

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA  
SEDE QUITO**

**CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Tesis previa a la obtención del título de:  
INGENIERO COMERCIAL**

**TÍTULO:**

**"PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA  
MICROEMPRESA PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE POLLO  
ENLATADO UBICADA EN EL CANTÓN LA MANA, PROVINCIA DE  
COTOPAXI DESTINADO AL MERCADO DE LA CIUDAD DE LATACUNGA"**

**AUTOR:**

**CARLOS ALBERTO NARVÁEZ GÓMEZ**

**DIRECTOR:**

**Msc. CÁCERES GARCÍA NELSON GUSTAVO Lic. Cpa. Ds. Eps.**

**QUITO, Abril del 2012**

# DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

---

*Los conceptos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo, son de exclusiva responsabilidad del autor.*

*Quito, ABRIL 2012*

---

*Carlos Alberto Narváez Gómez*

*C.C. 1714319041*

# DEDICATORIA

---

*La presente tesis está dedicada: A mis padres, mis hermanos, mis tíos, profesores, amigos y a todas las personas que me han permitido alcanzar mis objetivos.*

# AGRADECIMIENTO

---

*A Dios y a la vida por permitir la culminación de mis estudios en una prestigiosa Universidad y de esta forma desarrollar los conocimientos adquiridos en esta carrera tanto en lo personal y lo profesional, a mis adorables padres que con sus enseñanzas, su amor y comprensión han sido mis pilares durante toda mi vida, a mis hermanos que con sus ejemplos me han enseñado a no desmayar y seguir siempre adelante, a mis amigos que siempre han estado en los buenos y malos momentos y a mis profesores por compartir sus conocimientos y experiencias.*

*El Autor*

## **INDICE**

### **CAPITULO I**

#### **1. ANTECEDENTES GENERALES Pág. 1**

- 1.1 Introducción Pág. 1
- 1.2 Delimitación del Tema Pág. 2
- 1.3 Objetivos Pág. 4

### **CAPITULO II**

#### **2. ESTUDIO DE MERCADO Pág. 7**

- 2.1 Demanda Pág. 9
- 2.2 Oferta Pág. 40
- 2.3 Precio Pág. 50
- 2.4 Distribución Pág. 53

### **CAPITULO III**

#### **3. ESTUDIO TÉCNICO Pág. 56**

- 3.1 Tamaño del Proyecto Pág. 56
- 3.2 Localización Óptima del Proyecto Pág. 65
- 3.3 Ingeniería del Proyecto Pág. 71
- 3.4 Cadena de Valor Pág. 90

### **CAPITULO IV**

#### **4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL Pág. 93**

- 4.1 Generalidades Pág. 93
- 4.2 Empresa Pág. 97
- 4.3 Marco Jurídico Pág. 106
- 4.4 Planeación Estratégica Pág. 120

## **CAPITULO V**

### **5. ESTUDIO FINANCIERO**

**Pág. 125**

5.1	Aspectos a Considerar	Pág. 125
5.2	Inversión	Pág. 127
5.3	Proyección Ingresos, Costos y Gastos	Pág. 140
5.4	Financiamiento	Pág. 148
5.5	Estados Financieros	Pág. 153
5.6	Punto de Equilibrio	Pág. 171
5.7	Evaluación Económica	Pág. 175
5.8	Impacto del Proyecto	Pág. 188

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

A. Conclusiones Pág. 193

B. Recomendaciones Pág. 194

### **BIBLIOGRAFÍA**

C. Bibliografía Pág. 194

### **ANEXOS**

D. Anexos

**RESUMEN**

**EJECUTIVO**

---

El desarrollo de las capacidades académicas son fuente del progreso en una sociedad, esto conlleva al emprendimiento de nuevas generaciones en el ámbito empresarial, la presentación en contexto es de un proyecto de negocio, donde se recopila las experiencias y conocimientos adquiridos durante la Carrera de Administración de empresas que cursé en la Universidad Politécnica Salesiana, mismo que pongo a su consideración.

El objetivo es elaborar un proyecto de factibilidad para la creación de una Microempresa Productora y Comercializadora de pollo enlatado ubicada en el Cantón la mana, Provincia de Cotopaxi destinado al Mercado de la Ciudad de Latacunga, que cumpla con los niveles de satisfacción de los consumidores.

Para el desarrollo del proyecto de factibilidad se realiza una investigación que permite definir nuevas tendencias y necesidades de consumo en el mercado objetivo, se estima los niveles de oferta y demanda existentes, precios de productos relacionados, formas de comercialización, un análisis técnico para determinar los diferentes procesos de producción, tamaño y capacidad; concluyendo con un estudio organización y estudio económico financiero donde analizamos la Inversión Total del Proyecto, Costos de Producción, Depreciación, Proyección de Estados Financieros, Flujo de Efectivo, Flujo Neto de Fondos, Punto de Equilibrio, Tasa Mínima de Rendimiento, Valor Actual Neto, Tasa Interna de Retorno, Razón Costo Beneficio y el Periodo de Recuperación de la Inversión, métodos que nos permiten determinar la viabilidad del proyecto, y así, realizar las conclusiones y recomendaciones.

Para el desarrollo de la investigación histórica del proyecto se consideró información relevante de años anteriores de las instituciones que manejan estadísticas del mercado relacionados con el tema, como es el CONAVE y Asociaciones de productores y comercializadores avícolas, además se realizó una investigación de campo a través de encuestas en lugares muy concurridos dentro del Cantón La Mana como son supermercados, ferias libres, instituciones publicas y privadas.

Con el fin de determinar la viabilidad del proyecto se aplicó conceptos y teorías de asignaturas como: Planeación y Planificación estratégica, Estadística, Marketing, Derecho laboral y tributario, Administración, Contabilidad, Formulación y Evaluación de proyectos, entre otras relacionadas.

El proyecto esta desarrollado en un esquema de cinco capítulos, donde se aplican diversos procesos para determinar la ejecución de la empresa productora y comercializadora de pollo enlatado, encaminada a la satisfacción de nuevas necesidades de consumo sin descuidar el aspecto económico y social.

**Capítulo Primero - Antecedentes Generales:** Se realiza una introducción al tema de la problemática que vive nuestro país y la importancia de generar nuevas fuentes de empleo en cantones que están en pleno desarrollo y no solo en las principales ciudades.

**Capítulo Segundo - Estudio de Mercado:** Se determina la estructura, el objeto de estudio, el diseño de la herramienta de investigación donde aplicamos métodos estadísticos para determinar la muestra y así realizar las encuestas que nos permiten conocer las perspectivas del mercado objetivo; identificamos la de demanda de productos similares segmentando el mercado para realizar la oferta de nuestro producto, basado en la investigación de precios del mercado, para finalmente determinar un adecuado canal de distribución.

**Capítulo Tercero - Estudio Técnico:** Definimos el tamaño del proyecto mediante la capacidad productiva diseñada, instalada y real; identificamos los factores condicionantes que determinan el tamaño del mercado, realizamos el análisis de la localización óptima en base a los principales factores que permiten el desarrollo de la logística tanto para proveedores como para la comercialización, la ingeniería del proyecto determinando el modelo y proceso de producción, el diseño de la distribución de la planta a escala y finalmente establecemos nuestra cadena de valor asignando un peso relativo en cada área y sus diferentes actividades.

**Capítulo Cuarto - Estudio Organizacional:** Se establece los procedimientos que debemos realizar para conformar la empresa, como va estar constituida, quienes conforman la junta de socios, la razón social que se ha denominado “*Productora de Conservas Alimenticias PROCAVE c.a.*”, se define el nombre comercial y la marca para registrar en el IEPI (Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual), indicamos cuales son los procedimientos y que documentos debemos realizar para iniciar las operaciones, como registro en la Superintendencia de Compañías, IESS, SRI, Municipio Local, Ministerio de Salud Pública, entre otros. Finalmente se representa gráficamente el orgánico funcional de la compañía y se detalla la Misión, Visión y Objetivos para establecer las estrategias empresariales.

**Capítulo Quinto - Estudio Financiero:** Se calcula la inversión y el capital de trabajo para el inicio de las operaciones, determinamos el monto de Financiamiento, los ingresos, costos y gastos, para la elaboración de los Estados Financieros proyectados. Determinamos el punto de equilibrio aplicando el método de margen de contribución y su respectiva representación gráfica, con esto se procede a realizar el Flujo Neto de Fondos y a realizar el cálculo del Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), Relación Costo Beneficio, Periodo de Recuperación (PRI), Finalmente la aplicación de los Índices de Liquidez y Solvencia.

La presente investigación finaliza con las correspondientes conclusiones y recomendaciones necesarias para que el proyecto cumpla con los objetivos propuestos, además se incluye los anexos que sustentan y certifican su elaboración.

El gusto y la satisfacción que siento al compartir con ustedes este proyecto, es el resultado de años de estudio y de todas las experiencias vividas, los conocimientos adquiridos y la enseñanzas recibidas por verdaderos profesionales, mi anhelo es contribuir con un grano de arena a todas las generaciones venideras en su formación académica.

*Todos tenemos un propósito de existir,  
hagamos que el principal propósito sea  
tener un mundo mejor*

*El Autor*

# ABSTRACT

---

The development of academic capacities is a source of progress in a society; this encourages the undertaking of new generations in the enterprise field. This work is a business project that compiles the experiences and knowledge acquired as I studied Business Administration at the Salesian Polytechnic University.

The purpose is to elaborate a feasibility study for the creation of a canned chicken production and commercialization micro-enterprise, located in La Mana, Cotopaxi Province. The target market will be the Latacunga Market, where we look forward to satisfying the consumers' needs.

For the development of this feasibility study, an investigation that allows defining new trends and consumption needs in the market is carried out; existing supply and demand levels, prices of related products, ways of commercialization, a technical analysis to determine the different processes of production, size and capacity are estimated, concluding with an organization study and an economic, financial study, where we analyze the Project Total Investment, Flow of Funds, Break-even Point, Minimum Rate of Return, Net Present Value, Internal Rate of Return, Cost – Benefit Relation and the Investment Recuperation Period, methods which permit us to determine the project viability to make conclusions and recommendations.

For the development of the historical investigation of the project, we considered relevant former-year information of institutions that handle statics of the market we aim at, such as CONAVE and Associations of poultry producers and traders; besides, a field investigation was carried out through surveys at crowded places in La Mana, such as supermarkets, markets, public and private institutions.

With the purpose of determining the feasibility of this project, we applied concepts and theories of subjects as Strategic Planning, Statistics, Marketing, Labor and Tax Law, Administration, Accounting, Project Formulation and Evaluation, among others.

The project is developed in a five-chapter scheme, where diverse processes are applied to determine the execution of the canned chicken production and commercialization enterprise, which aims at satisfying new consumption needs, without neglecting the economic, social aspect.

**Chapter One – General Background:** An introduction to the problems our country is going through and the importance of creating new sources of employment in developing cantons of the country is made.

**Chapter Two – Market Research:** We determine the structure, the study purpose, the design of the research tool where we apply statistics methods to define the sample and, then, carry out the surveys that let us know the perspectives of the target market; we identify the demand of similar products by segmenting the market to offer our product, based on the investigation of prices, in order to finally determine an appropriate distribution channel.

**Chapter Three – Technical Research:** We define the project size through the designed, set, real production capacity; we identify the conditioning factors that determine the market size, we carry out the analysis of appropriate location, based on the principal factors that allow the logistics development for providers as well as the commercialization, the project engineering defining the production model and process, the design of distribution on scale, and finally, we establish our value chain appointing a percentage in each area and its different activities.

**Chapter Four – Organizational Research:** The procedures we must carry out to set up the enterprise are established: how it will be constituted; who will form the board of partners; the company's name, which is *“Producer of Canned Food PROCAVE C.A.”*, the commercial name and the brand are defined to be registered in IEPI (Ecuadorian Institute of Intellectual Property); we indicate which are the procedures and which paperwork we must make out to start operations, such as the Company Supervising Office register, Social Security, Internal Revenue Service (IRS), City Hall, Health Ministry, among others. Finally, the company's organization chart is represented graphically and the Mission, Vision and Objectives are detailed to establish the enterprise strategies.

**Chapter Five – Financial Research:** We calculate the investment and the work capital to begin operations; we determine the funding amount, the income, costs and expenses to elaborate the Projected Financial Statements. We determine the break-even point by applying the method of contribution margin and its graphic representation; with this, we go on to carry out the Net Flow of Funds as well as the calculation of the Net Present Value, the Internal Rate of Return, Cost – Benefit Comparison, the Recuperation Period, and finally the application of Quick Ratio.

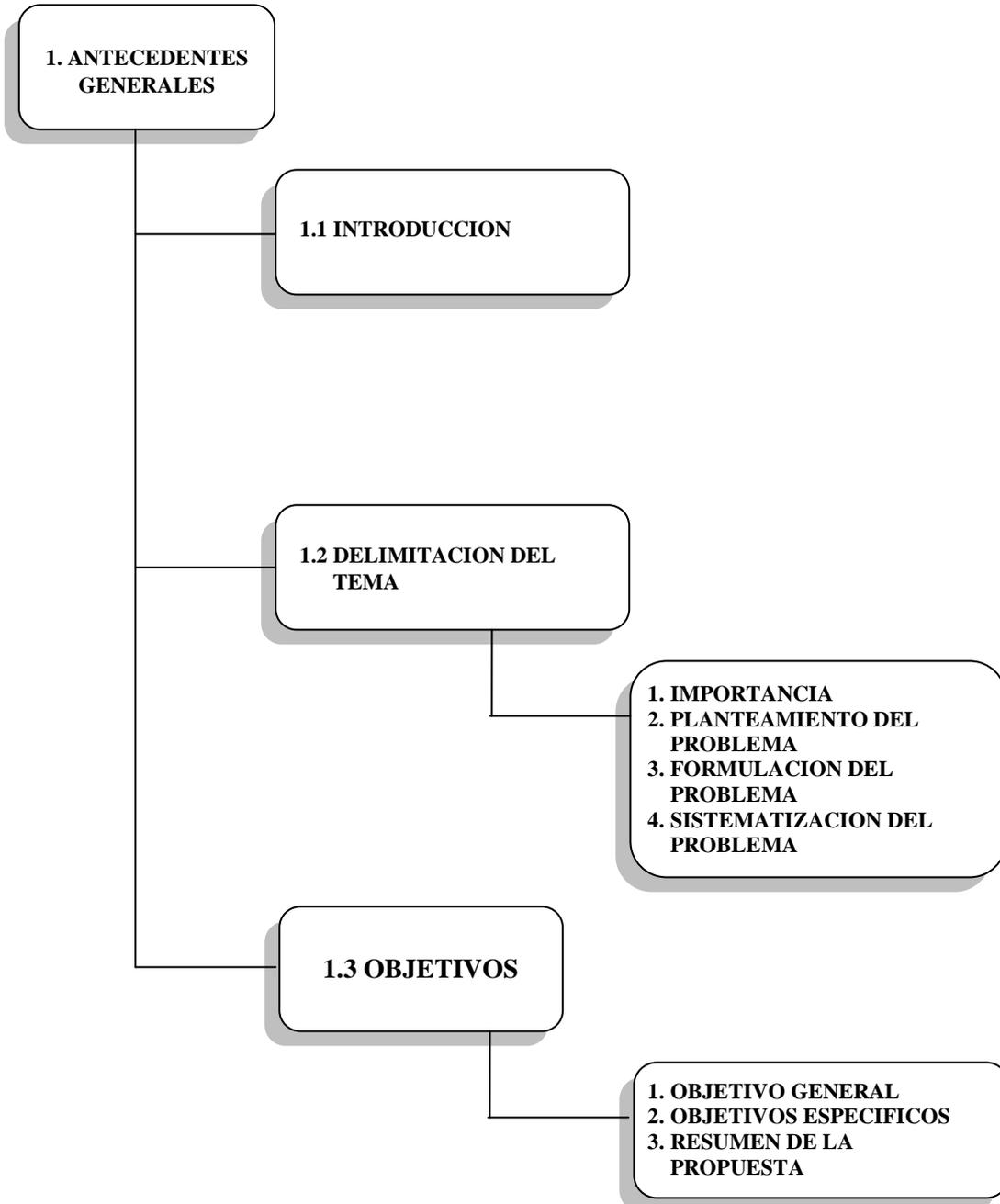
The current research finishes with the corresponding conclusions and necessary recommendations so that the project fulfils the proposed objectives; furthermore, the annexes which support and certify its elaboration are included.

The satisfaction I feel to share this project with you is the outcome of my studies and experiences, the acquired knowledge and the teachings given by true professionals. I look forward to contributing a little to the academic formation of all coming generations.

*Everyone has a purpose to exist...  
Let's make our main purpose be to  
have a better world.*

***The Author***

**CAPÍTULO I**  
**ANTECEDENTES GENERALES**



## 1.1 INTRODUCCIÓN

**Grafico 1.1**



En el Cantón La Maná, el 75% de pollo para consumo interno llegaba desde otras provincias como El Oro, Santo Domingo y Manabí, hace unos cuatro años algunos comerciantes del sector vieron en la cría de esta ave una oportunidad de hacer negocios, copando la demanda interna del Cantón, inicialmente, la meta era producir para abastecer el mercado interno de la localidad, sin embargo; dada la estratégica ubicación de La Maná, la demanda de los productos se ha ido incrementando paulatinamente.

En la actualidad la carne de pollo se la adquiere en pie y pelada en las diferentes tiendas, tercenas, plazas y mercados del cantón, para luego con tiempos considerables (20-25 minutos) ser preparada en cada uno de los hogares para finalmente consumirla, siendo esta la manera tradicional.

Debido a los nuevos estilos de vida y al acelerado desarrollo social, laboral e institucional de este cantón, aparecen nuevas tendencias de consumo y con esto, productos innovadores que minimizan el factor tiempo en un alto porcentaje, esperando mediante la aplicación de una estrategia de diferenciación de producto la aceptación de consumo en un corto plazo a nivel cantonal y en un largo plazo provincial y nacional.

El presente proyecto constituye entonces, el estudio de factibilidad para la producción y comercialización de pollo en conserva, proveniente de las granjas de la asociación de avicultores de La Maná y se propone responder al cuestionamiento de los asociados de si es o no factible la implementación de esta iniciativa ante la oportunidad presentada.

La microempresa, estaría en capacidad de generar diversas fuentes de empleo sustentables; y la correcta puesta en marcha de las estrategias de comercialización y producción del enlatado de pollo; se espera permita su rápido crecimiento a las poblaciones cercanas para luego extenderse a la provincia en su totalidad.

El objetivo del presente estudio es sentar las bases de un proyecto altamente rentable a futuro y que tenga posibilidades de crecimiento al corto y mediano plazo, con el fin de lograr el desarrollo del empleo a nivel nacional y frenar en cierta medida la migración interna del cantón La Maná a nivel local, en el largo plazo.

## **1.2 DELIMITACIÓN DEL TEMA**

La producción orientada hacia la satisfacción de altos volúmenes de consumo, ha puesto en seria desventaja a los avicultores artesanales, debido a la pérdida de eficiencia experimentada al realizar todas las actividades relacionadas a la cría y sacrificio de pollo por cuenta propia, la ausencia de crédito limita el desarrollo avícola, encarece el precio del producto colocando a los pequeños productores en desventaja frente a los grandes.

Por tal razón, nace la necesidad de la organización de pequeños productores, quienes apoyados por la Municipalidad del Cantón La Maná, han optado por la alternativa de asociarse, con el fin de elevar sus volúmenes de producción para ser competitivos en calidad y precio, la Asociación cuenta con treinta miembros que debido a su experiencia y a la asesoría de expertos en temas avícolas, han determinado que existe una demanda probable para la comercialización de enlatados de pollo.

Con el fin de ser dueños de toda la etapa de producción, surge la idea de la puesta en marcha de una microempresa que involucre todo el proceso de producción de las conservas, es decir, la crianza, sacrificio, procesamiento y comercialización.

