

INTRODUCCIÓN

La estructura actual de la sociedad ecuatoriana y en especial en la ciudad de Quito hace que cada vez sea más difícil organizar los horarios laborales y los hábitos de hacer compras, por lo que la falta de tiempo para ir al mercado cada vez es más limitado.

Los principales factores que deciden la elección de un establecimiento para la compra de productos de alimentación son proximidad, calidad, variedad de productos, buenas ofertas y atención al cliente. Estos factores se enlazan con la preocupación creciente de los hogares por ahorrar tiempo, por la seguridad y calidad de los alimentos.

La falta de control de las autoridades en la fijación de precios produce una variabilidad en el precio final que se ofrece al consumidor en todos los artículos de primera necesidad.

La limitación de líneas de transporte público hacia las áreas periféricas del sector de Conocoto, hace que el consumidor no acuda a los mercados y se limite a comprar en las tiendas de abastos del sector, por lo tanto la creación de una empresa dedicada al servicio alimenticio a domicilio nos permitirá dar un servicio personalizado a través de la responsabilidad social que persigue este proyecto a la vez de poder apoyar al desarrollo comunitario y conocer las demandas reales a través de esta investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

TEMA DE INVESTIGACIÓN:

CREACIÓN DE UNA EMPRESA DEDICADA AL SERVICIO DE VENTA DOMICILIO DE FRUTAS, HORTALIZAS Y VERDURAS DE CALIDAD.

PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Siendo el consumo de frutas, hortalizas, y verduras, parte de la canasta familiar y por lo tanto de consumo frecuente, habitualmente se lo adquiría en los mercados populares que existen en los principales barrios, no obstante, el cambio de estilo de vida y de ritmo de trabajo hace en general que los pobladores del Distrito Metropolitano de Quito y en el caso particular de los habitantes del Valle de los Chillos, sector de Conocoto, compren estos bienes de consumo principalmente en cadenas de supermercados, mini market, fruterías; sin embargo, no se ha prestado un servicio personalizado y de entrega a domicilio en cuanto a venta de frutas, hortalizas y verduras, por lo que se requiere identificar la existencia de esta necesidad y como si este proyecto es factible y económicamente rentable.

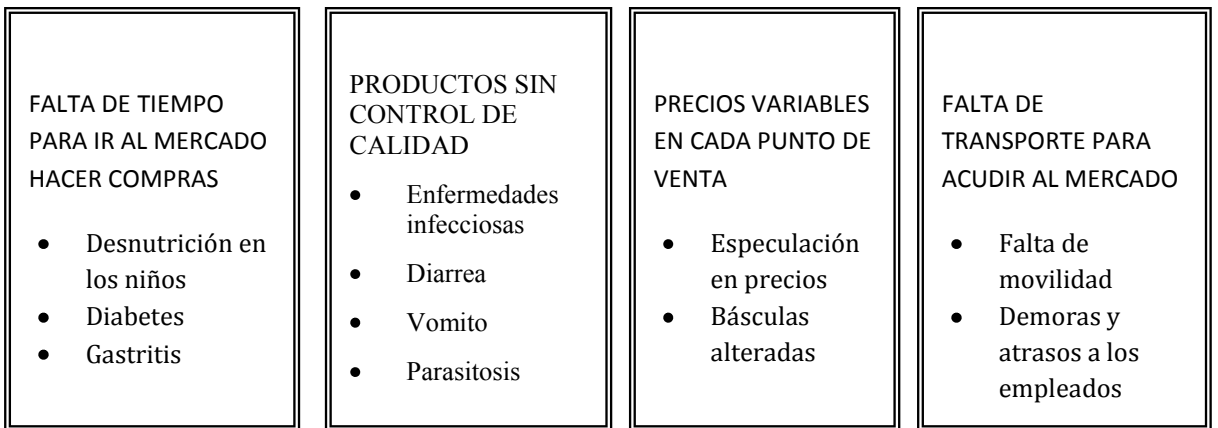
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

La creación de la empresa Frutihogar será una idea aceptada por el mercado objetivo, además de tener una viabilidad técnica y ser rentable?

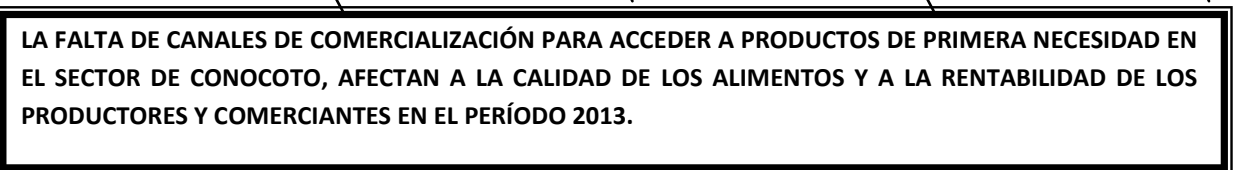
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- Con qué fundamentación teórica se contará para establecer las estrategias que se requiere para dar un enfoque estratégico a la empresa Frutihogar?.
- Cómo el entorno puede influenciar positiva o negativamente a la organización?.
- Existe una demanda potencial para el servicio de entrega a domicilio de frutas, legumbres y hortalizas en el sector de Conocoto?.
- Qué requerimientos en equipo, instalaciones, humanos, son necesarios para la prestación del servicio de entrega a domicilio de frutas, hortalizas y legumbres?.
- Qué monto de inversión tendrá la creación de la empresa y existirá rentabilidad para los inversionistas?

Efectos



Problema



Causas

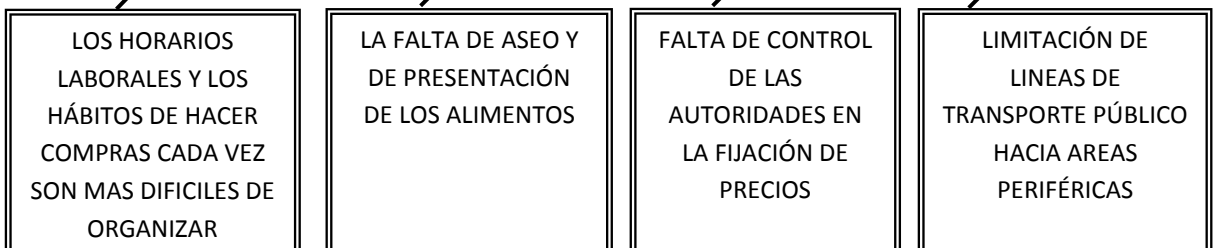


Gráfico No.1: Árbol del Problema

El estudio para la creación de una empresa dedicada al servicio de venta a domicilio de frutas, hortalizas y verduras de calidad que se realizará exclusivamente en el sector de Conocoto que pertenece al Distrito Metropolitano de Quito para el año 2013.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL.

Crear la empresa comercializadora FRUTIHOGAR, dedicada al servicio de entrega a domicilio de frutas, hortalizas y verduras en el sector de Conocoto.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Conocer conceptos y teorías sobre el desarrollo estratégico y su implementación en las empresas.
- Evaluar el macro y micro entorno y como influencia en el proyecto de creación de la empresa.
- Efectuar la investigación de mercado que permita determinar una demanda potencial y de viabilidad comercial al proyecto.
- Determinar el direccionamiento estratégico de la empresa comercializadora FRUTIHOGAR de productos alimenticios.
- Realizar la ingeniería del proyecto para determinar los recursos materiales, y humanos requeridos, como el proceso para brindar el servicio a domicilio, además de contar con un punto de venta donde también puedan llegar los vecinos del sector.
- Determinar la factibilidad financiera del proyecto y evaluar la rentabilidad que tendrán los inversionistas.

JUSTIFICACIÓN

La creación de una empresa dedicada al servicio de venta a domicilio de frutas, hortalizas y verduras de calidad, va enfocado a mejorar la calidad de vida de los habitantes ubicados en el sector de Conocoto, por lo que se ha buscado alternativas que permitan encontrar soluciones para optimizar el tiempo y facilitar la entrega de productos de consumo masivo, porque actualmente las personas por sus ocupaciones laborales les resulta difícil dedicar tiempo y esfuerzo a realizar compras de frutas, hortalizas y verduras frescas, de calidad y cerca de su domicilio.

Hay que tomar en cuenta las exigencias de nuestros potenciales clientes en lo referente a la calidad, seguridad de consumo, precio, limpieza, etc. Así mismo, cada vez son mayores los requerimientos de información de los consumidores sobre cómo se ha producido el producto y el nivel de control sanitario.

La distribución percibe todos estos cambios y realiza esfuerzos para adaptarse a todas estas urgencias. Así, en los últimos años están adquiriendo cada vez más importancia nuevos canales de distribución que satisfacen las necesidades descritas frente a las tradicionales.

MARCO REFERENCIAL

MARCO TEÓRICO

El presente proyecto se estructurará en etapas o capítulos, los cuales conforman **un Plan de Negocios** que permite la creación de una empresa comercializadora y venta a domicilio de frutas, hortalizas y verduras.

Para Freeman & Stoner¹, Plan de Negocios,” es un documento formal que contiene la definición del objetivo, la descripción de los bienes o servicios de la

¹ FREEMAN, STONER, Administración, México, Edit. Prentice Hall, 1996, p.690

empresa, un análisis de mercados, las proyecciones financieras y la descripción de las estrategias administrativas para alcanzar las metas”.

Elaborar un Plan de Negocios es fundamental para el éxito de cualquier negocio. Lo más importante es definir la situación general de la empresa, como desea orientarse o reorientarse y cómo tiene previsto alcanzar sus objetivos comerciales. Un Plan de Negocios bien estructurado se convierte en un valioso instrumento de gestión que permite entre otras cosas:

- **Determinar la viabilidad de una idea en el mercado:** Al formular un plan de negocios, la empresa se ve obligada a analizar todos los factores importantes como son: la demanda potencial de sus productos o servicios, que tipo de competencia existe en el mercado, si su producto se diferencia realmente de la competencia, los recursos necesarios, las aptitudes que deberán tener sus empleados, los costos iniciales, las estrategias de comercialización, etc.

ESTUDIO DE MERCADO

“Desde el punto de vista de la teoría económica se plantean tres interrogantes que dan origen a un proceso de especialización de la producción y el consecuente mercado en donde se transarán, con el objeto de llegar a la demanda para su consumo. Estas interrogantes constituyen:

- ¿Qué producir?
- ¿Cómo producir?
- ¿Cuánto producir?

Estas interrogantes obligan a una reflexión que permita establecer un mecanismo que da respuesta a estas preguntas planteadas.

El modelo de concepción de la economía es el modelo liberal, que a través del mecanismo de mercado y de interacción de oferta y demanda sin interferencia de ningún ente previamente organizado, permitirán dar respuesta a estas interrogantes”.

El estudio de mercado debe incluir el análisis de:

EL PRODUCTO

“Puede definirse al producto como cualquier bien que proporciona una satisfacción deseable por los consumidores”²

Producto principal: Se deben reunir los datos que permitan identificar al producto principal, señalar sus características físicas, químicas o de cualquier otra índole. Tiene que haber coherencia con los datos del estudio técnico. Es necesario aclarar si se trata de productos para exportación, tradicionales, o un nuevo producto.

Subproductos: Si se originan subproductos en la fabricación del producto principal y el uso que se les dará.

Productos sustitutos: Se debe señalar la existencia y características de productos similares en el mercado, y que puedan competir con ellos, indicando en qué condiciones pueden favorecer o no al producto objeto de estudio.

Productos complementarios: Se debe indicar si el uso o consumo del producto está condicionado por la disponibilidad de otros bienes y servicios.

² SANCHEZ MARTINEZ Juan, *Introducción General al Marketing*, Colombia, Edit. Norma,p.47

EL CONSUMIDOR

Población: Estimación de la extensión de los probables consumidores o usuarios, y determinación del segmento de la población que será el que adquiera el producto en el mercado.

El consumidor debe ser definido bajo los siguientes parámetros:

- Ingreso. Se debe caracterizar la capacidad potencial de compra de los consumidores, con los siguientes datos: Nivel de ingreso y tasa de crecimiento.
- Estratos actuales de ingresos y cambios en su distribución
- Distribución espacial de la misma, por grupos de edad, sexo y otros
- Factores limitativos de la comercialización.

DEMANDA DEL PRODUCTO

Como concepto general se puede describir que la demanda del producto determina las cantidades del bien que los consumidores están dispuestos a adquirir y que justifican la realización de los programas de producción. Se debe cuantificar la necesidad real o psicológica de una población de consumidores, con disposición de poder adquisitivo suficiente y con gustos definidos para adquirir un producto que satisfaga sus necesidades.

Debe comprender la evolución de la demanda actual del bien, y el análisis de ciertas características y condiciones que sirvan para explicar su probable comportamiento a futuro.

Deben incluir:

- Situación actual de la demanda.

- Estimación cuantitativa del volumen actual de consumo del bien producido. Preséntelos de esta manera.
- Series estadísticas básicas que permitan determinar la evolución del consumo del producto durante un período suficiente que estime la tendencia a largo plazo.
- Estimación de la demanda actual.
- Distribución espacial y tipología del consumidor, caracterización de la demanda e indicaciones de su concentración o dispersión en el espacio geográfico, junto con la variedad de consumidores.
- Indicadores de la demanda.
- Tasa anual de crecimiento del consumo en el período considerado.
- Índices básicos de elasticidades precio, ingreso, cruzada.
- Situación futura.

La demanda se debe proyectar para el período de vida útil del proyecto. Se debe basar en los datos estadísticos conocidos.

OFERTA DEL PRODUCTO

Estudia las cantidades que suministran los productores del bien que se va a ofrecer en el mercado. Analiza las condiciones de producción de las empresas más importantes. Se referirá a la situación actual y futura y deberá proporcionar las bases para prever las posibilidades del proyecto en las condiciones de competencia existentes.

Debe incluir:

- Situación actual: Presente y analice datos estadísticos suficientes para caracterizar la evolución de la oferta.
- Volumen producido.
- Participación en el mercado.
- Capacidad instalada y utilizada.

- Capacidad técnica y administrativa.
- Localización con respecto al área de consumo.
- Precios, estructura de costos.
- Calidad y presentación del producto.
- Sistemas de comercialización, crédito, red de distribución.
- Publicidad, asistencia al cliente.
- Regímenes especiales de protección.
- Situación futura, la evolución previsible de la oferta, formulando hipótesis sobre los factores que influirán sobre la participación del producto en la oferta futura.

MERCADO POTENCIAL

El estudio de mercado potencial es proyectar las cantidades del producto que la población estará en capacidad de consumir a los diferentes niveles de precios previstos. En este sentido, es necesario calcular la demanda insatisfecha.

Para determinarla se procederá de esta manera.

- Cruzar los datos proyectados de demanda con la oferta proyectada.
- Si la demanda es mayor que la oferta proyectada significa que existirá demanda insatisfecha.
- Compararla con la oferta del producto que cubrirá el proyecto y cuantifíquela.
- En caso de no existir tales diferencias, se deberán mencionar los factores que pueden permitir captar un mercado ya cubierto, o la incorporación a posibles expansiones futuras.
- Esta demanda potencial se usará para las estimaciones financieras”³.

³ MENESES, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Ed. Quality Print, Quito 2.005, pág. 67, 69, 70

ESTUDIO TÉCNICO

“El estudio técnico analizará la posibilidad de ofrecer productos y servicios en condiciones de tamaño, localización de la unidad productiva, análisis de los requerimientos tecnológicos, análisis de los procesos de la empresa, costos, gastos y todos aquellos aspectos que permitan optimizar el uso de los recursos.

Una vez que se han determinado las necesidades de ofrecer un determinado producto o servicio, viene un análisis para elaborar la función de producción y de comercialización óptimas para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles.”⁴.

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

“Este estudio consiste en definir como se creará una empresa, o cambios que se ejecutaran si la empresa ya está constituida.

- ¿Qué régimen fiscal es el más conveniente?
- ¿Qué pasos se necesitan para dar de alta el proyecto?
- ¿Cómo se organizará la empresa cuando el proyecto este en operación?”⁵

ESTUDIO FINANCIERO

“El estudio económico financiero constituye la sistematización contable, financiera y económica de los estudios realizados anteriormente que permitirán verificar los resultados que genera el proyecto, al igual que la liquidez necesaria para cubrir gastos operacionales, no operacionales y la estructura financiera expresada en balance proyectado.

⁴ MENESES, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Ed. Quality Print, Quito 2005, pág. 70

⁵ VELA, José Luis, *Estudio de Factibilidad de Comidas Rápidas*, Tesis ESPE 2004, pág. 26

El evaluador del proyecto debe considerar la información que contendrá el futuro estudio de factibilidad, para evitar sesgos en los criterios de evaluación.

Se deberá hacer comprobaciones y verificaciones de los datos que se consideren básicos. Sin esta labor se corre el riesgo de aprobar una inversión que fracasaría en poco tiempo de instalada o que tendría un desarrollo que de ninguna manera puede catalogarse como normal.

Su objetivo es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores (Estudio Técnico y de Mercado) y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

La inversión inicial comprende todos los activos fijos o tangibles (que se pueden tocar) y diferidos o intangibles (que no se pueden tocar) necesarios para iniciar las operaciones de la empresa, con excepción del capital de trabajo.

Las aportaciones de los socios pueden ser en efectivo o en especies; en este último caso si la aportación es un terreno o edificio, se le emiten las acciones por el valor del activo que está aportando a la sociedad.

Los socios pueden ser socios activos o pasivos en el negocio, invierten dinero y poseen una parte de la empresa, pero no ayudan a mejorarla en sus operaciones diarias.

Una empresa está financiada cuando ha pedido capital en préstamo para cubrir cualquiera de sus necesidades económicas. Si la empresa logra conseguir dinero barato en sus operaciones, es posible demostrar que esto le ayudará a elevar considerablemente el rendimiento sobre su inversión. Debe entenderse por dinero barato los capitales pedidos en préstamo a tasas mucho más bajas que las vigentes en las instituciones bancarias o de otra naturaleza, como cooperativas, financieras, Opd's y otras.

Las leyes tributarias permiten deducir de impuestos los intereses pagados por deudas adquiridas por la propia empresa. Esto implica que cuando se pide un préstamo, hay que saber hacer el tratamiento fiscal adecuado a los intereses y pago a principal, lo cual es un aspecto vital en el momento de realizar la evaluación financiera”⁶.

EVALUACIÓN FINANCIERA

“En este apartado se desarrollaran las diferentes razones financieras tales como el valor actual neto conocido como VAN, la tasa interna de retorno o TIR, y otras como liquidez, endeudamiento y rentabilidad.

El valor actual neto consiste en traer todos los flujos de caja netos al valor presente, este dato nos puede dar como resultado un valor positivo o negativo. Si el valor es igual a cero o menor el proyecto no es rentable, se vuelve rentable si este es mayor que cero. Entre más alto es el valor más rentable será el negocio.

La TIR es la tasa que reduce a cero las equivalencias del valor presente neto / valor futuro o valor anual en una serie de egresos e ingresos.

El valor que resultara será un porcentaje que se puede comparar con las tasas de interés existentes. Si este valor es igual o menor a las tasas de interés bancarias, obviamente el proyecto no es rentable ya que en este caso es mejor depositar el dinero en el banco y esperar por los intereses. En el caso que sea mayor que las tasas de interés bancario, entre más alto sea este valor más rentable será el negocio”⁷.

⁶ MENESES, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Ed. Quality Print, Quito 2005, pág. 72

⁷ MENESES, Edilberto, *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Ed. Quality Print, Quito 2005, pág. 73

EL PLAN DE NEGOCIOS

“El plan de negocios es la creación de un proyecto escrito que evalúe todos los aspectos de la factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales.

El plan de negocios es un paso esencial que debe tomar cualquier empresario prudente, independientemente de la magnitud del negocio.

A menudo este paso se omite, el presente texto proporcionará un formato para estructurar un plan a medida que avanza conseguir la información.

Se debe estar consciente de que los empresarios nuevos están reacios a redactar su plan de negocios. Por lo tanto, es muy recomendable que se completen cada segmento del plan.

El plan de negocios será útil en varios sentidos. A continuación se citan algunas de las razones por las cuales no debe pasar por alto esta valiosa herramienta.

En primer lugar, definirá y enfocará el objetivo haciendo uso de información y análisis adecuados.

Se puede usar como una herramienta de venta para enfrentar importantes relaciones, incluidas aquellas con sus prestamistas, inversionistas y bancos.

El plan sirve para solicitar opiniones y consejos a otras personas, incluidos aquellos que se desenvuelven en el campo comercial que le interesa, quienes brindarán un consejo inestimable. Con demasiada frecuencia, los empresarios lo estructuran “¡A mi manera!” sin beneficiarse del aporte de expertos, lo que les podría ahorrar bastante desgaste. “A mi manera” es una gran canción, pero en la práctica puede tener como consecuencia complicaciones innecesarias.

El plan de negocios puede dejar al descubierto omisiones y/o debilidades de su proceso de planificación.

Es mejor establecer objetivos a corto plazo y modificar el plan a medida que avanza el negocio. A menudo la planificación a largo plazo se torna insignificante debido a la realidad de su negocio, que puede ser diferente a su concepto inicial.

Se debe evitar el optimismo. Para ello, es necesario ser extremadamente conservador al predecir los requisitos de capital, plazos, ventas y utilidades.

Pocos planes de negocios anticipan correctamente cuánto dinero y tiempo se requerirá.

Se debe utilizar un lenguaje simple al explicar los problemas de tal manera, que sea fácil de leer y comprender.

No se debe depender completamente de la exclusividad de un negocio ni de un invento patentado. El éxito toca a quienes comienzan un negocio con una gran economía y no necesariamente con grandes inventos”⁸.

MARCO TEÓRICO

ADMINISTRACIÓN: Proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los miembros de la organización⁹.

ANÁLISIS FODA: Incluye el análisis de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas en la producción y comercialización de frutas, hortalizas y verduras.

⁸<http://www.myownbusiness.org/espanol/s2/index.html#1>

⁹ FREEMAN & STONER, Administración, México, Edit. Prentice Hall, 1996, p. 258

AMBIENTE: Entorno de un organismo o una especie, ecosistema en el que vive, incluye también el ambiente físico con el que interactúa¹⁰.

CANAL DE DISTRIBUCIÓN: Conjunto de personas y empresas que participan en la transferencia de derechos de propiedad de un producto, conforme éste pasa del productor al consumidor final o al usuario de negocios¹¹.

CAPACIDAD PRODUCTIVA: Volumen de producción que una empresa o industria puede generar en un determinado tiempo.

CONSUMIDOR: Persona natural o jurídica que compra bienes y servicios para uso propio¹².

COMPETITIVIDAD: La posición relativa que tiene un competidor con relación a otros competidores¹³.

COSTO: Es el pago al uso de los factores de la producción¹⁴.

DEMANDA: Cantidad de bienes y servicios que una comunidad requiere en un determinado tiempo¹⁵.

ESTRATEGIA: Es el medio o medios que se utiliza para alcanzar los objetivos, las metas, y la misión de la Empresa¹⁶.

EMPRESA: Es la asociación de varias personas para la realización de obras materiales, negocios o proyectos de importancia concurriendo comúnmente a los gastos que ofrezcan y participando de todas las ventajas que reportan¹⁷.

¹⁰ LORENT, Juan. *Biblioteca de las Empresas*. Quito: Editorial Lexus. 1.998, pp. 10

¹¹ WEST ALAN, *Marketing para Todos*, México, Edit. Addison Wesley, 1994, p.209

¹² Diccionario de Economía y Finanzas

¹³ Op.Cit., FREMAN & Stoner, *Administración*, p. 386

¹⁴ JAMES, Agustín. *Análisis de Proyectos de Industrias*, Madrid: Editorial Tecnos. 1991, pp. 58

¹⁵ Ibid. (14), pp. 30

¹⁶ Ibid. (14), pp. 31

¹⁷ Boletín el Contador, Quito, Octubre 2005, p.24

FACTIBILIDAD: Determina la conveniencia del uso de recursos mediante el análisis de antecedentes, cálculos, estudios, apreciaciones y evaluaciones¹⁸.

FINANCIAMIENTO: Disponibilidad de capital propio y consecución de capital ajeno, para financiar las inversiones previstas¹⁹.

GASTO: El gasto constituye toda clase de desembolsos, erogaciones o consumo de activos de la empresa, o de personas, que necesariamente incurren con el propósito de generar renta o servicio.

GRUPO OBJETIVO: Grupo de personas con un interés real o potencial en el producto.

MARCA: Nombre o símbolo, término que pone la empresa para su identificación de acuerdo al diseño.

MARKETING: Orientación hacia el consumidor y utilización integrada de todos los recursos de la Empresa para ayudar e incitar al suministro de productos y servicios deseados²⁰.

MERCADO OBJETIVO: Segmento del mercado seleccionado.

NEGOCIO: Centro de utilidad autónomo y razonable.

PRODUCTOS: Insumos transformados que se entregan al entorno exterior en forma de bienes o servicios²¹.

PROYECTO: Partes pequeñas e independientes del programa²².

¹⁸ Ibid. (14), pp. 11

¹⁹ SAPAG, Nassier. *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Colombia: Mc Graw Hill. 1997, pp.24

²⁰ Op cit FREMAN & STONER (521), pp. 24

²¹ FREMAN –STORNER, Administración, México, Edit. Prentice Hall, 1996,p.565

²² Ibid.,p.566

PRODUCCIÓN: Expresión genérica de la actividad de una Empresa para dar cumplimiento a su objetivo de explotación²³.

PRODUCTIVIDAD: Capacidad o grado de producción por unidad de trabajo²⁴.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR): Es la medida de rentabilidad más adecuada, ya que indica la capacidad que tiene el proyecto de producir utilidades, independientemente de las condiciones del inversionista.

UTILIDAD: Beneficio o Ganancia que produce una Empresa o una determinada operación en particular²⁵.

VALOR PRESENTE NETO (VPN): En un proyecto, es el valor monetario que resulta de la diferencia entre el valor presente de todos los ingresos y el valor presente de todos los egresos, calculados en el flujo financiero neto, teniendo en cuenta la tasa de interés de oportunidad.

HIPÓTESIS GENERAL

La creación y puesta en marcha de una empresa dedicada al servicio a domicilio en el sector de Conocoto es financiera y económicamente rentable y tiene una buena proyección a mediano plazo, como negocio de tipo individual o societario.

²³ Ibid. (14), pp. 44

²⁴ Ibid. (14), pp. 23

²⁵ Ibid. (14), p. 69

Variables de Investigación

Producto

El servicio que se va a prestar es la venta en un local y entrega a domicilio de frutas, hortalizas y verduras de calidad en el sector de Conocoto, Valle de los Chillos.

Medición de Variables

La medición de variables se realizará por medio de una investigación de mercado la cual definirá tamaño del universo, mercado objetivo, el número de muestras para la encuesta, entre otros.

METODOLOGÍA

Diseño de la Investigación

Para realizar esta investigación se utilizarán métodos y se sustentarán en los siguientes tipos de estudios:

Exploratorio.- Se conduce para aclarar la naturaleza de los problemas ambiguos. Se determina las posibles amenazas y oportunidades dadas por el mercado, para que a partir de dicha información podamos identificar adecuadamente los factores claves de éxito para la implementación de la empresa.

Descriptivo.- Consiste en describir las características de una población. Se necesita determinar qué tipo de clientes requiere este producto para de esta manera identificar el mercado objetivo y establecer el tamaño del mercado, identificar acciones de la competencia, así como, los requerimientos técnicos por parte de los clientes para determinar sus preferencias y necesidades.

Causal.- La investigación causal constituye la etapa final de la investigación, ésta permite determinar las estrategias y tácticas que se pondrán en práctica para llegar al mercado objetivo ya analizado.

MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación se utilizará los métodos más aplicados dentro de la investigación científica como:

Observación.- Se desarrollará específicamente en el Valle de los Chillos, sector de Conocoto, identificará las principales empresas o negocios competidores como también los proveedores, para observar en el primer caso sus prácticas productivas y en el segundo caso su forma de comercializar.

Analítico-Sintético.- Con el método de análisis y síntesis, permitirán determinar la tecnología, el tamaño y ubicación geográfica optimas que requerirá este proyecto. A través del cual se separaría algunos componentes que forman la realidad del presente trabajo de investigación como son la oferta y demanda, para estudiarlos, analizarlos e independientemente de manera más ordenada y objetiva para así poder definir si existe o no un mercado potencial para este servicio.

Inductivo.- Permitirá estudiar hechos particulares de un segmento del mercado referente a la motivación que tendrían los potenciales clientes y valor agregado que se podría ofrecer a la presente propuesta.

Deductivo.- A través del cual partiendo de un principio o ley general ya establecida y conocida, permite estudiar y analizar en forma detallada todos los aspectos relacionados con la comercialización y entrega a domicilio de frutas, hortalizas, y verduras.

TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Como técnica de recopilación de la información se lo realizará a través de encuestas, dirigido al mercado objetivo, en donde se establecerá patrones de conducta y consumo.

Finalmente se utilizará la entrevista, especialmente orientada, a competidores, proveedores, para conocer aspectos generales sobre el giro y los factores claves de éxito que se deberán tomar en cuenta al momento de implementar el presente proyecto.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes Primarias

El presente estudio partirá como fuentes primarias las encuestas. Las primeras se realizarán a potenciales clientes los cuales viven en el Valle de los Chillos, sector de Conocoto.

Fuentes Secundarias

Para complementar la información obtenida a través de las fuentes de información primarias, se va a recolectar información de fuentes bibliográficas como: publicaciones del INEC, Folletos, Anuarios, Estadísticas, Manuales, Revistas, Libros, Enciclopedias, Tesis de Grado, Internet, para conocer más sobre el tema.

CAPITULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Para la elaboración de este proyecto se ha sustentado en el libro de Gerencia Estratégica de Humberto Serna Gómez que dice: “La planeación Estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente, interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro. Este proceso consiste fundamentalmente en responder a las siguientes preguntas:

1. ¿Cuál es el negocio?
2. ¿Cuáles son las características del entorno y la competencia?
3. ¿Dónde están las competencias organizacionales?
4. ¿A dónde se quiere llegar?
5. ¿Cómo llegar?
6. ¿Cómo medir que se estén logrando metas y objetivos?

La planeación estratégica así entendida tiene seis componentes fundamentales:

1. Las estrategias
2. El direccionamiento

3. El diagnóstico
4. Las opciones
5. La formulación estratégica
6. La auditoría estratégica”

Con la finalidad de establecer cuál es nuestra ventaja competitiva ante las demás empresas del sector nos vamos a basar en el libro Ventajas Competitivas de Michael Porter que dice: “De acuerdo con el modelo de la ventaja competitiva, la estrategia competitiva toma acciones ofensivas o defensivas para crear una posición defendible en una industria, con la finalidad de hacer frente, con éxito, a las fuerzas competitivas y generar un retorno sobre la inversión. La base del desempeño sobre el promedio dentro de una industria es la ventaja competitiva sostenible”.

TIPOS BÁSICOS DE VENTAJA COMPETITIVA

1. Liderazgo por costos (bajo costo)
2. Diferenciación

Ambos tipos de estrategia pueden ser acercados o estrechados más ampliamente, lo cual resulta en la tercera estrategia competitiva viable:

3. Enfoque

LIDERAZGO POR COSTOS

- Lograr el Liderazgo por costos significa que una firma se establece como el productor de más bajo costo en su industria.
- Un líder de costos debe lograr paridad, o por lo menos proximidad, en base a diferenciación, aun cuando confía en el liderazgo de costos para consolidar su ventaja competitiva.

- Si más de una compañía intenta alcanzar el Liderazgo por costos al mismo tiempo, este es generalmente desastroso.
- Logrado a menudo a través de economías a escala.

DIFERENCIACIÓN

- Lograr diferenciación significa que una firma intenta ser única en su industria en algunas dimensiones que son apreciadas extensamente por los compradores.
- Un diferenciador no puede ignorar su posición de costo. En todas las áreas que no afecten su diferenciación debe intentar disminuir costos; en el área de la diferenciación, los costos deben ser menores que la percepción de precio adicional que pagan los compradores por las características diferenciales.
- Las áreas de la diferenciación pueden ser: producto, distribución, ventas, comercialización, servicio, imagen, etc.

ENFOQUE

- Lograr el enfoque significa que una firma fijó ser la mejor en un segmento o grupo de segmentos.
- 2 variantes: Enfoque por costos y Enfoque por diferenciación.
- Esto es generalmente una receta segura para la rentabilidad debajo del promedio de la industria.
- No obstante, los beneficios atractivos son posibles si y mientras la industria en su totalidad sea muy atractiva.
- Es una manifestación de la carencia de una elección.
- Es especialmente peligrosa para enfocadores que ha sido acertados, y que después han comenzado a descuidar su enfoque. Ellos deben buscar otros nichos, de lo contrario, están comprometiendo su estrategia”

Con la finalidad de establecer el análisis financiero de este proyecto se tomará en cuenta lo determinado en el libro Administración Financiera de GITMAN en lo referente a la preparación del presupuesto que indica: “Esta formado por cinco pasos diferentes y a la vez interrelacionados, estos son:

- Generación de propuestas: se dan en todos los niveles de la organización y son revisadas por el personal financiero, con el fin de maximizar recursos y minimizar costos.
- Revisión y análisis: se realiza un minucioso análisis de las propuestas y se remite un informe a quienes toman las decisiones.
- Toma de decisiones: es una tarea muy difícil, por ello es delegada generalmente al consejo directivo de la empresa o a los gerentes de planta, quienes se basan en los movimientos que se observen en las líneas de producción.
- Implementación: cuando ya ha sido aprobado se realizan los gastos necesarios y se comienza con el proyecto.
- Seguimiento: se supervisan los resultados y se comparan con los costos beneficios reales con los estimados.

Todos estos pasos son importantes, sin embargo a los que más se les presta atención son: la revisión, el análisis y la toma de decisiones, pues se consideran como la base para el logro exitoso.

Algunos términos muy necesarios para comprender con más facilidad el flujo del presupuesto de capital son:

- Proyectos independientes: son aquellos cuyos flujos de efectivo no están relacionados o son independientes entre sí, todos se toman en cuenta.
- Proyectos mutuamente excluyentes: por tener la misma función compiten entre sí, sólo se considera uno de los proyectos presentados, los demás se descartan.

- Fondos ilimitados: el disponer de fondos ilimitadamente para una inversión afecta en la toma de decisiones de los proyectos, pues se aceptan todos los proyectos y esto puede provocar serios déficit.
- Racionamiento de capital: solo se tiene una cantidad fija de capital para invertir en gastos de capital.
- Método de aceptación y rechazo: implica la evaluación de las propuestas del gasto de capital para determinar si cumplen el criterio mínimo de aceptación de la empresa.
- Método de clasificación: implica la clasificación de los proyectos con base en algunas medidas, como la tasa de rendimiento, dependiendo a esto se va clasificando según la jerarquía.
- Patrón de flujo de efectivo convencional: consiste en un flujo negativo de efectivo inicial (salida de efectivo).

De la misma manera se establecerá los flujos de efectivo relevantes como son los que representan el flujo negativo de efectivo incremental (revisión) y los flujos positivos que resultan de estos.

BASE FILOSÓFICA

MISIÓN

La misión en una organización es la razón de ser para la existencia de la empresa y lo que confiere valor a los ojos de todos los que participan en ella, especialmente, sus empleados. Los empleados son los que más motivados estarán y trabajarán más inteligentemente si creen en lo que están haciendo y confía en la empresa en que trabaja²⁶

MISIÓN

FRUTIHOGAR, busca brindar un servicio exclusivo de entrega de frutas, hortalizas y verduras, en los hogares de sus clientes de forma rápida, oportuna y obteniendo su aprobación y satisfacción.

VISIÓN

Es una imagen del futuro que deseamos. Una declaración de visión muestra a dónde queremos ir y cómo seremos cuando lleguemos allí.

De la misma forma que en la misión podía elegirse entre una declaración que fuese explicativa del negocio y otra declaración que fuera más motivadora para el personal, en la visión se estima que siempre debe ser integradora: unificadora de los deseos y ansias de la gente. Se pretende que la visión infunda forma y rumbo al futuro de la organización y que ayude a fijar metas que sirvan de impulso para el trabajo diario.

En base a lo expuesto, la visión propuesta sería la siguiente:

VISIÓN

Convertirse para el 2016 en líderes en los servicios de entrega a domicilio de frutas, hortalizas y verduras en el Sector Valle de los Chillos, alcanzando el prestigio merecido, caracterizado por sus servicios de calidad, con un alto grado de posicionamiento en el mercado y gran recurrencia de clientes.

Los valores son los principios y fines que guían, el comportamiento humano, en forma individual y colectiva. Se desarrollan si se los alimenta y se vuelven realmente importantes cuando duran y trascienden.²⁷

VALORES ORGANIZACIONALES

FRUTIHOGAR, Cia. Ltda., es una empresa que busca su identidad y alcanzar sus objetivos en base a los siguientes valores:

²⁷ Los Valores y la Personalidad Humana, Pág. 6.

RESPONSABILIDAD

La responsabilidad se inculca con el ejemplo, por lo que la organización desde su cabeza, buscará en todo momento cumplir con sus obligaciones tanto dentro como fuera de la organización, manteniendo así relaciones cordiales, amigables y serias entre todos los actores tanto internos como externos.

HONESTIDAD

Representa lo justo, honrado y legal que los empleados de FRUTIHOGAR, Cia. Ltda, reflejan en sus actividades de servicio y atención al cliente.

ETICA

La empresa cumple con una serie de procedimientos y deberes morales que fortalecen las relaciones comerciales, ofreciendo servicios de calidad y no engañosos al público.

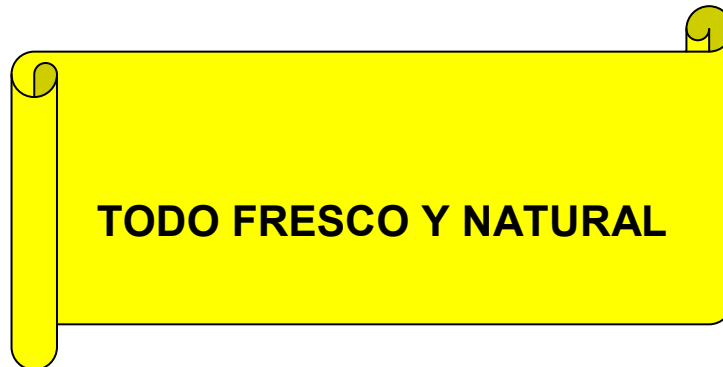
LOGOTIPO Y ESLOGAN

LOGOTIPO



Grafico No. 2: Logotipo

ESLOGAN



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

VENTAS.

- Implementar el servicio de entrega a domicilio de frutas, hortalizas y verduras, en el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto.
- Atender semanalmente a por lo menos 100 clientes.
- Efectuar ventas anuales de \$130.000 USD
- Mantener siempre altas normas de calidad de servicio al cliente y atención personalizada, todos los días.
- Incrementar las ventas por lo menos en un 5% anualmente.
- Evaluar a través de sondeos de opinión, que otros servicios se podrían implementar.

MARKETING.

- Obtener un buen posicionamiento de FRUTIHOGAR, de por lo menos el 5% del mercado objetivo.
- Afiliar a los clientes, por medio de una tarjeta anual.
- Elaborar campañas promocionales en base al valor agregado del servicio.
- Aplicar descuentos, hasta de un 15% para grupos o ventas frecuentes.

- Efectuar rifas para los clientes de: canastas de frutas, fundas de legumbres una vez al mes.
- Diseñar campañas publicitarias que representen el 5% del total de las ventas, en medios como: prensa, radio, volantes, etc.
- Elaborar una Página Web para la empresa, en donde se aborde temas sobre salud, dietas, elaboración de jugos, etc.
- Evaluar cada periodo (mensual, trimestral, semestral, anual) el monto de VENTAS que no podrá ser menor al punto de equilibrio obtenido para la empresa.

FINANZAS.

- Lograr un 30% de las utilidades sobre el monto de ventas.
- Llevar un estricto control interno y externo de las operaciones, llevar normas de contabilidad establecidas con el fin de cumplir de manera total con los asuntos tributarios de la empresa hacia el Estado. Obteniendo informes confiables en forma mensual, trimestral y anual
- Buscar permanentes alternativas de inversión que pueden generarse en el transcurso del desenvolvimiento del negocio; sin crear perjuicio al “giro” del mismo.
- Elaborar Presupuesto de ventas, bajo el supuesto de ventas base de \$130.000 USD.
- Crear el fondo de reserva legal que represente el 10% de la utilidad líquida de cada periodo con el fin de cumplir con las disposiciones mandadas por la Ley²⁸.
- Crear la reserva estatutaria, de acuerdo con los estatutos de constitución de la empresa, del 5% de la utilidad líquida de cada período y será de carácter obligatorio, cuyo propósito de crear liquidez a la empresa.
- Disponer de una reserva facultativa o especial, del 5% de la utilidad líquida, para el mejoramiento de la infraestructura, activos, y/o

²⁸ Ley de Compañías, Art.339 establece que: “ De las utilidades líquidas que resultan de cada ejercicio se tomará un porcentaje no menor de un diez por ciento, destinado a formar el fondo de reserva legal, hasta que se alcance por lo menos del 50% del capital.”

eventualidades u oportunidades; La decisión final de su utilización recae en la Junta General de Accionistas, de acuerdo a la disposición de la Ley.²⁹

RECURSOS HUMANOS.

- Contar con recursos únicos y valiosos, crear una cultura organizacional que fomente el continuo enriquecimiento del aprendizaje para mejorar la productividad y las relaciones con los clientes, comprensión entre todos los miembros que la conforman para poder lograr una ventaja competitiva.
- Establecer una escala adecuada de remuneraciones desde el funcionamiento inicial de la empresa, creando beneficios sociales para cumplir con las obligaciones laborales que generen motivación, seguridad y un bienestar personal.
- Fomentar un adecuado canal de comunicación para poder resolver problemas de carácter interno con un correcto tratamiento sin que este influya en la buena toma de decisiones.
- Establecer una agenda de capacitación y charlas con el personal con el fin de crear un ambiente propicio de trabajo, manteniendo siempre el trabajo, apoyo en equipo y la libre expresión de ideas de cada uno de los miembros de la empresa sin importar el cargo, ofreciendo oportunidades para el desarrollo y crecimiento personal. El cual se dará por lo menos una vez al año.
- Entregar dos juegos de uniformes al personal por temporada.

Todos estos objetivos anteriormente mencionados persiguen un mismo fin, que es el desarrollo y crecimiento de la empresa FRUTIHOGAR Cia. Ltda., y al estar estrechamente vinculados e interactuar todos entre sí, ya que si uno de ellos tiene algún problema repercute directamente en el resto, obstaculizando un correcto desarrollo de la empresa.

²⁹ "Ibíd..Ley de Compañías".

CAPITULO III

ANÁLISIS DEL ENTORNO

ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO - INDICADORES MACROECONÓMICOS

PIB.- Las previsiones económicas realizadas por el Banco Central del Ecuador para el 2012, señalan un PIB de 6.5%, mientras que para 2011 fue sin embargo de 5.2%; este crecimiento para este año se da principalmente por las perspectivas que tuvo el precio del petróleo para el primer trimestre de 2012. De darse estas estimaciones resultaría muy favorable para la recuperación de los sectores productivos ecuatorianos.

CUADRO No. 1.
Producto Interno Bruto (PIB)

PIB HISTÓRICO	
AÑOS	PORCENTAJE
2000	4,15
2001	4,76
2002	3,43
2003	3,27
2004	8,82
2005	5,74
2006	4,75
2007	2,04
2008	7,24
2009	0,36
2010	3,58
2011	5,02

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Banco Central del Ecuador

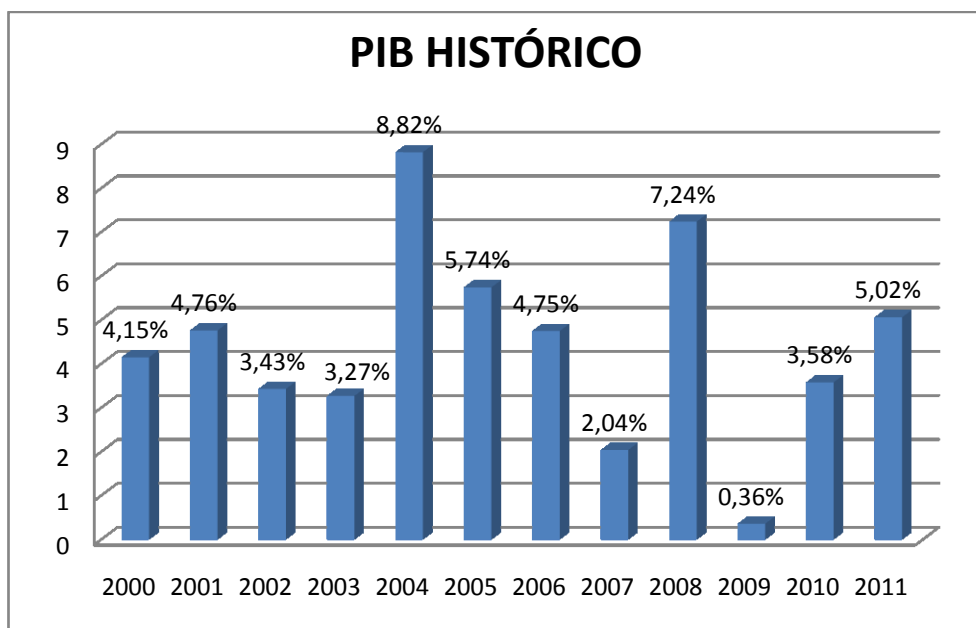


Gráfico No.3: PIB Histórico
 Elaborado por: Grupo Investigador
 Fuente: Banco Central del Ecuador

INFLACIÓN

"La inflación es medida a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de la canasta de bienes y servicios demandadas por los consumidores de estratos medios y bajos"³⁰

El porcentaje de la inflación para 2011 fue muy superior al del año 2010, debido a los efectos del desequilibrio existente en la balanza comercial y el gasto público por parte del gobierno; factor que resulta negativo para el consumidor, porque sus ingresos se ven disminuidos y por tanto bajo su poder adquisitivo; por lo que resulta negativo para las empresas.

³⁰Banco Central del Ecuador, Indicadores Macroeconómicos.

Cuadro No. 2.
Inflación Histórica en el Ecuador

AÑO	PORCENTAJE
2005	3,10%
2006	2,90%
2007	3,32%
2008	8.36%
2009	4.31%
2010	3.33%
2011	5.41%

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Banco Central del Ecuador



Gráfico No.4: Inflación Histórica
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Banco Central del Ecuador

TASAS DE INTERÉS EN EL ECUADOR

La tasa de interés es el porcentaje al que está invertido un capital en una unidad de tiempo, determinando lo que se refiere como "el precio del dinero en el mercado financiero"³¹.

Las tasas de interés influyen significativamente en economías de mercado, tanto en el ahorro como en los empréstitos o endeudamiento, y en las decisiones de inversión para poder calcular su rentabilidad³².

La tasa de interés es fijada por el Banco Central de cada país a los otros bancos y éstos, a su vez, la fijan a las personas por los préstamos otorgados.

TASA DE INTERÉS ACTIVA EN EL ECUADOR

La tasa activa o de colocación, es la que perciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados.

Para diciembre de 2009 fue de 9.19%, la cual ha ido decreciendo desde esta fecha hasta diciembre 2011 es del 8.17; factor que resulta favorable para las empresas, porque de esta manera en los créditos sus tasas de interés tienden a disminuir.

³¹ ZAMBRANO MORA Armando, Matemáticas Financieras, Colombia, Edit. Grupo Guía, 2004,p.235

³² *Ibíd.*, p236.

Cuadro No. 3.
Tasa de Interés Activa en el Ecuador

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2011	8.17 %
Septiembre-30-2011	8.37 %
Agosto-31-2011	8.37 %
Julio-31-2011	8.37 %
Diciembre-31-2010	8.68 %
Noviembre-30-2010	8.94 %
Abril-30-2010	9.12 %
Marzo-31-2010	9.21 %
Febrero-28-2010	9.10 %
Enero-31-2010	9.13 %
Diciembre-31-2009	9.19 %

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Banco Central del Ecuador

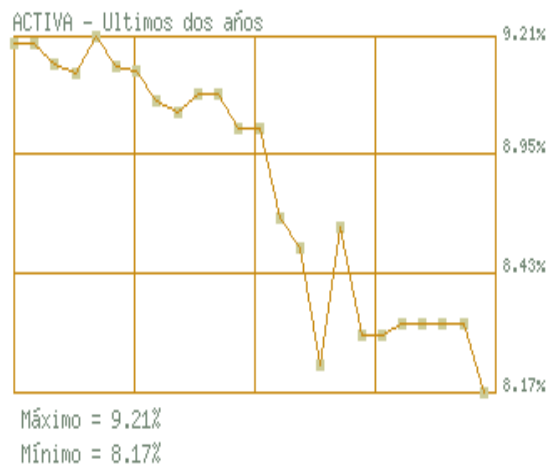


Gráfico No.5: Tasa de Interés activa en el Ecuador
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Banco Central del Ecuador

TASA DE INTERES PASIVA EN EL ECUADOR

La tasa pasiva básicamente representa el interés que una institución financiera reconoce a sus depositantes por el uso de ese dinero, para que resulte rentable al inversionista esta tasa deberá ser superior al porcentaje de la inflación, para generar rentabilidad y no una pérdida o depreciación en sus recursos.

Cuadro No. 4.
Tasa de Interés Pasiva en el Ecuador

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2011	4.53 %
Mayo-31-2011	4.60 %
Abril-30-2011	4.60 %
Enero-31-2011	4.55 %
Diciembre-31-2010	4.28 %
Noviembre-30-2010	4.30 %
Noviembre-29-2010	4.28 %

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Banco Central del Ecuador

Para el 31 de Diciembre del año 2011 la tasa pasiva registra de acuerdo con el Banco Central del Ecuador 4,53%; ligeramente superior a la tasa pasiva de diciembre de 2010 que fue de 4,28. Por lo que se ha mantenido relativamente estable, lo que resulta un factor favorable para las empresas.

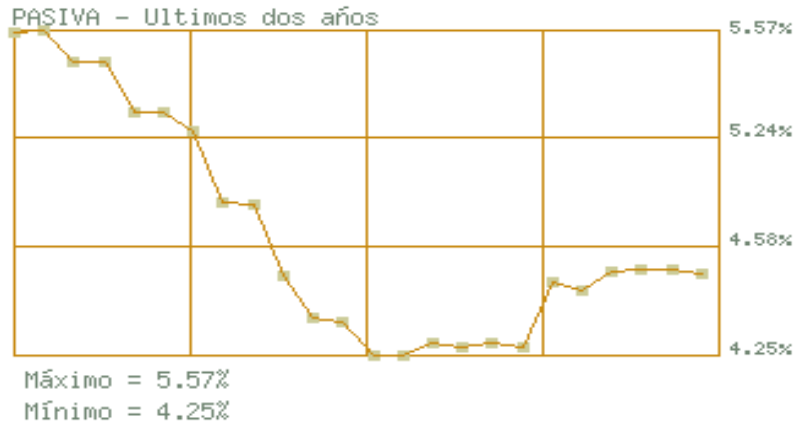


Gráfico No.6: Tasa de Interés Pasiva en el Ecuador – Período 2009 - 2011
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Banco Central del Ecuador

CONSUMO

Para el 2011 y parte de 2012, se ha incrementado el consumo en el Ecuador, en parte por el gasto público que el gobierno ha propiciado y resulta un motor para la economía y por tanto ha propiciado el gasto corriente motivando por tanto el consumo. Por lo que este factor resulta favorable para los sectores productivos.

TASA DE DESEMPLEO

La tasa de desempleo en el Ecuador ha venido prácticamente reduciéndose en los últimos años, que para diciembre de 2007 fue de 6.07%, mientras que para diciembre de 2011 llegó a 5.07%, factor que resulta favorable para la economía del país y de sus sectores productivos.

Cuadro No. 5.
Tasa de Desempleo

FECHA	VALOR
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %
Diciembre-31-2010	6.11 %
Septiembre-30-2010	7.44 %
Junio-30-2010	7.71 %
Marzo-31-2010	9.09 %
Diciembre-31-2009	7.93 %
Septiembre-30-2009	9.06 %
Junio-30-2009	8.34 %
Marzo-31-2009	8.60 %
Diciembre-31-2008	7.31 %
Septiembre-30-2008	7.06 %
Junio-30-2008	6.39 %
Marzo-31-2008	6.86 %
Diciembre-31-2007	6.07 %
Septiembre-30-2007	7.06 %

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Banco Central del Ecuador

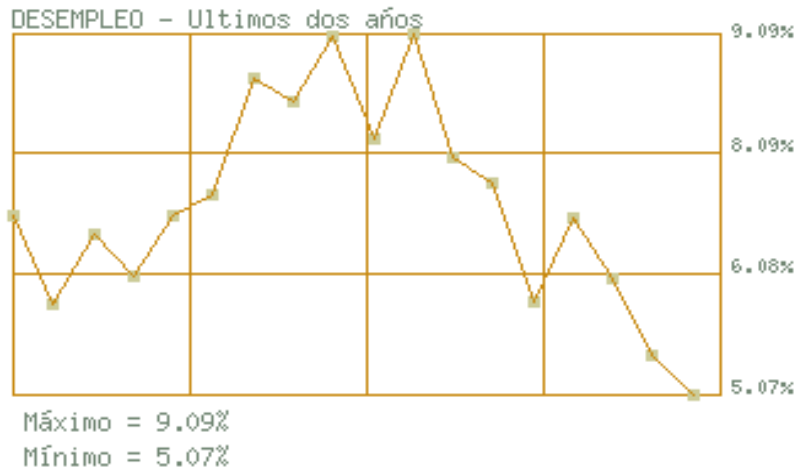


Gráfico No.7: Tasa de Desempleo
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Banco Central del Ecuador

ANÁLISIS POLÍTICO LEGAL.

Una crisis política ocasiona el declive de un país y frena su crecimiento afectando a varios de los sectores existentes, entre ellos el sector automotriz y del comercio al por mayor y menor. Como ejemplo podemos mencionar al hecho de que el Ecuador ha tenido en los últimos nueve años siete presidentes provocando un desprestigio y poca credibilidad en el extranjero; debido a ello ha existido una propuesta política de cambio en tal virtud ha llevado a la presidencia de la República al economista Rafael Correa.

No obstante, la Asamblea Constituyente fomentó la inseguridad ante sus polémicos mandatos, especialmente al que se refiere a la nueva Reforma Tributaria, que ha traído malestar a varios sectores económicos del país.

Sin embargo, la popularidad del presidente Rafael Correa, se ha mantenido muy alta, el cual se ha reflejado en la última consulta popular para aprobar la nueva Constitución en donde 2 de cada 3 ecuatorianos la respalda, lo que ha creado un gran optimismo en la población que espera mejores días para el país, la oposición luego de estos resultados prácticamente ha desaparecido y por primera

vez un presidente del Ecuador tendrá la oportunidad de gobernar con un gran respaldo popular y en cierta manera con un amplio control en todos los organismos del Estado, sus resultados se verán en los próximos meses. Sin embargo la percepción a nivel empresarial tiene otra lectura ya que ellos se encuentran sumamente preocupados por el alto gasto que ha tenido este gobierno y sus posibles efectos como es la inflación, e incluso debido a los millonarios subsidios planteados podría poner en peligro la dolarización en el Ecuador.

