

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA “INDOAMERICA”

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Y ECONÓMICAS**

**ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS Y NEGOCIOS**

TEMA:

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE
UNA EMPRESA PROCESADORA DE MORA, EN
LA CIUDAD DE AZOGUES, PROVINCIA
DEL CAÑAR”**

Trabajo de investigación previo a la obtención del
Título de Ingeniera en Administración de Empresas y
Negocios.

AUTORA:

Rosa Genoveva Serrano Romero

TUTORA:

Ing. Mery Salazar

AMBATO – ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Directora del Trabajo de Investigación; “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PROCESADORA DE MORA, EN LA CIUDAD DE AZOGUES, PROVINCIA DEL CAÑAR” presentado por Serrano Romero Rosa Genoveva para optar por el título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, CERTIFICO, que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Ambato, octubre del 2017



Ing. Mery Salazar Mg.

TUTORA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora.

Ambato, octubre del 2017



Rosa Genoveva Serrano Romero

0301224598

AUTORA

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Rosa Genoveva Serrano Romero, declaro ser autora del trabajo de investigación “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PROCESADORA DE MORA, EN LA CIUDAD DE AZOGUES, PROVINCIA DEL CAÑAR”, como requisito para optar al grado de “Ingeniero en Administración de Empresas y Negocios” autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Parciales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Ambato en el mes de octubre de 2017, firmo conforme:



Autora: Rosa Genoveva Serrano Romero
C.I. 0301224598
Dirección: Azogues Ecuador
Correo: gata_serrano@hotmail.com
Teléfono: 0995318050

AGRADECIMIENTO

Mi más sincero agradecimiento va para todas las personas que a lo largo de estos diez ciclos de estudio han estado a mi lado apoyándome de una u otra manera, a mis profesores que a pesar de estudiar a distancia siempre han estado ahí para ayudarme a seguir adelante escalando esta dura montaña que hoy gracias a Dios veo por fin que está cerca mi más anhelado sueño.

A mi esposo Xavi por toda la ayuda que me ha brindado ha sido brazo derecho, estuviste a mi lado en los buenos y malos momentos dándome ese empujón, no fue sencillo, pero siempre me apoyaste hasta donde te era posible. Muchas gracias mi amor.

Gracias

DEDICATORIA

La realización del presente trabajo lo dedico en primer lugar a Dios quien me dado las fuerzas necesarias a pesar de las muchas adversidades me ayudo a no desfallecer y seguir adelante.

A mis padres por su apoyo y consejos, a mi esposo Xavier por su comprensión, amor e invaluable ayuda en los momentos más difíciles apoyándome tanto en forma económica como con los estudios, a mis hijos que han sido el motor principal que han impulsado a culminar este sueño.

Rosita Serrano

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	I
Certificación.....	II
Declaración de autenticidad	III
Autorización por parte del autor	IV
Agradecimiento	V
Dedicatoria	VI
Índice general	VII
Índice de gráficos	XIV
Resumen ejecutivo	XV
Abstract	XVI
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	3
ÁREA DE MARKETING	3
1.1 Definición del producto.....	3
1.1.1 Especificación del producto	3
1.1.2 Aspectos innovadores que proporciona	4
1.2 Definición del mercado	4
1.2.1 Qué mercado se va a tocar en general	5
1.2.1.1 Categorización de sujetos.....	5
1.2.1.2 Estudio de segmentación.....	5
1.2.1.3 Plan de muestreo	7
1.2.1.4 Diseño y recolección de información.....	12
1.2.1.5 Análisis e interpretación.....	16
1.2.1.6 Elaboración del focus group.....	28
1.2.2 Demanda potencial.....	30
1.3 Análisis del macro y micro ambiente.....	32
1.3.1 Análisis del micro ambiente.....	32
1.3.2 Análisis del macro ambiente	34
1.3.3 Proyección de la oferta.....	37

1.4	Demanda potencial insatisfecha	39
1.5	Promoción y publicidad	40
1.6	Sistema de distribución a utilizar	42
1.7	Seguimiento de clientes.....	43
1.8	Especificar mercados alternativos.....	44
 CAPÍTULO II		45
ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)		45
2.1	Descripción del proceso	45
2.1.1	Descripción de proceso de transformación del producto	45
2.1.2	Descripción de instalaciones, equipos y personas.....	51
2.1.3	Tecnologías a aplicar.....	56
2.2	Factores que afectan el plan de operaciones	57
2.2.1	Ritmo de producción	57
2.2.2	Nivel de inventario promedio.....	57
2.2.3	Número de trabajadores	58
2.3	Capacidad de producción	60
2.3.1	Capacidad de producción futura.....	60
2.4	Definición de recursos necesarios para la producción	61
2.4.1	Especificación de materias primas y grado	61
2.5	Calidad	61
2.5.1	Método de control de calidad	61
2.6	Normas y permisos que afectan su instalación	63
2.6.1	Seguridad e higiene ocupacional.....	63
 CAPÍTULO III		73
ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN		73
3.1	Análisis estratégico y definición de objetivos.....	73
3.1.1	Visión de la empresa	73
3.1.2	Misión de la empresa	73
3.1.3	Matriz PCI.....	73
3.1.4	Matriz POAM	74
3.1.5	Matriz FODA	75
3.1.6	Matriz de vulnerabilidad	76

3.1.7	Matriz de aprovechabilidad.....	77
3.1.8	Matriz de estrategias	78
3.2	Objetivos estratégicos	79
3.2.1	Objetivo general	79
3.2.2	Objetivos específicos	79
3.3	Mapa estratégico de la empresa	81
3.4	Organización funcional de la empresa	82
3.4.1	Realizar un organigrama de la empresa	82
3.4.2	Breve descripción de los cargos del organigrama.....	85
3.5	Control de gestión	90
3.5.1	Listado de los indicadores de gestión necesarios.....	90
3.6	Necesidades del personal	91
CAPÍTULO IV		93
ÁREA JURÍDICO LEGAL.....		93
4.1	Determinación de la forma jurídica.....	93
4.2	Patentes y marcas	96
4.3	Detalle de todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (patentes inicio de actividades, etc.)	98
CAPÍTULO V.....		100
ÁREA FINANCIERA.....		100
5.1	Plan de inversiones.....	100
5.2	Plan de financiamiento.....	102
5.3	Cálculo de costos y gastos	103
5.4	Cálculo de ingresos	110
5.5	Flujo de caja	112
5.6	Punto de equilibrio	113
5.7	Estado de resultados proyectados.....	114
5.8	Evaluación financiera.....	115
Bibliografía		121
Anexos		124

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°1: Categorización de sujetos.....	5
Cuadro N°2: Dimensión Conductual amas de casa.....	5
Cuadro N°3: Dimensión Geográfica amas de casa.....	5
Cuadro N°4: Dimensión Demográfica amas de casa	6
Cuadro N°5: Dimensión Conductual familia	6
Cuadro N°6: Dimensión Geográfica amas de casa.....	6
Cuadro N°7: Dimensión Demográfica familia.....	6
Cuadro N°8: Sigma (σ) por día.....	8
Cuadro N°9: Cuadro de necesidades Objetivo específico1 “Determinar el nivel de aceptación por los clientes potenciales, de la pulpa congelada de mora”	9
Cuadro N°10: Cuadro de necesidades Objetivo específico 2 “Analizar la demanda y oferta para la procesadora de mora en el Cantón Azogues, dedicada a la elaboración de la pulpa congelada de mora”.....	10
Cuadro N°11: Cuadro de necesidades Objetivo específico 3: “Recolectar información a través de un focus group sobre opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora”	11
Cuadro N°12: Productores de la mora.....	15
Cuadro N°13: Composición química y nutricional de la mora.	15
Cuadro N°14: Propiedades nutritivas de la mora	16
Cuadro N°15: Consumo de pulpa de mora.....	17
Cuadro N°16: Sabor de pulpa congelada.....	18
Cuadro N°17: Dónde compra la pulpa congelada	19
Cuadro N°18: Frecuencia de compra de pulpa congelada a la semana.....	20
Cuadro N°19: Derivados de la mora procesada	22
Cuadro N°20: Tipo de envase.....	23
Cuadro N°21: Empresa procesadora de mora.	24
Cuadro N°22: Ocasiones de consumo de la pulpa congelada de mora	25
Cuadro N°23: Sabor de la pulpa disponible en las tiendas.....	26
Cuadro N°24: Características para comprar la pulpa congelada de mora	27
Cuadro N°25: Tipo de información.....	28

Cuadro N°26: Datos históricos de la pulpa congelada de mora	30
Cuadro N°27: Datos para la demanda	30
Cuadro N°28: Proyección de la demanda.....	32
Cuadro N°29: Matriz EFE	34
Cuadro N°30: Matriz EFI	35
Cuadro N°31: Matriz MPC.....	37
Cuadro N°32: Datos año 2015 de la oferta de la pulpa congelada de mora.....	38
Cuadro N°33: Proyección de la Oferta	38
Cuadro N°34: Demanda potencial insatisfecha	39
Cuadro N°35: Plan de acción del diseño de una página web	40
Cuadro N°36: Plan de acción del diseño de un afiche publicitario	41
Cuadro N°37: Presupuesto del plan de medios publicitarios	42
Cuadro N°38: Cronograma mensual	42
Cuadro N°39: Encuesta para seguimiento a los clientes	43
Cuadro N°40: Simbología	46
Cuadro N°41: Información nutricional.....	50
Cuadro N°42: Descripción de la maquinaria.....	52
Cuadro N°43: Descripción de muebles y enseres.....	54
Cuadro N°44: Descripción de equipos de cómputo	55
Cuadro N°45: Descripción del personal	55
Cuadro N°46: Ritmo de producción	57
Cuadro N°47: Producción de la pulpa congelada.....	57
Cuadro N°48: Nivel de inventario promedio pulpa congelada	58
Cuadro N°49: Número de trabajadores	58
Cuadro N°50: Descripción funciones personal administrativo de la empresa. ...	58
Cuadro N°51: Descripción de funciones personal de ventas y producción de la empresa	59
Cuadro N°52: Proyección de producción	60
Cuadro N°53: Materia prima la pulpa congelada	61
Cuadro N°54: Lista de Verificación	61
Cuadro N°55: Control de hábitos personales	65
Cuadro N°56: Matriz PCI.....	74

Cuadro N°57: Matriz POAM.....	75
Cuadro N°58: Matriz FODA	76
Cuadro N°59: Matriz de Vulnerabilidad	76
Cuadro N°60: Cálculo de factores claves matriz de vulnerabilidad.....	77
Cuadro N°61: Matriz de Aprovechabilidad.....	77
Cuadro N°62: Cálculo de factores claves matriz de Aprovechabilidad	78
Cuadro N°63: Matriz de Estrategias.....	78
Cuadro N°64: Descripción los cargos del organigrama Gerencia.....	85
Cuadro N°65: Descripción los cargos del organigrama Secretaría	86
Cuadro N°66: Descripción los cargos del organigrama Producción	87
Cuadro N°67: Descripción los cargos del organigrama Operarios	88
Cuadro N°68: Descripción los cargos del organigrama Ventas	89
Cuadro N°69: Indicadores de Gestión.....	90
Cuadro N°70: Número de trabajadores	91
Cuadro N°71: Plan de inversión	100
Cuadro N°72: Capital de trabajo	102
Cuadro N°73: Plan de financiamiento.....	102
Cuadro N°74: Detalle de costos	103
Cuadro N°75: Proyección de costos	104
Cuadro N°76: Detalle de gastos administrativos.....	105
Cuadro N°77: Detalle de gastos ventas.	105
Cuadro N°78: Detalle de gastos financieros.....	106
Cuadro N°79: Proyección gastos administrativos	106
Cuadro N°80: Proyección gastos ventas.....	107
Cuadro N°81: Proyección gastos financieros	107
Cuadro N°82: Rol de pagos mano de obra directa	108
Cuadro N°83: Rol de pagos mano de obra administrativa	108
Cuadro N°84: Rol de pagos mano de obra de ventas	109
Cuadro N°85: Rol de pagos mano indirecta	109
Cuadro N°86: Depreciaciones	109
Cuadro N°87: Proyección de las depreciaciones.....	110
Cuadro N°88: Cálculo de ingresos	111

Cuadro N°89: Proyección de ingresos.....	111
Cuadro N°90: Flujo de caja	112
Cuadro N°91: Datos para el punto de equilibrio pulpa congelada	113
Cuadro N°92: Estado de Resultados proyectado.....	115
Cuadro N°93: TMAR	116
Cuadro N°94: Tasa Interna de Retorno	117
Cuadro N°95: Periodo de recuperación.....	118
Cuadro N°96: Liquidez.....	119
Cuadro N°97: Rentabilidad	120

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°1: Propiedades nutritivas de la mora.	17
Gráfico N°2: Consumo de pulpa de mora.....	18
Gráfico N°3: Sabor de la pulpa congelada.....	19
Gráfico N°4: Dónde compra la pulpa congelada.	20
Gráfico N°5: Frecuencia de compra de pulpa congelada a la semana	21
Gráfico N°6: Derivados de la mora procesada.	22
Gráfico N°7: Tipo de envase.....	23
Gráfico N°8: Empresa procesadora de mora.....	24
Gráfico N°9: Ocasiones de consumo de la pulpa congelada de mora	25
Gráfico N°10: Sabor de la pulpa disponible en tiendas	26
Gráfico N°11: Características para comprar la pulpa congelada de mora.	27
Gráfico N°12: Tipo de información.....	28
Gráfico N°13: Productos consumidos por kg	31
Gráfico N°14: Proyección de la demanda.....	32
Gráfico N°15: Las 5 fuerzas de Porter	33
Gráfico N°16: Proyección de la oferta.....	39
Gráfico N°17: DPI	40
Gráfico N°18: Intensidad de inserciones publicitarias.....	42
Gráfico N°19: Canal de distribución directo	43
Gráfico N°20: Mercados alternativos	44
Gráfico N°21: Mapa de procesos	47
Gráfico N°22: Diagrama de flujo pulpa congelada de mora.....	49
Gráfico N°23: Distribución física de la empresa	52
Gráfico N°24: Diagrama de flujo control materia prima	63
Gráfico N°25: Mapa estrategico de la empresa	81
Gráfico N°26: Organigrama Estructural	82
Gráfico N°27: Organigrama Funcional.....	83
Gráfico N°28: Organigrama de puestos y plazas	84
Gráfico N°29: Punto de equilibrio pulpa congelada	114

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA
CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
NEGOCIOS

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA PROCESADORA DE MORA, EN LA CIUDAD DE AZOGUES, PROVINCIA DEL CAÑAR”

AUTORA: Serrano Romero Rosa Genoveva

TUTOR: Ing. Mery Salazar, Mg.

El presente estudio investigativo tiene como objetivo implementar un plan de negocio para la creación de una empresa procesadora de mora, en la ciudad de Azogues, provincia del Cañar. La mora es una fruta de alto consumo en Ecuador, es por esta razón que al efectuar este negocio se desea aprovechar los beneficios que brinda esta fruta, tales como: propiedades nutricionales altas, de fácil adquisición en el mercado y precio accesible para las personas. Entre los derivados de la procesadora están la mermelada y la pulpa congelada de mora, debido a que una de las fortalezas de la implementación del negocio es la experiencia en el conocimiento de la elaboración de dichos productos de esta fruta. Los aspectos innovadores que tendrá la empresa son la utilización de la tecnología en las maquinarias, la higiene, y la calidad en los productos. El mercado objetivo para la procesadora serán las amas de casa de 23 a 50 años de edad. Se estableció una encuesta para determinar la aceptación de los productos derivados de la mora, de lo que un 85% de las personas encuestadas mencionó que esta fruta esta entre sus favoritas. La organización contará con 8 personas que trabajarán dentro de la misma, con el único propósito de ofrecer al cliente un producto de calidad, y de esta manera satisfacer eficientemente sus necesidades nutricionales. Los resultados que se obtuvieron es el estudio económico financiero, concluye que el VAN es de \$25.352,12, mientras el TIR financiero de 44%, y un 1,01 de costo beneficio, además la inversión se recuperará en dos años, cinco meses y 5 días, Estos indicadores reflejan que el negocio de la procesadora será factible, sostenible y sustentable, lo que hace recomendable ejecutar esta empresa.

DESCRIPTORES: PROCESADORA, EMPRESA, DEMANDA POTENCIAL, OFERTA, MERCADO OBJETIVO, CLIENTE, INVERSIÓN, COSTOS, GASTOS, ESTUDIO FINANCIERO.

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVA Y ECONÓMICA
CARRERA INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y
NEGOCIOS**

ABSTRACT

THEME: "BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A PROCESSING COMPANY MORA, IN THE CITY OF AZOGUES, PROVINCE OF CAÑAR"

AUTHOR: Serrano Romero Rosa Genoveva

TUTOR: Ing. Mery Salazar, Mg.

This research has as an objective to implement a business plan for the creation of a processing enterprise of blackberry, in Azogues, Cañar Province. Blackberry is a fruit of high consumption in Ecuador, for this reason the creation of this business makes possible to take advantage of the properties that this fruit offers, such as: high nutritional properties, easy acquisition in the market and an affordable price to people. Among the derivatives of the processor are the jam and frozen pulp of blackberry. Due to one of the strengths of the implementation of the business is the experience in the knowledge of the preparation of such products of this fruit. The innovative aspects that will have the company are the use of technology in the machinery, hygiene, and the quality in the products. The target market will be the 23 to 50 year old housewives. A survey was done to determine the acceptance of the products that come from the blackberry, so the 85% of the surveyed people mentioned that this fruit is among their favorites. The organization will have eight people that work within the same, with the sole purpose of providing the customer with a quality product, and in this way satisfy efficiently the nutritional needs. The results that were obtained in the socio-economic and financial study concludes that the NPV is \$ 25,352.12, while the IRR 44%, and a 1.01 of cost-benefit analysis. It is projected the investment recover in two years, five months and five days. These indicators reflect that the business of processing will be feasible and sustainable as a result it makes recommendable to run this enterprise.

DESCRIPTORS: PROCESSOR, COMPANY, POTENTIAL DEMAND, SUPPLY, TARGET MARKET, CUSTOMER, INVESTMENT, COSTS, EXPENDITURES, FINANCIAL STUDY.

INTRODUCCIÓN

La mora es una fruta de origen silvestre, constituye un recurso alimenticio de excelente calidad, es rica en minerales, como en vitaminas, aromática, ligeramente dulce y de muy buen sabor, es consumido por las familias ecuatorianas y a nivel internacional ya sea en su forma natural, así como en refrescos, mermeladas, y conservas. Esta fruta se cultiva en varias provincias del país Pichincha, Tungurahua, Cotopaxi, Cañar, etc., por ser una fruta de consumo diario su demanda es alta mayormente en la costa ecuatoriana, además la mora la exportan, lo cual en algunos países se exige requisitos que debe reunir el fruto, como la ausencia de residuos de pesticidas, empaque adecuado, y una excelente presentación. Actualmente en la ciudad de Azogues se detecta la inexistencia de un tipo de empresa como es la procesadora de la mora para la producción de derivados de esta fruta como es la pulpa congelada, para identificar todos los aspectos desarrollados en el presente estudio se determina los siguientes capítulos.

En el **capítulo I el área de marketing**, donde consta de; una definición del producto, que se desarrolla, especificaciones, aspectos innovadores que proporcionan la idea del negocio, también la definición del mercado donde se especifica el mercado objetivo, la categorización de sujetos, un estudio de segmentación, plan de muestreo, el diseño de recolección de información, con su respectivo análisis e interpretación, la demanda potencial, además se desarrolló un análisis del macro y micro ambiente, proyección de la oferta, la demanda potencial insatisfecha, promoción y publicidad que se implementará, el sistema de distribución a utilizar es decir los canales de comercialización más adecuados para el negocio, el seguimiento a los clientes, finalmente realizar una especificación de mercados alternativos para la procesadora de mora.

Dentro del **capítulo II área de producción**, se da a conocer la descripción del proceso productivo, de los derivados de la mora, también la descripción de instalaciones, equipos, y personas, la tecnología a aplicar, los factores que afectan en el plan de operaciones, dentro de ella el ritmo de producción de la pulpa

congelada de la mora, el nivel de inventario promedio, el número de trabajadores, la capacidad de producción futura, además se especifica una definición de recursos necesarios para la producción, donde se determina una descripción de la materia prima y grado de sustitución que pueda presentar, continuando con la especificación de la calidad, donde se desarrolla el método de control de calidad, las normas y permisos que afectan la instalación, la seguridad e higiene ocupacional.

El capítulo III área de organización y gestión de la empresa, se encuentra un análisis estratégico y definición de objetivos, la visión y misión de la organización, el desarrollo de varias matrices, entre ellas la PCI, la matriz POAM, el FODA, la matriz de estrategias, y de esta manera realizar los objetivos organizacionales, el mapa estratégico de la empresa, la organización funcional de la empresa con el organigrama estructural, funcional, y el organigrama de puestos y plazas, se desarrolla una breve descripción de los cargos del organigrama, el control de gestión, y la necesidad del personal para los próximos años.

El capítulo IV el área jurídico legal consta de; la determinación de la forma jurídica de la empresa, las patentes y marcas, y el detalle de todo tipo de licencias necesaria para funcionar y documentos legales que requiere una organización para el funcionamiento e inicio de actividades de la misma.

El capítulo V, el área financiera, se desarrolla un plan de inversiones, plan de financiamiento, forma de financiamiento, cálculo de los costos y gastos, detalle de costos, proyección de costos, detalle de gastos, proyección de gastos, mano de obra, depreciaciones, proyección de las depreciaciones, cálculo de ingresos, proyección de ingresos, flujo de caja, punto de equilibrio, estado de resultados proyectado, evaluación financiera, indicadores, donde se demuestra la factibilidad del negocio con el cálculo del valor actual neto, tasa interna de retorno, beneficio costo, periodo de recuperación, razones, liquidez, rentabilidad.

CAPÍTULO I

ÁREA DE MARKETING

1.1 Definición del Producto

1.1.1 Especificación del Producto

La mora es una fruta originaria de las tierras altas de América del Sur, ha sido cultivada por los antepasados durante siglos y usada en costumbres alimenticias y medicinales. En la actualidad, su consumo es parte de la cultura gastronómica mundial, el cual también se cosecha en el cantón Azogues provincia de Cañar.

Según el MAGAP (2013);

La mora es pequeña, su color va de rojo a negro brillante. Es una fruta rica en minerales, con en vitaminas C, abundante en pigmentos naturales, aporta fibra, potasio, hierro y calcio, es aromática, ligeramente dulce y de muy buen sabor, es consumida ya sea en el estado natural, o como en refrescos, mermeladas y conservas. La mora de castilla o mora negra es la de mayor importancia comercial y la más cultivada en el Ecuador, en tierras que están entre 2.500 y 3.000 metros sobre el nivel mar.

Es por esta razón de la creación de la empresa procesadora de mora en el cantón Azogues, ya que es un producto apetecido por las amas de casa ya sea en la presentación natural o preparados como en este caso la pulpa congelada, se anhela aprovechar esta oportunidad de negocio por sus propiedades vitamínicas de la fruta, y por su composición nutricional para las familias de Azogues. La pulpa congelada se trata de un producto natural, no diluido, ni concentrado, ni

fermentado, sin conservantes, obtenido por la desintegración y tamizado de la fracción comestible de la mora madura, sana y limpia, sin preservantes, naturalmente libre de grasa y colesterol, bajo en sodio, contiene 100% de pulpa de la fruta.

1.1.2 Aspectos innovadores que proporciona

En la actualidad en el cantón Azogues no existe una empresa procesadora que elaboren productos con la mora tal como la pulpa congelada, en la organización se contará con tecnología en la utilización de la maquinaria, e higiene en su proceso productivo, para conseguir calidad en el producto, y de esta manera tratar de satisfacer las necesidades del potencial mercado.

La mora tiene diversos usos, el principal es como fruta fresca y como materia prima en la fabricación de jugos, helados, pulpas, jaleas, mermeladas, conservas, compotas, yogurt, néctares concentrados y fuentes de colorantes naturales, se considera que la mora es una de las frutas de consumo diario en las familias ecuatorianas, con una demanda de 2 kg por semana, (Martínez, 2007).

1.2 Definición del Mercado

Según Sastre (2009) “Es una organización social a través de la cual los oferentes (productores y vendedores) y demandantes (consumidores o compradores) de un determinado bien o servicio entran en estrecha relación comercial a fin de realizar abundantes transacciones y bajo estas condiciones establecer el precio del mismo” (p.163)

Desde un punto de vista estratégico, cuando se habla de mercado en el análisis del entorno específico de la empresa se está haciendo referencia al conjunto de empresas que cumplen la misma función para el mismo grupo de clientes, independientemente de la industria en la que estén.

En la actualidad en el Ecuador existe un crecimiento económico por la existencia de empresas industrializadoras o procesadoras de frutas que mejoran la presentación de los productos para ser exportados a otros países, y de esta manera el mercado internacional tiene una buena acogida de los productos ecuatorianos. Es por este motivo en este plan de negocios la idea de la creación de la empresa procesadora de mora, en el cantón Azogues, el cual contiene propiedades nutricionales para que el ser humano pueda consumirlo satisfactoriamente.

1.2.1 Qué mercado se va a tocar en general

El mercado al cual se dirige el presente trabajo, son a las amas de casa de 23 a 50 años del cantón Azogues de la provincia de Cañar.

1.2.1.1 Categorización de sujetos

Cuadro N°1: Categorización de sujetos

Categoría	Sujeto
¿Quién compra?	Amas de casa
¿Quién usa?	Familia
¿Quién decide?	Ama de casa
¿Qué influye?	Familia

Elaborado por: Rosa Serrano

1.2.1.2 Estudio de Segmentación

Cuadro N°2: Dimensión Conductual amas de casa

Categoría	Descripción
Tipo de necesidad:	Fisiológica
Tipo de compra:	Comparación
Relación con la marca:	No
Actitud frente al producto:	Positiva

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°3: Dimensión Geográfica amas de casa

Variable	Descripción
País	Ecuador
Región	Sierra
Ciudad	Azogues

Tamaño	33.848
Zona Urbana	18.034

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: INEC

Cuadro N°4: Dimensión Demográfica amas de casa

Variable	Descripción	Población
Género	Mujeres	18.034
Edad	23 – 50	7.011
Ocupación	Amas de casa	3.409
Escolaridad	No importa.	7.011
Socioeconómico	PEA	13.289

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: INEC

Cuadro N°5: Dimensión Conductual familia

Categoría	Descripción
Tipo de necesidad:	Fisiológica
Relación con la marca:	No
Actitud frente al producto:	Positiva

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°6: Dimensión Geográfica amas de casa

Variable	Descripción
País	Ecuador
Región	Sierra
Ciudad	Azogues
Tamaño	33.848
Zona Urbana	8.490

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: INEC

Cuadro N°7: Dimensión Demográfica familia

Variable	Descripción	Población
Personas del hogar	Mujeres y hombres	8.490
Habitantes por hogar		4
Hogares	# Familias	2.123

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: INEC

Mercado Objetivo

Los potenciales clientes al que está enfocado el presente estudio son las amas de casa de 23 a 50 años del Cantón Azogues.

1.2.1.3 Plan de Muestreo

El plan de muestreo permite identificar un subgrupo de personas de la población de amas de casa del Cantón Azogues, para lo cual se trabaja con el muestreo no probabilístico porque la selección de la muestra no es al azar, sino que son elegidas por la investigadora, es decir el responsable del presente proyecto, tomando en cuenta entonces el muestreo por conveniencia, esto es en base a la población de las mujeres amas de casa de 23 a 50 años de edad que se toman en cuenta para el desarrollo de una encuesta. También se hace un estudio a las familias debido a que estas serán quienes consuman el producto. Se aplica la muestra de sujetos tipo, constando de los individuos más representativos

Con el propósito de determinar el número de encuestas necesarias para aplicarse se emplea la fórmula de la muestra finita que se desarrolla a continuación:

Fórmula:

$$N = \frac{\sigma^2 * Z^2}{E^2}$$

Dónde:

N= tamaño de la muestra

σ = signa

Z = nivel de confiabilidad 1.96

E = Rango de error 5% (0.05)

Cálculo de la muestra para las amas de casa.

Desarrollo:

$$N = \frac{(3,5)^2 * (1,96)^2}{(0,05)^2}$$

$$N = \frac{12,25 * 3,8416}{(0,0025)}$$

$$N = \frac{47,0596}{0,0025}$$

$$N = 18823$$

Cuadro N°8: Sigma (σ) por día

σ	Días
3,50	7
0,50	1

Elaborado por: Rosa Serrano

Ahora calculamos el tamaño de la muestra considerando el valor de σ para un solo día.

$$N = \frac{(0,50)^2 * (1,96)^2}{(0,05)^2}$$

$$N = \frac{0,25 * 3,8416}{(0,0025)}$$

$$N = \frac{0,9604}{0,0025}$$

$$N = 384$$

Análisis:

Utilizando la fórmula del muestreo no probabilístico, aplicaremos las encuestas a 384 personas, quienes proporcionarán información valiosa para el presente trabajo.

Para la creación de la procesadora de mora en el cantón Azogues provincia del Cañar es necesario apoyarse en métodos de recolección de información, para la

estructura misma del plan de negocios y concretar con claridad el posible mercado.

Objetivos:

Objetivo General: Realizar un estudio de mercado para garantizar la viabilidad de la creación de una empresa procesadora de mora en el cantón Azogues.

Objetivos Específicos:

1. Determinar el nivel de aceptación por los clientes potenciales, de la pulpa congelada de mora.
2. Analizar la demanda y oferta para la procesadora de mora en el Cantón Azogues, dedicada a la elaboración de la pulpa congelada de mora.
3. Recolectar información a través de un focus group sobre opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa de mora.

Cuadro N°9: Cuadro de necesidades Objetivo específico1 “Determinar el nivel de aceptación por los clientes potenciales, de la pulpa congelada de mora”

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Importancia del consumo de la mora	Secundaria	Prensa, Revistas, Internet	Servicios Agrupados
Frecuencia de compra de la mora	Primaria	Amas de casa	Encuesta
Conocimiento de las propiedades nutricionales de la mora	Primaria	Amas de casa	Encuesta
Lugares donde compran las frutas	Primaria	Amas de casa	Encuesta
Aceptación de productos procesados de la mora	Primaria	Amas de casa	Encuesta
En que medios de	Primaria	Amas de casa	Encuesta

publicidad se podría promocionar los productos			
Cuáles son los clientes potenciales	Secundaria	Libros/Internet	Servicios Agrupados
Qué es mercado potencial	Secundaria	Libros/Internet	Servicios Agrupados
Propósitos empresariales para la creación de la empresa.	Secundaria	Libros/Internet	Servicios Agrupados
Determinar el mercado potencial	Secundaria	INEC	Banco de datos y otras Organizaciones

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: Investigación de campo.

