1075.00
Marzo-31-2016	1058.00
Marzo-30-2016	1136.00
Marzo-29-2016	1171.00
Marzo-28-2016	1132.00
Marzo-27-2016	1132.00
Marzo-26-2016	1132.00
Marzo-25-2016	1132.00
Marzo-24-2016	1132.00
Marzo-23-2016	1094.00
Marzo-22-2016	1064.00
Marzo-21-2016	1034.00
Marzo-20-2016	996.00
Marzo-19-2016	996.00
Marzo-18-2016	996.00

Fuente: Banco Central (Riesgo País)

Este indicador afectará notablemente, por cuanto se requiere inversión para generar una mayor producción debido a la demanda del producto creciente en los mercados, al existir un riesgo alto no existirá inversión en la producción de la granadilla.

### **2.1.1.3.-Canasta Básica**

El INEC, destacó que el costo de la canasta básica de productos con que mide las variaciones de precio-se ubicó en marzo de 2016 en 492. 26.

A pesar de un incremento de la misma está siempre afectara al nivel económico bajo, ya que este tiene el problema de no completar la canasta mensual lo que hace que no puedan prescindir de otro tipo de productos y

servicios que no sean los básicos, lo que este factor no sería determinante para impedir el consumo de los productos.

Tabla Nro. 4  
Canasta Básica

MESES	AÑOS	COSTO CANASTA VITAL (Dólares)	INGRESO FAMILIAR MENSUAL**** (Dólares)	RECUPERACIÓN EN CONSUMO (ingreso- costo) (Dólares)	RECUPERACIÓN (porcentual)
Abril	2015	475,13	660,80	-185,67	-39,08%
Mayo	2015	479,88	660,80	-180,92	-37,70%
Junio	2015	480,65	660,80	-180,15	-37,48%
Julio	2015	482,38	660,80	-178,42	-36,99%
Agosto	2015	482,50	660,80	-178,30	-36,95%
Septiembre	2015	489,35	660,80	-171,45	-35,04%
Octubre	2015	486,06	660,80	-174,74	-35,95%
Noviembre	2015	484,06	660,80	-176,74	-36,51%
Diciembre	2015	485,24	660,80	-175,56	-36,18%
Enero	2016	487,65	683,20	-195,55	-40,10%
Febrero	2016	491,46	683,20	-191,74	-39,01%
Marzo	2016	492,26	683,20	-190,94	-38,79%

Fuente: INEC

#### 2.1.1.4.-La Balanza Comercial

De acuerdo a estadísticas del Banco Central del Ecuador:

La Balanza Comercial Petrolera, en enero de 2016 tuvo un saldo favorable de USD 89.8 millones; superávit menor al obtenido en el mismo periodo del año 2015 (USD 199.1 millones). El menor superávit se debe principalmente a una disminución en el valor del precio por cada barril de crudo exportado.

Tabla Nro. 5  
Balanza Comercial

PERIODO	PETROLERA	NO PETROLERA	TOTAL
Ene-13	683.8	-922,1	-238.3
Ene-14	449.8	-661	-211.2
Ene-15	199.1	-686,4	-487.3
Ene-16	89.8	-210,7	-120.9

Actualmente el Gobierno Nacional tiene una política de prohibición de las importaciones para incentivar el consumo nacional lo que nos beneficiaría por ser nuestro producto nacional.

### **2.1.2. Entorno Político**

Con el cambio de la matriz productiva el gobierno impulsa el desarrollo de la producción y comercialización nacional, es un factor que nos ayudará en la consecución de los objetivos planteados en el proyecto.

### **2.1.3. Entorno Social**

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), el Ecuador registró una tasa de desempleo nacional de 4,77% en diciembre del 2015 en comparación al 3,80% que alcanzó en diciembre del 2014, un incremento de 0,97 puntos porcentuales, según datos publicados este 18 de enero del 2016 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

En el mismo reporte, el INEC señaló que el empleo adecuado disminuyó 2,8 puntos al pasar de 49,28% en diciembre de 2014 a 46,50% en el mismo mes del 2015, variación que también es estadísticamente significativa. Asimismo, el subempleo pasó del 12.87% al 14.01%.

Durante diciembre 2015, el 78,73% de empleados inadecuados no poseen ninguna afiliación a la seguridad y tan solo el 7,86% se encuentran afiliados al IESS- Seguro General.

Al menos cinco estrategias ha planteado el Gobierno para intentar aplacar el problema del desempleo en 2016; estas son la reducción de la jornada de trabajo, incentivos para empleo joven, nuevas modalidades de contrato, la implementación de un seguro de desempleo y la obligación de etiquetar

En este sentido, el proyecto contribuirá a la generación de empleo a los habitantes de la Parroquia de Peñaherrera y con ello se contribuirá al desarrollo económico y mejoramiento de los ingresos familiares.

#### 2.1.4. Entorno Tecnológico.

La empresa estará a la par con los cambios tecnológicos en equipos y software para así optimizar costos, incrementar la eficiencia, mejorar la calidad de sus productos y dar un servicio oportuno y ágil a los clientes.

En el proyecto se formulará una estrategia tecnológica integrada en la estrategia global y al mismo nivel que las otras estrategias específicas como pueden ser la financiera y comercial.

#### 2.1.5. Entorno Ambiental

Según el INEC, la existencia de áreas verdes urbanas, contribuyen al mejoramiento de la calidad de vida y a la salud de sus habitantes, al tiempo que facilita la práctica de deportes, la recreación, el esparcimiento y la integración social; además disminuye el Impacto producido por niveles excesivamente altos de densidad y edificación, produce efectos que ayudan a la eliminación del polvo, la reducción del ruido, enriquecimiento de la biodiversidad y la protección del suelo.

El índice verde urbano en el Ecuador es de 13,01m<sup>2</sup>/ habitantes, mientras el rango sugerido por la OMS es de 9,00

Gráfico Nro. 5  
Índice urbano en el Ecuador



Fuente: INEC

Según la Constitución del 2008:

Art. 14.- Se reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad y el buen vivir, *sumakawsay*. Se declara de interés público la preservación del ambiente, la conservación de los ecosistemas, la biodiversidad y la integridad del patrimonio genético del país, la prevención del daño ambiental y la recuperación de los espacios naturales degradados.

En el proyecto se utilizarán prácticas ambientales acordes con el medio ambiente, se utilizará las 3R para contribuir al mantenimiento de un ambiente sano.

## **2.2. ESTUDIO DEL MICROENTORNO**

### **2.2.1. Las 5 Fuerzas de Porter.**

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.

El punto de vista de Porter es que existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

Se basa en la idea de que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a cinco fuerzas que rigen la competencia industrial.

Esta herramienta considera la existencia de cinco fuerzas dentro de una industria:

1. Rivalidad entre competidores
2. Amenaza de la entrada de nuevos competidores
3. Amenaza del ingreso de productos sustitutos

4. Poder de negociación de los proveedores
5. Poder de negociación de los consumidores

El clasificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa o de la industria a la que pertenece y, de ese modo, en base a dicho análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

#### **2.2.1.1. Rivalidad entre competidores**

Siempre va a existir la rivalidad entre los competidores, por lo que la empresa se diferenciará en ofrecer un producto de calidad y como no existen intermediarios se manejará un buen precio lo que le permitirá ser competitiva y rentable en el mercado.

#### **2.2.1.2. Amenaza de ingreso de nuevos competidores**

Siempre el mercado es cambiante y entran nuevos competidores por lo que implementaremos políticas de seguimiento de posventa para obtener la fidelidad de nuestros clientes.

#### **2.2.1.3. Productos Sustitutos.**

Son, en general, todas las frutas que son comercializadas en los mismos mercados que la granadilla especialmente las consideradas exóticas como el tomate de árbol, pitahaya, etc.

Los sustitutos directos son los que presentan características similares. En este caso del proyecto será: maracuyá y taxo.

#### **2.2.1.4. Poder de negociación de los competidores**

El precio de la granadilla en el mercado está determinado de acuerdo a la demanda, por lo que se ofertará con buenos precios lo que a la empresa le hará competitiva en el mercado.

#### **2.2.1.5. Poder de negociación de los consumidores**

El precio de la granadilla será muy apetecido por los consumidores y se ofertarán promociones lo que ayudará a tener un grupo selecto de

consumidores que les interese adquirir la fruta ya que actualmente los consumidores se preocupan por su salud y adquieren productos saludables.

El clasificar estas fuerzas de esta forma permite lograr un mejor análisis del entorno de la empresa o de la industria a la que pertenece y, de ese modo, en base a dicho análisis, poder diseñar estrategias que permitan aprovechar las oportunidades y hacer frente a las amenazas.

Gráfico Nro. 6  
Desarrollo de las Fuerzas de Porter



Elaborado por: La Autora

## 2.3. ANALISIS FODA

### 2.3.1. Análisis de Oportunidades y Amenazas

La técnica FODA permite el análisis de problemas precisando las fortalezas y debilidades de una institución, relacionadas con sus oportunidades y amenazas en el mercado. Las fortalezas y debilidades se refieren a la organización y sus productos, mientras que las oportunidades y amenazas por lo general, se consideran como factores externos sobre las cuales la propia organización no tiene control. Luego es posible tratar de explotar las fortalezas, superar las

debilidades, aprovechar oportunidades y defenderse contra las amenazas funciones todas importantes del proceso de planeación y en las cuales la técnica, puede utilizarse en el análisis situacional dentro de dicho proceso.

El análisis y diagnóstico situacional realizado con la técnica FODA, permite evaluar información relacionada con la organización, su rendimiento, los principales competidores, los productos, áreas geográficas, segmentos del mercado atendidos, situación social, económica y legal, etc., y ubicarse en la alternativa estratégica más viable del acuerdo con la evaluación de la misma así como, conocer anticipadamente las restricciones y ventajas que pueden o no ser aprovechadas por la organización.

La práctica de esta técnica de análisis de problemas (FODA) no sólo permite hacer un verdadero ejercicio de eficiencia como vía para el logro de los objetivos organizacionales (eficacia), sino que le capacita para el desarrollo de procesos mentales que permiten el manejo y transformación de la información, a través de la ejercitación de las habilidades analíticas y creativas de pensamiento; ya que no sólo se busca comprender a través de la construcción y reconstrucción de objetos de conocimiento, sino que se exige un pensamiento experto, crítico y creativo, manifestado a través de la originalidad, así como de la comparación, relación, formulación, evaluación y proposición de opciones y modelos tanto alternativos como propios desde una perspectiva integral.

Tabla Nro. 6  
Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>1.-Los productores de granadilla están interesados en formar parte del centro de acopio</b>	1.-Los agricultores de la Parroquia de Peñaherrera no tienen experiencia en el cultivo de la granadilla.
<b>2.- Altas propiedades nutritivas del producto, hace que pueda ser utilizado en la elaboración de muchos productos derivados como las pulpas, mermeladas, etc.</b>	2.-El capital que se utiliza para la producción agrícola en su mayoría es financiado, con la finalidad de sacar de su producción.
<b>3.-Disponibilidad de la mano de obra, lo que ayuda a la producción de la granadilla.</b>	3.-Los agricultores de la Parroquia de Peñaherrera, no tienen canales de comercialización, la mayor parte de su producción la venden a intermediarios.

<b>4.-Buena Calidad de los suelos para el cultivo, lo que permite obtener una fruta de alta calidad en relación a otras zonas del país.</b>	4.-Los productores no tienen una capacitación para la siembra y cultivo de la granadilla.
	6.-Deficientes infraestructuras para la post cosecha.
	7.-No existe oferta de información comercial y tecnológica
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>1.-El Gobierno apoya con créditos a los agricultores para el cultivo de las granadillas a través del Banco Nacional de Fomento.</b>	1.-Precios variables, de acuerdo a la oferta y demanda de la fruta.
<b>2.-Con el cambio de la Matriz productiva, el Gobierno apoya a los emprendimientos comunitarios para el desarrollo productivo con capacitación etc.</b>	2.-Alta competencia con productos sustitutos.
<b>3.-Existe una climatología apropiada para el cultivo de la granadilla.</b>	3.-Cambios climáticos traen como consecuencia pérdida del cultivo.
	4.-Plagas y enfermedades en el cultivo.
	5.-La presencia de intermediarios
	6.-Los altos costos en los fletes para poder sacar su producción
	7.-Vías de acceso que obstaculizan el normal trayecto a la ciudad, en tiempo de invierno

Elaborado por: La Autora

Tabla Nro. 7  
Matriz de Estrategias FODA

**2.3.2. Matriz de Estrategias FODA**

<p style="text-align: center;"><b>EXTERNAS</b></p> <p><b>INTERNAS</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1.-El Gobierno apoya con créditos a los agricultores para el cultivo de las granadillas a través del Banco Nacional de Fomento.</p> <p>2.-Con el cambio de la Matriz productiva, el Gobierno apoya a los emprendimientos comunitarios para el desarrollo productivo con capacitación etc.</p> <p>3.-Existe una climatología apropiada para el cultivo de la granadilla.</p>	<p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <p>1.-Precios variables, de acuerdo a la oferta y demanda de la fruta.</p> <p>2.-Alta competencia con productos sustitutos.</p> <p>3.-Cambios climáticos traen como consecuencia pérdida del cultivo.</p> <p>4.-Plagas y enfermedades en el cultivo.</p> <p>5.-La presencia de intermediarios</p> <p>6.-Los altos costos en los fletes para poder sacar su producción</p> <p>7.-Vías de acceso que obstaculizan el normal trayecto a la ciudad, en tiempo de invierno.</p>
<p style="text-align: center;"><b>FORTALEZAS</b></p> <p>1.-Los productores de granadilla están interesados en formar parte del centro de acopio</p> <p>2.- Altas propiedades nutritivas del producto, lo que hace que pueda ser utilizado en la elaboración de muchos productos derivados como las pulpas, mermeladas, etc.</p> <p>3.-Disponibilidad de la mano de obra, lo que ayuda a la producción de la granadilla.</p> <p>4.-Buena Calidad de los Suelos para el cultivo, lo que permite obtener una fruta de alta calidad en relación a otras zonas del país.</p>	<p style="text-align: center;"><b>FO</b></p> <p>F1 con O1–Aprovecharemos los créditos del gobierno para la producción de granadilla y la formación del centro de acopio.</p> <p>F2 con O2 –Aprovecharemos la altas propiedades nutritivas del producto para realizar el emprendimiento comunitario del centro de acopio.</p> <p>F3 – con O3 –Aprovecharemos la Mano de Obra que existe en la zona para el cultivo de la granadilla y también aprovecharemos la climatología apropiada para incrementar la producción.</p>	<p style="text-align: center;"><b>FA</b></p> <p>F1 con A1– A5 aprovechando el interés de los productores de formar parte del centro de acopio, se ofertará un producto de calidad lo que mejorará los precios en el mercado.</p> <p>F2 con A2 – A4 aprovechando las altas propiedades nutritivas del producto y la mucha demanda de la granadilla se logrará posicionar en los mercados.</p> <p>F3 –con A3.-Se aprovechará la mano de obra en las épocas que el clima lo permita.</p> <p>F4.-con A4.-Se utilizará todos los productos necesarios para combatir las plagas y enfermedades y así conservar las propiedades nutritivas de los productos.</p>