ANÁLISIS TECNOLÓGICO.

El presidente de la República Rafael Correa Delgado, presentó la estrategia de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades) 2010-2014 que involucra una gran inversión en ciencia y tecnología para los próximos años. El Primer Mandatario expresó su satisfacción por los avances logrados y mostró su interés por que Ecuador mejore progresivamente su posicionamiento en el contexto mundial en cuanto a ciencia y tecnología, por ello apoyó la propuesta planteada y dispuso a la Senplades que se asignen los recursos para la Secretaria Nacional de Ciencia y Tecnología (Senacyt).

En el período 2010-2014 la investigación se concentrará en áreas específicas como salud, energía y territorio, sin descuidar las demás áreas prioritarias para el desarrollo regional. Para 2011 el trabajo se concentrará en temas específicos de prioridad nacional con la articulación entre los diferentes actores mediante redes que permitan integrar distintas universidades, proyectos y propuestas.

La perspectiva es incrementar progresivamente la inversión en ciencia y tecnología para potenciar aún más el desarrollo del país, resulta un factor favorable para el país y todos sus sectores productivos.

ANÁLISIS SOCIAL

La Migración y Remesas

Uno de los mayores acontecimientos sociales que enfrenta América Latina es el tema de la migración internacional. Si bien este no es un fenómeno nuevo, y responde históricamente a la situación interna de cada uno de los países, el denominador común es la tendencia a agudizarse, especialmente a partir de la década de los 90 del siglo pasado, como el caso particular del Ecuador a través de una grave crisis económica, la misma que fue acentuada por el fenómeno de la dolarización que provocó que el sucre se devaluara a niveles nunca antes presentados, provocando su desaparición y que el país adoptará como moneda válida al dólar.

Esta medida afectó directamente a la sociedad ecuatoriana, provocando el crecimiento de los niveles de pobreza e indigencia en el país, disminuyendo a niveles mínimos su poder adquisitivo, presentándose además una serie de fenómenos económicos que contrajeron la economía a nivel nacional, incrementando el desempleo en el país, ocasionando que el ingreso familiar no pueda cubrir ni la canasta básica.

Bajo este panorama desalentador, gran parte de los ecuatorianos al no tener un ingreso fijo que les permita satisfacer sus necesidades básicas, optaron por ofertar su fuerza laboral en el extranjero, puesto que en ciertos países se alcanzaban niveles de remuneración sensiblemente más elevados que los que se podría obtener en el Ecuador, por esta causa varios países de Europa y los EEUU, comenzaron a recibir ecuatorianos para realizar trabajos pesados, pero que representaban una esperanza para quienes atravesaban problemas económicos, por lo tanto pese a representar muchos esfuerzos e inclusive ingresar como ilegales a otros países, se endeudaron para viajar y arriesgaron lo poco que tenían con la finalidad de alcanzar mejores ingresos económicos que les permita cubrir las

necesidades básicas de su familia, pero sobre todo con el afán de obtener una remuneración más digna para mejorar su nivel de vida y el de sus hijos.

Por otra parte la migración ha aportado ingresos considerables a la economía del país por el ingreso de divisas, mejorando la calidad de vida de muchos ecuatorianos y sustentando el modelo de dolarización en el país; ya que se considera después del petróleo la segunda fuente ingresos.

En los últimos 20 años se estima que las remesas enviadas por los emigrantes ecuatorianos bordean los U\$ 18,000 millones³³.

Disminución de remesas.

El flujo de remesas familiares que ingresó al país durante 2011 sumó USD 2.672.4 millones, valor superior en 3.1% comparado con el presentado en 2010 (USD 2.591.5 millones). El monto registrado en 2011 al relacionarlo con el contabilizado en 2007 (USD 3.335.4 millones), el mejor año histórico de la serie estadística de remesas compilada por el Banco Central Ecuador, representa una disminución relativa de 19.9% y absoluta de USD 662.9 millones.

La distribución de las remesas por su origen se ha mantenido constante en los últimos año donde los EEUU, continua presentándose como el país que mayor cantidad de remesas envía al Ecuador, con el 51.5%, seguido de España con 35.9%; Italia con el 6.7% y el 5.9% es remitido desde el resto del mundo.

³³ SALTOS Napoleón, Ecuador y su Realidad, Quito, Edit. Fundación Peralta, 2008,p.171

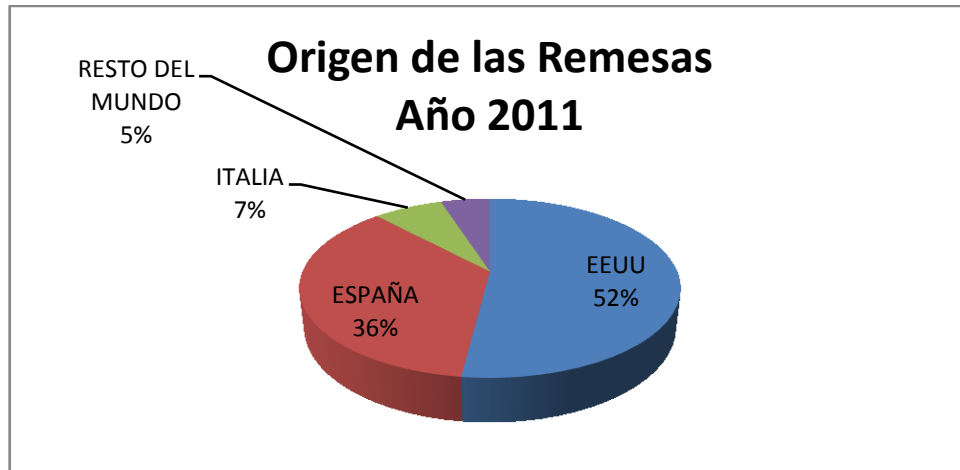


Gráfico No.8: Origen de las Remesas
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Banco Central del Ecuador

La reducción de remesas resulta ser un **Factor negativo para el país y para el proyecto, porque reduce el consumo de amplios sectores de la población.**

ANÁLISIS MICRO AMBIENTE.

ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

Según Porter, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de éste.

La empresa debe evaluar sus objetivos y recursos frente a éstas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:³⁴

La amenaza o el poder de la fuerza es:

5: muy fuerte.

4: fuerte.

³⁴ Tomado el 28 septiembre 2011 en:
<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

3: mediana, mediano.

2: débil.

1: muy débil.

A continuación se presenta el análisis de cada una de las fuerzas de Porter:

Cuadro No. 6.
Barreras de entrada nuevos competidores

BARRERAS DE ENTRADA NUEVOS COMPETIDORES	Calificación
Economía de Escala	1
Diferenciación del Producto	3
Identidad de la Marca	3
Requisitos de Capital	2
Acceso a los Clientes y Proveedores	4
Medidas Proteccionistas, Aranceles, Salvaguardias	1
SUMAN	14
PROMEDIO	2.33

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto

De acuerdo al análisis realizado, existe una posición DEBIL de ingreso de nuevos competidores en el mercado, es decir resulta relativamente fácil para ingresar a este negocio.

AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.

Los productos que pueden reemplazar este giro de negocio, puede considerarse las fruterías ubicadas en los barrios y las cadenas de supermercados como es el Supermaxi, Aki, Mi comisariato, que cuenta con departamentos de frutas, hortalizas y verduras muy grandes, bien surtidas.

Cuadro No. 7.
Amenaza de servicios sustitutos

AMENAZA DE SERVICIOS SUSTITUTOS	Calificación
Fruterías ubicadas en los barrios	4
Cadenas de Supermercados (Supermaxi, Aki, Mi Comisariato)	4
SUMAN	8
PROMEDIO	4.00

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto

La amenaza de productos sustitutos, como se aprecia en el cuadro, es FUERTE.

EL PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES.

Para el normal funcionamiento se requiere de varios proveedores; especialmente para frutas, hortalizas y verduras que pueden ser localizados en el mercado ecuatoriano con relativamente facilidad, sin embargo de acuerdo a la temporada o cambios climáticos puede existir fluctuaciones muy altas en sus precios.

Cuadro No. 8.

Poder de negociación de proveedores

PODER NEGOCIACIÓN PROVEEDORES	Calificación
Proveedores de Frutas	3
Proveedores de Legumbres y Verduras	3
SUMAN	6
PROMEDIO	3.00

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto

El poder de negociación de los proveedores, es MEDIANO

Cuadro No. 9.
Poder de negociación de los consumidores

PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES	Calificación
Los consumidores finales tienen el poder de decisión, basados en el juicio personal con referencia al servicio y calidad del producto o servicio.	5
Variedad de ofertantes tanto nacionales y locales	5
Requerimientos adicionales del cliente con respecto al Servicio.	2
Poder de negociación a formar gremios, grupos, asociaciones.	2
SUMAN	14.00
PROMEDIO	3.5

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto

El poder de negociación de los consumidores como se aprecia en el cuadro, es FUERTE.

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES ACTUALES.

Cuadro No. 10.
Rivalidad entre competidores

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	Calificación
Variedad de Competidores Nacionales y Locales	3
Variedad de productos y marcas de la competencia	3
Publicidad y posicionamiento de marcas líderes	4
SUMAN	10
PROMEDIO	2.5

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto

La rivalidad entre los competidores como se aprecia en el cuadro, es MEDIANO.

Cuadro No. 11.
Matriz de las 5 fuerzas competitivas

FACTORES	MUY DÉBIL	DÉBIL	MEDIANO	FUERTE	MUY FUERTE
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES (BARRERAS DE ENTRADA)		X			
AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS				X	
PODER NEGOCIACIÓN PROVEEDORES			X		
PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES				X	
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES			X		

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto

Cuadro No. 12.
Puntaje de las fuerzas de Porter

FUERZAS	Calificación
AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	2.33
AMENAZA PRODUCTOS SUSTITUTOS	4.00
PODER NEGOCIACIÓN PROVEEDORES	3.00
PODER NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES	3,50
RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	2.5
SUMAN	15.33

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto

El cálculo de la sumatoria de cada uno de los promedios de las fuerzas de Porter, cuyo resultado fue de 15.33, valor que se ubica dentro del rango de intensidad MEDIANA, como se aprecia en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 13.
Síntesis de la intensidad competitiva

Síntesis Intensidad Competitiva del Sector	Muy Débil	Débil	Mediana	Fuerte	Muy Fuerte
	5 a 8	9 a 12	13 a 17	18 a 21	22 a 25

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: Apuntes de Bases de Estrategia Empresarial de Jean Paúl Pinto

Por lo que se puede concluir que actualmente en el sector para una empresa dedicada a la Comercialización y entregas a domicilio de frutas, hortalizas y verduras para el Valle de los Chillos Sector Conocoto, tiene una intensidad competitiva MEDIANA, para lo cual se debe implementar estrategias genéricas de Porter para competir e ingresar en este mercado.

CAPITULO IV

ESTUDIO DE MERCADO

OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

OBJETIVO GENERAL

Medir el grado de aceptación que tendría la creación de una empresa Comercializadora Frutihogar dedicada al servicio de venta y de entrega a domicilio de frutas, hortalizas y verduras, en el Distrito Metropolitano de Quito, sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Determinar los gustos y preferencias de las personas en el momento de seleccionar frutas, hortalizas y verduras.
2. Estimar los precios, frecuencia y factores claves de éxito para la venta y entrega de frutas, verduras y hortalizas.
3. Investigar sobre los competidores directos y líderes de mercado.

DELIMITACIÓN DEL UNIVERSO

POBLACIÓN

Partiendo del concepto de población meta definida como el “grupo completo de elementos, personas u objetos identificados de manera específica para la

investigación de acuerdo con los objetivos del proyecto del estudio.”,³⁵ y de forma precisa para este proyecto se ha establecido como población a los habitantes del sector Valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, comprendidos entre 18 hasta 65 años de edad, miembros de una familia cuyo nivel socioeconómico sea medio; medio-medio y alto.

UNIDADES MUÉSTRALES

Continuando con el plan muestral se ha determinado las siguientes unidades muestrales, amparados bajo la definición de Hair, Bush y Ortinau, “una unidad muestral son los elementos de la población meta disponibles para su selección durante el proceso muestral”³⁶.

MARCO MUESTRAL

POBLACIÓN SECTOR VALLE DE LOS CHILLOS.

De acuerdo con el INEN, en su último censo de Población y Vivienda (2010); el sector valle de los Chillos, su población es de 235.962 habitantes y de la cual la Parroquia Conocoto contaría con 77. 028 habitantes, como se aprecia en el siguiente cuadro.

³⁵ Hair, Bush,Ortinau, Investigación de Mercados, Pág.330

³⁶ **Hair, Bush,Ortinau, Investigación de Mercados, Pág.331**

Cuadro No. 14.
Población sector Valle de Los Chillos

PARROQUIAS	POBLACIÓN		
	2008	2009	2010
ALANGASI	20.821	21.296	21.964
AMAGUAÑA	27.216	27.837	27.233
CONOCOTO	67.676	69.221	77.028
GUANGOPOLO	2.609	2.668	2.577
LA MERCED	7.506	7.678	8.109
PINTAG	16.058	16.424	15.259
RUMIÑAHUI	80.416	82.251	83.792
TOTAL	222.302	227.375	235.962

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: INEN, 2010 y Municipio Distrito Metropolitano de Quito

SEGMENTACIÓN DE LA POBLACIÓN DE LA PARROQUIA CONOCOTO POR NÚMERO DE FAMILIAS

Partiendo de la misma fuente el promedio de miembros de una familia es de 4 miembros. Por lo que el número de familias que habitan en la Parroquia son:

Población Parroquia Conocoto = 77.028

Número de Familias: $77.028 / 4 = 19.257$

<p>SEGMENTO POR NÚMERO DE FAMILIAS EN LA PARROQUIA CONOCOTO = 19.257 FAMILIAS</p>
--

EL TAMAÑO DEL MERCADO POR EL NIVEL SOCIO ECONÓMICO:

De acuerdo con el INEC, la población en el Distrito Metropolitano de Quito, se compone por su nivel socio-económico:

Cuadro No. 15.

Distribución de la población en el Distrito Metropolitano de Quito por nivel socio-económico

Detalle	Porcentaje
Nivel Socio Económico Alto	2,10
Nivel Socio Económico Medio Alto	5,00
Nivel Socio Económico Medio- Medio	26,50
Nivel Socio Económico Medio Bajo	44,30
Nivel Socio Económico Bajo	22,10
TOTAL	100,00

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: INEC, Censo 2010

Para el proyecto se manejará los segmentos:

- Socio Económico Alto: 2.10%
- Socio Económico Medio Alto: 5%
- Económico Medio – Medio: 26.50%

Los tres segmentos agrupados representan el 33.6% y reflejan el total de mercado al que se podría llegar.

Para determinar el segmento por nivel socio económico se multiplica la población segmentada por número de familias y se multiplica por el coeficiente que representa el nivel socio económico: $19.257 \text{ familias} * 0.336 = 6.470 \text{ familias}$, el cual sería el tamaño de la población para determinar una muestra significativa para la presente investigación de mercado.

MERCADO OBJETIVO POR SEGMENTO SOCIO ECONÓMICO: 6.470 familias
--

TAMAÑO Y PROCEDIMIENTO DEL MUESTREO.

Para la obtención de la muestra a ser encuestada se partió de un nivel de una varianza máxima ($p=0,5$; $q= 0,5$), con un nivel de confianza del 95% y un error máximo de 5%. Reemplazando los datos en la siguiente formula obtenemos lo siguiente:

Cuadro No. 16.
Tamaño y procesamiento del muestreo

VALOR ESTADÍSTICO (Z)	1,96
P	0,5
Q	0,5
POBLACIÓN (N)	6.470
ERROR €	5%
NIVEL DE CONFIANZA	95%

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: INEC, Censo 2010

La muestra se obtendrá a través de un muestreo proporcional ³⁷

Donde:

$$n = \frac{Z^2 * P*Q*N}{E^2 * (N-1) + Z^2 * P*Q} \quad 4.1$$

Z = Valor estadístico

N = tamaño de la población

p = Probabilidad de ocurrencia (Si, les interesa servicios de Frutihogar)

q = Probabilidad de fracaso (No, les interesa servicios de Frutihogar)

E = Error máximo.

³⁷ BERNAL César Augusto Metodología de la Investigación, México, Edit. Prentice Hall, 2006,p.171

Aplicando la fórmula:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 6.470}{(0.05)^2 * (6.470 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = \frac{6.214}{16.17 + 0.9604}$$

$$n = \frac{6.214}{17.13} = 363$$

n = 363 encuestas

TRABAJO DE CAMPO

Para realizar la encuesta se considera a un encuestado el cual representa a una familia; por lo que se hicieron 363 encuestados, los cuales fueron elegidos al azar y visados en sus viviendas en toda la Parroquia de Conocoto.

PROCESAMIENTO DE DATOS

Se analizaron las encuestas realizadas, verificando que cada encuestado haya contestado correctamente al cuestionario. Se tomaron en cuenta posibles errores u omisiones en las encuestas.

Para efectos de tabulación se hizo a través del programa Excel, para las diferentes preguntas clasificándolas dentro de las siguientes categorías:

- Preguntas multicotómicas, es decir que presentan varias opciones de respuestas.
- Preguntas de Escala Ordinal. Entendiéndose por escala ordinal una forma gradual de medir el resultado de los encuestados.

Posteriormente, se procede a codificar las preguntas y las opciones que tiene el encuestado generando un cuadro resumen por pregunta.

La tabulación de los resultados se obtuvo en tablas de frecuencias, que elabora el mismo programa.

MODELO DE LA ENCUESTA

UNIVERSIDAD TÉCNOLÓGICA ISRAEL

ENCUESTA

En las siguientes preguntas señale con una "X" su respuesta

1.- DATOS GENERALES:

Género: Masculino Femenino

Edad: _____

Número de Miembros en la familia: _____

2.- ¿CONSIDERA IMPORTANTE PARA SU SALUD LA COMPRA FRECUENTE DE FRUTAS, VERDURAS Y HORTALIZAS.?

SI NO

3.- ¿DÓNDE USTED FECUENTEMENTE HACE LAS COMPRAS DE FRUTAS, VERDURAS Y HORTALIZAS?

Tienda de barrio Frutería del barrio

Cadenas Supermercados (Supermaxi, Megamaxi, Aki, MiComisariato)

Mercados Otros

4.- USTED COMPRA FRUTA DE TEMPORADA?

a) Si b) No

4.1.- DE SER AFIRMATIVA SU RESPUESTA, QUE CANTIDAD DE DINERO LO DEDICA A ESTE RUBRO A LA SEMANA

\$1 A 5 \$ 6 A 10 \$11 A \$ 15 \$16 A 20 MÁS DE \$21

5.- USTED COMPRA FRUTA IMPORTADA COMO MANZANAS, PERAS, UVAS, CHILENAS,ETC

a) Si b) No

5.1.- DE SER AFIRMATIVA SU RESPUESTA, QUE CANTIDAD DE DINERO LO DEDICA A ESTE RUBRO A LA SEMANA

\$1 A 5 \$ 6 A 10 \$11 A \$ 15 \$16 A 20 MÁS DE \$21

6.- USTED COMPRA HORTALIZAS Y VERDURAS DE FORMA FRECUENTE

a) Si b) No

6.1.- DE SER AFIRMATIVA SU RESPUESTA, QUE CANTIDAD DE DINERO LO DEDICA A ESTE RUBRO A LA SEMANA

\$1 A 5 \$ 6 A 10 \$11 A \$ 15 \$16 A 20 MÁS DE \$21

7.- PARA COMPRAR INDISTINTAMENTE LAS FRUTAS, HORTALIZAS Y LEGUMBRES; USTED SE FIJA

- a) Higiene
- b) Frescura
- c) Calidad
- d) Precio
- e) Atención
- f) Presentación
- g) Otro

8.- ¿LE GUSTARIA RECIBIR FRUTAS, VERDURAS Y HORTALIZAS, EN SU HOGAR, A UN PRECIO JUSTO; SABIENDO QUE ESTOS PRODUCTOS SON FRESCOS, COMO TAMBIEN HAN SIDO DESINFECTADOS, CLASIFICADOS Y EMPACADOS ADECUADAMENTE PARA PRECAUTELAR LA SALUD SUYA Y EL DE SU FAMILIA AL PRECIO QUE USTED PAGA NORMALMENTE POR ELLOS?

a) Si b) No

8.1.- PORQUÉ?.....

De ser afirmativa su respuesta, favor contestar

9.- ¿QUÉ TIPO DE PROMOCIONES PREFERIRÍA USTED RECIBIR?

- a) Paquetes Promocionales
- b) Membresías
- c) Cupones descuento

10.- ¿A TRAVÉS DE QUÉ MEDIO DE INFORMACIÓN PREFERIRÍA CONOCER ESTE SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO DE FRUTA, HORTALIZAS Y VERDURAS?

Radio Prensa Revista Interné Páginas Amarillas

11.- EN QUE HORARIO LE GUSTARIA RECIBIR EN SU HOGAR SU PEDIDO

6 a 8 AM 9 a 11 AM 12 a 13 PM 14 a 17 PM 18 a 20 PM

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

TABULACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS

Se realizaron 363 encuestas y los resultados obtenidos fueron:

1.- DATOS GENERALES

GÉNERO:

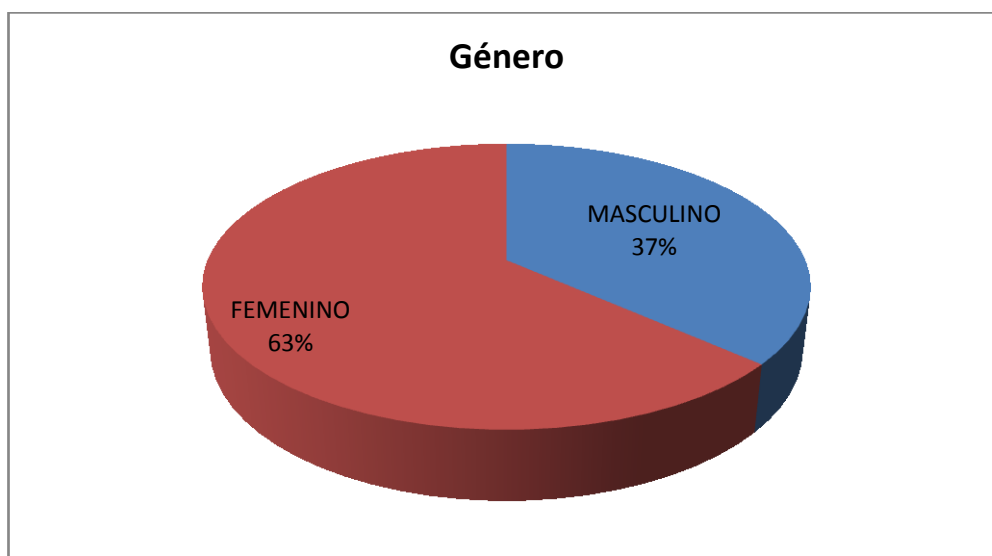


Gráfico No.9: Pregunta No. 1
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

El 63% de los encuestados fueron de género femenino y el restante 37% del género masculino, fundamentalmente porque se hizo encuestas a las viviendas en donde en mayor porcentaje se encontraban mujeres, factor que resulta importante porque son ellas las que principalmente realizan las compras cotidianas en cuanto a frutas, hortalizas y verduras.

Edad

La edad promedio de los encuestados fue de 40 años, por tratarse principalmente de madres y padres de familia.

Número de Miembros de Familia

El promedio de miembros de una familia en la Parroquia de Conocoto es de 4 personas, por lo que este número coincide con el promedio nacional urbano realizado por el INEC, en su último Censo de 2010.

2.- ¿CONSIDERA IMPORTANTE PARA SU SALUD LA COMPRA FRECUENTE DE FRUTAS, VERDURAS Y HORTALIZAS?



Gráfico No.10: Pregunta No. 2
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

El 100% de los encuestados coinciden que resulta muy importante para su salud y calidad de vida, la compra frecuente de frutas, verduras y hortalizas, factor que resulta muy importante para el proyecto.

3.- ¿DÓNDE USTED FRECUENTEMENTE HACE LAS COMPRAS DE FRUTAS, VERDURAS Y HORTALIZAS?

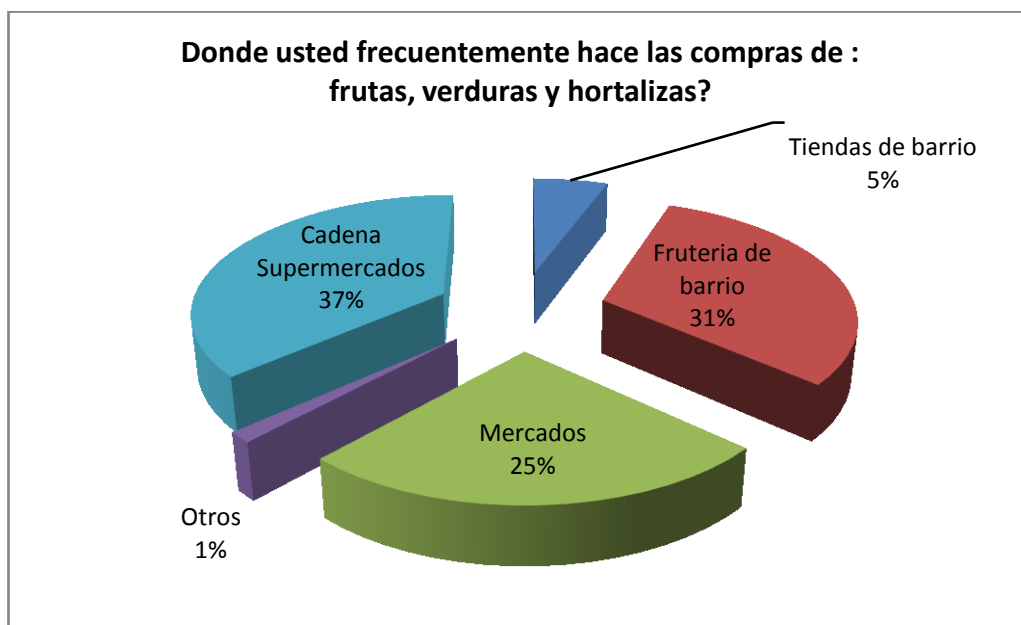


Gráfico No. 11: Pregunta No. 3
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

Ordenando los resultados de mayor a menor:

- 1.- Cadena de Supermercados, 37%.
- 2.- Frutería del Barrio, 31%.
- 3.- En los Mercados, 25%
- 4.- Tiendas de Barrio, 5%.
- 5.- Otros, el restante 1%.

Agrupando los resultados a los cuales se las considera como competencia directa, siendo estos: cadena de supermercados; fruterías y tiendas del barrio, conjuntamente representan el 73% de los resultados, es decir 7 de cada diez familias realizan sus compras de frutas, verduras y legumbres en ellos; porcentaje que se tomará como referencia para establecer la oferta para el proyecto.

4.- USTED COMPRA FRUTA DE TEMPORADA?