Cuadro N°10: Cuadro de necesidades Objetivo específico 2 “Analizar la demanda y oferta para la procesadora de mora en el Cantón Azogues, dedicada a la elaboración de la pulpa congelada de mora”

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Frecuencia de consumo de la mora	Primaria	Amas de casa	Encuesta
Qué es la demanda	Secundaria	Libros/Internet	Servicios Agrupados
Productores de la mora	Secundaria	Pro Ecuador	Banco de datos y otras Organizaciones
Producción de la mora	Secundaria	FAO	Banco de datos y otras Organizaciones
Composición química y nutricional de la mora	Secundaria	INIAP	Banco de datos y otras Organizaciones
Establecer la demanda potencial	Primaria	Amas de casa	Encuesta
Qué tipo de productos procesados de mora consumen	Primaria	Amas de casa	Encuesta
Productos sustitutos	Secundaria	Libros/Internet	Servicios Agrupados

Gustos y preferencias de la pulpa congelada de mora	Primaria	Amas de casa	Encuesta
Posibles precios de los productos	Primaria	Amas de casa	Encuesta
Qué es la oferta	Secundaria	Libros/Internet	Servicios Agrupados
Componentes para la adquisición de los productos	Primaria	Amas de casa	Encuesta

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: Investigación de campo

Cuadro N°11: Cuadro de necesidades Objetivo específico 3: “Recolectar información a través de un focus group sobre opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora”

NECESIDADES DE INFORMACIÓN	TIPO DE INFORMACIÓN	FUENTES	INSTRUMENTOS
Consumo de la pulpa congelada de mora	Primaria	Familia	Focus Group
Que marca de pulpa congelada que compran en su familia	Primaria	Familia	Focus Group
Entre todos los miembros de su familia quienes consumen más la pulpa congelada	Primaria	Familia	Focus Group
Que sabor de pulpa congelada consumen en su familia	Primaria	Familia	Focus Group
Porque razón eligen en su familia esa marca de pulpa congelada	Primaria	Familia	Focus Group
Donde compra su familia la pulpa congelada	Primaria	Familia	Focus Group
Cuántas fundas de pulpa congelada ha comprado	Primaria	Familia	Focus Group

durante un mes			
Estaría dispuesto a consumir otra marca de pulpa congelada	Primaria	Familia	Focus Group
Aparte de la pulpa congelada ha comprado otro producto derivado de la mora.	Primaria	Familia	Focus Group
En que ocasiones consume la pulpa de mora	Primaria	Familia	Focus Group
Qué opina del sabor de la pulpa de mora disponible actualmente en las tiendas	Primaria	Familia	Focus Group
Quienes son los principales consumidores de la pulpa de mora	Primaria	Familia	Focus Group

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: Investigación de campo.

Para el desarrollo de la técnica del focus group, se determina lo siguiente:

N= amas de casa 345/4 (miembros de cada familia)

N= 86 familias

N= 86/8

N= 10,75

Las 86 familias serán a quienes se les forme grupos de hasta 10 integrantes y de esta manera proceder aplicar la técnica para la obtención de la información; se formarán 7 grupos de 10 integrantes y 1 grupo de 11 integrantes completando así las 86 familias para el focus group (ver anexo 2).

1.2.1.4 Diseño y recolección de información

Para la recolección de información se requiere de fuentes primarias y secundarias para dar cumplimiento de los objetivos donde; el sistema de información en

marketing de una empresa tiene como función la capacitación de las fuentes secundarias externas más útiles en el desarrollo de su actividad concreta donde se conforma de información de servicios agrupados, bancos de datos y otras organizaciones.

Las fuentes primarias son datos directamente de los involucrados de la investigación en este caso a las amas de casa de 23 a 50 años de edad quienes son el mercado objetivo, para esto es necesario realizar todo proceso de obtención de información del mercado con el propósito especial de satisfacer las necesidades de la investigación concreta. (Fernández, 2004, págs. 26,28).

La técnica utilizada para la información primaria es la encuesta donde se desarrolla un cuestionario de preguntas cerradas y de opción múltiple, dirigida a las amas de casa.

Además, se utiliza la técnica del focus group dirigido a las familias con un cuestionario de preguntas de esta manera se podrá conocer opiniones, y actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora.

Desarrollo de instrumentos amas de casa

Información Secundaria

S.A (Servicios agrupados)

Necesidad 1: Investigar sobre la importancia del consumo de la mora.

Desarrollo: Desarrollar una búsqueda avanzada en revistas, la prensa, e internet sobre los beneficios que proporciona el consumo de la mora. Según Saltos, (2001), como cualidades del consumo de la mora constituye un excelente desintoxicante del organismo, por lo tanto, es apropiada para el tratamiento y prevención de problemas circulatorios y de la piel. Además, estas frutas contienen antocianinas y carotenoides, otros antioxidantes como la vitamina C, la ingesta dietética de estas sustancias potencia el sistema inmunológico o de defensas del organismo y contribuye a reducir el riesgo de enfermedades degenerativas, cardiovasculares e incluso del cáncer.

Necesidad 2: Investigar la definición de la oferta, y de mercado potencial.

Desarrollo: Según Mankiw, (2008) en su libro Principios de Economía, menciona sobre la oferta “Es la cantidad que los vendedores quieren y pueden vender”. También indica que mercado potencial “Es un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio”.

Necesidad 3: Buscar la definición de demanda, oferta, sus factores y que es la competencia.

Desarrollo: Según Mankiw, (2008) en su libro Principios de Economía menciona que la demanda, “Es la cantidad que los compradores quieren y pueden comprar”. También dice que la oferta “Es la cantidad de bienes o servicios que se ofrece en el mercado”, de acuerdo a Zorrilla (2004), “Son muchos los factores determinantes de la oferta, entre ellos el precio vigente en el mercado, costos de producción, la tecnología, impuestos y subsidios”. Arias, (2010) en su apartado indica que; la competencia son aquellos conjuntos de empresas que ofrecen productos iguales y comercializan los mismos que una determinada organización,

BDO (Banco de datos y otras organizaciones)

Necesidad 1: Determinar el mercado potencial para el trabajo investigativo.

Desarrollo: Investigar en el INEC el número de amas de casa del Cantón Azogues. En este caso según el cuadro N°4 se puede ver el número de las amas de casa.

Necesidad 2: Investigar los productores de la mora

Desarrollo: Según Pro Ecuador (2014) detalla algunos de los productores de la mora.

Cuadro N°12: Productores de la mora.

Zonas de producción de la mora	Toneladas al año
Imbabura	231
Pichincha	324
Cotopaxi	1200
Tungurahua	2152
Chimborazo	111
Bolívar	1812
Cañar	260

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: Pro Ecuador

Necesidad 3: Indagar la producción de la mora

Desarrollo: La producción de la mora en toneladas de acuerdo a datos oficiales según la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación), (2007) indica lo siguiente:

El Ecuador alcanzó una producción de 6.388 toneladas al año, lo cual significó que el país se encuentre en el puesto 14 de los productores mundiales del rubro.

Necesidad 3: Composición química y nutricional de la mora

Desarrollo: La composición química y nutricional de la mora según el INIAP y el Departamento de Nutrición y Calidad (2013) es el siguiente:

Cuadro N°13: Composición química y nutricional de la mora.

Factor nutricional	Mora	Unidades
Ácido ascórbico	8,00	Mg
Agua	92,80	G
Calcio	42,00	Mg
Calorías	23,00	Cal
Carbohidratos	5,60	G
Cenizas	0,40	G
Fibra	0,50	G
Fosforo	10,00	Mg
Grasa	0,10	G
Hierro	1,70	Mg
Niacina	0,30	Mg
Proteínas	0,60	G

Riboflavina	0,05	Mg
Tiamina	0,02	Mg

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: INIAP – Departamento de Nutrición y Calidad

Información Primaria

Encuesta.

Se desarrolla una encuesta en base a la elaboración de un cuestionario con preguntas abiertas y cerradas, para determinar información veraz e idónea para el plan de negocios sobre creación de la procesadora de mora (ver formato de la encuesta anexo 1).

Desarrollo de instrumentos familias

Información Primaria

Focus Group:

Esta técnica permite conocer y estudiar las opiniones y actitudes de un público determinado en este caso serán las familias del cantón Azogues, con el fin de conocer opiniones, y actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora, para lo cual se desarrolla un cuestionario de preguntas, y de esta manera generar un análisis y un reporte final.

1.2.1.5 Análisis e Interpretación

Pregunta N°1: ¿Piensa usted que las propiedades nutritivas de la mora es un factor muy considerable para la adquisición de un producto derivado en el mercado?

Cuadro N°14: Propiedades nutritivas de la mora

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Si	207	60%
No	138	40%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

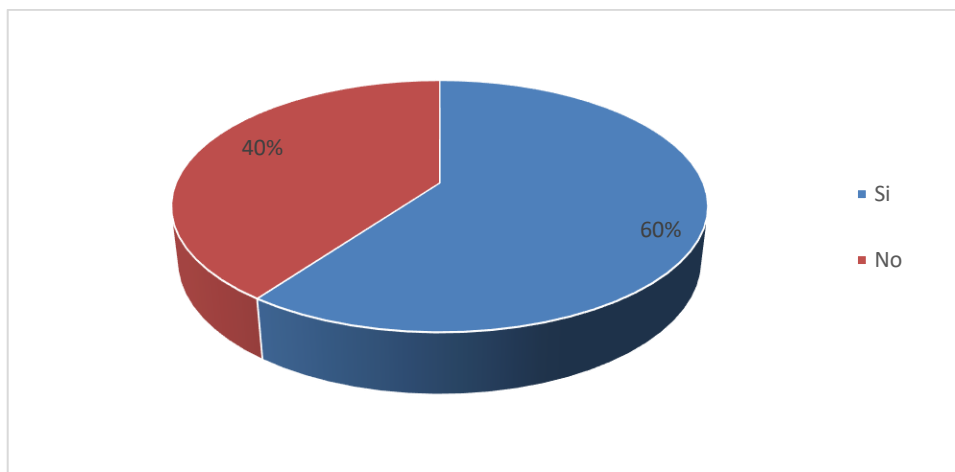


Gráfico N°1: Propiedades nutritivas de la mora.

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

Los datos nos muestran que el 60% (207 personas) piensa que conocer las propiedades nutritivas de la mora es un factor muy considerable para la adquisición de un producto derivado en el mercado, el 40% (138 personas) no conocen dichas propiedades.

Análisis:

De acuerdo con lo anterior, la creación de una empresa procesadora de mora sería aceptada por la mayoría de las personas del sector, debido a que se elaborará productos derivados de una fruta nutritiva.

Pregunta N°2: ¿En su hogar han consumido o consumen pulpa congelada de mora?

Cuadro N°15: Consumo de pulpa de mora.

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Siempre	175	51%
A veces	170	49%
Nunca	0	0%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

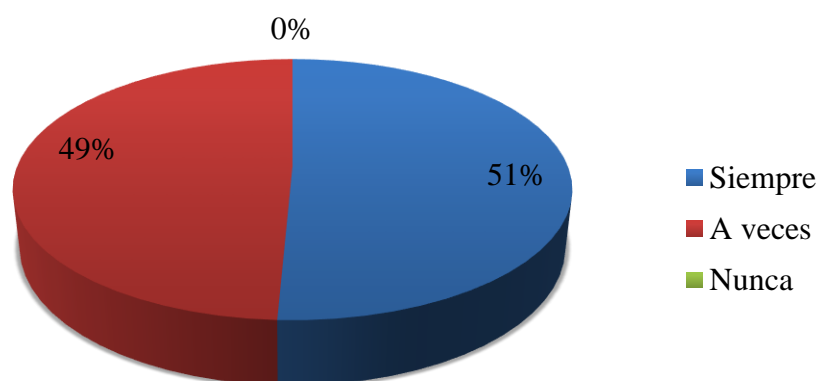


Gráfico N°2: Consumo de pulpa de mora

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

De los 345 encuestados, el 51% (175 personas) manifiestan que en su hogar siempre consumen la pulpa congelada de mora, mientras que el 49% (170 personas) indican que la consumen a veces.

Análisis:

La elaboración de la pulpa congelada de mora tendrá acogida en su mayoría en las familias de Azogues, ya que la mora es una fruta tiene un alto nivel de consumo en el sector.

Pregunta N°3: ¿De qué sabor de pulpa congelada prefieren en su hogar?

Cuadro N°16: Sabor de pulpa congelada

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Frutilla	125	36%
Mora	95	28%
Tomate de árbol	88	26%
Naranja	10	3%
Piña	12	3%
Otros	15	4%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

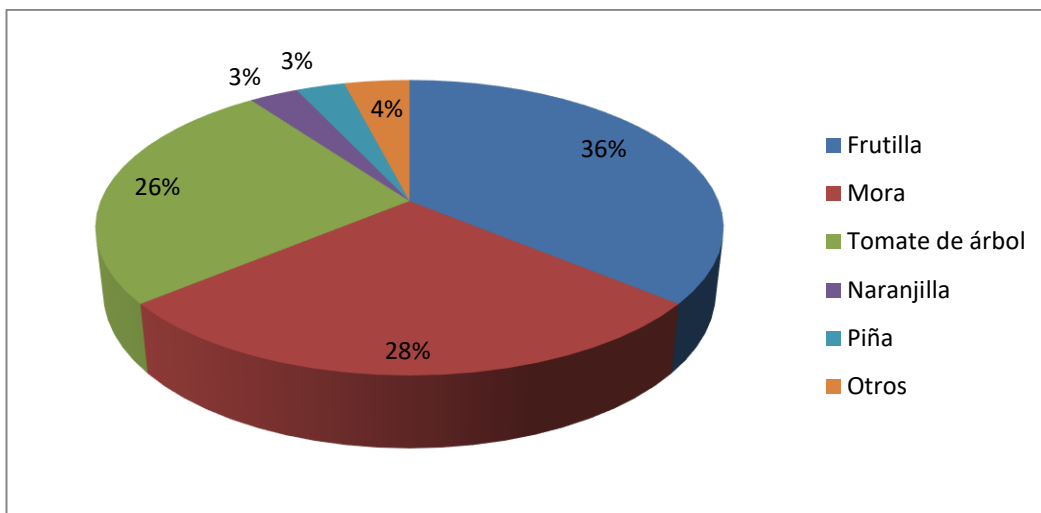


Gráfico N°3: Sabor de la pulpa congelada

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

Los datos nos indican que, el 36% (125 personas) el sabor de pulpa de mayor consumo en el hogar es la frutilla, el 28% (95 personas) es la mora, el 26% (88 personas) es el tomate de árbol, el 4% (15 personas) otras frutas, el 3% (10 personas) es la piña y el 3% (12 personas) la naranjilla.

Análisis:

En mención a lo anterior la mora ocupa un segundo lugar de mayor consumo en los hogares esto es provechoso para la creación de la vigente idea del negocio.

Pregunta N°4: ¿Dónde compra usted la pulpa congelada?

Cuadro N°17: Dónde compra la pulpa congelada

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Supermercados	138	40%
Minimarket	121	35%
Tiendas	35	10%
Otros	51	15%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

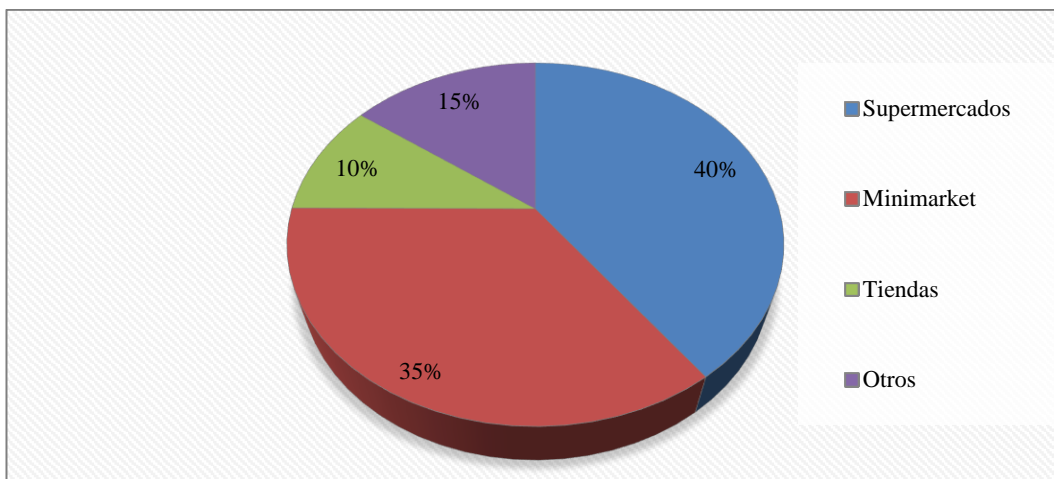


Gráfico N°4: Dónde compra la pulpa congelada.

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

Los datos obtenidos nos indica que, el 40% (138 personas) compran la pulpa congelada en los supermercados, un 35% (121 personas) en los minimarket, el 15% (51 personas) compran en otros lugares, y el 10% (35 personas) lo hacen en tiendas.

Análisis:

Como se menciona anteriormente el sitio de mayor frecuencia de compra de la pulpa congelada es en los supermercados, esto ayuda a implementar canales de comercialización más idóneos para la procesadora de mora.

Pregunta N°5: ¿Con que frecuencia realiza la compra de la pulpa congelada en su canasta familiar?

Cuadro N°18: Frecuencia de compra de pulpa congelada a la semana.

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Una vez	15	16%
Dos veces	25	26%
Tres veces	12	13%
Cuatro veces	10	11%
Cinco veces	20	21%
Seis veces	8	8%
Siete veces	2	2%

Ocho veces	0	0%
Nueve Veces	2	2%
Diez veces	1	1%
TOTAL	95	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo

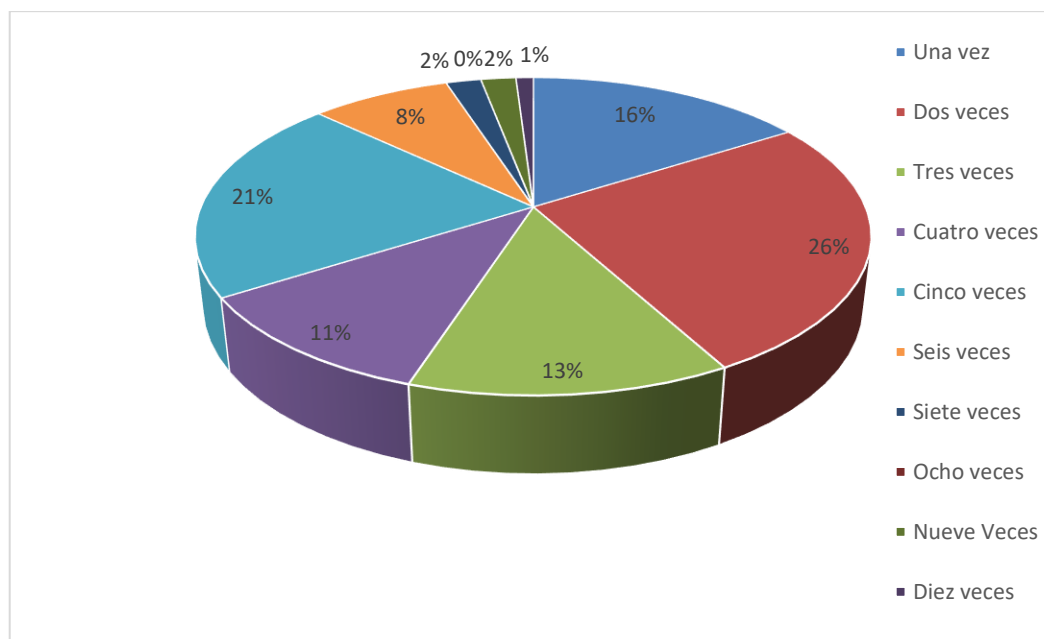


Gráfico N°5: Frecuencia de compra de pulpa congelada a la semana

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

Los datos revelan que, el 16% (15 personas) realizan por lo general la compra de pulpa congelada una vez a la semana, el 26% (25 personas) lo hacen dos veces por semana, el 13% (12 personas) lo hacen tres veces por semana, el 11% (10 personas) lo hacen cuatro veces por semana, el 21% (20 personas) lo hacen cinco veces por semana, el 8% (8 personas) lo hacen seis veces por semana, el 2% (2 personas) lo hacen siete veces por semana, el 0% (0 personas) lo hacen ocho veces por semana, el 2% (2 personas) lo hacen nueve veces por semana, el 1% (1 personas) lo hacen diez veces por semana.

Análisis:

Dos veces a la semana son de mayor frecuencia para la compra de la pulpa congelada.

Pregunta N°6: ¿Qué productos derivados de la mora le gustaría encontrar en tiendas y supermercados?

Cuadro N°19: Derivados de la mora procesada

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Pulpa congelada	293	85%
Postres	52	15%
Otros	0	0%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

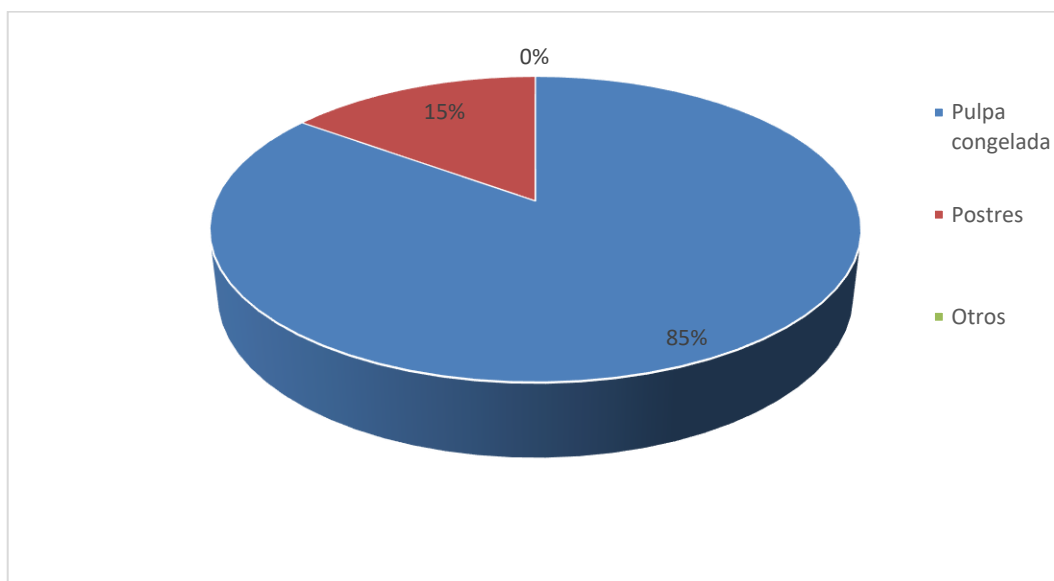


Gráfico N°6: Derivados de la mora procesada.

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

La información obtenida muestra, que el 85% (293 personas) están de acuerdo en encontrar la pulpa de mora como otro derivado de la fruta y el 15% (52 personas) indican los postres como derivados de la mora procesada.

Análisis:

De acuerdo a lo mencionado existe una gran aceptación de los productos para la pulpa de mora lo cual le hace factible su elaboración en la procesadora.

Pregunta N°7: ¿En qué tipo de presentación le gustaría comprar la pulpa congelada de mora?

Cuadro N°20: Tipo de envase.

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Bolsas de polietileno	224	65%
Bolsa plástica de 1000 gramos	28	8%
Sachet de 100 gramos	93	27%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

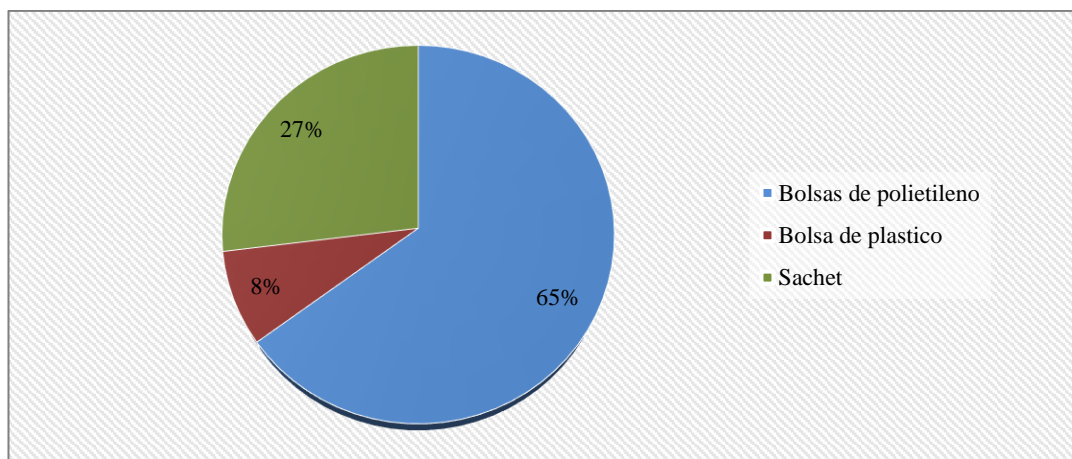


Gráfico N°7: Tipo de envase

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

Con los datos obtenidos, el 65% (224 personas) les gustaría comprar la pulpa congelada de mora en bolsas de polietileno, mientras que el 27% (93 personas) en sachet de 100 gramos, y el 8% (28 personas) en bolsas de plástico de 1000 gramos.

Análisis:

En alusión a lo anterior el envase adecuado para el empaquetado de la pulpa congelada será el de bolsas de polietileno, esto debido a su elegancia, durabilidad además serán selladas correctamente sin exceso de aire.

Pregunta N°8: ¿Si existiera una empresa procesadora de mora en el cantón Azogues consumiría usted la pulpa congelada?

Cuadro N°21: Empresa procesadora de mora.

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Si	293	85%
No han probado	52	15%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

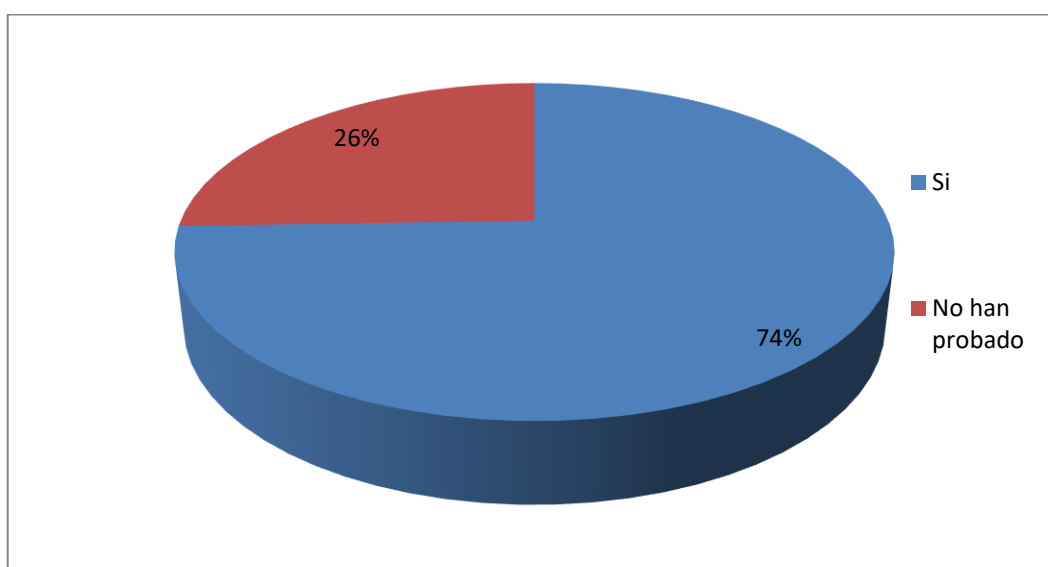


Gráfico N°8. Empresa procesadora de mora.

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

De los datos obtenidos, el 85% (293 personas) señalan que estarían dispuestos a consumir productos procesados de la mora entre ellos la pulpa congelada, y el 15% (52 personas) indican que no la han probado todavía.

Análisis:

En mención a lo anterior la pulpa congelada es un producto que, en su mayoría sería consumido, factor que se convierte en un punto clave puesto que es justamente lo que la empresa procesará.

Pregunta N°9: ¿En qué ocasiones consume la pulpa congelada de mora?

Cuadro N°22: Ocasiones de consumo de la pulpa congelada de mora

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Como jugo para acompañar las comidas	138	40%
En ocasiones especiales	131	38%
Por antojo	76	22%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

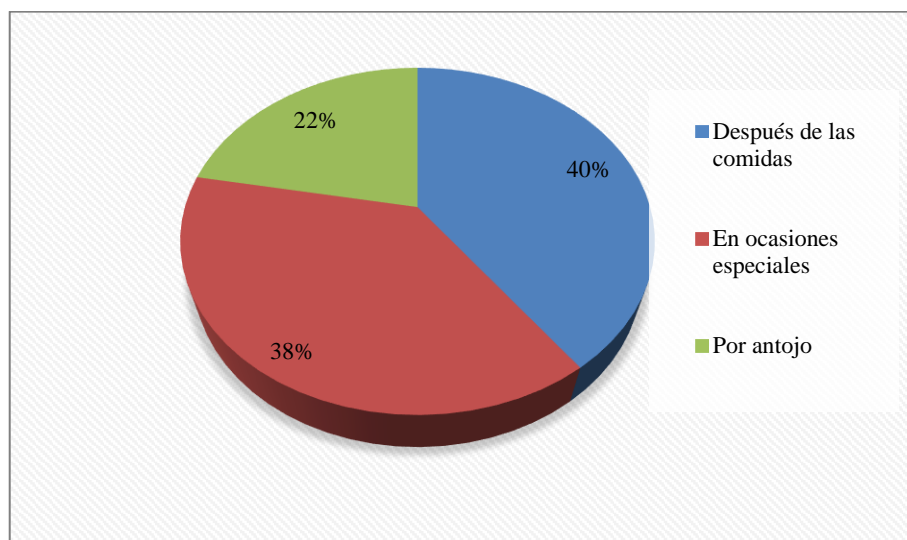


Gráfico N°9: Ocasiones de consumo de la pulpa congelada de mora

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

Del total de la población encuestada el 40% (138 amas de casa), dicen que las ocasiones en que consumen la pulpa congelada de mora es utilizarla para jugo después de las comidas, mientras que el 38% (131 personas) lo consumen en ocasiones especiales, y el 22% (76 personas) lo hacen por antojo.

Análisis:

De acuerdo a los resultados obtenidos un de las mejores ocasiones para consumir la pulpa congelada es después de las comidas ya que lo preparan como jugos.

Pregunta N°10: ¿Qué piensa del sabor de la pulpa congelada de mora disponible actualmente en las tiendas?

Cuadro N°23: Sabor de la pulpa disponible en las tiendas

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Bueno	183	53%
Malo	162	47%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

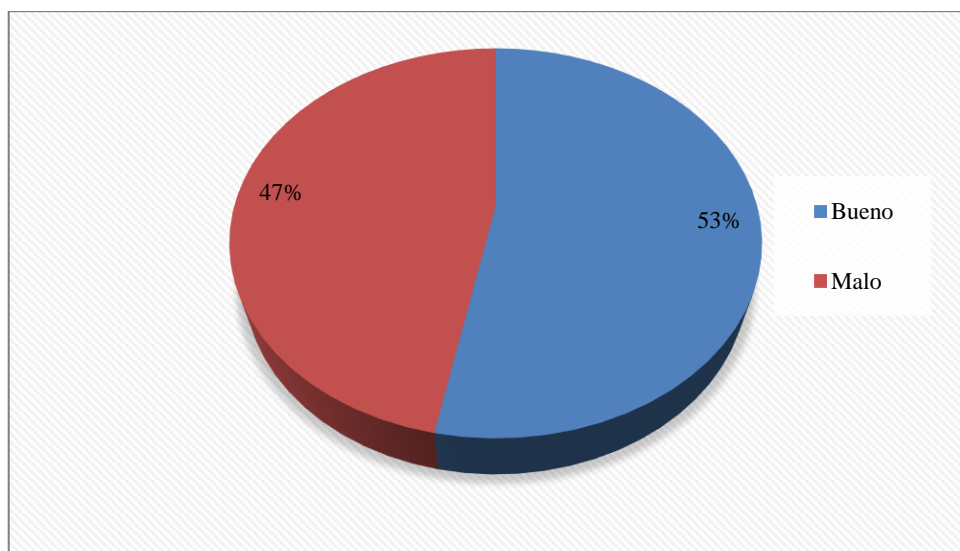


Gráfico N°10: Sabor de la pulpa disponible en tiendas

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

Del total de la población encuestada, el 53% (183 personas), dicen que el sabor de la pulpa congelada de mora que existe actualmente en las tiendas es bueno, por otro lado, el 47% restante (162 personas) dicen todo lo contrario.

Análisis:

Por la información que se obtuvo, no todas las personas están conformes con el sabor de la pulpa congelada que encuentran en las tiendas, esto hace que sea factible la creación de la nueva empresa para ofrecer este producto con diferencia en cuanto al sabor.