		F5- con A5.-Se aprovechará la buena calidad de los suelos para producir un producto de buena calidad y mejorar el precio de venta directamente en los mercados evitando los intermediarios.
<p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <p>1.-Los agricultores de la zona de Intag no tienen experiencia en el cultivo de la granadilla.</p> <p>2.-El capital que se utiliza para la producción agrícola en su mayoría es financiado, con la finalidad de sacar de su producción.</p> <p>3.-Los agricultores de la zona de Intag, no tienen canales de comercialización, la mayor parte de su producción la venden a intermediarios.</p> <p>4.-Los productores no tienen una capacitación para la siembra y cultivo de la granadilla.</p> <p>6.-Deficientes infraestructuras para la post cosecha.</p> <p>7.-No existe oferta de información comercial y tecnológica</p>	<p style="text-align: center;"><b>DO</b></p> <p>D1 con O1.-Se aprovechará los créditos del Banco de Fomento para incentivar y capacitar a los agricultores en la producción de la granadilla.</p> <p>D2 con O2Se utilizará el capital para el emprendimiento productivo y se aprovechará la ayuda de Instituciones Gubernamentales en capacitación del cultivo de granadilla.</p> <p>D3 con O3.-Aprovecharemos la mano de obra para el cultivo de granadilla y la creación del centro de acopio para comercializar la granadilla evitando los intermediarios.</p>	<p style="text-align: center;"><b>DA</b></p> <p>D1 con A1.-Se aprovechará los precios altos para generar capacitaciones para el cultivo de granadilla.</p> <p>D2 con A2.-Se utilizará parte de capital para la producción de producto de calidad para competir con los productos sustitutos.</p> <p>D3 con A3.-Se realizará siembras en épocas de clima apropiado para evitar la pérdida del cultivo.</p>

### **2.3.3. Análisis Fortalezas y Oportunidades (FO)**

En el caso del proyecto se aprovechará los créditos del gobierno para invertir en la producción de granadillas para que haya una mayor comercialización y con ello el incremento de los ingresos de los agricultores.

También se fortalecerá las altas propiedades nutritivas de la granadilla para el incremento de la cuota de mercado para mejorar el precio de venta.

Se utilizará la mano de obra que existe en la zona para el cultivo de la granadilla y con ello se generará fuentes de empleo para los habitantes de la Parroquia de Peñaherrera.

Se aprovechará también la climatología apropiada para incrementar la producción de granadilla.

Se utilizará la buena calidad de los suelos para producir un producto de calidad y mejorar el precio de venta directamente en los mercados evitando los intermediarios

### **2.3.4. Análisis Fortalezas Amenazas (FA)**

Se aprovechará el interés de los productores de formar parte del centro de acopio, y se ofertará un producto de calidad lo que mejorará el precio para los productores de granadilla.

Se utilizarán todos los productos necesarios para combatir las plagas y enfermedades para evitar la pérdida del cultivo.

Aprovechando la alta demanda en el mercado para posicionar a la granadilla como una fruta de alta calidad.

### **2.3.5. Análisis Debilidades y Oportunidades**

Se aprovechará los créditos del Banco de Fomento para incentivar y capacitar a los agricultores en la producción de la granadilla.

Se utilizará el capital para el emprendimiento productivo y la ayuda de Instituciones Gubernamentales en capacitación del cultivo de granadilla.

Se aprovechará la mano de obra para el cultivo de granadilla.

### **2.3.6. Análisis Debilidades y Amenazas**

Se aprovecharán los precios altos para propiciar las capacitaciones a los agricultores en la siembra de la granadilla.

Se aprovechará el capital para cultivar una fruta de alta calidad para competir con productos sustitutos.

Se realizará siembras en épocas de clima apropiado para evitar la pérdida del cultivo.

Para de alguna forma resolver este problema es indispensable la creación de un centro de acopio comunitario de granadilla en la Parroquia de Peñaherrera, técnicamente construido para que pueda ayudar a los productores a desarrollarse económicamente y con ello el adelanto de la Zona y de sus familias.

### 2.3.7. Matriz EFE

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
1.-El Gobierno apoya con créditos a los agricultores para el cultivo de las granadillas a través del Banco Nacional de Fomento.	0,09	3	0,27
2.-Con el cambio de la Matriz productiva, el Gobierno apoya a los emprendimientos comunitarios para el desarrollo productivo con capacitación etc.	0,09	4	0,36
3.-Existe una climatología apropiada para el cultivo de la granadilla	0,09	4	0,36
<b>AMENAZAS</b>			
0			
1.-Precios variables, de acuerdo a la oferta y demanda de la fruta.	0,09	4	0,36
2.-Alta competencia con productos sustitutos.	0,09	4	0,36
3.-Cambios climáticos traen como consecuencia pérdida del cultivo.	0,09	4	0,36
4.-Plagas y enfermedades en el cultivo.	0,09	3	0,27
5.-La presencia de intermediarios	0,09	3	0,27
6.-Los altos costos en los fletes para poder sacar su producción	0,09	1	0,09
7.-Vías de acceso que obstaculizan el normal trayecto a la ciudad, en tiempo de invierno.	0,09	3	0,27
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2,97</b>

Elaborado por: La Autora

#### Análisis de la matriz EFE

El desarrollo de la matriz EFE, a través de los factores externos: oportunidades y amenazas, permitió establecer el valor ponderado, en función de la empresa y el sector.

Logrando el éxito, en la empresa, es decir responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en el sector.

Las estrategias de la empresa, aprovechan de manera eficaz las oportunidades y reducen al mínimo los efectos contrarios de las amenazas externas.

### 2.3.8. Matriz EFI

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
<b>DEBILIDADES</b>			
1.-Los agricultores de la Parroquia de Peñaherrera no tienen experiencia en el cultivo de la granadilla.	0,09	3	0,27
2.-El capital que se utiliza para la producción agrícola en su mayoría es financiado, con la finalidad de sacar de su producción.	0,09	3	0,27
3.-Los agricultores de la Parroquia de Peñaherrera, no tienen canales de comercialización, la mayor parte de su producción la venden a intermediarios.	0,09	3	0,27
4.-Los productores no tienen una capacitación para la siembra y cultivo de la granadilla	0,09	3	0,27
6.-Deficientes infraestructuras para la post cosecha.	0,09	3	0,27
7.-No existe oferta de información comercial y tecnológica	0,09	3	0,27
<b>FORTALEZAS</b>			
1.-Los productores de granadilla están interesados en formar parte del centro de acopio	0,09	3	0,27
2.- Altas propiedades nutritivas del producto, hace que pueda ser utilizado en la elaboración de muchos productos derivados como las pulpas, mermeladas, etc.	0,09	3	0,27
3.-Disponibilidad de la mano de obra, lo que ayuda a la producción de la granadilla.	0,09	3	0,27
4.-Buena Calidad de los suelos para el cultivo, lo que permite obtener una fruta de alta calidad en relación a otras zonas del país.	0,09	3	0,27
	<b>1</b>		<b>2,7</b>

#### Análisis de la Matriz EFI

La elaboración de la matriz EFI, mediante los factores internos: fortalezas y debilidades, estableció el valor ponderado, en función de la empresa y la industria.

La posición interna para el Centro de Acopio, se detalla sólida, en función de sus fortalezas.

## CAPITULO III

### 3. ESTUDIO DE MERCADO

#### 3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO DEL MERCADO.

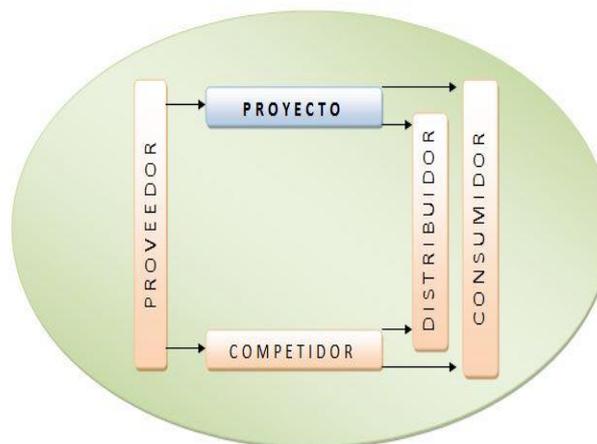
##### 3.1.1. OBJETIVO GENERAL.

Realizar un estudio de mercado, para determinar la posibilidad de comercializar granadillas, a través de la aplicación de herramientas de investigación, como encuestas y observación de campo.

##### 3.1.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- 1.-Establecer el segmento de mercado, al cual se dirigirá la empresa, mediante la aplicación de las variables demográficas, y geográficas, logrando un enfoque en el mercado.
2. Conocer la demanda del producto, la forma de adquirirlo y su frecuencia.
3. Determinar el precio que pagan por la granadilla.
- 4.-Si los productores estarían interesados en formar parte del Proyecto.

Gráfico 7  
Estudio de Mercado



Fuente: Diccionario de Marketing, de Cultura S:A.

Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., el mercado son "todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo"

En términos económicos, se le dice mercado al escenario (físico o virtual) donde tiene lugar un conjunto regulado de transacciones e intercambios de bienes y servicios entre partes compradoras y partes vendedoras que implica un grado de competencia entre los participantes a partir del mecanismo de oferta y demanda.

El Estudio de Mercado tiene como finalidad determinar si existe la oportunidad de comercializar productos, para el presente proyecto se pretende identificar la forma más beneficiosa para comercializar la granadilla, a través de un centro de acopio que comercialice a los diferentes mercados.

### **3.2. IDENTIFICACIÓN DE LOS CENTROS DE ACOPIO**

Las iniciativas denominadas centros de acopio, se llegan a ubicar por lo general en comunidades, las mismas que persiguen que sus productos sean vendidos en los mercados, y sobresalir a la crisis económica de sus habitantes generando empleo, complementando sus ingresos.

La idea de la creación de un centro de acopio nace con el propósito de mejorar la situación económica de los productores que salen de sus fincas a vender sus productos, lo que se ve la necesidad de que se organicen para poder cubrir la demanda de los mismos.

Los agricultores de la Parroquia de Peñaherrera trabajan de manera independiente y aislada, cada cual trabajaba por sus propios intereses, la comercialización se realiza de manera individual, la producción satisface los requerimientos económicos de las familias, puesto que los precios cubren los costos de producción y generan ganancias.

El Proyecto tiene como uno de sus objetivos, el desarrollo comunitario basado en un conjunto de actividades que ayuden a incrementar la producción, ya que la Parroquia de Peñaherrera, carece de un centro de acopio de granadilla.

### **3.3. MERCADO META**

El mercado al que se enfocará la comercialización de la granadilla de la Parroquia de Peñaherrera, son los comerciantes minoristas y mayoristas ubicados en las ciudades de Otavalo, Ibarra, Cayambe y Quito, porque existe una gran demanda de este producto, evitando los intermediarios que son los dueños de los camiones que entran a la zona a comprar el producto, de esta manera se llegará al consumidor final lo que traerá como beneficio el incremento de las utilidades de los productores de granadilla de la Parroquia de Peñaherrera.

### **3.4. DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA**

Según Hurtado (2000, p. 153), “una población finita es aquella que todos sus integrantes son conocidos y pueden ser identificados y listados por el investigador en su totalidad”.

Es de fundamental importancia definir el tamaño de la muestra para que esta información sea representativa y confiable y al mismo tiempo nos represente un mínimo costo, por lo tanto este tamaño de la muestra estará de acuerdo con los objetivos de estudio y las características de la población, que en este caso sería la siguiente:

Comerciantes ubicados en la feria de la ciudad de Ibarra.

<b>COMERCIANTES MERCADO DE IBARRA</b>	
Comerciantes	345
<b>TOTAL</b>	<b>345</b>

En este caso que se conoce el tamaño de la población se aplicaría la siguiente fórmula para una población finita:

### Fórmula de cálculo

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

#### En donde:

**n:** Representa el tamaño de muestra

**Z:** Representa el nivel de confianza (tabla de distribución normal)

**e:** Constituye el error de muestreo. Normalmente este valor oscila entre  $\pm 5\%$  y  $\pm 10\%$ . En este caso se utilizó un valor de 5%.

**p:** Es la probabilidad a favor

**q:** es la probabilidad en contra

**N:** Es el tamaño total de la población.

Sustituyendo los valores se tiene lo siguiente:

**N=** Total de la población = 345

**Zo=** 1.96 si la seguridad es del 95%(nivel de confianza)

**P=** proporción esperada 5%=0.05

**q=** 1-p (en este caso 5% =0.95%)

**d=** Precisión 5%

**n=** Tamaño de la muestra

Sustituyendo se tiene lo siguiente:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,05 * 0,95 * 345}{(0,05)^2 (345 - 1) + (1,96)^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = \frac{3,8416 * 0,05 * 0,95 * 345}{0,0025 (344) + 3,8416 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = \frac{62,95422}{1,042476}$$

$$n = 60,38$$

$$n = 61 \text{ comerciantes}$$

Realizado el cálculo del tamaño de la muestra se obtuvo como resultado que se tendrá que encuestar a 61 personas.

### 3.5. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

La investigación que se realizará será aplicada a los comerciantes de la feria de la ciudad de Ibarra.

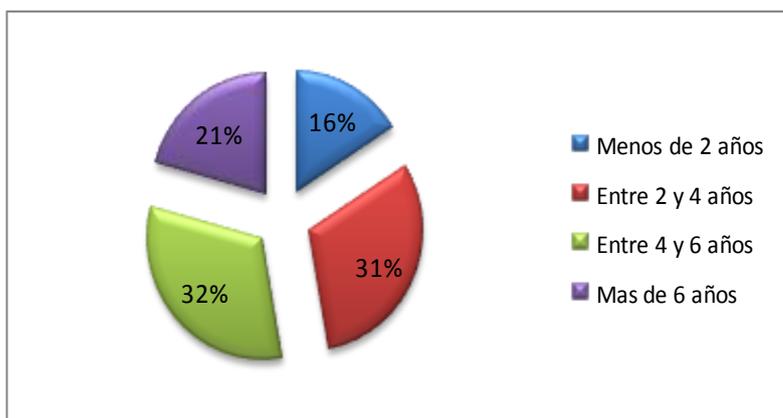
La investigación será realizada mediante una encuesta directamente en la feria de Ibarra.