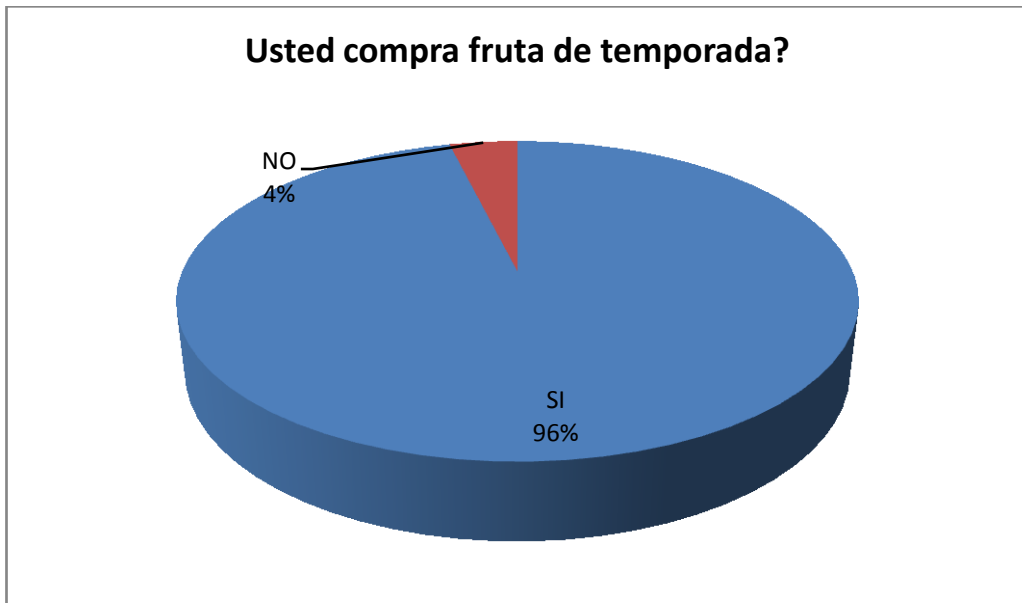


Gráfico No. 12: Pregunta No. 4
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

El 96% de los encuestados confirman que consumen fruta de temporada, factor que resulta favorable para el proyecto.

4.1.- DE SER AFIRMATIVA SU RESPUESTA, QUE CANTIDAD DE DINERO LO DEDICA A ESTE RUBRO A LA SEMANA

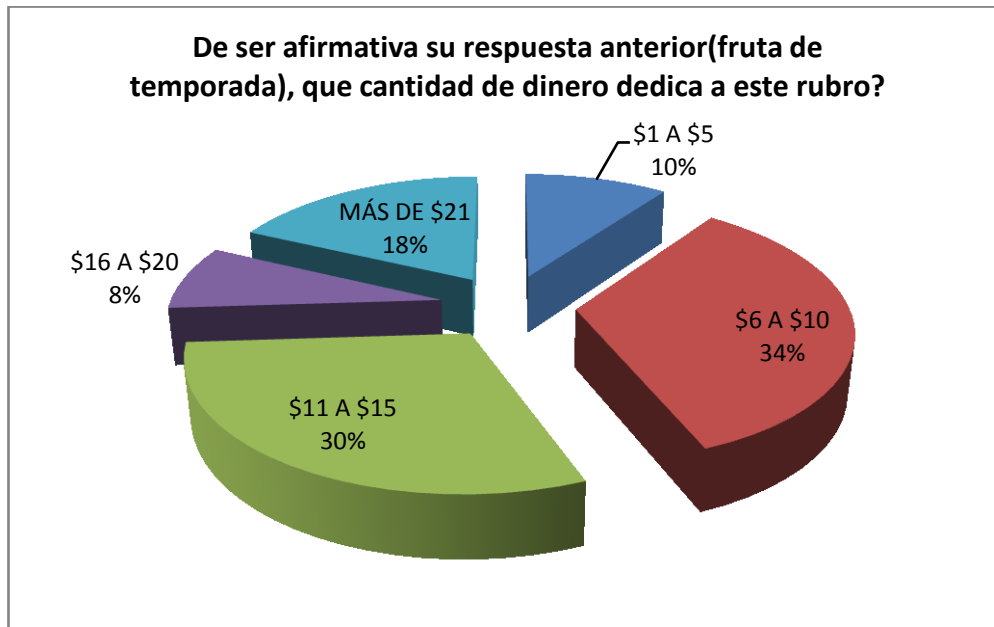


Gráfico No. 13: Pregunta No. 4.1
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

Ordenando los resultados de mayor a menor:

- 1.- Entre \$6 A \$10 USD, de consumo semanal, el 34%.
- 2.- Entre \$11 A\$15 USD, de consumo semanal, el 30%.
- 3.- Más de \$ 21 USD, el 18%.
- 4.- Entre \$ 1 A \$ 5 USD, el 10%.
- 5.- Entre \$16 a \$20 USD, el restante 8%.

Los resultados obtenidos permitirán establecer los rangos de consumo y ventas para el proyecto.

5.- USTED COMPRA FRUTA IMPORTADA COMO MANZANAS, PERAS, UVAS, CHILENAS, ETC.

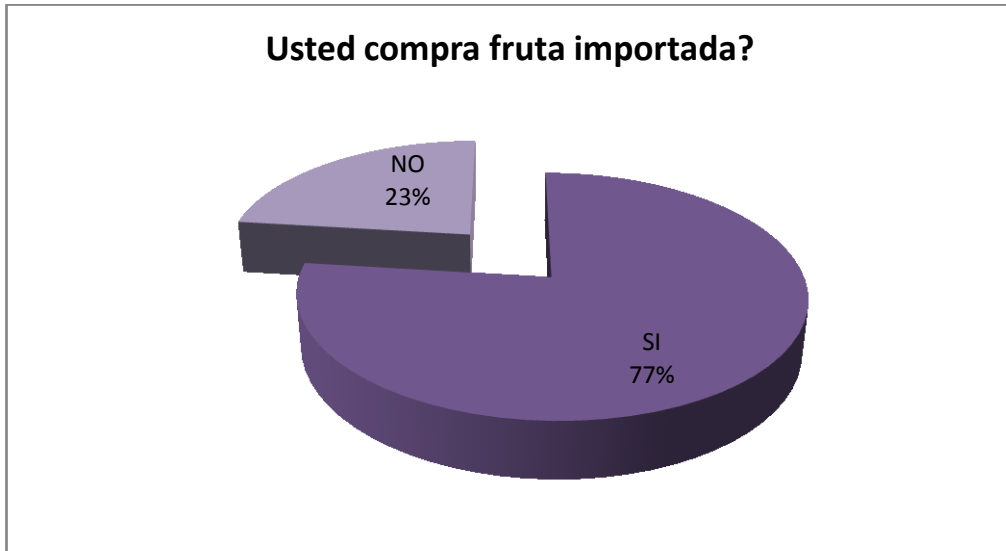


Gráfico No. 14: Pregunta No. 5
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

El 77% de los encuestados confirman que consumen fruta importada, es decir siete de cada diez encuestados, consumen en forma frecuente, fruta importada, factor que resulta favorable para el proyecto.

5.1.- DE SER AFIRMATIVA SU RESPUESTA, QUE CANTIDAD DE DINERO LO DEDICA A ESTE RUBRO A LA SEMANA

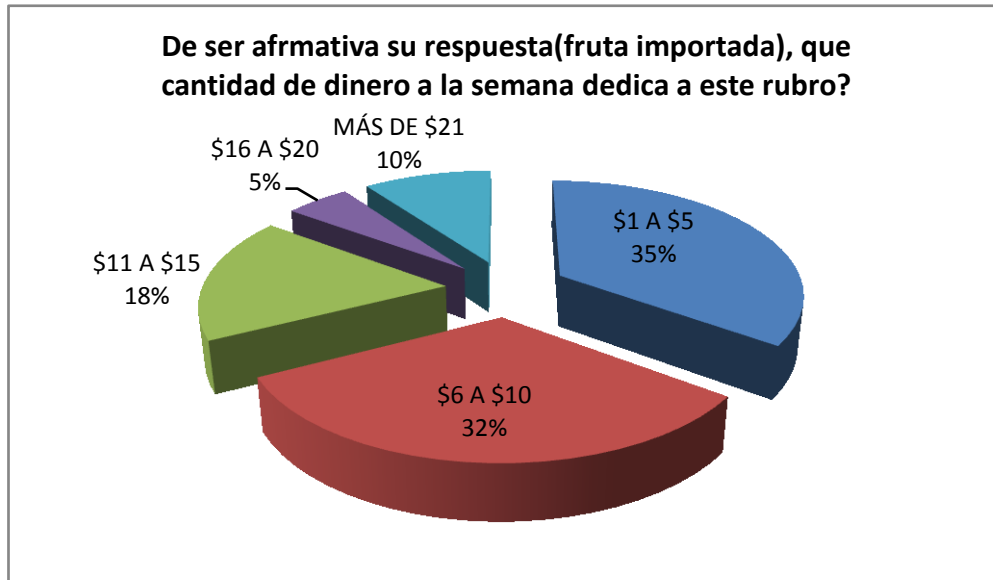


Gráfico No. 15: Pregunta No. 5.1
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

Ordenando los resultados de mayor a menor:

- 1.- Entre \$ 1 a \$5 USD, el 35%.
- 2.- Entre \$ 6 a \$10 USD, 32%
- 3.- Entre \$ 11 a \$15 USD, 18%
- 4.- Más de \$21 USD, el 10%.
- 5.- Entre \$16 a \$20 USD, el restante 5%.

Los resultados obtenidos permitirán establecer los rangos de consumo y ventas para el proyecto.

6.- USTED COMPRA HORTALIZAS Y VERDURAS DE FORMA FRECUENTE

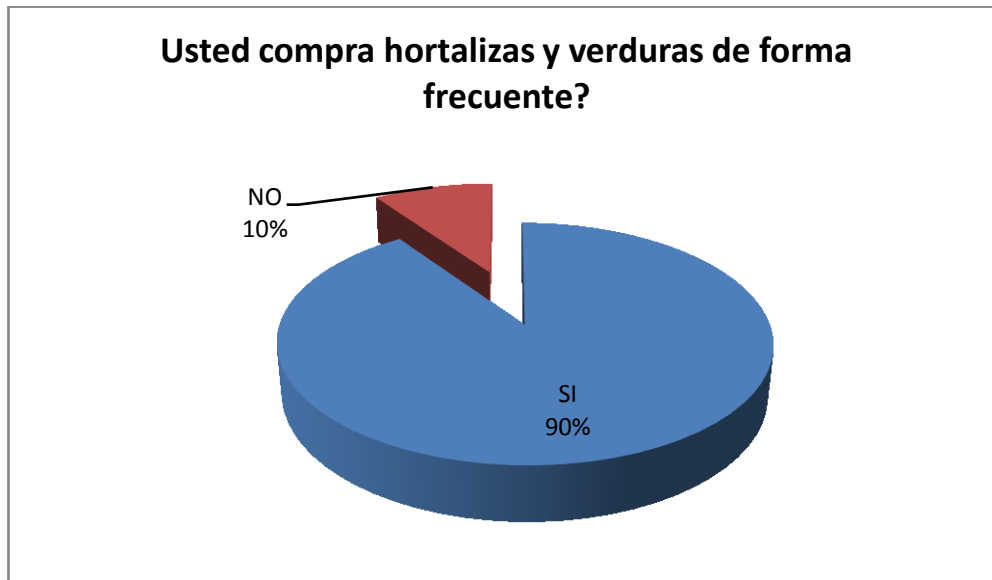


Gráfico No. 16: Pregunta No. 6
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

El 90% de los encuestados confirman que consumen hortalizas y verduras, es decir nueve de cada diez encuestados, consumen en forma frecuente, factor que resulta favorable para el proyecto, porque permitirá implementar estos productos a la línea de entrega.

6.1.- DE SER AFIRMATIVA SU RESPUESTA, QUE CANTIDAD DE DINERO LO DEDICA A ESTE RUBRO A LA SEMANA?

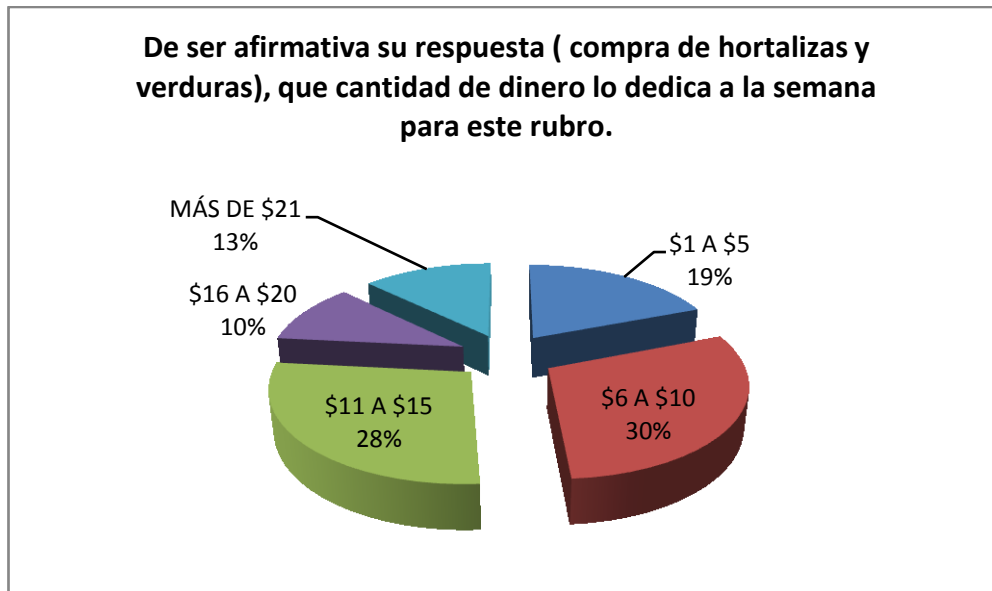


Gráfico No. 17: Pregunta No. 6.1
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

Ordenando los resultados de mayor a menor:

- 1.- Entre \$6 a \$10,USD, el 30%
- 2.- Entre \$11 a \$15, USD, del 28%.
- 3.- Entre \$1 a \$5, USD, 19%.
- 4.- Más del 21% USD, el 13%.
- 5.- Entre \$16 a \$20 USD, el restante 10%.

Los resultados obtenidos permitirán establecer los rangos de consumo y ventas para el proyecto.

7.- PARA COMPRAR INDISTINTAMENTE LAS FRUTAS, HORTALIZAS Y LEGUMBRES; USTED SE FIJA.

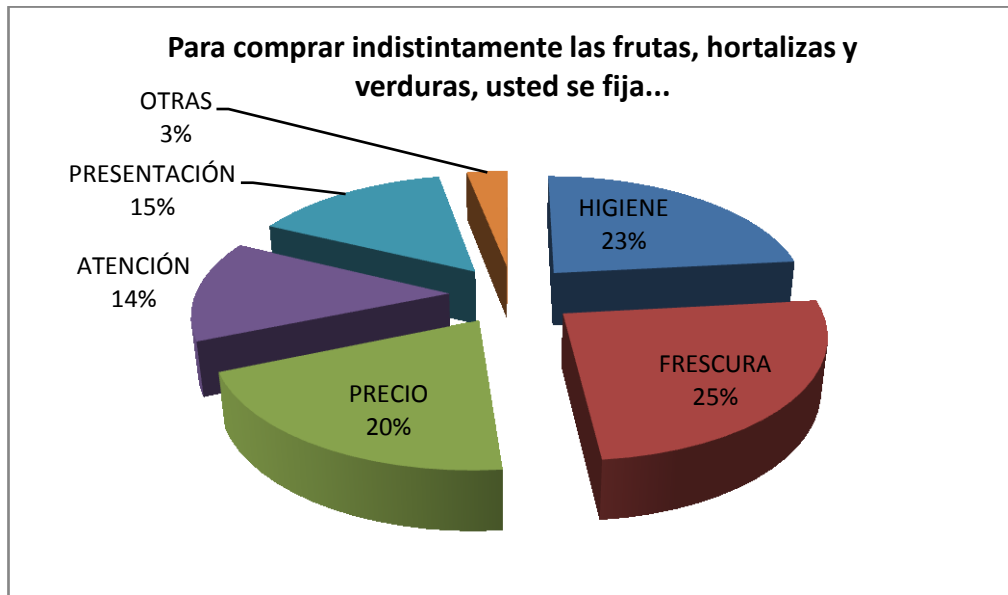


Gráfico No. 18: Pregunta No. 7
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

Ordenando los resultados de mayor a menor:

- 1.- Frescura, con el 25%.
- 2.- Higiene, con 23%
- 3.- Precio, 20%.
- 4.- Presentación, 15%.
- 5.- Atención, 14%.
- 6.- Otras, 3%.

Estos son los factores claves de éxito que se deberá tomar en cuenta dentro de las estrategias para la implementación del servicio.

8.- ¿LE GUSTARÍA RECIBIR FRUTAS, VERDURAS Y HORTALIZAS, EN SU HOGAR, A UN PRECIO JUSTO; SABIENDO QUE ESTOS PRODUCTOS SON FRESCOS, COMO TAMBIEN HAN SIDO DESINFECTADOS, CLASIFICADOS Y EMPACADOS ADECUADAMENTE PARA PRECAUTELAR LA SALUD SUYA Y EL DE SU FAMILIA AL PRECIO QUE USTED PAGA NORMALMENTE POR ELLOS?



Gráfico No. 19: Pregunta No. 8
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

El 92% de los encuestados confirman que les gustaría recibir frutas, verduras, hortalizas en su domicilio a un precio justo y con normas higiénicas; porcentaje que representa la demanda potencial para este proyecto.

9.- ¿QUÉ TIPO DE PROMOCIONES PREFERIRÍA USTED RECIBIR?

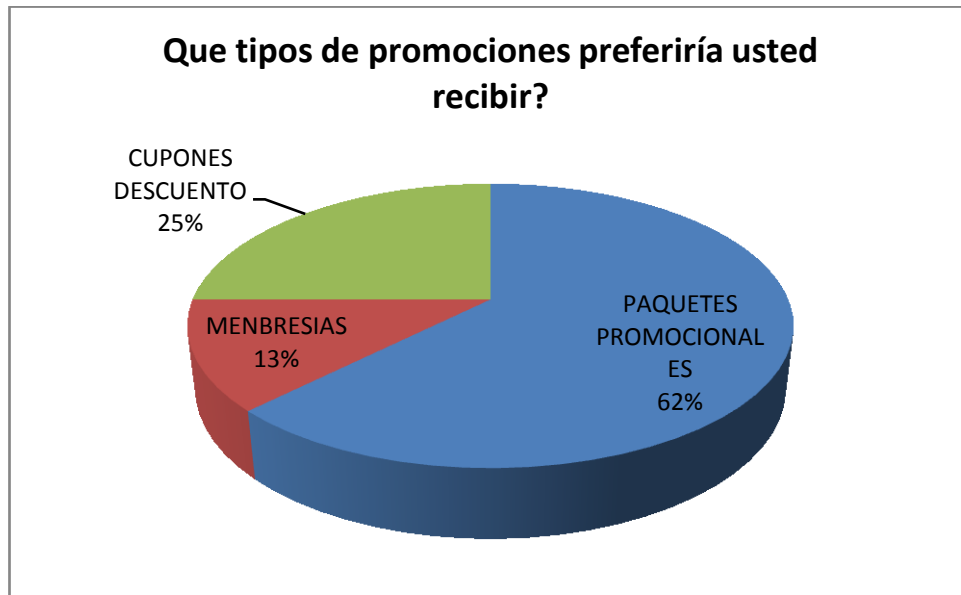


Gráfico No. 20: Pregunta No. 9
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

Los paquetes promocionales representan el 62% del interés de los encuestados, lo sigue en importancia los cupones de descuento con el 25% y el restante 13% les interesaría contar con membresías. Factores que se deben tomar en cuenta para elaborar las estrategias de Promoción.

10.- ¿A TRAVÉS DE QUÉ MEDIO DE INFORMACIÓN PREFERIRÍA CONOCER ESTE SERVICIO DE ENTREGA A DOMICILIO DE FRUTA, HORTALIZAS Y VERDURAS?

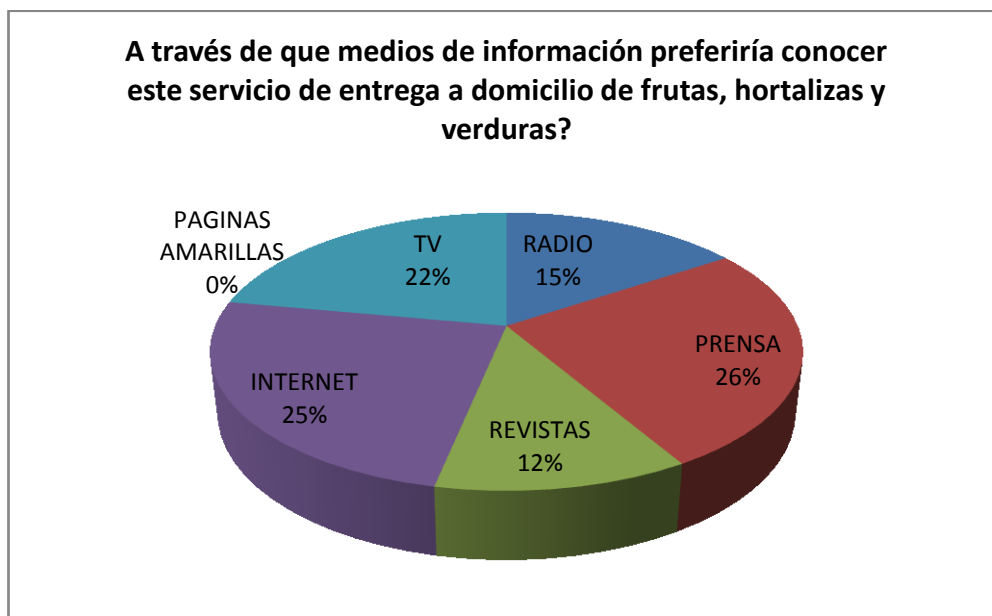


Gráfico No. 21: Pregunta No. 10
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

Ordenando los resultados de mayor a menor:

- 1.- Prensa, con el 26%.
- 2.- Internet, 25%.
- 3.- Radio, 15%.
- 4.- Revistas, 12%.
- 5.- Amarillas, 0%.

Medios de Comunicación y porcentajes que se deben tomar en cuenta para elaborar las estrategias de Publicidad.

11.- EN QUE HORARIO LE GUSTARIA RECIBIR EN SU HOGAR SU PEDIDO

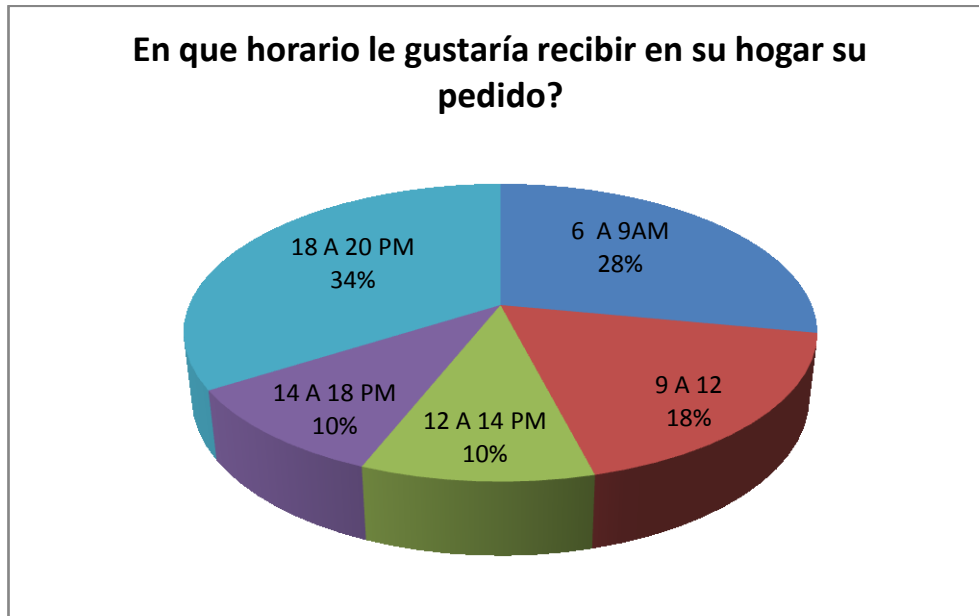


Gráfico No. 22: Pregunta No. 11
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Encuestas

ANÁLISIS

Ordenando los resultados de mayor a menor:

- 1.- Entre las 18 a 20 PM, con el 34%.
- 2.- Entre las 6 a 9 AM, con el 28%.
- 3.- Entre las 9 AM a 12, con el 18%.
- 4.- Entre las 12 a 14 PM y entre las 14 PM y 18 PM, respectivamente con el 10%.

Horarios de entrega y porcentajes que se deben tomar en cuenta para elaborar las estrategias para la Distribución.

ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Se determinó previamente que el mercado objetivo por su edad y nivel socio económico, para la Parroquia de Conocoto lo conforman 6.470 familias. De acuerdo con el estudio de mercado se estableció que la demanda para el servicio que proporcione Frutihogar es del 92% del mercado, los que constituyen $(6.470 \times 0.92) = 5.952$ personas para el año 2011.

DEMANDA PROYECTADA

Tomando como referencia el crecimiento poblacional, calculado por el INEC, el cual se estima en 2.33% anual, se toma como supuesto que el crecimiento de la Demanda para los servicios de entrega a domicilio de frutas, hortalizas y verduras, en el sector del valle de los Chillos, Parroquia Conocoto; será por lo menos de ese porcentaje, como se aprecia en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 17.
Proyección de la demanda período 2011-2021

AÑO	REFERENCIA	DEMANDA
2011	0	5.952
2012	1	6.091
2013	2	6.233
2014	3	6.378
2015	4	6.526
2016	5	6.678
2017	6	6.834
2018	7	6.993
2019	8	7.156
2020	9	7.323
2021	10	7.494

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Estudio de Mercado

Considerando la demanda para el año 2011 en 5.952 familias, de mantenerse la tendencia para 2021 la misma será de 7.494 familias.

OFERTA

De acuerdo con el estudio de mercado, la oferta, es decir la competencia directa, se estima que ha captado el 73% del mercado objetivo, en el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, es decir:

Mercado Objetivo = 6.470 familias.

Oferta = $6.470 * 0.73$

Oferta = 4.273 familias.

Es decir la oferta ha captado para el año 2010, para el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, se cuantifica que ha captado 4.273 familias.

OFERTA PROYECTADA

Tomando como referencia el crecimiento poblacional, calculado por el INEC, el cual se estima que la competencia crecería por lo menos igual que el crecimiento poblacional, que como se determinó anteriormente es del 2,33% anual. Por lo tanto el crecimiento que tendría la oferta para los próximos 10 años sería:

Cuadro No. 18.
Proyección de la oferta período 2011-2020

AÑO	REFERENCIA	OFERTA
2011	0	4.273
2012	1	4.373
2013	2	4.474
2014	3	4.579
2015	4	4.685
2016	5	4.795
2017	6	4.906
2018	7	5.021
2019	8	5.138
2020	9	5.257
2021	10	5.380

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Estudio de Mercado

Para el año 2010, la oferta captaría a 4.273 familias, de mantenerse la tendencia, para el año 2021 será de 5.380 familias.

DEMANDA POTENCIAL INSATISFECHA

La demanda potencial insatisfecha para los servicios que brinde la empresa Frutihogar en el sector valle de los Chillos, Parroquia Conocoto, es igual a la diferencia entre la demanda y la oferta, para el periodo analizado.