Pregunta N°11: ¿Qué características valoraría usted al momento de comprar la pulpa congelada de mora?

Cuadro N°24: Características para comprar la pulpa congelada de mora

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Precio	86	25%
Cantidad	52	15%
Calidad	138	40%
Valor nutricional	69	20%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

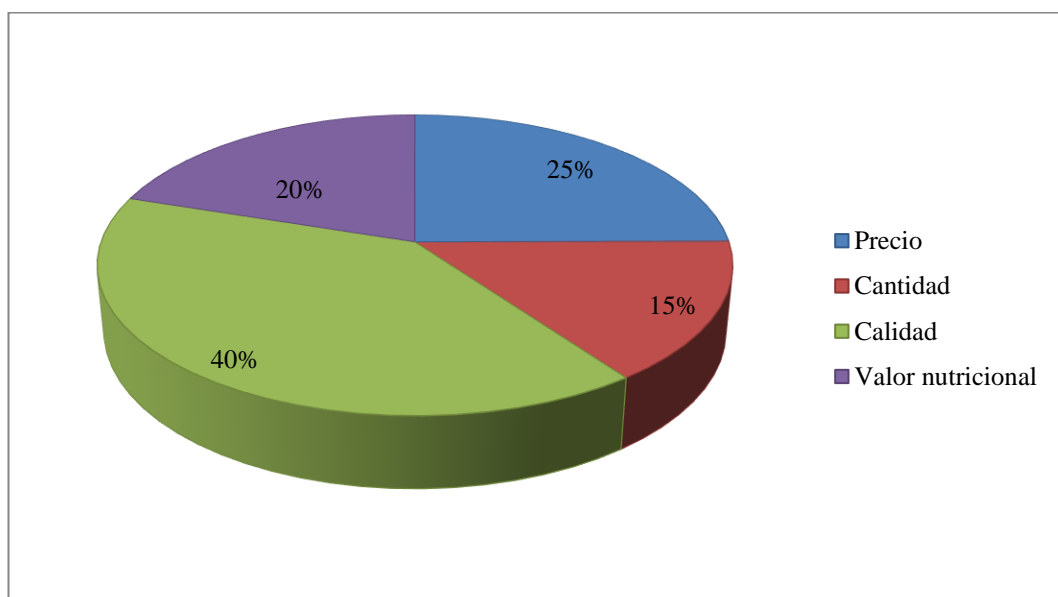


Gráfico N°11: Características para comprar la pulpa congelada de mora.

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

Con los datos adquiridos, el 40% (138 personas) las características que valoran de la pulpa congelada de mora es la calidad, el 25% (86 personas) indican el precio, el 20% (69 personas) señalan el valor nutricional y el 15% (52 personas) destacan la cantidad.

Análisis:

La calidad será un factor importante en la procesadora de mora, para generar productos eficientes para el mercado de Azogues.

Pregunta N°12: ¿Qué tipo de información le gustaría recibir de los productos procesados de la mora?

Cuadro N°25: Tipo de información.

RESPUESTA	VALOR	PORCENTAJE
Recetas	121	35%
Valor nutricional	207	60%
Otros	17	5%
TOTAL	345	100%

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

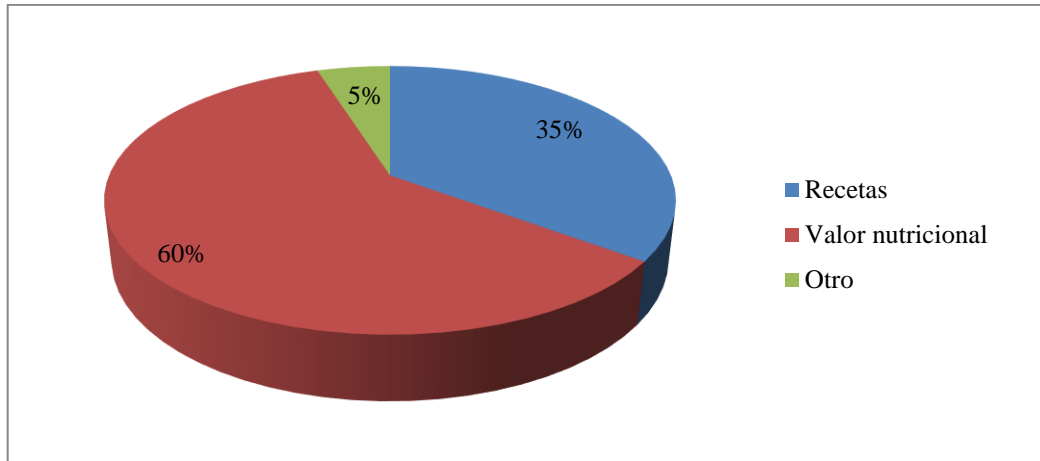


Gráfico N°12: Tipo de información.

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Investigación de Campo.

Interpretación:

Con la información obtenida se muestra que, el 60% (207 personas) señalan que la información que les gustaría recibir de los productos es el valor nutricional, el 35% (121 personas) indican las recetas, y el 5% (17 personas) restante indican la opción otros.

Análisis:

En el valor nutricional se pondrá énfasis detallando esta particularidad en la especificación del producto mediante el desarrollo del trabajo.

1.2.1.6 Elaboración del Focus Group

Se realizó un focus group a distintos grupos de familias de la ciudad de Azogues con el fin de saber los gustos y preferencias de la procesadora de mora, después de varias horas de conversación se sacó conclusiones que ayudan profundamente a

realizar la investigación de mercado. Para ello se planteó algunas preguntas como resultado fue lo siguiente.

Punto de conclusión focus group: ¿Consume su familia la pulpa congelada de mora? ¿Marca de la pulpa congelada? ¿Cuáles son los miembros de la familia que más consumen la pulpa congelada?

La costumbre de las familias de Azogues en utilizar la pulpa congelada para realizar jugos, batidos, granizados, para el desayuno, almuerzos y cenas, entonces la mayoría de las familias dicen que consumen abundantemente la pulpa congelada. La marca que mayormente consumen las familias es la Arcor, luego la marca Gustadina; entre todos los miembros de la familia quienes consumen más la pulpa congelada son los niños y adolescentes.

¿Qué sabor de pulpa congelada consumen en las familias? ¿Por qué razón escoge esta marca de pulpa congelada? ¿Dónde compran la pulpa congelada? ¿Cantidad de fundas de pulpa congelada que consumen al mes?

El sabor que más consumen en las familias es el de Frutilla, le sigue el sabor de mora, piña, y después otros sabores como naranjilla, etc. La razón por la escogen una marca de pulpa congelada como ya se mencionó la marca Arcor, porque es la más reconocida en el mercado, además el sabor es muy bueno. La mayoría de las familias adquieren este producto es en los supermercados.

Por lo general las familias de Azogues compran un paquete semanal de la pulpa congelada por lo que mensualmente estarían comprando de 4 a 5 paquetes para el consumo de los miembros del hogar.

¿Estaría dispuesto a consumir otra marca de pulpa congelada de mora? ¿A parte de la pulpa congelada de mora que otro producto procesado de la mora ha comprado en su familia? ¿En qué ocasiones consume la pulpa congelada?

Una gran cantidad de familias dijeron que, si estarían dispuestos a consumir otra marca de pulpa congelada, desearían saber el sabor y la calidad que tendrá este nuevo producto en el mercado. Las familias indicaron que les gusta la mermelada y postres de mora en sus hogares, además en las ocasiones que ellos consumen es después de las comidas, la mayoría de los días de la semana, ya que es rica en nutrientes naturales. El sabor de la pulpa que han comprado en distintas tiendas ha sido bueno, la pulpa congelada es muy demandada en las familias de Azogues.

Conclusión:

Mediante la técnica del focus group dirigida a las familias de Azogues, se determinó que la creación de la nueva empresa será factible ya que tendrá buena acogida en las familias, en cuanto a los gustos y preferencias de la pulpa congelada de mora, la empresa debe esmerarse por satisfacer las necesidades de los consumidores ya que de ellos depende el crecimiento y cumplimiento de objetivos de la organización.

1.2.2 Demanda potencial

La demanda potencial se realiza mediante el cálculo de los mínimos cuadrados para lo cual, se ha tomado en cuenta datos históricos del consumo de la pulpa congelada de mora por kilos. A continuación, se muestra dichos datos:

Cuadro N°26: Datos históricos de la pulpa congelada de mora

AÑOS	Pulpa congelada consumidos por kg/Año
2011	26.676
2012	27.087
2013	27.504
2014	27.928
2015	28.358

Fuente: Supermercados Azogues

Cuadro N°27: Datos para la demanda

	AÑOS	Y (Productos consumidos por kg/Año)	X.Y	X ²
1	2011	26.676	26.676	1
2	2012	27.087	54.174	4
3	2013	27.504	82.512	9
4	2014	27.928	111.712	16
5	2015	28.358	141.790	25
15		137.553	416.864	55

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Supermercados Azogues

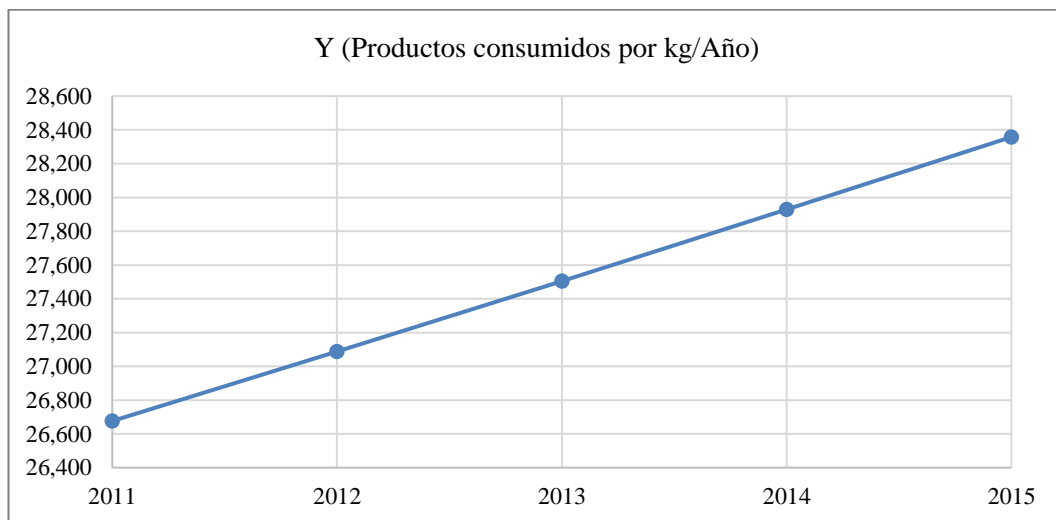


Gráfico N°13: Productos consumidos por kg

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Supermercados Azogues

$$X = \frac{\sum X}{n} \quad Y = \frac{\sum y}{n} \quad b = \frac{\sum Xy - nxy}{\sum X^2 - n(X)^2} \quad a = Y - bx$$

$$X = \frac{15}{5} \quad Y = \frac{137.553}{5} \quad b = \frac{416.864 - 5 \cdot 3 \cdot 27.511}{55 - 5(3)^2} \quad a = 27.511 - 421 \cdot 3$$

$$X = 3 \quad Y = 27.511 \quad b = \frac{4.205}{10} \quad a = 26.249$$

$$b = 421$$

$$y = a + bx$$

Cuadro N°28: Proyección de la demanda

Años	Demanda en productos por kg
2016	28.779
2017	29199
2018	29620
2019	30040
2020	30461

b= 421

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: Calculo mínimos cuadrados

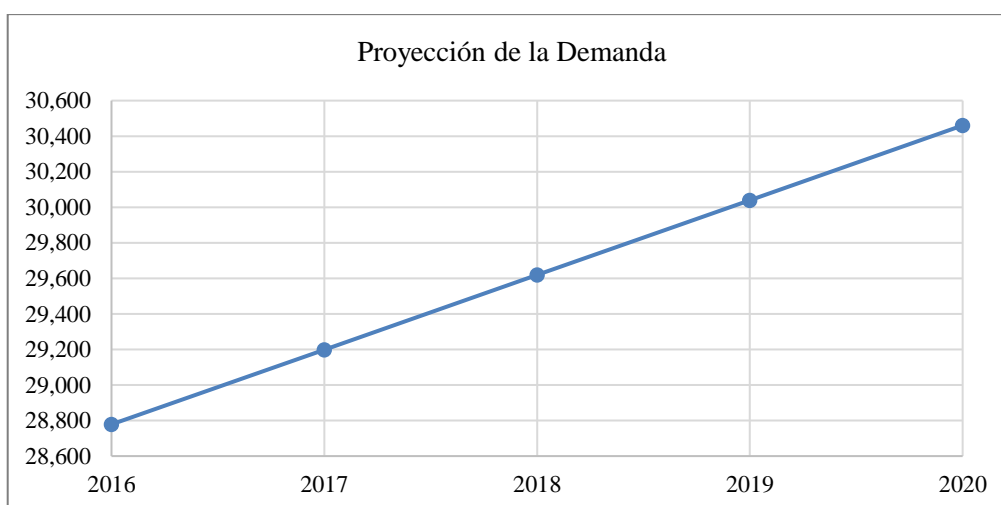


Gráfico N°14: Proyección de la demanda

Elaborado por: Rosa Serrano.

Después del cálculo de la proyección de la demanda utilizando el cálculo de los mínimos cuadrados, se obtiene una demanda para el año 2016 de 28.779 kg., y para el año 2020 como último año proyectado de 30461 kg.

1.3 Análisis del Macro y Micro Ambiente

1.3.1 Análisis del Micro Ambiente

Para el estudio de análisis micro ambiente, es necesario basarse en las 5 fuerzas de Porter, las mismas que nos ayudarán a conocer los principales factores del mercado que sirven de base para la creación de la procesadora Azomora.

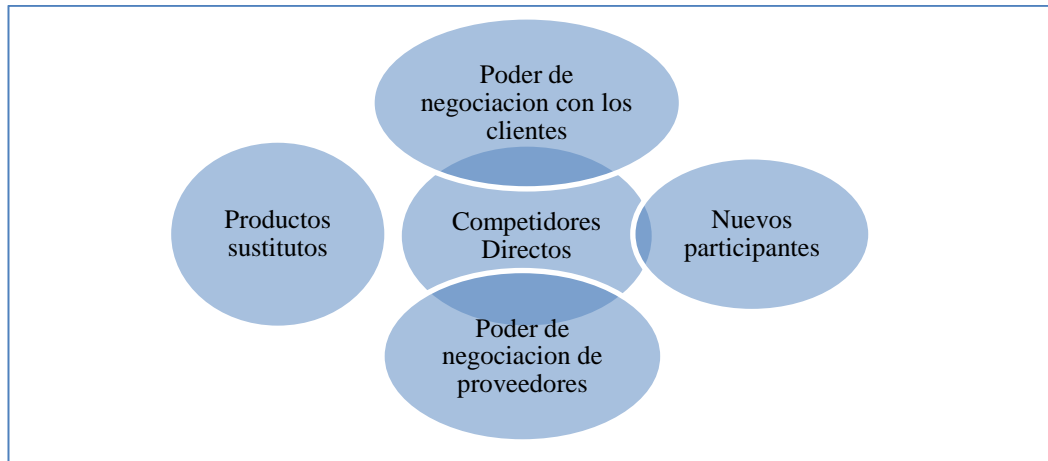


Gráfico N°15: Las 5 fuerzas de Porter

Fuente: Porter (1979)

Elaborado por: Rosa Serrano.

➤ **Competidores Directos:**

Este factor consta de empresas que ofrecen el mismo producto o servicio, en este caso empresas procesadoras de mora que elaboren la pulpa congelada de mora, en el cantón Azogues no existen este tipo de procesadoras, lo que permite al proyecto penetrar en el mercado con facilidad, en el ámbito de la competencia, pero se debe estar preparados para el futuro, en el caso que aparezca competencia alguna en el sector.

➤ **Poder de negociación con los clientes:**

Los clientes para el presente plan de negocios serán las amas de casa de 23 a 50 años de edad que gusten tener a la mora en su canasta familiar, de la cual también podrán adquirir la pulpa congelada de la fruta, para su consumo diario, para lo cual se plantea actividades para desarrollar eficiencia en el buen servicio.

➤ **Nuevos participantes:**

Serán nuevas empresas procesadoras de la mora que elaboren pulpa congelada de la mora. Para esto la empresa debe tratar de desarrollar barreras de entrada, para poder competir con los nuevos participantes.

➤ **Poder de negociación de los proveedores:**

Serán los proveedores de la mora la maquinaria e insumos necesarios para procesar la fruta, por lo que se podrá realizar convenios de negociación con dichos proveedores para disminuir los costos de producción, pero no la calidad.

➤ **Productos sustitutos:**

Son productos que contienen las mismas características de otros, lo cual satisface la misma necesidad en el consumidor en este caso será la pulpa congelada procesada de otras frutas, además, manjares, dulces de frutas, etc.

1.3.2 *Análisis del macro ambiente*

Para el estudio macro ambiente se analiza a través de las matrices EFE, donde son elementos externos que se toman en consideración para el estudio de factibilidad de la nueva empresa, también la matriz EFI, detallando también factores internos que ayude a la empresa, y la matriz MPC que determina marcas o empresas similares a la procesadora Azomora.

Cuadro N°29: Matriz EFE

FACTORES CRÍTICOS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PESO PONDERACIÓN
OPORTUNIDADES			
Conocimiento nutricional de la mora	0.11	3	0.33
Aumento en la demanda a nivel nacional.	0.15	3	0.45
Diversidad de proveedores de calidad en la maquinaria.	0.13	2	0.26
Clientes satisfechos	0.20	3	0.60

Fácil apertura en instituciones financieras para la adquisición de préstamos.	0.09	2	0.18
AMENAZAS			
Política y Economía inestable del país	0.10	2	0.20
Alza de impuestos para empresas	0.07	2	0,14
Incremento de precios de la materia prima	0.06	3	0,18
Malas condiciones climáticas	0.09	2	0,18
TOTAL	1		2,52

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: Hernández Fernando “SINERCIUM” (2014)

Los valores de las calificaciones son los siguientes:

1= menor debilidad

2= mayor debilidad

3= menor fuerza

4= mayor fuerza.

Análisis:

Los resultados ponderados que estén por debajo de 2.5 determinan a la empresa que es débil externamente, por otro lado, los totales ponderados muy por arriba de 2.5 muestran un enfoque externo fuerte. Los resultados del cuadro anterior con un total ponderado 2,52 lo que refleja que está por arriba de 2.5, es decir que la posición externa es fuerte.

Cuadro N°30: Matriz EFI

FACTORES CRÍTICOS	PESO	CALIFICACIÓN	TOTAL PESO PONDERACIÓN
FORTALEZAS			

Experiencia en la elaboración de los productos	0.10	3	0,30
Discernimiento en planes estratégicos.	0,05	3	0,15
Experiencia en la comunicación y control gerencial.	0.12	3	0.36
Productos nuevos e innovadores en el mercado.	0.10	3	0.30
Control de calidad	0.11	3	0.33
Buena Higiene en su proceso de producción.	0.13	4	0.52
DEBILIDADES			
Poco conocimiento sobre las técnicas comerciales	0.10	3	0.30
Poca acogida del producto en el mercado.	0.08	4	0,32
Altos costes de la materia prima.	0.12	3	0,36
Costos altos de publicidad	0.09	3	0,27
TOTAL	1		3,21

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: Hernández Fernando “SINERCIUM” (2014)

Los valores de las calificaciones son los siguientes:

1= menor debilidad

2= mayor debilidad

3= menor fuerza

4= mayor fuerza.

Análisis:

Con bien se dijo que los resultados ponderados por de 2.5 describen a la empresa, que es débil en lo interno, mientras que las calificaciones muy por arriba de 2.5 revela una posición interna fuerte. El total ponderado del cuadro EFI es 3,21 es

decir que es fuerte internamente, lo que determina que se debe aprovechar esta oportunidad de crear la procesadora Azomora en el cantón Azogues.

Cuadro N°31: Matriz MPC

FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	PESO	Procesadora Azomora		Frutierrez del Ecuador S.A.		Terrafertil S.A.	
		Calif	Peso Ponderado	Calif	Peso Ponderado	Calif	Peso Ponderado
Posicionamiento en el Mercado	0.20	2	0.40	4	0.80	4	0.80
Precio del producto	0.15	3	0.45	3	0.45	4	0.60
Calidad del Producto	0,20	3	0.60	3	0.60	3	0.60
Normas de Control de Calidad en el Proceso Productivo	0.27	3	0.81	4	1,08	4	1,08
Empaque del producto	0.18	2	0.36	3	0.54	3	0.54
TOTAL	1.00		2.62		3,47		3.62

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: Hernández Fernando “SINERCIUM” (2014)

Análisis:

Con los resultados ponderados de la matriz MPC la procesadora Azomora por el hecho de ser nueva en el mercado tiene un total de 2,62, se ha realizado un estudio en base a las empresas ecuatorianas procesadoras de frutas entre ellas la mora, lo cual la empresa Terrafertil S.A. se convierte en un competidor a nivel nacional para la nueva empresa ya que su total ponderado de los factores críticos para el éxito es de 3,62.

1.3.3 Proyección de la oferta

Para la proyección de la oferta se consideran datos de la oferta en productos de la de la pulpa congelada de mora según algunos supermercados del cantón Azogues

entre los cuales están los supermercados: la Bodega, AKI, TIA y Supermarket Azogues, para el año 2015 estos datos de los supermercados mencionados, como factor de proyección de la oferta será la tasa de inflación (1,59%) según el INEC.

Cuadro N°32: Datos año 2015 de la oferta de la pulpa congelada de mora

Supermercados	Oferta pulpa congelada de mora por kg/Año
Bodega	6.480
Supermercado AKI	10.080
Almacenes TIA	5.400
Supermarket Rosita	3.600
Total	25.560

Fuente: Supermercados Azogues

Sumado los datos del año 2015 de la pulpa congelada de mora para este año se ha tenido 25.560 kg en el producto mencionado el cual se toma en cuenta para la proyección de la oferta de los siguientes años.

Cuadro N°33: Proyección de la Oferta

Años	Oferta en productos por kg
2015	25.560
2016	25.966
2017	26.379
2018	26.799
2019	27.225
2020	27.658

Elaborado por: Rosa Serrano.

Fuente: INEC

Tasa de inflación= 1,59%

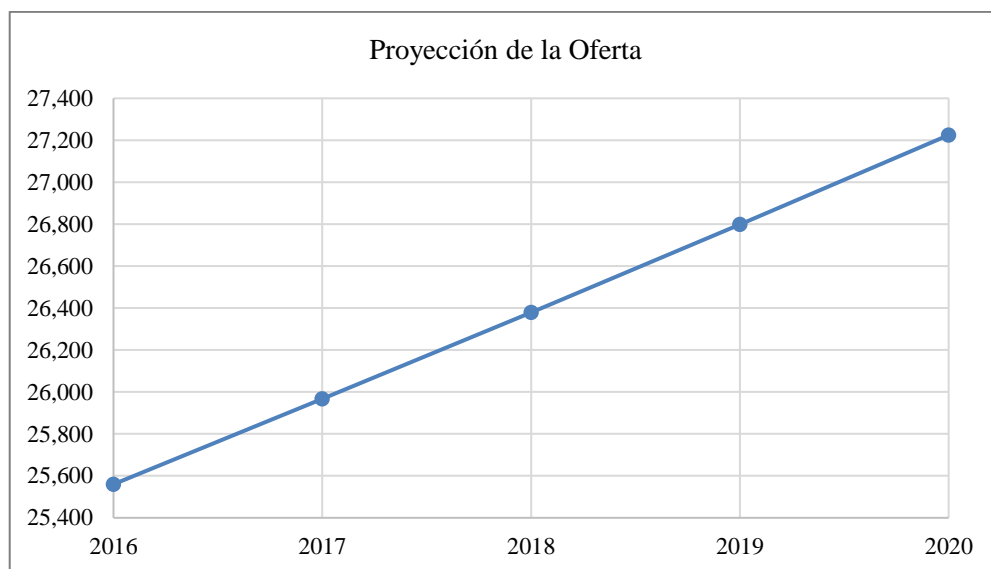


Gráfico N°16: Proyección de la oferta
Elaborado por: Rosa Serrano.

De acuerdo con los resultados de la proyección de la oferta, según los datos históricos del año 2015 de algunos supermercados del cantón Azogues y tomando en cuenta la tasa de inflación (1,59%) según el INEC, para la respectiva proyección, se obtuvo 25.966 kg. para el año 2016, y para el último año proyectado que es 2020 se obtuvo 27.658 kg.

1.4 Demanda Potencial Insatisfecha

Cuadro N°34: Demanda potencial insatisfecha

Años	Demanda kg	Oferta kg	DPI/año kg	DPI/día kg
2016	28.779	25.560	3.219	9
2017	29.199	25.966	3.233	9
2018	29.620	26.379	3.240	9
2019	30.040	26.799	3.241	9
2020	30.461	27.225	3.236	9

Elaborado por: Rosa Serrano.

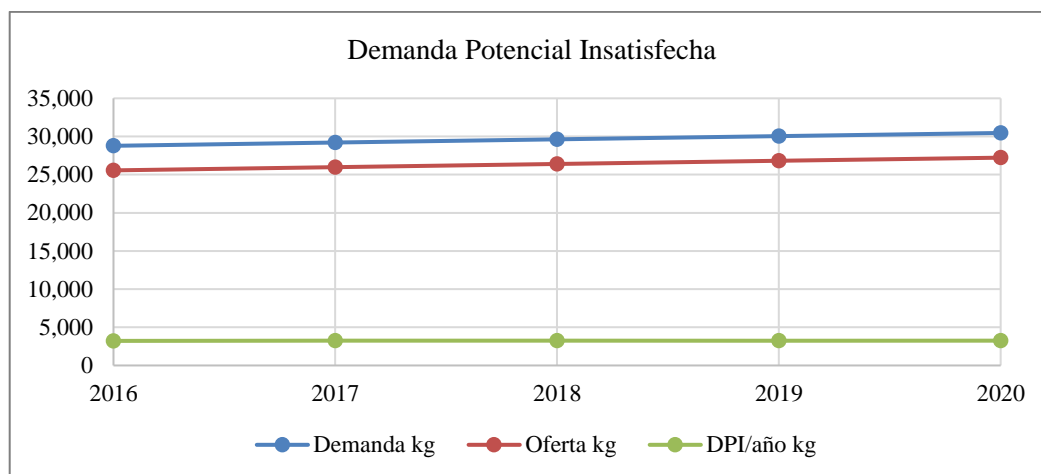


Gráfico N°17: DPI

Elaborado por: Rosa Serrano.

1.5 Promoción y Publicidad

La promoción es una serie de métodos integrados en el plan de marketing, cuyo propósito radica en conseguir una serie de objetivos específicos por medio de distintos estímulos y labores limitadas en el tiempo y orientadas a un mercado objetivo determinado (Kotler & Armstrong , 2013).

El objetivo de la promoción es brindar al consumidor un incentivo para la compra del producto o servicio a corto plazo, factor que se convierte en un aumento puntual de las ventas.

“La publicidad es una técnica empleada con objetivos fundamentalmente comerciales, además de ser una manera de comunicación persuasiva que procura informar, y, sobre todo, persuadir a los destinatarios para que procedan de una forma establecida” (Kotler y Armstrong, 2013)

Bajo estas concepciones es importante mencionar que para el actual plan de negocios la promoción y publicidad se la llevará a cabo a través del diseño de una página web y un afiche publicitario en el que se destacará valiosa información, así como el valor nutricional de los productos que elaborará la empresa.

A continuación, se detalla el siguiente plan de medios de cada tipo de publicidad:

Cuadro N°35: Plan de acción del diseño de una página web

Estrategia N°1:
Tema: Diseño de una página web de la empresa procesadora de mora

Objetivo.	Alcance.	Beneficios.	Acciones tácticas de la estrategia.
Diseñar una página web para dar a conocer información acerca de los productos que brinda la empresa procesadora "Azomora".	Amas de casa familia y ciudadanía en general de Azogues.	<ul style="list-style-type: none"> • Información permanente. • Intensifica su mercado a nivel local, nacional e internacional. • Se puede brindar información puntualizada de los productos y servicios. • La página web proporciona un ahorro en publicidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar a un profesional en el área de diseño gráfico para la posterior creación de la página web de la empresa. • Colocar información donde resalte misión, visión y valor nutricional de los productos. • Tener información concreta de los beneficios del producto.

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°36: Plan de acción del diseño de un afiche publicitario

Estrategia N°2:			
Tema: Diseño de un afiche publicitario.			
Objetivo.	Alcance.	Beneficios.	Acciones tácticas de la estrategia.
Diseñar un afiche publicitario para proporcionar las características del producto.	Amas de casa familia y ciudadanía en general de Azogues.	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuda a promocionar múltiples cosas. • Son independientes y económicos. • Están enfocados al público objetivo. • Se pueden emplear variedad de ilustraciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Especificar información primordial del producto incluyendo fotos llamativas. • Resaltar la dirección exacta de la empresa.

Elaborado por: Rosa Serrano.

Cuadro N°37: Presupuesto del plan de medios publicitarios

Medios de comunicación	Nombre del medio de comunicación	Presupuesto	Inserción
Sitio web	www.procesadorademora.com	\$200	1
Medios especiales	Afiche publicitario	\$400	1.540

Elaborado por: Rosa Serrano.

Cuadro N°38: Cronograma mensual

# de inserciones	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V	L	M	M	J	V
					1															
1540	100	55	60	70	100	100	55	60	70	100	100	55	60	70	100	100	55	60	70	100

Elaborado por: Rosa Serrano.

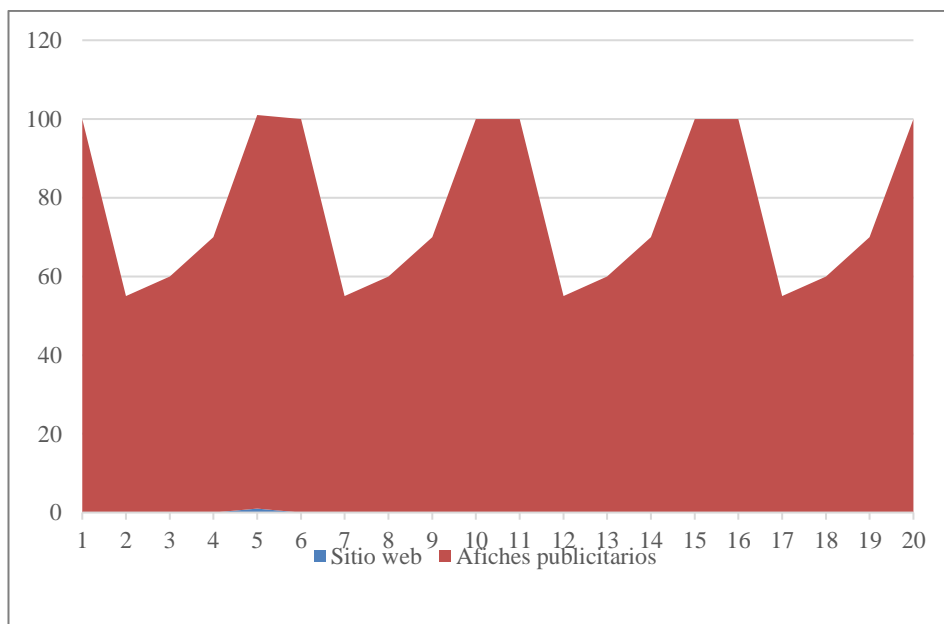


Gráfico N°18: Intensidad de inserciones publicitarias

Elaborado por: Rosa Serrano.

1.6 Sistema de Distribución a Utilizar

La empresa “Azomora” por el hecho de elaborar productos procesados como la pulpa congelada de mora, la distribución del producto se lo hará por medio de intermediarios quienes entregarán directamente a las amas de casa del Cantón Azogues.



Gráfico N°19: Canal de distribución directo
Elaborado por: Rosa Serrano.