Adicionalmente, el cuestionario es un conjunto de preguntas respecto a una o más variables están sujetas a mediciones sobre lo que se pretende medir.

En este contexto se formuló 8 preguntas cortas, sencillas redactadas de tal forma que se comprenda con facilidad de la siguiente manera:

#### 1.- ¿Qué tiempo lleva en la agricultura?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Menos de 2 años	20	16,00%
Entre 2 y 4 años	39	31,20%
Entre 4 y 6 años	40	32,00%
Mas de 6 años	26	20,80%
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	

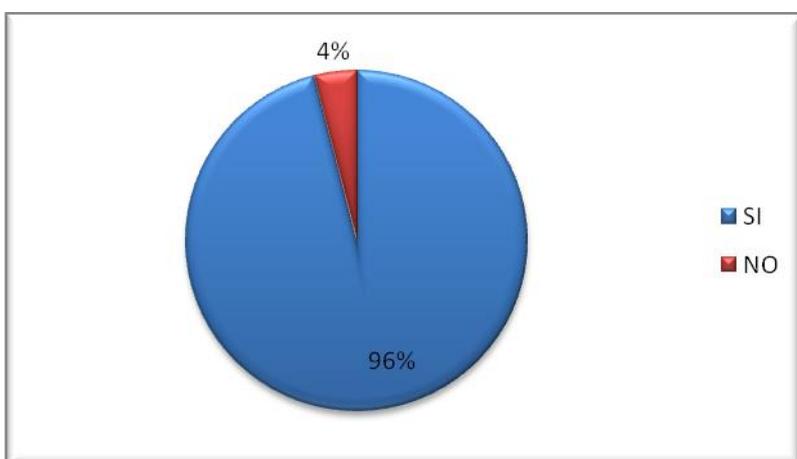


#### Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de los comerciantes se conoce que los comerciantes llevan entre 4 a 6 años en esta actividad, también se encontró personas que tienen más de 6 años trabajando como comerciantes.

## 2.- ¿Usted oferta granadilla en su puesto de venta?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	120	96,00%
NO	5	4,00%
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	

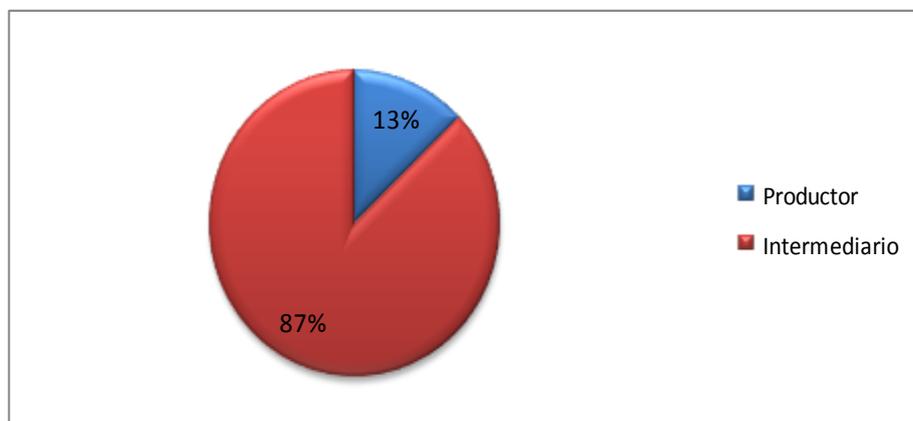


### Análisis:

Según los resultados obtenidos a través de los comerciantes se conoce que un 96% ofertan granadilla en sus puestos de venta, lo que significa que nuestro producto tendrá buena acogida en el mercado.

### 3. ¿Quién le proporciona la granadilla para la venta?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Productor	16	13%
Intermediario	109	87%
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	

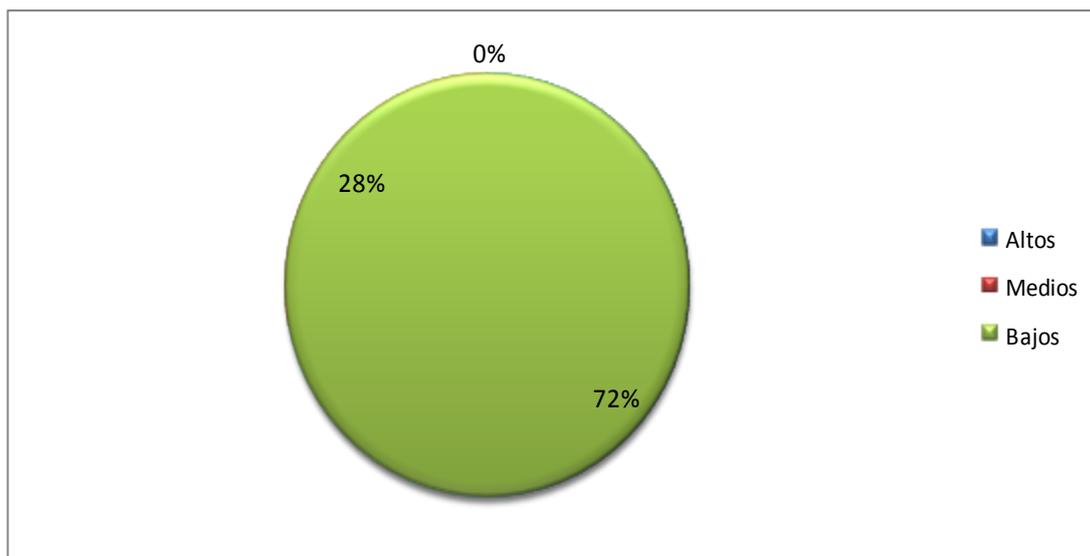


#### **Análisis:**

La adquisición de los productos es a través de los intermediarios, debido a que es difícil adquirir el producto directamente del productor, son pocos los comerciantes que cuenta con la facilidad para adquirirlo directamente del productor, la estrategia que ellos manejan para poder realizar la compra directa es buscar los productos personalmente y adquirirlos.

#### 4.- ¿Los precios que paga son: altos, medios o bajos?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	%
Altos	90	72%
Medios	35	28%
Bajos	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	

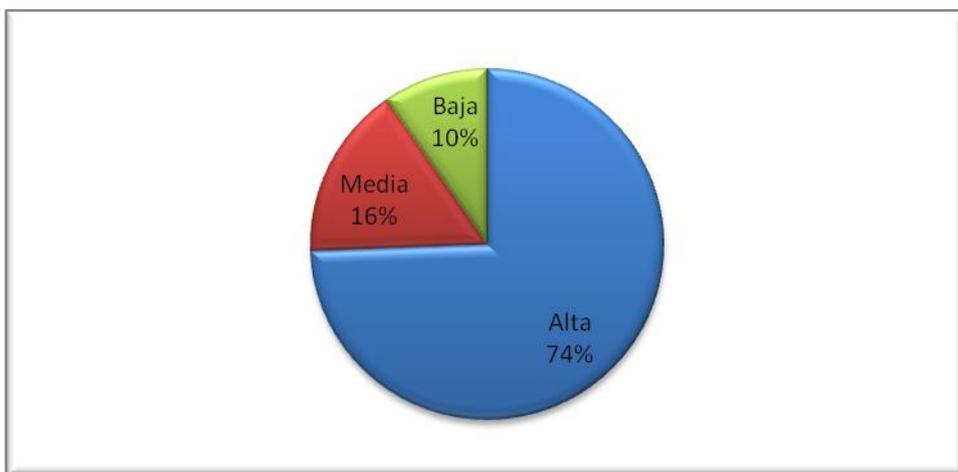


#### Análisis:

Los comerciantes consideran que los precios que pagan por los productos son altos, en un 72% debido a que existen intermediarios que aprovechan el desabastecimiento del producto para elevar el costo, los intermediarios se quedan con el mayor porcentaje del valor de cada producto.

## 5.- ¿Consideran que hay demanda de granadilla en este mercado?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Alta	93	74%
Media	20	16%
Baja	12	10%
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	



### **Análisis:**

Los comerciantes consideran que la demanda que existe de los productos antes mencionados es alta, porque a diario acuden las personas a comprar, otros comentan que la demanda es media, debido a que las personas compran de todo producto un poco.

## 6.- ¿De qué sector son originarios los productos que comercializan?

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
Local	20	16%
Regional	90	72%
Nacional	15	12%
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	

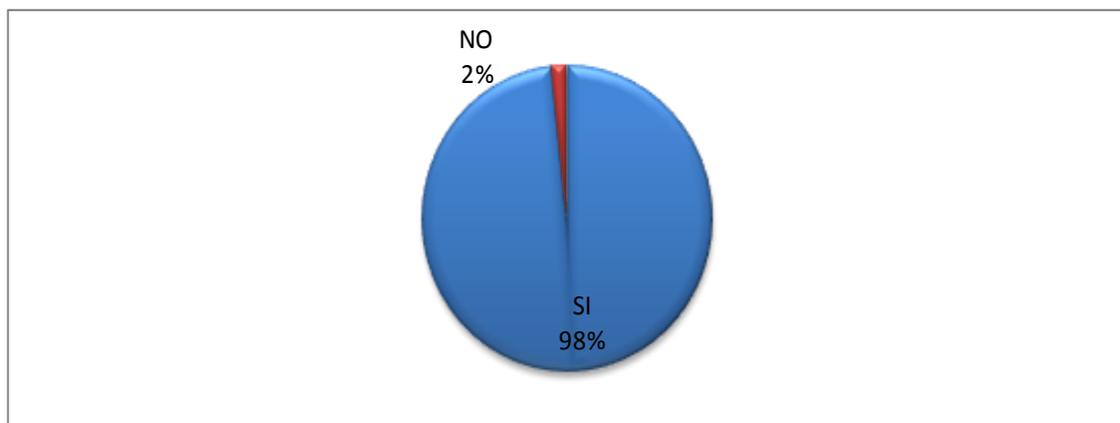


### Análisis:

La mayor parte de los productos que se comercializan son de todas las partes de las regiones, debido a que en la provincia no logran cubrir la demanda de granadilla, existe un porcentaje bajo que se puede decir que los productos que se comercializan son locales.

**7.- ¿Le gustaría que el abastecimiento de granadillas sea directo del productor?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	%
SI	123	98%
NO	2	2%
<b>TOTAL</b>	125	

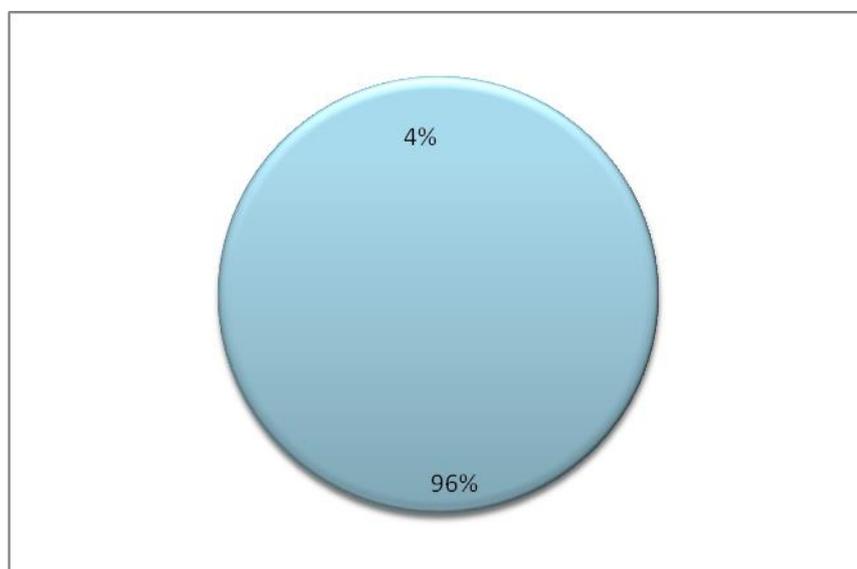


**Análisis.**

La mayor parte de comerciantes están de acuerdo y les gustaría contar con la facilidad de poder abastecerse de los productos que sean directamente comprados al productor, porque se mejoraría los precios y las ofertas al consumidor final serian mejores.

**8.- Cuantas cajas de granadilla adquiriría semanalmente a USD 22 cada caja?**

Alternativas	Cantidad	%
De 0 a 5	120	0,96
De 6 a 10	5	0,04
De 11 a 20	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>125</b>	<b>1</b>



**Análisis:**

De los 125 comerciantes encuestados el 96% está dispuesto a comprar de 0 a 5 cajas de granadilla semanalmente, lo que se determina que hay una buena demanda de granadilla en el mercado.

## **Conclusiones de la investigación de campo**

El servicio que se va a ofrecer en el centro de acopio, está vinculado a la explotación agrícola de la Parroquia de Peñaherrera, el mismo que tiene asegurado su venta y su mercado, al cual se quiere llegar con la producción suficiente de granadilla.

Se determinó que la forma de adquirir el producto en su mayoría es a través de los intermediarios porque es difícil adquirir el producto directamente del productor.

Los precios que pagan los comerciantes por la producción son altos, debido a la existencia de intermediarios y estos se quedan con el mayor porcentaje del valor de cada producto y mediante el desabastecimiento del producto elevan los precios.

La demanda de estos productos es alta debido a todos los valores nutricionales que posee la fruta.

Este estudio determinó que a los comerciantes les gustaría que su abastecimiento sea directamente de los productores ya que mejorarían los precios para ellos también poder vender a buen precio al consumidor final.

La mayoría de los productores también están interesados en formar parte del centro de acopio que les ayude a buscar nuevos mercados al cual poder vender los productos.

Del estudio realizado se puede concluir que existe una demanda insatisfecha, a satisfacer lo cual favorece la creación del centro de acopio y que se incrementará de acuerdo al incremento de la producción de granadilla.

### **3.6. ANÁLISIS DE LA DEMANDA**

“Hay una serie de factores determinantes de las cantidades que los consumidores desean adquirir de cada bien por unidad de tiempo, tales como la preferencia, la renta o ingresos en ese período, los precios de los demás bienes y, sobre todo, el precio del propio bien en cuestión.