### **1.2.1 IMPORTANCIA**

La importancia de este proyecto radica en que ante la gran necesidad de trabajo del campesinado ecuatoriano y frente a la fuerte presión de los competidores como son las grandes empresas; es indispensable con el fin de determinar si una microempresa productora de estas características tiene futuro en el competitivo entorno productivo del país.

## 1.2.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Tabla 1.1

### CAUSAS Y EFECTOS

Descriptor	Causas	Efectos
1. Creciente demanda de productos cárnicos enlatados como el pollo.	Nuevos estilos de vida para una población predominantemente joven, con tendencia a formar familias cortas o no formarlas y con capacidad adquisitiva media, generalmente ambos miembros de la pareja trabajan y tienen menos tiempo para cocer los alimentos.	El mercado actual apenas está familiarizándose con este tipo de demanda, por lo pronto solo empresas como Facundo copa la demanda.
2. Industria local de La Maná es de tipo artesanal, el hecho de que los avicultores no dirijan sus esfuerzos en una sola dirección les resta competitividad.	Altos costos de producción (mano de obra y materia prima dados los bajos volúmenes de producción) además de los costos relacionados a la falta de especialización.	La industria avicultora local actualmente no está en capacidad de competir con los grandes productores dados sus altos costos, su demanda básicamente es para consumo interno del Cantón y sectores aledaños.
3. Falta de uniformidad tanto en los costos como en los precios de los productores.	Dada la ausencia de una política de producción, cada campesino “hace lo mejor que puede”, lo cual genera una alta variabilidad tanto en los precios como en los costos.	El Cantón La Maná no está en el “mapa” de producción de pollos pese a su gran potencial.

Fuente: Investigación de Campo

### **1.2.3 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Es factible la implementación de una microempresa productora de pollos en conserva, encargada del proceso de producción y su comercialización?

### **1.2.4 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cuál sería el segmento de mercado de la microempresa?

¿Cuál es la demanda proyectada que el producto tendría?

¿Cuáles serían las características de la producción?

¿Cuál es la inversión requerida para poner en marcha la producción?

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 OBJETIVO GENERAL**

Está relacionado directamente con la implementación y puesta en marcha del proyecto para la producción, procesamiento y comercialización de pollo enlatado en todas sus etapas, considerando las fuerzas de mercado, localización, infraestructura, impacto ambiental, recursos financieros y su evaluación para determinar la factibilidad.

### **1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

Está en concordancia con el objetivo general; hacemos referencia a cada una de las etapas de elaboración del proyecto, encaminando los mecanismos a utilizar a fin de concretar la propuesta planteada.

**Tabla 1.2**

**OBJETIVOS Y METAS**

<b>Objetivo general</b>	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Metas</b>
<p>Realizar el estudio de factibilidad de la producción, procesamiento y comercialización de pollo enlatado.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar una segmentación de mercado para determinar la demanda objetivo sobre la cual se efectuará la investigación de mercado.</li> <li>2. Establecer la demanda potencial del producto a través de los resultados obtenidos del estudio de mercado efectuado en el Cantón La Maná.</li> <li>3. Realizar un análisis de la competencia y de los productos sustitutos si los hubiere en el mercado, para determinar las falencias en los sistemas existentes en el medio y los sectores de mercado no atendidos.</li> <li>4. Realizar un estudio técnico de la viabilidad del proyecto, a través de un análisis FODA y otras herramientas de marketing que faciliten el diseño de las estrategias adecuadas para determinar que el marketing MIX del producto sea el ideal.</li> <li>5. Realizar un estudio técnico financiero que facilite la confección de un presupuesto de inversiones a través de una proyección de ventas y gastos.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cuantificar de acuerdo a factores específicos a la población meta con el fin de muestrearla.</li> <li>2. En base a la investigación de mercado cuantificar la demanda del producto.</li> <li>3. Determinar las características de los competidores y de los productos sustituidos, entre otros.</li> <li>4. Analizar factores como la ubicación geográfica, el tamaño del proyecto y otros, que determinarán la capacidad del Marketing MIX del producto.</li> <li>5. Efectuar los análisis financieros (VAN, TIR) para determinar la viabilidad y retorno de inversión del proyecto.</li> </ol>

**Fuente: Investigación de Campo**

### **1.3.3 RESUMEN DE LA PROPUESTA**

La propuesta se enmarca en el desarrollo de un proyecto de factibilidad para la creación de una microempresa productora y comercializadora de pollo en conserva, ante la oportunidad de crecimiento detectado en un mercado cada vez más afín al consumo de productos semi-elaborados.

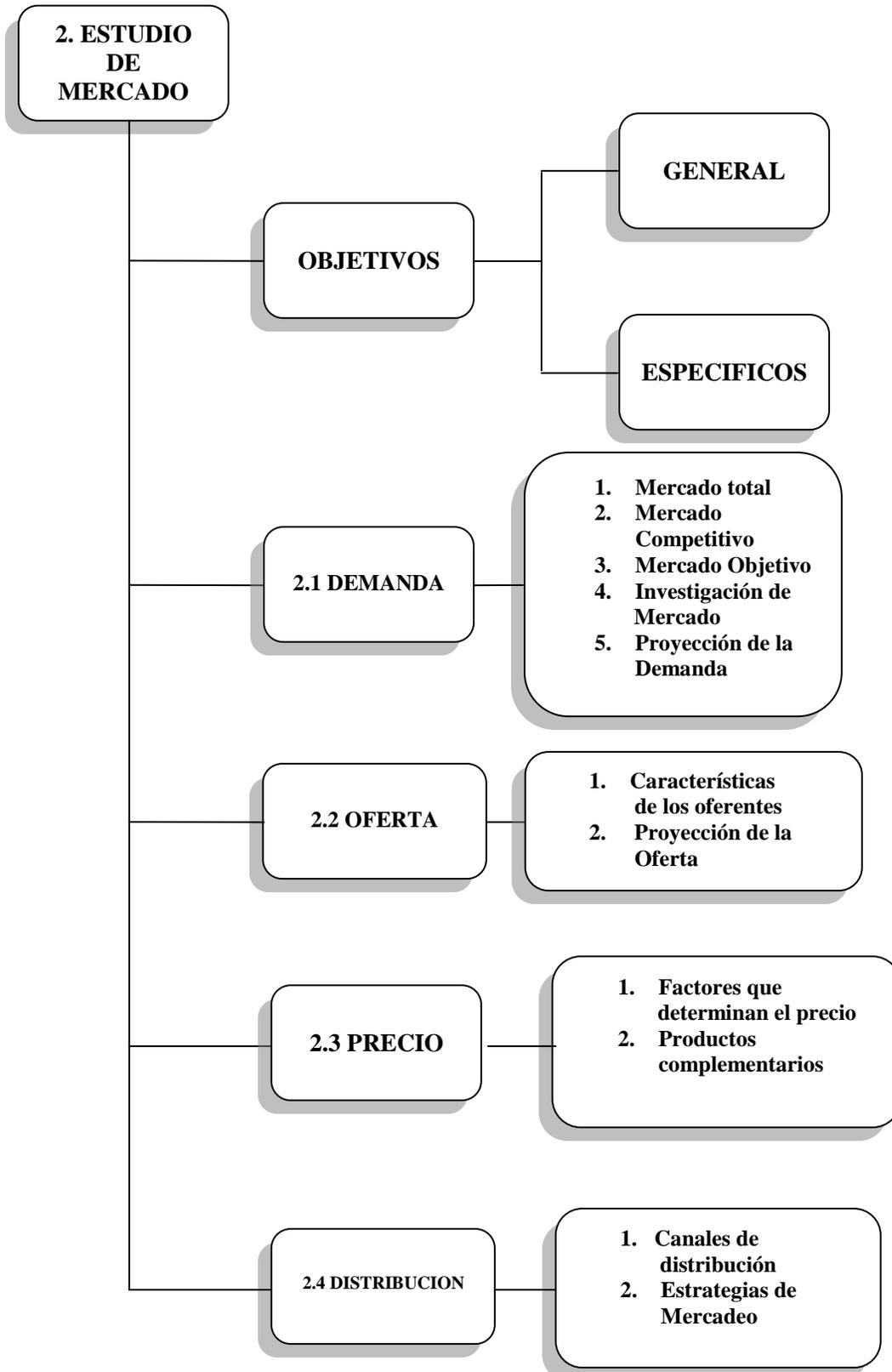
El desarrollo se apoyará en la Asociación de Avicultores del Cantón La Maná que están dispuestos a facilitar toda información necesaria para la realización del estudio, pues es de vital importancia para ellos el conocer las posibilidades de éxito que tiene el direccionar la producción en este sentido, si se conoce que tienen total respaldo gubernamental a través de la Municipalidad del Cantón.

Con el fin de llevar a cabo el estudio correspondiente, el presente desarrollo efectuará todos los análisis técnicos asociados al proyecto, desde su localización hasta el estudio de los procesos de producción, análisis financieros que respalden las conclusiones de rentabilidad y una investigación de mercado sobre todo enfocada a determinar la demanda probable del producto para justificar la existencia de volúmenes de venta que hagan a la microempresa sustentable.

Inicialmente se prevé ubicar el proyecto piloto en el Cantón La Maná y determinar si existen oportunidades de crecimiento para posteriormente abastecer al mercado de Latacunga incrementando el radio de acción de la microempresa; para esto debemos determinar las características del consumo de pollo entre los habitantes del sector; y las expectativas y preferencias de consumo con el fin de generar un producto acorde a las expectativas del cliente, además de los volúmenes de producción necesarios para abastecer la demanda probable.

## CAPÍTULO II

### ESTUDIO DE MERCADO



## **2. ESTUDIO DE MERCADO**

### **ANTECEDENTES**

La sociedad presenta necesidades o requerimientos que se convierten en problemas, a los que se les deben dar soluciones a través de un proyecto, asignando recursos, de acuerdo con la realidad del entorno donde éste operará.

El proyecto de inversión surge como una opción de solución a un problema planteado a raíz de las necesidades insatisfechas de la comunidad, no sin antes haberse fijado objetivos, visualizando limitaciones técnicas, económicas, sociales, legales, culturales, ambientales, financieras, y estratégicas, las que permiten establecer criterios de selección.”

Ecuador y cualquier otra nación, debe asegurar la alimentación de sus habitantes para satisfacer una necesidad básica y propiciar así la base para un desarrollo social y económico sostenible, ya que esto solo se puede lograr implementando políticas sociales efectivas por parte del estado y propiciar condiciones idóneas para que los recursos escasos se utilicen eficientemente para lograr ventajas competitivas en el sector agro-industrial, con una participación oportuna y preponderante de la iniciativa privada.

Este panorama nos lleva a ineludibles interrogantes: ¿Es factible llevar a cabo un proyecto que permita alcanzar el objetivo propuesto?, ¿Qué factores tenemos que considerar para que el desarrollo del proyecto nos permita llegar al propósito o al objetivo deseado?, ¿En que tiempo lograremos nuestro propósito?, ¿Cuántos recursos necesitaremos para poder llevar a cabo el proyecto?, y lo principal interrogante es: ¿Si el proyecto que presentamos responde a una real necesidad del mercado?

Por tal razón hemos decidido desarrollar un proyecto que pretenda enmarcarse dentro de un marco que sea:

- Coherente a nivel conceptual y relevante para las necesidades y capacidades del mercado
- Atractivo para los beneficios futuros de la inversión

- Realizable a nivel operativo y de gestión
- Viable financiera y económicamente
- Sostenible para el medio ambiente
- Jurídicamente factible

La iniciativa de inversión del proyecto surge dada la necesidad de la población en la Provincia de Cotopaxi, Cantón La Maná, de tener acceso a un producto innovador que está acorde a las nuevas tendencias de consumo y que es accesible para todos los niveles sociales, por la calidad del producto y por el precio.

## **DEFINICIÓN**

Es la presentación detallada del proyecto, abarca variables sociales, económicas y analiza antecedentes para ver la conveniencia de producir para atender una necesidad. Principalmente sirve como un instrumento que provee importante información a los inversionistas con respecto a la conveniencia de llevar a cabo un proyecto o no.<sup>1</sup>

Con esto se busca estimar la cantidad de bienes y servicios que la comunidad adquirirá a determinado precio.

## **OBJETIVO GENERAL**

- Obtener información suficiente que nos ayude a enfrentar las condiciones del mercado, tomar decisiones y anticipar la evolución del mismo.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Verificar que existe un mercado insatisfecho y que es viable, desde el punto de vista operativo, introducir nuestro producto.
- Demostrar que es posible producir, y tener un nivel de abastecimiento aceptable dentro de las características y limitaciones que se presenten en el desarrollo del proyecto.

---

<sup>1</sup> Marcial Córdova Padilla, Formulación y Evaluación de proyectos, pag.147

- Demostrar que es económicamente rentable llevar a cabo el proyecto en función de la demanda proyectada.

## 2.1 DEMANDA

### DEFINICIÓN

Proceso mediante el cual determinamos las condiciones que afectan el consumo de un bien o servicio dentro del mercado.

Este análisis nos permite conocer:

- 1.- Estructura del consumo
- 2.- Estructura de los consumidores
- 3.- Estructura geográfica de la demanda
- 4.- La Interrelación de la demanda
- 5.- Motivos que originan la demanda
- 6.- Necesidad potencial
- 7.- Potencial de mercado

### IMPORTANCIA

Considerando que el pollo es un producto de consumo básico en la sociedad, existe una tendencia creciente dentro del mercado objetivo; datos provenientes del Ministerio de Agricultura así lo confirman<sup>2</sup>, mismos que se demuestran a continuación.

**Tabla 2.1**

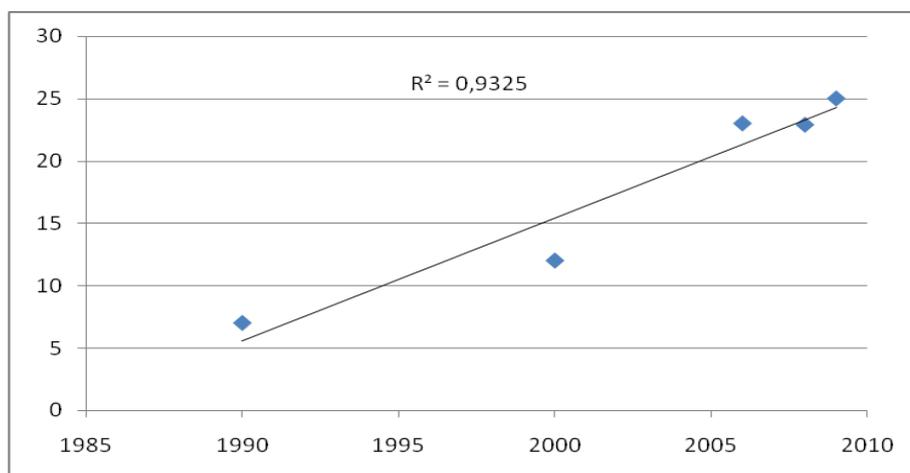
<b>Consumo per cápita de Pollo en kilos</b>	
<b>Año</b>	<b>Kg./año/Hab.</b>
2006	23
2008	24
2010	25

**Fuente: Censo CONAVE**

<sup>2</sup> [www.sica.gov.ec/cadenas/.../consumo\\_avicola.html](http://www.sica.gov.ec/cadenas/.../consumo_avicola.html)

## Representación Gráfica

Gráfico 2.1



Fuente: Autor

La tendencia de consumo de carne de pollo en el mercado nacional se incrementa a medida que pasa el tiempo en un 93.25%; obteniendo una tendencia lineal entre el año y el consumo. Variable favorable para el desarrollo del proyecto.

Hay que tomar en cuenta que la estructura del producto es elástica, si existe una pequeña baja en el precio aumenta la demanda de manera significativa.

Bajo esta perspectiva tomemos en cuenta que las empresas avícolas se han posesionado en todo el territorio nacional, mismas que abastecen en un gran porcentaje las necesidades existentes pero no en su totalidad, por otro lado la demanda del producto indica un alto porcentaje de incremento, existiendo una proyección sostenida de la demanda, permitiendo que la vida del proyecto sea justificada.

Se utilizarán dos fuentes de información:

- 1.- Fuentes Primarias: Encuestas a posibles consumidores de la zona.
- 2.- Fuentes Secundarias: Investigaciones referentes al Mercado Avícola en Ecuador

### **2.1.1 MERCADO TOTAL**

Área dentro de la cual los vendedores y los compradores de una mercancía mantienen estrechas relaciones comerciales, y llevan a cabo abundantes transacciones de tal manera que los distintos precios a que éstas se realizan tienden a unificarse.

Lo principal para incurrir en una plaza comercial es tener bien desarrollado el estudio de mercado. El camino más sencillo, es utilizar las categorías desarrolladas por la teoría económica, que permiten dividir los mercados existentes en:

- Competitivos
- Monopólicos

Condiciones de competitividad fijados por el único productor existente.

- Monopsónicos

Presentan una oferta dividida y una demanda concentrada en un único comprador.

- Oligopólicos

Limitaciones a la entrada en el mercado y la existencia de pocos vendedores que enfrentan mercado con muchos compradores.

- De competencia Monopolística

Entrada y salida relativamente libre del mercado.

De esta clasificación nos hemos centrado en el mercado competitivo ya que este producto tiene una gran cantidad de oferentes y demandantes.

### **2.1.2 MERCADO COMPETITIVO**

Este tipo de mercados tiene capacidad limitada dentro de un mercado total. Reconocer esta característica nos permite tener en consideración que el proyecto puede obtener precios diferentes del resto de los oferentes, por tal razón será más competitivo por la capacidad de lograr costos inferiores.

Para la creación de una microempresa productora y comercializadora de pollo enlatado en la Provincia de Cotopaxi, se consideró el mercado de la ciudad de Latacunga con una población de 170.489 habitantes según el último censo, esto implica un consumo medio de:

$$\text{Latacunga} = 25(\text{kg/pollo}) \times 170.489(\text{Hbts.}) = 4'262.225 (\text{kg/año})$$

### **2.1.2.1 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER**

Existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento.

#### **1.- Amenaza de entrada de nuevos competidores**

El mercado o el segmento no es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.

#### **2.- Rivalidad entre los competidores**

Para un empresa con un nuevo producto será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores están muy bien posicionados.

#### **3.- Poder de negociación de los proveedores**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los proveedores están muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido.

#### **4.- Poder de negociación de los compradores**

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo.

#### **5.-Amenaza de ingreso de productos sustitutos**

Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Nuestro diagnóstico dentro de un mercado competitivo es que presentamos un producto innovador que no tiene competencia directa lo que nos permite franquear fácilmente las barreras de entrada, su precio está dentro de los rangos de consumo para los diferentes niveles económicos. Adicionalmente está respaldado por la Asociación de productores del Cantón La Mana lo que garantiza la provisión de la Materia prima.

Gráfico 2.2



Fuente: deGUATE.com/Gestión empresarial

### 2.1.3 MERCADO OBJETIVO

Grupo específico de consumidores a los cuales se pretende vender determinado producto. El conocimiento de los hábitos de consumo de la población es fundamental al elaborar estrategias adecuadas, para lo cual se aplicarán los siguientes pasos:

#### a) Identificación

Se tiene como meta satisfacer las necesidades de todas las familias que habitan en la ciudad de Latacunga, consecuentemente las estrategias de mercado serán enfocadas en este nicho.