1.7 Seguimiento de Clientes

Para dar un seguimiento a los clientes cada trimestre de cada año se aplicará encuestas para medir el nivel de satisfacción, y de esta manera poder mejorar en los aspectos que ellos crean necesarios.

Cuadro N°39: Encuesta para seguimiento a los clientes

Nombre del Supermercado:				
Dirección:				
Teléfono:				
Mail:				
Información sobre los productos procesados de la mora				
¿Usted ha recibido la información que necesitaba acerca de nuestros productos?			Si	No
			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Tiene suficiente información sobre las características que posee el producto?			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Nos recomendaría a otras personas a adquirir productos procesados de la mora?			<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Podía indicarnos el nivel de satisfacción local respecto a nuestra empresa				
Muy insatisfecho/a	Insatisfecho/a	Aceptable	Satisfecho/a	Muy Satisfecho
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿Cuál es su calificación para la atención al cliente en la empresa?				
Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
¿En su opinión cuales son los cambios o mejoras que debería incorporar la empresa a los productos y servicio al cliente?				
¿Podría darnos su opinión o añadir algún problema o sugerencia para la empresa?				

Elaborado por: Rosa Serrano.

1.8 Especificar Mercados Alternativos

Las alternativas de mercado para el plan de negocios de la empresa “Azomora” serán el cantón Cañar y el cantón Biblián siendo uno de los mercados más cercanos al cantón Azogues, donde también existe variedad de supermercados siendo otra opción de distribución de la pulpa congelada de mora.



Gráfico N°20: Mercados alternativos

Fuente: Google Maps.

CAPÍTULO II

ÁREA DE PRODUCCIÓN (OPERACIONES)

2.1 Descripción del Proceso

2.1.1 Descripción de proceso de transformación del producto



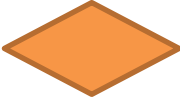
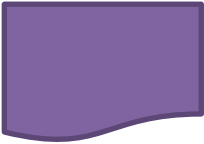

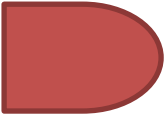


Para el funcionamiento óptimo del proceso productivo de la empresa es necesario la presencia de maquinarias, equipos y tecnología, con el único propósito de brindar productos de mejor calidad, con esto se desarrolla un proceso productivo para la empresa procesadora de mora, en donde se fabricará la pulpa congelada de esta fruta.

Según Rodríguez, Balestrini y otros (2002) declaran “Que un proceso productivo está referido a la utilización de recursos operacionales que permiten transformar la materia prima en un resultado deseado, que bien pudiera ser un producto terminado” (pág. 4).

Pérez (2010) define a un proceso como; “Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados” (pág. 51).

Para la puesta en marcha de la procesadora “Azomora” del cantón Azogues, se presenta a continuación un mapa de procesos y flujogramas que representan gráficamente las actividades del proceso productivo de la pulpa congelada:

Cuadro N°40: Simbología

Símbolo	Significado
	Indica el inicio o fin del proceso.
	Proceso: representa las operaciones que se efectúan para obtener un resultado.
	Decisión: representa las operaciones de tipo lógico que contenga el algoritmo.
	Documento: se refiere a un documento utilizado en el proceso, se utilice, se genere o salga del proceso.
	Conector: representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte lejana del mismo.
	Demora: representa el hecho de efectuar una selección o decidir una alternativa específica de acción.
	Transporte: indica el movimiento de personas, material o equipo.
	Dirección de flujo o línea de unión: conecta los símbolos señalando el orden en que se deben realizar las distintas operaciones.

Elaborado por: Rosa Serrano

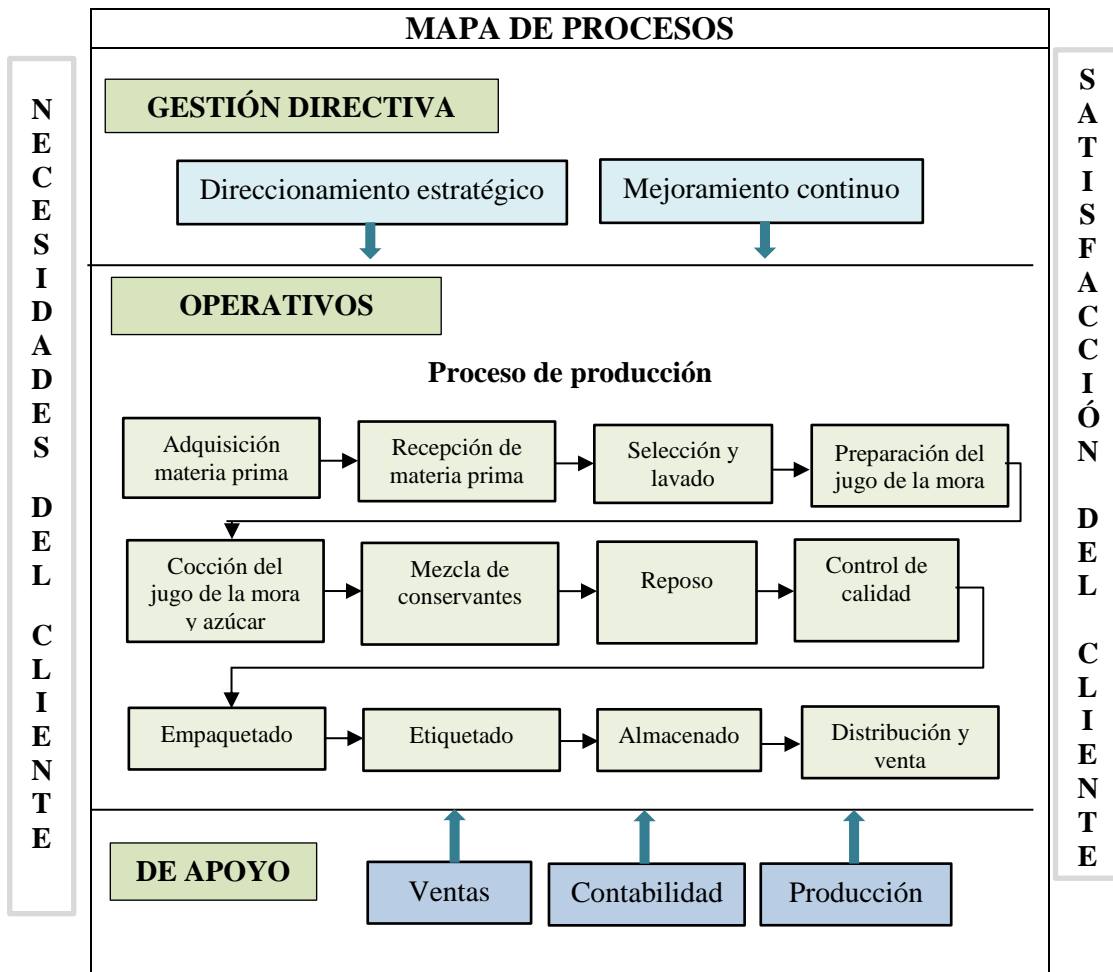


Gráfico N°21: Mapa de procesos
Elaborado por: Rosa Serrano.

Actividades del proceso productivo de la pulpa congelada de mora:

Recepción de materia prima: Esta actividad se realiza los días lunes y viernes, el proveedor debe entregar la mora *Rubus Glaucus*, la cual será sometida a un análisis físico-químico.

Pesado: Se realiza para registrar la cantidad de materia prima que ingresa a la empresa y para posterior pago al proveedor.

Almacenamiento: La mora es una fruta muy frágil al manejo por lo que se debe tener en consideración que presente un aspecto fresco, libre de ataque de insectos

y enfermedades, será almacenada en la cámara de refrigeración a una temperatura de 4 a 5°C. Esta fruta se puede tener en almacenamiento hasta un máximo de 2 días.

Selección: Se realiza en función de fruta buena y fruta mala para después pesar y ser descontada al proveedor.

Lavado: Este proceso se realiza primero en agua para eliminar cualquier tipo de impureza, residuos de insecticidas y suciedad adherida a la fruta, después se realiza un lavado por aspersión con una solución de ácido láctico al 4%, durante 30 segundos, para eliminar carga microbiana.

Desinfección: La fruta será desinfectada con una máquina dosificadora instalada a la salida del pasteurizador tubular de tal forma lograr un proceso continuo.

Despulpado: Es obtener sólo la pulpa de la mora, eliminando las semillas, se coloca la fruta fresca en una licuadora, a una velocidad más baja obteniendo una pulpa homogénea; luego se utiliza un cedazo con el fin de separar las semillas de la pulpa.

Empaquetado: Se empaquetará la pulpa de la fruta en fundas de plástico se sellará con la empaquetadora, luego se etiqueta con un adhesivo.

Congelación: La pulpa de la mora se la lleva al congelador el cual debe operar a temperatura de 33+- 1 C.

Diagrama de flujo del proceso productivo de la pulpa congelada de mora

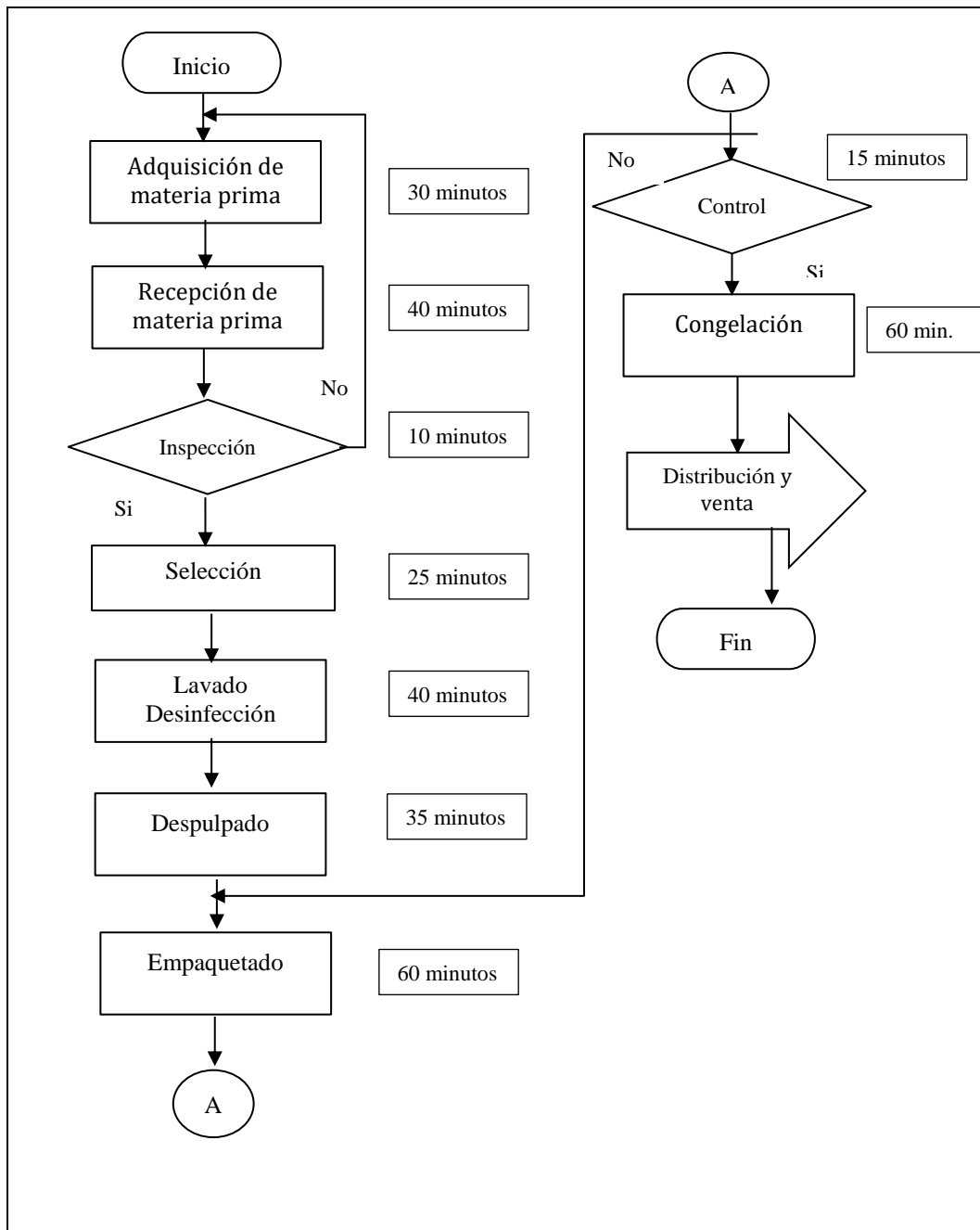


Gráfico N°22: Diagrama de flujo pulpa congelada de mora

Elaborado por: Rosa Serrano.

En el proceso de elaboración del producto es importante dar a conocer la información nutricional:

Cuadro N°41: Información nutricional

Elemento o compuesto	Unidad	Valor
Agua	%	92.8
Proteínas	%	0.6
Grasas	%	0.1
Carbohidratos	%	5.6
Cenizas	mg	0.4
Naicina	mg	0.3
Riboflavina	mg	0.05
Tiamina	mg	0.02
Calorías	Kcal.	23
Fibra	mg	0.5
Calcio	mg	42
Fosforo	mg	10
Ácido ascórbico	mg	8
Hierro	mg	1.7

Elaborado por: Rosa Serrano

Fuente: Pulpafrut.com

Los elementos que componen la tabla nutricional de los productos procesados de la mora son satisfactorios, porque son productos libres de grasa, y además contiene hierro y vitamina C, en porciones adecuadas, para el beneficio de la salud de las personas que lo consumen.

Por otro lado, es importante explicar que el etiquetado de la pulpa congelada de mora estará acorde con las disposiciones exigidas por el reglamento del gobierno ecuatoriano, de tal manera que la empresa “Azomora” no tendrá inconvenientes al momento de ofertar la pulpa congelada en bolsas de polietileno.

En cuanto al código de barras será el code 128 porque constituye una buena alternativa ya que es muy compacto y genera un símbolo denso. Esta simbología se utiliza, por lo general, en la industria del transporte, donde el tamaño de la etiqueta es un factor importante.

Sobre la información nutricional en la etiqueta la empresa se regirá al reglamento de las normas INEN, lo cual consta del sistema gráfico (semáforo nutricional),

luego la lista de ingredientes, alérgenos, declaración de productos transgénicos, la tabla nutricional, y finalmente la fecha de caducidad del producto.

2.1.2 Descripción de instalaciones, equipos y personas

El diseño de la planta de producción para la empresa se realiza en base a la capacidad de equipos y maquinarias que se compran para el proceso productivo.

Según (Bracho, 2010). “La capacidad instalada de producción de bienes o productos y por su capacidad de generar un número determinado de productos en un tiempo dado”. Dicha capacidad de producción es expresada en términos de productos elaborados por ciclo, turno, año, según el sistema adoptado para trabajar (jornada laboral). (pág. 2)

La procesadora “Azomora” estará ubicada en la ciudad de Azogues, en las calles 10 de agosto y Luis Cordero Crespo.



Imagen N°1: Mapa de ubicación de la procesadora Azomora

Fuente: Sitio WEB www.azogues.gob.ec

La capacidad instalada: Es el volumen máximo de producción que se pueda obtener con los recursos (dinero, equipo, personal, instalaciones) disponibles en el proyecto, definido en el primer año de proyección para ser alcanzando en el último año.

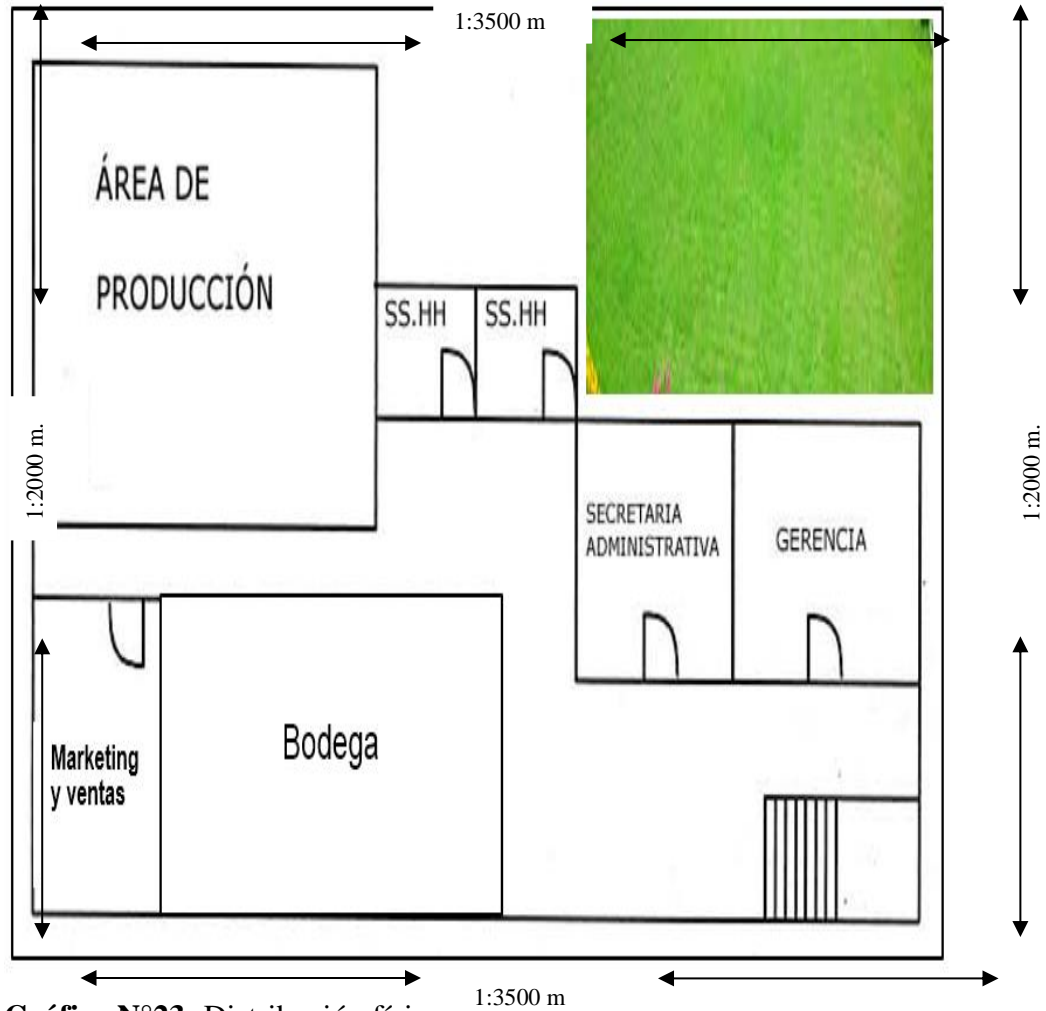


Gráfico N°23: Distribución física de la empresa
Elaborado por: Rosa Serrano

Descripción de equipos

Cuadro N°42: Descripción de la maquinaria

ACTIVIDAD	EQUIPO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	COSTO
Se utiliza para lavar frutas y hortalizas. Utilizando para ello un tanque de inmersión con turbulencia y una	Lavadora de frutas	Marca CI TALSA, capacidad de Hasta 1 Ton/hora, tanque con capacidad para almacenar 0.5 m ³ de	\$1.000,00

ducha de aspersión plana para terminar el lavado superficial del producto.		agua.	
Una tina es un recipiente elaborado en acero inoxidable, suele contener líquidos, en este caso se emplea para la mezcla de los insumos para la embarcación de la mora	Tina de acero inoxidable	Con capacidades de 100, litros	\$950,00
Separa la pulpa de la cascara y las semillas de la mora su trabajo es por medio de centrifugado produce dulces, salsas, etc.	Despulpadora	Marca: CI TALS A, 100 a 500 Kg/h dependiendo del tipo de fruta (D1000).	\$2.500
Permite realizar operaciones con el valor que aparece en pantalla tras pesar. Función de bloqueo de teclado. Otras propiedades de la balanza es la capacidad de almacenar hasta 500 datos en su memoria, a la que se le puede poner contraseña para el acceso.	Balanza industrial KDQ 3	Rango de pesaje: 3 Kg. Capacidad de lectura: 1 g. Valor de verificación: 1 g. Carga mínima: 20 g Para productos envasados: 0,2 Kg. ... 3 Kg. Plato para pesar: 230 mm x 330 mm	\$1.041,00
Mantener a temperatura la mora	Refrigerador Modelo LUX-RVA23 Marca LUX	Refrigerador fabricado en acero inoxidable. Temperatura 0°C a 8°C. Voltaje 120/60/1. Cuenta con 3 entrepaños. Peso: 119 Kg.	\$950,00

Sirve para colocar la etiqueta en el envase.	Etiquetadora	Producción: n° de envases por minuto. N° de cabezales. Posibilidad de velocidad variable. Control de tipo digital.	\$575,00
--	--------------	---	----------

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°43: Descripción de muebles y enseres

ACTIVIDAD	EQUIPO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	COSTO
Será útil para el reposo de los computadores y colocar archivos y papeles del área administrativa.	Escritorio	Largo1: 1.60m Largo2: 1.55 m Ancho: 0.75m Con 2 cajoneras	\$270,00
Útil para tomar asiento del gerente, secretaria, y vendedor, para poder desarrollar sus funciones.	Sillas ejecutivas giratoria	300mm base metal cromada de 5 puntas, ruedas de nylon. Brazos metal cromado + nylon Esponja de alta densidad. Ágil desplazamiento de las ruedas Color: Negro	\$102,50
Servirán para que descansen los clientes mientras esperan para ser atendidos.	Sillas de espera	Diseño ergonómico, sillas de metal enmarcadas resistentes, tapizado, apilables (máximo 10 piezas) puntas de plástico para proteger el suelo, esponja de alta densidad, color negro.	\$43,60
Su uso será para archivo de documentos importantes de la empresa, como factura, informes de compras ventas, planificaciones, etc.	Archivadores	Archivador de metal de cuatro cajones, color negro	\$78,60
Útil para realizar reuniones con el personal administrativo de la empresa.	Mesa ejecutiva de reuniones	tablero color azul, ovalado, caucho negro, 80 de diámetro,	\$120,00

Se utilizará para realizar llamadas a proveedores, clientes internos y externos de la empresa, ventas vía telefónico, etc.	Teléfonos	Pantalla 1,6 retro iluminado, bloqueo de llamadas, modo eco inteligente, auricular altavoz, expandible hasta 6 auriculares, ID de timbre.	37,20
--	-----------	---	-------

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°44: Descripción de equipos de cómputo

ACTIVIDAD	EQUIPO	ESPECIFICACIONES TÉCNICAS	COSTO
Transcribir todo tipo de informes, documentos de la empresa, balances contables financiero, desarrollo de planes y proyectos, etc.	Computador de escritorio	Procesador dual core 4ta generación, Mb Gyga byte Memoria de 4 gb, Disco 1 TB Hitachi, Monitor 20 led Combo case, DVD Writer Lector de memorias	\$465,00
Imprimir documentos e informes que se realiza en el computador.	Impresoras Canon Mg2910	Impresora Fotográfica Multifuncional de Inyección de Tinta PIXMA MG2910 WIFI con Sistema de Tinta, cable USB.	\$85,00

Elaborado por: Rosa Serrano.

Descripción de personas

Cuadro N°45: Descripción del personal

Actividad	Personal	Tiempo	Número de personas	Horas hombre
Direccionamiento estratégico de la empresa, mejoramiento continuo de la misma, etc.	Gerencia	8 horas	1	8 horas
Proceso de apoyo para el área de gerencia y contabilidad de la empresa.	Secretaría / Contabilidad	8 horas	1	8 horas
Responsable de las ventas de los productos de la empresa.	Ventas	8 horas	1	8 horas

Área operativa de la empresa, responsable del proceso productivo de la pulpa de mora.	Producción	8 horas	5	40 horas
TOTAL			8	

Elaborado por: Rosa Serrano.

La gerencia, secretaria, ventas y producción tendrán 8 horas hombre de trabajo diario tomando en cuenta que los días laborales en la empresa será de lunes a viernes de 8:00 am a 13h00 pm que será la hora de salida al almuerzo, la hora de retorno a sus labores será de 14h00 pm, y la hora de salida 17h00 pm, haciendo un total de 8 horas diarias.

2.1.3 Tecnologías a aplicar

La procesadora de mora a medida que pase el tiempo adquirirá, maquinaria con tecnología actualizada, en cuanto a la licuadora industrial se comprará de mayor capacidad cuando aumente la cantidad de producción, también la maquinaria actual se realizara un buen mantenimiento para mejor funcionamiento.

Las instalaciones, equipos, utensilios, materias primas e insumos, está basado en las buenas prácticas de manufactura BPM y el control del medio ambiente, independientemente de la legislación existente y su obligatorio cumplimiento, son factores sobreentendidos para obtener productos con la calidad e inocuidad requeridos.

Por otro lado, se trabajará con nuevas tecnologías de la información y la comunicación conocidos como NTIC, que se basa en gestionar información y enviar de un lugar a otro con el fin de mejorar la atención al cliente, y hacer contactos vía online, además la aplicación de un sistema CRM (Gestión de la relación con el cliente). Con el fin de mejorar el proceso de ventas de los productos, con todo esto ampliar el mercado, y determinar las inquietudes de los clientes.

2.2 Factores que afectan el Plan de Operaciones

2.2.1 Ritmo de producción

Cuadro N°46: Ritmo de producción

ACTIVIDAD	N° DE PERSONAS	TIEMPO PROMEDIO	TIEMPO NORMAL	RITMO DE TRABAJO
Gerencia	1	1 horas	8 horas diarias	160 horas mensuales
Secretaría/Contabilidad	1	7 horas	8 horas diarias	160 horas mensuales
Ventas	1	9 horas	8 horas diarias	160 horas mensuales
Producción	5	6 horas	8 horas diarias	800 horas mensuales

Elaborado por: Rosa Serrano

En el cuadro anterior muestra que todos los trabajadores de la empresa tendrán 8 horas diarias de labor 5 días a la semana, y 20 días al mes, que hace un total de 160 horas.

2.2.2 Nivel de inventario promedio

La procesadora Azomora toma la decisión de no dejar en stock la materia prima ya que son frutas que corren el peligro de dañarse, es por esta razón que la adquisición de la mora se hará los días martes y viernes de cada semana.

En cuanto a la pulpa congelada de mora se toma en consideración la capacidad del refrigerador industrial que sería de 70 kilos diarios, cada bolsa de polietileno empacada tendrá un peso neto 250gr, por unidad se tendrá un promedio de 700 bolsas diarias.

Cuadro N°47: Producción de la pulpa congelada

DIARIO	70 kilos
SEMANAL	350 kilos
MENSUAL	1.400 kilos
ANUAL	16.800 kilos

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°48: Nivel de inventario promedio pulpa congelada

Producto	Periodo	Enero	Febrero	Marzo	Abril	
Pulpa congelada de mora 250gr	Inventario	16.800	15.600	14.300	13.100	12.100
	Ventas		1200	1300	1200	1000

Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
11.100	9.900	8.700	7.500	6.200	4.900	3.500	2.000
1000	1200	1200	1200	1300	1300	1400	1500

Elaborado por: Rosa Serrano

2.2.3 Número de trabajadores

Se contará con 8 personas fijas que trabajarán 8 horas diarias.

Cuadro N°49: Número de trabajadores

Número	Cargo	Tipo de contrato
1	Gerente	Fijo
1	Secretaria/ Contadora	Fijo
4	Operarios	Fijo
1	Jefe de producción	Fijo
1	Vendedor	Fijo

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°50: Descripción funciones personal administrativo de la empresa.

Cantidad	Cargo	Funciones
1	Gerente	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar y controlar el funcionamiento y aspecto de las instalaciones locativas. • Inspeccionar el cumplimiento de los objetivos de forma eficiente estipulados en las resoluciones que se adopte en la Junta de Socios. • Controlar el desempeño del personal y su óptima presentación personal. • Controlar la asistencia de los trabajadores.

1	Secretaria/ Contadora	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de los documentos ordenados por el Jefe Inmediato. • Efectuar las diferentes actividades relacionados al archivo de la oficina brindando apoyo a las áreas de la empresa. • Atención en forma correcta y oportuna del teléfono y público que visita la oficina e informar al jefe inmediato sobre los mensajes recibidos. • Conservar en forma correcta y actualizada, el archivo de los documentos de su dependencia. • Recopilar, organizar, digitar y generar informes de toda la información contable. • Será la persona que la empresa contratará por honorarios y será la encargada de llevar la contabilidad y es responsable directo de todos los pagos que con el SRI que la empresa tenga que realizar. • Llevar la contabilidad de la empresa, con sus respectivas declaraciones. • Llevar el control de caja chica • Realizar pagos y trámites relacionados al área contables • Entregar reportes a gerencia sobre la situación económica de la empresa • Realizar balances y estados al final de cada periodo • Realizar indicadores que permitan tomar buenas decisiones • Realizar los roles de pago y entregar a contabilidad para el desembolso de dineros • Otras que le competa y que se le designe por parte de gerencia.
---	--------------------------	--

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°51: Descripción de funciones personal de ventas y producción de la empresa

Cantidad	Cargo	Funciones
1	Vendedor	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar a los miembros de equipo de ventas. • Direccionar estratégicamente y de forma eficaz la gestión de ventas para el cumplimiento de objetivos establecidos en el equipo de trabajo. • Motivar a su equipo de vendedores, dirigir las acciones formativas e implantar su sistema de remuneración efectivo.

		<ul style="list-style-type: none"> • Establecer un sistema de comunicación eficaz.
1	Jefe de producción	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar y programar las operaciones correspondientes al proceso productivo del producto. • Orientar, coordinar, dirigir y controlar las actividades del personal a su cargo conforme con las normas y procedimientos vigentes. • Planificar y programar las actividades a ser realizadas para el cumplimiento de los objetivos previstos, conforme con las políticas establecidas y los recursos disponibles. • Supervisar la ejecución de las actividades de su departamento realizados por equipo de trabajo.
4	Operarios	<ul style="list-style-type: none"> • Lubricar y limpiar diariamente la maquina a fin de responder su conveniente funcionamiento. • Verificar las reparaciones sencillas y comunicar de los daños peligrosos del equipo. • Alcanzar normas de seguridad oportunos, a fin de impedir sucesos de trabajo. • Responder de todos los equipos y herramientas que sean determinados ya que de esto depende el correcto cargo de la maquinaria establecida.

Elaborado por: Rosa Serrano

2.3 Capacidad de Producción

2.3.1 Capacidad de Producción Futura

En el presente plan se proyecta la capacidad de producción en base a la tasa de inflación del mes de julio según el Banco Central del Ecuador (1,59%). Para la pulpa congelada de mora según el cuadro N°46 se producirá anualmente 16.800 Kilos, la proyección es para 5 años.

Cuadro N°52: Proyección de producción

Producto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pulpa de mora congelada	16.800	17.065	17.335	17.609	17.887

Elaborado por: Rosa Serrano

2.4 Definición de Recursos necesarios para la Producción

2.4.1 Especificación de materias primas y grado de sustitución que pueden presentar.

La utilización de la pulpa congelada de mora se puede obtener una bebida refrescante, del mejor sabor, color y aroma de la fruta.

Por su agradable sabor se puede consumir de diferentes formas como fruta, jugos, sorbetes, postres, helados, mermeladas.

Cuadro N°53: Materia prima la pulpa congelada

N°	Descripción	Unidad	Cantidad Diario	Cantidad Mensual	Cantidad anual	Costo unitario
1	Mora	Kg	50,00	400,00	4.800,00	0,90

Elaborado por: Rosa Serrano

Los proveedores de la materia prima de la mora será la Asociación de productores de semillas y alimentos nutricionales “Mushuk Yuyay” que se encuentra ubicada en el cantón Azogues.

2.5 Calidad

2.5.1 Método de Control de Calidad

Uno de los métodos de control de calidad es la lista de verificación, lo cual es un método relativamente sencillo, económico y bastante confiable para describir o evaluar.