Para el año 2011, la demanda potencial insatisfecha para los servicios de la empresa Frutihogar son de 1.679 familias, de mantenerse la tendencia para el año 2021, alcanzaría las 2.114 familias; como se aprecia en el siguiente cuadro:

Cuadro No. 19.
Demanda Potencia Insatisfecha

REF	AÑO	DEMANDA	OFERTA	DEMANDA
				POTENCIAL
				INSATISFECHA
0	2010	5.952	4.273	1.679
1	2011	6.091	4.373	1.718
2	2012	6.233	4.474	1.758
3	2013	6.378	4.579	1.799
4	2014	6.526	4.685	1.841
5	2015	6.678	4.795	1.884
6	2016	6.834	4.906	1.928
7	2017	6.993	5.021	1.973
8	2018	7.156	5.138	2.019
9	2019	7.323	5.257	2.066
10	2020	7.494	5.380	2.114

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Estudio de Mercado

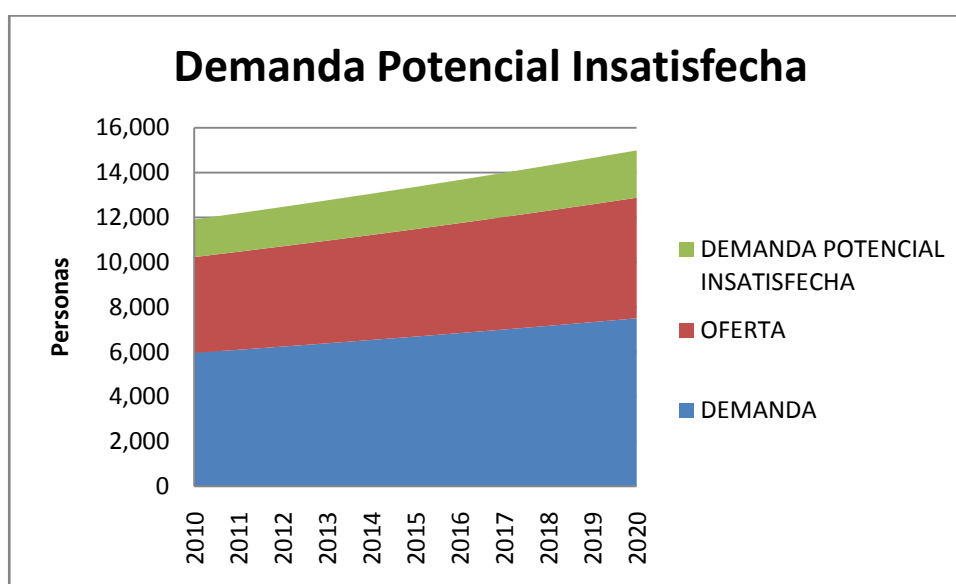


Gráfico No. 23: Demanda Potencial Insatisfecha
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Estudio de Mercado

CAPITULO V

DIRECCIONAMIENTO ESTRATÈGICO

ESTRATEGIAS

“En 1980, Michael E. Porter, Profesor de la Harvard Business School, publicó su libro “Competitive Strategy que fue el producto de cinco años de trabajo en investigación industrial y que marcó en su momento un hito en la conceptualización y práctica en el análisis de las industrias y de los competidores.

Porter describió la estrategia competitiva, como las acciones ofensivas o defensivas de una empresa para crear una posición defendible dentro de una industria, acciones que eran la respuesta a las cinco fuerzas competitivas que el autor indicó como determinantes de la naturaleza y el grado de competencia que rodeaba a una empresa y que como resultado, buscaba obtener un importante rendimiento sobre la inversión.

Aunque cada empresa buscaba por distintos caminos llegar a ése resultado final, la cuestión residía en que para una empresa su mejor estrategia debería reflejar que tan bien había comprendido y actuado en el escenario de las circunstancias que le correspondieron. Porter identificó tres estrategias genéricas que podían usarse individualmente o en conjunto, para crear en el largo plazo esa posición defendible que superara el desempeño de los competidores en una industria. Esas tres estrategias genéricas fueron:

- El liderazgo en costos totales bajos
- La diferenciación

- El enfoque ³⁸

ESTRATEGIAS SELECCIONADAS

Sustentados en los lineamientos estratégicos mencionados anteriormente, se plantea como medio para alcanzar los objetivos de la empresa, las siguientes estrategias:

- Estrategia de Costos
- Estrategia de enfoque con diferenciación.

La estrategia de costos se busca implementar porque se piensa competir a través de precios competitivos, mientras que se combina con una estrategia de enfoque porque está orientado a un segmento poblacional y socio económico definido, y de diferenciación porque el servicio de comercialización de frutas se lo entregará a domicilio, lo que la competencia actualmente no lo hace.

VENTAJA COMPETITIVA

La empresa Frutihogar, presenta una propuesta de servicio innovador, que consiste en la comercialización de frutas, hortalizas y verduras, seleccionadas de gran calidad, las cuales serán lavadas y desinfectadas previamente, empaquetadas, frescas y entregadas a domicilio; lo que actualmente la competencia no lo realiza. Como también se dispondrá de un local en dicho sector como punto de venta.

³⁸ Consultado el 28 septiembre 2011 en:
<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk15.htm>

PLAN DE MARKETING MIX.

Comprende la mezcla distintiva de estrategias de las 4 “P”; producto, precio, plaza y promoción para generar intercambios mutuamente satisfactorios con el mercado objetivo.

PRODUCTO

“Puede definirse el producto como cualquier bien que proporciona una satisfacción deseable por los consumidores”³⁹

Se comercializará básicamente los siguientes servicios:

Cuadro No. 20.
Servicios ofertados

SERVICIOS
1.- Frutas Nacionales de Temporada de la Serranía Ecuatoriana: peras, manzanas, claudias, chirimoyas, aguacates, mandarinas, frutillas, tomate de árbol, etc
2.- Frutas Nacionales de Temporada de la Costa Ecuatoriana: mangos, naranjas, maracuyá, etc.
3.- Frutas Importadas: peras, kiwis, manzana chilena, uvas, etc.
4.- Hortalizas y verduras: zanahorias, lechugas, tomates, col, apio, perejil, zapallo, remolacha, etc.

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Estudio de Mercado

³⁹ MARTINEZ Juan, Introducción General al Marketing, Edit. Norma, Colombia, 2007, p.47

NOMBRE DEL EMPRENDIMIENTO:

El nombre que se ha considerado para la empresa es Frutihogar, para hacer referencia al tipo de servicio que se brinda.

PRECIOS

Los precios tienen como referencia al mercado mayorista y precios que establezca la competencia; el cual será fluctuante de acuerdo a los cambios del mercado.

PLAZA

El negocio se localizará en la zona de los Valle de los Chillos Sector Conocoto.

DISTRIBUCIÓN

Un canal de distribución, es el conjunto de personas o empresas que participan en el proceso de colocar un producto o servicio a disposición del consumidor final.

DISEÑO DEL CANAL

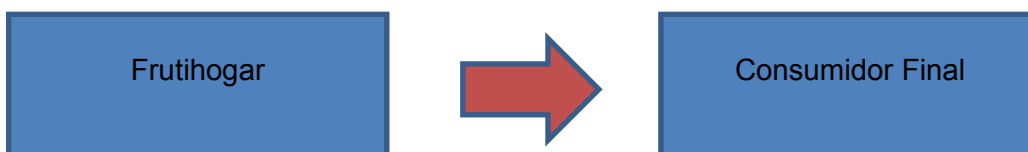


Gráfico No. 24: Canal de Distribucion
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Estudio de Mercado

PUBLICIDAD Y MEDIOS DE COMUNICACIÓN

“La publicidad es la utilización de unos mensajes informativos a través de los medios de comunicación con el fin de infundir en las audiencias el deseo de poseer y utilizar determinados productos”⁴⁰

MEDIOS DE COMUNICACIÓN

Elemento del Mix de marketing que busca “informar, persuadir y recordar a los compradores potenciales de un producto con el objeto de influir en su opinión”⁴¹.

COMUNICACIÓN EN MEDIOS.

Los medios a emplearse son:

- **Anuncios en Periódicos:** se emplearan anuncios con 30 caracteres más logotipo, principalmente en los principales periódicos con circulación nacional, como es El Comercio
- **Cuñas radiales:** mediante las frecuencias según el mercado objetivo, con menciones diarias y de fin de semana aproximadamente de 30 segundos. Las menciones se difundirán dentro de los programas de la mañana entre las 09h00 a 12h00 y en la tarde desde 14h00 a 19h00. La más escuchada “La Otra”.
- **Página Web:** donde los potenciales clientes podrá encontrar con toda la información de la empresa, su misión, visión, valores, datos de la organización para contacto (teléfonos, dirección); se abrirá una opción para solicitudes de empleo, un buzón de quejas, cronograma de

⁴⁰ MARTINEZ SANCHEZ Juan, Introducción General al Marketing, Colombia, Edit. Norma, 2007, p.125

⁴¹ Lamb, Hair, McDaniel, Marketing, Cuarta Edición, 1998, Pág. 460

eventos, perfil de los empleados, precios, promociones, mini encuestas sobre satisfacción de los clientes, etc.

FUERA DE MEDIOS.

Los medios a emplearse son:

- Material POP, como afiches, dípticos, trípticos, con los servicios que la empresa comercializa.
- Se entregarán hojas volantes por los alrededores de centros comerciales y malls en el sector del Valle de los Chillos.
- Patrocinador, con auspicio de eventos deportivos
- Entrega de artículos promocionales (lapiceros, bolígrafos, franelas), a los clientes frecuentes. Según festividades; Día del Padre, Día de La Madre, San Valentín, Navidad, etc.

BALANCE SCORED CARD

ENFOQUE DEL CUADRO DE MANDO INTEGRAL

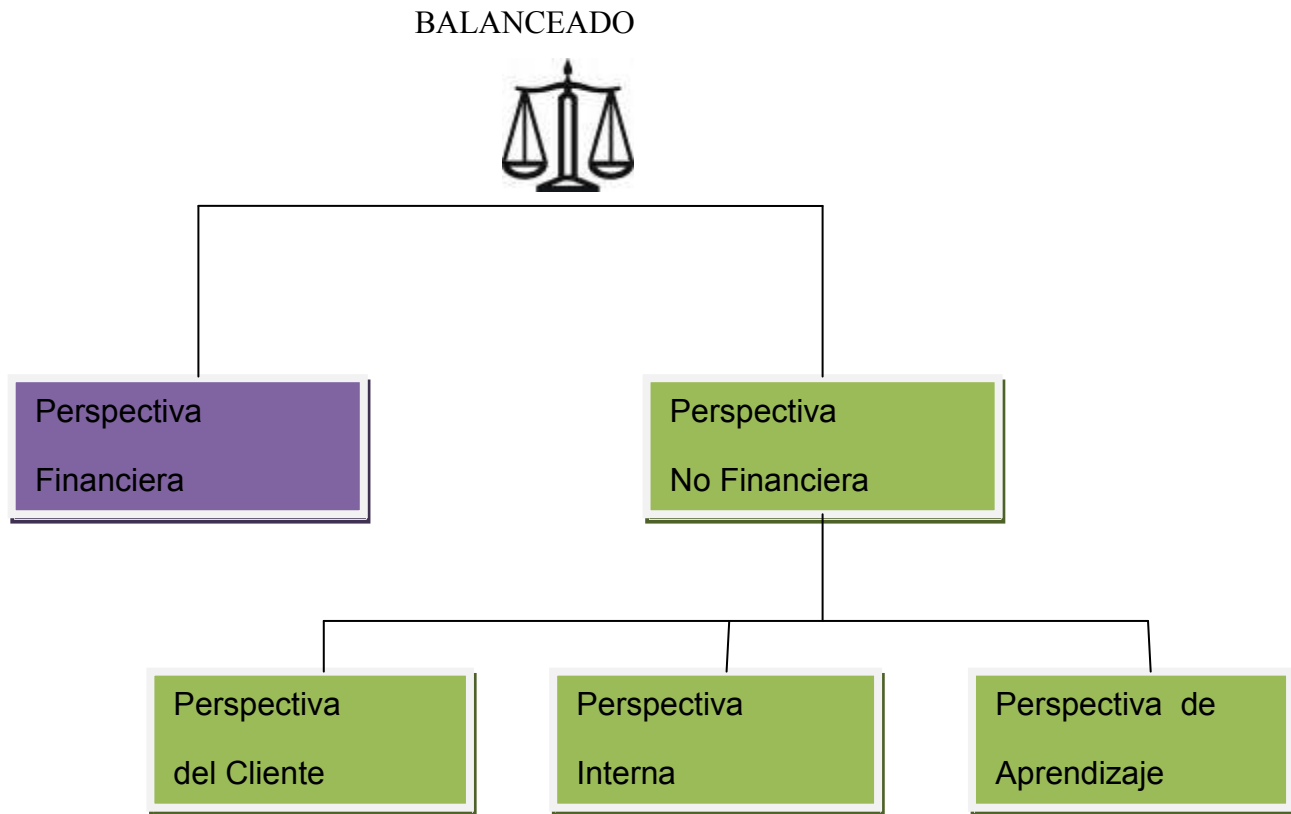


Gráfico No. 25: Balanced Scored Card
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Kaplan y Norton,2005

“El Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral es un modelo de gestión que traduce la estrategia en objetivos relacionados, medidos a través de indicadores y ligados a unos planes de acción que permiten alinear el comportamiento de los miembros de la organización”⁴².

⁴² APAZA MEZA Mario, Balanced Scorecard Estrategia y Valor, Perú, Edit.Pacífico,p. 154

ELEMENTOS DE UN CUADRO DE MANDO INTEGRAL MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

La aplicación del Balanced Scorecard empieza con la definición de la misión, visión y valores de la organización porque a partir de estos elementos se desarrolla la estrategia que puede ser representada directamente en forma de mapas estratégicos o conceptualizados, antes, en otro formato. “Lo importante no es si el desarrollo de la estrategia forma parte del modelo; lo realmente importante es si hay una estrategia definida y adecuada. Si lo está, será el punto de partida para el desarrollo de los elementos del modelo; en caso contrario, el primer paso consistirá en la definición de la estrategia. En numerosas implantaciones, la estrategia suele estar ya definida, y de lo que se trata, es de plasmarla en un mapa estratégico”⁴³.

PERSPECTIVAS, MAPAS ESTRATÉGICOS Y OBJETIVOS

Llamamos mapa estratégico al conjunto de objetivos estratégicos que se conectan a través de relaciones causales. Ayudan a entender la coherencia entre los objetivos estratégicos y permiten visualizar de manera sencilla y muy gráfica, la estrategia de la empresa.

El mapa estratégico ayuda a valorar la importancia de cada objetivo estratégico, ya que nos lo presenta agrupados en perspectivas. Las perspectivas son aquellas dimensiones críticas clave en la organización. Las cuatro perspectivas más utilizadas son:

- Perspectiva financiera (o de los accionistas)
- Perspectiva del cliente
- Perspectiva interna (o de procesos)
- Perspectiva de aprendizaje y crecimiento (infraestructuras o de innovación)

⁴³ *Ibíd.*,p.155.

PERSPECTIVAS - DIMENSIONES CRÍTICAS CLAVES DE LA ORGANIZACIÓN

GRÁFICO No.25.

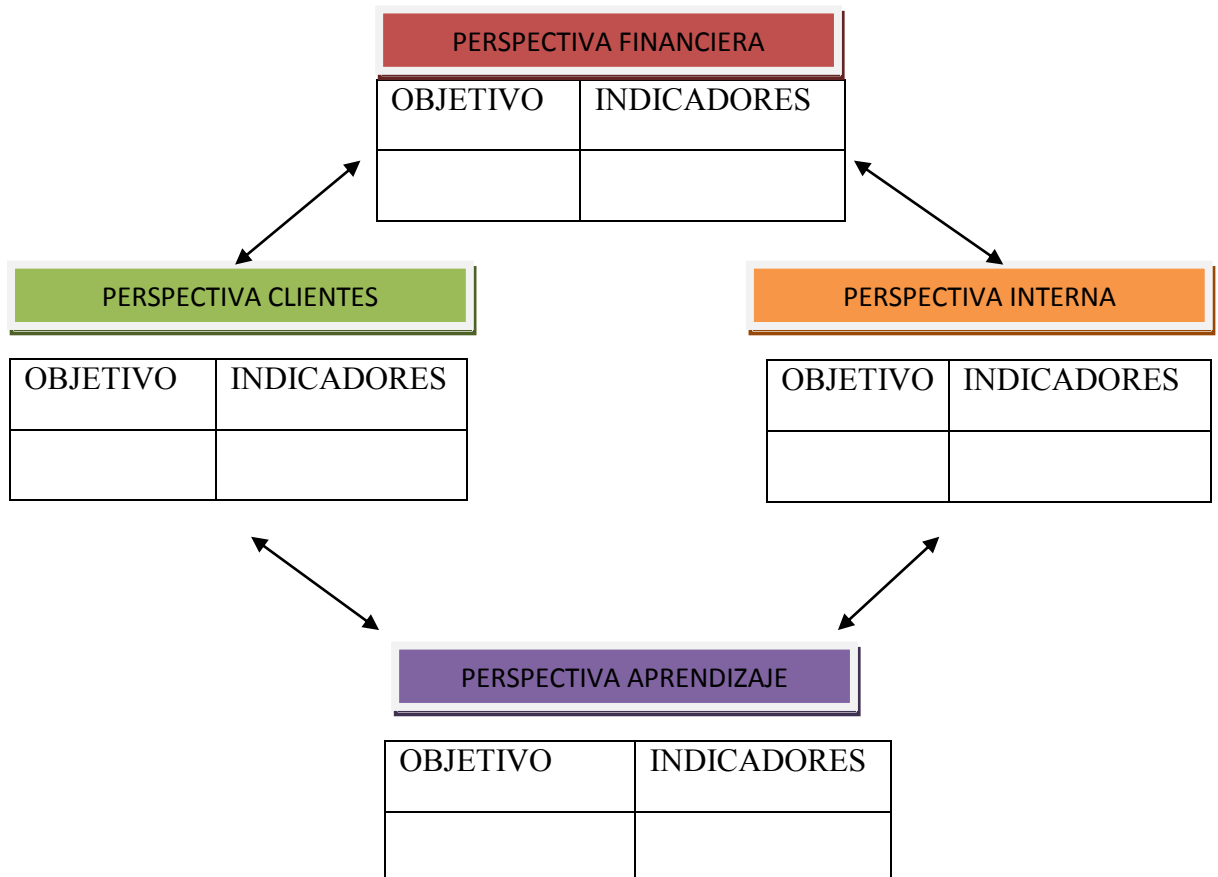


Gráfico No. 26: Perspectivas – dimensiones críticas claves de la organización

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: APAZA MEZA Mario, Balanced Scored Card Estrategia y Valor

a).- PERSPECTIVA FINANCIERA

Si bien es cierto que muchas veces nos planteamos la satisfacción de los accionistas a través de la generación o creación de valor económico financiero para ellos como un objetivo final, se considera en términos de optimización de empresas.

Para ello requerimos no tan sólo decidir cómo medir el valor acumulado y agregado, sino determinar y enlazar entre sí sus factores determinantes. En la actualidad disponemos de dos alternativas comparables y útiles, suficientemente generalizadas: Valor Actual Neto y del Flujo de Caja Libre.

b).- PERSPECTIVA DE CLIENTES

En concordancia y complemento con lo visualizado en la perspectiva anterior, aquí lo importante es centrarse en la identificación de los factores determinantes de la satisfacción de los clientes (el objetivo principal), lo cual está obviamente asociado al comportamiento de ellos frente a diferentes circunstancias y estímulos.

c).- PERSPECTIVA INTERNA

Como obviamente los procesos -por sí mismos- no tienen perspectiva, nos referimos a las perspectivas que los clientes y dueños de los procesos tienen en relación con la excelencia de los procesos internos de negocios requeridos para satisfacer plenamente a los clientes y a los accionistas de la empresa.

Si en la perspectiva de los clientes de la empresa identificamos los objetivos a alcanzar para satisfacerlos a ellos, en el diseño de la interconexión con los objetivos a alcanzar en los procesos internos de negocios, centramos nuestra atención en los procesos en que deberíamos ser excelentes para alcanzar dichos objetivos y específicamente en la forma de medir dichos objetivos de excelencia.

APLICACIÓN DEL BALANCE SCORD CARD A LA EMPRESA MAPA ESTRATÉGICO



Gráfico No. 27: Mapa Estratégico de aplicación del BSC
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: APAZA MEZA Mario, Balanced Scorecard Estrategia y Valor

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS PARA LA EMPRESA

PERSPECTIVA FINANCIERA

- Incrementar las ventas
- Disminución de costos
- Mantener la rentabilidad fijada.
- Contar con índices de liquidez y capital requeridos

- Valor Actual Neto (VAN), positivo
- Tasa Interna de Retorno (TIR), rentable
- Beneficio/ Costo, rentable

PERSPECTIVA DEL CLIENTE

- Fidelizar a los clientes
- Brindar asesoría personalizada en todos los servicios
- Ofrecer nuevos servicios
- Mejorar la satisfacción de clientes

PERSPECTIVA INTERNA

- Identificar los procesos claves y cadena de valor
- Mejorar la calidad de los servicios
- Gestionar los recursos de forma rentable

PERSPECTIVA APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO

- Mejorar la participación de los empleados
- Presentar innovaciones y creatividad
- Capacitar al personal
- Disminuir la rotación del personal

IMPLEMENTACIÓN MATRIZ BALANCE SCORED CARD

PERSPECTIVA FINANCIERA

Cuadro No. 21.

Perspectiva Financiera

OBJETIVO	INDICADOR
1.- Incrementar las ventas	Incremento porcentual anual de las ventas totales
2.- Disminuir los costos	Costos Fijos / Costo Total *100 Costos Variables/ Costo Total*100
3.- Mantener la rentabilidad fijada por la Empresa.	Utilidad Neta = Utilidad antes Impuesto a la Renta- 25% Impuesto a la Renta Crecimiento Utilidad Neta = Aumento porcentual anual de la utilidad neta
4.- Tener índice de liquidez y capital de trabajo requeridos para operar.	$\text{Índice Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$ $\text{Capital Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$
5.- Valor Actual Neto (VAN), positivo	VAN >1
6.- Tasa Interna de Retorno (TIR), rentable	TIR > TMAR
7.- Beneficio/ Costo, rentable	B/C > 1

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: GOMEZ SERNA Humberto, Gerencia Estratégica, Colombia, Edit. 3R Editores, 2007,p.299

Cuadro No. 22.
 Perspectiva del Cliente

OBJETIVO	INDICADOR
1.- Fidelizar a los clientes	Clientes totales- Desertores/Cientes Totales
2.-Brindar asesoría personalizada	Número de asesorías/ Número de clientes
3.- Ofrecer nuevos servicios	Número de nuevos servicios/ Total de servicios producidos *100
4.- Mejorar la satisfacción de clientes	Número de Quejas / Número de clientes

Elaborado por: Grupo Investigador
 Fuente: GOMEZ SERNA Humberto, Gerencia Estratégica, Colombia, Edit. 3R Editores, 2007,p.299

Cuadro No. 23.
Perspectiva Interna

OBJETIVO	INDICADOR
1.- Identificar los procesos claves y cadena de valor	Número de Macro Procesos Número de Procesos Clave Número de Subprocesos Número de Elementos Cadena de Valor
2.- Mejorar la calidad de los servicios	Total Número Clientes/ Número de Reclamos
3.- Gestionar los recursos de forma rentable	Rentabilidad = Utilidad Neta/ Activo Total

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: GOMEZ SERNA Humberto, Gerencia Estratégica, Colombia, Edit. 3R Editores, 2007,p.299

Cuadro No. 24.
 Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento

OBJETIVO	INDICADOR
1.- Mejorar la participación de los empleados	Total sugerencias recibidas / Total empleados
2.- Presentar innovaciones y creatividad	Total de sugerencias aceptadas/ Total sugerencias presentadas
3.- Capacitar al personal	Número de cursos* personal asistente / Total del personal *100
4.- Disminuir la rotación del personal	Personal Total – Desertores/ Total Personal *100

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: GOMEZ SERNA Humberto, Gerencia Estratégica, Colombia, Edit. 3R Editores, 2007,p.299

MATRIZ DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS E INDICADORES
(VER ANEXO No.1)

CADENA DE VALOR

ACTIVIDADES DE SOPORTE

El área de soporte realiza actividades administrativas en los siguientes departamentos:

- a) **Área de Contabilidad:** Su función principal, es llevar los registros contables de la empresa, elaborar balances y reportes; además el pago de impuestos, sueldos empleados y a través de “Caja” realizar los cobros a los clientes.

- b) **Área Clasificación y Selección de Frutas Hortalizas y Verduras:** Su función principal, es la limpieza y clasificación, para luego empacarlas de acuerdo a los pedidos de los clientes.

ACTIVIDADES PRIMARIAS

Como actividades primarias tenemos dentro de la logística la recepción del pedido; despacho y entrega.

ACTIVIDADES DE APOYO

Marketing

Consiste en las actividades relacionadas de publicidad y mercadeo, en cuanto se refiere a la elaboración de: folletos, dípticos, hojas volantes, etc.

Recurso Humano

Permite establecer las políticas para la contratación del personal, entrevistas, inducción, capacitación y valoración de puestos de trabajo.

Compras

Se establece listas de productos relacionados con la adquisición de frutas hortalizas y verduras, de acuerdo a los requerimientos por parte de los clientes.

CADENA DE VALOR

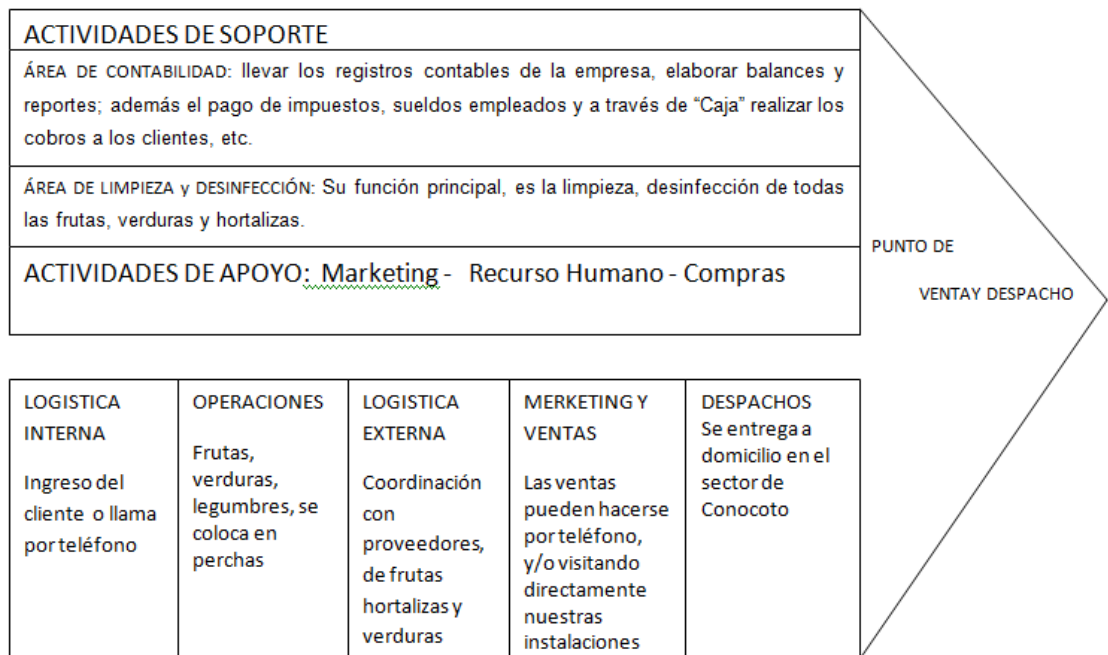


Gráfico No. 28: Mapa Estratégico de aplicación del BSC
Elaborado por: Grupo Investigador

CAPITULO VI

ESTUDIO TÉCNICO

UBICACIÓN.

MACRO UBICACIÓN

“La macrolocalización de los proyectos se refiere a la ubicación de la macro zona dentro de la cual se establecerá un determinado proyecto”⁴⁴.

El presente proyecto tiene como área de influencia el Valle de los Chillos.

El Valle de Los Chillos también recibe el nombre de “jardín y granero de Quito”, debido especialmente a su clima agradable y templado; sus tierras son extraordinariamente fértiles, por el abundante riego, por lo cual el valle ha sido habitado y cultivado desde tiempos inmemoriales.