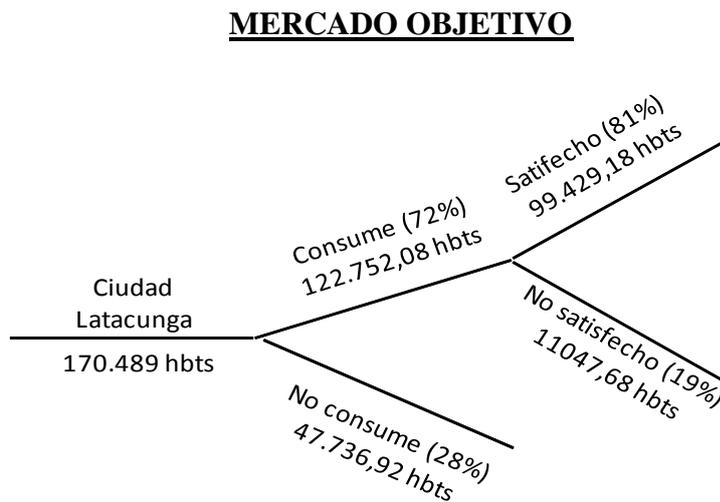
Población Latacunga = 170.489 Habts.

Según el INEC el promedio de grupos familiares en el Ecuador está conformado por cinco integrantes, por lo tanto, el número de familias en la ciudad mercado objetivo son:

$$\text{Número de familias} = (170.489 \text{ Habitantes}) / 5 = 34,098 \text{ familias}$$

El mercado objetivo a seguir es de: 34,098 familias, que constituyen la base fundamental para realizar la investigación.

Gráfico 2.3



Fuente: Retos Carlos Izquierdo Maldonado

### b) Segmentación

El producto está direccionado a grupos familiares residentes en la ciudad de Latacunga con capacidad de consumo, sin diferenciar el nivel de ingresos, puesto que el producto es accesible a todo nivel socio económico Alto – medio – bajo, comprendidos entre edades tempranas y adultas.

El segmento de mercado se concentra con mayor porcentaje en el sector Centro-Norte de la ciudad, ya que existe mayor flujo de comercio, y en menores porcentajes en las zonas aledañas de la ciudad por la proyección de crecimiento, lo que nos sirve para incrementar nuestra distribución.

Tabla 2.2

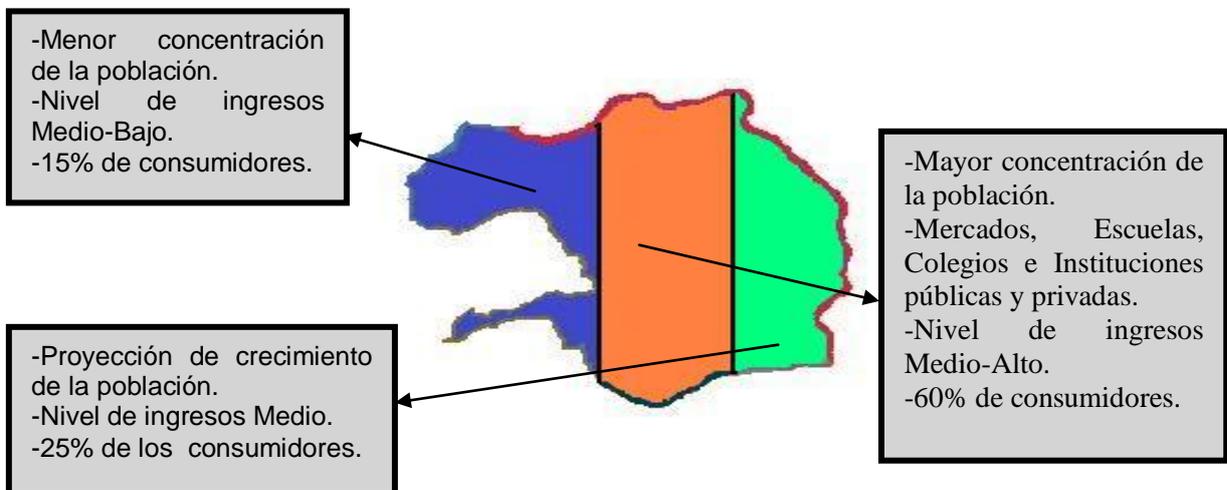
**SEGMENTACION**

VARIABLES	SEGMENTO
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Área geográfica</li> <li>- Demografía</li> <li>- Frecuencia</li> <li>- Nivel socio-económico</li> <li>- Beneficios</li> <li>- Presentación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciudad de Latacunga</li> <li>- Edades tempranas y adultas.</li> <li>- Tres veces por semana</li> <li>- Alto - medio – bajo</li> <li>- Producto de altos niveles nutricionales</li> <li>- En conserva</li> </ul>

Fuente: Autor

Gráfico 2.4

**MAPA POLITICO LATACUNGA**



Fuente: Autor

### **c) Perfil**

Debemos tomar en cuenta que la ciudad de Latacunga es históricamente agrícola y las costumbres de sus habitantes se han inclinado por consumir productos de las mismas características.

A medida que esta ciudad se ha ido desarrollado también han aparecido nuevas tendencias de consumo, permitiendo que ingresen al mercado nuevos productos industrializados para satisfacer las necesidades alimenticias.

### **d) Investigación**

Las nuevas tendencias de consumo en estas ciudades dan la oportunidad para que productos procesados ingresen al mercado, puesto que, los posibles consumidores tienen un estilo de vida más limitado con relación a sus horarios y lo que buscan es reducir un gran porcentaje del tiempo que invierten para la cocción de los alimentos.

### **e) Implementación**

El producto se comercializará en los supermercados, distribuidoras, despensas y demás establecimientos de comercialización existentes en esta ciudad.

El objetivo fundamental es que el producto llegue al consumidor final mediante una adecuada promoción basada en la degustación y que se caracterice principalmente por su calidad, presentación y precio.

## **2.1.4 INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

Es una herramienta de tipo gerencial que nos permite tener una noción clara de la cantidad de consumidores que habrán de adquirir el bien o servicio que se piensa vender, durante un periodo determinado.

Indica si las características y especificaciones del servicio o producto corresponden a las que desea comprar el cliente. Nos dirá qué tipo de clientes son los interesados en nuestros bienes, lo que servirá para orientar la producción del negocio.

Proporciona información acerca del precio apropiado para colocar nuestro bien o servicio y competir en el mercado, o bien imponer un nuevo precio por alguna razón justificada.

Objetivos:

- Determinar la expectativa del público objetivo
- Diseño del producto en función de una expectativa
- Garantizar la aceptación del público objetivo

Una vez diseñada la meta de mercado realizaremos la investigación en la ciudad de Latacunga, dada la facilidad para la obtención de información y logística.

Nuestro estudio se aplicará con las 34,098 familias existentes en la ciudad de Latacunga.

#### **2.1.4.1. MUESTREO**

Técnica para la selección de una muestra a partir de una población, este proceso nos permite ahorrar recursos, y a la vez obtener resultados parecidos a los que se alcanzarían si realizamos un estudio de la población, en su totalidad.

Para que el muestreo sea válido y se pueda realizar un estudio adecuado, es decir, que consienta no solo hacer estimaciones de la población sino estimar también los márgenes de error correspondientes a dichas estimaciones, se debe cumplir ciertos requisitos.

Nunca podremos estar enteramente seguros de que el resultado sea una muestra representativa, pero sí podemos actuar de manera que esta condición se alcance con una alta probabilidad.

### **2.1.4.1.1 TÉCNICAS DE MUESTREO**

#### **a) Muestreo probabilístico**

Forman parte de este tipo de muestreo todos aquellos métodos para los que puede calcular la probabilidad de extracción de cualquiera de las muestras posibles. Este conjunto de técnicas de muestreo es el más aconsejable, aunque en ocasiones no es posible optar por él. En este caso se habla de muestras probabilísticas, pues no es en rigor correcto hablar de muestras representativas dado que, al no conocer las características de la población, no es posible tener certeza de que tal característica se haya conseguido.

#### **b) Muestreo estratificado**

Consiste en la división previa de la población de estudio en grupos o clases que se suponen homogéneos con respecto a alguna característica de las que se van a estudiar. A cada uno de estos estratos se le asignaría una cuota que determinaría el número de miembros del mismo que compondrán la muestra. Dentro de cada estrato se suele usar la técnica de muestreo sistemático, una de las técnicas de selección más usadas en la práctica.

#### **c) Muestreo por estadios múltiples**

Esta técnica es la única opción cuando no se dispone de lista completa de la población de referencia o bien cuando por medio de la técnica de muestreo simple o estratificado se obtiene una muestra con unidades distribuidas de tal forma que resultan de difícil acceso. En el muestreo a estadios múltiples se subdivide la población en varios niveles ordenados que se extraen sucesivamente por medio de un procedimiento de embudo. El muestreo se desarrolla en varias fases o extracciones sucesivas para cada nivel.

#### **d) Muestreo por conglomerados**

Técnica similar al muestreo por estadios múltiples, se utiliza cuando la población se encuentra dividida, de manera natural, en grupos que se supone que contienen toda la variabilidad de la población, es decir, la representan fielmente respecto a la

característica a elegir, pueden seleccionarse sólo algunos de estos grupos o conglomerados para la realización del estudio.

**e) Homogeneidad de las poblaciones o sus subgrupos**

Homogéneo significa, en el contexto de la estratificación, que no hay mucha variabilidad. Los estratos funcionan mejor cuanto más homogéneos son cada uno de ellos respecto a la característica a medir. Por ejemplo, si se estudia la estatura de una población, es bueno distinguir entre los estratos mujeres y hombres porque se espera que, dentro de ellos, haya menos variabilidad, es decir, sean menos heterogéneos. Dicho de otro modo, no hay tantas diferencias entre unas estaturas y otras dentro del estrato que en la población total.

**f) Muestreo de juicio**

Aquél para el que no puede calcularse la probabilidad de extracción de una determinada muestra. Se busca seleccionar a individuos que se juzga de antemano tienen un conocimiento profundo del tema bajo estudio, por lo tanto, se considera que la información aportada por esas personas es vital para la toma de decisiones.

**g) Muestreo por cuotas**

Es la técnica más difundida sobre todo en estudios de mercado y sondeos de opinión. En primer lugar es necesario dividir la población de referencia en varios estratos definidos por algunas variables de distribución conocida (como el género o la edad). Posteriormente se calcula el peso proporcional de cada estrato, es decir, la parte proporcional de población que representan. Finalmente se multiplica cada peso por el tamaño de  $n$  de la muestra para determinar la cuota precisa en cada estrato. Se diferencia del muestreo estratificado en que una vez determinada la cuota, el investigador es libre de elegir a los sujetos de la muestra dentro de cada estrato.

**h) Muestreo de bola de nieve**

Indicado para estudios de poblaciones clandestinas, minoritarias o muy dispersas pero en contacto entre sí. Consiste en identificar sujetos que se incluirán en la muestra a partir de los propios entrevistados. Partiendo de una pequeña cantidad de individuos que

cumplen los requisitos necesarios estos sirven como localizadores de otros con características análogas.

**i) Muestreo subjetivo por decisión razonada**

En este caso las unidades de la muestra se eligen en función de algunas de sus características de manera racional y no casual. Una variante de esta técnica es el muestreo compensado o equilibrado, en el que se seleccionan las unidades de tal forma que la media de la muestra para determinadas variables se acerque a la media de la población.

**j) Muestreo sistemático**

Se utiliza cuando el universo o población es de gran tamaño, o ha de extenderse en el tiempo. Técnica que aplicaremos para así determinar el número de encuestas necesarias para nuestro estudio.

Número de familias Latacunga = 34,098 familias

**Formula:**

$$n = \frac{N v^2 z^2}{(N-1) K^2 + v^2 z^2}$$

**Datos:**

Muestra	n=?
Nivel de éxito o fracaso	$v^2 = p \times q = 0.25$ (50% éxito y 50% fracaso)
Nivel de confianza	$z^2 = 98\%$ de confianza = $(1.96)^2$
Constante	E = 5% (0.05)
Población	N = 34,098

$$n = \frac{34,098 (0.5)^2 (1.96)^2}{(34,098 - 1) (0.05)^2 + (0.5)^2 (1.96)^2}$$

**n = 380**

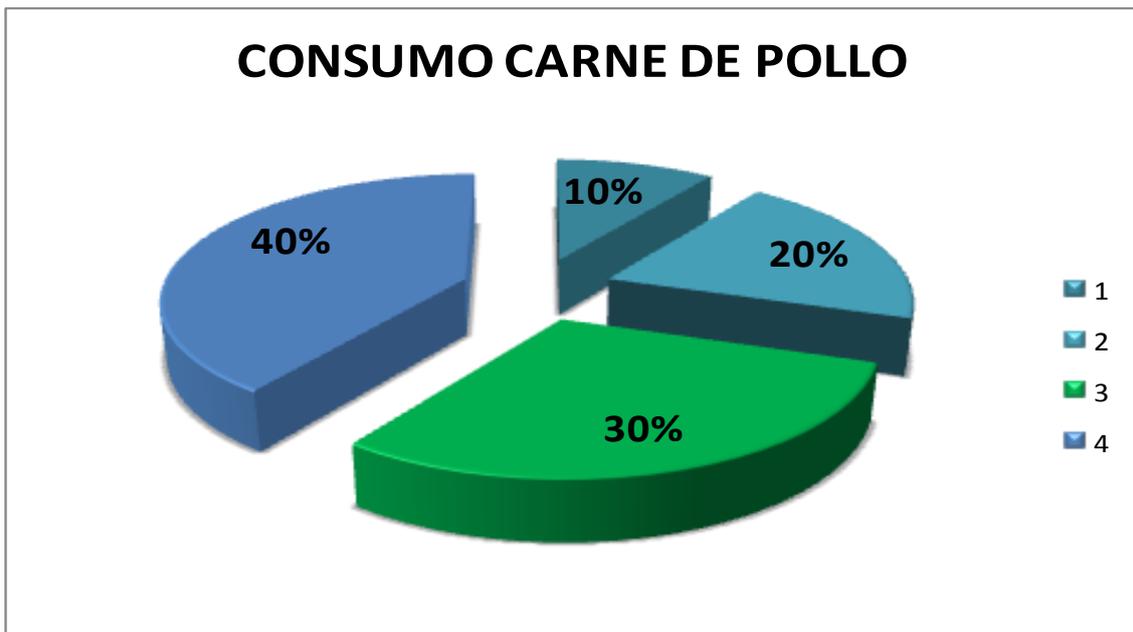
Se tomarán 380 encuestas

A esta muestra se le aplicó el cuestionario adjunto en el ANEXO 1.

1. **¿Con qué regularidad consume carne de pollo?**

- 1) **1 vez a la semana**
- 2) **2 veces a la semana**
- 3) **3 veces a la semana**
- 4) **Más de 3 veces a la semana**

Grafico 2.5



Fuente: Autor

La frecuencia de consumo de la carne de pollo de 3 o más veces a la semana es de un 70% de los consultados, esto implica que la iniciativa del proyecto contaría con una aceptación creciente de consumo para el producto.

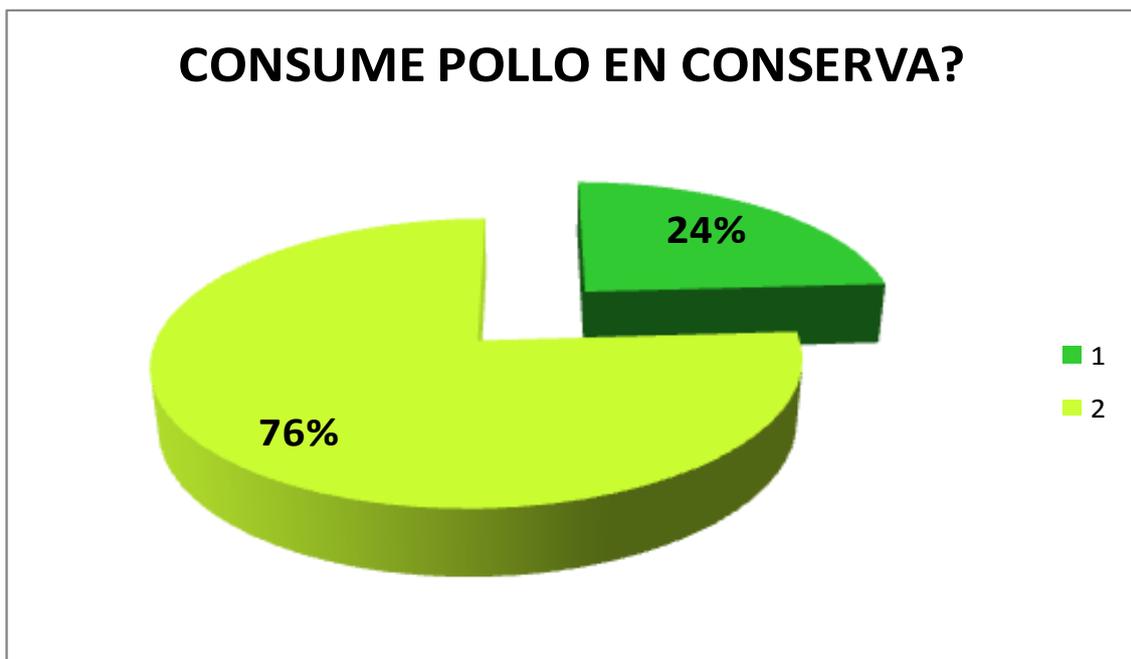
**Análisis**

El consumo de carne de pollo tiene una gran aceptación en el mercado objetivo, por ser un producto básico, la sociedad tiene acceso en todos sus niveles ya que su costo es bajo con relación a las otras carnes.

## 2. ¿Consume pollo en conserva?

- 1) Si
- 2) No

Grafico 2.6



Fuente: Autor

El 24% consume pollo en conserva y el 76% consume el pollo entero o troceado para luego prepararlo en cocción.

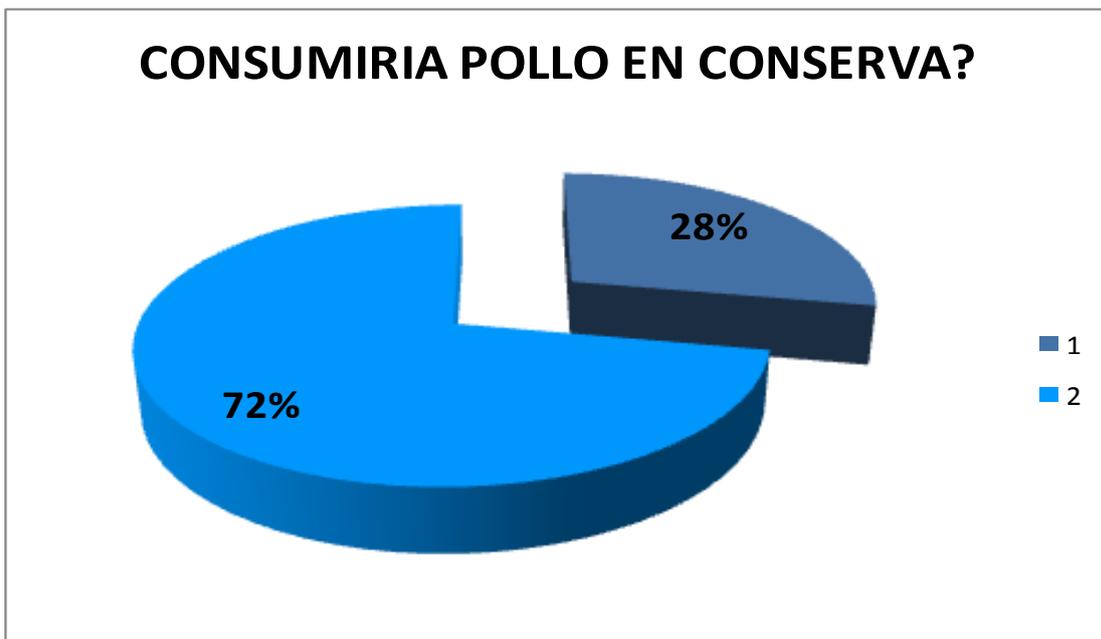
### Análisis

Se determina que el producto no se lo consume en un alto porcentaje, ya que el mercado objetivo no tiene conocimiento o la costumbre de consumir pollo en conserva, lo que nos da una ventaja para el lanzamiento de nuestro producto.