Problema: Mal sabor de la pulpa de mora

Periodo: 1 mes

Cuadro N°54: Lista de Verificación

PROCESO: Elaboración de pulpa de mora RESPONSABLE: Jefe de producción PERÍODO: 01/10/2016 a 31/11/2016 TOTAL DE ITEMS PRODUCIDOS : 1.400 kilos

Tipo de Defecto	Frecuencia	Total
Mal pesado de la fruta	/// /// //	8
Errores en el despulpado	/// ///	6
Mal sabor	/// ///	6
Mucho tiempo de reposo	/// /// /// //	10
Fallas en el etiquetado	/// /// /	7
Total		37

PROCESO: Elaboración de pulpa de mora			
RESPONSABLE: Jefe de producción			
PERÍODO: 01/10/2016 a 31/11/2016			
TOTAL DE ITEMS PRODUCIDOS : 1.400 kilos			
Tipo de Defecto	Frecuencia	Total	%
Mucho tiempo de reposo	/// /// /// //	10	27%
Mal pesado de la fruta	/// /// //	8	22%
Fallas en el etiquetado	/// /// /	7	19%
Errores en el despulpado	/// ///	6	16%
Mal sabor	/// ///	6	16%
Total		37	100

Elaborado por: Rosa Serrano

Otro método que utilizará la empresa procesadora de mora será el diagrama de flujo el cual tiene como objetivo descomponer los pasos de un proceso en una secuencia. Se pueden emplear los siguientes elementos: secuencias de acciones, servicios o materiales que entren o salen del proceso, personas implicadas, tiempo empleado en cada uno de los pasos y medidas del proceso.

Se puede usar cuando se pretende describir cómo se desarrolla un proceso, o cuando procura establecerse una comunicación entre personas relacionadas con el proyecto, en este caso se aplicará esta herramienta en el control de la materia prima cuando entra a la procesadora, que ayudará a verificar que la mora este en perfectas condiciones para su proceso. Esta herramienta será inspeccionada por el jefe de producción, quien se encarga de mantener el control adecuado de la materia prima.

Para desarrollar un diagrama de flujo se recomienda seguir los siguientes pasos:

- Definir el proceso que debe ser representado.
- Identificar y definir las actividades que deben ser desarrolladas y el orden en el que deben hacerlo.
- Representar las actividades como cajas y la transacción entre actividades como flechas de manera que sea posible hacer una traza de este desarrollo.
- Revisar el diagrama de flujo con todas las personas implicadas en el proceso para llegar a un consenso sobre su validez

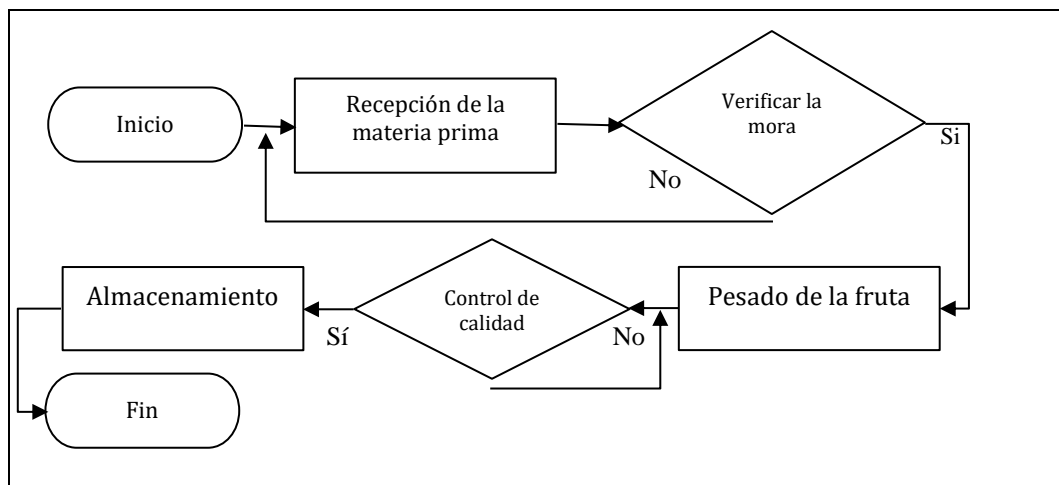


Gráfico N°24: Diagrama de flujo control materia prima
Elaborado por: Rosa Serrano

2.6 Normas y Permisos que afectan su Instalación

2.6.1 Seguridad e higiene ocupacional

La procesadora deberá cumplir con todos los requerimientos que la ley ordena, sobre todo lo dispuesto por los entes de control para las empresas de producción. Según el Manual de buenas prácticas de manufactura los establecimientos deberán contar con un programa Recall que indique los procedimientos que la compañía utilizaría en caso de que el producto identificado requiera ser retirado del mercado de manera eficiente, rápida y totalmente como sea posible. Cabe señalar que los procedimientos deberán entrar en funcionamiento en cualquier momento y que el programa en cuestión debe ser evaluado para validar su eficacia.

Para evitar riesgos o reducirlo es necesario mantener ciertos cuidados en los siguientes ámbitos:

- Higiene personal
- Salud
- Hábitos de Trabajo
- Ropa de trabajo.
- Actitud.

HIGIENE PERSONAL

Los microorganismos se transmiten por las manos, boca, nariz.

Manos

Se deben lavar bien las manos cuando:

- Antes de iniciar la jornada de trabajo.
- Después de ir al baño.
- Cuando tuviera que tocar objetos no rigurosamente limpios: dinero, teléfono, llaves.
- Después de tocarse el cabello, nariz o boca.
- Entre dos manipulaciones de materias diferentes entre crudo y cocinado.
- Después de realizar actividades ajenas al trabajo con los alimentos.
- Después de fumar, comer, toser.
- Después de tocar heridas.
- Después de entrar en contacto o manipular animales.
- Siempre, al retornar al puesto de trabajo tras una ausencia.
- No tener las uñas largas.
- No utilizar joyas, pulseras o relojes.
- En caso de utilizar guantes mantenerlos limpios y sin roturas. A pesar de utilizar guantes lavarse las manos.

Boca y Nariz

Para este caso más que una sugerencia es necesario prohibir especialmente en la manipulación y almacenamiento, las siguientes actividades:

- Todas aquellas actividades que puedan contaminarlos, comer, fumar, mascar chicle, sujetar utensilios con la boca.
- Toser o estornudar sobre los alimentos.
- Reutilizar paños de un solo uso.
- Tocar alimentos directamente con las manos, se ayudará con pinzas, tenazas o cucharas.
- Alisarse el cabello, tocarse la nariz, rascarse la piel, limpiarse el sudor mientras se manipula los alimentos.

Ropa de trabajo

- La ropa de trabajo será exclusiva del trabajo y manipulación de alimentos, en colores claros. Deberá estar siempre limpio y cuidado, y no deberá salir con él, ni a la calle, ni a lugares donde pueda contaminarse.
- Para salir debe cambiarse la ropa de trabajo por ropa de calle.
- La ropa será lavable en agua caliente, para destruir los micro-organismos existentes en ella.
- Se deberá usar gorro o redecilla para cubrir totalmente el cabello tanto en hombres como en mujeres.

FICHAS Y CONTROL DE HÁBITOS DEL PERSONAL

Cuadro N°55: Control de hábitos personales

Nombre	Fecha:	Cumple:	SI	NO
Baño Diario				
Piel Sana sin afecciones cutáneas o heridas				
Uñas cortas y limpias				
Uniforme limpio				

No llegar al trabajo con el uniforme puesto		
Cabello recogido y usar gorro protector		
Lavado correcto de manos, antes de iniciar la jornada, después de ir al baño, cuando ha tocado dinero, llaves, etc.		
Usar guantes de plástico desechables.		
Usar mascarilla		
No toser o estornudar sobre los utensilios		
No usar anillos, cadenas o accesorios		
Responsable:	Firma:	

Elaborado por: Rosa Serrano

Salud

- Deberá cuidar su salud, un manipulador de alimentos debe tener un buen estado de salud, ya que puede llevar contaminantes a los alimentos.
- El manipulador debe informar a su responsable sobre cualquier enfermedad, síntoma o malestar y evitar contacto con alimentos y las instalaciones en las que se procesa.
- Acudir al médico de cabecera, informar de su situación de manipulador, y si le da la baja no podrá incorporarse a su puesto de trabajo hasta el nuevo chequeo.
- Si padece alguna enfermedad que pueda transmitirse por los alimentos deberá dedicarse a otra cosa, a fin de evitar la contaminación.
- Si tiene enfermedades de la piel deberá tapárselas y evitar que pueda entrar en contacto con los alimentos, si el daño es en las manos deberá usar guantes todo el tiempo.

Dentro de los puntos principales que deben contar los procedimientos destacan los siguientes:

- Codificación del producto.
- Registros de distribución.

- Personal responsable que forma parte del equipo del Recall, con teléfonos y domicilios particulares, responsabilidades y personal alterno en caso de ausencias.
- Registros de quejas de salud y seguridad.
- Descripción paso a paso de los procedimientos, en los que se indique la extensión y profundidad del Recall (es decir nivel de consumidor, minorista o mayorista).
- Definición de los medios por los cuales se notificará a los clientes afectados en forma apropiada por el tipo de riesgo. Deben identificarse los canales de comunicación (fax, teléfono, radio, carta u otros), que se utilizarán para rastrear y recuperar todos los productos dañados. También deben incluirse los mensajes característicos a dirigirá los minoristas, mayoristas o clientes según la seriedad del riesgo.

Según el INEN (2009) menciona algunos reglamentos que se detalla a continuación:

La procesadora de mora está basada en la norma técnica ecuatoriana NTE INEN 2825, es una adopción modificada a la (versión en español) de la Norma Internacional CODEX STAN 296-2009 “Norma para las Confituras, Jaleas y Mermeladas. Adoptado en 2009. El Comité nacional responsable de esta norma técnica ecuatoriana es el Comité Interno del INEN.

NORMA DEL CODEX PARA LAS CONFITURAS, JALEAS Y MERMELADAS (CODEX STAN 296-2009)

ÁMBITO DE APLICACIÓN

- Esta Norma se aplica a las confituras, jaleas y mermeladas, según se definen en la Sección 2 infra, que están destinadas al consumo directo, inclusive para fines de hostelería o para re envasado en caso necesario. Esta Norma no se aplica a:

- Los productos cuando se indique que están destinados a una elaboración ulterior, como aquellos destinados a la elaboración de productos de pastelería fina, pastelillos o galletitas; o
- Los productos que están claramente destinados o etiquetados para uso en alimentos para regímenes especiales; o
- Los productos reducidos en azúcar o con muy bajo contenido de azúcar;
- Productos alimentarios que confieren un sabor dulce han sido reemplazados total o parcialmente por edulcorantes.

Mermelada: El producto, según se define en la Sección 2.1, deberá elaborarse de tal manera que la cantidad de fruta utilizada como ingrediente en la elaboración de 1000 g de producto terminado no deberá ser menor a 200 g de los cuales al menos 75 g. se deberán obtener del endocarpio.

Sólidos Solubles: El contenido de sólidos solubles para los productos terminados definidos en las Secciones 3.1.2 (a) al (c), deberán estar en todos los casos entre el 60 al 65% o superior.⁴ En el caso del producto terminado que se define en la Sección 3.1.2 (d), el contenido de sólidos solubles deberá estar entre el 40 - 65% o menos.

CRITERIOS DE CALIDAD

Requisitos generales: El producto final deberá tener una consistencia gelatinosa adecuada, con el color y el sabor apropiados para el tipo o clase de fruta utilizada como ingrediente en la preparación de la mezcla, tomando en cuenta cualquier sabor impartido por ingredientes facultativos o por cualquier colorante permitido utilizado. El producto deberá estar exento de materiales defectuosos normalmente asociados con las frutas. En el caso de la jalea y la jalea “extra”, el producto deberá ser suficientemente claro o transparente.

Defectos y tolerancias para las confituras: Los productos regulados por las disposiciones de esta Norma deberán estar en su mayoría exentos de defectos tales como la presencia de materia vegetal como: cáscara o piel (si se declara como

fruta pelada), huesos (carozo) trozos de huesos (carozo) y materia mineral. En el caso de frutas del grupo de las moras, la granadilla y la pitahaya (fruta “dragón”), las semillas (pepitas) se considerarán como un componente natural de la fruta y no como un defecto a menos que el producto se presente como “sin semillas (pepitas)”.

CLASIFICACIÓN DE ENVASES “DEFECTUOSOS”

Los envases que no cumplan uno o más de los requisitos pertinentes de calidad que se establecen en la Sección 3.3.1 se considerarán “defectuosos”.

ACEPTACIÓN DEL LOTE

Se considerará que un lote cumple los requisitos pertinentes de calidad a los que se hace referencia en la Sección 3.3.1 cuando el número de envases “defectuosos”, tal como se definen en la Sección 3.4, no sea mayor que el número de aceptación (c) del correspondiente plan de muestreo con un NCA de 6,5.

ADITIVOS ALIMENTARIOS

Solo las clases de aditivos alimentarios indicadas abajo están tecnológicamente justificadas y pueden ser empleadas en productos amparados por esta Norma. Dentro de cada clase de aditivo solo aquellos aditivos alimentarios indicados abajo, o relacionados, pueden ser empleados y solo para aquellas funciones, y dentro de los límites especificados.

HIGIENE

Se recomienda que los productos regulados por las disposiciones de la presente Norma se preparen y manipulen de conformidad con las secciones apropiadas del Código Internacional Recomendado de Prácticas - Principios Generales de Higiene de los Alimentos (CAC/RCP 1-1969) y otros textos pertinentes del

Codex, tales como códigos de prácticas y códigos de prácticas de higiene. El producto deberá ajustarse a los criterios microbiológicos establecidos de conformidad con los Principios para el Establecimiento y la Aplicación de Criterios Microbiológicos a los Alimentos (CAC/GL 21-1997).

PESOS Y MEDIDAS

LLENADO MÍNIMO

Llenado del envase:

El envase deberá llenarse bien con el producto ocupar no menos del 90% de la capacidad de agua del envase (menos cualquier espacio superior necesario de acuerdo a las buenas prácticas de fabricación). La capacidad de agua del envase es el volumen de agua destilada a 20°C, que cabe en el envase cerrado cuando está completamente lleno. (INEN, 2009)

ETIQUETADO

“Los productos regulados por las disposiciones de la presente Norma deberán etiquetarse de conformidad con Norma General del Codex para el Etiquetado de los Alimentos Pre envasados (CODEX STAN 1-1985). Además, se aplicarán las siguientes disposiciones específicas:” (INEN, 2009)

Según el Ministerio de Relaciones Laborales (2012) menciona algunas condiciones para las empresas sobre el Reglamento Interno de Seguridad y Salud.

CAPITULO II

DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE SEGURIDAD Y SALUD

Artículo 7.- COMITÉ PARITARIO DE SEGURIDAD Y SALUD

- a) En todo centro de trabajo en que laboren más de quince trabajadores deberá organizarse un Comité de Seguridad e Higiene del Trabajo integrado en forma paritaria por tres representantes de los trabajadores y tres representantes de los empleadores, quienes de entre sus miembros designarán un Presidente y Secretario que

durarán un año en sus funciones pudiendo ser reelegidos indefinidamente.

- b) Cuando la empresa disponga de más de un centro de trabajo, conformarán subcomités de Seguridad y Salud a más del Comité, en cada uno de los centros que superen la cifra de diez trabajadores, sin perjuicio de nominar un comité central o coordinador.

Artículo 13.- RESPONSABILIDADES DE GERENTES-JEFES Y SUPERVISORES

El Gerente o representante legal asume la plena responsabilidad de la Seguridad y la Salud Ocupacional de los trabajadores de la Empresa determinando en la Política de Seguridad, el financiamiento de los programas de Seguridad y Salud; y la evaluación periódica de su cumplimiento.

Artículo 16.- PREVENCIÓN DE RIESGOS QUE INCIDAN EN LAS FUNCIONES DE PROCREACIÓN DE LOS TRABAJADORES

- a) El empleador, deberá tener en cuenta, en las evaluaciones del Reglamento de Seguridad y Salud en el Trabajo, los factores de riesgo que pueden incidir en las funciones de procreación de los trabajadores y trabajadoras, en particular por la exposición a los agentes físicos, químicos, biológicos, ergonómicos y psicosociales, con el fin de adoptar las medidas preventivas necesarias.

Artículo 17.- PROTECCIÓN A TRABAJADORAS EMBARAZADAS

- a) Cuando las actividades que normalmente realiza una trabajadora resulten peligrosas durante el periodo de embarazo o lactancia, los empleadores deberán adoptar las medidas necesarias para evitar su exposición a tales riesgos.
- b) Para ello adoptarán las condiciones de trabajo, incluyendo el traslado temporal a un puesto de trabajo distinto y compatible con su condición, hasta tanto su estado de salud permita su reincorporación al puesto de trabajo correspondiente. En cualquier caso, se garantizará a la trabajadora sus derechos laborales, conforme a lo dispuesto en la legislación nacional.

DE LA SEÑALIZACIÓN DE SEGURIDAD

Artículo 29.- SEÑALIZACIÓN

- a) La empresa colocará señalización de advertencia según lo indicado en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE INEN - ISO 3864-1 Símbolos gráficos. Colores de seguridad y señales de seguridad, en los lugares donde exista peligro, por la presencia de materiales inflamables, circulación peatonal y vehicular, y otros riesgos que alteren la seguridad personal o colectiva, con el objeto de informar a sus trabajadores, estos avisos son de obligatoria aceptación por parte de los trabajadores.
- b) La empresa señalará las diferentes tuberías existentes acorde a los colores indicados en la Norma Técnica Ecuatoriana NTE-INEN 0440:84

DE LA VIGILANCIA DE LA SALUD DE LOS TRABAJADORES

Artículo 31.- VIGILANCIA DE LA SALUD

Los empleadores serán responsables de que los trabajadores se sometan a los exámenes médicos de pre-empleo, periódicos y de retiro, acorde con los riesgos a que están expuestos en sus labores. Tales exámenes serán practicados, preferentemente, por médicos especialistas en salud ocupacional y no implicarán ningún costo para los trabajadores y, en la medida de lo posible, se realizarán durante la jornada de trabajo.

- a) Los trabajadores tienen derecho a conocer los resultados de los exámenes médicos, de laboratorio o estudios especiales practicados con ocasión de la relación laboral. Asimismo, tienen derecho a la confidencialidad de dichos resultados, limitándose el conocimiento de los mismos al personal médico, sin que puedan ser usados con fines discriminatorios ni en su perjuicio. Sólo podrá facilitarse al empleador información relativa a su estado de salud, cuando el trabajador preste su consentimiento expreso.

CAPÍTULO III

ÁREA DE ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN

3.1 Análisis Estratégico y Definición de Objetivos

3.1.1 Visión de la Empresa

“Ser una empresa líder en el 2021 a nivel cantonal, y aumentar la participación de mercado a nivel provincial en la procesadora Azomora consolidándose como una empresa prestigiosa y reconocida en el cantón, a la vez ser una fuente de empleo e impulsar al productor ecuatoriano y así contribuir al desarrollo del país.”

3.1.2 Misión de la Empresa

“Azomora es una empresa que brinda productos procesados de la mora como la pulpa congelada, satisfaciendo el mercado de Azogues y toda la provincia con productos de la mejor calidad, contando con la adecuada tecnología en maquinaria, investigación, desarrollo y personal calificado.”

3.1.3 Matriz PCI (Perfil de Capacidad Interna)

El perfil de capacidad interna se trata de un medio para evaluar las fortalezas y debilidades presentadas en la parte interna de la unidad empresarial en relación con las oportunidades y amenazas que se presentan en el medio externo de la misma. Lo cual se puede hacer un diagnóstico estratégico involucrando todas las categorías de capacidad que contiene la empresa sobre la que influyen los factores de una forma u otra. (Dussan, 2012)

El PCI analiza cinco categorías a saber, pero para el caso de presente proyecto son:

- La Capacidad Directiva
- La Capacidad Competitiva (o de mercadeo)

Calificaciones: 5=alto, 3=medio, 1=bajo

Cuadro N°56: Matriz PCI

CAPACIDADES	GRADO			GRADO			IMPACTO		
	FORTALEZAS			DEBILIDADES					
CAPACIDAD DIRECTIVA	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Discernimiento en planes estratégicos.		X						3F	
Experiencia en la comunicación y control gerencial.	X						5F		
Poco conocimiento sobre técnicas comerciales.					X			3D	
Poca acogida del producto en el mercado.				X			5D		
Falta de experiencia en la utilización de maquinaria.					X			3D	
Costos altos de publicidad.					X			3D	
CAPACIDAD COMPETITIVA	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
Experiencia en la elaboración de mermeladas.		X						3F	
Productos nuevos e innovadores en el mercado de Azogues		X						3F	
Mantendrá un control de calidad.		X						3F	
Buena higiene en su proceso de producción.	X						5F		

Elaborado por: Rosa Serrano

3.1.4 Matriz POAM (Perfil de las oportunidades y amenazas en el medio)

El perfil de la oportunidades y amenazas en el medio, se trata de calificar en qué grado se encuentran las Oportunidades y amenazas en cada uno de los recursos externos de la empresa dándole nivel de bajo medio o alto, y de esta manera analizar cómo puede impactar en ella misma. Se tomará en cuenta la misma calificación de la matriz PCI.

Calificaciones: 5=alto, 3=medio, 1=bajo

Cuadro N°57: Matriz POAM

FACTORES	GRADO OPORTUNIDADES			GRADO AMENAZAS			IMPACTO		
	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO	ALTO	MEDIO	BAJO
FACTOR POLÍTICO									
Alza de impuestos para empresas.					X			3A	
Política y Economía inestable del país.					X			3A	
FACTOR ECONÓMICO									
Aumento en la demanda de la mora a nivel nacional.		X						3O	
Fácil apertura en instituciones financieras para la adquisición de préstamos.			X						1O
Incremento de precios de la materia prima					X			3A	
FACTOR SOCIAL									
Aumenta el conocimiento nutricional de la mora.		X						3O	
Cientes satisfechos.	X					X	5O		
FACTOR TECNOLÓGICO									
Diversidad de proveedores de calidad en la maquinaria.		X						3O	
FACTOR ECOLÓGICO/ AMBIENTAL									
Malas condiciones climáticas.				X			5A		

Elaborado por: Rosa Serrano

3.1.5 Matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas)

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio de una organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite identificar aspectos positivos

(fortalezas, oportunidades) y aspectos negativos, (amenazas, debilidades), en función de ello se debe tomar decisiones estratégicas para mejorar la situación actual.

Cuadro N°58: Matriz FODA

	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
	Fortalezas	Oportunidades
POSITIVO	Experiencia en la elaboración de la pulpa	Aumenta el conocimiento nutricional de la mora
	Discernimiento en planes estratégicos.	Aumento en la demanda de la mora a nivel nacional.
	Experiencia en la comunicación y control gerencial.	Diversidad de proveedores de calidad en la maquinaria.
	Productos nuevos e innovadores en el mercado de Azogues.	Clientes satisfechos
	Mantendrá un control de calidad	Fácil apertura en instituciones financieras para la adquisición de préstamos.
	Buena Higiene en su proceso de producción.	
NEGAIVO	Debilidades	Amenazas
	Poco conocimiento sobre las técnicas comerciales.	Política y Economía inestable del país.
	Poca acogida del producto en el mercado.	Alza de impuestos para empresas.
	Falta de experiencia en la utilización de maquinaria.	Incremento de precios de la materia prima.
	Costos altos de publicidad.	Malas condiciones climáticas.

Elaborado por: Rosa Serrano

3.1.6 Matriz de Vulnerabilidad

La matriz de vulnerabilidad está definida por el grado de debilidad o sensibilidad de ser afectado por amenazas o riesgos, en función de la frecuencia y severidad de los mismos; esta predisposición será mayor o menor dependiendo de factores de índole, físico, cultural, económico, social y estructural de la comunidad. (Medina, 2013)

Cuadro N°59: Matriz de Vulnerabilidad

AMENAZAS		Política y Economía inestable del país	Alza de impuestos para empresas	Incremento de precios de la materia prima.	Malas condiciones climáticas	Total	Prioridad
DEBILIDADES	Ponderación	3	3	3	5		
Poco conocimiento sobre las técnicas	3	1	3	3	1	8	Tercero

comerciales							
Poca acogida del producto en el mercado.	5	5	3	3	1	12	Primero
Falta de experiencia en la utilización de maquinaria.	3	1	1	3	1	6	Cuarto
Costos altos de publicidad	3	3	3	1	3	10	Segundo
Total	10	10	10	6	36		
Prioridad	Primero	Tercero	Segundo	Cuarto			

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°60: Cálculo de factores claves matriz de vulnerabilidad

TOTAL	AMENAZAS	DEBILIDADES
36	$36/4=9$	$36/4=9$
	CONCLUSIÓN	CONCLUSIÓN
	Las amenazas claves serán únicamente las que están sobre los 9 puntos.	Las debilidades claves serán únicamente las que estén sobre 9 puntos

Elaborado por: Rosa Serrano

3.1.7 Matriz de Aprovechabilidad

Permite relacionar las fortalezas de más alto impacto y las oportunidades más relevantes que ofrece el medio ambiente, para entregar a la empresa una herramienta de gestión que permita determinar acciones estratégicas.

Cuadro N°61: Matriz de Aprovechabilidad

OPORTUNIDADES								
		Aumenta el conocimiento nutricional de la mora	Aumento en la demanda de la mora a nivel nacional.	Diversidad de proveedores de calidad en la maquinaria.	Clients satisfechos	Fácil apertura en instituciones financieras para la adquisición de préstamos.	Total	Prioridad
FORTALEZAS	Ponderación	3	3	3	5	1		
Experiencia en la elaboración de la pulpa	3	5	5	3	5	1	19	Sexto
Discernimiento en planes estratégicos.	3	3	5	3	5	3	19	Quinto
Experiencia en la comunicación y control gerencial.	5	5	3	3	5	3	19	Cuarto
Productos nuevos e innovadores en el mercado de Azogues.	3	5	5	3	5	3	21	Primero
Mantendrá un control de calidad	3	5	5	5	5	1	21	Segundo
Buena Higiene en su proceso de producción.	5	5	5	3	5	1	19	Tercero
Total		28	28	20	30	12	118	
Prioridad		Tercero	Segundo	Cuarto	Primero	Quinto		

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°62: Cálculo de factores claves matriz de Aprovechabilidad

TOTAL	OPORTUNIDADES	FORTALEZAS
118	118/5= 23,60	118/6=19,66
	CONCLUSIÓN	CONCLUSIÓN
	Las amenazas claves serán únicamente las que están sobre los 23,60 puntos.	Las debilidades claves serán únicamente las que estén sobre 19,66 puntos

Elaborado por: Rosa Serrano

3.1.8 Matriz de Estrategias

La matriz de estrategias es la combinación de las fortalezas y debilidades (internas), con las oportunidades y amenazas (externas), en el entorno, el propósito de esta matriz según Weihrich. H (2004) “Es obligar a los líderes a analizar la situación de su organización y a planear estrategias; tácticas y acciones para el logro eficaz y eficiente de los objetivos organizacionales”.

Cuadro N°63: Matriz de Estrategias

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ESTRATEGIAS	F1. Experiencia en la elaboración de la pulpa	D1. Poco conocimiento sobre las técnicas comerciales.
	F2. Discernimiento en planes estratégicos.	D2. Poca acogida del producto en el mercado.
	F3. Experiencia en la comunicación y control gerencial.	D3. Falta de experiencia en la utilización de la maquinaria
	F4. Productos nuevos e innovadores en el mercado de Azogues.	D4. Costos altos de publicidad.
	F5. Mantendrá un control de calidad.	
	F6. Buena Higiene en su proceso de producción.	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
O1. Aumenta el conocimiento nutricional de la mora	F2+O1: Realizar planes estratégicos tomando en cuenta las normas INEN para prestar una excelente información de la tabla nutricional en la mermelada.	D2+O1: Realizar un plan estratégico de publicidad indicando la parte nutricional de la mora para aumentar la participación del producto en el mercado.
O2. Aumento en la demanda de la mora a nivel nacional.	F1+O2: Crear una procesadora de mora en el cantón Azogues.	D1+O2: Diseñar estrategias de mercadeo para aumentar la demanda del producto, en el mercado.
O3. Diversidad de proveedores de calidad en la maquinaria.	F5+O3: Formalizar contratos legales de compra de maquinaria eficiente para una producción de calidad de la pulpa de mora.	D3+O3: Establecer alianzas estratégicas con los proveedores para capacitar al talento humano de la procesadora sobre la utilización de los equipos y maquinarias.
O4. Clientes satisfechos	F3+O4: Determinar métodos de información y comunicación para seguimiento de los clientes, y determinar el nivel de satisfacción del mismo.	D4+O4: Desarrollar métodos de publicidad online o redes sociales donde el cliente se siente satisfecho con la información de los productos, y de esta manera adquirirlos.
O5. Fácil apertura en instituciones financieras para la adquisición de préstamos.	F1+O5: Adquirir préstamos bancarios para implementar modelos de control de calidad para la procesadora, y de esta manera generar productos de calidad al mercado.	
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA

A1. Política y Economía inestable del país.	F6+A1: Crear conciencia a través de vallas publicitarias sobre la importancia de mantener la higiene en la en los productos comestibles en la sociedad.	D4+A1: Realizar un estudio de la situación del país según el área administrativa y comercial de la empresa.
A2. Alza de impuestos para empresas.	F2+A2: Determinar estrategias de bajo coste y alta calidad para la producción de la pulpa de mora.	D4+A2: Desarrollar un estudio de mercado sobre la acogida de mermeladas en el mercado y de esta manera establecer diferencias de producción.
A3. Incremento de precios de la materia prima.	F4+A3: Lograr comprar maquinas en buen estado y renegociar cantidades y precios de las materias primas para una buena adquisición.	D4+A3: Disminuir los costes de publicidad para establecer métodos de compra de la materia prima.
A4. Malas condiciones climáticas.	F3+A4: Mantener capacitado al personal de producción de la empresa y estar atentos a los cambios climáticos.	D2+A4: Incentivar a los productores a la utilización de maquinarias de calidad y en buen estado y de esta manera aumentar el consumo de productos ecuatorianos.

Elaborado por: Rosa Serrano

3.2 Objetivos Estratégicos

3.2.1 Objetivo General

Proporcionar calidad en la producción de la pulpa congelada de mora para captar el mercado Azogueño en un 70% en cinco años, basándose en un buen estudio y conocimiento del sector, mediante el manejo eficiente de la gestión administrativa, la innovación y la diferenciación para lograr un liderazgo en el mercado.