Si son constantes todos los valores salvo el precio del bien. Cuando el precio del bien aumenta la cantidad demandada por todos los consumidores disminuye. Por un lado, cuando aumenta el precio de un bien algunos consumidores que previamente lo adquirirían dejarán de hacerlo y buscarán otros bienes que los sustituirán. Por otro lado, otros consumidores, aún sin dejar de consumirlo, demandarán menos unidades del mismo, por dos razones, porque se ha encarecido respecto a otros bienes cuyo precio no ha variado y porque la elevación del precio ha reducido la capacidad adquisitiva de la renta, y esto hará que se pueda comprar menos de todos los bienes, y en particular del considerado.

Esta variable es muy importante para tomar decisiones y tener buenos resultados en la creación del centro de acopio ya que es importante determinar si el producto va a ser adquirido por los consumidores que ofertará el centro de acopio de granadilla.

La demanda lo constituirán los compradores de los mercados de Otavalo, Ibarra, Cayambe y Quito, que es en donde se venderá la fruta.

Para determinar la demanda actual de granadilla, se tomó como referencia la investigación de campo realizada a los comerciantes de la ciudad de Ibarra.

#### **3.6.1. Proyección de la demanda de granadilla**

**Para** la proyección de la demanda se basó en el estudio de mercado realizado en el mercado de Ibarra, de los cuales el 96%, para la proyección se utilizó el porcentaje de incremento de la producción que se espera en un 20%.

Tabla Nro. 8  
Composición de la demanda

Comerciantes	Semanalmente	Mensual	Anual	Cantidad total anual	Precio	Total
120	3	12	144	17.280	22	380.160,00

Tabla Nro. 9  
Demanda Insatisfecha

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
DEMANDA	17.280	20.736	24.883	29.860	35.832
OFERTA	10.000	12.000	14.400	17.280	20.736
DEMANDA INSATISFECHA	7.280	8.736	10.483	12.580	15.096

### 3.7. ANÁLISIS DE LA OFERTA

“La oferta es la combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o deseo.”

En este caso del Proyecto la oferta se constituirán todos los productores de granadilla de la Parroquia de Peñaherrera, que actualmente producen aproximadamente 10.000 cajas anuales.

Tabla Nro. 10  
Oferta

CONCEPTO	Año 1 (22)	Año 2 (22.88)	Año 3 (23.79)	Año 4 (24,74)	Año 5 (25.73)
CAJAS DE GRANADILLAS	10.000	12.000	14.400	17.280	20.736
	220.000,00	274.560,00	342.576,00	427.507,20	533.537,28

### 3.7.1. Proyección de la oferta.

Para proyectar la oferta se considerado que crecerá en función del incremento de los productores considerados un 20% anual y para el precio el porcentaje de crecimiento de la inflación que es del 4%.

CONCEPTO	Año 1 (22)	Año 2 (22.88)	Año 3 (23.79)	Año 4 (24,74)	Año 5 (25.73)
CAJAS DE GRANADILLAS	10.000	12.000	14.400	17.280	20.736
	220.000,00	274.560,00	342.576,00	427.507,20	533.537,28

### 3.7.2. Necesidades que satisface y grado de motivación de sus clientes.

Se comercializará granadilla con calidad superior debido a la implementación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) que permiten la obtención de fruta sana y nutritiva. La producción programada garantiza el abastecimiento constante y permite cumplir los requerimientos del mercado objetivo.

### 3.8. SEGMENTACIÓN DE CLIENTES

El desarrollo de una estrategia de segmentación consiste en seleccionar la base o bases más apropiadas sobre las cuales se habrá de segmentar el mercado. En este proyecto el segmento de mercado son los comerciantes de los mercados de Otavalo, Ibarra, Cayambe y Quito.

Para disminuir los intermediarios en el proceso de comercialización de granadilla, se realizará la venta directa a los comercializadores minoristas y mayoristas, debido a la magnitud de este mercado y a los mayores beneficios económicos que obtendrán los productores de granadilla; además, este mercado requiere granadilla de calidad cultivada que permitan satisfacer la demanda creciente de clientes por alimentos sanos y saludables.

Por lo tanto el segmento al que estará dirigido serán los comerciantes de frutas.

### **3.9. TAMAÑO DEL MERCADO Y MERCADO POTENCIAL**

El sector determinado para la venta de granadilla son los mercados de Otavalo, Ibarra, Cayambe y Quito.

Está compuesto por:

Comerciantes Mayoristas y Minoristas de los mercados de Otavalo, Ibarra, Cayambe y Quito.

Los potenciales clientes considerados para la venta de la granadilla son principalmente los vendedores de frutas, que equivalen al 34% (120) de los 345 comerciantes ubicados en la feria de Ibarra.

Considerando que la producción estimada de los productores de granadilla de la Parroquia de Peñaherrera es aproximadamente unas 8.000 cajas al año, y que de acuerdo a lo consultado por los productores esta se incrementará en un 20% anualmente, la producción es insuficiente para cubrir los otros mercados de la Provincia de Imbabura en donde se tiene planificado vender la granadilla.

Por lo que se planteará incentivos para la siembra de granadilla para más adelante cubrir el 100% de la demanda de otros mercados inclusive los de Quito, Guayaquil y Cuenca.

#### **Características del sector**

El sector agropecuario del Ecuador enfrenta nuevos y más complejos desafíos. El proceso de globalización de la economía impone a cada país la necesidad de la especialización en aquellas producciones que le permitan una inserción estable al comercio mundial.

El cultivo de granadilla en el Ecuador, se realizan en los valles interandinos, el producto es de consumo local, pero la demanda en otros países se ha incrementado especialmente en los mercados de Europa, debido a las técnicas de

cultivo con menor impacto ambiental, que promueven la no utilización de muchos químicos en su cultivo.

En el Ecuador esta fruta se lo cultiva principalmente en la provincia de Tungurahua, Napo, Azuay e Imbabura, según el INIAP, se calcula que existen unas 800 hectáreas, aunque también existen algunos cultivos informales no determinados.

### **3.10. LAS 5 PS DE MARKETING**

#### **3.10.1. Precio**

El mercado de la granadilla presenta características especiales en cuanto a precios, pues son muy fluctuantes y se rigen de acuerdo a la oferta y demanda del producto”.

Los precios para las diferentes calidades de granadilla se fijaran teniendo en cuenta 3 factores específicos como:

Cubrimiento de costos de operación, precios de la competencia y precios del mercado.

Teniendo estos datos se establece un promedio y se adiciona el margen de utilidad deseado por la empresa.

El precio por cada caja de granadilla es de USD 22 dólares, de los cuales al productor recibiría 15 dólares y el Centro de acopio tendría un ingreso de 7 dólares por cada caja, esto vendría a ser por toda la cadena de servicio de venta hacia los mercados.

#### **3.10.2. Promoción y publicidad**

La entrega de la fruta se realizará en los principales mercados de las ciudades de Otavalo, Ibarra, Cayambe y Quito.

Los clientes que adquieran mayores volúmenes y paguen de contado recibirán un trato preferencial a la hora de priorizar pedidos manejando siempre la filosofía "satisfacer al cliente, entregando la fruta en la cantidad, momento y lugar, que necesita"

La empresa busca crear una imagen corporativa que motive a sus clientes a comprar, reconocerla y crear un buen nombre mediante el uso frecuente de frases como:

"La nutrición es nuestro compromiso", eslogan que la empresa exhibirá en sus empaques y demás papelería usada por la empresa.

También ofrecerá:

Cupones o vales de descuentos.

Descuentos por cantidad, o descuentos por temporadas.

Participar en ferias.

Crear afiches, carteles, volantes, paneles, folletos o calendarios publicitarios.  
*Slogan.*

La nutrición nuestro compromiso”

## Logo



## Estrategias de promoción

Se entregarán camisetas y jarros a los compradores



### 3.10.3. Plan de comunicación.

MEDIOS	DESCRIPCIÓN	COSTO ANUAL
Página web	Diseño de página	350,00
Hojas volantes	Impresiones	400,00
Materiales POP	Jarros, camisetas	150,00
TOTAL		900,00

### 3.10.4. Producto

Gráfico Nro. 8  
Producto-granadilla



Fruta  
Fuente: Internet



Flor de granadilla  
Fuente: Internet

El producto se lo identifica por el color amarillo-anaranjado esta especie es la única que se está cultivando en Ecuador.

El procesamiento de la granadilla permite consumirlas como: mermeladas, jaleas, concentrado, pulpa, jugo congelado. Se reconoce al jugo de granadilla como una excelente opción para iniciar a los bebés en el consumo de frutas. El jugo es muy apreciado por su sabor y aroma, se elabora con base en la pulpa refinada, extraída luego de refrigerar la fruta, para obtener una bebida que retiene el sabor natural y aroma de la fruta fresca. El jugo de granadilla se utiliza para mezclas de jugos de frutas tropicales. Por su aroma, se utiliza la flor de la granadilla en la elaboración de perfumes.

La granadilla es rica en fósforo y vitamina C, es una fruta con un alto contenido de calorías. Se trata de una fruta con propiedades diuréticas y digestivas. En Ecuador la infusión de las hojas de la planta se utiliza como medicina alternativa para controlar la fiebre.

### 3.10.5. Especificaciones técnicas del producto

#### Características generales:

Denominación del bien	Granadilla
Denominación técnica	Granadilla
Grupo o familia	Alimentos, bebidas, frutas frescas
Unidad de medida	Cajas ( 100 u)

#### 3.10.6. Características técnicas:

Forma	El fruto es una cápsula ovoide o elíptica, la cáscara es dura, amarilla con puntos blancos con seis líneas del ápice a la base, de color variable de acuerdo al grado de madurez. Las semillas son planas, elípticas, negras rodeadas de un arilo transparente y gelatinoso que se constituye en la parte comestible.
-------	---

Sabor	El arilo se compone de parénquima que contiene azúcares y principios ácidos que determinan un sabor dulce y muy agradable.
Textura	Está formado de varias capas de células cortas y de paredes muy gruesas y amarillas, y aunque miden menos de 1mm de espesor le da una gran solidez a la fruta, el mesocarpo es blanco y esponjoso, seco de 5mm de grosor. El epicarpo duro y mesocarpo seco favorecen el almacenamiento y transporte de la granadilla.
Tamaño	Grandes medianas y pequeñas

### **3.10.7. Plaza**

El mercado de granadilla es un mercado regido por la oferta y demanda de la fruta y sus precios fluctúan de forma similar. Además, el mercado objetivo son (los comerciantes de los mercados de Otavalo, Ibarra, Cayambe y Quito) que realizan compras de Granadilla; además de los lugares de donde más proveen la fruta son de Imbabura debido a la disponibilidad, cumplimiento y calidad que ofrecen productores de estos sectores a sus clientes, el intermediario es el encargado de entregar la fruta al cliente en sus bodegas; la calidad también se evalúa por la presentación de la granadilla (apariencia física y tamaño) y es un factor decisivo para ingresar al mercado.

### **3.10.8. Canales de Comercialización.**

El medio a utilizar será terrestre, para lo cual se adquirirá un camión de carga los cuales cubrirán las rutas señaladas, con exigencias sanitarias que dispondrá la empresa.

La ruta de transporte será, desde el Centro de Acopio hasta la ciudad de Ibarra, dependiendo de los pedidos que se tengan que entregar, con un viaje cada 15 días, durante los dos primeros trimestres de cosecha y posteriormente se incrementará en un viaje semanal.

En el área de almacenamiento se llevarán registros de almacenamiento y empaque que serán diligenciados por el encargado de bodega.

Para realizar un adecuado registro de las ventas se emplearán facturas de venta.

El proceso de venta a emplear será la denominada venta por muestra, en la que una parte del producto está presente en el proceso de venta y el comprador, también, el producto será descrito por el vendedor en las diferentes visitas comerciales que realiza periódicamente al cliente.

La Empresa crea sus propios canales de distribución teniendo como objetivo disminuir el número de intermediarios así:

Centro de Acopio- Comerciantes del mercado de Ibarra.

### **3.10.9. Estrategias de Venta**

Incluir nuevos servicios al cliente, incluir nuevas facilidades de pago, una mayor asesoría en la compra.

Crear una marca para las granadillas de la Parroquia de Peñaherrera.

### **3.10.10. Fidelización de clientes**

Nuestra empresa se concentrará en la fidelización de nuestros clientes, más que en captar nuevos clientes, ya que suele ser más rentable que captar nuevos clientes, debido a que genera menor costo de marketing. Venderle a un cliente que ya compró requiere menos operaciones en el proceso de venta.

En nuestro Centro de Acopio se brindará un buen servicio al cliente, una buena atención, un trato amable, un trato personalizado y una rápida atención, esto nos permitirá ganarnos su confianza y por ende su fidelidad.

## CAPITULO IV

### 4.- ESTUDIO TÉCNICO

En el Estudio Técnico se determinará, la localización óptima, su tamaño, los equipos necesarios en sus instalaciones y la organización; requeridos para la implementación del Centro de Acopio

#### 4.1. ESTUDIO DE LOCALIZACIÓN

Para determinar el lugar más idóneo en donde se creará el Centro de Acopio, se ha considerado los aspectos más importantes como cercanía al sector en donde se concentra la mayor producción de granadilla, la disponibilidad de servicios básicos, el nivel de seguridad y la facilidad del transporte

##### 4.1.1. Macro localización

La macro localización es la generalización de la ubicación del lugar en donde se establecerá el proyecto.

La macro localización del Centro de Acopio será la siguiente:

Gráfico Nro. 9  
Macro localización



Fuente: Internet

País: Ecuador

Provincia: Imbabura

Cantón: Cotacachi

Región: Sierra

### 4.1.2. Microlocalización

Aquí se analizará la parte específica el lugar exacto en donde se ubicará el Centro de Acopio.

La ubicación será:

Gráfico Nro. 10  
Ubicación del proyecto



Fuente: Internet

Cantón: Cotacachi

Parroquia: Peñaherrera

Calle: S/N Frente al parque

Gráfico Nro. 11  
Infraestructura



Elaborado por: La Autora

## **4.2. TAMAÑO DEL PROYECTO**

Para determinar el tamaño del proyecto, primero se debe tener presente el estudio de mercado, y tener en claro cuáles son los objetivos que la empresa quiere perseguir, para lo que se analizará:

La demanda

Los suministros o insumos

La tecnología y equipos

Los medios de financiamiento

Los recursos humanos con que cuenta

Es importante analizar si los recursos con que cuenta la empresa se adaptan al tamaño óptimo deseado, y de no ser así cómo puedo hacer para lograr los objetivos.

### **4.2.1. Decisiones de tamaño**

El tamaño del negocio será una microempresa, ya que estará conformada por 5 empleados los cuales se incrementarán de acuerdo a los requerimientos del Centro de Acopio y al incremento de la demanda.