### 3. ¿Consumiría pollo en conserva?

- 1) Si
- 2) No

Grafico 2.7



Fuente: Autor

El mercado objetivo no tiene una cultura de consumo de pollo en conserva, sin embargo, el 72% de los encuestados afirman que si lo consumirían frente a un 28% que no lo consumiría por desconocimiento de las características del producto.

#### Análisis

La idea de consumir el producto en una forma distinta a la tradicional, si llama la atención del público objetivo, lo que constituye una ventaja significativa para el proyecto. Para esto debemos aplicar una correcta estrategia de precio de introducción y un adecuado diseño de la comunicación, ya que el mercado está abierto a nuevas opciones de presentación de productos.

Con esto se conseguiría superar la etapa de introducción del producto para llevarlo a un crecimiento acelerado y sostenido, periodo en el cual la calidad del producto debe conseguir que la mayor parte del público objetivo conozca la marca y se quede con ella.

#### 4. ¿Con qué frecuencia?

- 1) Ninguna
- 2) 1 vez a la semana
- 3) 2 veces a la semana
- 4) 3 veces a la semana
- 5) Más de 3 veces a la semana

Grafico 2.8



Fuente: Autor

El 57% se inclina por consumir pollo en conserva de dos veces en adelante por semana, obteniendo una proyección de consumo muy alentadora para cumplir con los objetivos del proyecto.

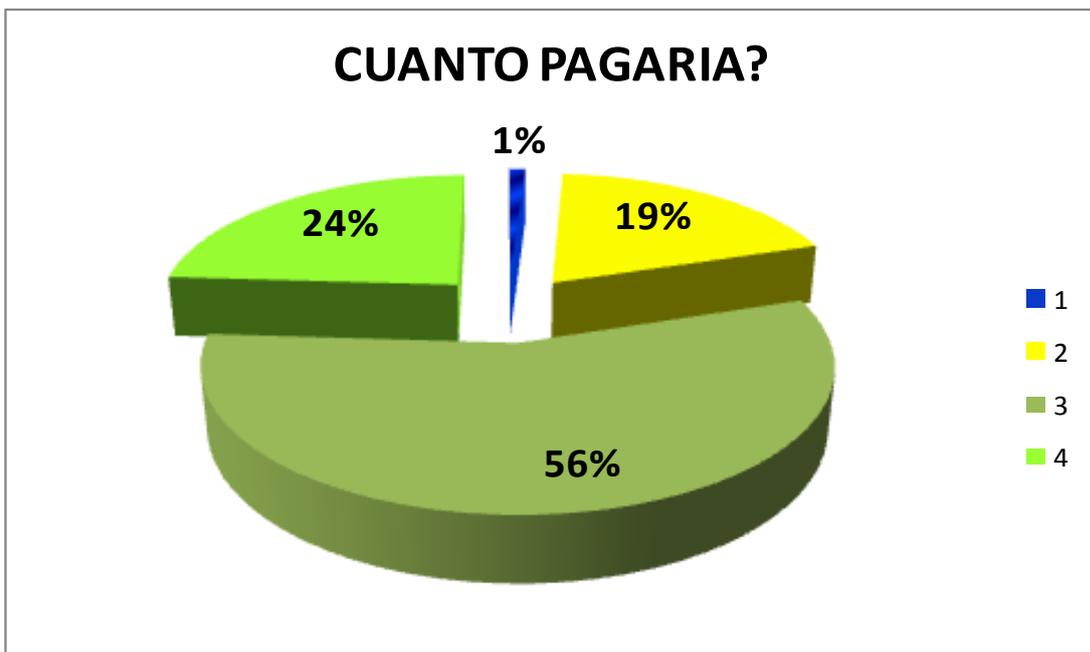
#### Análisis

El 70% del mercado objetivo consume carne de pollo de manera artesanal, esto es debido a que el público objetivo está acostumbrado a una forma tradicional de consumo y siente una resistencia natural al cambio, por tal razón, el diseño de la comunicación deberá centrarse en eliminar las barreras mentales asociadas al consumo del nuevo producto, como el precio, la cantidad, el valor nutritivo y acentuar las ventajas respecto al producto industrializado (fácil de almacenar, fácil de preparar, no necesita cocción, no se debe deshuesar, mejores características nutricionales, entre otras).

5. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una lata de pollo en conserva?**

- 1) **Menos de \$1**
- 2) **De \$1 a \$2**
- 3) **De \$2 a \$3**
- 4) **3\$ o más**

**Grafico 2.9**



**Fuente: Autor**

El 56% pagaría entre uno a dos dólares por el pollo en conserva, el 25% de dos dólares en adelante, frente al 19% que está dispuesto a pagar menos de un dólar.

**Análisis**

Los costos de producción y márgenes de utilidad están dentro del rango de uno a dos dólares, rango que obtuvo gran aceptación en el público objetivo, lo que nos da la pauta para determinar el precio de venta al público sin descuidar los precios de posibles productos sustitutos que actualmente son consumidos por nuestro público objetivo.

Es necesario generar cierta diferenciación del producto para captar mercado (presentación en lata), para lo que debemos minimizar el costo de este procesamiento al máximo.

6. ¿Cuánto cree usted que debería llevar una lata de pollo en conserva?

- 1) El equivalente a 1/8 de pollo
- 2) El equivalente a 1/4 de pollo
- 3) El equivalente a 1/2 pollo
- 4) El equivalente a un pollo

Grafico 2.10



Fuente: Autor

El 70% aprueba que la lata debe tener un cuarto de pollo en conserva, lo que implica que al colocar esta cantidad se estaría cumpliendo con la expectativa del 85% de la población objetivo.

### Análisis

Un cuarto de pollo en la manera tradicional (troceado) equivale a una libra y media, es decir incluido huesos y grasa, con un valor que oscila entre \$ 1.90 dólares a \$ 2.10 dólares, obteniendo una ventaja sobre posibles sustitutos y el consumidor un beneficio muy significativo en su economía.

7. ¿La lata de pollo debería traer sólo filete?

- 1) Si
- 2) No

Grafico 2.11



Fuente: Autor

El 81% de los encuestados desean que la lata contenga solo filete de pollo.

**Análisis**

Esto representa una ventaja en la economía del consumidor ya que la libra de pechuga en la manera artesanal tiene un costo de \$1.80 dólares, con lo que obtenemos una nueva oportunidad para ingresar nuestro producto en el mercado objetivo.

8. ¿Compraría enlatados producidos en La Maná?

- 1) Si
- 2) No

Grafico 2.12



Fuente: Autor

El 96% del mercado objetivo, aprueban que este producto sea elaborado en el cantón La Maná.

**Análisis**

Nos ayuda a romper el paradigma “si un producto no es de una empresa conocida, no lo consumo”.

La sociedad tiene muy claro que si apoyan la generación de un nuevo proyecto, esto genera fuentes de empleo en la zona, obteniendo un mejor estilo de vida para muchas familias.

9. ¿Exigiría registro sanitario en la etiqueta?

- 1) Si
- 2) No

Grafico 2.13



Fuente: Autor

El 99% del mercado objetivo exige que exista registro sanitario en la presentación del producto.

**Análisis**

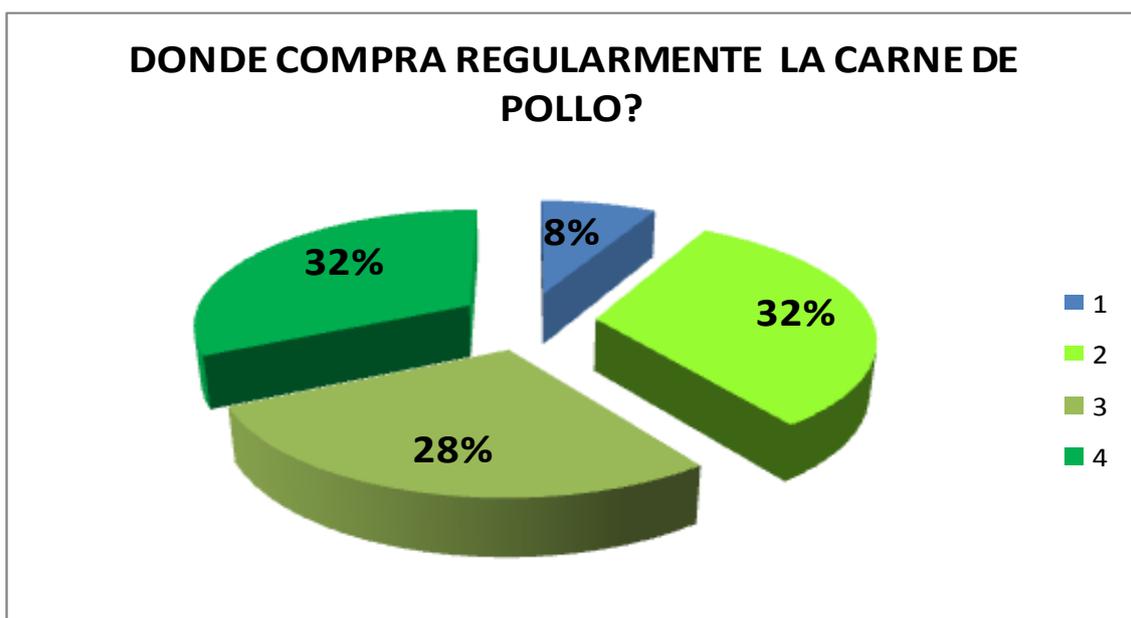
Es una ventaja competitiva de la empresa frente a su competencia fundamentalmente artesanal, que no cuenta con esta garantía de producción frente al consumidor.

La certificación en la calidad de los procesos de producción es un factor de interés para el público objetivo, esto puede tomarse como herramienta para el diseño de la comunicación.

10. ¿Dónde compra regularmente el pollo que consume?

- 1) Mercado
- 2) Tienda
- 3) Supermercado
- 4) Otro (Especifique)

Grafico 2.14



Fuente: Autor

La compra de productos es muy diversa en diferentes puntos de expendio distribuidos en la zona.

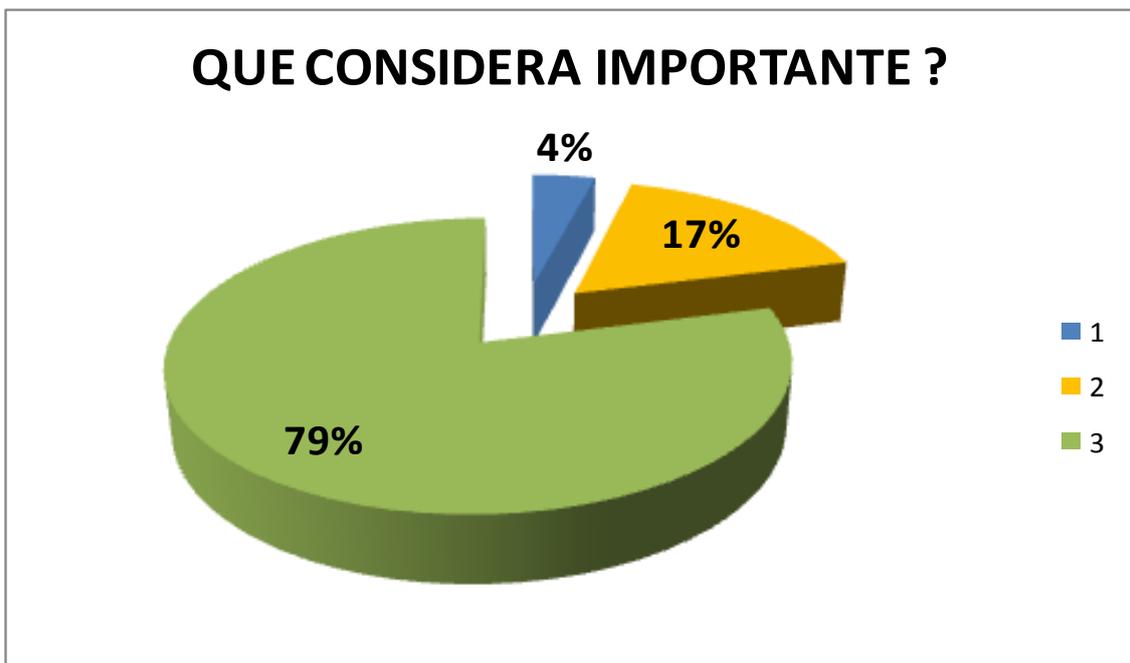
**Análisis**

Con esto identificamos el canal de distribución idóneo para comercializar el producto, no existe una posición que destaque frente al resto, lo que implica que la empresa debe asegurar la colocación del producto en cada una de las perchas de tiendas y supermercados por igual para asegurar la captación del mercado objetivo, aplicando una estrategia en la que se favorezca al comercializador con mayores márgenes para que de prioridad al producto en la venta, sobre todo en las etapas de introducción.

11. ¿Qué considera importante en el pollo que compra para consumo?

- 1) Tamaño
- 2) Calidad
- 3) Precio

Grafico 2.15



Fuente: Autor

El 79% del público objetivo prefiere calidad, así la presencia de un registro sanitario y la garantía de peso en la lata, cumple esta expectativa del público objetivo.

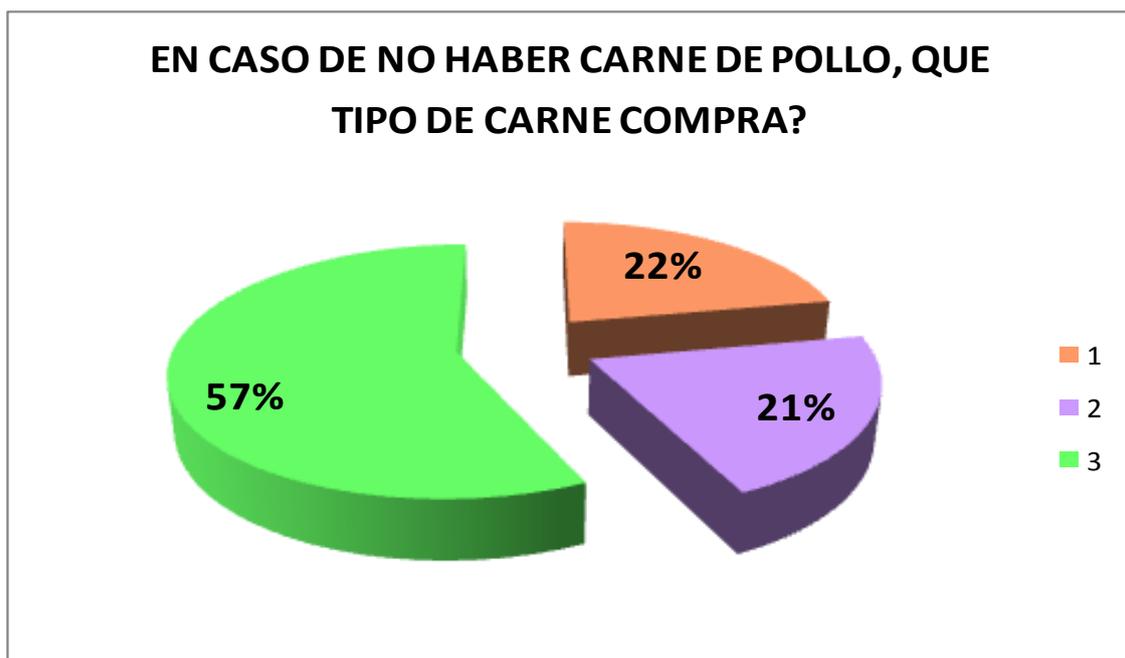
**Análisis**

Esto nos da la pauta para que existan controles de calidad en cada uno de los procesos de producción, enfocados a elaborar un producto que cumpla con normas para que pueda ser comercializado y consumido en el mercado.

12. ¿En caso de no haber carne de pollo, qué tipo de carne compra?

- 1) Carne de Res
- 2) Carne de pescado
- 3) Carne de chancho
- 4) Otros (Especifique)

Grafico 2.16



Fuente: Autor

El 57% del público objetivo prefiere la carne de pescado como un sustituto de la carne de pollo.

**Análisis**

Con relación a nuestros competidores directos tenemos varias ventajas, pero de igual forma no debemos perder de vista al pescado como sustituto natural, ya que una disminución significativa en el precio de este, afectaría la demanda del producto.

### 2.1.4.1.2 DEMANDA REAL

Es el conjunto de mercancías o servicios, ofrecidos a un cierto precio en una plaza determinada y que los consumidores están dispuestos a adquirir. En este punto interviene la variación de precios que se da por efecto de los volúmenes consumidos.

Por esta razón nos enfocaremos en un mercado de consumo real, para esto tomamos los datos arrojados por las encuestas en donde el 72% de nuestro mercado objetivo aceptan consumir pollo en conserva.

Tabla 2.3

#### COMPORTAMIENTO DEL MERCADO (POLLO ARTESANAL)

Año	Demanda total (Kg /año): (1)	Relación oferta demanda (2)	Demanda cubierta por productores de la Zona (Kg/año): (3) = (1)x(2)	Demanda insatisfecha (Kg/año): (4) = (1)-(3)	Número de pollos Peso promedio 2.5 Kg (5) = (4)/(2.5)
2011	4'468.516	5,5%	245.768,42	<b>4'222.748,27</b>	<b>1'689.099,31</b>
2012	4'637.300	5,5%	255.051,54	<b>4'382.249,26</b>	<b>1'752.899,70</b>
2013	4'804.380	5,6%	269.045,28	<b>4'535.334,74</b>	<b>1'814.133,90</b>
2014	4'971.459	5,7%	283.373,18	<b>4'688.086,06</b>	<b>1'875.234,43</b>
2015	5'140.243	5,8%	298.134,11	<b>4'842.109,24</b>	<b>1'936.843,69</b>

Fuente: Estudio de Mercado (Tabla 2.1)

Tabla 2.4

#### COMPORTAMIENTO DEL MERCADO (POLLO EN CONSERVA)

Año	Demanda insatisfecha artesanal (Kg/año):	Aceptación del mercado de pollo en conserva 72%	Capacidad de producción	Demanda insatisfecha
2011	<b>4'222.748,27</b>	<b>3'040.378,76</b>	155.520,00	<b>2'884.858,76</b>
2012	<b>4'382.249,26</b>	<b>3'155.219,46</b>	159.299,13	<b>2'995.920,33</b>
2013	<b>4'535.334,74</b>	<b>3'265.441,01</b>	161.831,99	<b>3'103.609,02</b>
2014	<b>4'688.086,06</b>	<b>3'375.421,97</b>	164.437,48	<b>3'210.984,49</b>
2015	<b>4'842.109,24</b>	<b>3'486.318,65</b>	167.117,81	<b>3'319.200,84</b>

Fuente: Estudio de Mercado (Tabla 2.5)

La demanda del proyecto tiene en la actualidad la oportunidad cubrir 2'884.858,76 Kg de pollo en conserva/año, de lo cual, con nuestra capacidad instalada satisfacemos el 5,39% equivalente a 155.520,00 kg de pollo en conserva/año, mismos que se los puede comercializar y promocionar por medio de publicidad para obtener mayor aceptación y poder expandirnos en otros mercados.

### **2.1.5 PROYECCIÓN DE LA DEMANDA**

Nos Permite construir el flujo de fondos durante la vida del proyecto y a estimar el tamaño óptimo.<sup>3</sup>

#### **a) Métodos cualitativos**

Este tipo de métodos están basados en juicios, evaluaciones y opiniones personales. Para ello se seleccionan a especialistas que tengan un conocimiento profundo del mercado y se los consulta sobre las interrogantes planteadas por el proyecto.

**1.- Opinión de expertos:** Utiliza el conocimiento acumulado por los expertos en el sector para definir la evolución de las variables.