En efecto, se han asentado numerosas poblaciones tales como Amaguaña, Sangolquí, Conocoto. La mayor parte del Valle de los Chillos pertenece al Cantón Quito y la menor al Cantón Rumiñahui que se encuentra totalmente dentro del Valle y cuya cabecera es Sangolquí, la principal de sus poblaciones.

⁴⁴ <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>

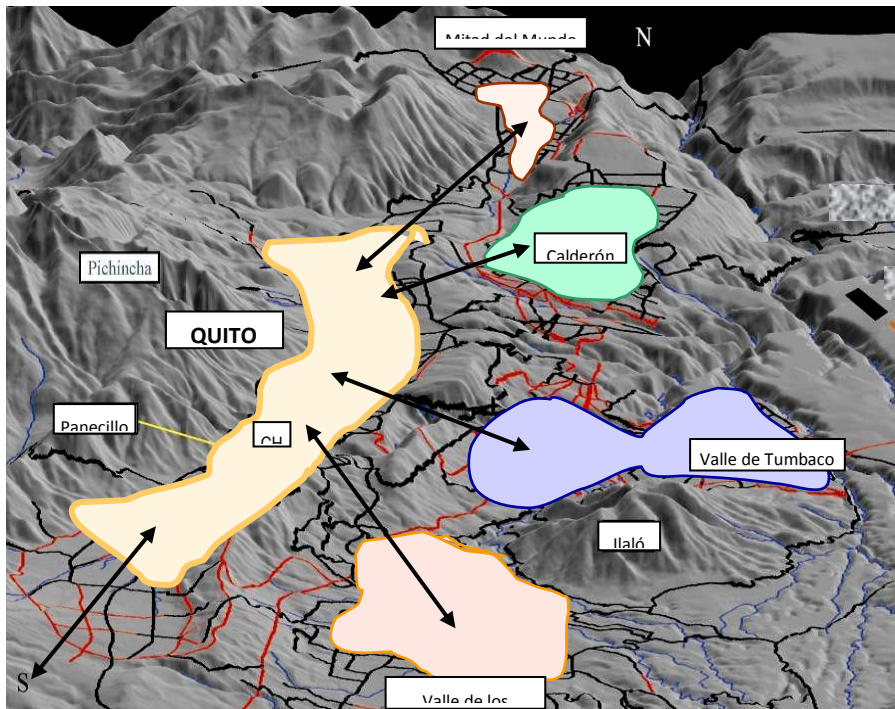


Gráfico No. 29: Distrito Metropolitano de Quito
 Elaborado por: Grupo Investigador
 Fuente: Administración Zonal del DMQ



Gráfico No. 30: Parroquias del Valle de Los Chillos
 Elaborado por: Grupo Investigador

Fuente: Administración Zonal del Valle de los Chillos

Las actividades de su población han generado desplazamientos pendulares (viajes a Quito de ida y vuelta todos los días), por lo que se ha identificado como una ciudad dormitorio, porque la mayoría de la población de este sector trabaja, estudia, realiza gestiones y actividades sociales entre el sector del Valle y el DMQ.

En el sector del Valle de Los Chillos se ha establecido las siguientes actividades de la población⁴⁵:

- Servicios (comercial) 30 %
- Industrial 20 %
- Agricultura 15 %
- Otras actividades 35%

Infraestructura en general:

- El 90 % de viviendas disponen de servicio de energía eléctrica.
- Un 50 % de viviendas disponen de agua potable.
- Vías que conecta con el micro región con el DMQ, son: La Autopista General Rumiñahui y la Vía antigua a Conocoto.
- Zonas amenazadas por riesgos naturales, la falla del Lumbisí y del Volcán Cotopaxi.
- Zona de los Chillos tiene un crecimiento poblacional del 4.75% anual y el Sector de Conocoto en particular el 5.6%

MICROLOCALIZACION

“El análisis de micro localización indica cual es la mejor alternativa de instalación de un proyecto dentro de la macrozona elegida”⁴⁶.

⁴⁵ Administración Zonal Valle de los Chillos, año 2006.

PARROQUIA CONOCOTO

Conocoto, se encuentra ubicado en el Valle de los Chillos; al sureste de Quito, a 11 Km. desde el sector La Loma de Puengasí por el Camino Antiguo y a 10 Km. por la Autopista General “Rumiñahui”, asentada en las faldas de la colina de Puengasí, en forma de meseta a unos 150 metros sobre el río San Pedro y a 2.525 metros sobre el nivel del mar, con un área aproximada de 56,20 Km² y una temperatura promedio de 17°. Desde Quito se puede trasladar a este lugar, desde el sector del Playón, en donde están ubicados las compañías de transporte: Azlaban, Libertadores del Valle en un tiempo de 20 minutos.



Gráfico No. 31: Parque Central de la Parroquia Conocoto
Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: www.wikipedia/conocoto/

FRUTIHOGAR será ubicado en la Parroquia Conocoto, sector lotización de profesores municipales las calles Jijón y Panzaleo, terreno número 32.

⁴⁶ <http://www.economia.unam.mx/secss/docs/tesisfe/GomezAM/cap2a.pdf>

DESCRIPCIÓN DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO

SERVICIO ENTREGA A DOMICILIO

- **Cliente llama:** Hace un pedido solicitando: frutas, verduras y/u hortalizas.
- **Recepción de la llamada:** La recepcionista coge el pedido. Se calcula el valor de la factura y se confirma la aceptación por parte del cliente.
- **Confirmación Pedido:** La recepcionista llama y confirma el número de teléfono y por tanto del pedido.
- **Bodega:** El pedido es llevado a bodega, donde se pesa y empaca.
- **Facturación:** Se emite la factura en relación a lo pesado y/o empacado,
- **Despacho:** Se embarca el pedido en la moto, con la factura emitida.
- **Confirmación de llegada:** El motociclista una vez que ha llegado a la casa del cliente llama a la recepcionista para confirmarle
- **El cliente recibe:** su pedido, confirma y paga de acuerdo con la factura. Si la motocicleta no llega, el cliente llamará a la recepcionista y ella a su vez llamará al motociclista para averiguar sobre el motivo de la demora, luego procede a llamar al cliente para decirle el motivo de la demora y el tiempo que demoraría en llegar.

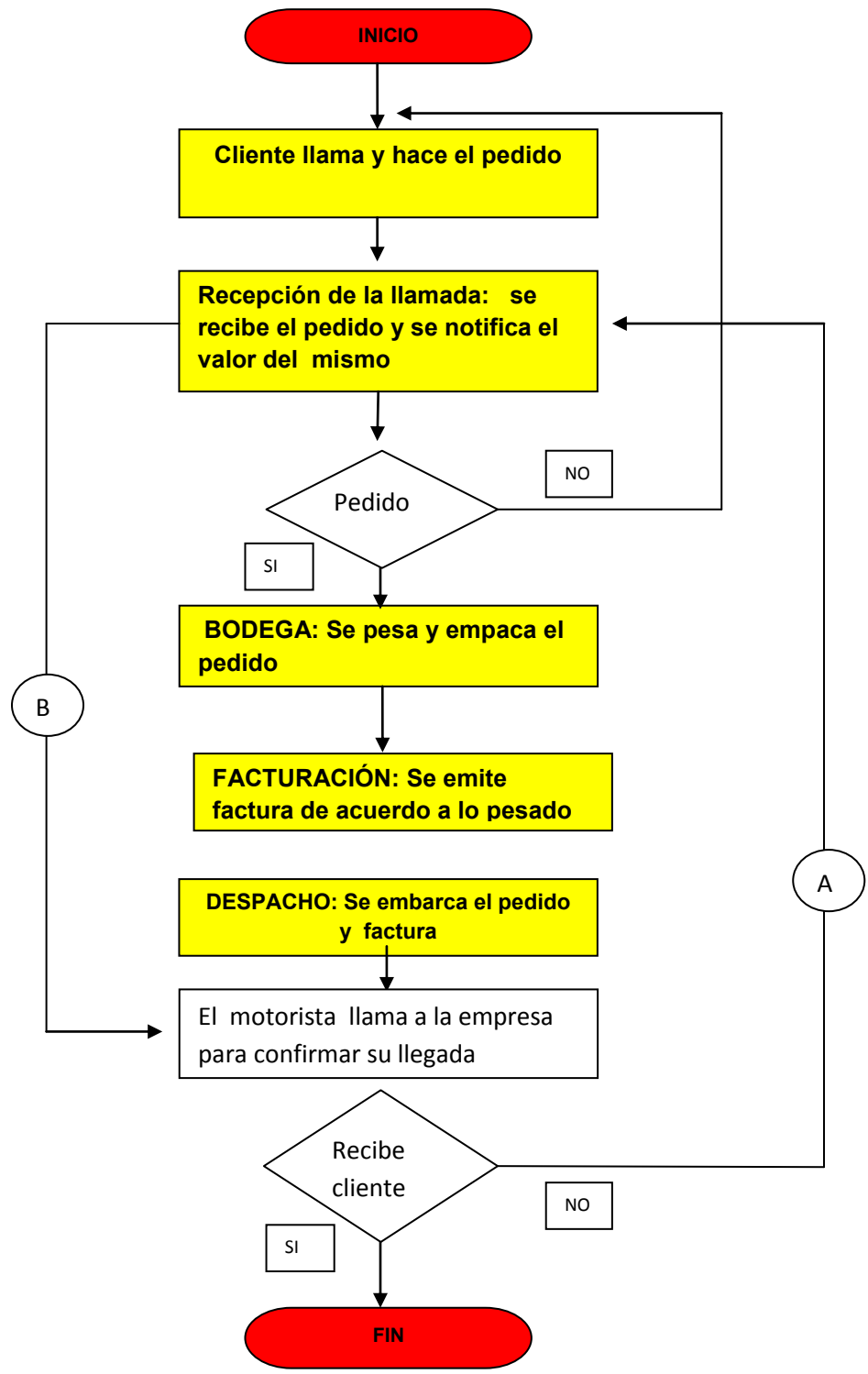


Gráfico No. 32: Diagrama de Bloque para el Proceso de Entrega a Domicilio
Elaborado por: Grupo Investigador

SERVICIO EN PUNTO DE VENTA

- **Bodega:** Ingresa en bodega fruta y verduras traídas por los proveedores productos el local y se dirige a las perchas
- **Control:** Se califica y selecciona la frutas, verduras y hortalizas; sino pasa control, se desecha y bota como basura
- **Lavado:** Se lava. desinfecta las frutas, verduras y hortalizas.
- **Ubicación en Perchas:** Las frutas, verduras y hortalizas se ubican en perchas en el local o bien son despachadas para su entrega a domicilio.
- **Etiquetado:** La fruta y verdura, en sus perchas son etiquetadas, para colocar precio, ya sea por kilo, unidad, u otra forma de medida.
- **Cliente:** Ingresa al local, coge una canasta.
- **Selección:** El cliente selecciona las frutas, verduras, y hortaliza.
- **Pesado:** El cliente se dirige a pesar la fruta, verduras, hortalizas, según procesa y le colocan una etiqueta con el precio.
- **Facturación:** En caja se escanea los precios que se registraron previamente.
- **Cancelación:** Cliente cancela y recoge en fundas las frutas, verduras y/u hortalizas adquiridas.
- **Salida:** Clientes sale del local.

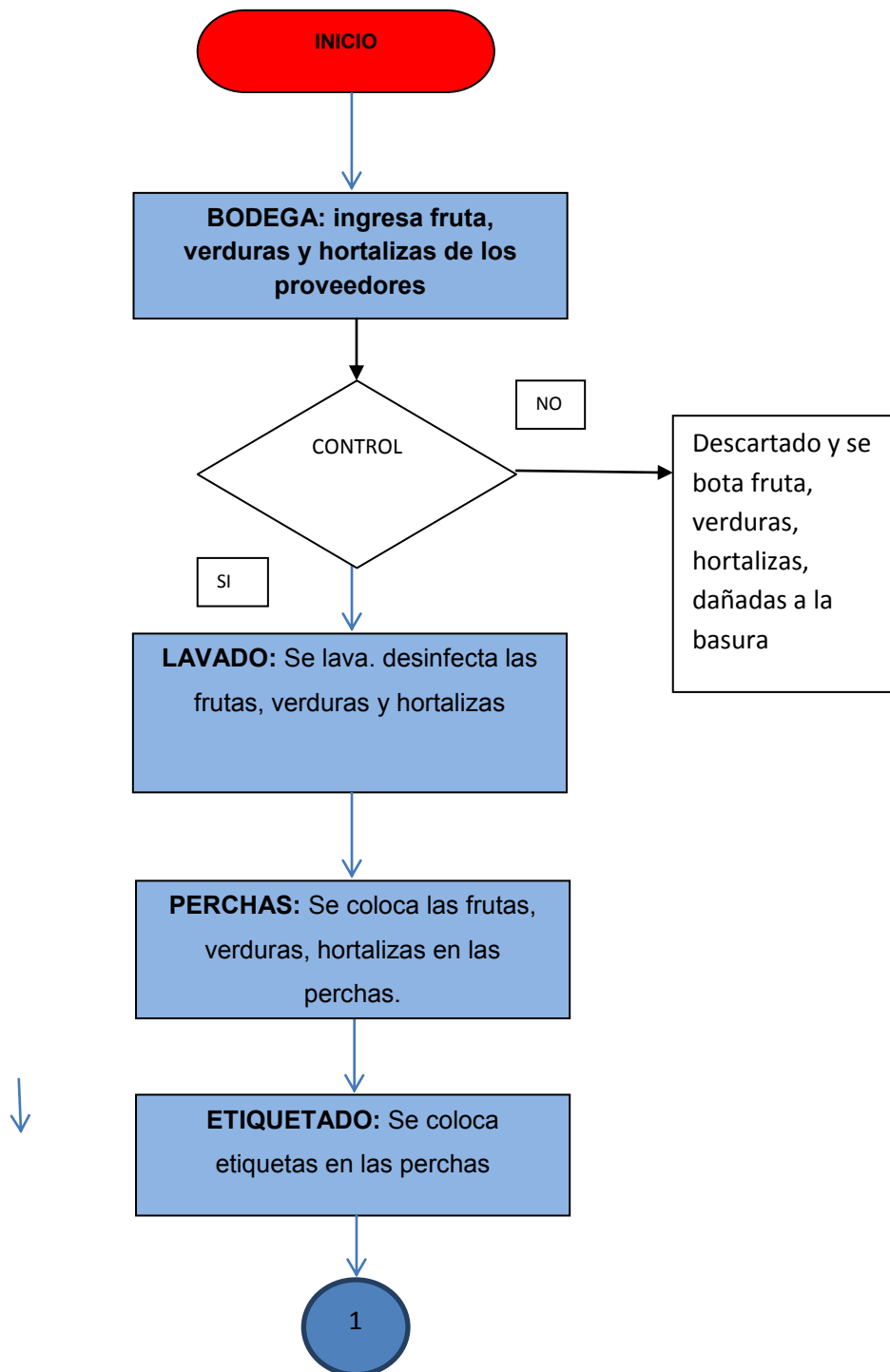


Gráfico No. 33: Diagrama de Bloque para el Proceso Punto de Venta
Elaborado por: Grupo Investigador

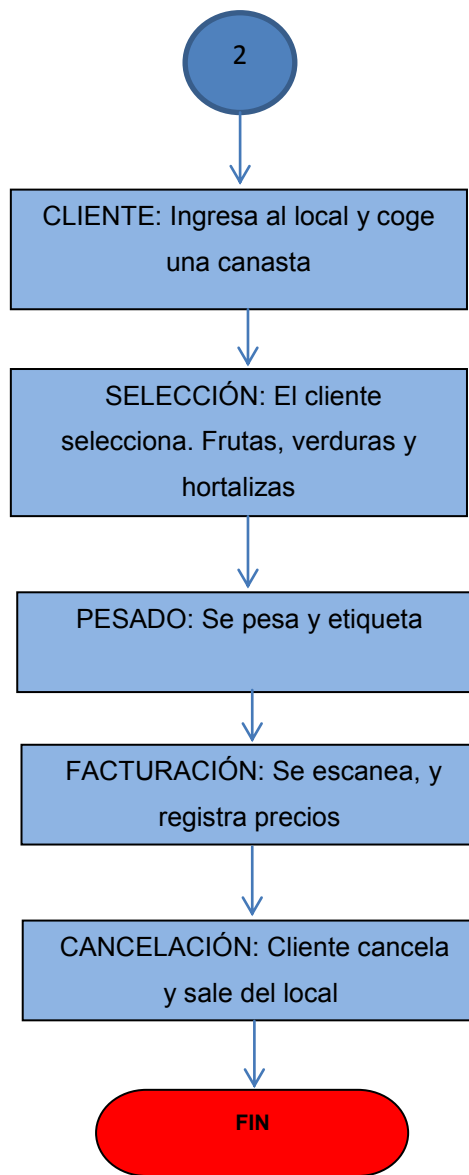


Gráfico No. 33.1: Diagrama de Bloque para el Proceso Punto de Venta
Elaborado por: Grupo Investigador

EQUIPOS E INSTALACIONES

Cuadro No. 25.
Equipos de cómputo

Equipo de Cómputo			
Detalle	Cantidad	Precio	
		Unitario	Total
Computaras Corel Duo i3 + Impresoras	2	890	1.780

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: SERCOM

El equipo de cómputo tiene un valor de \$1.780 (INCLUYE IVA)

TOTAL EQUIPO DE CÓMPUTO \$1.780

Cuadro No. 26.
Muebles y equipos para Administración

MUEBLES Y EQUIPOS: ADMINISTRACIÓN			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO	COSTO
		Unitario	Total
Escritorios	2	120	240
Archivadores	2	50	100
Sillas ejecutivas	2	45	90
Sillas	2	35	70
Teléfonos	2	55	110
Fax	1	180	180
Counter	1	350	350
Mesa reunión	1	250	250
Varios			100
TOTAL			1.490

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Varias

Los Muebles y Equipos para Administración y recepción suman la cantidad de \$1.490 (INCLUYEN IVA)

TOTAL MUEBLES Y EQUIPOS PARA ADMINISTRACIÓN \$1.490
--

Cuadro No. 27.
Muebles y equipos Punto de Venta

MUEBLES Y EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO	COSTO
		Unitario	Total
Caja Registradora	1	650	650
Báscula			
Etiquetadora	1	1000	1000
Perchas	20	40	800
Varios			100
TOTAL			2.550

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Varias

TOTAL MUEBLES Y EQUIPOS PARA PUNTO DE VENTA \$2.550
--

Cuadro No. 28.
Muebles y equipos para Bodega

MUEBLES Y EQUIPOS PARA BODEGA			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO	COSTO
		Unitario	Total
Báscula			
Etiquetadora	1	1000	1000
Perchas	10	40	400
Canastas Plásticas	40	15	600
Varios			100
TOTAL			2.100

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Varias

Cuadro No. 29.
Trimotos

TRIMOTOS PARA ENTREGA A DOMICILIO			
DETALLE	CANTIDAD	COSTO	COSTO
		Unitario	Total
Motocicletas	4	3.500	
TOTAL			14.000

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuente: Varias

INSTALACIONES.

Se requiere de cajones plásticos para almacenar la fruta

DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL

Estas áreas estas integradas en un piso, (ver las siguiente página el LAYOUT)

Área Planta Baja: 128 m²

LAYOUT DEL LOCAL

PLANTA BAJA

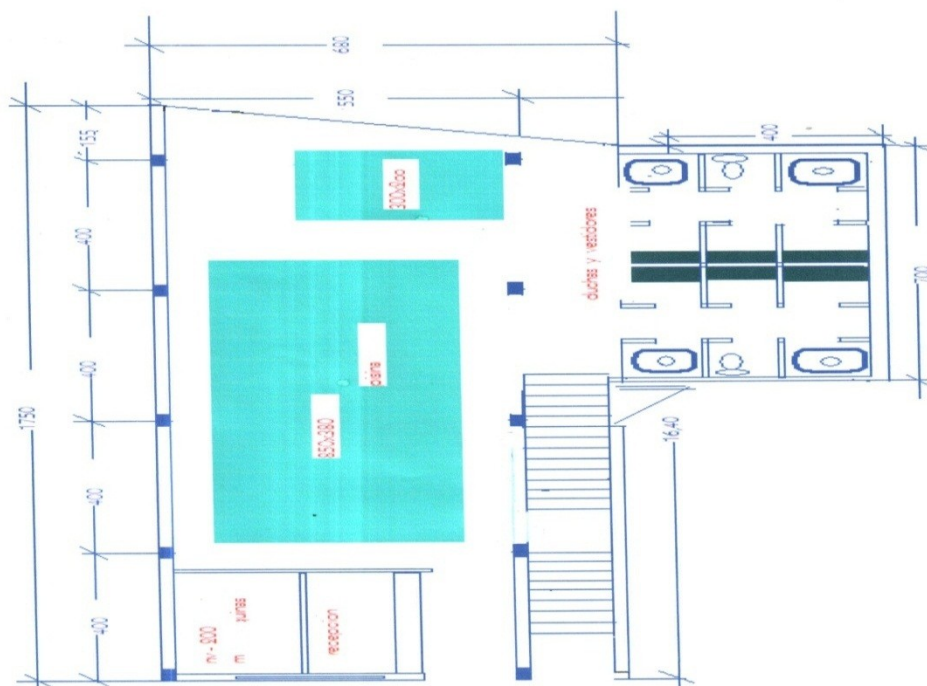
GRÁFICA No.32.

Largo: 16.00 metros

Ancho: 8.00

Área: 128,00 m²

GRÁFICO No.34. LAYOUT DEL LOCAL



Elaborado por: Grupo Investigador

CAPACIDAD INSTALADA

La capacidad instalada del proyecto está dada en primer lugar por el número de entregas que las trimotos pueden hacer en una jornada de trabajo, y en segundo lugar por el número de personas que irán al punto de venta en este período de tiempo.

CAPACIDAD INSTALADA POR NÚMERO DE ENTREGAS

El proyecto contempla la entrega a domicilio de frutas, verduras y hortalizas, para lo cual contaría con 4 trimotos. De acuerdo a lo observado por el investigador para servicios de reparto como es el “Pollo Gus” y Pizza Hornero”, en 1 hora (60 minutos) una moto y su repartidor realizan 3 recorridos, es decir en una jornada de trabajo equivalente a 8 horas, podrá repartir 32 pedidos a clientes

por día. Este factor servirá de referencia para establecer el número de servicios de entrega de forma diaria, mensual y anual, como se aprecia en el siguiente cuadro:

ENTREGAS DIARIAS

CUADRO No.30

NUMERO DE ENTREGAS DIARIAS				
	UNIDADES	NUMERO ENTREGAS	JORNADA /DIA	TOTAL ENTREGAS
REPARTO	1	3	8	24
TRIMOTOS	4	3	8	96

Elaborado por: Grupo Investigador

Como se aprecia en el cuadro anterior el número de entregas o repartos que las 4 Trimotos pueden realizar es de 96; lo que representaría respectivamente entregas semanales, mensuales y anual, este último equivalente a 23.040 servicios, como se aprecia en el siguiente cuadro;

NÚMERO DE ENTREGAS POR PERIODO DE TIEMPO

CUADRO No.31

NÚMERO DE ENTREGAS	
PERIODO	ENTREGAS
DIA	96
SEMANA (5 DÍAS)	480
MES (4 SEMANAS)	1.920
AÑO (12 MESES)	23.040

Elaborado por: Grupo Investigador

CAPACIDAD INSTALADA POR NÚMERO DE PERSONAS QUE VAN A COMPRAR EN EL PUNTO DE VENTA (LOCAL)

Como se pudo observar tanto en GUS como Pizza Hornero existe una relación de por lo menos 3 a 1 entre el número de clientes que asisten a sus locales con los que piden se les envíe a sus domicilios u oficinas. Por lo que este factor, se tomará como supuesto para este proyecto, como se aprecia en el siguiente cuadro.

TOTAL CAPACIDAD INSTALADA

CUADRO No.32.

NÚMERO DE CLIENTES			
PERIODO	ENTREGAS A CLIENTES	CLIENTES PUNTO VENTA	TOTAL CLIENTES
DIA	96	288	384
SEMANA (5 DÍAS)	480	1.440	1.920
MES (4 SEMANAS)	1.920	5.760	7.680
AÑO (12 MESES)	23.040	69.120	92.160

Elaborado por: Grupo Investigador

Agrupando los resultados, el total de Capacidad Instalada para la empresa FRUTHOGAR, es de 92.160 clientes/ Servicios.

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

RECURSO HUMANO REQUERIDO.

La empresa para alcanzar sus objetivos requiere contar con recursos humanos únicos y valiosos, crear una cultura organizacional que fomente el continuo enriquecimiento del aprendizaje para mejorar la productividad y las relaciones con los clientes, comprensión entre todos los miembros que la conforman para poder lograr una ventaja competitiva.

Además deberá establecer una escala adecuada de remuneraciones desde el funcionamiento inicial de la compañía, creando beneficios sociales para cumplir con las obligaciones laborales que generen motivación, seguridad y un bienestar personal. Considerando como referencia que el Sueldo Básico Unificado para el año 2011, es de \$264, más todas las bonificaciones de ley. Como son: décimo tercero, décimo cuarto, vacaciones, etc.

Establecer un adecuado canal de comunicación para poder resolver problemas de carácter interno con un correcto tratamiento sin que este influya en la buena toma de decisiones. Además se implementará una agenda de capacitación y charlas con el personal con el fin de crear un ambiente propicio de trabajo, manteniendo siempre el trabajo, apoyo en equipo y la libre expresión de ideas de cada uno de los miembros de la empresa sin importar el cargo, ofreciendo oportunidades para el desarrollo y crecimiento personal.

REQUERIMIENTOS DE RECURSOS HUMANOS

El Proyecto requiere personal para tres áreas o departamentos que conformaran la organización:

- Área Administrativa y Contable
- Área de Mercadeo y Ventas

- Área de Bodega y Limpieza

ÁREA: ADMINISTRATIVA Y CONTABLE

CUADRO No.33.

ÁREA: ADMINISTRATIVA Y CONTABLE	EMPLEADOS
Administrador	1
Telefonista	1
Contadora	1
TOTAL	3

Elaborado por: Grupo Investigador

ÁREA BODEGAS Y CLASIFICACIÓN

CUADRO No.34.

ÁREA: BODEGA Y CLASIFICACIÓN	EMPLEADOS
CLASIFICADORES	2
TOTAL	2

Elaborado por: Grupo Investigador

ÁREA DESPACHO

CUADRO No.35.

ÁREA: DESPACHO	EMPLEADOS
Motociclistas	4
TOTAL	4

Elaborado por: Grupo Investigador

ÁREA PUNTO DE VENTA

CUADRO No.36.