## **4.3. EL LOCAL DEL NEGOCIO**

El local del negocio tendrá las siguientes características:

- ✓ Proximidad a la mayor concentración de productores de granadillas.
- ✓ Visibilidad del local, agradable arquitectura y una buena iluminación van a determinar la capacidad de atraer la atención del comercio.
- ✓ Infraestructuras y comunicaciones.
- ✓ Legislación urbanística.

## **4.4. CADENA DE VALOR**

#### 4.4.1. Macro Proceso Gobernante

Responsables del destino de la empresa, toman decisiones, gobiernan, dirigen y legislan (nivel alto, medio, bajo).

#### 4.4.2. Macro Procesos Generadores de Valor (Sustantivo)

Responsables de generar o producir servicios, productos como razón o misión de sus existencias.

Son responsables de generar o retornar costos o inversiones con la comercialización de productos o servicios.

#### 4.4.3. Macro Proceso de Apoyo

Responsables del apoyo administrativo, logístico, financiero y de talento humano que requieren los demás macro procesos para el desarrollo de sus actividades.

Gráfico Nro. 12  
Macroproceso



Elaborado por: La Autora

## 4.5. PROCESOS

Según la Guía Metodológica GPR 2014, Pág. 31, los procesos son una serie de actividades definibles, repetibles, predecibles y medibles que llevan a un resultado útil para un cliente interno y externo.

Los procesos tienen las siguientes características:

**Definible:** Deben estar documentados, y sus requerimientos y mediciones deben ser establecidos.

**Repetible:** Son secuencias de actividades recurrentes. Deben ser comunicados, entendidos y ejecutados consistentemente.

**Predecible:** Los procesos deben lograr un nivel de estabilidad tal que se asegure que sus actividades se ejecutan consistentemente y producen los resultados deseados.

**Medible:** Los procesos deben tener mediciones que aseguren la calidad de cada actividad individual así como la calidad del resultado final.

## 4.6. REGLA 80/20

La **“Regla del 80/20”** es uno de los conceptos más útiles para la gestión de resultados. Es también conocida como la **“Ley de Pareto”**, por el economista italiano Wilfredo Pareto, quien la enunció en 1895.

Pareto descubrió que todas las actividades económicas estaban sujetas a la Regla 80/20.

Esta regla establece que el 20% de las actividades producen el 80% de los resultados esperados, por ejemplo:

- El 20% de los proyectos producirán el 80% del impacto deseado.

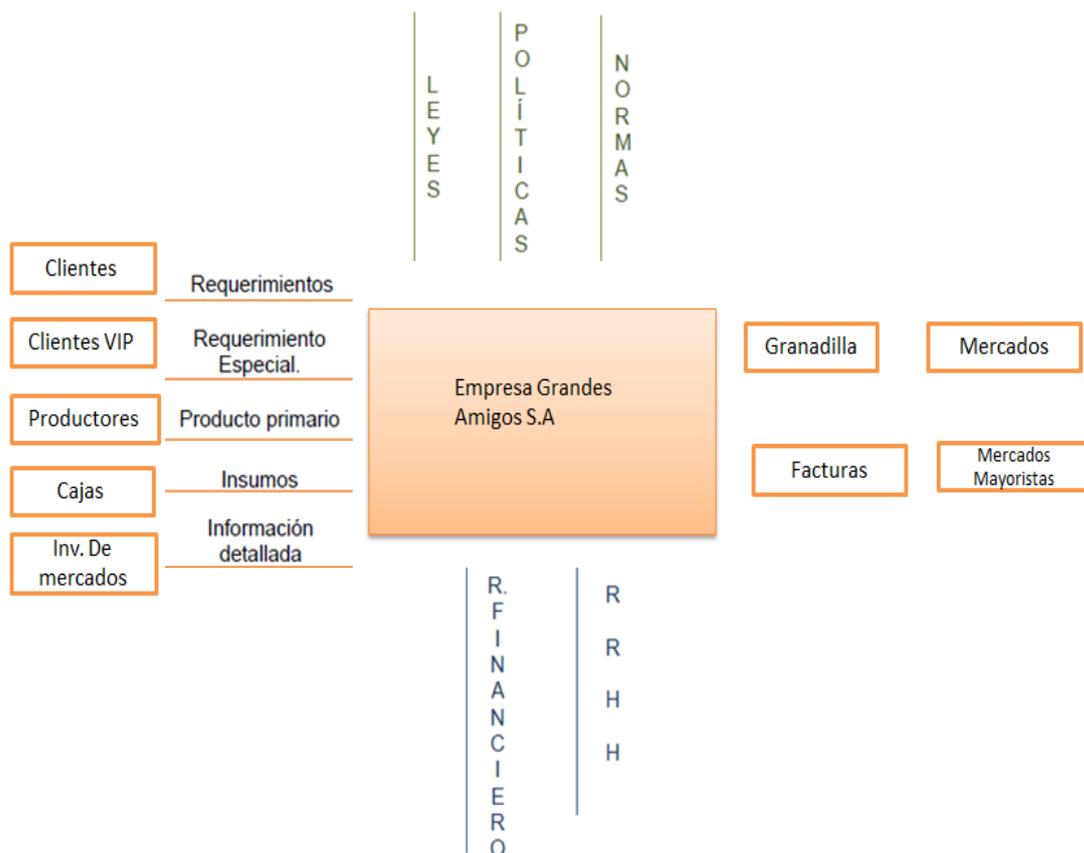
- El 20% de los procesos causarán el 80% de los problemas.
- El 20% de las tareas generarán el 80% del valor esperado.

#### 4.7. MAPA DE PROCESOS DE LA EMPRESA

El mapa de procesos ofrece una visión general del sistema de gestión. En él se representan los procesos que componen el sistema así como sus relaciones principales. Dichas relaciones se indican mediante flechas y registros que representan los flujos de información.

A continuación se puede observar el mapa de procesos de la empresa “Los Grandes Amigos S.A.”:

Gráfico Nro. 13  
Mapa de procesos estratégicos



Elaborado por: La Autora

#### **4.7.1. Procesos para la Gestión de la Organización**

Estos incluyen procesos relativos a la planificación estratégica, establecimiento de Políticas, fijación de objetivos, proveedor comunicación, asegurar disponibilidad de los recursos requeridos y la revisión por la dirección.

#### **4.7.2. Procesos para la Gestión de Recursos:**

Estos incluyen todos aquellos procesos necesitados para gestión de apoyo, realización y medición.

#### **4.7.3. Procesos de Realización:**

Estos incluyen todos los procesos que proveen las salidas intencionadas de la organización.

#### **4.7.4. Procesos de medición, análisis y mejora:**

Estos incluyen procesos para medir y obtener datos sobre el análisis del desempeño y mejora de la efectividad y eficiencia. Estos pueden incluir la medición, seguimiento y procesos de auditoría, acciones correctivas y preventivas y ser aplicados a todos los procesos en la organización siendo una parte integral de la gestión.

Para realizar el mapa del proceso lo primero que debe hacerse es lo siguiente:  
Delimitar los procesos:

Identificar quienes son los dueños, los clientes y los proveedores, Plantear cual es el objetivo a alcanzar, qué y quién da impulso al proceso, cuáles son los elementos de entrada del proceso.

Cómo y a través de quién (responsable) y con quién (interrelaciones) se ejecuta el proceso.

#### 4.8. INVESTIGACIÓN Y DISEÑO DEL PROCESO DE SERVICCIÓN.

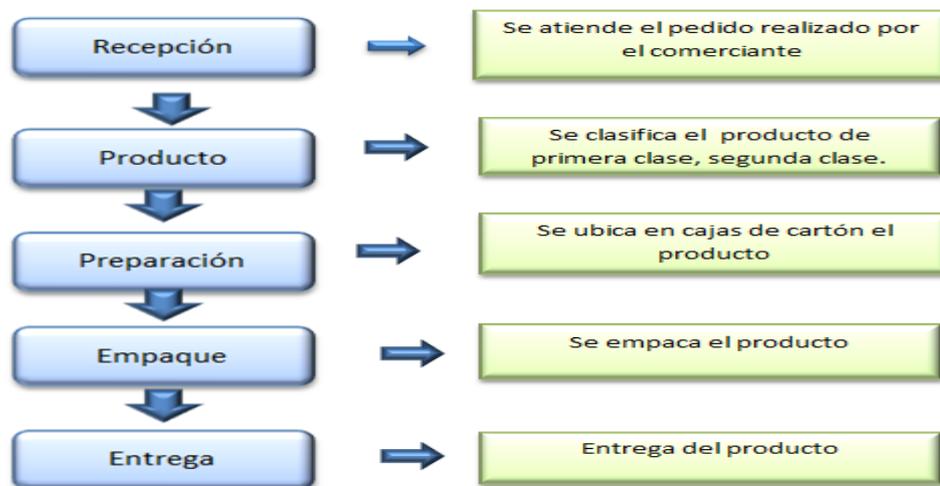
La dinámica competitiva de las empresas hoy en día, se centra cada vez más en las estrategias de servicios, convirtiéndose el servicio en el elemento estratégico de la competitividad de todas las empresas en general y de las empresas de servicios en particular.

El proceso de Servucción es el proceso creativo de un servicio, es decir es la combinación creativa de los elementos físicos y humanos que conforman el servicio en la relación cliente-empresa, necesaria para la realización de su prestación.

Cada día tenemos un cliente más exigente por el servicio que va a recibir, con más información, más poder de elección y en definitiva con más poder mediático, gracias a las mejores comunicaciones.

El proceso de Servucción, se llevará a cabo a través del macroproceso, que es la comercialización, los procesos principales como: compras, ventas marketing y servicio al cliente, cumpliendo los requerimientos de los clientes de manera eficiente como se detalla a continuación:

Gráfico Nro. 14  
Procesos de Servucción



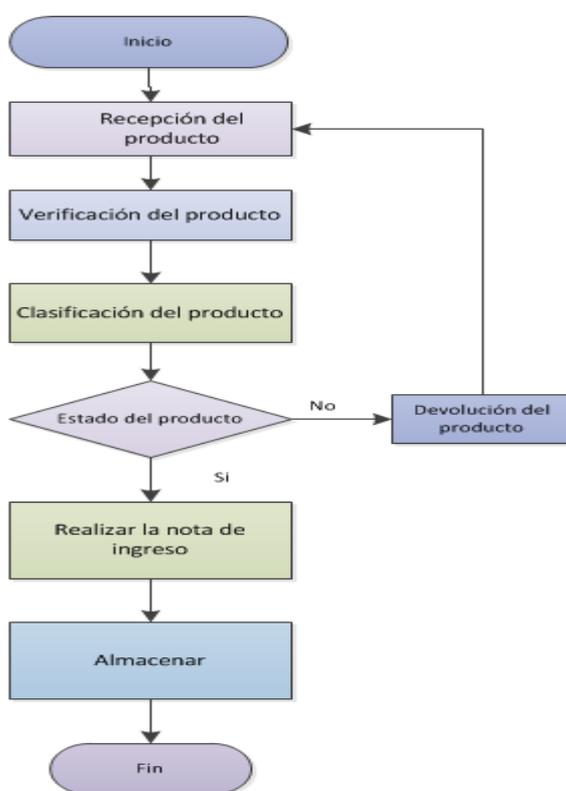
Elaborado: La autora

#### 4.8.2. Diagrama del proceso de compra

El proceso de compra de la empresa “Los Grandes Amigos S.A”, iniciará con la recepción del producto directamente de los productores de granadillas, luego se verificará que el producto sea de buena calidad y la cantidad que estará registrada en la factura de entrega, y si está en buenas condiciones se recibirá y si no se realizará la devolución al productor de las granadillas que no estén en buen estado, luego se clasificará el producto de acuerdo al tamaño de la granadilla como es de primera, segunda y tercera clase lo que servirá para poner el precio de venta, luego se almacenará en la bodega.

Así el proceso de compra quedará estructurado de la siguiente manera:

Gráfico Nro. 15  
Proceso de compra

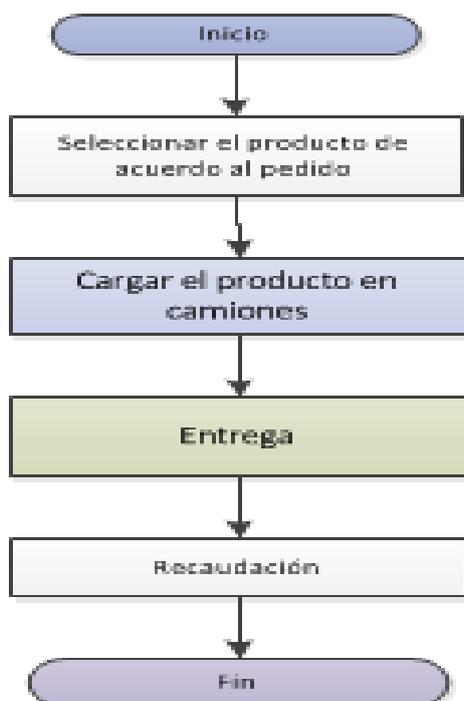


Elaborado: La Autora

### 4.8.3. Diagrama del Proceso de Venta

El proceso de Venta del Centro de Acopio “Los Grandes Amigos S.A, recepcará el pedido de los clientes, luego preparará el productos para la entrega, se facturará y se hará el despacho de la granadilla hacia los mercados de Otavalo, Ibarra, Cayambe y Quito, el proceso quedará estructurado de la siguiente manera:

Gráfico Nro. 16  
Diagrama del proceso de Venta



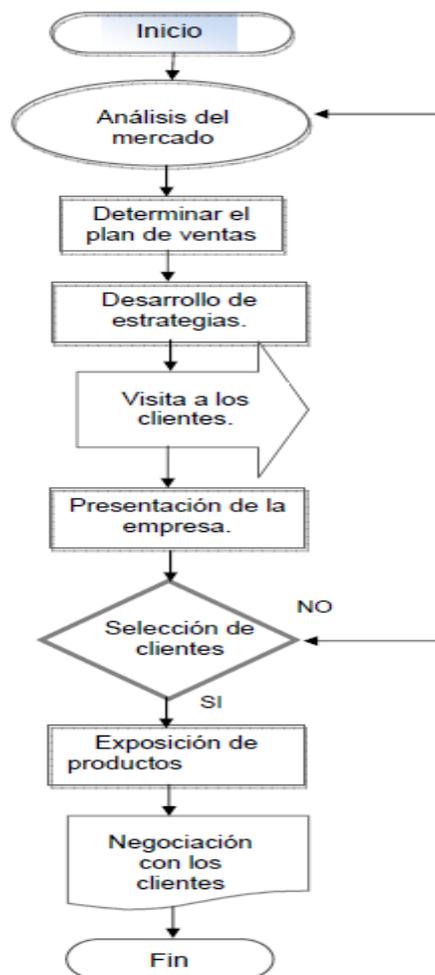
Elaborado por: La autora

#### 4.8.4. Diagrama del Proceso de Marketing

En el proceso de Marketing de la empresa “Los Grandes Amigos S.A”, se analizará los principales mercados de Otavalo, Ibarra, Cayambe y Quito, se determinará el Plan de Ventas, se desarrollarán las estrategias y se visitará a los clientes, se presentará a la empresa, de los clientes se seleccionará a los que sean nuestros clientes vip y luego se hará la negociación para el despacho del producto.