**2.- Sistematización de la información de los encargados de ventas:** Se aprovechan los conocimientos del mercado existente en el personal de ventas.

**3.- Método Delphi:** permite mediante herramientas estadísticas lograr consensos entre especialistas sin la necesidad de que estos se encuentren en un mismo sitio simultáneamente.

**4.- Panel de consenso.-** Mediante una serie de reuniones se logra que un conjunto de especialistas alcancen opiniones consensuadas.

#### **b) Métodos cuantitativos**

Este tipo de métodos se pueden dividir en dos grandes grupos: aquellos que utilizan series de tiempo y los que se basan en series de casualidad.

---

<sup>3</sup> Marcial Córdova Padilla, Formulación y evaluación de proyectos

**1.- Series de tiempo:** Trata de analizar el efecto del ciclo, la estacionalidad, y los factores aleatorios en el comportamiento de las variables. Este tipo de análisis requiere de conocimientos especializados en estadística y la aplicación de paquetes estadísticos relativamente complejos.

**2.- Análisis de regresión.-** Se trata de identificar y medir los factores que afectan el comportamiento de la variable bajo análisis, necesita de conocimientos especializados en estadística.

**3.- Análisis de tendencia.-** Es muy simple, supone que el futuro tendrá un comportamiento similar al pasado. Para lo cual se requiere contar con información cuantitativa adecuada para la estimación del mercado a evaluar.

Para la aplicación de este método nos basaremos en el consumo de pollo por kilos en cada año, realizando la proyección.

**Tabla 2.5**

<b>Año</b>	<b>Demanda total (Kg/año): (1)</b>
2011	4'468.516
2012	4'637.300
2013	4'804.380
2014	4'971.459
2015	5'140.243

**Elaborado por: Autor**

**Tabla 2.6**

<b>Año</b>	<b>Demanda total (Kg/año): (1)</b>	<b>Relación oferta demanda (2)</b>	<b>Demanda cubierta por productores de la Zona (Kg/año): (3) = (1)x(2)</b>	<b>Demanda insatisfecha (Kg/año): (4) = (1)-(3)</b>
2011	4'468.516	5,5%	245.768,42	<b>4'222.748,27</b>
2012	4'637.300	5,5%	255.051,54	<b>4'382.249,26</b>
2013	4'804.380	5,6%	269.045,28	<b>4'535.334,74</b>
2014	4'971.459	5,7%	283.373,18	<b>4'688.086,06</b>
2015	5'140.243	5,8%	298.134,11	<b>4'842.109,24</b>

**Elaborado por: Autor**

### **2.1.5.1 PERFIL DEL CONSUMIDOR**

Se identifican tres grandes grupos de consumidores:

#### **a) Consumidor individual**

La mayoría de proyectos se basan en la producción de bienes que directa o indirectamente están destinados a la satisfacción de necesidades de consumidores individuales, los caminos para alcanzar esta demanda son por medio de alcanzar directamente al consumidor o por medio de una cadena de distribución.

El proyecto se identifica con este tipo de consumidor, ya que nuestro producto es no diferenciado. Se basa en precio y calidad dentro del mercado, por lo que, no es necesario realizar actividades importantes de mercadeo

#### **b) Consumidor industrial**

Son todos aquellos compradores que son demandantes de productos con el fin de integrarlos a su proceso de producción.

#### **c) Consumidores institucionales**

Se presenta cuando el consumidor no es una persona natural, sino que es una institución pública o privada, caracterizada por un alto volumen de consumo para uso propio a diferencia de los consumidores para la comercialización o transformación.

### **2.1.5.2 GUSTOS Y PREFERENCIAS**

El comportamiento de los consumidores refleja sus gustos y preferencias.

Estos se generan dentro de un ámbito social que es afectado por variables socio-económicas como la edad, ocupación, educación, tamaño de grupo familiar, ubicación geográfica, entorno social, moda, etc.

Los consumidores a través del mercado hacen que las empresas adapten sus productos a los cambios en sus gustos y preferencias.

La publicidad no es solo un medio de información sino un mecanismo que nos persuade a comprar tal o cual producto<sup>4</sup>.

Efectuada la investigación de mercado extraemos los resultados que nos facilitaran la determinación de los gustos y preferencias de los potenciales consumidores dentro del mercado objetivo, con relación a las características del producto.

**Tabla 2.7**

**CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO**

<b>Factor del marketing</b>	<b>Característica</b>	<b>Expectativa de la mayoría del público objetivo (más del 50%)</b>
<b>Producto</b>	Tamaño	Mínimo un ¼ de pollo en la lata.
	Tipo	Filete
	Calidad	Exige el registro sanitario
<b>Distribución</b>	Preferencia	Producto garantizado en lugar del precio
	Canal	Mercados, tiendas y supermercados; es indiferente.

Elaborado por: Autor

Estos resultados serán tomados en cuenta al momento de realizar el diseño del producto para que este atraiga la atención de los clientes y asegurar en un alto porcentaje la aceptación del filete de pollo en conserva y todos los procesos que implican su producción.

---

<sup>4</sup> www.claraelena\_angulochoa.com, El Salvador

### 2.1.5.3 COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

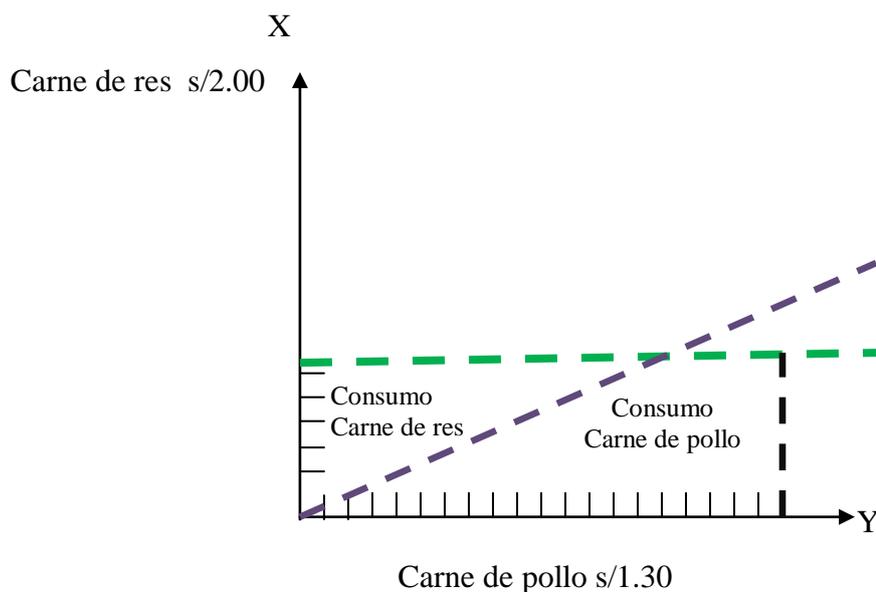
Es como los consumidores actúan frente a determinados tipos de bienes y servicios con relación a la calidad, cantidad y precio. Las ventas en las empresas son dependientes de las preferencias de consumo.

Las empresas que no logran satisfacer dichas necesidades están condenadas a desaparecer del mercado, cuando los consumidores se inclinan por un determinado producto, las empresas que lo elaboran obtendrán grandes ganancias. Los consumidores al escoger “que” y “a quien” compran determinan el éxito o fracaso de las empresas.<sup>5</sup>

Los elementos determinantes del consumo son:

- Ingreso monetario de las familias
- Precios de los bienes y servicios
- Gastos
- Preferencias de los consumidores.

Grafico 2.17



Relacionando el consumo de carne de pollo con la carne de res, obtenemos una preferencia de dos a uno de la carne de pollo con respecto al precio.

<sup>5</sup> [www.claraelena\\_angulochoa.com](http://www.claraelena_angulochoa.com), El Salvador

La investigación de mercado se centró básicamente en analizar el comportamiento de consumo del producto, obteniendo una aceptación con un alto porcentaje por parte de los posibles consumidores.

El análisis de las encuestas nos indica una tendencia ascendente de consumo del filete de pollo en conserva por parte de los consumidores, lo que nos ayudará a diseñar la estructura de ingresos

### **2.1.5.3.1 CLASIFICACIÓN DE CONSUMIDORES**

Aplicaremos la técnica ABC para determinar la categoría del cliente considerando los siguientes parámetros.

- Frecuencia de consumo
- Compras al contado
- Crédito de 30 a 60 días
- Objeción con el precio
- Habla bien del producto
- Sugerencias de mejoramiento

**Cliente A:** Consume con frecuencia el producto, compra de contado, habla bien del producto, y da sugerencias para un mejoramiento continuo.

**Cliente B:** Este consume con frecuencia el producto, se le otorga crédito hasta 60 días y habla bien del producto.

**Cliente C:** No consume con frecuencia el producto, se le otorga un crédito máximo de 30 días y existe una objeción por el precio del producto.

## **2.2 OFERTA**

### **DEFINICIÓN**

La oferta se define como la cantidad de bienes o servicios que se ponen a la disposición del público consumidor en determinadas cantidades, precio, tiempo, lugar, y, en función de éstos se los adquiere.

### **IMPORTANCIA**

Identifica la forma como se han atendido y se atenderán en un futuro las demandas o necesidades de la comunidad<sup>6</sup>.

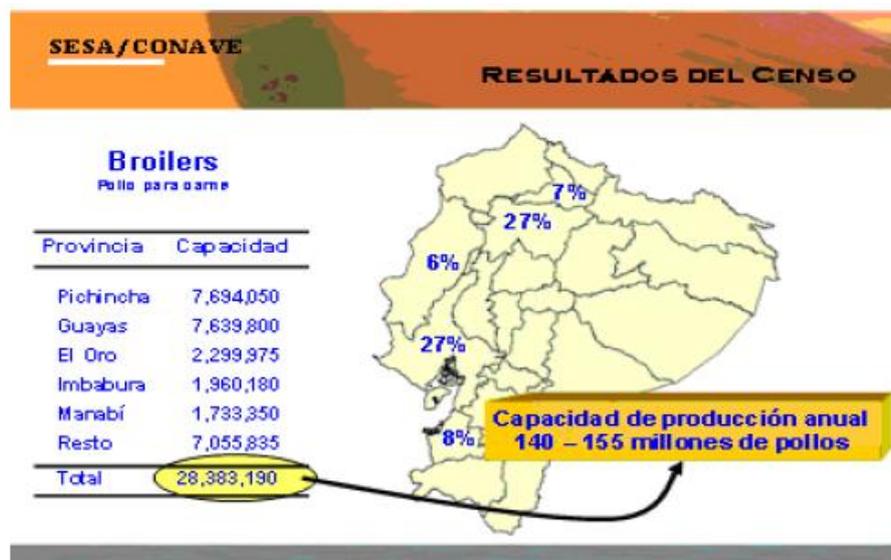
Dada la evolución de los mercados, existen diversas modalidades de oferta, determinadas por factores geográficos o por cuestiones de especialización. Algunos pueden ser productores o prestadores de servicios, otros pueden estar agrupados para ofrecer un servicio o producto como los ya existentes en el mercado. En el análisis de la oferta, lo fundamental es saber cuál es el bien o servicio que se desea introducir al mercado, para determinar si las características del producto son las deseadas por los consumidores.

De acuerdo a CONAVE (Corporación de Avicultores del Ecuador) El Censo es la base para la aplicación de buenas prácticas avícolas en el país, así como para realizar planes de erradicación de enfermedades como un elemento de competitividad y además poner en ejecución programas de prevención y contingencia para las diferentes enfermedades. El resumen del censo efectuado por el Ministerio de Agricultura respecto a la producción y ubicación geográfica de los productores de pollo y sus derivados es la siguiente:

---

<sup>6</sup> Gestión de Proyectos, Juan José Miranda, Oferta, pag. 105

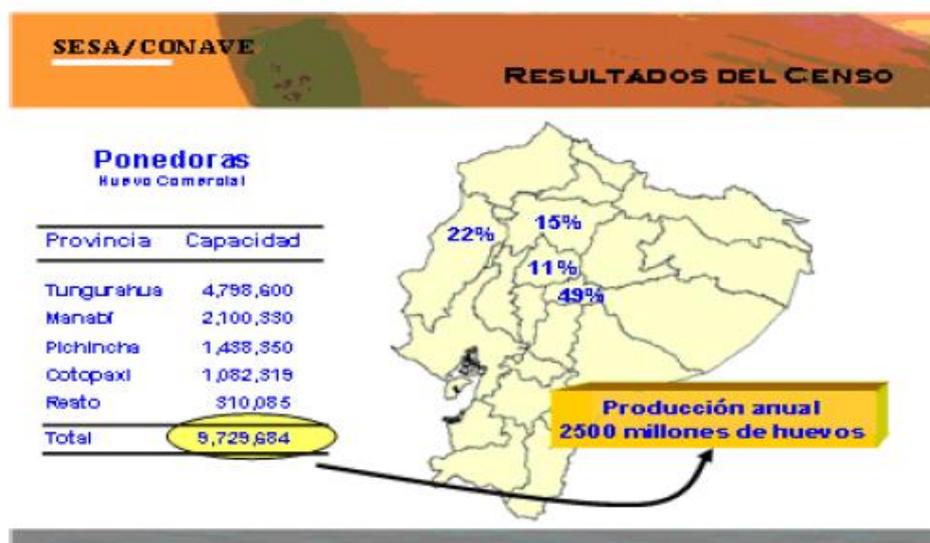
Grafico 2.18



Fuente: CONAVE

Pichincha y Guayas son las provincias donde más se produce pollo, aspecto que debemos considerar en el caso de que los productores locales no puedan abastecernos de materia prima.

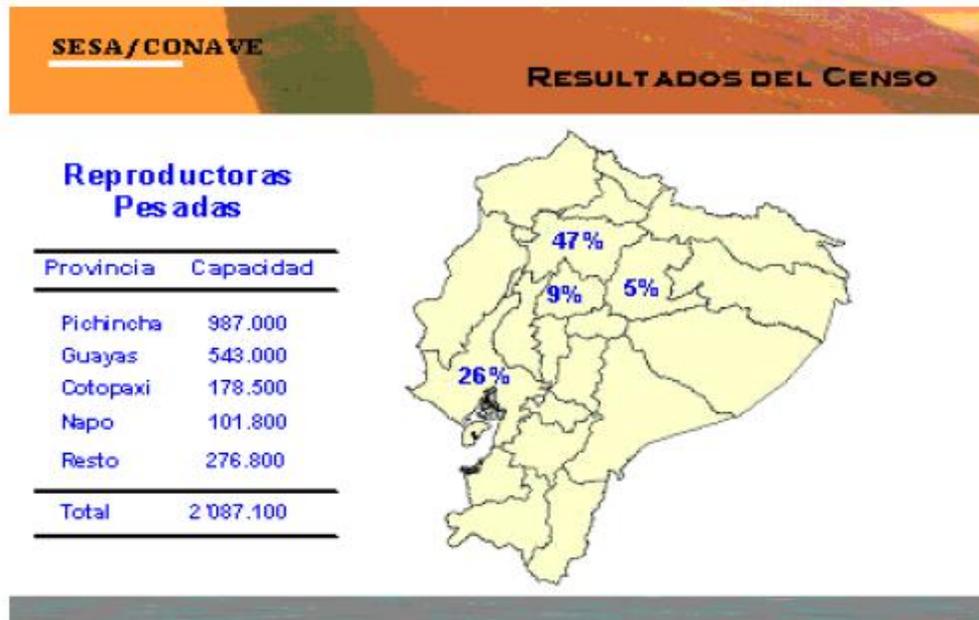
Grafico 2.19



Fuente: CONAVE

Tungurahua y Manabí son las provincias con mayor producción de huevos, característica que hay que tener en cuenta como una línea de producción a futuro. .

Grafico 2.20



Fuente: CONAVE

Pichincha y Guayas son las que mantienen la industria de producción de pollos más significativa en cuanto a volumen.

La provincia de Cotopaxi no presenta una producción significativa de carne de pollo, por lo que este mercado es disputable sin que se presenten fuertes reacciones de los grandes productores; determinando que la competencia será interna con empresas relativamente pequeñas ubicadas en el sector, mismas que no implican una amenaza directa al proyecto, ya que nuestro producto es complemento para su producción e incluso son parte fundamental para proveer de materia prima.

Se ha mantenido reuniones con los productores avícolas del cantón La Maná, mismos que apoyan a la realización del proyecto y de ser viable estos estarían interesados en mantener alianzas estratégicas.

Cuadro 2.1

PRODUCTORES AVICOLAS CANTON LA MANA							
No.	NOMBRES Y APELLIDOS	1er Galpón	2do Galpón	3er Galpón	4to Galpón	TOTAL	TIPO
1	ESQUIVEL MOSCOSO MARIA	500	500			1000	INDSUTRIAL
2	SEMANATE ARMAS DELIA	200				200	ARTESANAL
3	RIVERA GUZMAN JORGE	500				500	ARTESANAL
4	ARIAS JIMA NARCISA	500	500			1000	INDSUTRIAL
5	AYALA YRIGOYEN DAVID	1500	1500	1500		4500	INDSUTRIAL
6	PILATASIG GUAMANGATE	2500	2500			5000	INDSUTRIAL
7	NARVAEZ DURAN MIGUEL	1500	1500			3000	INDSUTRIAL
8	MISE CHANALATA JUAN	4500	4500	4500	4500	18000	INDSUTRIAL
9	CARLOS LISINTUNA	4500	4500			9000	INDSUTRIAL
10	EDGAR FALCON	5000				5000	INDSUTRIAL
11	GUANIN MARIA INES	500				500	ARTESANAL
12	ROBAYO IRMA	600	300			900	ARTESANAL
13	LEMA VICTOR	200				200	ARTESANAL
14	ECHEVEZ FLORESMILO	500				500	ARTESANAL
15	MASAPANTA FAUSTO	800				800	ARTESANAL
16	BRIONES WILMER	200	200	200	200	800	ARTESANAL
17	OTROS PRODUCTORES	1000				1000	
	<b>TOTALES</b>	<b>25000</b>	<b>16000</b>	<b>6200</b>	<b>4700</b>	<b>51900</b>	

Fuente: Asociación de Productores Avícolas del Cantón La Maná (APAM)

Elaborado por: Autor

Para la compra de nuestra materia prima los convenios serán con los productores industrializados abastecedores de nuestra prima, ocho de estos productores son industriales, la mayoría son artesanales y tienen un mercado más localizado.

Del total de la producción existente en el mercado se nos asignara el 30% (15570 pollos) como materia prima para la elaboración del pollo en conserva, el 70% (36330 pollos) restante será destinado al mercado directamente.

A continuación presentamos el cronograma para la adquisición de materia prima con relación a los ocho ciclos de producción que se dan durante el año con productores Industriales y Artesanales.