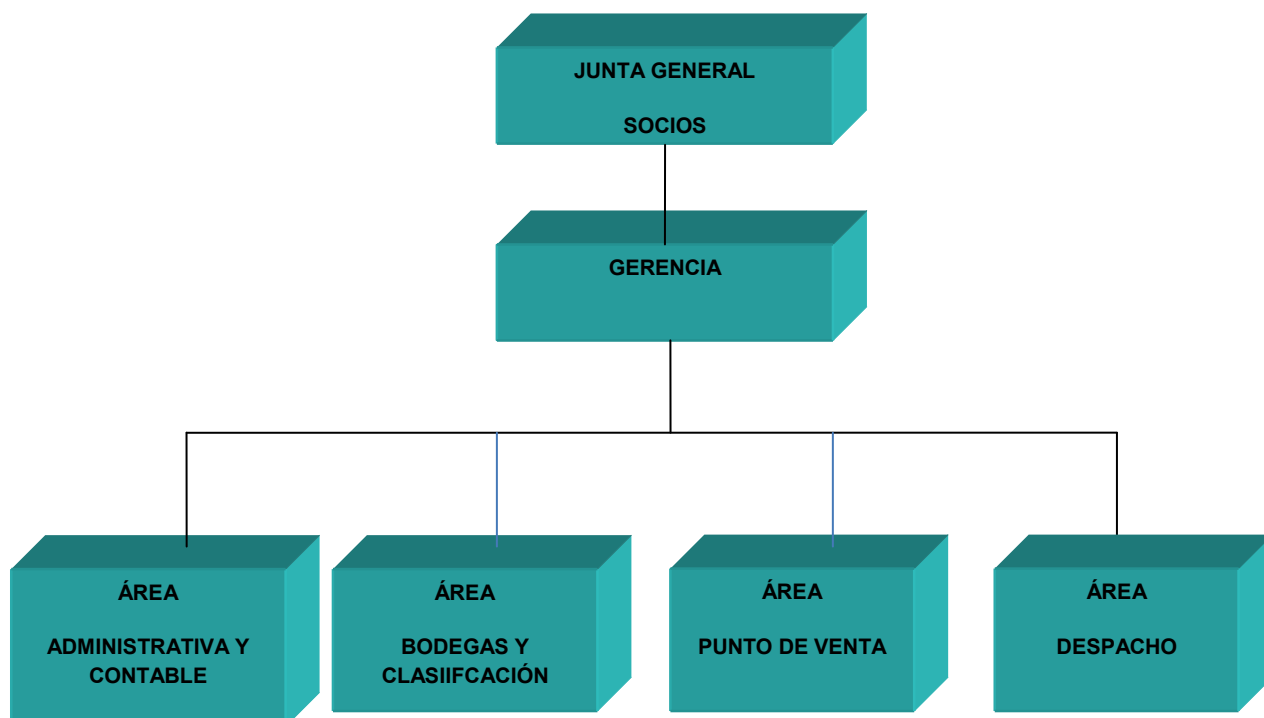
ÁREA: BODEGA Y CLASIFICACIÓN	EMPLEADOS
CAJERA	1
PERCHEROS	2
TOTAL	3

Elaborado por: Grupo Investigador

TOTAL EMPLEADOS: 12

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL.

GRÁFICO No.35.



Elaborado por: Grupo Investigador

ASPECTOS LEGALES

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

El nombre de la empresa, una vez que se aprueben los estatutos, deberá inscribirse en el registro mercantil como “**FRUTIHOGAR**”

TITULARIDAD DE LA PROPIEDAD DE LA EMPRESA

Las leyes del Ecuador distinguen cuatro clases de compañías.

1. Compañía en Nombre Colectivo.
2. Compañía en Comandita Simple y Dividida por Acciones.
3. **Compañía de Responsabilidad Limitada.**
4. Compañía Anónima.

La empresa FRUTIHOGAR Compañía Limitada.

COMPAÑÍA LIMITADA.

Números mínimo y máximo de socios

La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

Capital mínimo

El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de cuatrocientos (\$400 dólares) de los Estados Unidos de América, de acuerdo con lo

dispuesto en la Resolución No. 99.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de septiembre del mismo año, en concordancia con el Art. 99 literal g) de la Ley para la Transformación Económica del Ecuador, de 29 de febrero del 2000, publicada en el R.O. 34 de 13 de marzo del mismo año. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles o, incluso, en dinero y especies a la vez.

En cualquier caso, las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía (Arts. 102 y 104 de la Ley de Compañías y Resolución No. 99.1.1.1.3.008 de 7 de septiembre de 1999, publicada en el R.O. 278 de 16 de los mismos mes y año).

TRÁMITE DE CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA

Estatutos: Someter a la aprobación de la Superintendencia de Compañías, tres copias certificadas de la escritura de constitución de la empresa. Adjuntar la solicitud suscrita por un abogado en la cual se pide el contrato constitutivo.

Publicación: Una vez aprobado el contrato social mediante resolución, debe publicarse un extracto del mismo en uno de los principales diarios de mayor circulación del domicilio de la compañía. Con la hoja completa del extracto se regresa a la Superintendencia de Compañías para retirar las escrituras (tres copias) y las tres resoluciones.

Depósito: Se deposita en una cuenta a nombre de la razón social de la empresa, el monto del capital que, por lo menos será del 50%, del monto del capital social.

Afiliación: Se acude a una notaría para recibir las razones de las escrituras. Con estos papeles, la empresa se afiliará a la Cámara de Comercio de Quito (Se

lleva copias de la escritura, resolución emitida por la Superintendencia de Compañía y cédula, papeleta de votación del representante legal)

Patente: Por estar la empresa ubicada en el DMQ, hay que tramitar en el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito la patente. En este caso también se adjunta copias de la escritura, resolución y cédula, papeleta de votación del representante legal.

Personería jurídica: Inscribir el contrato social en el Registro Mercantil es una formalidad que confiere personería jurídica a la empresa. Se debe adjuntar: Tres ejemplares de las escrituras, las tres resoluciones originales, certificado de afiliación de la Cámara, Patente Municipal, publicación del extracto y razones notariales.

Impuestos: En el Registro Mercantil le entregan un papel para pagar un impuesto de constitución de la empresa en el Municipio y luego a la Junta de Defensa. Con esto se regresa al Registro Mercantil, donde se quedan con la segunda copia de la escritura. Se debe verificar que las fechas estén unificadas en los documentos para luego ir a la Superintendencia de Compañías.

Constitución: Con la tercera copia de la escritura de constitución la Superintendencia de Compañías y con los documentos anteriores la Superintendencia revisa y luego otorga un certificado en el cual indican que la compañía está oficialmente constituida.

RUC: Con copia de la escritura, nombramientos del gerente, presidente (copias de cédulas y papeletas de votación) y demás documentos obtenidos en los trámites anteriores el SRI los revisa y otorga número de RUC, con éste documento se puede acercar al banco y liberar los fondos depositados y apertura la cuenta corriente de la compañía.

Protocolización: Se debe ir ante una notaría para protocolizar los documentos obtenidos en los trámites anteriores.

REQUISITOS DE FUNCIONAMIENTO.

- **LEY DE PROPIEDAD INTELECTUAL**

De acuerdo a lo contemplado en el Art. 23 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos idénticos a dichas marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI, a través de los recursos correspondientes, para la suspensión del uso de la referida denominación o razón social para eliminar todo riesgo de confusión o utilización indebida del signo protegido.

Bajo este concepto y constituida la empresa, se protegerá:

NOMBRE: FRUTIHOGAR

LOGOTIPO Y ESLOGAN:

- **OBTENCIÓN DE PATENTE MUNICIPAL**

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

Existen tres clases de personería

- Patente personas naturales.
- Patente Jurídica Nueva (empresa en constitución).
- Patente Jurídica Antigua (1.5 x 1.000 a los activos totales).

PATENTES PERSONAS NATURALES

En caso de inscripción para obtener la patente por primera vez:

- Presentar formulario de la declaración del RUC (001) Original y copia. emitido por el SRI.
- Presentar la Planilla de mejoras emitidas por el departamento de Salud Pública o Control Sanitario, para actividades comerciales que requiera el permiso de funcionamiento.
- Copias de la cédula de identidad y papeleta de votación actualizada.
- Copia de carta de pago de impuesto predial.

PATENTE JURÍDICA NUEVA EMPRESA.

Son los requisitos para empresas recién constituidas legalmente:

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

CUMPLIMIENTO DE LAS HORAS DEL TRABAJO.

El horario de trabajo que tendrá la empresa **FRUTIHOGAR Cia Ltda.**, para su personal es de 8 horas de trabajo.

De requerir el trabajo fuera de este horario la empresa aplicará las disposiciones legales al respecto:

HORAS NOCTURNAS CON EL 25% DE RECARGO: Son las que se trabajan hasta un máximo de 8 horas durante la jornada nocturna.

HORAS SUPLEMENTARIAS, CON EL 50% DE RECARGO: Son las que exceden a las horas obligatorias de labor (8 horas diarias) y se trabajan entre las 18 h00 hasta las 24 h00.

HORAS SUPLEMENTARIAS CON EL 100% DE RECARGO: Son las que exceden a las horas obligatorias, y se trabajan entre las 00h01 hasta las 06h00; así como durante los sábados, domingos y días festivos.

CUMPLIMIENTO DE LA LEY DE SEGURIDAD.

La empresa **FRUTIHOGAR, Cía. Ltda**, requiere realizar el siguiente trámite ante el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, IESS:

- Solicitar su Cédula de Inscripción Patronal.
- Notificar al IESS las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo, de las enfermedades profesionales y demás condiciones de trabajo de los asegurados.
- Además, los trabajadores que denunciaren por su cuenta, la falta de afiliación o el incumplimiento de las demás obligaciones patronales con el IESS, tendrán garantizada su estabilidad en la empresa durante dos años, siempre que la denuncia estuviere fundada. En cambio la denuncia infundada será causa para que el patrono pueda dar por terminado el contrato de trabajo, previo del visto bueno solicitado en forma legal.

LEYES TRIBUTARIAS.

- **IMPUESTO A LA RENTA**

El Impuesto a la Renta grava sobre la renta que tengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales y extranjeras.

Para los efectos impositivos se considera como renta:

1.- Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, bien sea que provengan del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies, servicios; y,

2.- Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales.

Sujetos del impuesto.

Todo impuesto considera dos tipos de sujetos: activo y pasivo.

Sujeto Activo es el ente receptor del impuesto, es decir el Estado, que lo receipta, administra y controla a través del Servicio de Rentas Internas SRI.

Son Sujetos Pasivos todos los generadores de rentas, es decir, los contribuyentes que están obligados a pagarlos, personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, nacionales y extranjeras, domiciliadas o no, en el país, que obtengan ingresos gravados.

PERIODO TRIBUTARIO

El período impositivo para el Impuesto a la Renta, es anual y comprende entre el 1° de enero al 31 de diciembre. Cuando la actividad generadora de la renta se inicie en fecha posterior al 1° de enero, el ejercicio impositivo se cerrará obligatoriamente el 31 de diciembre de cada año.

IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

El Impuesto al Valor Agregado (IVA) grava al valor de transferencia de dominio o la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas las etapas de su comercialización y al valor de los servicios prestados.

SUJETOS DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

SUJETO ACTIVO:

El Sujeto Activo del IVA es el Estado, lo administra el Servicio de Rentas Internas, SRI. La recaudación obtenida por el IVA se acreditará en la Cuenta Única del Tesoro Nacional, para ser destinada al Presupuesto General del Estado.

SUJETOS PASIVOS:

Son sujetos pasivos del IVA:

1.- Las personas naturales y las sociedades que habitualmente efectúen transferencias de bienes gravados con una tarifa del 12%.

2.- Quienes realicen importaciones gravadas con una tarifa, ya sea por cuenta propia o ajena.

3.- Las personas naturales y las sociedades que habitualmente presten servicios gravados con una tarifa del 12 %.

Los Sujetos Pasivos del IVA tienen la obligación de emitir y entregar al adquiriente de un bien o al beneficiario del servicio, facturas de venta, por las operaciones que efectúen. Esta obligación regirá aun cuando la venta o prestación de servicios no se encuentran gravados o tengan tarifa cero.

El no otorgamiento de facturas de venta constituirá un caso especial de defraudación, que será sancionado de conformidad con el Código Tributario. Por lo que la empresa FRUTIHOGAR. Cía. Ltda., cumplirá con esta normativa legal y elaborará la correspondiente factura por la venta del servicio.

CAPITULO VII

ANALISIS FINANCIERO Y ECONOMICO

INVERSIÓN PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA EMPRESA FRUTIHOGAR.

ACTIVOS FIJOS

Para implementar este proyecto se requiere realizar las siguientes inversiones en Activos, los cuales fueron detallados en el capítulo anterior.

El total de Activos Fijos suman la cantidad de \$21.920 USD, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.37.

TOTAL ACTIVOS FIJOS	
DETALLE	VALOR
EQUIPO DE C'OMPUTO	1.780
MUEBLES Y EQUIPOS ADMINISTRACION	1.490
MUEBLES Y EQUIPOS PUNTO DE VENTA	2.550
MUEBLES Y EQUIPOS BODEGA	2.100
TRICIMOTOS	14.000
SUMAN	21.920

Elaborado por: Grupo Investigador
Fuentes: Varias

GASTOS DE CONSTITUCIÓN

Los gastos para la Constitución de la empresa, requiere la cantidad de \$3.800 USD, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.38.

CONSOLIDADO GASTOS CONSTITUCIÓN	
DETALLE	USD
COSNTITUCION LEGAL	1.600,00
GARANTIA LOCAL 2 MESES	800,00
ADECUACION AREA DESINFECCION	300,00
ROTULO	150,00
ARREGLO LOCAL	400,00
PATENTES	100,00
ELABORACIÓN PÁGINA WEB Y HOSTING	350,00
OTROS	100,00
SUMAN	3.800,00

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuentes: Varias

EGRESOS Y CAPITAL DE TRABAJO

Para la implementación de este giro de negocio se requiere realizar los siguientes egresos y contar con un capital de trabajo para 30 días.

CAPITAL DE TRABAJO

SUELDO EMPLEADOS

CUADRO No.39.

NOMINA EMPLEADOS										
	NUMERO	SALARIO	TOTAL	13 SUELDO	14 SUELDO	VACACIONES	APORTE		COSTO/MES	COSTO
	EMPLEADOS	BASICO	SBU	SBU/12	264	SBU/24	PATRONAL	RESERVA	EMPLEADOS	ANUAL
DETALLE		UNIFICADO		TOTAL	TOTAL	TOTAL	IESS (12, 15%)	SBU/12	USD	EMPLEADOS
Administrador	1	950,00	950,00	79,17	22,00	39,58	115,43	-	1.206,18	14.474,10
Telefonista	1	320,00	320,00	26,67	22,00	13,33	38,88	-	420,88	5.050,56
Contadora	1	450,00	450,00	37,50	22,00	18,75	54,68	-	582,93	6.995,10
Cajera	1	300,00	300,00	25,00	22,00	12,50	36,45	-	395,95	4.751,40
Percheros	2	290,00	580,00	48,33	44,00	24,17	70,47	-	766,97	9.203,64
Motociclistas	4	320,00	1.280,00	106,67	88,00	53,33	155,52	-	1.683,52	20.202,24
Clasificadores	2	290,00	580,00	48,33	44,00	24,17	70,47	-	766,97	9.203,64
TOTAL	12	2.920	4.460	372	264	186	542	-	5.823	69.881

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuentes: Varias

CAPITAL TRABAJO	5.823
------------------------	--------------

ARRIENDO LOCAL**CUADRO No.40.**

ARRIENDO LOCAL	
MES	400,00
AÑO	4.800
CAPITAL TRABAJO	400,00

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuentes: Varias

SERVICIOS BÁSICOS

CUADRO No.41.

SERVICIOS BÁSICOS		
DETALLE	VALOR	
	MES	AÑO
Servicio Eléctrico	150	1.800
Agua Potable	100	1.200
Teléfono	60	720
INTERNET	38	456
TOTAL	348	3.720

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuentes: Varias

CAPITAL TRABAJO	348
------------------------	------------

ARTICULOS DE LIMPIEZA

CUADRO No.42.

ARTICULOS DE LIMPIEZA				
Detalle	Cantidad	Precio		AÑO
		Unitario	Total	
Escobas	4,00	2,50	10,00	
Trapeadores	4,00	3,00	12,00	
Pinoklin	4,00	2,50	10,00	
Cloro	8,00	2,00	16,00	
Papel Higiénico (paquete)	20,00	2,50	50,00	
Otros			20,00	
SUMAN			118,00	1.416,00

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuentes: Varias

CAPITAL TRABAJO	118
------------------------	------------

PUBLICIDAD

CUADRO No.43.

PUBLICIDAD		
Detalles	MES	AÑO
	500	6000

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuentes: Varias

CAPITAL TRABAJO	500,00
------------------------	---------------

FUNDAS

CUADRO No.44.

FUNDAS		
Detalles	MES	AÑO
	200	2.400

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuentes: Varias

CAPITAL TRABAJO	200
------------------------	------------

COMBUSTIBLE Y MANTENIMIENTO TRICIMOTOS

CUADRO No.45.

COMBUSTIBLE Y MANTENIMIENTO TRICIMOTOS				
Detalles	CANTIDAD	UNITARIO/ MES	TOTAL/ MES	TOTAL/ AÑO
Combustible	4	60	240	2.880
Mantenimiento	4	30	120	1.440
Otros	4	10	40	480
SUMAN			400	4.800

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuentes: Varias

CAPITAL TRABAJO	400,00
------------------------	---------------

TAMAÑO DEL MERCADO Y COMPRA DE MERCADERÍA (FRUTAS, VERDURAS Y LEGUMBRES)

La compra de mercadería para Frutihogar, se hace en relación al tamaño del proyecto, el cual va a captar apenas el 10% de la demanda potencial, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.46. DEMANDA POTENCIAL

MERCADO OBJETIVO	FAMILIAS
MERCADO OBJETIVO	6470
CAPTACIÓN PROYECTO	10%
CLIENTES FRECUENTES (FAMILIAS)	647

Elaborado por: Grupo Investigador

Fuentes: Varias

El proyecto contempla por lo menos tener como clientes frecuentes 647 familias, las cuales de acuerdo con el estudio de mercado tienen un consumo semanal, mensual y anual, como se aprecia en el siguiente cuadro:

VENTAS

CUADRO No.47.

VENTAS					
GRUPOS	PROMEDIO USD	% Clientes	TOTAL VENTAS SEMANA	TOTAL VENTAS MES	TOTAL VENTAS AÑO
Grupo1 :Consumo Fruta Temporada	14	96%	8.696	34.784	417.408
Grupo2 Consumo Fruta Importada	8	77%	3.986	15.942	191.305
Grupo3 Consumo Verduras y Hortalizas	8	90%	4.658	18.634	223.603
Suman			17.340	69.358	832.301

Elaborado por: Grupo Investigador
FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

Para establecer las ventas, en el cuadro anterior, se ordenó a los clientes en 3 grupos:

Grupo No.1: Clientes que consumen fruta de temporada, los cuales de acuerdo con el estudio de mercado, tienen un consumo frecuente del 96% y su promedio de compra es de \$ 14 dólares semanales.

Por lo que las ventas mensuales son:

$647 \text{ (clientes frecuentes)} * 0.96 \text{ (consumo frecuente de fruta temporada por parte del mercado objetivo)} * 14 \text{ (gasto compra promedio de fruta por semana)} = \$8.696.$

Para determinar las ventas mensuales:

Consumo semanal * 4 = \$8.696 * 4 = \$34,784

Para determinar las ventas anuales

Consumo mensual * 12: 34.784 * 12 = \$417.408

Con esta metodología realizamos los cálculos correspondientes para calcular las ventas para los Grupos 2 y 3.

En base al cuadro anterior el consumo semanal de 647 familias representa ventas por semana de \$17.340 y su vez equivale a \$69.358 mensual y finalmente ventas anuales por \$832.301USD.

COSTO DE LA MERCADERÍA (FRUTAS, VERDURAS Y HORTALIZAS)

El costo de la mercadería representa el 75%⁴⁷ del valor de venta y la ganancia el 15% restante, esto último para tener coherencia con el Plan de Marketing Mix, en donde el precio tendría una referencia del 25% del valor de costo de mercadería y de esta manera tener precios competitivos, Por lo tanto el costo de adquisición de mercadería anual es de \$624.226 USD, y un requerimiento de Capital de Trabajo por \$52.019, como se aprecia en el siguiente cuadro:

⁴⁷ Investigación de campo se entrevisto a 3 propietarios de fruterías para determinar los márgenes de utilidad que tienen

COMPRA MERCADERÍA

CUADRO No.48.

COMPRA DE MERCADERIA				
Detalles	VENTAS	COSTO 75%	AÑO	
Grupo1 Consumo Fruta Temporada	417.393	313.044	313.044	
Grupo2 Consumo Fruta Importada	191.305	143.479	143.479	
Grupo3 Consumo Verduras y Hortalizas	223.603	167.702	167.702	
SUMAN			624.226	
CAPITAL DE TRABAJO				52.019

Elaborado por: Grupo Investigador
FUENTE: ESTUDIO DE MERCADO

GASTOS VARIOS

CUADRO No.49.

GASTOS VARIOS		
Detalles	MES	AÑO
Otros	100	1200

CAPITAL TRABAJO	100,00
------------------------	---------------

Elaborado por: Grupo Investigador

CONSOLIDADO CAPITAL DE TRABAJO

Agrupando todos los gastos requeridos se determinó un requerimiento de Capital de Trabajo por \$ 61.412 como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.50.

CONSOLIDADADO CAPITAL TRABAJO	
DETALLE	VALOR
SUELDO EMPLEADOS	6.417
SERVICIOS BÁSICOS	568
ARTICULOS DE LIMPIEZA	118
PUBLICIDAD	800
FUNDAS	350
COMBUSTIBLE Y MANTENIMIENTO TRICIMOTOS	640
COMPRA DE MERCADERIA	52.019
ARRIENDO LOCAL	400
GASTOS VARIOS	100
SUMAN	61.412

Elaborado por: Grupo Investigador

INVERSIÓN PARA EL PROYECTO

Para determinar el monto total de la inversión, se ha determinado previamente los valores requeridos para adquirir, los Activos Fijos, Gastos de Constitución; Capital de Trabajo e imprevistos por el 5%, obteniéndose un valor de \$91.488, como se aprecia en el siguiente cuadro:

INVERSIÓN TOTAL

CUADRO No.51.

INVERSIÓN TOTAL		
	Inversión	%
	USD	
I. ACTIVO FIJO		
EQUIPO DE COMPUTO	1.780	
MUEBLES Y EQUIPOS ADMINISTRACION	1.490	
MUEBLES Y EQUIPOS PUNTO DE VENTA	2.550	
MUEBLES Y EQUIPOS BODEGA	2.100	
TRICIMOTOS	14.000	
TOTAL ACTIVO FIJO	21.920	23,96
II GASTOS DE CONSTITUCION		
	3.800	
TOTAL GASTOS CONSTITUCIÓN	3.800	4,15
III CAPITAL DE TRABAJO		
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	61.412	67,13
SUMAN(I+II+III)	87.132	
IV . IMPREVISTOS (5 %)	4.357	4,76
TOTAL INVERSION	91.488	100,00

Elaborado por: Grupo Investigador

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

El proyecto requiere de \$91.448, sin embargo será financiado en un 60% a través de un crédito bancario en la CFN, que representa la cantidad de \$54.893,00 y el restante 30% equivalente a \$36.595,00 con el aporte de 5 socios los cuales contribuirán cada uno con \$7.319,00.

CUADRO No.52

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO		
	USD	Porcentaje
INVERSION TOTAL	91.488	100
APORTE PROPIO	36.595	40%
APORTE DE BANCO	54.893	60%
TOTAL	91.488	

Elaborado por: Grupo Investigador

AMOTIZACION DE LA DEUDA.

El crédito se tomará en la CFN, a un plazo de 5 años, con una tasa de interés fija del 10.5%, lo cual determina un valor de amortización anual de \$14.666, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.53.

AMORTIZACION DE LA DEUDA	
TIPO : CUOTAS FIJAS	
	USD
MONTO DEL PRESTAMO	54.893
TASA DE INTERES (%) / 100	0,105
PERIODO DE PAGO (AÑOS)	5
FORMULA: $R = (1 + i)^n * i / (1+i)^n - 1 * P$	
R =	14.666

Elaborado por: Grupo Investigador

TABLA DE AMORTIZACIÓN

CUADRO No.54.

PERIODO	DEUDA	INTERESES	AMORTIZACION	SERVICIO	SALDO
	USD	USD	USD	USD	DEUDA
1	54.893	5.763,75	8.902,28	14.666	45.991
2	45.991	4.829,01	9.837,02	14.666	36.154
3	36.154	3.796,12	10.869,90	14.666	25.284
4	25.284	2.654,78	12.011,24	14.666	13.272
5	13.272	1.393,60	13.272,42	14.666	0
SUMAN		18.437	54.893	73.330	

Elaborado por: Grupo Investigador

DEPRECIACION Y AMORTIZACION

Los porcentajes de depreciación de conformidad con la Ley de Régimen Tributario Interno (Art. 21, numeral 6 literal d) son los siguientes:

- 1.- Inmuebles (excepto terrenos), naves, aeronaves, barcas y similares: 5 % anual.
- 2.- Instalaciones, maquinarias, equipos y muebles: 10% anual.
- 3.- Vehículos, equipo de transporte y equipo camionero móvil: 20% anual.
- 4.- Equipos de cómputo y software 33% anual.

CUADRO No.55.

MUEBLES Y EQUIPOS ADMINISTRACION			
PERIODO	VALOR	Depreciación	Saldo
AÑOS	USD	10%	Libros
1	1.490	149,00	1.341
2	1.341	149,00	1.192
3	1.192	149,00	1.043
4	1.043	149,00	894
5	894	149,00	745
6	745	149,00	596
7	596	149,00	447
8	447	149,00	298
9	298	149,00	149
10	149	149,00	-

Elaborado por: Grupo Investigador

CUADRO No.56.

EQUIPO DE COMPUTO			
PERIODO	VALOR	Depreciación	Saldo
AÑOS	USD	33%	Libros
1	1.780,00	593,33	1.186,67
2	1.186,67	593,33	593,33
3	593,33	593,33	-

Elaborado por: Grupo Investigador

CUADRO No.57

MUEBLES Y EQUIPOS PUNTO DE VENTA			
PERIODO	VALOR	Depreciacion	Saldo
AÑOS	USD	10%	Libros
1	2.550	255,00	2.295
2	2.295	255,00	2.040
3	2.040	255,00	1.785
4	1.785	255,00	1.530
5	1.530	255,00	1.275
6	1.275	255,00	1.020
7	1.020	255,00	765
8	765	255,00	510
9	510	255,00	255
10	255	255,00	-

Elaborado por: Grupo Investigador

CUADRO No.58.

MUEBLES Y EQUIPOS BODEGA			
PERIODO	VALOR	Depreciación	Saldo
AÑOS	USD	10%	Libros
1	2.100	210,00	1.890
2	1.890	210,00	1.680
3	1.680	210,00	1.470
4	1.470	210,00	1.260
5	1.260	210,00	1.050
6	1.050	210,00	840
7	840	210,00	630
8	630	210,00	420
9	420	210,00	210
10	210	210,00	-

Elaborado por: Grupo Investigador

CUADRO No.59.

TRICIMOTOS			
PERIODO	VALOR	Depreciación	Saldo
AÑOS	USD	20%	Libros
1	14.000	2.800,00	11.200
2	11.200	2.800,00	8.400
3	8.400	2.800,00	5.600
4	5.600	2.800,00	2.800
5	2.800	2.800,00	-

Elaborado por: Grupo Investigador

CUADRO No.60.

AMORTIZACION ACUMULADA GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
PERIODO	VALOR	Depreciación	Saldo
AÑOS	USD	20%	Libros
1	3.800,00	760,00	3.040,00
2	3.040,00	760,00	2.280,00
3	2.280,00	760,00	1.520,00
4	1.520,00	760,00	760,00
5	760,00	760,00	-

Elaborado por: Grupo Investigador

CONSOLIDADO DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN

CUADRO No.61.

DETALLE	1	2	3	4	5
MUEBLES Y EQUIPOS ADMINISTRACION	149	149	149	149	149
MUEBLES Y EQUIPOS PUNTO DE VENTA	255	255	255	255	255
MUEBLES Y EQUIPOS BODEGA	210	210	210	210	210
TRICIMOTOS	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
EQUIPO DE COMPUTO	593	593	593		
AMORTIZACIÓN GASTOS DE CONSTITUCIÓN	760	760	760	760	760
TOTAL (DEPRECIACIONES+AMORTIZACION)	4.767	4.767	4.767	4.174	4.174

Elaborado por: Grupo Investigador

VENTAS

De acuerdo a lo que se mencionó anteriormente, ver Cuadro No. las ventas está relacionado con el tamaño del proyecto, el cual se determinó en \$832.301 y un crecimiento estimado en el 5% anual, efecto de la inflación, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.62.