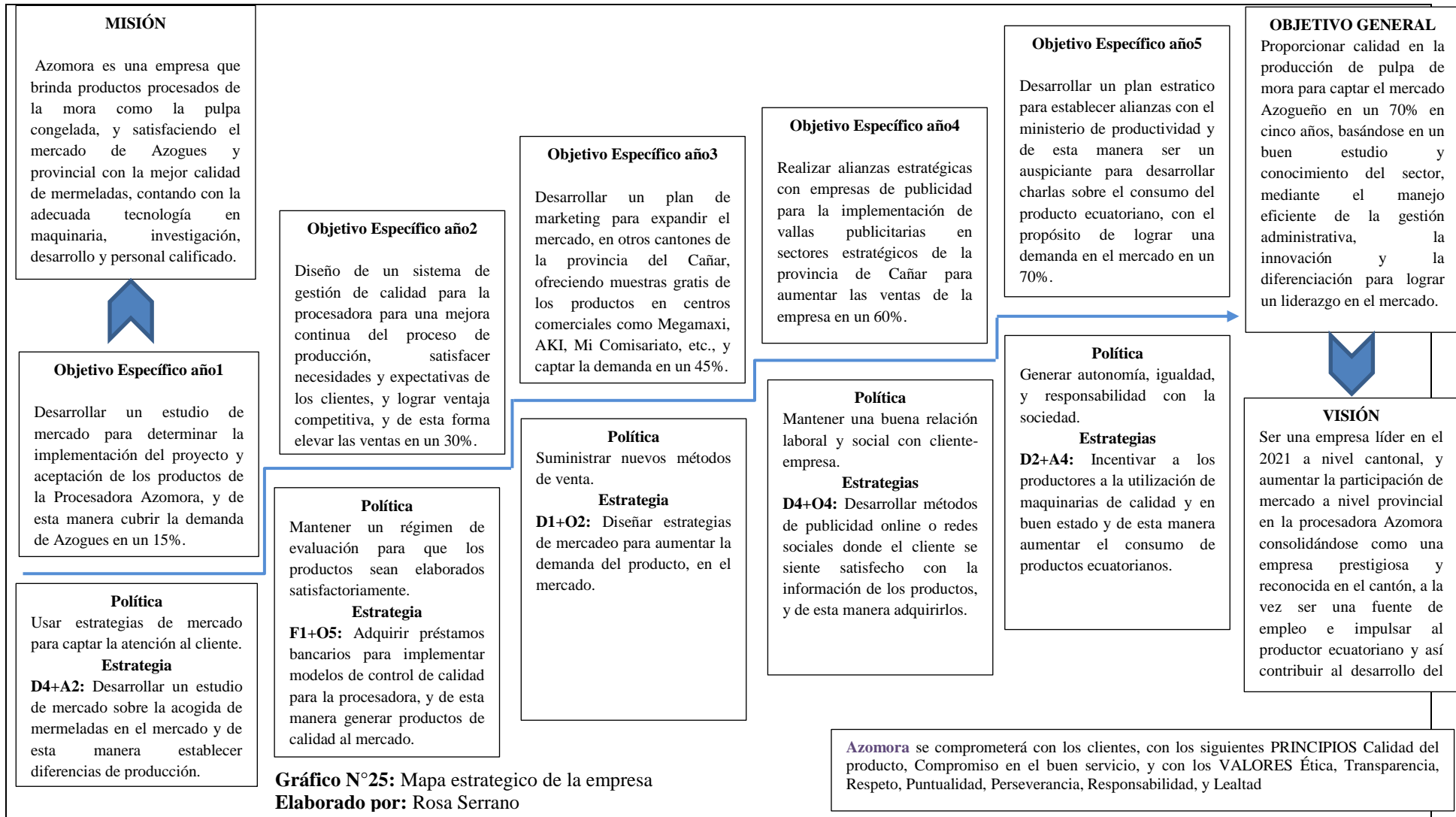
3.2.2 Objetivos Específicos

- Desarrollar un estudio de mercado para determinar la implementación del proyecto y aceptación de los productos de la Procesadora Azomora, y de esta manera cubrir la demanda de Azogues en un 15%.
- Diseño de un sistema de gestión de calidad para la procesadora para una mejora continua del proceso de producción, satisfacer necesidades y expectativas de los clientes, y lograr ventaja competitiva, y de esta forma elevar las ventas en un 30%.
- Desarrollar un plan de marketing para expandir el mercado, en otros cantones de la provincia del Cañar, ofreciendo muestras gratis de los

productos en centros comerciales como Megamaxi, AKI, Mi Comisariato, etc., y captar la demanda en un 45%.

- Realizar alianzas estratégicas con empresas de publicidad para la implementación de vallas publicitarias en sectores estratégicos de la provincia de Cañar para aumentar las ventas de la empresa en un 60%.
- Desarrollar un plan estratégico para establecer convenios con el ministerio de productividad y de esta manera ser un auspiciante para desarrollar charlas sobre el consumo del producto ecuatoriano, con el propósito de lograr una demanda en el mercado en un 70%.

3.3 Mapa Estratégico de la Empresa



3.4 Organización funcional de la empresa

3.4.1 Realizar un organigrama de la empresa para definir la organización interna

PROCESADORA “AZOMORA” ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL

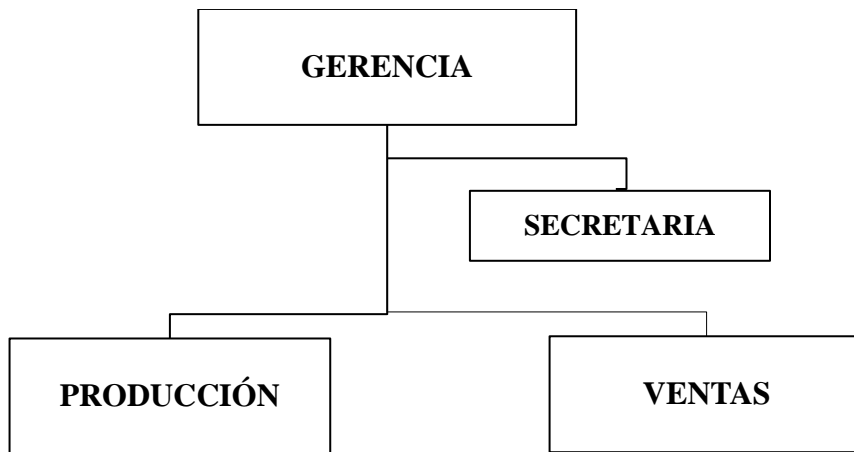


Gráfico N°26: Organigrama Estructural
Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro de referencias		
Autoridad		Elaborado por: Jefes de cada área
Relación de mando		Revisado por: Gerencia Fecha: Agosto 2016

PROCESADORA “AZOMORA”

ORGANIGRAMA FUNCIONAL

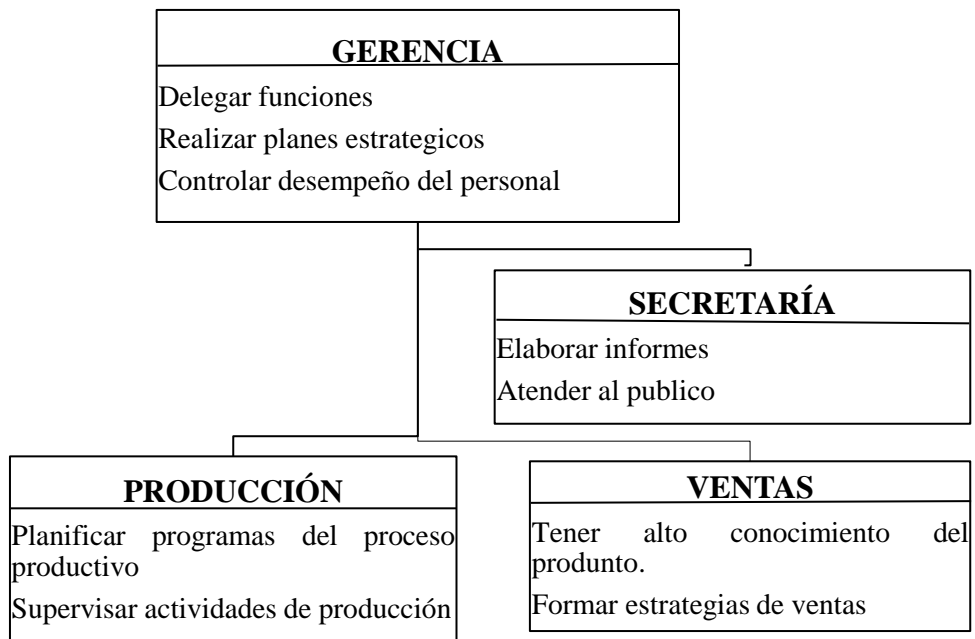


Gráfico N°27: Organigrama Funcional
Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro de referencias		
Autoridad		Elaborado por: Jefes de cada área
Relación de mando		Revisado por: Gerencia Fecha: Agosto 2016

PROCESADORA “AZOMORA”

ORGANIGRAMA DE PUESTOS Y PLAZAS

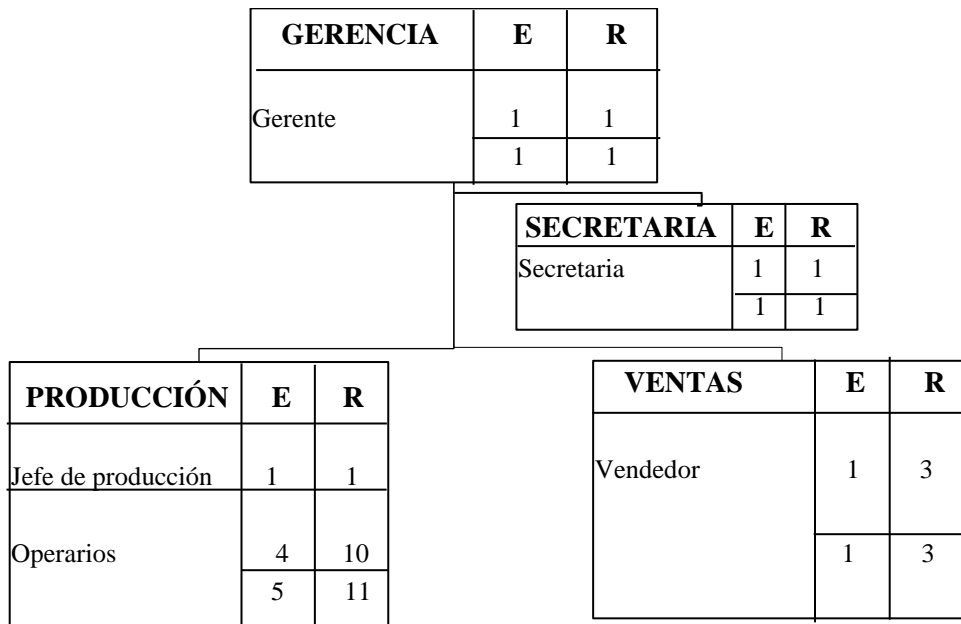


Gráfico N°28: Organigrama de puestos y plazas
Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro de referencias		
Autoridad		Elaborado por: Jefes de cada área Revisado por: Gerencia Fecha: Agosto 2016
Relación de mando		

3.4.2 Breve descripción de los cargos del organigrama

Cuadro N° 64: Descripción los cargos del organigrama Gerencia

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO:	Gerente
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	
SUPERVISA A:	Jefe de producción, secretaria, y vendedor
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
Planificar, organizar, dirigir, coordinar y evaluar la gestión administrativa de la empresa de procesadora de mora.	
III FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Analizar los resultados relacionados con lo planeado y ejecutado. • Diseñar planes estratégicos para la procesadora. • Controlar el presupuesto y manejo financiero (egresos, ingresos) • Definir precio de venta del producto • Autorizar el pago de nomina • Mantener el correcto funcionamiento de los sistemas y de la empresa en general. • Representar jurídica y legalmente a la empresa ante terceros. • Dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa. • Integrar el personal y Supervisar el correcto y oportuno cumplimiento de las funciones del personal analizando la eficiencia del desempeño del trabajo. • Autorizar las compras. • Autorizar todo cheque expedido. • Realizar estrategias para el cumplimiento de las metas. • Analizar los informes de las áreas. • Coordinar la programación de actividades. • Constituir legalmente a la empresa. • Elaborar informes de su gestión. • Asistir a reuniones o charlas en diferentes instituciones con el fin de conocer los reglamentos y políticas con relación a la producción de mermeladas. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Tener el título de Ingeniería en Administración de empresas y negocios.
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 2 años Conocimiento medio del idioma inglés
HABILIDADES	Liderazgo. Discernimiento de comunicación Ser una persona responsable, honrada, respetuosa, con valores culturales y sociales.

	Tener vocación en la atención al público. Habilidades técnicas en herramientas informáticas
FORMACIÓN	Orientación a resultados Comunicación efectiva.

Elaborado por: Rosa Serrano.

Cuadro N°65: Descripción los cargos del organigrama Secretaría

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO:	Secretaria/Contadora
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Gerente
SUPERVISA A:	
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
Auxiliar del gerente, coopera con su jefe inmediato en sus funciones	
III FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y redactar oficios, memorandos, informas, así como también lo tratado en reuniones y conferencias dadas por el Gerente. • Realizar y recibir llamadas telefónicas y transmitir los mensajes a las personas correspondientes. • Atender al público para dar información y concertar entrevistas, responder por los documentos a su cargo. • Participar activamente en la organización de eventos, reuniones y programas sociales relacionados con su cargo, para el mejoramiento de su actividad y ejecución del trabajo. • Mantener actualizada la cartelera de las instalaciones administrativas, mediante publicaciones de memorandos, circulares o cualquier comunicación que se desee hacer conocer por este medio. • Recopilar y procesar la información originada en Producción para la obtención de los datos estadísticos. • Verificar la grabación e impresión diaria de la plantilla de ingresos, comprobantes de egreso y notas de contabilidad. • Archivar diariamente la documentación contable. • Llevar manualmente el libro de bancos, retención den la fuente y libro de personal. • Entregar cheques pro cancelación de cuentas, previa identificación y firma de comprobantes de recibo por parte del acreedor. • Entregar al Gerente los cheques que éste debe firmar, adjuntando comprobantes, facturas y orden de compra correspondientes, previo visto bueno. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO	Título de Ingeniería en Administración de empresas y

PROFESIONAL	negocios, o título en Contabilidad y Auditoría
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 2 años Manejo medio del idioma inglés,
HABILIDADES	Ser amable, y paciente. Manejo presupuestario. Herramienta computacional nivel medio Manejo medio de Excel.
FORMACIÓN	Comunicación efectiva; Conocimiento contable

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N° 66: Descripción los cargos del organigrama Producción

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO:	Jefe de producción
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Gerente
SUPERVISA A:	Operarios
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
Identificar, preparar, diseñar, orientar y controlar procedimientos acordes con las metas propuestas por la procesadora de mora.	
III FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Mantener un buen nivel de inventarios y una adecuada rotación del mismo. • Verificar la producción diaria del producto para la confirmación de pedidos y ventas. • Supervisar todo el proceso de producción de frutas y reporta al administrador cualquier problema o necesidad que surja. • Supervisar a diario la calidad del producto que este saliendo al momento. • Vigilar la higiene de toda el área, así como el contar con el equipo y las herramientas necesarias para el trabajo. • Vigilar que el personal del área de producción realice eficazmente sus labores y despache adecuadamente el producto. • Formular y desarrollar los métodos más adecuados para la elaboración del producto. • Elaborar informes sobre los avances del proceso de producción. • Coordinar la mano de obra, los materiales, herramientas y las instalaciones para mejorar en lo mejor posible la producción. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Título de ingeniero en alimentos, industrial, o procesos.
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 2 años

	Excelente manejo en la comunicación efectiva
HABILIDADES	Alto conocimiento del manejo de la maquinaria de la procesadora. Diseño de procesos Conocimiento técnico de control de calidad Herramienta computacional nivel medio Manejo medio de Excel.
FORMACIÓN	Ingeniería de procesos Ética y profesionalismo en procesos.

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°67: Descripción los cargos del organigrama Operarios

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO:	Operario
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Jefe de producción
SUPERVISA A:	
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
Realizar todos los procesos de producción de la pulpa congelada de mora, manteniendo las buenas prácticas de manejo, para tener excelente calidad, eficiencia y eficacia.	
III FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar todos los procesos como ingresar los productos, lavar, pelar, picar, cocinar, envasar, etiquetar y cargar en el camión etc. • Realizar los trabajos en los tiempos establecidos por la empresa. • Desarrollar un buen manejo adecuado de las maquinarias. • Cumplir con las órdenes de producción, envasado, etiquetado y empaçado. • Garantizar el buen estado físico de la mercadería a recibir y a despachar. • Administrar de manera adecuada los materiales, insumos, equipos y herramientas de trabajo. • Realizar la limpieza de las áreas asignadas. • Cumplir con las jornadas de trabajo normales y extendidas. • Apoyo a áreas relacionadas. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Técnicos o bachilleres en cualquier área.
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 2 años Conocimiento de la elaboración de mermelada.

	Alto conocimiento del manejo de la maquinaria necesaria para la procesadora.
HABILIDADES	Buen desempeño laboral Habilidad de escucha Buen manejo de comunicación Puntualidad, responsabilidad, respeto, confianza.
FORMACIÓN	Buenas relaciones humanas.

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°68: Descripción los cargos del organigrama Ventas

I. INFORMACIÓN BÁSICA:	
PUESTO:	Vendedor
JEFE INMEDIATO SUPERIOR:	Gerente
SUPERVISA A:	
II NATURALEZA DEL PUESTO:	
Planificar, dirigir y controlar con eficiencia, seriedad y alto rendimiento el plan operativo de comercialización (marketing) a fin de promover el producto.	
III FUNCIONES:	
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar informes periódicamente al jefe inmediato • Captar la atención, y despertar el interés del cliente. • Lograr los objetivos propuestos por la empresa. • Colaborar a los compañeros de trabajo. • Cumplir con las políticas y normas de la empresa. • Cumplir con los compromisos contraídos con los clientes. • Mantener una buena imagen tanto al interior de la empresa como en el mercado. • Desempeñar adecuadamente sus funciones. • Promover las ventas en toda la región. • Tener un control de las necesidades del consumidor. • Establecer contacto con los distribuidores para satisfacer la demanda del mercado. • Distribuir el producto en el momento necesario. • Proporcionar la atención adecuada a los clientes con un servicio amable, 	

<p>oportuno y honesto.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Verificar la existencia del producto para la confirmación de pedidos. • Llevar un perfecto control de los pedidos, preparación y entrega de los mismos. 	
IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO	
TITULO PROFESIONAL	Título de ingeniero en Marketing.
EXPERIENCIA	Experiencia mínima de 2 años Manejo de buenas relaciones con los clientes Manejo de computación
HABILIDADES	Capacidad de escucha Comunicación eficaz Empatía y confianza Proactividad Paciencia e insistencia Planificación y organización del trabajo.
FORMACIÓN	Planes estratégicos de marketing

Elaborado por: Rosa Serrano

3.5 Control de gestión

3.5.1 Listado de los indicadores de gestión necesarios

Cuadro N°69: Indicadores de Gestión

Áreas	Indicadores	
Gerencia	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia en el logro de los objetivos institucionales • Eficiencia en la ejecución de las acciones usando el mínimo de recursos • Calidad del servicio mediante la satisfacción de los requerimientos de los clientes. • Desempeño de las áreas funcionales 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación estratégica/Objetivos cumplidos. • Total, de recursos adquiridos/total de recursos utilizados. • Número de clientes atendidos/número de reclamos. • Numero de funciones designadas vs número de funciones

		cumplidas
Producción	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia en la calidad de materia prima • Índice de productividad de mano de obra. • Índice de productividad de materia prima 	<ul style="list-style-type: none"> • Cantidad de materia prima pedida/Cantidad de M adquirida. • # de horas trabajadas/ cantidad de kilos producidos. • Número de MP utilizada vs Unidades producidas.
Ventas	<ul style="list-style-type: none"> • Efectividad comercial • Nuevos clientes • % de incremento de ingresos. • Eficiencia en las ventas • Nivel de satisfacción de los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Ventas realizadas/ventas presupuestadas. • Clientes nuevos/clientes totales. • Precio de venta/# de unidades vendidas. • Utilidad bruta*monto total de ventas. • Cartera de clientes atendidos/número de clientes satisfechos.

Elaborado por: Rosa Serrano

3.6 Necesidades del personal

Al primero año de la ejecución del proyecto de la procesadora de mora se necesita 8 personas fijas, y una variable, para los próximos años aumentara el personal:

Cuadro N°70: Número de trabajadores

Años	Personal
2016	8
2017	10

2018	12
2019	14
2020	16

Elaborado por: Rosa Serrano

CAPÍTULO IV

ÁREA JURÍDICO LEGAL

4.1 Determinación de la forma jurídica

La procesadora Azomora será constituida como una empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada, considerándose como una actividad industrial de elaboración de pulpa congelada de la mora, la propietaria o la gerente general quien representará legalmente a la procesadora.

Según la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada (2006) menciona lo siguiente:

De las Generalidades y Naturaleza Jurídica:

Artículo 1.- Toda persona natural con capacidad legal para realizar actos de comercio, podrá desarrollar por intermedio de una empresa unipersonal de responsabilidad limitada cualquier actividad económica que no estuviere prohibida por la ley, limitando su responsabilidad civil por las operaciones de la misma al monto del capital que hubiere destinado para ello.

Artículo 2.- La empresa unipersonal de responsabilidad limitada, es una persona jurídica distinta e independiente de la persona 2 natural a quien pertenezca, por lo que, los patrimonios de la una y de la otra, son patrimonios separados.

La persona que constituya una empresa de esta clase no será responsable por las obligaciones de la misma, ni viceversa, salvo los casos que se mencionan a continuación, en que el gerente propietario responderá con su patrimonio personal por las correspondientes obligaciones de la empresa:

- Si dispusiere en provecho propio de bienes o fondos de la empresa que no correspondan a utilidades líquidas y realizadas, según los correspondientes estados financieros;
- Si la empresa desarrollare o hubiere desarrollado actividades prohibidas o ajenas a su objeto;
- Si el dinero aportado al capital de la empresa no hubiere ingresado efectivamente en el patrimonio de ésta;
- Cuando la quiebra de la empresa hubiere sido calificada por el juez como fraudulenta;
- Si el gerente-propietario de la empresa, al celebrar un acto o contrato, no especificare que lo hace a nombre de la misma;
- Si la empresa realizare operaciones antes de su inscripción en el Registro Mercantil, a menos que se hubiere declarado en el acto o contrato respectivo, que se actúa para una empresa unipersonal de responsabilidad limitada en proceso de formación;
- Si en los documentos propios de la empresa se manifestare con la firma del gerente-propietario que la empresa tiene un capital superior al que realmente posee; y,
- En los demás casos establecidos en la ley.

También menciona la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada (2006);

Artículo 3.- El principio de existencia de la empresa unipersonal de responsabilidad limitada es la fecha de la inscripción del acto constitutivo en el Registro Mercantil de su domicilio principal.

Artículo 4.- La empresa unipersonal de responsabilidad limitada deberá siempre pertenecer a una sola persona y no podrá tenerse en copropiedad, salvo el caso de la sucesión por causa de muerte a que se refiere el artículo 37 de esta Ley.

Artículo 7.- La empresa unipersonal de responsabilidad limitada, tiene siempre carácter mercantil cualquiera que sea su objeto empresarial, considerando como comerciante a su gerente propietario.

De la Denominación:

Artículo 8.- La empresa unipersonal de responsabilidad limitada, deberá ser designada con una denominación específica que la identifique como tal. En este caso su nombre será “Azomora”

De la Nacionalidad y Domicilio:

Artículo 13.- Toda empresa unipersonal de responsabilidad limitada, que se constituya y se inscriba en el Ecuador tendrá la nacionalidad ecuatoriana y su domicilio principal deberá estar ubicado en un cantón del territorio nacional, pudiendo operar ocasional o habitualmente en cualquier otro lugar de la República o fuera de ella.

Del Objeto:

Artículo 15.- El objeto de la empresa unipersonal de responsabilidad limitada, es la actividad económica organizada a que se deba dedicar, según el acto de su constitución. Tal objeto comprenderá exclusivamente, una sola actividad empresarial.

Del Plazo:

Artículo 19.- Toda empresa unipersonal de responsabilidad limitada, deberá constituirse por un plazo determinado.

Del Capital:

Artículo 20.- El capital inicial de la empresa unipersonal de responsabilidad limitada, estará constituido por el monto total del dinero que el gerente-propietario hubiere destinado para la actividad de la misma, según el artículo 1 de esta Ley.

De la Constitución, Aprobación e Inscripción:

- El nombre, apellidos, nacionalidad, domicilio y estado civil del gerente-propietario;
- La denominación específica de la empresa;
- El domicilio fijado como sede de la empresa y las sucursales que la misma tuviere;
- El objeto a que se dedicará la empresa;
- El plazo de duración de la misma;

- El monto del capital asignado a la empresa por el gerente propietario, de conformidad con el artículo 1 de esta Ley;
- La determinación del aporte del gerente-propietario;
- La determinación de la asignación mensual que habrá de percibir de la empresa el gerente-propietario por el desempeño de sus labores dentro de la misma; y,
- Cualquier otra disposición lícita que el gerente-propietario de la empresa desee incluir.

4.2 Patentes y marcas

La marca de la procesadora que llevará en el producto será: Azomora. Basado en las normas de calidad de INEN, y ARCASA:

Según ARCSA (2016);

- La Planta procesadora de mora deberá tener Permiso de Funcionamiento ARCSA y Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura de Alimentos vigente.
- Ingresar a VUE para realizar la solicitud.
- Registro de Representante Legal o Titular del Producto
- Registro del Representante Técnico
- En el sistema se consignará datos y documentos:

Fabricación Nacional:

Declaración de la fórmula cuali-cuantitativa del producto final, expresada en porcentaje y en forma decreciente; se aceptarán rangos porcentuales de desviación en aquellos ingredientes que por su naturaleza lo requieran de acuerdo al proceso de manufactura, presentando su debida justificación técnica.

Declaración de la norma técnica nacional bajo la cual se elaboró el producto y en caso de no existir la misma se deberá presentar la declaración basada en normativa internacional y si no existiría una norma técnica específica y aplicable para el producto, se aceptarán las especificaciones del fabricante, y deberá adjuntar la respectiva justificación.

Descripción e interpretación del código de lote. Diseño de etiqueta o rótulo del o los productos, ajustado a los requisitos que exige el Reglamento Técnico Ecuatoriano vigente relativo al rotulado de productos alimenticios para el consumo humano y las normativas relacionadas.

Según el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (2014) menciona que;

Marca

Una marca es un signo que distingue un servicio o producto de otros de su misma clase o ramo. Puede estar representada por una palabra, números, un símbolo, un logotipo, un diseño, un sonido, un olor, la textura, o una combinación de estos. Para efectos del registro de marcas deben distinguirse los tipos y las clases de marcas.

Costo del registro de una marca en el Ecuador y tiempo que dura la protección

El trámite de solicitudes de registro inscripción o concesión de derecho de Marcas \$ 208,00 USD. La protección de la marca tiene una duración de 10 años, y siendo renovables indefinidamente, la renovación se la puede realizar entre los seis meses antes y seis meses de la fecha de vencimiento.

Marca de certificación

“Marca de certificación: Aquel signo que certifica las características comunes, en particular la calidad, los componentes y el origen de los productos o servicios elaborados o distribuidos por personas autorizadas.” (Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual, 2014)

Costo del registro de una marca de certificación en el Ecuador y el tiempo que dura la protección

El trámite de solicitudes de registro inscripción o concesión de derecho de Marcas de Certificación \$ 400,00 USD. La protección de la marca de certificación tiene

una duración de 10 años, y siendo renovables indefinidamente, la renovación se la puede realizar entre los seis meses antes y seis meses de la fecha de vencimiento.

4.3 Detalle de todo tipo de licencias necesarias para funcionar y documentos legales (patentes inicio de actividades, etc.)

Requisitos para la obtención del RUC:

Personas Naturales.

- Original y copia a color de la cedula de ciudadanía o pasaporte.
- Original y copia del certificado de votación del último proceso electoral.
- Original y copia de la planilla de Servicios Básicos, (agua, luz o teléfono).

Requisitos para la obtención del permiso de Salud:

- Copia del SRI
- Copia de la cédula de Ciudadanía
- Copia de la papeleta de Votación
- Plano del Local
- Exámenes Médicos
- Inspección del Local

Requisitos para la obtención del permiso de los Bomberos:

- Copia de Cédula
- Copia del papel de votación
- Copia del Ruc
- Actividad Comercial
- Copia del pago de agua, luz o teléfono

Requisitos para la obtención de la Patente Municipal:

- Copia de Cédula
- Copia del papel de votación

- Copia del Ruc
- Pago de los bomberos
- Pago de un servicio básico

CAPÍTULO V

ÁREA FINANCIERA

5.1 Plan de Inversiones

Un Plan de Inversiones “Es un modelo sistemático, unos pasos a seguir, con el objetivo de guiar nuestras inversiones (actuales o futuras) hacia un camino más seguro”. (Figueroa, 2012).

Cuadro N°71: Plan de inversión

Cant	Unidad de medida	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
		INSTALACIONES Y REMODELACIONES		\$ 11.407,00
35	m2	Costos de construcción	\$ 300,00	\$ 10.500,00
35	m2	Instalaciones varias	\$ 15,00	\$ 525,00
1	Dólares	Adecuaciones varias	\$ 382,00	\$ 382,00
		MUEBLES Y ENSERES		\$ 1.802,93
3	Und	Escritorio	\$ 270,00	\$ 810,00
3	Und	Sillas ejecutivas	\$ 102,50	\$ 307,50
5	Und	Sillas	\$ 43,60	\$ 218,00
3	Und	Archivadores	\$ 78,60	\$ 235,80
3	Und	Teléfono	\$ 37,21	\$ 111,63
1	Und	Mesa ejecutiva	\$ 120,00	\$ 120,00
		MAQUINARIA, EQUIPO Y HERRAMIENTAS		\$ 7.101,83
1	Und	Lavadora de frutas	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
1	Und	Tina de acero inoxidable	\$ 950,00	\$ 950,00

			950,00	
1	Und	Despulpadora	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
1	Und	Balanza industrial KDQ 3	\$ 1.041,00	\$ 1.041,00
1	Und	Refrigerador	\$ 950,00	\$ 950,00
1	Und	Etiquetadora	\$ 575,00	\$ 575,00
1	Und	Gorros para cubrir el cabello	\$ 0,75	\$ 0,75
4	Pares	Botas	\$ 6,50	\$ 26,00
4	Pares	Guantes Dep. Producción	\$ 0,90	\$ 3,60
4	Und	Delantales con refuerzos	\$ 3,87	\$ 15,48
2	Und	Extintores Pqs 10 Lb	\$ 20,00	\$ 40,00
		EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		\$ 1.650,00
3	Und	Computadora	\$ 465,00	\$ 1.395,00
3	Und	Impresoras Canon Mg2910	\$ 85,00	\$ 255,00
		COSTOS DE CONSTITUCIÓN		\$ 348,60
1	Und	Patente municipal	\$ 50,00	\$ 50,00
1	Und	Patente y registro de marca	\$ 16,00	\$ 16,00
1	Und	Permiso de bomberos	\$ 30,60	\$ 30,60
1	Und	Permiso de salud	\$ 50,00	\$ 50,00
1	Und	Certificado de autorización ecuatoriano	\$ 32,00	\$ 32,00
1	Und	Inspecciones realizadas por el IEPI	\$ 150,00	\$ 150,00
1	Und	Trámites del RUC	\$ 20,00	\$ 20,00
		TOTAL		\$ 22.310,36

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

En mención al cálculo del plan de inversión de los cuadros anteriores, se determina un total de USD 22.310,36, entre los cuales constan las instalaciones y remodelaciones de la infraestructura interna y externa un valor de USD 11.407,00, muebles y enseres, USD 1.802,93, maquinaria, equipos y herramientas USD 7.101,83, equipos de computación de USD 1.650,00, costos de constitución USD 348,60.

5.2 Plan de Financiamiento

Consiste en la obtención de fondos o capital para crear y desarrollar un proyecto empresarial. Toda empresa se crea y desarrolla con la finalidad de hacer frente a una demanda de bienes y servicios, para satisfacer esa demanda es preciso realizar inversiones en: personas, e bienes, equipos, inmuebles, mercancías, etc., estas inversiones sólo se las pueden llevar a cabo si se dispone del suficiente financiamiento, es decir, de los recursos necesarios. Los recursos financieros, que son la suma del capital propio y de la capacidad de endeudamiento de la empresa, proveen a la misma de los fondos necesarios para que desarrolle su actividad y genere rentabilidad. (Rodríguez & Alconchel, 2008)

Cuadro N°72: Capital de trabajo

N° CUENTAS	DESCRIPCIÓN	TOTAL (USD)
1	Instalaciones	\$ 11.407,00
2	Muebles y enseres	\$ 1.802,93
3	Maquinaria y equipo	\$ 7.101,83
4	Equipo de computación	\$ 1.650,00
5	Costos de constitución	\$ 348,60
	TOTAL	\$ 22.310,36

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

La procesadora necesitará de un capital de trabajo USD 22.310,36, para su instalación la cual a continuación se determina el financiamiento del mismo para el funcionamiento de la empresa.

a) Forma de financiamiento

Cuadro N°73: Plan de financiamiento

DESCRIPCIÓN	TOTAL(USD)	PARCIAL (%)	TOTAL (%)
Recursos propios			30%
Efectivo	\$ 6.693,11	30%	
Recurso de terceros			70%
Préstamo bancario	\$ 15.617,25	70%	
TOTAL	\$ 22.310,36		100%

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

La empresa no cuenta con el capital necesario para la implementación del proyecto, por esta razón se procede a la obtención de un crédito en la Corporación Financiera Nacional (CFN), donde es conveniente financiar los USD 15.617,25, a una tasa de interés de 9,75%. Este crédito tendrá su vigencia para dos años. (Ver tabla de amortización anexo N°2.)