Cuadro 2.2



## CRONOGRAMA DE MATERIA PRIMA

Nº	NOMBRES	No. Galpones	PROD. POR GALPON (1)	PROD. POR AÑO (1)*8	INVERSION												MATERIA PRIMA 30%
					ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
1	ESQUIVEL MOSCOSO MARIA	2	500	8000				300	300	300		300		600		600	2,400
2	SEMANATE ARMAS DELIA	1	200	1600						192		96				192	480
3	RIVERA GUZMAN JORGE	1	500	4000					120		240	120	120	120	240	240	1,200
4	ARIAS JIMA NARCISA	2	500	8000				240	240		720	240	240	480		240	2,400
5	AYALA YRIGOYEN DAVID	3	1500	36000	700			1,800	1,800	1,200	900	900	900	900	800	900	10,800
6	PILATASIG GUAMANGATE CESAR	2	2500	40000		800			1,000	1,500	1,500	1,500	1,000	200	2,000	2,500	12,000
7	NARVAEZ DURAN MIGUEL	2	1500	24000				300	650		1,000	1,000	1,000	1,750	750	750	7,200
8	MISE CHANALATA JUAN	4	4500	144000	1,100		1,350	4,300	4,050	4,050	4,050	4,050	5,400	4,050	5,400	5,400	43,200
9	CARLOS LISINTUNA	2	4500	72000				2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	2,400	21,600
10	EDGAR FALCON	1	5000	40000				1,000	1,000	1,000	1,500	1,500	2,000	1,000	2,000	1,000	12,000
11	GUANIN MARIA INES	1	500	4000		200		200		200		200	200	200			1,200
12	ROBAYO IRMA	2	600 - 300	7200			480	360	360		360	360	240				2,160
13	LEMA VICTOR	1	200	1600		100				200		180					480
14	ECHAVEZ FLORESMILO	1	500	4000		600		600									1,200
15	MASAPANTA FAUSTO	1	800	6400		300				320		300		800	200		1,920
16	BRIONES WILMER	4	200	6400			320			600					500	500	1,920
17	OTROS PRODUCTORES	1	1000	8000						500	500			1,400			2,400
	<b>SUMAN</b>		<b>24400</b>	<b>415200</b>	<b>1800</b>	<b>2000</b>	<b>2150</b>	<b>11500</b>	<b>11920</b>	<b>12462</b>	<b>13170</b>	<b>13146</b>	<b>13500</b>	<b>13900</b>	<b>14482</b>	<b>14530</b>	<b>124,560</b>

Fuente: Asociación de Productores Avícolas del Cantón La Maná (APAM)

Elaborado por: Autor

## 2.2.1 CARACTERÍSTICAS DE LOS PRINCIPALES OFERENTES

Determinaremos las características de lo oferentes identificando sus diferencias y semejanzas.

Tabla 2.8

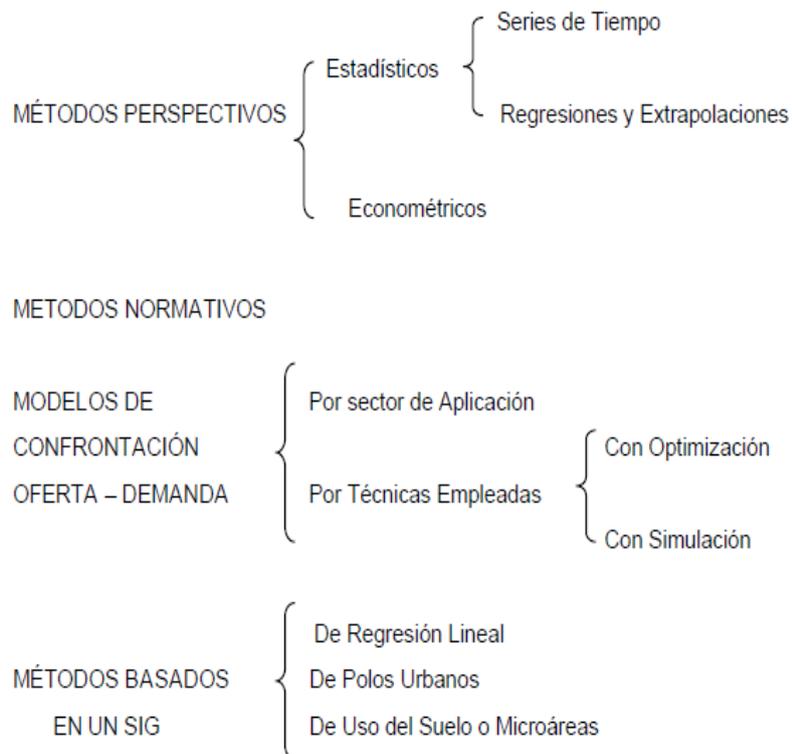
INDUSTRIALES	ARTESANALES
<b>SEMEJANZAS</b>  - Vende toda su producción.  -Sin expectativa de crecimiento al corto plazo.  - Acceso a crédito restringido al BNF en la mayoría de los casos.	  - Vende toda su producción  - Sin expectativa de crecimiento al corto plazo  - Acceso a crédito restringido al BNF en la mayoría de los casos.
<b>DIFERENCIAS</b>  - Tecnificación media.  - Volumen de producción media.  - Respalda cuerpo administrativo.  - Mano de obra calificada  - Mayor participación en el mercado.	  - Baja tecnificación  - Volumen de producción bajo  - No respalda cuerpo administrativo  - Mano de obra no calificada  - Mínima participación en el mercado.

Fuente: Autor

Elaborado por: Autor

## 2.2.2 PROYECCIÓN DE LA OFERTA

La proyección de la demanda puede ser realizada utilizando diferentes métodos que pueden ser agrupados en cuatro categorías:



### a) Series de tiempo

Conjunto de observaciones que están ordenadas en el tiempo, y que estas pueden representar el cambio de una variable.

### b) Regresiones y Extrapolaciones

Método que consiste en suponer que el curso de los acontecimientos continuará en el futuro, el cual aplicaremos para confirmar las proyecciones con relación a CONAVE.

La oferta de productos cárnicos de pollo ha experimentado un incremento anual sostenido del 5% desde el 2005, se estima que se presente la misma relación en la ciudad de Latacunga, la proyección de la oferta para este sector considerando los datos estadísticos del censo de los últimos cinco años es el siguiente:

Tabla 2.9

Año	Producción histórica	Año	Producción proyectada
0	38.729	0	51.900
1	40.665	1	54.495
2	42.698	2	57.220
3	44.833	3	60.081
4	47.075	4	63.085
5	49.429	5	66.239

Fuente: CONAVE  
Elaborado por: Autor

**Explicación Fórmula utilizada:**

$$\text{Consumo año } (i) = 1.05 \times \text{Consumo año } (i - 1)$$

Ejemplo de cálculo:

$$\text{Consumo año } (1) = 1.05 \times \text{Consumo año } (0)$$

$$\text{Consumo año } (1) = 1.05 \times 51900 = 54495$$

**c) Optimización**

Es empleada para que una tarea se realice más rápidamente.

**d) Simulación**

Experimentación con un modelo de una hipótesis o un conjunto de hipótesis de trabajo.

**2.2.2.1 MÉTODOS ESTADÍSTICOS**

Son aquellos que basan la previsión de la demanda futura en lo que ocurrió en el pasado, lo refleja en series estadísticas conservadas como referencia en las empresas eléctricas. Dentro de este grupo se distinguen dos opciones:

- Series de Tiempo
- Regresiones y extrapolaciones

### 2.2.2.2 MÉTODO DE REGRESIÓN LINEAL

Se aplicará en el presente estudio debido a que se cuenta con los datos históricos del proyecto respecto al consumo y la gráfica abordada que previamente estableció una relación del 98% aproximadamente entre el año y el consumo.

Utilizando los datos de la demanda como consumo per cápita de los ecuatorianos de carne de pollo anual, los resultados fueron los siguientes.

**Tabla 2.10**

	<b>Año (X)</b>	<b>Kg./año/Hab. (Y)</b>	<b>(1)=(x-mediax)^2</b>	<b>(2)=(y-mediay)^2</b>	<b>(1)x(2)</b>	<b>(1)^2</b>
	1990	7	158,76	121	19209,96	25204,7376
	2000	12	6,76	144	973,44	45,6976
	2006	23	11,56	529	6115,24	133,6336
	2008	23	29,16	529	15425,64	850,3056
	2009	25	40,96	625	25600	1677,7216
<b>Total</b>	<b>10013</b>	<b>90</b>			<b>67324,28</b>	<b>27912,096</b>
<b>Media</b>	<b>2002,6</b>	<b>18</b>				

Fuente: CONAVE

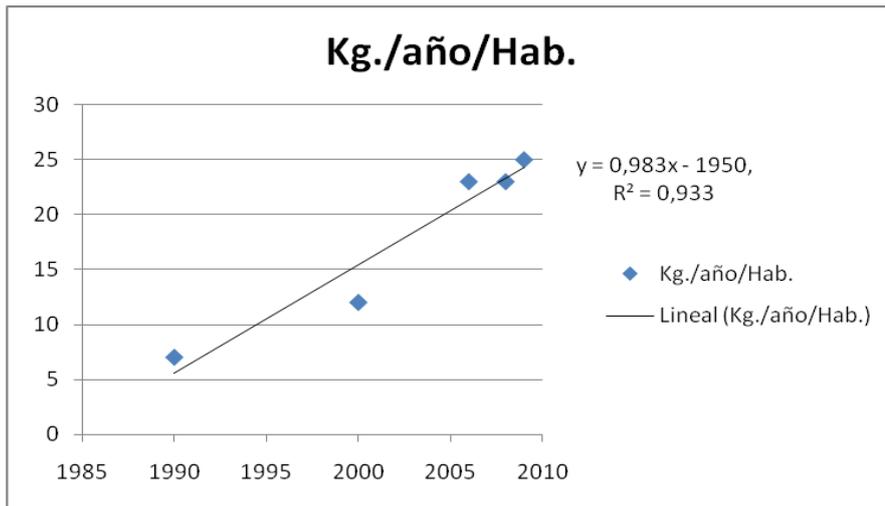
El método de ajuste a utilizar para determinar la proyección de la demanda al mediano plazo (cinco años) será el de mínimos cuadrados que se basa en la minimización de las desviaciones de las medidas cuadradas respecto a la media de la distribución, en este sentido la formulación es la siguiente:

$$b_1 = \frac{\sum(x - \text{mediax})(y - \text{mediay})}{\sum(x - \text{mediax})^2} = \frac{67324.28}{27912.096} = 0.983$$

$$b_0 = y_{\text{media}} - b_1 \text{ media } x$$

$$b_0 = 18 - 0.983 \times 2002.6 = 1950$$

**Grafico 2.21**



**Fuente: Autor**

Con el uso de esta formulación se puede obtener la recta de ajuste para los datos presentados y proyectar los consumos medios futuros con la siguiente expresión:

$$\text{Consumo anual per cápita} = 0.983 \times \text{año} - 1950.6$$

Usando esta relación establecemos el consumo medio per cápita anual para los años de vida del proyecto (desde el 2011) como sigue:

**Tabla 2.11**

<b>Año</b>	<b>Consumo per cápita (Kg)</b>
2011	26,21
2012	27,20
2013	28,18
2014	29,16
2015	30,15

**Fuente: Autor**

Ejemplo de cálculo:

$$\text{Consumo anual per cápita} = 0.983 \times 2011 - 1950.6 = 26.21$$

Tomando como base la población de Latacunga, sitio de origen de la oferta estimaremos la demanda total anual en kilogramos de la zona como sigue:

**Tabla 2.12**

<b>Año</b>	<b>Consumo per cápita (Kg)</b>	<b>Demanda total</b>
2011	26,21	4'468.516
2012	27,20	4'637.300
2013	28,18	4'804.380
2014	29,16	4'971.459
2015	30,15	5'140.243

**Fuente: Autor**

Esto comparado con la producción del sector establece la siguiente relación de oferta demanda:

**Tabla 2.13**

<b>Relación oferta demanda</b>
5,5%
5,5%
5,6%
5,7%
5,8%

**Elaborado por: Autor**

## **2.3 PRECIO**

### **DEFINICIÓN**

Es el factor regulador entre la oferta y la demanda, a excepción de cuando existe protección (aranceles, impuestos).

### **IMPORTANCIA**

El estudio de precios tiene gran incidencia en el estudio de mercado, ya que de la fijación del precio y sus posibles variaciones, dependerá el éxito del producto a ofrecer.

### 2.3.1 FACTORES DETERMINANTES DEL PRECIO

La oferta y de la demanda determinan el precio de bienes y servicios, este disminuye si hay un exceso en la oferta y aumenta si la demanda es excesiva, estas variantes se dan hasta encontrar un balance en el mercado alcanzando un equilibrio<sup>7</sup>.

Debemos tomar en cuenta que si un precio es demasiado alto puede representar disminución de la demanda y si un precio es demasiado bajo representa el fin de la rentabilidad de la empresa, por lo que debemos tener en cuenta los siguientes criterios:

- **Los costos de producción:** Hay que tomar en cuenta la mayoría de factores que intervienen, incluyendo materia prima, mano de obra, costo de insumos, gastos de administrativos y de comercialización.
  
- **Los factores de la demanda:** Debemos considerar la intensidad de la demanda, la cual presiona la tendencia de los precios hacia arriba o hacia abajo según el comportamiento del mercado.
  
- **Los precios de la competencia:** Teniendo en cuenta la sensibilidad del cliente ante una diferencia de precios, de tal forma que considerando la calidad del producto que ofrecemos, el cual debe estar acorde con los precios del mercado.
  
- **Políticas Gubernamentales:** Considerando que los precios pueden estar influenciados por el Estado, mediante medidas como: impuestos, aranceles, subsidios y otras.
  
- **Margen de Rentabilidad Esperada:** Asociado con la contribución esperada por los promotores, a partir del costo de su costo de producción.

---

<sup>7</sup> Biblioteca Encarta 2005

- **Elasticidad de la demanda:** Esta mide cómo la variación del precio afecta la cantidad demandada de un bien o servicio, cuando todos los demás factores permanecen constantes, para esto dividimos el cambio porcentual en la cantidad demanda multiplicada por el cambio porcentual del precio.

$$EP = \frac{\Delta q}{\Delta p} \quad Ep = \frac{\text{cambios-en-la-cantidad-demandada}}{\text{cambios-en-precios}}$$

La elasticidad de la demanda se mide bajo los siguientes parámetros:

- **Elástica.-** Cuando su resultado es mayor a 1, es una pequeña baja en el precio, aumenta la demanda.
- **Inelástica.-** Cuando su resultado es menor a 1, la demanda es constante, independiente del precio.
- **Unitario.-** Cuando su resultado es igual a 1, un aumento del precio, aumenta en la misma proporción la demanda.

- **Estructura de los costos de operación y margen de rentabilidad:** El valor de los factores de producción tierra, trabajo, capital, y capacidad empresarial es un punto para estimar el precio de los bienes o servicios. Para esto debemos determinar cuales son los costos fijos (CF) y los costos variables (CV) característicos del producto.

El complemento de la estructura de costos de operación es cuando el precio se determina con un porcentaje de recargo en los costos.

$$P = (CF + CV) + \%UTILIDAD$$

El diseño del producto esta proyectado para determinar un precio de la lata de pollo en conserva entre uno a dos dólares, el criterio que se siguió para fijar el precio es en base a lo que establece el mercado objetivo e incluyendo la estructura de costos del producto.

### **2.3.2 PRODUCTOS COMPLEMENTARIOS**

Los consumidores dentro de un mercado buscan satisfacer sus necesidades y así obtener una utilidad de consumo, por tal razón existen productos que sustituyen a otros ya que

la satisfacción es subjetiva, con esto se logra la diferenciación por el consumo de un bien o servicio y así se determina cuanto se consume dicho bien, salvo casos excepcionales que los consumidores prefieran consumir mas o menos bienes.

El sustituto natural de la carne de pollo para la mayoría del público objetivo es el pescado; el precio de este producto podría influir en la demanda de la empresa, sin embargo en las ciudades objeto de estudio, el pescado por lo regular tiene un precio más elevado que el pollo.

## **2.4 DISTRIBUCIÓN**

### **OBJETIVO**

Para la distribución del producto tendremos en cuenta: ubicación del consumidor, área de influencia, regionalización, sistemas de ventas, medios de transportación para acceder al mercado.

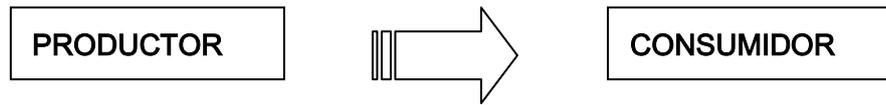
### **IMPORTANCIA**

La distribución establece el medio por el que el producto pasará de la planta productora, a los distribuidores y este al consumidor final, o directamente sin intermediación de un tercero.

#### **2.4.1 CANALES DE DISTRIBUCION**

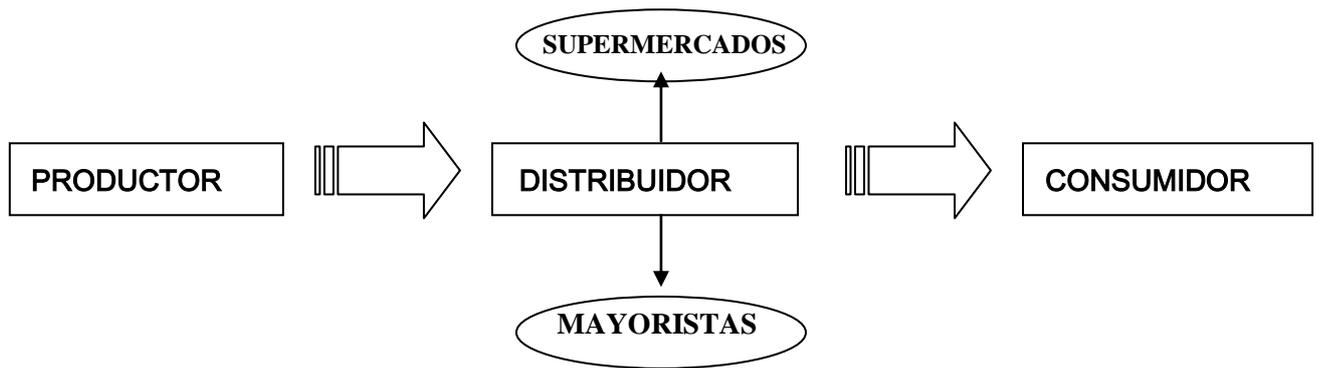
**1er Canal.** Relación directa entre la planta productora y el consumidor, eliminándose la intermediación:

**Grafico 2.22**



**2do Canal.** Relación entre la planta productora, distribuidores interesados en la comercialización quienes harán llegar el producto a los consumidores; por efectos prácticos este canal es el más idóneo puesto que en la situación actual no se cuenta con los medios de transporte propios para realizar una comercialización directa.

**Grafico 2.23**



#### **2.4.2 ESTRATEGIA DE MERCADEO**

La producción y comercialización de conservas de pollo a nivel de distribuidor es viable cuando hay una integración estratégica al mercado. Para esto, se requiere asegurar un volumen permanente y constante del producto para abastecer al mercado objetivo. Esto se logra estructurando una adecuada línea de producción con personal idóneo en cada una de sus etapas, estandarización de la producción, comercialización y, a la vez, manteniendo la individualidad de la producción.

La aplicación del JIT como sistema de gestión dentro de nuestras operaciones es fundamental para cumplir con los compromisos empresariales con el mínimo de costos, para esto debemos ser muy organizados evitando fallas, suspensiones y retrasos en algún punto de la cadena de producción.

El JIT nos ayudará a equilibrar la producción para obtener un mínimo de inventario cumpliendo con las necesidades que la empresa requiere, para esto debemos:

- Negociar contratos a largo plazo con pocos proveedores de la zona.
- Seleccionar proveedores que estén lo más cercano posible a la planta de producción.
- Exigir cumplimiento en la entrega de materias primas.
- Buscar el mayor rendimiento en las transacciones empresariales.
- Minimizar el costo de manutención de las materia primas.
- Evitar al máximo el desperdicio.