INFLACION HISTORICA		
REF	AÑOS	%
1	2007	2,68
2	2008	9,29
3	2009	2,86
4	2010	3,33
5	2011	5,41
PROMEDIO		4,71
Redondeado		5

FUENTE: BANCO CENTRAL DEL ECUADOR**CUADRO No.63.**

VENTAS PROYECTADAS					
DETALLE	1	2	3	4	5
Incremento		5%	5%	5%	5%
SUMAN	832.301	873.916	917.612	963.492	1.011.667

Elaborado por: Grupo Investigador

COSTOS**COSTOS FIJOS**

Los costos fijos son aquellos egresos que no sufren variaciones y son indistintos al nivel de producción o de servicios; para el año 2012 son \$101.234 USD, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.64.

COSTOS FIJOS	
Detalle	2012
Nómina empleados	77.001
Depreciación y Amortización Activos	4.767
Arriendo Local	4.800
Amortización Crédito Bancario	14.666
TOTAL	101.234

Elaborado por: Grupo Investigador

COSTOS VARIABLES

Son aquellos egresos que fluctúan en relación a la variación del volumen de producción de número de servicios que se presten; para el año 2012 son de \$ 652.282 USD.

CUADRO No.65.

COSTOS VARIABLES	
Detalle	2012
Servicios Básicos	3.960
Artículos de Limpieza	1.416
Publicidad	9.600
Fundas	4.200
Combustible y Mantenimiento Tricimotos	7.680
Compra Mercadería	624.226
Gastos Varios	1.200
TOTAL	652.282

Elaborado por: Grupo Investigador

COSTOS TOTALES

Los costos totales representa la sumatoria de los costos fijos y variables, que para 2012 se estiman que sean de \$753.516 USD, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.66.

COSTOS TOTALES	
	2012
COSTO FIJO	101.234
COSTO VARIABLE	652.282
COSTO TOTAL	753.516

Elaborado por: Grupo Investigador

PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio en una empresa es igual al nivel de ventas que ésta deba realizar para no obtener ni pérdidas ni ganancias. En el nivel de punto de equilibrio las ventas de la empresa solo alcanza a cubrir los costos totales con cero pérdidas y cero Utilidad.

$$\text{EL punto de equilibrio sucede cuando: } = \frac{\text{CF}}{1 - \frac{\text{CV}}{\text{Ventas}}}$$

DONDE:

CF = Costo Fijo: \$ 101.234

CV = Costo Variable: \$ 652.282

Ventas = \$ 832.301

PUNTO DE EQUILIBRIO EN DÓLARES PARA EL AÑO 2012

$$PQ = \frac{101.234}{652.282} = \frac{101.234}{832.301} = \frac{101.234}{1 - 0.7837} = \frac{101.234}{0.2163}$$

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL (2012) = \$468.026

PUNTO DE EQUILIBRIO MENSUAL (2012) = \$ 39.002

PUNTO DE EQUILIBRIO POR PEDIDOS

Para determinar el punto de equilibrio por servicio, se debe dividir el punto de equilibrio en dólares, por el precio unitario (promedio de venta)

El punto de equilibrio en unidades para 2012 (PEU)

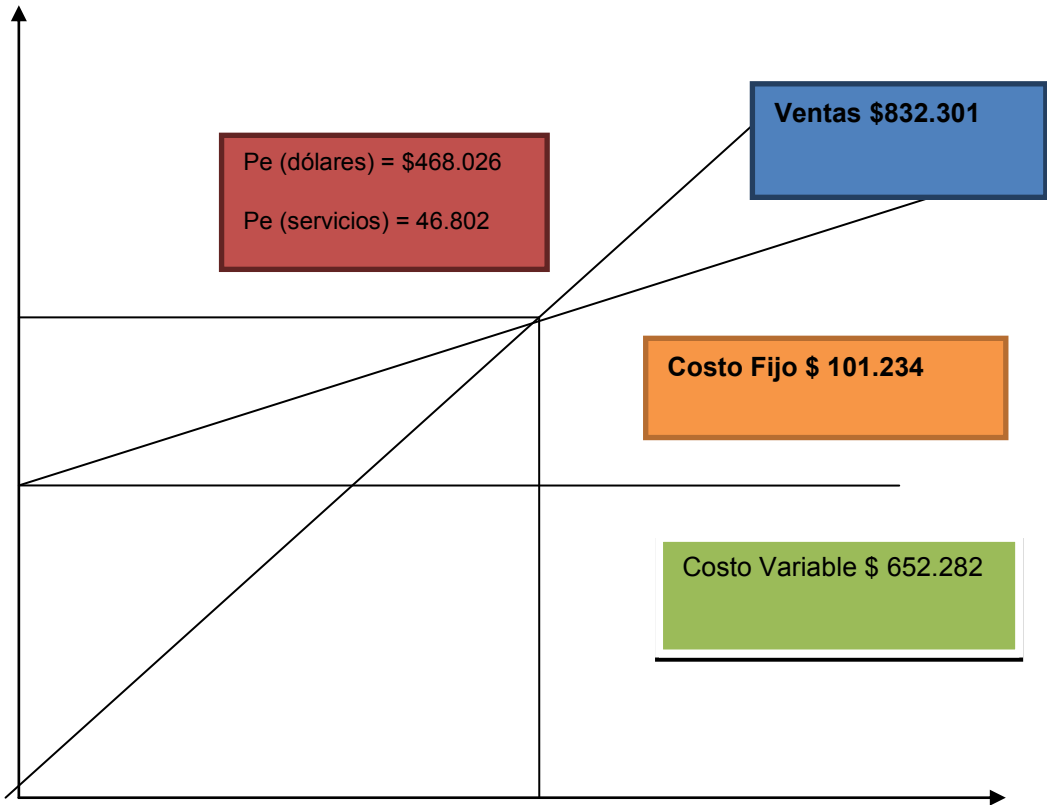
$$\begin{aligned} \text{Precio promedio} &= \frac{x_1 + x_2 + x_3}{3} = \frac{\text{Promedio pedido fruta temporada} + \text{Promedio pedido fruta importada} + \text{Promedio pedido hortalizas y legumbres}}{3} \\ 14 + 8 + 8 / 3 &= 30 / 3 = 10 \end{aligned}$$

$$PEU = \frac{\text{Punto Equilibrio en Dólares}}{\text{Consumo Promedio por Pedido}} = \frac{468.026}{10} = 46.803$$

PUNTO EQUILIBRIO por número de servicios (2012) = 46.802

PUNTO DE EQUILIBRIO

GRÁFICO. No.36.



Elaborado por: Grupo Investigador

PROYECCIÓN DE BALANCES

PROYECCIÓN BALANCE DE RESULTADOS

PERIODO: 5 AÑOS

CUADRO No.67.

	1	2	3	4	5
TOTAL INGRESOS					
VENTAS NETAS	832.301	873.916	917.612	963.492	1.011.667
(-) COSTO PRODUCCION SERVICIO					
Fundas	4.200	4.410	4.631	4.862	5.105
Compra de Mercadería	624.226	655.437	688.209	722.619	758.750
TOTAL GASTOS PRODUCCIÓN SERVICIO	628.426	659.847	692.839	727.481	763.855
UTILIDAD BRUTA	203.875	214.069	224.772	236.011	247.812
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS					
Sueldo Personal Administrativo y Operativo	77.001	80.851	84.893	89.138	93.595
Servicios Básicos	3.960	4.158	4.366	4.584	4.813
Artículos de Limpieza	1.416	1.487	1.561	1.639	1.721
Publicidad	9.600	10.080	10.584	11.113	11.669
Fundas	4.200	4.410	4.631	4.862	5.105
Combustible y Mantenimiento Tricimotos	7.680	8.064	8.467	8.891	9.335
Depreciación y Amortización Activos	4.767	4.767	4.767	4.174	4.174
Arriendo Local	4.800	5.040	5.292	5.557	5.834

Gastos Varios	1.200	1.260	1.323	1.389	1.459
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	114.624	120.117	125.884	131.347	137.705
UTILIDAD OPERACIONAL	89.251	93.952	98.888	104.664	110.106
(-)GASTOS FINANCIEROS					
Interés Bancario	5.764	4.829	3.796	2.655	1.394
TOTAL GASTOS FINANCIEROS	5.764	4.829	3.796	2.655	1.394
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	83.487	89.123	95.092	102.009	108.712
15% PART. TRABAJADORES	12.523	13.368	14.264	15.301	16.307
UTILIDAD ANTES IMP. RENTA	70.964	75.755	80.828	86.708	92.406
25 % IMPUESTO A LA RENTA	17.741	18.939	20.207	21.677	23.101
UTILIDAD DEL EJERCICIO	53.223	56.816	60.621	65.031	69.304

Elaborado por: Grupo Investigador

PROYECCIÓN BALANCE GENERAL

PERIODO: 5 AÑOS

CUADRO No.68.

ACTIVO	1	2	3	4	5
ACTIVO CORRIENTE					
BANCOS	150.884	203.739	259.388	317.948	379.323
Inventarios (1% de las Compras)	6.242	6.554	6.882	7.226	7.588
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	150.884	203.739	259.388	317.948	379.323
ACTIVO FIJO					
MUEBLES Y EQUIPOS ADMINISTRACION	1.490	1.341	1.192	1.043	894
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	149	149	149	149	149
SALDO	1.341	1.192	1.043	894	745
Equipo de Cómputo	1.780	1.187	593	-	-
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	593	593	593	-	-
SALDO	1.187	593	-	-	-
MUEBLES Y EQUIPOS PUNTO DE VENTA	2.550	2.295	2.040	1.785	1.530
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	255	255	255	255	255
SALDO	2.295	2.040	1.785	1.530	1.275
MUEBLES Y EQUIPOS BODEGA	2.100	1.890	1.680	1.470	1.260
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	210	210	210	210	210
SALDO	1.890	1.680	1.470	1.260	1.050
TRICIMOTOS	14.000	11.200	8.400	5.600	2.800
(-DEPRECIACIÓN ACUMULADA)	2.800	2.800	2.800	2.800	2.800
SALDO	11.200	8.400	5.600	2.800	-
TOTAL ACTIVOS FIJOS	17.913	13.905	9.898	6.484	3.070
OTROS ACTIVOS					
AMORTIZACION: GASTOS CONSTITUCIÓN	3.800	3.040	2.280	1.520	760
(-AMORT. ACUMULADA)	760	760	760	760	760
SALDO :AMORTIZACION	3.040	2.280	1.520	760	-
TOTAL OTROS ACTIVOS	3.040	2.280	1.520	760	-
TOTAL ACTIVOS	171.837	219.924	270.806	325.192	382.393
PASIVO CORTO PLAZO					
15 % Part. Trabaja. Por Pagar	12.523	13.368	14.264	15.301	16.307
25% Imp. Renta Por Pagar	17.741	18.939	20.207	21.677	23.101
INTERESES POR PAGAR	5.764	4.829	3.796	2.655	1.394
TOTAL PASIVO CORRIENTE	36.028	37.136	38.267	39.633	40.802
PASIVO A LARGO PLAZO					
PRESTAMOS BANCARIOS	45.991	36.154	25.284	13.272	0
TOTAL PASIVO LAR. PLAZO	45.991	36.154	25.284	13.272	0
TOTAL PASIVOS	82.019	73.290	63.551	52.906	40.802
PATRIMONIO					
CAPITAL	36.595	89.818	146.634	207.256	272.287
UTILIDADES ACUMULADAS	53.223	56.816	60.621	65.031	69.304
TOTAL PATRIMONIO	89.818	146.634	207.256	272.287	341.591
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	171.837	219.924	270.806	325.192	382.393

Elaborado por: Grupo Investigador

FLUJO DE CAJA NETO CON FINANCIAMIENTO

CUADRO No.69.

FLUJO DE CAJA NETO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Ventas		832.301	873.916	917.612	963.492	1.011.667
(-) Costo Ventas		628.426	659.847	692.839	727.481	763.855
Utilidad Bruta		203.875	214.069	224.772	236.011	247.812
(-) Gastos Administrativos		114.624	120.117	125.884	131.347	137.705
Utilidad Operativa		89.251	93.952	98.888	104.664	110.106
(-) Gastos Financieros		5.764	4.829	3.796	2.655	1.394
Utilidad antes Impuesto Renta		83.487	89.123	95.092	102.009	108.712
(-15%) Participación Trabajadores		12.523	13.368	14.264	15.301	16.307
Utilidad antes Impuesto Renta		70.964	75.755	80.828	86.708	92.406
(-25%) Impuesto a la Renta		17.741	18.939	20.207	21.677	23.101
Utilidad Ejercicio		53.223	56.816	60.621	65.031	69.304
(+) Depreciación y Amortización		4.767	4.767	4.767	4.174	4.174
(+) Capital Trabajo						61.412
(+) Valor Salvamento						3.070
FLUJO DE CAJA	91.488	57.991	61.583	65.388	69.205	137.960

Elaborado por: Grupo Investigador

EVALUACIÓN ECONÓMICA CON FINANCIAMIENTO

VALOR ACTUAL (VAN) CON FINANCIAMIENTO

DETERMINACIÓN DEL TMAR

Para poder evaluar la viabilidad que tiene una idea las personas tienen en mente una tasa mínima de ganancia sobre la inversión que realiza. Para algunas se llama Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).

Formula⁴⁸

$$\text{TMAR} = r + R + (1+r+R) * IF$$

Dónde:

R: Tasa de Riesgo =15%

r: Tasa Pasiva = 4.53% (11 Diciembre2011, fuente Banco Central del Ecuador)

IF: Inflación = 5.53% (inflación año 2011, fuente Banco Central del Ecuador)

$$\text{TMAR} = 4.53 + 15 + (1 + 0.0453 + 0.15) * 5.53$$

$$\text{TMAR} = 19.53 + (1,1953) * 5.53$$

$$\text{TMAR} = 19.53 + 6.61$$

$$\text{TMAR} = 26.14\%$$

VAN PARA EL PROYECTO

El VAN para el proyecto es de \$ 96.304 USD, como se aprecia en el siguiente cuadro:

⁴⁸ Salazar Canelos Ramiro, Formulación y, Evaluación de un Plan de Negocios, Quito, Edit. Universidad Internacional del Ecuador, 2005,p.150,

CUADRO No.70.

VAN DEL PROYECTO			
REF	TASA	26,14%	FLUJO VALOR PRESENTE
	INV INICIAL	91.488	
	1	57.991	45.973
	2	61.583	38.704
	3	65.388	32.579
	4	69.205	27.335
	5	137.960	43.200
TOTAL			187.793
VAN			96.304

Elaborado por: Grupo Investigador

PERIODO RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI) CON FINANCIAMIENTO

El periodo de recuperación de la inversión a valor presente es de 3 años como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.71.

REF	AÑOS	FLUJO CAJA	VALOR ACUMULADO
		VALOR PRESENTE	
	1	45.973	45.973
	2	38.704	84.677
	3	32.579	117.257
	4	27.335	144.592
	5	43.200	187.793

Elaborado por: Grupo Investigador

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) CON FINANCIAMIENTO

La TIR, para el proyecto es de 66.11%, como se aprecia en el siguiente cuadro:

CUADRO No.72.

TIR CON FINANCIAMIENTO			
	TASA TIR		FLUJO VALOR PRESENTE
		66,11%	
REF	INV INICIAL	91.488	
1	1	57.991	34.911
2	2	61.583	22.319
3	3	65.388	14.266
4	4	69.205	9.090
5	5	137.960	10.909
SUMA			91.495
RESIDUO			7

Elaborado por: Grupo Investigador

COSTO / BENEFICIO CON FINANCIAMIENTO

Existe un costo/beneficio de 5.13, es decir los inversionistas tendrán una ganancia equivalente de \$5.13 USD, por cada dólar invertido por ellos.

COSTO/ BENEFICIO CON FINANCIAMIENTO**CUADRO No.73.**

REF	AÑO	FCN A VALOR PRESENTE
01	1	45.973
02	2	38.704
03	3	32.579
04	4	27.335
05	5	43.200
SUMA		187.793
INVERSIÓN PROPIA (ACCIONISTAS)		36.595
COSTO/BENEFICIO		5,13

Elaborado por: Grupo Investigador

ANÁLISIS FINANCIERO SIN FINANCIAMIENTO**FLUJO DE CAJA NETO SIN FINANCIAMIENTO****CUADRO No.74.**

SIN FINANCIAMIENTO						
FLUJO DE CAJA NETO						
DETALLE	0	1	2	3	4	5
Ventas		832.301	873.916	917.612	963.492	1.011.667
(-) Costo Ventas		628.426	659.847	692.839	727.481	763.855
Utilidad Bruta		203.875	214.069	224.772	236.011	247.812
(-) Gastos Administrativos		114.624	120.117	125.884	131.347	137.705
Utilidad Operativa		89.251	93.952	98.888	104.664	110.106
(-) Gastos Financieros		-	-	-	-	-
Utilidad antes Impuesto Renta		89.251	93.952	98.888	104.664	110.106
5%) Participación Trabajador		13.388	14.093	14.833	15.700	16.516
Utilidad antes Impuesto Ren		75.864	79.859	84.055	88.965	93.590
(-25%) Impuesto a la Renta		18.966	19.965	21.014	22.241	23.398
Utilidad Ejercicio		56.898	59.894	63.041	66.723	70.193
(+) Depreciación y Amortiza		4.767	4.767	4.767	4.174	4.174
(+) Capital Trabajo						61.412
(+) Valor Salvamento						3.070
FLUJO DE CAJA	91.488	61.665	64.662	67.808	70.897	138.848

Elaborado por: Grupo Investigador

VAN SIN FINANCIAMIENTO

CUADRO No.75.

VAN DEL PROYECTO SIN FINANCIAMIENTO			
REF	TASA		FLUJO VALOR PRESENTE
			26,14%
	INV INICIAL	91.488	
	1	61.665	48.886
	2	64.662	40.639
	3	67.808	33.785
	4	70.897	28.004
	5	138.848	43.479
TOTAL			194.793
VAN			103.305

Elaborado por: Grupo Investigador

PRI SIN FINANCIAMIENTO

CUADRO No.76.

PRI SIN FINANCIAMIENTO			
REF	AÑOS	FLUJO CAJA	VALOR ACUMULADO
		VALOR PRESENTE	
	1	48.886	48.886
	2	40.639	89.525
	3	33.785	123.310
	4	28.004	151.314
	5	43.479	194.793

Elaborado por: Grupo Investigador

TIR SIN FINANCIAMIENTO
CUADRO No.77.

TIR DEL PROYECTO SIN FINANCIAMIENTO			
	TASA TIR		FLUJO VALOR PRESENTE
		69,36%	
REF	INV INICIAL	91.488	
	1	61.665	36.411
	2	64.662	22.544
	3	67.808	13.959
	4	70.897	8.618
	5	138.848	9.965
SUMA5			91.496
RESIDUO			8

Elaborado por: Grupo Investigador

COSTO BENEFICIO SIN FINANCIAMIENTO

CUADRO No.78.

COSTO BENEFICIO SIN FINANCIAMIENTO		
REF	AÑO	FCN A VALOR PRESENTE
	1	48.886
	2	40.639
	3	33.785
	4	28.004
	5	43.479
SUMA		194.793
INVERSIÓN PROPIA (ACCIONISTAS)		91.488
COSTO/BENEFICIO		2,13

Elaborado por: Grupo Investigador

ANÁLISIS ECONOMICO FINANCIERO DEL PROYECTO CON Y SIN FINANCIAMIENTO

En el análisis se determinó que el VAN y TIR sin financiamiento son más altos, es decir genera mayor rentabilidad a los inversionistas, sin embargo el periodo de retorno resulta igual y finalmente el resultado de Costo/ Beneficio resulta más bajo, porque obviamente utiliza más recursos propios, mientras que sin financiamiento los recursos propios son del 100%, lo que baja el apalancamiento y por tanto el beneficio, como se aprecia en el siguiente cuadro:

ANALISIS CON Y SIN FINANCIAMIENTO**CUADRO No.79**

DETALLE	SIN FINANCIAMIENT O	CON FINANCIAMIENT O	DIFERENCI A
VAN	103.305	96.304	7.000
PRI (EN AÑOS)	3	3	-
TIR	69,36%	66,11%	0
COSTO/BENEFICI O	2,13	5,13	-3

Elaborado por: Grupo Investigador

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El trabajo de investigación cumplió cabalmente con la metodología científica propuesta por la universidad, por lo que se puede concluir que los resultados obtenidos son confiables y permiten tomar decisiones trascendentes como es la implementación y puesta en marcha de la empresa Frutihogar
- Para el éxito de una organización independientemente de su tamaño, tiene que estar enfocada a los clientes y la mejor manera de hacerlo es dando a estas empresas un enfoque estratégico, para el caso particular de Frutihogar, se ha establecido su misión y visión y en base a ellos sus objetivos estratégicos que luego serán monitoreados, evaluados y controlados a través de un Cuadro de mando Integral, por lo que se concluye que este proyecto tendrá éxito porque va orientado a satisfacer las necesidades de sus clientes.
- La capacidad instalada para el proyecto está dado en primer lugar por el número de entregas o repartos que las 4 Trimotos pueden realizar es de 96 servicios; lo que representaría respectivamente entregas semanales, mensuales y anual, este último equivalente a 23.040 servicios. Como también por el número de clientes que visitaría el local con el que contaría Frutihogar y como se demostró en el análisis en donde se ha calculado

que en un año se podría brindar 69.120 servicios. Por lo tanto la capacidad instalada para brindar servicios es de 92.160, por lo que se concluye que tendrá una buena acogida por parte de los habitantes del sector de Conocoto en ambas modalidades fundamentalmente que la empresa contaría con el personal y logística adecuada para servirlos.

- Para la implementación del presente proyecto se requiere una inversión de \$91.488 dólares cuyas fuentes son, un aporte de los accionistas del 40% y el restante 60% a través de un crédito bancario en la Corporación Financiera Nacional (CFN). Cuyo monto es de \$54.893 dólares a un plazo de cinco años con un tasa de interés del 10,5%; siendo su amortización anual el crédito de \$14.666 dólares.
- Los ingresos estimados para el primer año son de \$832.301 dólares y sus costos totales representan la cantidad de \$753.516. El primer año se tendrá una utilidad neta del ejercicio de \$53.223 dólares con un flujo de caja positivo para todo el periodo de cinco años lo cual significa que los inversionistas no requerirán realizar nuevas aportaciones de capital como tampoco recurrir a nuevos créditos bancarios.
- El promedio de venta por cada pedido o compra de un clientes de \$10 dólares; si las ventas totales se estiman en \$832.301, el número de clientes o servicios prestados en el primer año equivale a 83.230. Mientras que la Capacidad Instalada se determinó en 92.160; por lo tanto el proyecto captaría aproximadamente el 90% de esta capacidad.
- El análisis económico del proyecto ha obtenido un VAN positivo en base a un TMAR del 26.14% y ha obtenido un valor de \$96.304 dólares; con un Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) de 3 años. La Tasa Interna de Retorno (TIR) fue del 66.11% que, con relación al TMAR fue superior, lo que demuestra la viabilidad del proyecto, finalmente la relación costo-beneficio fue de \$5.13 dólares.

- Por el análisis anterior se puede concluir que el presente proyecto es técnica económica y financieramente rentable el cual va a generar beneficios a sus inversionistas, a la ciudad, por implementar doce nuevas plazas de trabajo y al público en general el cual encontrará un servicio de calidad, higiénico, oportuno, buscando la salud de sus clientes en base a la venta de fruta, verduras y legumbres a precios asequibles.

RECOMENDACIONES

- Que el proyecto se implemente en el menor tiempo posible para beneficio de todos los involucrados.
- Implementar un equipo de ventas el cual deberá dirigir su actividad al mercado objetivo a través de la afiliación gratuita para que la empresa FRUTIHOGAR Ltda., tenga un mercado continuo.
- Evaluar la posibilidad de crear una franquicia a través de la marca para posicionarlo a nivel nacional, así obtener un liderazgo en el mercado y una presencia a nivel nacional.
- Evaluar trimestralmente la satisfacción de los clientes en base a encuestas, entrevistas, como también de focus group para buscar mejorar los servicios, atención al cliente, etc.
- Finalmente implementar un sistema ISO 9001-2000 en base a los procesos que permita un manejo orientado al mejoramiento del servicio y su satisfacción al cliente.

BIBLIOGRAFÍA

1. BACA Gabriel. *Evaluación de Proyectos*. México, Editorial Mc Graw - Hill. 2.001.
2. Banco Central. Boletines Estadísticos, 2007
3. BERNAL César. *Metodología de la Investigación*, México, Edit. Prentice Hall, 2006.
4. BURBANO Jorge. *Presupuestos Enfoque moderno de la planeación y Control de Recursos*, Bogotá: Editorial Mc Graw Hill. 1997.
5. CERTO Samuel. *Administración Moderna*, Colombia, Edit. Prentice Hall, 2001.
6. CHIAVENATO Idalberto. *Administración en los Tiempos Modernos*, Colombia, Edit, Mc Graw Hill, 2003.
7. ERICKSON Byron. *Introducción General a las Técnicas de Ventas*, Colombia, Edit. Norma, 1999.
8. FRANKLIN Enrique. *Organización de la Empresa, Análisis Diseño y Estructura*, México: Editorial Mc Graw Hill. 1997.
9. GARCÍA Flor Gary. *Guía para Elaborar Planes de Negocios*, Quito, 2006.
10. GUTIÉRREZ Alfredo. *Estados Financieros*. México: Fondo de Cultura Económica. 2.001
11. HAMID Noori. *Administración de Operaciones*. Bogota: Mc Graw Hill. 1997.
12. HELLRIEGEL Don. *Administración basado en competencias*, México Edit. Thomson Learning, 2002.
13. Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC). *Informe de Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos. Ecuador: 2001.*
14. KONNTZ Harold. *Administración una Perspectiva Global*, Colombia, Edit. Mc Graw Hill, 2000.
15. LAMBIN Jean. *Marketing Estratégico*, Madrid, Edit. Mc Graw Hill. 1995.

16. LINARES José. *Investigación de Mercados*, Perú, Edit. San Marcos, 2002
17. MACIAS Roberto. *Análisis de Estados Financieros y las deficiencias en las Empresas*, México, Editorial. ECASA, 1.999.
18. MARTINEZ Juan. *Introducción General al Marketing*, Colombia, Edit. Norma. 1999.
19. MASON-LIND. *Estadística para la Administración y Economía*, Colombia, Edit. Alfa omega, 2003.
20. MÉNDEZ Carlos. *Metodología como guía para la elaboración de diseños de investigación*. Madrid: Me Graw Hill. 3ª Edición. 2001.
21. HAIR-BUSH-ORTINAU. *Investigación de Mercados*, México, Edit. Mc Graw Hill, 2005
22. HAUSLER Ernest. *Matemáticas para la Administración y Economía*, México, Prentice Hall, 2001.
23. RODRIGUEZ Joaquín. *Cómo Aplicar la Planeación Estratégica a la Pequeña y Mediana Empresa*, México, Edit. ECAFSA, 2001
24. ROIG Luís. *Investigación Comercial Dinámica*, España, Edit. Deusto, 1999
25. SAPAG Nassier. *Preparación y Evaluación de Proyectos*, Colombia: Mc Graw Hill. 1997.
26. Revistas Gestión, años: 2006, 2007.
27. Porter Michael. *Estrategia y Ventaja Competitiva*, España, Edit. Deusto, 2006.
28. VASQUEZ Hugo. *Organización Aplicada*, Quito, Gráficas Vásquez, 2002
29. WEST Alan. *Marketing para todos*, Estados Unidos, Edit, Addison – Wesley. 1999

ANEXOS