5.3 Cálculo de Costos y Gastos

a) Detalle de Costos

Costo: “Toda erogación de dinero o su equivalente, para obtener algún bien o servicio. Los costos se capitalizan al inventario de productos terminados y se recuperan una vez que se vendan los artículos” (Velasategui, 2011).

Cuadro N°74: Detalle de costos

DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD MENSUAL REQUERIDA	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
MATERIA PRIMA DIRECTA				360,00	4.320,00
Mora	Kg	400	0,90	360,00	4.320,00
MANO DE OBRA DIRECTA				1.930,53	23.166,34
Operario 1	hora	160	482,63	482,63	5.791,58
Operario 2	hora	160	482,63	482,63	5.791,58
Operario 3	hora	160,00	482,63	482,63	5.791,58
Operario 4	hora	160,00	482,63	482,63	5.791,58
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN				673,20	8.078,40
Materia prima indirecta				42,00	504,00
Bolsas polietileno	unid	1400	0,03	42	504
Mano de obra indirecta				527,47	6.329,60
Jefe de producción	hora	160	527,47	527,47	6.329,60
Depreciaciones				58,73	704,80
Maquinaria y equipo	Diario	30	1,96	58,73	704,80
Servicios Básicos				45,00	540,00
Agua Potable	cm3 diario	40	0,50	20,00	240,00
Energía Eléctrica	kw/dia	50	0,50	25,00	300,00
TOTAL			2.461,88	2.963,73	35.564,74

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

Dentro del detalle de costos intervienen la materia prima directa, la mano de obra directa, los costos indirectos de fabricación, dando un total de 2.963,73 dólares mensuales, y un valor de 35.564,74 dólares anuales.

b) Proyección de Costos

Cuadro N°75: Proyección de costos

DESCRIPCIÓN	COSTO	COSTOS		TOTAL AÑO 1	COSTOS		TOTAL AÑO 2
	MENSUAL	FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
MATERIA PRIMA DIRECTA	360,00		4.320,00	4.320,00		4.388,69	4.388,69
MANO DE OBRA DIRECTA	1.930,53	23.166,34		23.166,34	23.166,34		23.166,34
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	673,20	8.078,40		8.078,40	8.078,40		8.078,40
TOTALES	2.963,73	31.244,74	4.320,00	35.564,74	31.244,74	4.388,69	35.633,43

COSTOS		TOTAL AÑO 3	COSTOS		TOTAL AÑO 4	COSTOS		TOTAL AÑO 5
FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
	4.458,47	4.458,47		4.529,36	4.529,36		4.601,37	4.601,37
23.166,34		23.166,34	23.166,34		23.166,34	23.166,34		23.166,34
8.078,40		8.078,40	8.078,40		8.078,40	8.078,40		8.078,40
31.244,74	4.458,47	35.703,21	31.244,74	4.529,36	35.774,10	31.244,74	4.601,37	35.846,11

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

Tomando en cuenta la tasa de inflación del mes de junio del 2016 según el Banco Central del Ecuador (1,59%), se determina la proyección de los costos, para el primer año se obtendrá un total de costos variables y fijos de USD 35.564,74, y para el quinto año el cual es el último año proyectado se tendrá un total de USD 35.846,11.

c) Detalle de Gastos

El gasto consume a lo largo del periodo, no representa un activo ni una inversión, no se almacena ni se vende, su efecto es disminuir las utilidades operacionales y por lo tanto el patrimonio. Los gastos

generan desembolsos de la empresa haya producción o no. (Castaño, 2007)

Cuadro N°76: Detalle de gastos administrativos

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA DE COMPRA	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
MANO DE OBRA				1.186,80	14.241,60
Sueldo Gerente	Usd	500,00	160,00	659,33	7.912,00
Sueldo Secretaria/Contadora	Usd	400,00	160,00	527,47	6.329,60
SUMINISTROS OFICINA				11,50	138,00
Papel Bond (resma)	Resma	4,50	1,00	4,50	54,00
Grapadora	Unidad	2,00	1,00	2,00	24,00
Perforadora	Unidad	3,00	1,00	3,00	36,00
Esferos	Unidad	0,30	4,00	1,20	14,40
Grapas	Caja	0,80	1,00	0,80	9,60
SUMINISTROS DE LIMPIEZA				9,90	118,80
Escobas	Unidad	1,50	1,00	1,50	18,00
Trapeador	Unidad	3,00	1,00	3,00	36,00
Desinfectante	Galón	3,00	1,00	3,00	36,00
Papel higiénico	Unidad	0,35	4,00	1,40	16,80
Jabón de Tocador	Unidad	1,00	1,00	1,00	12,00
SERVICIOS BASICOS				27,00	324,00
Agua Potable	Mensual			5,00	60,00
Teléfono	Mensual			15,00	180,00
Energía Eléctrica	Mensual			7,00	84,00
DEPRECIACIONES				20,56	246,69
Muebles y enseres	Diario	30,00	0,18	5,43	65,19
Equipos de computación	Diario	30,00	0,50	15,13	181,50
TOTAL				1.255,76	15.069,09

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

El cálculo de los gastos que incurrirán en la procesadora Azomora, serán de 1.255,78 dólares, mensuales, y de 15.069,09 dólares anualmente.

Cuadro N°77: Detalle de gastos ventas.

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA DE COMPRA	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Sueldo Vendedor	Usd	400,00	160,00	527,87	6.329,60
Sitio Web	Und	200,00	1,00	200,00	200,00
Afiche publicitario	Usd	0,20	2.000,00	400,00	400,00
TOTAL				1.127,87	6.929,60

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

Dentro de los gastos de ventas está el sueldo al vendedor, la creación de la página web para la información de las características y promociones de los productos, y los afiches publicitarios, se comprará 2000,00 unidades al año para la realización de la publicidad, obteniendo un total de 6.929,60 dólares de dichos gastos.

Cuadro N°78: Detalle de gastos financieros

DETALLE	UNIDAD DE MEDIDA	VALOR UNITARIO	FRECUENCIA DE COMPRA	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Pago préstamo interés	Unidad		12,00	97,81	1.173,73
TOTAL				97,81	1.173,73
TOTAL DE GASTOS ADM, GASTOS VENTAS Y GASTOS FINANCIEROS				2.481,04	23.172,43

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

El préstamo adquirido en la CFN tendrá un plazo de 2 años, se pagará un interés mensual de 97,81 dólares, y un valor de 1.173,73 dólares anualmente. Dando así un total de gastos mensuales de 2.481,04 dólares y anuales de 23.172,43 dólares entre los costos administrativos, de ventas y financieros.

d) Proyección de Gastos**Cuadro N°79: Proyección gastos administrativos**

DESCRIPCIÓN	GASTO	GASTO		TOTAL AÑO 1	GASTO		TOTAL AÑO 2
	MENSUAL	FIJOS	VARIA B		FIJOS	VARIA B	
MANO DE OBRA	1.186,80	14.241,60		14.241,60	14.241,60		14.241,60
SUMINISTROS OFICINA	11,50		138,00	138,00		140,19	140,19
SUMINISTROS DE LIMPIEZA	9,90		118,80	118,80		120,69	120,69
SERVICIOS BÁSICOS	27,00	324,00		324,00	324,00		324,00
DEPRECIACIONES	20,56	246,69		246,69	246,69		246,69
TOTALES	1.255,76	14.812,29	256,80	15.069,09	14.812,29	260,88	15.073,17

GASTO		TOTAL AÑO 3	GASTO		TOTAL AÑO 4	GASTO		TOTAL AÑO 5
FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIA B		FIJOS	VARIAB	
14.241,6 0		14.241,60	14.241,6 0		14.241,6 0	14.241,6 0		14.241,60
	142,42	142,42		144,69	144,69		146,99	146,99
	122,61	122,61		124,56	124,56		126,54	126,54
246,69		246,69	246,69		246,69	246,69		246,69
14.812,2 9	265,03	15.077,32	14.812,2 9	269,25	15.081,5 4	14.812,2 9	273,53	15.085,82

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

El cálculo de la proyección de los gastos administrativos está basado de la misma manera con la tasa de inflación 1,59%, para ello se tendrá un total de gastos administrativos para el primer año, de USD 15.069,09, y de USD 15.085,82, para el quinto año.

Cuadro N°80: Proyección gastos ventas

DESCRIPCIÓN	GASTO	GASTO		TOTAL AÑO 1	GASTO		TOTAL AÑO 2
	MENSUAL	FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
Sueldo a vendedor	527,47	6.329,60		6.329,60	6.329,60		6.329,60
Sitio Web	200,00		200,00	200,00			
Afiche publicitario	400,00		400,00	400,00		406,36	406,36
TOTALES	1.127,47	6.329,60	600,00	6.929,60	6.329,60	406,36	6.735,96

GASTO		TOTAL AÑO 3	GASTO		TOTAL AÑO 4	GASTO		TOTAL AÑO 5
FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
6.329,60		6.329,60	6.329,60		6.329,60	6.329,60		6.329,60
	412,82	412,82		419,38	419,38		426,05	426,05
6.329,60	412,82	6.742,42	6.329,60	419,38	6.748,98	6.329,60	426,05	6.755,65

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°81: Proyección gastos financieros

DESCRIPCIÓN	GASTO	GASTO		TOTAL AÑO 1	GASTO		TOTAL AÑO 2
	MENSUAL	FIJOS	VARIAB		FIJOS	VARIAB	
Pago préstamo interés	97,81	1.173,73		1.173,73	412,39		412,39
TOTALES	97,81	1.173,73		1.173,73	412,39	0,00	412,39

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

Dentro de las proyecciones de gastos de ventas se obtiene un total de USD 6.929,60, para el primer año, y para el quinto año de 6.755,65, las proyecciones de los gastos financieros será de dos años ya que ese es el plazo del crédito, el primer año se pagará USD 1.173,73, y para el segundo año de USD 412,39.

Mano de Obra

El costo del tiempo que los trabajadores han invertido en el proceso productivo en forma manual o mecánica y que se utiliza para fabricar productos. Es el factor humano de la producción, sin cuya intervención no podría realizarse la actividad manufacturera, independientemente del alto grado de desarrollo mecánico o automático de los procesos transformativos. (Carranza, 2011)

Cuadro N°82: Rol de pagos mano de obra directa

ORD	CARGO	CODIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
			SBU	OTROS	TOTAL	VIARIOS	9,45%	TOTAL	
1	Operario 1		366,00	0,00	366,00	0,00	34,59	34,59	331,41
2	Operario 2		366,00	0,00	366,00	0,00	34,59	34,59	331,41
3	Operario 3		366,00	0,00	366,00	0,00	34,59	34,59	331,41
4	Operario 4		366,00	0,00	366,00	0,00	34,59	34,59	331,41
			1.464,00	0,00	1.464,00	0,00	138,35	138,35	1.325,65

	PATRONAL	SECAP	IECE	XIII	XIV	FONDO RESERVA	VACAC.	TOTAL	COSTO MO
	11,15%	0,50%	0,50%						
	40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	30,50	15,25	151,22	482,63
	40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	30,50	15,25	151,22	482,63
	40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	30,50	15,25	151,22	482,63
	40,81	1,83	1,83	30,50	30,50	30,50	15,25	151,22	482,63
	163,24	7,32	7,32	122,00	122,00	122,00	61,00	2.068,88	1.930,53

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°83: Rol de pagos mano de obra administrativa

ORD	CARGO	CODIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
			SBU	OTROS	TOTAL	VIARIOS	9,35%	TOTAL	
1	Gerente		500,00	0,00	500,00	0,00	47,25	47,25	452,75
2	Secretaria/Contadora		400,00	0,00	400,00	0,00	37,80	37,80	362,20
			500,00	0,00	500,00	0,00	47,25	47,25	452,75
			500,00	0,00	500,00	0,00	46,75	46,75	453,25

	PATRONAL	SECAP	IECE	XIII	XIV	FONDO	VACA C.	TOTAL	COSTO
	11,15%	0,50%	0,50%			RESERVA			GA
	55,75	2,50	2,50	41,67	41,67	41,67	20,83	206,58	659,33
	44,60	2,00	2,00	33,33	33,33	33,33	16,67	165,27	527,47
	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
	100,35	4,50	4,50	75,00	75,00	75,00	37,50	371,85	1.186,80

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°84: Rol de pagos mano de obra de ventas

ORD	CARGO	CODIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
			SBU	OTROS	TOTAL	VIARIOS	9,45%	TOTAL	
1	Vendedor		400,00	0,00	400,00	0,00	37,80	37,80	362,20
			400,00	0,00	400,00	0,00	37,80	37,80	362,20

	PATRONAL	SECAP	IECE	XIII	XIV	FONDO	VACAC.	TOTAL	COSTO
	11,15%	0,50%	0,50%			RESERVA			GA
	44,60	2,00	2,00	33,33	33,33	33,33	16,67	165,27	527,47
	44,60	2,00	2,00	33,33	33,33	33,33	16,67	165,27	527,47

Elaborado por: Rosa Serrano

Cuadro N°85: Rol de pagos mano indirecta

ORD	CARGO	CODIGO	INGRESOS			DESCUENTOS			VALOR A PAGAR
			SBU	OTROS	TOTAL	VIARIOS	9,45%	TOTAL	
1	Jefe de producción		400,00	0,00	400,00	0,00	37,80	37,80	362,20
			400,00	0,00	400,00	0,00	37,80	37,80	362,20

	PATRONAL	SECAP	IECE	XIII	XIV	FONDO	VACAC.	TOTAL	COSTO
	11,15%	0,50%	0,50%			RESERVA			MO
	44,60	2,00	2,00	33,33	33,33	33,33	16,67	165,27	527,47
	44,60	2,00	2,00	33,33	33,33	33,33	16,67	565,27	527,47

Elaborado por: Rosa Serrano

Depreciación

La depreciación “Es una disminución del valor de los elementos que componen la estructura económica de la empresa, y ello es definido fundamentalmente al paso del tiempo, su utilización o funcionamiento, los cambios en la tecnología (obsolescencia)” (Calleja, 2008).

Cuadro N°86: Depreciaciones

DESCRIPCIÓN	VIDA UTIL	VALOR	PORCENTAJE DE DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN ANUAL
MUEBLES Y ENSERES				65,19
Escritorio	10,00	270,00	0,10	27,00
Sillas ejecutivas	10,00	102,50	0,10	10,25

Sillas	10,00	43,60	0,10	4,36
Archivadores	10,00	78,60	0,10	7,86
Teléfono	10,00	37,21	0,10	3,72
Mesa ejecutiva	10,00	120,00		
MAQUINARIA, EQUIPO Y HERRAMIENTAS				704,80
Lavadora de frutas	10,00	1.000,00	0,10	100,00
Tina de acero inoxidable	10,00	950,00	0,10	95,00
Despulpadora	10,00	2.500,00	0,10	250,00
Balanza industrial KDQ 3	10,00	1.041,00	0,10	104,10
Refrigerador	10,00	950,00	0,10	95,00
Etiquetadora	10,00	575,00	0,10	57,50
Gorros para cubrir el cabello	1,00	0,75	0,10	0,08
Botas	1,00	6,50	0,10	0,65
Guantes Dep. Producción	1,00	0,90	0,10	0,09
Delantales con refuerzos	10,00	3,87	0,10	0,39
Extintores Pqs 10 Lb	10,00	20,00	0,10	2,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN				181,50
Computadora	3,00	465,00	0,33	153,45
Impresoras Canon Mg2910	3,00	85,00	0,33	28,05
TOTAL				951,49

Elaborado por: Rosa Serrano

Proyección de la Depreciación

Cuadro N°87: Proyección de las depreciaciones

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MUEBLES Y ENSERES	65,19	65,19	65,19	65,19	65,19
MAQUINARIA, EQUIPOS Y HERRAMIENTAS	704,80	704,80	704,80	704,80	704,80
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	181,50	181,50	181,50		
TOTAL ANUAL	951,49	951,49	951,49	769,99	769,99

Elaborado por: Rosa Serrano

5.4 Cálculo de Ingresos

Se considera una entrada bruta de beneficios económicos durante un periodo, surgidos en el curso de actividades ordinarias de una entidad. Siempre que dicha entrada de lugar a un aumento de patrimonio neto y que no esté relacionada con aportes de propietarios. (Yaguas, 2010)

Cuadro N°88: Cálculo de ingresos

PRODUCTOS	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO Y GASTO MENSUAL	MARGEN DE UTILIDAD		INGRESOS MENSUALES	UNIDADES PRODUCIDAS	PRECIO DE VENTA UNITARIO
			%	\$			
Pulpa congelada de mora 250gr	Bolsa de polietileno	5.444,76	40%	2.177,91	7.622,67	1.400,00	4,45
TOTAL			40%	2.177,91	7.622,67		

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

Para el cálculo de ingresos se considera que se fabricarán 1 línea de producto en la procesadora “Azomora”, entre este la pulpa congelada de 250gr, para lo cual se obtendrá un ingreso mensual de **\$7.622,67** dólares, con un precio de venta unitario de \$4,45, con un margen de utilidad del 40%.

a) Proyección de Ingresos

Cuadro N°89: Proyección de ingresos

DESCRIPCIÓN	CANT MENSUAL	CANT ANUAL	PRECIO	TOTAL	CANT	PRECIO	TOTAL
			UNIT.	AÑO 1		UNIT.	AÑO 2
Pulpa congelada de mora 250gr	1.400,00	16.800,00	4,45	74.760,00	17.067,12	4,52	77.156,27
Total	1.400,00			74.760,00			77.156,27

CANT	PRECIO	TOTAL	CANT	PRECIO	TOTAL	CANT	PRECIO	TOTAL
	UNIT.	AÑO 3		UNIT.	AÑO 4		UNIT.	AÑO 5
17.338,49	4,59	79.629,34	17.614,17	4,67	82.181,69	17.894,23	4,74	84.815,84
		79.629,34			82.181,69			84.815,84

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

Para la proyección de la cantidad de producción se considera la tasa de inflación del mes de junio del 2016 según el Banco Central del Ecuador, (1,59%), y para la proyección del precio unitario, la tasa de índice del precio al consumidor del mismo mes, con ellos se obtuvo un total de USD 74.760,00 de ingresos para el primer año, y para quinto año último año proyectado de USD 84.815,84.

5.5 Flujo de Caja

El flujo de caja “Es el estado financiero que registra cronológicamente el movimiento del efectivo de la empresa. Es necesario para conocer la rentabilidad que se puede obtener de un negocio” (Hamilton & Pezo, 2005). La utilidad neta no debe estimarse a partir de la proyección de un estado de ganancias y pérdidas, puesto que lo importante es lo que el inversionista realmente puede retirar del negocio sin afectar su marcha planeada.

Cuadro N°90: Flujo de caja

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS OPERACIONALES						
Ingresos		74.760,00	77.156,27	79.629,34	82.181,69	84.815,84
Recursos Propios	6.693,11					
Préstamo	15.617,25					
TOTAL INGRESOS OPERACIONALES	22.310,36	74.760,00	77.156,27	79.629,34	82.181,69	84.815,84
EGRESOS OPERACIONALES						
(-)Inversión inicial		0,00				
(-)Gasto de venta		6.929,60	6.735,96	6.742,42	6.748,98	6.755,65
(-) Gasto Administrativo		15.069,09	15.073,17	15.077,32	15.081,54	15.085,82
(-) Costos fijos y variables		35.564,74	35.633,43	35.703,21	35.774,10	35.846,11
TOTAL DE EGRESOS OPERACIONALES		57.563,43	57.442,56	57.522,95	57.604,62	57.687,58
TOTAL FLUJO OPERACIONAL (A-B)	22.310,36	17.196,57	19.713,71	22.106,39	24.577,07	27.128,26
INGRESOS NO OPERACIONALES						
EGRESOS NO OPERACIONALES						
(-) Gasto Financiero		1.173,73	412,39	0,00	0,00	
(-) Pago capital préstamo		7.808,63	7.808,63	0,00	0,00	
FLUJO NO OPERACIONAL ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		8.214,21	11.492,69	22.106,39	24.577,07	27.128,26
(-) Pago utilidades trabajadores 15 %		1.232,13	1.723,90	3.315,96	3.686,56	4.069,24
FLUJO NO OPERACIONAL ANTES DE IMPUESTO (D-E)		6.982,08	9.768,79	18.790,43	20.890,51	23.059,02
(-) Pago Impuesto a la Renta		0,00	0,00	627,85	879,86	1.191,35
Suma de la Depreciación		951,49	951,49	951,49	769,99	769,99
FLUJO NETO GENERADO	22.310,36	6.030,59	8.817,29	17.211,09	19.240,66	21.097,67
SALDO INICIAL DE CAJA		0,00	6.030,59	14.847,88	32.058,97	51.299,62
SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	0,00	6.030,59	14.847,88	32.058,97	51.299,62	72.397,30

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis: Dentro del cálculo del flujo de caja para la procesadora Azomora, se obtendrá un total de saldo final de caja, de USD 6.030,59, del año 1, frente a un total de USD 72.397,30 del año 5.

5.6 Punto de Equilibrio

“Se designa punto de equilibrio al vértice donde se juntan las ventas y los gastos totales, es decir, que no existen ni utilidades ni pérdidas, este dato es de gran importancia para la elaboración de los presupuestos” (Reyes, 2005).

Cuadro N°91: Datos para el punto de equilibrio pulpa congelada

Descripción	Valores
Costos fijos	31.244,74
Costos variables	4.320,00
Costos totales	35.564,74
Ingresos totales	74.760,00
Número unidades	16.800,00
Precio unitario de venta	4,45

Descripción	Costo fijo	Costo Variable	Costo Total
Costos de Fabricación	31.244,74	4.320,00	35.564,74
Gastos de Administración	14.812,29	256,80	15.069,09
Gastos de Ventas	6.329,60	600,00	6.929,60
Gastos Financieros	97,81	0,00	97,81
SUMAN	52.484,44	5.176,80	57.661,24

Elaborado por: Rosa Serrano

Punto de Equilibrio Monetario \$ = Costo fijo / (1 - (Costo variable/Ingresos de venta))

P.E. \$ = \$ 52.484,44 \$ 0,93
P.E. \$ = \$ 56.389,14 USD en ventas al año

\$ 4.699,09 USD en ventas mensuales

Punto de Equilibrio Unidades U = Costos fijos / (Precio de venta unitario-Costo variable unitario)

P.E. u = 52.484,44 4,14

P.E. u = 12.672 Unidades vendidas al año

Punto de Equilibrio % = Punto de Equilibrio \$ * 100 / Ingresos Totales

% P.E. = 56.389,14 * 100 74.760,00

% P.E. = 75,43%

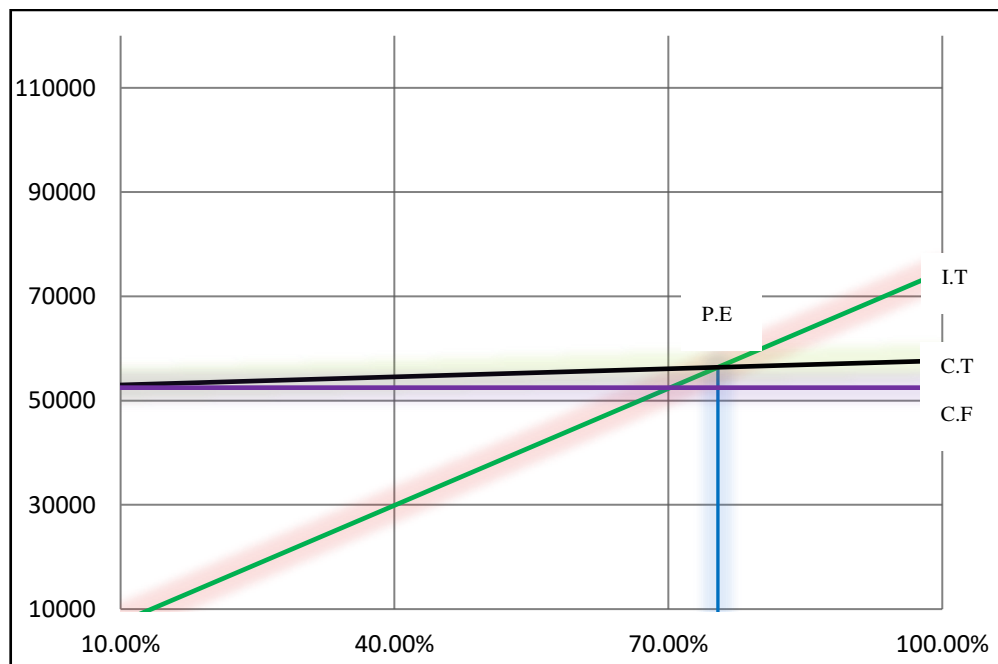


Gráfico N°29: Punto de equilibrio pulpa congelada

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

La procesadora Azomora debe tener un porcentaje de 75,43%, en la pulpa congelada de mora, para no ganar ni perder es decir mantener en un punto de equilibrio.

5.7 Estado de Resultados proyectados

El estado de resultados es un resumen de los ingresos y gastos de una entidad durante un período específico, como un mes o un año. También llamado estado de ganancias o estado de operaciones, dicho estado es como un video: presenta imágenes financieras y de las

operaciones de una empresa a lo largo del ejercicio. El estado de resultados contiene uno de los datos más importantes respecto de una empresa: su utilidad neta, es decir, los ingresos menos los gastos. Si los gastos son mayores que los ingresos, se tiene una pérdida neta en el ejercicio. (Horngren, Harrison, & Smith, 2003)

Cuadro N°92: Estado de Resultados proyectado

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	74.760,00	77.156,27	79.629,34	82.181,69	84.815,84
(-) Costo de Ventas	35.564,74	35.633,43	35.703,21	35.774,10	35.846,11
(=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	39.195,26	41.522,84	43.926,14	46.407,59	48.969,73
(-) Gastos de venta	6.929,60	6.735,96	6.742,42	6.748,98	6.755,65
(=) UTILIDAD NETA EN VENTAS	32.265,66	34.786,88	37.183,72	39.658,61	42.214,08
(-) Gastos de Inversión	0,00				
(-) Gastos Administrativos	15.069,09	15.073,17	15.077,32	15.081,54	15.085,82
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	17.196,57	19.713,71	22.106,39	24.577,07	27.128,26
(-) Gastos Financieros	8.982,36	8.221,02	0,00	0,00	0,00
(+) Otros Ingresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Otros Egresos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES	8.214,21	11.492,69	22.106,39	24.577,07	27.128,26
(-) 15% Participación trabajadores	1.232,13	1.723,90	3.315,96	3.686,56	4.069,24
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	6.982,08	9.768,79	18.790,43	20.890,51	23.059,02
(-) Impuesto a la renta	0,00	0,00	627,85	879,86	1.191,35
(=) UTILIDAD Ó PÉRDIDA DEL EJERCICIO	6.982,08	9.768,79	18.162,58	20.010,65	21.867,67

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

A través del cálculo del estado de resultados para el primer año se obtiene USD 6.982,08, lo cual refleja una pérdida en este año debido al monto de la inversión para la implementación de la procesadora, para el quinto año proyectado se tiene un total de USD 21.867,67.

5.8 Evaluación financiera

La evaluación financiera se trata de una investigación profunda de cada rubro que conforma el flujo de fondos y los riesgos, con el propósito de determinar un eventual rendimiento de la inversión realizada en el proyecto.

a) Indicadores

a.1) Valor Actual Neto

“El valor actual neto consiste en encontrar la diferencia entre el valor actualizado de los flujos de beneficio y el valor, también actualizado, de las inversiones y otros egresos de efectivo” (Jiménez, Espinoza, & Fonseca, 2007). La tasa que se utiliza para descontar los flujos es el rendimiento mínimo aceptable de la empresa, por debajo del cual los proyectos no deben ser aceptados.

Para realizar el cálculo del VAN se determina el TMAR como se detalla a continuación:

Cuadro N°93: TMAR

TMAR	VALOR	ESTRUCTURA	COSTO DE OPORTUNIDAD	PONDERACIÓN
RECURSOS PROPIOS	6.693,11	30%	20%	6,00%
RECURSOS AJENOS	15.617,25	70%	9,75%	6,83%
TOTAL	22.310,36	100%	29,75%	12,83%

Elaborado por: Rosa Serrano

$$\text{TMAR} = 12,83\%$$

Análisis:

La tasa mínima aceptable de rendimiento es de 12,83% que representa el costo de oportunidad del capital de inversión \$22.310,36 que el proyecto es viable debido a que es superior a cero.

$$VAN = -\text{Inv. Ini} + \frac{(FNE1)}{(1+i)^1} + \frac{(FNE2)}{(1+i)^2} + \frac{(FNE3)}{(1+i)^3} + \frac{(FNE4)}{(1+i)^4} + \frac{(FNE5)}{(1+i)^5}$$

$$VAN = -22.310,36 + \frac{6.030,59}{(1+0,128)^1} + \frac{8.817,29}{(1+0,128)^2} + \frac{17.211,09}{(1+0,128)^3} + \frac{19.240,66}{(1+0,128)^4} + \frac{21.097,67}{(1+0,128)^5}$$

$$VAN = -27.216,36 + \frac{6.030,59}{(1,1283)} + \frac{8.817,29}{(1,2731)} + \frac{17.211,09}{(1,4364)} + \frac{19.240,66}{(1,6207)} + \frac{21.097,67}{(1,8286)}$$

$$VAN = 25.352,12$$

Análisis:

Se obtiene aproximado de 25.352,12 USD, esto significa que el presente proyecto será factible o viable debido a que su valor es mayor a cero.

a.2) Tasa Interna de Retorno

“La tasa interna de rendimiento (TIR) de un proyecto de inversión es la tasa de descuento (i) que hace que el valor actual de los flujos de beneficios (positivos) sea igual al valor actual de los flujos de inversión (negativos)” (Jiménez, Espinoza, & Fonseca, 2007). En otras palabras, la TIR es la tasa que descuenta los flujos asociados con un proyecto hasta un valor exactamente de cero.

Cuadro N°94: Tasa Interna de Retorno

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO NO OPERACIONAL (D-E)	0,00	6.982,08	9.768,79	18.790,43	20.890,51	23.059,02
FLUJO NETO GENERADO (C-F)	-22.310,36	6.030,59	8.817,29	17.211,09	19.240,66	21.097,67
SALDO INICIAL DE CAJA	0,00	0,00	6.030,59	14.847,88	32.058,97	51.299,62
SALDO FINAL DE CAJA (G+H)	0,00	6.030,59	14.847,88	32.058,97	51.299,62	72.397,30
FLUJO ACUMULADO	0,00	6.030,59	20.878,47	52.937,43	104.237,06	176.634,36

Elaborado por: Rosa Serrano

$$TIR = 44\%$$

Análisis:

Se obtiene un valor de 44% del TIR con respecto a la TMAR, permite finiquitar que el proyecto es factible y rentable porque es mayor al TMAR.

a.3) Beneficio Costo

“Procedimiento para formular y evaluar programas o proyectos, consistente en la comparación de costos y beneficios, con el propósito de que estos últimos excedan a los primeros pudiendo ser de tipo monetario o social, directo o indirecto” (Hernández, 2006)

$$\text{BENEFICIO/COSTO} = 1,01$$

Análisis:

Se obtiene un total de 1.01, significa que por cada dólar invertido la empresa recuperara 01 veces el beneficio.

a.4) Período de Recuperación

“El periodo o plazo de recuperación de una inversión es el tiempo que tarda en recuperar la inversión inicial del proyecto. Cuando los flujos netos de efectivo generados por el proyecto son iguales en cada periodo” (Ketelhöhn, 2004).