**Tabla 2.14**

MERCADO	PRODUCTO	
	Antiguo	Nuevo
Antiguo	Introducción en el Mercado	Desarrollo del Mercado
Nuevo	Desarrollo de Producto o Servicio	Diversificación

**Fuente: Autor**

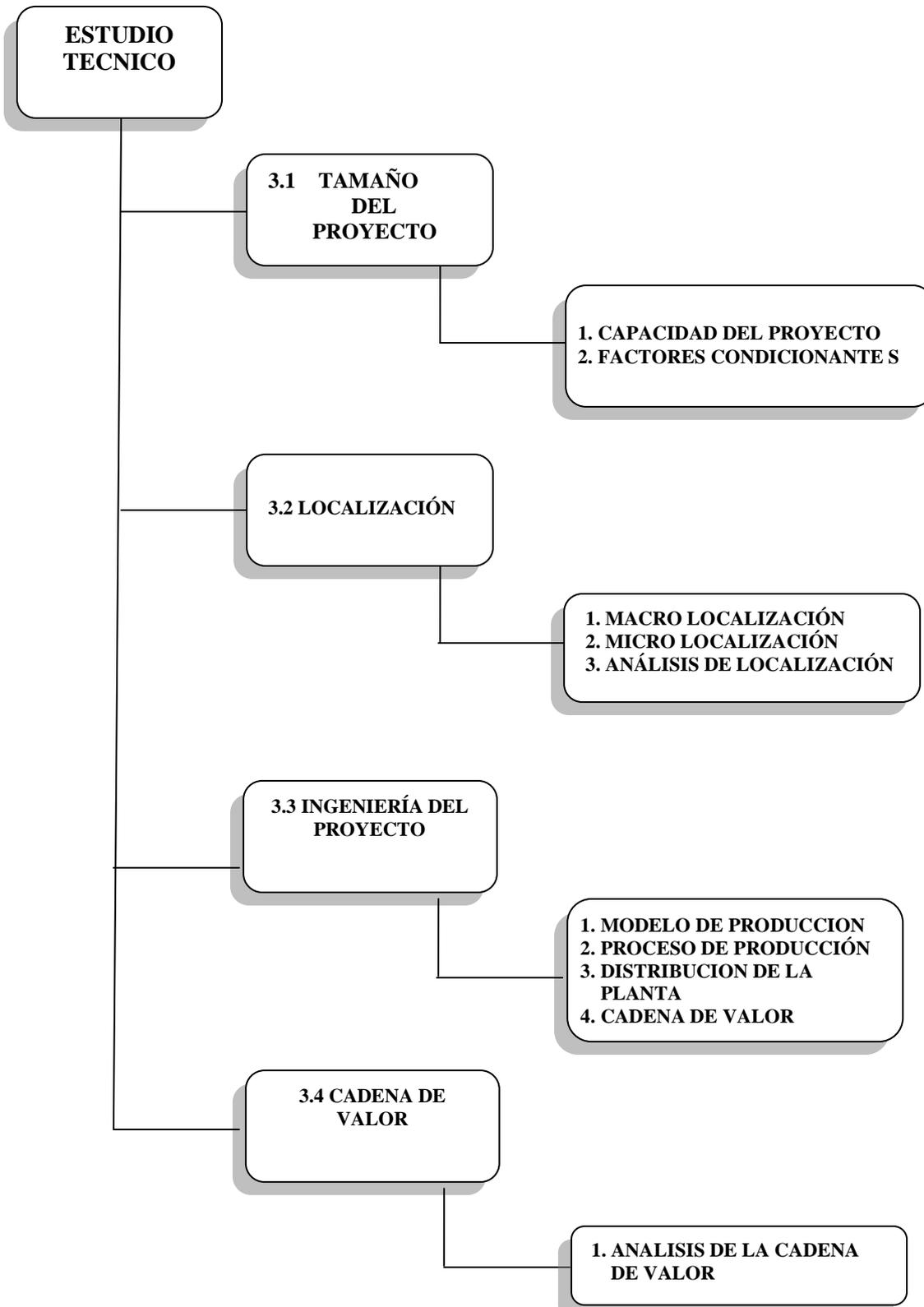
Las estrategias de mercadeo a utilizar en relación al producto es:

- **Estrategia de Penetración de Mercado.-** La microempresa, funciona en un mercado concreto y altamente concentrado, por lo que nos proponemos intensificar los esfuerzos comerciales para vender el producto. La promoción se la realizará de manera directa hacia los consumidores o por medio de nuestros distribuidores utilizando la degustación.
- **Estrategia de ampliación del mercado.-** Esta estrategia está orientada a la ampliación del volumen del mercado ya existente, la idea principal de esta estrategia consiste en obtener una posición ventajosa respecto a la competencia durante la fase de desarrollo del mercado.

Para lograr el éxito se requiere un acompañamiento financiero, técnico constante y sistemático, con un enfoque de mercado y eficiencia.

## CAPÍTULO III

### ESTUDIO TECNICO



### 3. ESTUDIO TECNICO

#### DEFINICIÓN

Determina la necesidad de capital y de mano de obra necesaria para la ejecución del proyecto.

#### IMPORTANCIA

Base para el cálculo financiero y la evaluación económica del proyecto.

#### OBJETIVO

Verificar la posibilidad técnica de fabricación del producto o servicio<sup>1</sup>.

#### 3.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

“Es la capacidad de producción que tiene el proyecto durante todo el periodo de funcionamiento. Se define como capacidad de producción al volumen o número de unidades que se pueden producir en un día, mes o año, dependiendo, del tipo de proyecto que se esta formulando”<sup>2</sup>.

##### 3.1.1 CAPACIDAD

Es el número o volumen de producción de latas de conserva de pollo en una unidad de tiempo. La base para determinar la variable de cálculo es cada lata producida diariamente con relación a la logística, espacio físico y recurso humano disponibles.

Una vez definida la unidad de medida del tamaño del proyecto, se establece la cantidad de producción en una unidad de tiempo, donde se presentan tres tipos de capacidad.

**Capacidad diseñada:** Nivel máximo posible de producción de la microempresa “CHICKEN BEAK”.

**Capacidad instalada:** Corresponde al nivel máximo de producción que el talento humano puede alcanzar con equipos, maquinaria e infraestructura del proyecto.

---

<sup>1</sup> Marcial Córdova Padilla, Formulación y Evaluación de proyectos, pag.209

<sup>2</sup> Marcial Córdova Padilla, Formulación y Evaluación de proyectos, pag.211

**Capacidad real:** Porcentaje de la capacidad instalada que se está utilizando en promedio, tomado en cuenta eventualidades que se den en la etapa de producción y venta, durante un determinado tiempo.

La capacidad utilizada se incrementará a medida que nuestro producto aumente su posicionamiento en el mercado, relacionando la capacidad instalada con las ventas, evitando saturaciones o el incumplimiento de entregas del producto.

La capacidad prevista para las operaciones, se la detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 3.1

		<b>PRODUCTO (POLLO EN CONSERVA)</b>
<b>CAPACIDAD DEL PROYECTO</b>	<b>CAPACIDAD DISEÑADA</b>	La capacidad diseñada para la producción de latas de conserva de pollo es de 768 latas diarias igual a, <b>276.480</b> latas anuales
	<b>CAPACIDAD INSTALADA</b>	Se considera un rango de consumo de 20.000 a 23.000 latas mensuales con relación a la producción que el talento humano alcanza con equipos, maquinaria e infraestructura.
	<b>CAPACIDAD REAL</b>	El nivel de producción esperado comprende un rango de producción del 90% al 97% de capacidad instalada, con un 3% asignado para eventualidades.

Fuente: Investigación de Campo

### 3.1.1.1 METODO DE LANGE

Modelo particular que nos permite fijar una relación funcional entre el monto de la inversión y la capacidad productiva del proyecto, permitiendo considerar a la inversión inicial como medida directa de la capacidad de producción.

$$\frac{C2}{C1} = \left[ \frac{P2}{P1} \right]^{-a}$$

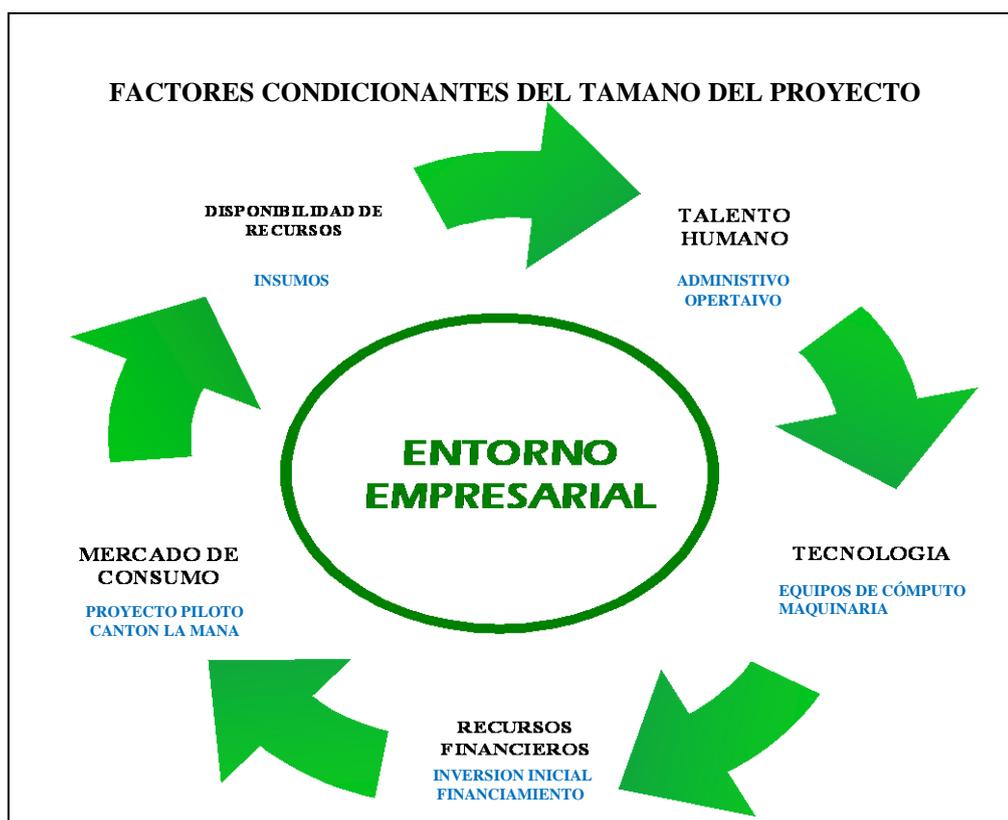
### 3.1.1.2 METODO DE ESCALACIÓN

Considera la capacidad de los equipos disponibles en el mercado, permitiendo analizar las ventajas y desventajas de trabajar cierto número de turnos de trabajo y horas extras.

### 3.1.2 FACTORES CONDICIONANTES DEL TAMAÑO DEL PROYECTO

Al definir la magnitud del proyecto es preciso interrelacionar algunas consideraciones en torno a la dimensión del mercado, capacidad financiera, disponibilidad de recursos, logística, proyección del negocio, localización.

Grafico 3.1



Fuente: Investigación de Campo

#### 3.1.2.1 MERCADO DE CONSUMO

El tamaño del mercado está en función de la demanda insatisfecha, siendo esta la principal variable para determinar nuestra capacidad diseñada, obteniendo una visión del alcance del proyecto.

Para estimar nuestra capacidad de producción a futuro realizamos una proyección de la demanda insatisfecha.

Esta proyección permite dimensionar la utilización de los factores de producción y para definir el volumen de oferta del proyecto.

**Tabla 3.2**

**CONSUMO DE POLLO ANUAL POR HABITANTE**

<b>Consumo per cápita de Pollo en kilos</b>	
<b>Año</b>	<b>Kg./año/Hab.</b>
2006	23
2008	24
2010	25

Fuente: Estudio de Mercado (Tabla 2.7)

A estos resultados relacionándolos con la oferta obtenida, se determina la demanda insatisfecha. (Cuadro 3.2)

**Tabla 3.3**

**COMPORTAMIENTO DEL MERCADO (POLLO ARTESANAL)**

<b>Año</b>	<b>Demanda total (Kg/año): (1)</b>	<b>Relación oferta demanda (2)</b>	<b>Demanda cubierta por productores de la Zona (Kg/año): (3) = (1)x(2)</b>	<b>Demanda insatisfecha (Kg/año): (4) = (1)-(3)</b>	<b>Número de pollos Peso promedio 2.5 Kg (5) = (4)/(2.5)</b>
2011	4'468.516	5,5%	245.768,42	4'222.748,27	1'689.099,31
2012	4'637.300	5,5%	255.051,54	4'382.249,26	1'752.899,70
2013	4'804.380	5,6%	269.045,28	4'535.334,74	1'814.133,90
2014	4'971.459	5,7%	283.373,18	4'688.086,06	1'875.234,43
2015	5'140.243	5,8%	298.134,11	4'842.109,24	1'936.843,69

Fuente: Estudio de Mercado (Tabla 2.5)

### 3.1.2.2 DISPONIBILIDAD DE RECURSOS MATERIALES

La producción de pollo en conserva requiere la disponibilidad de recursos materiales para cumplir con todos sus procesos de manera óptima, para esto debemos seleccionar proveedores que nos garanticen maquinaria y equipos nuevos de buena calidad, con stock de repuestos, garantía y servicio post venta, además de un adecuado aprovisionamiento de suministros de oficina.

Tabla 3.4

#### PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO (MAQUINARIA Y EQUIPO)

GRAFICO	DESCRIPCION	CARACTERISTICAS
	<b>PELADORA DE POLLO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fabricada en 100% de Acero Inoxidable</li> <li>- Con forro tipo industrial</li> <li>- Motor 3 HP</li> <li>- Capacidad 10 pollos por minuto</li> <li>- Precio \$1800,00</li> </ul>
	<b>BALANZA ELECTRÓNICA DE PIE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pantalla Digital</li> <li>- Capacidad: 300 Kg.</li> <li>- Celda de carga</li> <li>- 10 memorias</li> <li>- Fabricación mixta Acero y Aluminio</li> <li>- Recarga con energía eléctrica 110V</li> <li>- Precio: \$400,00</li> </ul>
	<b>BALANZA ELECTRÓNICA DE MESA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pantalla digital</li> <li>- Fabricación mixta Acero y Aluminio</li> <li>- Capacidad: 30Kg</li> <li>- Recarga con energía eléctrica 110V</li> <li>- 6 memorias</li> <li>- Precio: \$200,00</li> </ul>
	<b>CALDERA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fabricación con hierro fundido y acero.</li> <li>- Cámara de agua y vapor</li> <li>- Ventilador para emisión de gases</li> <li>- Capacidad 150 pollos</li> <li>- Costo: \$300,00</li> </ul>

	<p align="center"><b>COCINA INDUSTRIAL</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fabricación mixta Acero y Aluminio</li> <li>- Peso 30 Kg.</li> <li>- Capacidad: 4 hornillas</li> <li>- Alta capacidad de emisión de llama</li> <li>- Precio: \$200,00</li> </ul>
	<p align="center"><b>ENLATADORA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Barra soldadora neumática.</li> <li>- Panel LCD retro iluminado.</li> <li>- Memorización de 6 diferentes ciclos de trabajo.</li> <li>- Cinta transportadora que conecta la empaquetadora al túnel.</li> <li>- Túnel de termo retracción con cámara doble o única.</li> <li>- Flujo de aire en el túnel regulable mediante deflectores independientes.</li> <li>-Cinta transportadora del túnel con barras de fibra de vidrio muy resistentes al calor.</li> <li>- Rigidez de la cinta transportadora, que garantiza una mayor estabilidad para los productos en tránsito: de esta manera se obtienen paquetes compactos.</li> <li>- Manutención fácil y económica gracias a la posibilidad de reemplazar sólo las barras desgastadas.</li> <li>-Sistema de auto apagado del túnel.</li> <li>-Sellado de latas</li> <li>-Capacidad: 1 unidad a la vez</li> <li>-Precio: 3000 ,00\$</li> </ul>
	<p align="center"><b>ETIQUETADORA</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Etiqueta 60 latas por minuto</li> <li>- Aplicación directa de Adhesivos</li> <li>- Control digital</li> <li>- Contador de producción.</li> <li>- Caja porta etiquetas.</li> <li>· Aviso de falta de etiquetas.</li> <li>- Precio: \$ 1500.00</li> </ul>

Fuente: Wikipedia.org, cotizaciones

### 3.1.2.3 DISPONIBILIDAD DE TALENTO HUMANO

Para la selección del personal idóneo debemos hacer un adecuado proceso de reclutamiento, medición de conocimientos, experiencia, aptitudes, habilidades y destrezas para cumplir con los requerimientos según el perfil de los diferentes cargos en el área administrativa y operativa.

La capacitación del personal seleccionado será periódica para de esta manera cumplir con los estándares en cada uno de los procesos y para que esté comprometido con sus funciones y responsabilidades.

Tabla 3.5

<b>Principales Funciones de personal Administrativo</b>		
<b>CARGO</b>	<b>SUELDO</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>GERENTE GENERAL</b>	\$ 800.00	Administrador de la compañía
<b>JEFE DE PLANTA</b>	\$ 650.00	Supervisa todo el proceso productivo, desde la recepción de la materia prima hasta el embalaje del producto
<b>JEFE DE MARKETING</b>	\$ 600.00	Aplicación de estrategias de mercado
<b>SECRETARIA</b>	\$ 350.00	Atención a clientes in ternos y externos
<b>SUMATORIA</b>	<b>\$2400.00</b>	

Fuente; Autor

Tabla 3.6

<b>Principales Funciones de personal de Planta</b>				
<b>CARGO</b>	<b>SUELDO</b>	<b>No. HORAS</b>	<b>VALOR HORA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
<b>OPERATIVO 1</b>	\$ 285.00	8 HORAS	\$ 1.18	Responsable de la recepción de la materia prima y mantenimiento.
<b>OPERATIVO 2</b>	\$ 285.00	8 HORAS	\$ 1.18	Responsable del sacrificio, pelada y desviscerado de las aves.
<b>OPERATIVO 3</b>	\$ 285.00	8 HORAS	\$ 1.18	Responsable de la cocción y desmenuzado de la carne de pollo idónea.
<b>OPERATIVO 4</b>	\$ 285.00	8 HORAS	\$ 1.18	Responsable del proceso de enlatado y embalaje del producto final.
<b>SUMATORIA</b>	<b>\$1140.00</b>			

Fuente: Autor

### 3.1.2.4 TECNOLOGÍA Y EQUIPOS

La tecnología para la elaboración de pollo en conserva esta involucrada con la maquinaria, ya que se debe realizar paneles de control para el funcionamiento de cada una de ellas y así estandarizar los procesos con el fin de obtener niveles óptimos de producción además de cumplir con las normas de higiene, calidad, seguridad industrial entre otras.

El equipamiento tecnológico en el área administrativa será con equipos de computación y herramientas básicas para el desarrollo de las diferentes actividades laborales dentro de los horarios de trabajo, mismos que se detallan en el **Tabla 3.8**.

**Tabla 3.7**

#### EQUIPOS TECNOLÓGICOS

GRAFICO	DESCRIPCION	CARACTERISTICAS
	<b>Computadora de escritorio</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procesador Intel Celeron</li> <li>- Memoria RAM 2GB</li> <li>- Windows 7 Office 2007</li> <li>- Capacidad en disco 180 GB</li> <li>- Precio: \$ 800.00</li> </ul>
	<b>Computadora portátil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca TOSHIBA</li> <li>- Procesador Intel Atom 1.6 GHZ</li> <li>- Memoria RAM 2GB</li> <li>- Windows 7 Office 2007</li> <li>- Precio: \$ 1200.00</li> </ul>
	<b>Internet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- PORTA</li> <li>- Plan ilimitado</li> <li>- Descarga y subida de de archivos 1200 kbps</li> <li>- Precio: \$ 700,00</li> </ul>
	<b>Impresora Multifunción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Marca CANON 705</li> <li>- Scanner, tecnología Vixis</li> <li>- Impresiones nítidas blanco, negro y color</li> <li>- Precio: \$ 400.00</li> </ul>

	<b>Impresora matricial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- EPSON LX-300</li> <li>- Matriz de puntos</li> <li>- Papel hasta 7 copias</li> <li>- impresiones matriz de Puntos</li> <li>- Precio: \$ 350.00</li> </ul>
	<b>Modem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Velocidad 60Mbps</li> <li>- 4 entradas para red</li> <li>- 2 entradas internet</li> <li>- Banda Ancha</li> <li>- Descarga de archivos</li> <li>- Precio: \$ 500.00</li> </ul>

Fuente: Logo de porta derechos de Autor, Web Computron, FDG computer

### 3.1.2.5 RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos financieros son parte influyente en la viabilidad del proyecto, si estos son insuficientes corremos el riesgo de no alcanzar la inversión necesaria para la puesta en marcha la microempresa, ante esto debemos buscar apoyo financiero en las diferentes etapas del proyecto.