El diagrama quedará estructurado de la siguiente manera:

Gráfico Nro. 17  
Diagrama del proceso de Marketing



Elaborado por: La autora

#### 4.8.5. Distribución del Producto

##### Canal Directo

Gráfico Nro. 18  
Proceso de distribución del producto



Elaborado por: La Autora

El proceso incluye:

1. Entrega de productos a la empresa, por los proveedores.
2. Ingreso del producto a la empresa.
3. Empaque del producto, de acuerdo al pedido del cliente.
4. Cuidado y mantenimiento del producto, según su exigencia
5. Envío y transporte de los productos al cliente.
6. Entrega del producto al cliente.

#### **4.9. TECNOLOGÍA Y EQUIPOS**

La tecnología que se usará en el negocio será de punta, proyectándose más adelante a realizar ventas por internet y también con la visión de llegar a ser una empresa exportadora de granadilla hacia otros países.

#### **4.10. RECURSOS HUMANOS**

**Personal, Plan de incorporación de personas. Perfiles, motivación y retención.**

Desde sus orígenes el proceso de recursos humanos ha tenido como misión la creación de condiciones laborales, en las cuales, los integrantes de las organizaciones desarrollen su máximo potencial de desempeño, es decir, optimicen su calidad humana, como resultado de la motivación y el entrenamiento.

Nació con la expansión de las organizaciones y con la dificultad que implicaba la realización de las tareas organizacionales.

Por lo tanto, el potencial humano son los recursos humanos; es decir, están representados por todo el personal de una empresa, considerando sus principales cualidades o capacidades para realizar un trabajo. Comprende a todas las personas que trabajan o forman parte de la organización, ubicados en las diferentes unidades administrativas y cada uno de ellos tiene sus expectativas y objetivos al igual que la institución a la que prestan sus servicios.

Cada trabajador es un talento humano, es una potencia, es el eje motor del desarrollo de la empresa y de todo cambio, por su intelecto, por su fuerza física, por sus conocimientos, su actitud, habilidad, por los servicios que brinda con calidad, creatividad y responsabilidad.

Las personas y las organizaciones están implicadas en una interacción compleja y continua; las personas pasan la mayor parte de su tiempo en las organizaciones, de las cuales dependen para vivir, y éstas a su vez, están conformadas por personas sin las que no podrían existir. Sin las personas y sin las organizaciones no habría proceso de recursos humanos.

El éxito de toda organización depende de una serie de factores, en su mayoría, referidos a la actividad de recursos humanos, esfera que tiene que asumir grandes retos por los cambios que se vienen produciendo en el mundo en todos los aspectos, y su repercusión inmediata en los procesos económicos y sociales.

Este proceso está constituido por los siguientes subprocesos:

#### **4.10.1. Reclutamiento y selección de personas**

Es el proceso de atracción de candidatos calificados para un cargo. Los tipos de reclutamiento para buscar los candidatos pueden ser internos o externos o ambos.

La empresa cumplirá con todas las actividades para el reclutamiento de personal como son avisos en la prensa, a través de recomendaciones, etc.

#### **4.10.2. Capacitación y Desarrollo**

Gráfico Nro. 19  
Capacitación del Talento Humano



Fuente: Internet

Este proceso de capacitación aumenta su capacidad a través de la mejora de sus conocimientos, habilidades y actitudes, implica brindar conocimientos, que luego permitan al trabajador desarrollar su labor y sea capaz de resolver los problemas que se le presenten durante su desempeño.

La capacitación no debe verse como un gasto más de las empresas, sino como un beneficio a corto plazo ya que es una fórmula que responde a las necesidades

de la empresa para desarrollar sus recursos y mejorar la calidad en el ámbito laboral en general.

La empresa diseñará un programa de capacitación como una inversión para obtener un mejor rendimiento de los empleados.

#### **4.10.3. Evaluación de desempeño**

GráficoNro. 20  
Evaluación del Talento Humano



Fuente: Internet

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia las cualidades de alguna persona.

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño son:

Permitir condiciones de medición del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.

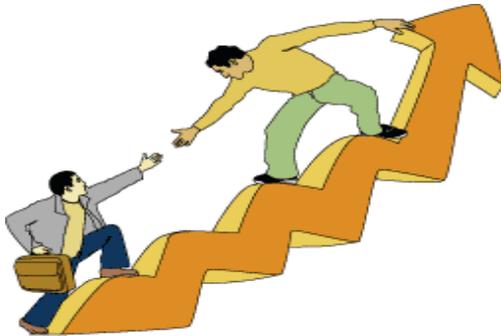
Permitir el tratamiento de los recursos humanos como un recurso básico de la empresa y cuya productividad puede desarrollarse indefinidamente, dependiendo la forma de administración.

Dar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta, por una parte, los objetivos empresariales y, por la otra, los objetivos individuales.

La empresa siempre evaluará el desempeño de sus colaboradores, e incentivará al mejor empleado con retribuciones económicas o con pasajes para viajes a fin de motivarles en su desempeño.

#### 4.10.4. Motivación

Gráfico Nro. 21  
Motivación del Talento Humano



Fuente: Internet

Es una causa del comportamiento de un organismo, o razón por la que un organismo lleva a cabo una actividad determinada. En los seres humanos, la motivación engloba tanto los impulsos conscientes como los inconscientes. Las teorías de la motivación, en psicología, establecen un nivel de motivación primario, que se refiere a la satisfacción de las necesidades elementales, como respirar, comer o beber, y un nivel secundario referido a las necesidades sociales, como el logro o el afecto. Se supone que el primer nivel debe estar satisfecho antes de plantearse los secundarios.

La empresa tendrá programas de motivación continua, ya que un personal motivado rinde más y es más leal a la empresa evitando la rotación de personal.

Tabla Nro. 11  
Procesos de Talento Humano

SUBPROCESOS	OBJETIVO	ACTIVIDADES
PROVISIÓN	Quién irá a trabajar en la organización	Investigación de Recursos Humanos, Reclutamiento y selección de personal
APLICACIÓN	Qué harán las personas en la organización	Instrucción de personas, Diseño de cargos.
MANTENIMIENTO	Cómo mantener a las personas trabajando en la organización	Descripción y análisis de cargo, Evaluación de desempeño
DESARROLLO	Como preparar y desarrollar a las personas	Capacitación y desarrollo
SEGUIMIENTO	Como funcionan todos los subprocesos	Base de datos o sistemas de información, Controles

Los puestos que se necesitan son 5 personas al inicio del negocio, lo cual se incrementará de acuerdo a la demanda de la venta de granadillas.

Gerente General

Contador

Vendedor

Bodeguero

Chofer

Se tomó como referencia la siguiente descripción del puesto:

#### **4.10.5. Descripción de puestos**

##### 1.-NOMBRE DEL PUESTO

Vendedor

##### 2.-MISIÒN DEL PUESTO

Vendedor de granadillas

##### 3.- PERFIL:

Formación académica.

Bachiller

Experiencia, 2 años en trabajos similares

## **CAPÍTULO V**

### **5. ETAPA ECONÓMICA**

#### **5.1. RECURSOS E INVERSIONES**

##### **Objetivo**

Estructurar financieramente a la empresa a través de herramientas económicas que permita la evaluación de los ingresos y egresos para la toma de decisiones.

A continuación se detalla el presupuesto de inversión para el centro de Acopio. “Los Grandes Amigos S.A”.

##### **5.1. 1.Determinación de la inversión inicial**

La inversión inicial es la adquisición de los activos para operar la empresa, las inversiones en que se realizan para poner en marcha la empresa, incluyen las inversiones fijas, las inversiones intangibles.

##### **5.1.2. Inversión fija**

La inversión fija se realiza en bienes tangibles, se utilizan para garantizar la operación del proyecto y no son objeto de comercialización por parte de la empresa.

Se llama Inversión Fija porque el proyecto no puede enajenarlos, no podría producir nada para vender.

Aquí se incluyen las erogaciones realizadas para la adquisición de todos los bienes que servirán para realizar la comercialización de la granadilla y se los describe a continuación:

Tabla Nro. 12

<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Computadora y equipo	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Impresoras	1	\$ 100,00	\$ 100,00
<b>Total</b>			<b>\$ 1.000,00</b>

<b>VEHICULO</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Camión	1	\$ 40.000,00	\$ 40.000,00
<b>Total</b>			<b>\$ 40.000,00</b>

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Escritorio Gerencia	1	\$ 175,00	\$ 175,00
Escritorios de trabajo	5	\$ 40,00	\$ 200,00
Sillón Gerente	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Sillas	6	\$ 30,00	\$ 180,00
Archivador	1	\$ 90,00	\$ 90,00
Basureros	3	\$ 5,00	\$ 15,00
<b>Total</b>			<b>\$ 760,00</b>

### **Total Inversión Fija**

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Equipos de computación	\$ 1.000,00
Muebles y enseres	\$ 760,00
Vehículos	\$ 40.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 41.760,00</b>

### 5.1.3. Inversiones Intangibles

Son aquellas que se realizan sobre la compra de servicios o derechos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto tales como: los estudios técnicos, económicos y jurídicos; los gastos de organización, los gastos de montaje, gastos de puesta en marcha, y los gastos de capacitación y entrenamiento del personal.

La inversión fija intangible está constituida básicamente por todos aquellos gastos pre operativos necesarios para la puesta en marcha del proyecto.

Los gastos que se incurrirán en el presente proyecto se detallan a continuación:

Tabla Nro. 13  
Inversiones Intangibles

<b>GASTOS DE CONSTITUCIÓN</b>	
<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
Honorarios Profesionales (Abogado)	\$ 300,00
Registro del nombre del negocio	\$ 100,00
Escritura de Constitución	\$ 1.000,00
Publicación extracto en periódico	\$ 70,00
Afiliación Cámara de Comercio	\$ 60,00
Inscripción Registro Mercantil	\$ 50,00
Inscripción de Nombramientos	\$ 50,00
Patente Municipal	\$ 50,00
Permiso de funcionamiento	\$ 20,00
Permiso de bomberos	\$ 10,00
Registro de marca	\$ 65,00
<b>Total</b>	<b>\$ 1.775,00</b>

### 5.1.4. Capital de trabajo

El capital de trabajo en términos contables se define como la diferencia entre el activo circulante y el pasivo circulante. Esto representa el capital adicional con que hay que contar para que empiece a funcionar una empresa; esto significa que hay que financiar la primera producción antes de recibirlos ingresos, también se puede obtener créditos a corto plazo, algunos servicios y proveedores.

Es fundamental el capital de trabajo es el que necesitará la empresa para mantenerse en funcionamiento hasta comenzar a generar ingresos y para cubrir las brechas temporales entre los pagos y las cobranzas.

En el presente plan se ha considerado el siguiente capital de trabajo.

Tabla Nro. 14  
Capital de trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	
Sueldos y salarios	\$ 52.687,08
Servicios básicos	\$ 996,00
Gasto Transporte (Gasolina)	\$ 2.880,00
Suministros de oficina	\$ 304,50
Suministros de limpieza	\$ 22,00
Arriendos	\$1.800,00
Seguros	1.000,00
<b>Total</b>	<b>\$ 57.889,58</b>
Meses año	12
Meses desfase	6
<b>CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO</b>	<b>\$28.944,79</b>

### Sueldos y Salarios

Nro.	Cargo	Sueldo Básico	IESS	13vo	14vo	Vacaciones	V. Mensual	Total Anual
1	Gerente General	\$ 1.000,00	\$ 121,50	\$ 83,33	\$ 30,50	\$ 41,66	\$ 1.276,99	\$ 15.323,88
1	Contador	\$ 900,00	\$ 109,35	\$ 75,00	\$ 30,50	\$ 37,50	\$ 1.152,35	\$ 13.828,20
1	Vendedor	\$ 500,00	\$ 60,75	\$ 41,67	\$ 30,50	\$ 20,83	\$ 653,75	\$ 7.845,00
1	Bodeguero	\$ 500,00	\$ 60,75	\$ 41,67	\$ 30,50	\$ 20,83	\$ 653,75	\$ 7.845,00
1	Chofer	\$ 500,00	\$ 60,75	\$ 41,67	\$ 30,50	\$ 20,83	\$ 653,75	\$ 7.845,00
	<b>Total</b>	<b>\$ 3.400,00</b>	<b>\$ 413,10</b>	<b>\$ 283,34</b>	<b>\$ 152,50</b>	<b>\$ 141,65</b>	<b>\$ 4.390,59</b>	<b>\$ 52.687,08</b>

## Gastos de Transporte

GASTOS	SEMANAL	MENSUAL	ANUAL	PRECIO U	TOTAL
VIAJES	2	8	96	30,00	2.880,00
<b>TOTAL</b>					<b>2.880,00</b>

## Suministros de Oficina

SUMINISTROS DE OFICINA			
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
Carpetas Bene	10	\$ 0,50	\$ 5,00
Engrampadora	2	\$ 3,00	\$ 6,00
Perforadoras	2	\$ 3,00	\$ 6,00
Sellos	1	\$ 5,00	\$ 5,00
Estiletes	1	\$ 1,00	\$ 1,00
Notas adhesivas	1	\$ 1,00	\$ 1,00
Cintas de embalaje	20	\$ 1,75	\$ 35,00
Tijeras	2	\$ 1,50	\$ 3,00
Esferos	10	\$ 0,25	\$ 2,50
Teléfonos	3	\$ 70,00	\$ 210,00
Calculadoras	2	\$ 15,00	\$ 30,00
<b>Total</b>			<b>\$ 304,50</b>

## Suministros de Limpieza

ARTÍCULOS DE LIMPIEZA	
Trapeador	\$ 5,00
Cloro	\$ 5,00
Pala de basura	\$ 2,00
Escoba	\$ 5,00
Aromatizador	\$ 5,00
<b>Total</b>	<b>\$ 22,00</b>

## Arriendos

VALOR	MESES	TOTAL
\$ 150	12	\$ 1.800

## Servicios Básicos

CONCEPTO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Agua potable	8,00	96,00
Energía eléctrica	20,00	240,00
Teléfono fijo	25,00	300,00
Internet	30,00	360,00
<b>TOTAL</b>		<b>996,00</b>

## Seguros

AÑO	VALOR ANUAL
1	1.000,00
2	1.000,00
3	1.000,00
4	1.000,00
5	1.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>5.000,00</b>

## Inversión total inicial

La inversión inicial comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles y diferidos o intangibles necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.