Cuadro N°95: Periodo de recuperación

Inversión inicial	Flujos Netos	Saldo
22.310,36		
Año 1	6.030,59	-16.279,77
Año 2	8.817,29	-7.462,48
Año 3	17.211,09	9.748,61
Año 4	19.240,66	28.989,26
Año 5	21.097,67	50.086,94

Elaborado por: Rosa Serrano

$$PRI = \text{Año que supera la inversión} \frac{\text{Inversión} - \text{suma primeros Flujos}}{\text{Flujo Neto del año que supera la inversión}}$$

$$PRI = 3 \frac{22.310,36 - 32.058,97}{17.211,09}$$

$$PRI = 2,43$$

$$PRI \text{ AÑO} = 1 \text{ año}$$

$$PRI \text{ meses} = 0,43 * 12 = 5,16$$

$$PRI \text{ días} = 0,16 * 30 = 5$$

Análisis:

La inversión para la creación de la procesadora Azomora, en el cantón Azogues, se recuperará, en 2 años con 5 meses y 5 días.

b) Razones

b.1) Liquidez

La liquidez de una empresa se mide por su capacidad para satisfacer obligaciones a corto plazo conforme se vencen, la liquidez se refiere a la solvencia de la posición financiera global de la empresa la facilidad con la que paga sus facturas. Puesto que un precursor común para un desastre o quiebra financiera es la baja o decreciente de liquidez, estas razones financieras se ven como buenos indicadores líderes de problemas de flujo de efectivo. (Gitman, 2003)

Cuadro N°96: Liquidez

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Razón Corriente = $\frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	0,78	1,19	0,00	0,00	0,00

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

Por cada dólar invertido la debe contar con 0,78 en el primer año, y para el segundo año de 1,19, para respaldar sus obligaciones con terceros.

b.2) Rentabilidad

Rentabilidad “Es una noción que se aplica a toda acción económica en la que se movilizan unos medios, materiales, humanos y financieros con el fin de obtener unos resultados” (Sánchez, 2002). Se denomina rentabilidad a la medida del rendimiento que en un determinado periodo de tiempo producen los capitales utilizados en el mismo.

Cuadro N°97: Rentabilidad

INDICADOR	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rentabilidad sobre ventas = $\frac{\text{Utilidad del Ejercicio}}{\text{Ventas}} * 100$	9%	13%	23%	24%	26%

Elaborado por: Rosa Serrano

Análisis:

Las ventas de la empresa generarán el 9% de utilidad en el primer año, mientras en el segundo año será de un 13%, para el año 3 de un 39%, para cuarto año de 24%, y para el quinto año de 26%.

BIBLIOGRAFÍA

- Alava, D., & Mena, J. (2013). *Plan de exportación de uvilla al mercado Español*. Guayaquil : Universidad Politécnica Salesiana .
- Baca Urbina , G. (2013). *Evaluación de Proyectos* . México D.F: McGraw-Hill.
- Bracho, M. (2010). *Determinación del Tamaño Óptimo*. Santa Ana de Coro : Universidad Nacional Experimental "Francisco de Miranda".
- Brennan, J. (1998). *Las operaciones de la ingeniería de los alimentos 3a. Edición* . España : Editorial Acribia .
- Calleja, J. (2008). *Concepto de Amortización elementos de inmovilizado*. España:IE.
- Carranza, C. (27 de 04 de 2011). *Unidad 2 Costos*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/albertojecca/elementos-del-costoy-clasificacion>
- Castaño, A. (2007). *MODULO CONTABILIDAD DE COSTOS*. Colombia : Universidad Tecnológica del Choco "Diego Luis Córdoba".
- Dussan, C. (16 de 01 de 2012). *Planeación Estratégica* . Obtenido de Apuntes del Profe K. Dussan : <http://kdussanplaneacion.blogspot.com/2012/01/que-es-el-diagnostico-estrategico.html>
- Fernández, Á. (2004). *Investigación y técnicas de mercado 2.da Edición* . Madrid-España: ESIC Editorial .
- Figuerola, L. (20 de 11 de 2012). *Planemiento estratégico y plan de inversiones*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/neoskan/planemiento-estrategico-y-plan-de-inversiones>
- Gitman, L. (2003). *Principios de administración financiera*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Hamilton, M., & Pezo, A. (2005). *Formulación y evaluación de proyectos tecnológicos empresariales aplicados*. Colombia: Convenio Andrés Bello.
- Hernández, G. (2006). *Diccionario de Economía*. Colombia : Universidad Cooperativa de Colombia.
- Horngrén, C., Harrison, W., & Smith, L. (2003). *Contabilidad*. México: PEARSON EDUCACIÓN.

- Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (29 de 09 de 2014). www.propiedadintelectual.gob.ec. Obtenido de <http://www.propiedadintelectual.gob.ec/como-registro-una-marca/>
- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (11 de 09 de 2014). *Plan Medico Funcional*. Obtenido de <http://www.iess.gob.ec/documents/10162/3321614/PMF+HOSPITAL+LA+TACUNGA.pdf>
- Jiménez, F., Espinoza, C., & Fonseca, L. (2007). *Ingeniería Económica*. Costa Rica: Tecnológica de Costa Rica.
- Ketelhöhn, W. (2004). *Inversiones*. Colombia : NORMA .
- Kotler, P., & Armstrong , G. (2013). *Funamentos de Marketing Decimoprimer edición* . México : Pearson Educación .
- Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada . (2006). *De as Generalidades y Naturaleza Jurídica* . Quito : Congreso Nacional .
- Medina, P. (22 de 11 de 2013). *es.scribd.com* . Obtenido de Matriz de Vulnerabilidad: <https://es.scribd.com/doc/112441260/Matriz-de-Vulnerabilidad>
- Ministerio de Agricultura, G. A. (08 de 05 de 2013). *La mora de Castilla*. Obtenido de <http://balcon.magap.gob.ec:balcon.magap.gob.ec/mag01/magapaldia/HOMBRO%20A%20HOMBRO/manuales/Manual%20El%20cultivo%20de%20la%20%20mora.pdf>
- Pérez, J. (2010). *Gestión por procesos 4a. Edición*. España : ESIC EDITORIAL .
- Rodríguez, G., Balestrini, S., Balestrini , S., Meleán , R., & Rodríguez, B. (2002). Análisis estratégico del proceso productivo en el sector industrial . *Revista de Ciencias Sociales* , 4.
- Rodríguez, P., & Alconchel, G. (2008). *Guía Empresarial Productos Financieros y Alternativas de Financiación*. España: AJE Confederación.
- Sánchez, J. (2002). *Análisis de Rentabilidad de la empresa*. Obtenido de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/anarenta/analisisr.pdf>
- Sastre, M. (2009). *Diccionario de Dirección de Empresas y Marketing* . España : Ecobook - Editorial del Economisma .

Sulser, R., & Pedroza, J. (2004). *Exportación Efectiva*. México: ISEF EMPRESA LIDER.

Velastegui, W. (09 de 02 de 2011). *Contabilidad de Costos* . Obtenido de http://es.slideshare.net/wilsonvelas/contabilidad-de-costos-modulo?from_action=save

Yaguas, M. (29 de 11 de 2010). *Nic 18 Ingresos* . Obtenido de <http://es.slideshare.net/maxyaguas/nic-18-ingresos-pdf>

ANEXOS

ANEXO N°1: Formato de la encuesta



Encuesta

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS

PROYECTO: Plan de negocios para la creación de una Empresa Procesadora de Mora, en la Ciudad de Azogues, Provincia del Cañar.

DIRIGIDO A: amas de casa de 23 a 50 años de edad de la ciudad de Azogues.

OBJETIVO: Indagar el nivel de aceptación de la creación de una Empresa Procesadora de Mora, en la Ciudad de Azogues, Provincia del Cañar.

INSTRUCCIONES: Por favor contestar con total sinceridad la respuesta que usted considere las más idónea.

1. ¿Piensa usted que las propiedades nutritivas de la mora es un factor muy considerable para la adquisición de un producto derivado en el mercado?

Si
No

2. ¿En su hogar han consumido o consumen pulpa congelada de mora?

Siempre
A veces
Nunca

3. ¿De qué sabor de pulpa congelada prefieren en su hogar?

Frutilla
Tomate de árbol
Piña
Mora
Tuna
Capulí
Otros

4. ¿Dónde compra usted la pulpa congelada?

Supermercados	<input type="checkbox"/>
Minimarket	<input type="checkbox"/>
Tiendas	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>
¿Cuáles?	

5. ¿Con que frecuencia realiza la compra de la pulpa congelada en su canasta familiar?

Todos los días	<input type="checkbox"/>
Dos veces por semana	<input type="checkbox"/>
Intermediario	<input type="checkbox"/>
Solo fines de semana	<input type="checkbox"/>

6. ¿Qué productos derivados de la mora le gustaría encontrar en tiendas y supermercados?

Pulpa congelada	<input type="checkbox"/>
Postres	<input type="checkbox"/>
Otros	<input type="checkbox"/>
¿Cuáles?	

7. ¿En qué tipo de presentación le gustaría comprar la pulpa congelada de mora?

Bolsas de polietileno	<input type="checkbox"/>
Bolsa plástica	<input type="checkbox"/>
Sachet	<input type="checkbox"/>

8. ¿Si existiera una empresa procesadora de mora en el cantón Azogues consumiría usted consumiría usted la pulpa congelada?

Si	<input type="checkbox"/>
No	<input type="checkbox"/>

9. ¿En qué ocasiones consume la pulpa congelada de mora??

Después de las comidas	<input type="checkbox"/>
En ocasiones especiales	<input type="checkbox"/>
Por antojo	<input type="checkbox"/>

10. ¿Qué piensa del sabor de la pulpa congelada de mora disponible actualmente en las tiendas?

Bueno	<input type="checkbox"/>
Malo	<input type="checkbox"/>

11. ¿Qué características valoraría usted al momento de comprar la pulpa congelada de mora?

Precio	<input type="checkbox"/>
Cantidad	<input type="checkbox"/>
Calidad	<input type="checkbox"/>
Valor nutricional	<input type="checkbox"/>

12. ¿Qué tipo de información le gustaría recibir de los productos procesados de la mora?

Recetas	<input type="checkbox"/>
Valor nutricional	<input type="checkbox"/>
Otro	<input type="checkbox"/>
Cuál -----	

ANEXO N°2: Focus Group

Empresa: “Azomora”

Fecha: 25 de Agosto de 2017

Lugar: Auditorio “Hotel Paraíso Azogues”

Objetivo: Conocer opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora.

Número de participantes: 8 grupos: 7 de 10 participantes y 1 de 11 participantes.

Moderadora: Rosa Serrano

Asistente de la moderadora: Estefanía Paredes

Datos de los participantes: Los participantes en cada grupo focal serán familias del Cantón Azogues.

- 1. Saludo:** El saludo para cada grupo focal fue de 3 minutos
- 2. Presentación y explicación:** Se presentó el objetivo del grupo focal, y una breve explicación del tema.
- 3. Actividades:** para esta actividad se formó los grupos, (10 minutos), con el objetivo de obtener información precisa y valiosa de las actitudes y preferencias del producto.
Los materiales utilizados, hojas papel bond, y esferos, el moderador realiza las preguntas que ayuden a cumplir los objetivos de la técnica.
- 4. Sesión de preguntas y Conversación:** El moderador da a conocer cada pregunta del formulario previamente desarrollado, donde se pudo obtener diferentes tipos de respuestas, además se establece un dialogo con los participantes, el tiempo estimado fue de 20 minutos en cada grupo focal. A continuación, se puede ver el desarrollo de esta actividad:

Se realizó un focus group a distintos grupos de familias de la ciudad de Azogues con el fin de conocer opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora, después de varias horas de conversación se sacó conclusiones que ayudan a realizar la investigación de mercado. Para ello se planteó algunas preguntas como resultado fue lo siguiente.

Punto de conclusión focus group:

1. Consumo de la pulpa congelada de frutas en la familia: La costumbre de las familias de Azogues es utilizar la pulpa congelada de las frutas para la elaboración de jugos y batidos.
2. Marca: Las marcas utilizadas son Arcor y Gustadina
3. Razón porque escoge estas marcas: Porque son las más reconocidas en el mercado, además el sabor es muy bueno
4. Lugar donde compra la pulpa congelada de frutas: La mayoría de las familias adquieren este producto en los supermercados
5. Que cantidad de fundas plásticas de pulpa congelada compra al mes: Por lo general las familias de Azogues compran una funda semanal de pulpa congelada de fruta por lo que mensualmente estarían comprando de 4 a 5 fundas para el consumo del hogar.
6. Miembros de la familia que más consume: niños y adolescentes
7. El sabor de pulpa congelada que prefieren las familias: El sabor que más consume las familias es el de frutilla, le sigue el sabor de mora, piña, naranjilla, etc.
8. Disposición para consumir otra marca de pulpa congelada: Las familias están dispuestos a consumir otra marca de pulpa congelada, desean saber el sabor y la calidad que tendrá este nuevo producto en el mercado.
9. En su hogar consumen la pulpa congelada de mora: Las familias supieron responder que si consumen la pulpa congelada de mora en sus hogares.
10. En que ocasiones consumen la pulpa congelada de mora: Las ocasiones que más consumen es después de las comidas.
11. Cuantos días a la semana consume la pulpa congelada de mora: La mayoría de los días de la semana, ya que es rica en nutrientes naturales.

Conclusión:

Mediante la técnica del focus group dirigida a las familias de Azogues, se determinó que la creación de la nueva empresa será factible ya que tendrá buena

acogida, en cuanto a los gustos y preferencias de la pulpa congelada de mora, la empresa debe esmerarse por satisfacer las necesidades de los consumidores ya que de ellos depende el crecimiento y cumplimiento de objetivos de la organización

- 5. Despedida:** Se expresó un profundo agradecimiento a cada grupo focal por su participación valiosa.

1-Grupo

Empresa: “Azomora”

Fecha: 25 de Agosto de 2017

Lugar: Auditorio “Hotel Paraíso Azogues”

Objetivo: Conocer opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora.

Familia: Suarez – Vázquez, integrada por 10 personas

Moderadora: Rosa Serrano

Asistente de la moderadora: Estefanía Paredes

- 1. Saludo:** (3 minutos)
- 2. Presentación y explicación:** Se dio a conocer los nombres y apellidos de las personas que estamos realizando este trabajo, se explica las razones por las cuales hemos solicitado la colaboración de los miembros de la familia y una breve explicación del tema.
- 3. Actividades:** Se realizó una dinámica para crear un ambiente de confianza con los todos y cada uno de los integrantes de la familia, antes de comenzar.
- 4. Sesión de preguntas y Conversación:** Se da a conocer las preguntas del formulario donde se pudo obtener diferentes tipos de respuestas, estableciendo un dialogo con los participantes. A continuación, se puede ver el desarrollo de esta actividad:

DESARROLLO

1. Consumo de la pulpa congelada de frutas en la familia

Se consume la pulpa congelada de preferencia para elaborar jugos para acompañar en las comidas.

2. Marca

Les agrada la marca Gustadina

3. Razón porque escoge esta marca:

Porque es conocida y su sabor es agradable.

4. Lugar donde compra la pulpa congelada de frutas:

En los supermercados.

5. Qué cantidad de fundas plásticas de pulpa congelada compra al mes:

Entre 4 o 5

6. Miembros de la familia que más consume:

Los hijos.

7. El sabor de pulpa congelada que prefieren:

De frutilla.

8. Estarían dispuestos a probar otra marca de pulpa congelada:

Si estarían dispuestos a probar una marca nueva.

9. En su hogar consumen la pulpa congelada de mora:

Si de hecho es una de las preferidas.

10. En qué ocasiones consumen la pulpa congelada de mora:

De preferencia en los almuerzos para elaborar el jugo.

11. Cuantos días a la semana consume la pulpa congelada de mora:

De 3 a 4 días

2- Grupo

Empresa: “Azomora”

Fecha: 25 de Agosto de 2017

Lugar: Auditorio “Hotel Paraíso Azogues”

Objetivo: Conocer opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora.

Familia: Flores – Romero, integrada por 10 personas

Moderadora: Rosa Serrano

Asistente de la moderadora: Estefanía Paredes

- 1. Saludo:** (3 minutos)
- 2. Presentación y explicación:** Se dio a conocer los nombres y apellidos de las personas que estamos realizando este trabajo, se explica las razones por las cuales hemos solicitado la colaboración de los miembros de la familia y una breve explicación del tema.
- 3. Actividades:** Se realizó una dinámica para crear un ambiente de confianza con los todos y cada uno de los integrantes de la familia, antes de comenzar.
- 4. Sesión de preguntas y Conversación:** Se da a conocer las preguntas del formulario donde se pudo obtener diferentes tipos de respuestas, estableciendo un dialogo con los participantes. A continuación, se puede ver el desarrollo de esta actividad:

DESARROLLO

1. Consumo de la pulpa congelada de frutas en la familia

En la familia si consume la pulpa congelada de frutas.

2. Marca

Les agrada la marca Gustadina

3. Razón porque escoge esta marca:

Porque nos agrada los productos de esta marca.

4. Lugar donde compra la pulpa congelada de frutas:

En los supermercados.

5. Qué cantidad de fundas plásticas de pulpa congelada compra al mes:

Cinco fundas

6. Miembros de la familia que más consume:

Los hijos.

7. El sabor de pulpa congelada que prefieren:

Nos gusta mucho el sabor de Mora.

8. Estarían dispuestos a probar otra marca de pulpa congelada:

Si sería una buena oportunidad de probar algo nuevo.

9. En su hogar consumen la pulpa congelada de mora:

Si es la preferida por la familia por su sabor y nutrientes.

10. En qué ocasiones consumen la pulpa congelada de mora:

Desde el desayuno hasta la merienda.

11. Cuantos días a la semana consume la pulpa congelada de mora:

4 días.

3- Grupo

Empresa: “Azomora”

Fecha: 25 de Agosto de 2017

Lugar: Auditorio “Hotel Paraíso Azogues”

Objetivo: Conocer opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora.

Familia: Vintimilla–Ortega, integrada por 10 personas

Moderadora: Rosa Serrano

Asistente de la moderadora: Estefanía Paredes

- 1. Saludo:** (3 minutos)
- 2. Presentación y explicación:** Se dio a conocer los nombres y apellidos de las personas que estamos realizando este trabajo, se explica las razones por las cuales hemos solicitado la colaboración de los miembros de la familia y una breve explicación del tema.
- 3. Actividades:** Se realizó una dinámica para crear un ambiente de confianza con los todos y cada uno de los integrantes de la familia, antes de comenzar.
- 4. Sesión de preguntas y Conversación:** Se da a conocer las preguntas del formulario donde se pudo obtener diferentes tipos de respuestas, estableciendo un dialogo con los participantes. A continuación, se puede ver el desarrollo de esta actividad:

DESARROLLO

1. Consumo de la pulpa congelada de frutas en la familia

Si se consume la pulpa congelada de frutas.

2. Marca

Les agrada la marca Arcor

3. Razón porque escoge esta marca:

Porque nos gusta el sabor.

4. Lugar donde compra la pulpa congelada de frutas:

En los supermercados.

5. Qué cantidad de fundas plásticas de pulpa congelada compra al mes:

Cuatro fundas

6. Miembros de la familia que más consume:

Todos pero en especial los hijos.

7. El sabor de pulpa congelada que prefieren:

El sabor de Frutilla.

8. Estarían dispuestos a probar otra marca de pulpa congelada:

Si quisiera probar algo diferente.

9. En su hogar consumen la pulpa congelada de mora:

Si es muy buena.

10. En qué ocasiones consumen la pulpa congelada de mora:

Para los almuerzos preparando jugos.

11. Cuantos días a la semana consume la pulpa congelada de mora:

3 días a la semana.

4-Grupo

Empresa: “Azomora”

Fecha: 25 de Agosto de 2017

Lugar: Auditorio “Hotel Paraíso Azogues”

Objetivo: Conocer opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora.

Familia: Brito-Padrón, integrada por 10 personas

Moderadora: Rosa Serrano

Asistente de la moderadora: Estefanía Paredes

1. **Saludo:** (3 minutos)
2. **Presentación y explicación:** Se dio a conocer los nombres y apellidos de las personas que estamos realizando este trabajo, se explica las razones por las cuales hemos solicitado la colaboración de los miembros de la familia y una breve explicación del tema.
3. **Actividades:** Se realizó una dinámica para crear un ambiente de confianza con los todos y cada uno de los integrantes de la familia, antes de comenzar.
4. **Sesión de preguntas y Conversación:** Se da a conocer las preguntas del formulario donde se pudo obtener diferentes tipos de respuestas, estableciendo un dialogo con los participante. A continuación, se puede ver el desarrollo de esta actividad:

DESARROLLO

1. Consumo de la pulpa congelada de frutas en la familia

Siempre consumimos la pulpa congelada de las frutas.

2. Marca

Les agrada la marca Arcor

3. Razón porque escoge esta marca:

Porque son muy buenos todos los productos de esta marca.

4. Lugar donde compra la pulpa congelada de frutas:

En los supermercados.

5. Qué cantidad de fundas plásticas de pulpa congelada compra al mes:

Cuatro fundas

6. Miembros de la familia que más consume:

Todos.

7. El sabor de pulpa congelada que prefieren:

El sabor de Naranja por el sabor agri dulce que tiene.

8. Estarían dispuestos a probar otra marca de pulpa congelada:

Si es posible claro.

9. En su hogar consumen la pulpa congelada de mora:

Si es buena.

10. En qué ocasiones consumen la pulpa congelada de mora:

Para hacer batidos en el desayuno.

11. Cuantos días a la semana consume la pulpa congelada de mora:

Todos los días.

5- Grupo

Empresa: “Azomora”

Fecha: 25 de Agosto de 2017

Lugar: Auditorio “Hotel Paraíso Azogues”

Objetivo: Conocer opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora.

Familia: Romo-Amoroso, integrada por 10 personas

Moderadora: Rosa Serrano

Asistente de la moderadora: Estefanía Paredes

- 1. Saludo:** (3 minutos)
- 2. Presentación y explicación:** Se dio a conocer los nombres y apellidos de las personas que estamos realizando este trabajo, se explica las razones por las cuales hemos solicitado la colaboración de los miembros de la familia y una breve explicación del tema.
- 3. Actividades:** Se realizó una dinámica para crear un ambiente de confianza con los todos y cada uno de los integrantes de la familia, antes de comenzar.
- 4. Sesión de preguntas y Conversación:** Se da a conocer las preguntas del formulario donde se pudo obtener diferentes tipos de respuestas, estableciendo un dialogo con los participante. A continuación, se puede ver el desarrollo de esta actividad:

DESARROLLO

1. Consumo de la pulpa congelada de frutas en la familia

Si porque es rápido de preparar.

2. Marca

Les agrada la marca Gustadina.

3. Razón porque escoge esta marca:

Los sabores de las pulpas son naturales.

4. Lugar donde compra la pulpa congelada de frutas:

En los supermercados.

5. Qué cantidad de fundas plásticas de pulpa congelada compra al mes:

5 fundas

6. Miembros de la familia que más consume:

Los hijos.

7. El sabor de pulpa congelada que prefieren:

El sabor de Mora por el sabor agridulce que tiene.

8. Estarían dispuestos a probar otra marca de pulpa congelada:

Si a veces es bueno cambiar.

9. En su hogar consumen la pulpa congelada de mora:

Si es muy rica.

10. En qué ocasiones consumen la pulpa congelada de mora:

Para hacer jugos, batidos y dulces.

11. Cuantos días a la semana consume la pulpa congelada de mora:

Todos los días

6- Grupo

Empresa: “Azomora”

Fecha: 25 de Agosto de 2017

Lugar: Auditorio “Hotel Paraíso Azogues”

Objetivo: Conocer opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora.

Familia: Redrovan -González, integrada por 10 personas

Moderadora: Rosa Serrano

Asistente de la moderadora: Estefanía Paredes

1. Saludo: (3 minutos)

2. **Presentación y explicación:** Se dio a conocer los nombres y apellidos de las personas que estamos realizando este trabajo, se explica las razones por las cuales hemos solicitado la colaboración de los miembros de la familia y una breve explicación del tema.
3. **Actividades:** Se realizó una dinámica para crear un ambiente de confianza con los todos y cada uno de los integrantes de la familia, antes de comenzar.
4. **Sesión de preguntas y Conversación:** Se da a conocer las preguntas del formulario donde se pudo obtener diferentes tipos de respuestas, estableciendo un dialogo con los participante. A continuación, se puede ver el desarrollo de esta actividad:

DESARROLLO

1. Consumo de la pulpa congelada de frutas en la familia

Si porque es la fruta mismo.

2. Marca

Les agrada la marca Gustadina.

3. Razón porque escoge esta marca:

Porque es muy bueno el sabor.

4. Lugar donde compra la pulpa congelada de frutas:

En los supermercados.

5. Qué cantidad de fundas plásticas de pulpa congelada compra al mes:

4 fundas

6. Miembros de la familia que más consume:

Todos consumimos.

7. El sabor de pulpa congelada que prefieren:

El sabor de Piña es bien rico.

8. Estarían dispuestos a probar otra marca de pulpa congelada:

Si estamos dispuestos.

9. En su hogar consumen la pulpa congelada de mora:

Si es buena también.

10. En qué ocasiones consumen la pulpa congelada de mora:

Para hacer dulces y jugos.

11. Cuantos días a la semana consume la pulpa congelada de mora:

Tres días a la semana.

7- Grupo

Empresa: “Azomora”

Fecha: 25 de Agosto de 2017

Lugar: Auditorio “Hotel Paraíso Azogues”

Objetivo: Conocer opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora.

Familia: Cabrera-Oliveros, integrada por 10 personas

Moderadora: Rosa Serrano

Asistente de la moderadora: Estefanía Paredes

- 1. Saludo:** (3 minutos)
- 2. Presentación y explicación:** Se dio a conocer los nombres y apellidos de las personas que estamos realizando este trabajo, se explica las razones por las cuales hemos solicitado la colaboración de los miembros de la familia y una breve explicación del tema.
- 3. Actividades:** Se realizó una dinámica para crear un ambiente de confianza con los todos y cada uno de los integrantes de la familia, antes de comenzar.
- 4. Sesión de preguntas y Conversación:** Se da a conocer las preguntas del formulario donde se pudo obtener diferentes tipos de respuestas, estableciendo un dialogo con los participante. A continuación, se puede ver el desarrollo de esta actividad:

DESARROLLO

1. Consumo de la pulpa congelada de frutas en la familia

Si porque es la fruta mismo.

2. Marca

Les agrada la marca Gustadina.

3. Razón porque escoge esta marca:

Porque es muy bueno el sabor.

4. Lugar donde compra la pulpa congelada de frutas:

En los supermercados.

5. Qué cantidad de fundas plásticas de pulpa congelada compra al mes:

4 fundas

6. Miembros de la familia que más consume:

Todos consumimos.

7. El sabor de pulpa congelada que prefieren:

El sabor de Piña es bien rico.

8. Estarían dispuestos a probar otra marca de pulpa congelada:

Si estamos dispuestos.

9. En su hogar consumen la pulpa congelada de mora:

Si es buena también.

10. En qué ocasiones consumen la pulpa congelada de mora:

Para hacer dulces y jugos.

11. Cuantos días a la semana consume la pulpa congelada de mora:

Tres días a la semana.

8- Grupo

Empresa: “Azomora”

Fecha: 25 de Agosto de 2017

Lugar: Auditorio “Hotel Paraíso Azogues”

Objetivo: Conocer opiniones, actitudes y preferencias frente a la pulpa congelada de mora.

Familia: Romero-Mogrovejo, integrada por 11 personas

Moderadora: Rosa Serrano

Asistente de la moderadora: Estefanía Paredes

1. Saludo: (3 minutos)

2. Presentación y explicación: Se dio a conocer los nombres y apellidos de las personas que estamos realizando este trabajo, se explica las razones por

las cuales hemos solicitado la colaboración de los miembros de la familia y una breve explicación del tema.

3. **Actividades:** Se realizó una dinámica para crear un ambiente de confianza con los todos y cada uno de los integrantes de la familia, antes de comenzar.
4. **Sesión de preguntas y Conversación:** Se da a conocer las preguntas del formulario donde se pudo obtener diferentes tipos de respuestas, estableciendo un dialogo con los participante. A continuación, se puede ver el desarrollo de esta actividad:

DESARROLLO

1. Consumo de la pulpa congelada de frutas en la familia

Si porque es un ahorro en lugar de comprar la fruta compramos la pulpa congelada que dura más tiempo y es fácil de utilizar

2. Marca

Les agrada la marca Arcor.

3. Razón porque escoge esta marca:

Porque es buena.

4. Lugar donde compra la pulpa congelada de frutas:

En los supermercados.

5. Qué cantidad de fundas plásticas de pulpa congelada compra al mes:

4 fundas

6. Miembros de la familia que más consume:

Los hijos.

7. El sabor de pulpa congelada que prefieren:

El sabor de Frutilla.

8. Estarían dispuestos a probar otra marca de pulpa congelada:

Si estamos dispuestos.

9. En su hogar consumen la pulpa congelada de mora:

Si también.

10. En qué ocasiones consumen la pulpa congelada de mora:

Para hacer batidos es rica.

11. Cuantos días a la semana consume la pulpa congelada de mora:

Cuatro días a la semana.

ANEXO N°3: Tabla de Amortización

BENEFICIARIO					
INSTIT. FINANCIERA	CFN				
MONTO		15.617,25			
TASA		9,7500%		T. EFECTIV A	0,0000%
PLAZO		2	años		
GRACIA		0	años		
FECHA DE INICIO		01-feb-2017			
MONEDA		DÓLARES			
AMORTIZACIÓN CADA		30	días		
Número de períodos		24	Para amortizar capital		
No.	VENCIMIENTO	SALDO	INTERÉS	PRINCIPAL	DIVIDENDO
0		15.617,25			
1	03-mar-2017	14.966,53	126,89	650,72	777,61
2	02-abr-2017	14.315,81	121,60	650,72	772,32
3	02-may-2017	13.665,10	116,32	650,72	767,03
4	01-jun-2017	13.014,38	111,03	650,72	761,75
5	01-jul-2017	12.363,66	105,74	650,72	756,46
6	31-jul-2017	11.712,94	100,45	650,72	751,17
7	30-ago-2017	11.062,22	95,17	650,72	745,89
8	29-sep-2017	10.411,50	89,88	650,72	740,60
9	29-oct-2017	9.760,78	84,59	650,72	735,31
10	28-nov-2017	9.110,06	79,31	650,72	730,03
11	28-dic-2017	8.459,34	74,02	650,72	724,74
12	27-ene-2018	7.808,63	68,73	650,72	719,45
13	26-feb-2018	7.157,91	63,45	650,72	714,16
14	28-mar-2018	6.507,19	58,16	650,72	708,88
15	27-abr-2018	5.856,47	52,87	650,72	703,59
16	27-may-2018	5.205,75	47,58	650,72	698,30
17	26-jun-2018	4.555,03	42,30	650,72	693,02
18	26-jul-2018	3.904,31	37,01	650,72	687,73
19	25-ago-2018	3.253,59	31,72	650,72	682,44
20	24-sep-2018	2.602,88	26,44	650,72	677,15
21	24-oct-2018	1.952,16	21,15	650,72	671,87
22	23-nov-2018	1.301,44	15,86	650,72	666,58
23	23-dic-2018	650,72	10,57	650,72	661,29
24	22-ene-2019	0,00	5,29	650,72	656,01

Elaborado por: Rosa Serrano