Se establece la inversión necesaria para la puesta en marcha el proyecto que es la siguiente:

INVERSIÓN INICIAL		
Descripción	Valor Total	Porcentaje
Activo fijo	41.760,00	58%
Activo diferido	1.775,00	2%
Capital de trabajo	28.944,79	40%
<b>Total</b>	<b>72.479,79</b>	

### 5.1.5. Estructura de Financiamiento

Para el caso del presente proyecto la inversión será aportada es de la siguiente manera:

CAPITAL SOCIAL APORTE DE SOCIOS			
Socio 1	Capital	20.000.00	50%
Socio 2	Capital	20.000.00	50%
<b>Total</b>		<b>40.000.00</b>	

La diferencia se piensa financiar con un préstamo a 5 años plazo con una tasa de interés del 11.83%, con pago de cuotas mensuales fijas.

FINANCIAMIENTO	
Financiamiento préstamo	32.479,79
<b>Total</b>	<b>32.479,79</b>

El financiamiento de la Inversión Inicial para el Centro de Acopio “Los Grandes Amigos S.A, quedaría estructurado de la siguiente manera:

FINANCIAMIENTO TOTAL DEL PROYECTO		%
Financiamiento préstamo	32.479,79	45%
Aporte socios	40.000,00	55%
<b>Total</b>	<b>72.479,79</b>	<b>100,00%</b>

### 5.2. COSTOS FINANCIEROS

Son los intereses que se deben pagar en relación a capitales obtenidos en préstamos.

## Datos Generales del Financiamiento del Proyecto

CONCEPTO	DATOS
Monto del Préstamo	32.479,79
Plazo en meses	60
Interés anual	12%

La cuota de un préstamo es el monto que se debe pagar periódicamente luego de adquirir uno, con el fin de ir devolviendo parte de éste y, a la vez, ir pagando los intereses que se han cobrado por adquirirlo.

Luego, para determinar los intereses a pagar, para el primer período, se aplicó la tasa de interés (12%) sobre el préstamo (32.479,79), y luego sobre los saldos de la deuda que van quedando:

Nro.	Saldo Inicial	Abono a pagar	Interés	Cuota a pagar	Saldo Final
1	\$ 32.479,79	\$ 6.495,96	\$ 3.897,57	\$ 10.393,53	\$ 25.983,83
2	\$ 25.983,83	\$ 6.495,96	\$ 3.118,06	\$ 9.614,02	\$ 19.487,87
3	\$ 19.487,87	\$ 6.495,96	\$ 2.338,54	\$ 8.834,50	\$ 12.991,92
4	\$ 12.991,92	\$ 6.495,96	\$ 1.559,03	\$ 8.054,99	\$ 6.495,96
5	\$ 6.495,96	\$ 6.495,96	\$ 779,51	\$ 7.275,47	\$ 0,00
		<b>\$ 32.479,79</b>	<b>\$ 11.692,72</b>		

## 5.3. INGRESOS

### 5.3.1. Determinación de los ingresos.

El siguiente cuadro detalla los ingresos proyectados por ventas anuales generados por la comercialización de la granadilla, el precio de venta de acuerdo al estudio de mercado actualmente es de \$ 22,00 dólares por caja de granadilla que incluye unas 150 granadillas aproximadamente, ya que generalmente se vende por caja.

Para el incremento de la cantidad de producción se ha considerado el incremento de la siembra de granadilla de acuerdo a la entrevista realizada a los productores de granadillas que es un 20%, ya que depende de la producción, y para el

incremento del precio se ha considerado el 4% que es el valor de la inflación de febrero de 2016, según datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador.

De esta manera la proyección de ventas al consumidor se detalla en la siguiente tabla.

Tabla Nro. 15  
Proyección de Ventas

CONCEPTO	Año 1 (22)	Año 2 (22.88)	Año 3 (23.79)	Año 4 (24,74)	Año 5 (25.73)
CAJAS DE GRANADILLAS	10.000	12.000	14.400	17.280	20.736
	220.000,00	274.560,00	342.576,00	427.507,20	533.537,28

#### 5.4. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio de un bien o servicio está dado por el volumen de ventas para el cual, los ingresos totales se hacen iguales a los costos totales, es decir, el nivel de actividad para el cual no hay pérdidas ni ganancias.

Fórmula:

$$PE = \frac{COSTO FIJO}{1 - \frac{(COSTOS VARIABLES)}{VENTAS}}$$

$$PE = \frac{68.388,38}{1 - \frac{3.876,00}{220.000}}$$

PE= 69.614,87 Dólares.

## Análisis del punto de equilibrio

Necesitamos vender para alcanzar el punto de equilibrio, 69.614,87 dólares.

### 5.5. Determinación del Presupuesto de Operación.

Tabla Nro. 16  
Presupuesto de Operación

<b>INGRESOS OPERACIONALES</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
INGRESO POR VENTA DE CAJAS DE GRANADILLAS	220.000,00	274.560,00	342.576,00	427.507,20	533.537,28
COSTO DE VENTAS	150.000,00	187.200,00	225.538,56	281.428,99	351.085,36
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>70.000,00</b>	<b>87.360,00</b>	<b>117.037,44</b>	<b>146.078,21</b>	<b>182.451,92</b>
<b>EGRESOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
COSTOS FIJOS	68.388,38	68.388,38	68.388,38	68.388,38	68.388,38
COSTOS VARIABLES	3.876,00	3.876,00	3.876,00	3.876,00	3.876,00
ABONO CAPITAL PRÉSTAMO	6.495,96	6.495,96	6.495,96	6.495,96	6.495,96
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>78.760,34</b>	<b>78.760,34</b>	<b>78.760,34</b>	<b>78.760,34</b>	<b>78.760,34</b>
<b>SALDO FINAL DE CAJA</b>	<b>-8.760,34</b>	<b>8.599,66</b>	<b>38.277,10</b>	<b>67.317,87</b>	<b>103.691,58</b>

### 5.6. DEPRECIACIONES

El término depreciación se refiere, en el ámbito de la contabilidad y economía, a una reducción anual del valor de una propiedad, planta o equipo. Esta depreciación puede derivarse de tres razones principales: el desgaste debido al uso, el paso del tiempo y la obsolescencia

La depreciación se aplica al activo fijo, ya que con el uso, estos bienes valen menos; es decir, se deprecian.

Para calcular la depreciación debemos conocer:

El Costo del Activo: este se refiere al precio original de compra o de adquisición.

La Vida Útil del Activo: o sea la duración esperada del funcionamiento del equipo, planta o propiedad.

El Valor Residual Final: a este también se le conoce como el valor de salvamento y es aquella parte del costo original del activo que se espera recuperar mediante venta o permuta del bien al final de su vida útil.

El Método de Depreciación a Utilizar.

En el método de depreciación en línea recta se supone que el activo se desgasta por igual durante cada periodo contable. Este método se usa con frecuencia por ser sencillo y fácil de calcular.

El método de la línea recta se basa en el número de años de vida útil del activo, de acuerdo con la fórmula:

$$\text{Monto a Depreciar por cada año de vida útil} = \frac{\text{Costo-Valor de Desecho}}{\text{Vida útil}}$$

En el presente proyecto se dispone de los siguientes activos a depreciar:

**Vehículo:**

La depreciación anual para un camión al costo de \$40.000.00 con una vida útil estimada de diez años y un valor de recuperación de \$4.000.00, usando el método de la línea recta es:

$$\text{Monto a Depreciar por cada año de vida útil} = \frac{\text{Costo-Valor de Desecho}}{\text{Vida útil}}$$

$$M = \frac{40.000 - 4000}{5}$$

$$M = \frac{36.000}{5} = 7.200$$

Años	Valor de cada año	Valor
1	\$ 7.200,00	-\$ 7.199,00
2	\$ 7.200,00	-\$ 14.399,00
3	\$ 7.200,00	-\$ 21.599,00
4	\$ 7.200,00	-\$ 28.799,00
5	\$ 7.200,00	-\$ 35.999,00
<b>Total</b>	<b>\$ 36.000,00</b>	

## Equipos de computación

La depreciación anual para el equipo de cómputo al costo de \$1.000.00 con una vida útil estimada de tres años y un valor de recuperación de 100 (10%) usando el método de la línea recta es:

$$\text{Monto a Depreciar por cada año de vida útil} = \frac{\text{Costo-Valor de Desecho}}{\text{Vida útil}}$$

$$M = \frac{1000-100}{3}$$

$$M = \frac{900}{3}$$

$$M = 333.33$$

Años	Valor de cada año	Valor
1	\$ 333,33	-\$ 332,33
2	\$ 333,33	-\$ 665,66
3	\$ 333,34	-\$ 1.000.00
Total	\$ 1.000,00	

## Depreciación Muebles y Enseres

La depreciación anual para muebles y enseres al costo de \$760.00 con una vida útil estimada de cinco años y un valor de recuperación de \$76 (10%), usando el método de la línea recta es:

$$\text{Monto a Depreciar por cada año de vida útil} = \frac{\text{Costo-Valor de Desecho}}{\text{Vida útil}}$$

$$\text{Monto a Depreciar por cada año de vida útil} = \frac{\text{Costo-Valor de Desecho}}{\text{Vida útil}}$$

$$M = \frac{760-76}{10}$$

$$M = \frac{684}{10}$$

$$M = 68.4$$

Años	Valor de cada año	Valor
1	\$ 68,40	\$ 68,40
2	\$ 68,40	\$ 136,80
3	\$ 68,40	\$ 205,20
4	\$ 68,40	\$ 273,60
5	\$ 68,40	\$ 342,00
6	\$ 68,40	\$ 410,40
7	\$ 68,40	\$ 478,80
8	\$ 68,40	\$ 547,20
9	\$ 68,40	\$ 615,60
10	\$ 68,40	\$ 684,00
	<b>\$ 684,00</b>	

## Publicidad

El plan de medios para realizar anuncios publicitarios sería el siguiente:

MEDIOS	DESCRIPCIÓN	COSTO ANUAL
Página web	Diseño de página	350,00
Hojas volantes	Impresiones	400,00
Materiales POP	Jarros, camisetas	150,00
TOTAL		<b>900,00</b>

## Documentación comercial

GASTOS	VALOR MENSUAL	ANUAL
Facturas	40,00	480,00
TOTAL		<b>480,00</b>

## Factibilidad económica del Proyecto

Sin ganancias, las empresas no sobreviven. En esta sección debe mostrarse que el proyecto presentado es factible económicamente y sobrevivirá.

Lo que significa que la inversión que debe realizarse está justificada por la ganancia que generará.

En términos sencillos, la rentabilidad de un proyecto estará determinada por la diferencia entre lo que se compra y lo que se vende, después de descontar todos los gastos que demandan los procesos internos de la empresa.

## ETAPA FINANCIERA

### 5.7. EVALUACIÓN DE LA INVERSIÓN

Para efectuar la evaluación se utilizó los evaluadores clásicos financieros, tales como: VAN, TIR, ya que estos toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

#### 5.7.1. Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR)

Para hacer una inversión se debe tener en mente una tasa mínima de ganancia sobre la inversión propuesta. A esta se la llama Tasa mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR). Cuando el inversionista arriesga dinero, piensa no solo mantener el poder adquisitivo de su inversión, sino que esta tenga un crecimiento real. En otras palabras a un inversionista le interesa un rendimiento que haga crecer su dinero más allá de haber compensado los efectos de la inflación.

Toda empresa para formarse debe realizar una inversión inicial, el capital que forma esta inversión, la misma que tendrá un costo, al que se denomina costo del capital propio, es decir el valor que los inversionistas consideran que debe valer, el dinero para invertir en el proyecto o que les incentive hacerlo.

La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento del inversionista se calcula sumando el porcentaje del premio al riesgo más la inflación, sumado a la multiplicación de la inflación por el premio al riesgo.

El costo de cada uno de ellos es como sigue:

FINANCIAMIENTO TOTAL DEL PROYECTO		%
Financiamiento préstamo	32.479,79	45%
Aporte socios	40.000.00	55%
<b>Total</b>	<b>72.479,79</b>	<b>100,00%</b>

### Costo de capital propio

Costo de Capital Propio= % de aportación x [ inflación (promedio de últimos 5 años) + premio al riesgo]

$$=0.55 \times (0.04+ 0.135)$$

$$=0.55 (0.175)$$

$$=0.0906$$

$$=9.06\%$$

### Costo del capital no propio

Costo de Capital Propio= % de aportación x [ inflación (promedio de últimos 5 años) + premio al riesgo]

$$=0.45 \times (0.04+0.13)$$

$$=0.45 \times (0.17)$$

$$=0,0765$$

$$=7.65\%$$

### Formula

$$TMAR = i + f + if$$

i = premio al riesgo es igual a 13.5%

f =  $TMAR$  =Inflación del año 2016 que es igual a 3%

### Cálculo

$$TMAR = 0,135+0,03 + ((0,135) (0,03))$$

$$TMAR =0,16$$

$$TMAR = 16.71\%$$

El índice inflacionario ha sido estimado en un 3%, de acuerdo a los datos proporcionados por el Banco Central del Ecuador durante el año 2016.

En cuanto el premio al riesgo, que es la tasa de dinero invertido, se ha estimado que es 13.5%. Lo cual representa la tasa pasiva promedio actual en las instituciones Bancarias del Ecuador.

### Premio al Riesgo

Es el valor en que el inversionista desea que crezca su inversión por encima de la inflación, es decir, la prima de riesgo indica el crecimiento real del patrimonio de la empresa.

Financiamiento	Valor	% participación	Costo financiamiento	Costo ponderado	
Capital Social	\$ 40.000.00	55%	12.00	6.60	
Financiamiento	\$32.479,79	45%	16.71	7.65	
	<b>\$72.479,79</b>	<b>100%</b>		<b>14.25</b>	<b>14.25</b>

### Análisis:

Multiplicando el porcentaje de participación con la tasa de interés del préstamo y el porcentaje de participación del capital social con TMAR del inversionista, se obtiene la TMAR del proyecto, el cual es de 14.25%.

### 5.7.2. Valor Actual Neto (VAN)

El cálculo del valor actual neto tiene un papel importante para determinar si la inversión se lleva a cabo o no. Existen tres condiciones que se deben cumplir para el cálculo del van:

**VAN > 0;** significa que el proyecto es viable.

**VAN = 0;** significa que existe incertidumbre e indiferencia respecto a la rentabilidad del proyecto.

**VAN < 0;** significa que el proyecto no es rentable.

Uno de los puntos conflictivos en torno al VAN es la determinación de la tasa seleccionada y por qué. Esencialmente, hay cuatro opciones: el interés del mercado la tasa de rentabilidad de la empresa una tasa cualquiera elegida por el inversor una tasa que refleje el costo de oportunidad.

Por lo tanto sumar los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial equivale a comparar todas las ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias, en términos de su valor equivalente en ese momento (tiempo 0)

A continuación se presenta la forma en cómo se lleva a cabo dicho análisis:

Aplicando la fórmula del VAN y los datos obtenidos del TMAR se procede al desarrollo del cálculo:

Fórmula:

$$VAN = -A + \frac{FC1}{(1+r)^1} + \frac{FC2}{(1+r)^2} + \frac{FC3}{(1+r)^3} + \frac{FC4}{(1+r)^4} + \frac{FC5}{(1+r)^5}$$

A= es igual a la Inversión Inicial

FC= es igual al Flujos de caja

n = es igual al Número de años

r = es igual al Tipo de interés (tasa de des cuenta)

Aplicando al proyecto:

<b>INVERSION INICIAL</b>
<b>\$40.000</b>

<b>AÑOS</b>	<b>VALOR</b>
1	(\$ 8.760,34)
2	\$ 8.599,66
3	\$ 38.277,10
4	\$ 67.317,87
5	\$ 103.691,58
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 209.125,88</b>

$$\text{VAN} = -40.000 + \frac{-8.760,34}{(1+0.1425)^1} + \frac{8.599,66}{(1+0,1425)^2} + \frac{38.277,10}{(1+0.1425)^3} + \frac{67.317,87}{(1+0.1425)^4} + \frac{103.691,58}{(1+0,1425)^5}$$

$$\text{VAN} = -40.000 + \frac{-8.760,34}{1.14} + \frac{8.599,66}{1.31} + \frac{38.277,10}{1.49} + \frac{67.317,87}{1.70} + \frac{103.691,58}{1.95}$$

$$\text{VAN} = -40.000 + -7.667,69 + 6.588,23 + 25.666,72 + 39.509,86 + 53.267,52$$

$$\text{VAN} = -40.000 + 117.364,65$$

$$\text{VAN} = 77.364,65$$

### **Análisis:**

Tomando en cuenta los flujos generados en un periodo de cinco años, para el desarrollo del VAN, el valor calculado nos indica que el proyecto es rentable por lo que es posible llevar a cabo.

Para el cálculo del VAN será necesario determinar la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR) del inversionista, dato necesario para el cálculo de la TMAR del proyecto.

En el caso del presente proyecto el VAN es positivo, por lo tanto el proyecto es viable.

Como vemos, si el VAN fuera negativo, el proyecto no sería rentable, pues no estamos satisfaciendo la tasa esperada de 14.25%.

Si el VAN hubiese sido igual a cero, el proyecto sí sería rentable, pues sí estaríamos satisfaciendo la tasa esperada.

### **5.7.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)**

“Es aquella tasa de descuento que hace igual a cero el VAN del proyecto” o

“Es la tasa que iguala la suma de los flujos descontados a la inversión inicial”.

La TIR puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad; así, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre

la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima.

Se llama tasa interna de rendimiento porque supone que el dinero que se gana año con año se reinvierte en su totalidad. Es decir es la tasa de rendimiento generada en su totalidad en el interior de la empresa por medio de la reinversión.

Para que la TIR sea más confiable, debe evaluarse un horizonte de por lo menos 5 años.

La inversión se coloca en negativo, puesto que representa una erogación. Los ingresos de cada año se colocan positivos.

### Calculo de la TIR del Proyecto:

Flujo de efectivo

AÑOS	VALOR
1	(\$ 8.760,34)
2	\$ 8.599,66
3	\$ 38.277,10
4	\$ 67.317,87
5	\$ 103.691,58
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 209.125,88</b>

n= 5 años

Io= Inversión Inicial \$40.000

La fórmula es la siguiente:

$$0 = \frac{f1}{(1+i)^{n1}} + / - \frac{f2}{(1+i)^{n2}} \dots - I_o$$

Dónde:

- **Io:** Es la inversión inicial.
- **f:** Es flujo de efectivo neto de cada período.

- **+/-:** Será positiva si el flujo de efectivo del período es favorable o negativo, si al contrario.
- **i:** Es la tasa de interés que se debe buscar.
- **n:** Es el número de años del proyecto de inversión.

El proceso de cálculo de la TIR, implica asignar una tasa de interés (i) que convierta al VAN en cero, este método es conocido como el de prueba y error en el cálculo de la TIR.

AÑOS	VALOR
1	(\$ 8.760,34)
2	\$ 8.599,66
3	\$ 38.277,10
4	\$ 67.317,87
5	\$ 103.691,58
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 209.125,88</b>

**TIR = 47%**

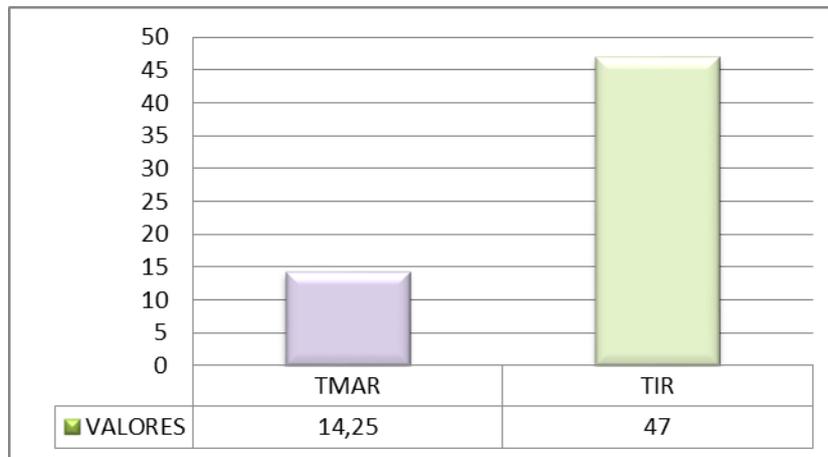
La TIR puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto: a mayor TIR, mayor rentabilidad; así, se utiliza como uno de los criterios para decidir sobre la aceptación o rechazo de un proyecto de inversión. Para ello, la TIR se compara con una tasa mínima.

#### **Interpretación en el proyecto:**

Si la TIR es mayor que la TMAR entonces el proyecto es aceptado pues indica que este es rentable por lo que se recomendaría iniciar el proyecto sin ningún problema.

Relación TIR –TMAR

Gráfico Nro. 22.  
Tasa Interna de Retorno (TIR)-TMAR



Elaborado por: La Autora

La Tasa Interna de Retorno (TIR) en relación al TMAR, es el 47%, porcentaje que ha determinado la viabilidad del presente proyecto.

#### 5.7.4. Período de Recuperación Normal

Indica el tiempo que la empresa tardará en recuperar la inversión, con la ganancia que genera el negocio. Es una cantidad de meses o años.

Puede calcularse en forma simple, sumando los resultados netos al monto de la inversión inicial, hasta llegar a cero. En este caso no se estaría considerando el "valor tiempo del dinero.

Si los flujos de beneficios son desiguales en cada periodo tenemos que

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-40.000	-8.760,34	8.599,66	38.277,10	67.317,87	103.691,58
	-48.760,34	-40.160,68	-1.883,58	65.434,29	169.125,87

Formula:

PR= Año Anterior a la recuperación Total +  $\frac{\text{Costo no recuperado al principio del año}}{\text{Flujo de efectivo durante el año}}$

$$PR= 3+ \frac{1.883,58}{67.317,87} = 3 + 0,02$$

$$PR= 3,02$$

Se recuperará la inversión en 3 años, 10 días.

#### 5.7.5. Periodo de Recuperación Descontado:

El plazo de recuperación descontado es un método de valoración de inversiones que determina el tiempo que una inversión tarda en recuperar el desembolso inicial, con los flujos de caja generados por la misma actualizados.

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	-8.760,34	8.599,66	38.277,10	67.317,87	103.691,58
	-48.760,34	-40.160,68	-1.883,58	65.434,29	169.125,87
-40.000,00	-88.760,34	-128.921,02	-130.804,60	-65.370,31	103.755,56

#### Formula

PR= Año Anterior a la recuperación Total +  $\frac{\text{Costo no recuperado al principio del año}}{\text{Flujo de efectivo durante el año}}$

$$PR= 4+ \frac{65.370,31}{169.125,87}$$

$$PRD =4+0,39$$

$$PR =4,39$$

Se recupera la inversión en 4 años, 4 meses y 18 días.

Cuanto más corto sea el periodo de recuperación, menos riesgoso será el proyecto.

## **CAPÍTULO VI**

### **6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1 Conclusiones**

Con la creación del Centro de Acopio se resolverá el problema de la comercialización de la granadilla de los agricultores de la Parroquia de Peñaherrera y con ello se mejorarán sus ingresos, se fomentará el empleo y la tecnificación en la producción de la granadilla.

Luego de realizado el análisis del macro y micro entorno en donde se implementará el proyecto, se concluye que es posible su implementación ya que los factores tanto externos como internos serán aprovechados en beneficio de los productores de granadilla para incrementar la cuota de mercado y mejorar el precio.

Luego de realizado el estudio de mercado, se concluye que las necesidades del mercado en donde se ofertará el producto son cada vez más crecientes.

Con la implementación del centro de acopio se aumentará la competitividad de los pequeños productores de granadilla de la Parroquia de Peñaherrera

También, se puede establecer una red de comercialización tal como lo refleja el estudio de mercado, beneficiando al consumidor final y al pequeño productor de granadilla de la Parroquia de Peñaherrera.

Realizado el estudio técnico, económico y financiero se concluye que:

La parroquia de Peñaherrera es el lugar estratégico para la implementación del proyecto porque cuenta con la mayor concentración de productores de granadilla, cuenta con servicios básicos apropiados para el funcionamiento, es fácil el acceso.

De acuerdo a la evaluación financiera realizada se establece que la inversión justifica la puesta en marcha del proyecto, ya que presenta resultados que garantizan su factibilidad

Con la implementación del Centro de Acopio se puede generar muchos empleos y se puede asegurar la permanencia de las familias en el campo.

## **6.2 Recomendaciones**

Se recomienda la puesta en marcha del proyecto para subsanar el problema de comercialización de los agricultores de la Parroquia de Peñaherrera.

Se debe buscar sinergia positiva tanto de los productores como de los comercializadores mediante la colaboración, participación y trabajo conjunto para poner en marcha el proyecto ya que sus objetivos no podrían ser alcanzados de manera independiente.

Se recomienda planificar la producción de la granadilla en la Parroquia de Peñaherrera a fin de cubrir con toda la demanda existente, para posteriormente expandirse a otros mercados.

Realizar otros productos derivados de la granadilla como jaleas y mermeladas de las frutas que en las plantaciones sean desechadas y se puedan utilizar

Se recomienda diversificar los productos como elaboración de pulpas con la fruta que es desechada y que está en buen estado.

## **Bibliografía:**

- 1.-Bravo, Mercedes, (2009), - **Contabilidad General** , Novena Edición, Editorial Nuevo día, Quito-Ecuador.
- 2.-Best, Roger (2007) **Marketing Estratégico** (Cuarta Edición), Madrid: Pearson Educación, S.A.
- 3.-Carrasco, Roger (2008) **Marketing estratégico** (Primera edición), Concepción, Universidad del Pacífico.
- 4.-Chiavenato, Idalberto (2007) **Administración de Recursos Humanos** Octava Edición Mac Graw Hill México
- 5.-Constitución Política 2008
- 6.-Código Laboral
- 7.-Guía Metodológica GPR 2014.
- 8.-Ley de Compañías
- 9.- OROZCO, C. José: **Contabilidad General. Teoría y práctica aplicada a la Legislación nacional**. Editorial productora de publicaciones. Quito – Ecuador
- 10.-Philip, Kotler (2001) **Dirección de Mercadotecnia, Análisis, Planeación, Implementación y Control** (Octava Edición).NorthwesternUniversity.
11. RAMIREZ TERÁN, Marcelo, **Metodología Investigación Científica**, Quito, Tercera Edición, 2005

## **Net grafía**

<http://html.rincondelvago.com/estudio->

[http://www.antonioante.gob.ec/web/?page\\_id=11](http://www.antonioante.gob.ec/web/?page_id=11)

<http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>

[WWW.INEC.gob.ec](http://WWW.INEC.gob.ec)

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/empleo-encuesta-nacional-de-empleo-desempleo-y-subempleo-enemdu/>

## **Anexos**

## ENCUESTA

### 1.- ¿Qué tiempo lleva en la agricultura?

- a) menos de 2 años ( )
- b) entre 2 y 4 años ( )
- c) entre 4 y 6 años ( )
- d) más de 6 años ( )

### 2.- ¿Usted oferta granadilla en su puesto de venta?

- Si ( )
- No ( )

### 3. ¿Quién le proporciona la granadilla para la venta?

- Productor ( )
- Intermediario ( )

### 4.- ¿Los precios que paga son: altos, medios o bajos?

- Altos ( )
- Medios ( )
- Bajos ( )

### 5.- ¿Consideran que hay demanda de granadilla en este mercado?

- Alta ( )
- Media ( )
- Baja ( )

### 6.- ¿De qué sector son originarios los productos que comercializan?

- Local ( )
- Regional ( )
- Nacional ( )

### 7.- ¿Le gustaría que el abastecimiento de granadillas sea directo del productor?

- Si ( )
- No ( )

**8.- Cuantas cajas de granadilla adquiriría semanalmente a USD 22 cada caja?**

- a) De 0 a 5 ( )
- b) De 6 a 10 ( )
- c) De 11 a 20 ( )

## Fotos de la evolución de las Plantaciones de Granadilla en la Parroquia de Peñaherrera



Preparación del terreno

Fuente: Foto tomada por la Autora



Guía de la Planta soportes

Fuente: La Autora



Flor y producto  
Fuente: La Autora



Producto  
Fuente: Foto tomada por la Autora