Tomaremos en cuenta varias instituciones financieras como alternativas de apoyo al momento de la inversión inicial y determinar el manejo monetario que se obtiene de las ventas del producto.

**Cuadro 3.1**

#### ALTERNATIVAS DE FINANCIAMIENTO

INSTITUCION	TIPO DE CREDITO	MONTO	TASA DE INTERES
BANCO DEL PICHINCHA	PYME	\$ 65,000	11.20%
BANCO NACIONAL DE FOMENTO	DESARROLLO COMERCIAL	\$ 65,000	10.00%
CORPORACION FINANCEIRA NACIONAL	DESARROLLO PRODUCTIVO	\$ 65,000	10.00%
BANCO DE GUAYAQUIL	MICROEMPRESA	\$ 65,000	11.83%

Fuente: Instituciones Financieras

## **3.2. LOCALIZACIÓN ÓPTIMA DEL PROYECTO**

### **DEFINICIÓN**

Se determina el lugar donde el proyecto obtiene su máxima utilidad y el mínimo costo, determinando variables como la definición de la zona, región o provincia donde se desarrollará el proyecto.

### **IMPORTANCIA**

“La decisión de localización de un proyecto tiene repercusiones de orden económico y social de largo plazo, por lo tanto su estudio supone un análisis integrado con otras variables del proyecto como el mercado, transporte, políticas de estímulos, restricciones financieras<sup>3</sup>”.

Para determinar la localización del proyecto se debe tomar en cuenta los siguientes factores:

- Medios y costos de transporte
- Disponibilidad y costos de Mano de obra
- Cercanía de las fuentes de abastecimiento
- Factores ambientales
- Cercanía del mercado
- Costos y disponibilidad de terrenos
- Topografía de suelos
- Estructura impositiva legal
- Disponibilidad de servicios básicos
- Comunicaciones
- Posibilidad de desprenderse de desechos

### **3.2.1 MACRO-LOCALIZACIÓN**

Tiene en cuenta aspectos sociales y nacionales de la planeación basándose en las condiciones regionales de la oferta, la demanda y en la infraestructura existente, la localización del proyecto es en la Provincia de Cotopaxi, Cantón La Mana.

---

<sup>3</sup> Marcial Córdova Padilla, Formulación y Evaluación de proyectos, pag.212

**Grafico 3.2**

**MAPA POLÍTICO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI**



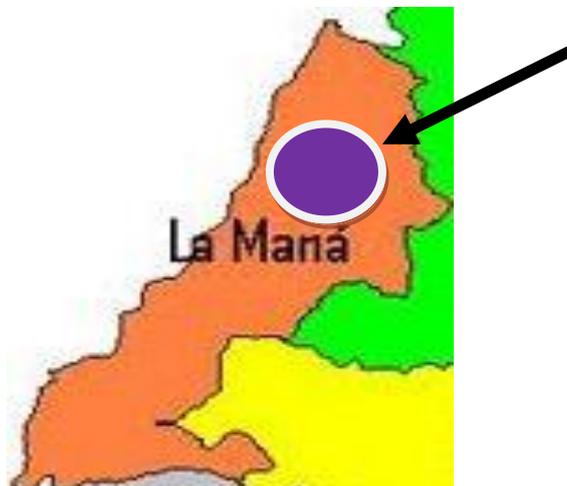
Fuente: Wikipedia.org

**3.2.2 MICRO-LOCALIZACIÓN**

Ya escogida la región, se realiza el proceso de elegir la zona y dentro de esta la localidad para finalmente determinamos el sitio preciso donde funcionarán las instalaciones de la microempresa.

**Grafico 3.3**

**MAPA POLÍTICO CANTÓN LA MANA**



Fuente: Wikipedia.org

Para determinar la Micro-localización debemos tomar en cuenta los siguientes factores:

- Área requerida (mínimo 200 metros cuadrados)
- Accesibilidad al transporte,
- Accesibilidad a la mano de obra y proveedores,
- Disponibilidad de servicios,
- Costos,
- Necesidades de adecuación,
- Ventajas económicas
- Ventajas técnicas
- Ventajas geográficas
- Infraestructura de la zona

Se seleccionaron tres alternativas de terrenos con las características deseables en mayor y menor grado dentro de la zona establecida para la macro-localización, estos son:

### ALTERNATIVAS

**Grafico 3.4**

Locación 1:

- Dirección: Av. 19 de mayo y Morona
- Área: 215 m<sup>2</sup>
- Agua, Luz y Teléfono disponibles
- Existe un galpón que puede ser usado
- En vía principal (Quevedo-La Mana)
- Costo 16.000\$

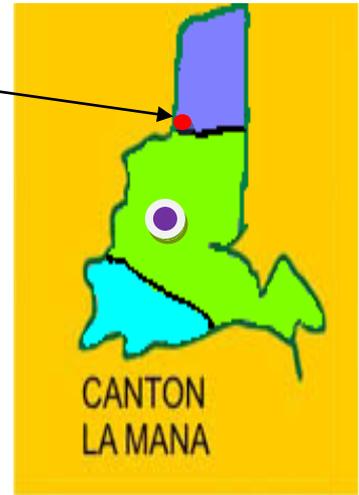


Fuente: Wikipedia.org

**Grafico 3.5**

Locación 2:

- Dirección: Ingreso al sector La Playita
- Área: 260 m<sup>2</sup>
- Agua y Luz disponibles solo celular disponible
- No hay instalaciones de importancia
- Tiene acceso pero este no es un camino de primer orden
- Costo 17.000

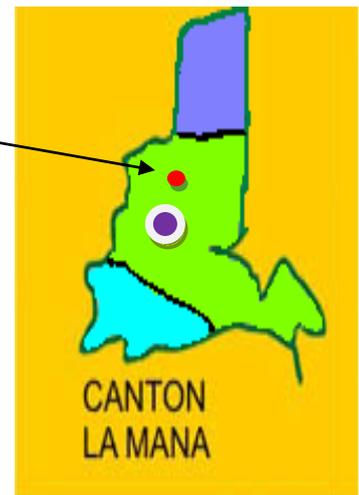


Fuente: Wikipedia.org

**Grafico 3.6**

Locación 3:

- Dirección: Parroquia el Carmen
- Área: 230 m<sup>2</sup>
- Agua, Luz y teléfono
- No hay instalaciones de importancia
- Tiene acceso por un camino de primer orden, a 200mts de distancia del camino principal
- Costo 16.000\$



Fuente: Wikipedia.org

La localización adecuada de la microempresa determina en un gran porcentaje el éxito o fracaso del proyecto, por lo que no debemos fijarnos solo en el factor económico para tomar la decisión sino hay que tomar en cuenta criterios institucionales, estratégicos, logísticos, sociales, aspectos que nos ayudarán a optar por la mejor opción.

### 3.2.3 ANALISIS DE LA LOCALIZACION

#### a) Métodos no cuantificables

- **Método de antecedentes industriales.-** Se basa en que si en una zona se instala una planta de una industria similar, esta será adecuada para el proyecto.
- **Método de factor preferencial.-** Basa la selección en la preferencia personal de quien debe decidir un lugar determinado puede relegar en prioridad a los factores económicos al adoptar la decisión final.
- **Método de factor dominante.-** Más que una técnica, es un concepto, puesto que no otorga alternativas a la localización.

#### b) Método cualitativo por puntos

- Consiste en definir los principales factores determinantes de una localización, para asignarles valores ponderados de peso relativo, de acuerdo con la importancia que se les atribuye.

#### c) Método de Brown y Gibson

- En este método se combinan factores posibles de cuantificar con factores subjetivos a los que asignan valores ponderados de peso relativo.

#### d) Método cuantitativo

- Este método es bastante simple, ya que no requiere datos difíciles de conseguir ni cálculos complejos. Puede utilizarse para definir la zona en la que, posteriormente se buscarían otras alternativas.

#### e) Método de los factores ponderados

- Es el método más general, ya que permite incorporar en el análisis toda clase de consideraciones, sean estas de carácter cuantitativo o cualitativo.

Para seleccionar adecuadamente la locación de la microempresa, se aplicó el método cualitativo por puntos, otorgando un porcentaje a cada característica deseable según su importancia y se determinó un rango de 1 a 3 según el cumplimiento de la característica a cada locación.

### **Explicación**

Se asigna un porcentaje a las variables más representativas para definir la localización del proyecto que en su sumatoria debe cumplir con el 100%, a este porcentaje lo multiplicamos por el puntaje de 1 a 3 asignado a las características de cumplimiento de cada locación obteniendo la alternativa con mayor puntaje, misma que define la ubicación de la microempresa.

A continuación detallamos las características de cada puntaje:

#### ① Locación con menor cumplimiento del requerimiento

- No hay accesibilidad para proveedores
- Área de terreno hasta 100 mts.
- No existen vías que lleguen al terreno
- Servicio de agua limitado
- No existe redes telefónicas
- No existe conectividad a Internet
- No posee alcantarillado

#### ② Locación que cumple con un nivel medio con el requerimiento

- Menor accesibilidad para proveedores
- Área de terreno hasta 180 mts
- Vías de segundo orden
- Posee todos los servicios básicos
- No existe conectividad a Internet
- No posee alcantarillado

### ③ Locación con mayor cumplimiento del requerimiento

- Mayor Accesibilidad para proveedores
- Área de terreno hasta 250mts.
- Existen vías de primer orden
- Posee todos los servicios básicos
- Existe conectividad a Internet
- Posee alcantarillado

Resumen de resultados:

#### ALTERNATIVAS DE LOCACIÓN

Tabla 3.8

Característica	% Peso Relativo	Locación 1		Locación 2		Locación 3	
		Calif.	Punt.	Calif.	Punt.	Calif.	Punt.
Área	20	3	60	1	20	2	40
Servicios	20	3	60	2	40	3	60
Necesidad de adecuación	15	3	45	2	30	2	30
Costo	30	3	90	3	90	2	60
Accesibilidad	15	3	45	1	15	2	30
<b>Total</b>	<b>100</b>		<b>300</b>		<b>195</b>		<b>220</b>

**Fuente:** Investigación de campo

Se determina que la micro localización del proyecto es la **Locación 1** ubicada en Av. 19 de mayo (vía Quevedo) y Morona esquina, lugar también considerado estratégico, ya que la proyección de crecimiento del Cantón esta direccionado hacia este sector, además que cumple con los factores más relevantes para la localización de un proyecto.

### 3.3 INGENIERIA DEL PROYECTO

#### DEFINICIÓN

Conjunto de conocimientos técnicos que permiten determinar el proceso productivo para la utilización de los recursos disponibles, destinados a fabricación de una unidad de producto.

## **OBJETIVO**

Determinar el proceso productivo para utilizar de manera correcta los recursos disponibles destinados a la fabricación de una unidad de producción.

## **IMPORTANCIA**

Permite seleccionar el proceso productivo más óptimo en base a la combinación de diversas alternativas entre los recursos como instalaciones de planta, tecnología, servicios básicos, equipos, maquinaria y todos aquellos que influyen en el proceso de elaboración del producto.

Las herramientas técnicas que nos permiten realizar nuestro proceso productivo son:

- Logística.- En el aprovisionamiento de la materia prima y en la distribución del producto final.
- Ingeniería de alimentos.- en la adhesión de preservantes y conservantes en el producto.
- Ingeniería mecánica.- En el mantenimiento y reparación de la maquinaria.
- Electricidad.- En el mantenimiento y reparación de paneles eléctricos.

### **3.3.1 MODELO DE PRODUCCIÓN**

#### **DEFINICION**

Conjunto de fuerzas productivas que las personas de una sociedad establecen entre si, para producir bienes necesarios para su desarrollo.

El pollo en conserva es el principal producto a producir, para esto se requiere Talento Humano capacitado, recursos materiales y financieros que deben ser utilizados de manera óptima para cumplir con los estándares y los tiempos determinados para cumplir con los compromisos empresariales.

Nuestro modelo está basado en la **capacidad de producción** con relación a la cantidad de pollo que los **proveedores** de la zona destinan para la elaboración de nuestro producto.

### **3.3.1.1. PROVEEDORES**

#### **DEFINICIÓN**

Persona o empresa que abastece a otra empresa o comunidad con productos y servicios necesarios para un fin determinado, los cuales serán transformados para venderlos posteriormente al consumidor final.

#### **OBJETIVO**

Suministrar de los bienes e insumos necesarios para el proceso productivo, con el cual generamos una obligación que debemos cumplir en el plazo acordado.

#### **IMPORTANCIA**

Mantener continuidad en el abastecimiento de existencias (bienes e insumos), obteniendo confianza en las relaciones comerciales y éxito para ambas partes.

En nuestro proyecto los proveedores deben cumplir con las condiciones y plazos de entrega de los productos o insumos para evitar retrasos en la producción.

Nuestros proveedores deben tener las siguientes características:

- Capacidad de disposición de materia prima para proporcionar calidad y cantidad con entregas oportunas y buen servicio.
- Precios de competencia, tomando en cuenta precios unitarios, descuentos por volumen, costos de transporte y condiciones de crédito.
- Restricciones legales

La empresa adquirirá la materia prima a los productores avícolas de la zona, mismos que abastecen la materia prima con relación a su producción, como se describe a continuación:

Cuadro 3.2

PRODUCTORES AVICOLAS CANTON LA MANA														
(30% materia prima producida por periodo de cría e ingreso no operacional)														
No	APELLIDOS Y NOMBRES	1er Galpón	2do Galpón	3er Galpón	4to Galpón	Total Indus.	Total Artes.	Total P1	Total Pollos año (P1*8)	Promedio /KG	Peso Prom. x pollo	15% Vísceras	Ingreso no Operac. \$0.60	TIPO
1	ESQUIVEL MOSCOSO MARIA	150	150			300		300	2400	2.5	6000	900	450	IND.
2	SEMANATE ARMAS DELIA	60					60	60	480	2.5	1200	180	90	ART.
3	RIVERA GUZMAN JORGE	150					150	150	1200	2.5	3000	450	225	ART.
4	ARIAS JIMA NARCISA	150	150			300		300	2400	2.5	6000	900	450	IND.
5	AYALA YRIGOYEN DAVID	450	450	450		1350		1350	10800	2.5	27000	4050	2025	IND.
6	PILATASIG CESAR	750	750			1500		1500	12000	2.5	30000	4500	2250	IND.
7	NARVAEZ DURAN MIGUEL	450	450			900		900	7200	2.5	18000	2700	1350	IND.
8	MISE CHANALATA JUAN	1350	1350	1350	1350	5400		5400	43200	2.5	108000	16200	8100	IND.
9	CARLOS LISINTUNA	1350	1350			2700		2700	21600	2.5	54000	8100	4050	IND.
10	EDGAR FALCON	1500				1500		1500	12000	2.5	30000	4500	2250	IND.
11	GUANIN MARIA INES	150					150	150	1200	2.5	3000	450	225	ART.
12	ROBAYO IRMA	180	90				270	270	2160	2.5	5400	810	405	ART.
13	LEMA VICTOR	60					60	60	480	2.5	1200	180	90	ART.
14	ECHEVEZ FLORESMILO	150					150	150	1200	2.5	3000	450	225	ART.
15	MASAPANTA FAUSTO	240					240	240	1920	2.5	4800	720	360	ART.
16	BRIONES WILMER	60	60	60	60		240	240	1920	2.5	4800	720	360	ART.
17	OTROS PRODUCTORES	300					300	300	2400	2.5	6000	900	450	ART.
	<b>TOTALES</b>	<b>7.500</b>	<b>4.800</b>	<b>1.860</b>	<b>1.410</b>	<b>13.950</b>	<b>1.620</b>	<b>15.570</b>	<b>124.560</b>		<b>311.400</b>	<b>46.710</b>	<b>28.026</b>	

Fuente: Investigación de Campo

Mayores Productores ● Medianos productores ● Pequeños Productores ●

Cuadro 3.3

PRODUCTORES AVICOLAS CANTON LA MANA									
(Kilogramos de carne producidos e idóneos por año)									
No.	NOMBRES Y APELLIDOS	PROD. PERIODICA P1	PROD. ANUAL P1( 8 periodos)	PROMEDIO /KG	KG/AÑO	50% kg. / año de carne idóneo	30% materia prima	Valor KG. carne de pollo \$1.65	TIPO
1	ESQUIVEL MOSCOSO MARIA	1000	8.000	2.5	20.000	10.000	3000	4950	INDUSTRIAL
2	SEMANATE ARMAS DELIA	200	1.600	2.5	4.000	2.000	600	990	ARTESANAL
3	RIVERA GUZMAN JORGE	500	4.000	2.5	10.000	5.000	1500	2475	ARTESANAL
4	ARIAS JIMA NARCISA	1000	8.000	2.5	20.000	10.000	3000	4950	INDUSTRIAL
5	AYALA YRIGOYEN DAVID	4500	36.000	2.5	90.000	45.000	13500	22275	INDUSTRIAL
6	PILATASIG GUAMANGATE CESAR	5000	40.000	2.5	100.000	50.000	15000	24750	INDUSTRIAL
7	NARVAEZ DURAN MIGUEL	3000	24.000	2.5	60.000	30.000	9000	14850	INDUSTRIAL
8	MISE CHANALATA JUAN	18000	144.000	2.5	360.000	180.000	54000	89100	INDUSTRIAL
9	CARLOS LISINTUNA	9000	72.000	2.5	180.000	90.000	27000	44550	INDUSTRIAL
10	EDGAR FALCON	5000	40.000	2.5	100.000	50.000	15000	24750	INDUSTRIAL
11	GUANIN MARIA INES	500	4.000	2.5	10.000	5.000	1500	2475	ARTESANAL
12	ROBAYO IRMA	900	7.200	2.5	18.000	9.000	2700	4455	ARTESANAL
13	LEMA VICTOR	200	1.600	2.5	4.000	2.000	600	990	ARTESANAL
14	ECHEVEZ FLORESMILO	500	4.000	2.5	10.000	5.000	1500	2475	ARTESANAL
15	MASAPANTA FAUSTO	800	6.400	2.5	16.000	8.000	2400	3960	ARTESANAL
16	BRIONES WILMER	800	6.400	2.5	16.000	8.000	2400	3960	ARTESANAL
17	OTROS PRODUCTORES	1000	8.000	2.5	20.000	10.000	3000	4950	ARTESANAL
	<b>TOTALES</b>	<b>51900</b>	<b>415.200</b>		<b>1'038.000</b>	<b>519.000</b>	<b>155.700</b>	<b>256.905</b>	

Fuente: Investigación de Campo

Consideraciones:

- Peso medio de la unidad: 2.50 Kg (5.5 lbs)
- Proporción de carne utilizable por unidad (sin vísceras ni huesos): 85%
- Peso de carne utilizable por unidad:  $0.50 \times 2.50 \text{ kg.} = 1.25 \text{ Kg.}$
- Tiempo de periodo de cría para comercialización: 1.5 meses
- Número de periodos de producción al año: 8 (6 semanas)
- Acceso a proveedores artesanales

Nuestra materia prima será el 30% de la producción anual de los productores de la zona, mismos que están dispuestos mediante la suscripción de convenios a proveer con esta cantidad, por lo que, la planta debe tener una capacidad de producción de 155.700 Kg / año.

En el caso que se presente una escasez de materia prima en la zona se prevé un plan de contingencia con proveedores de zonas cercanas que nos puedan abastecer como Quevedo, San Carlos, Mocache entre otros, mismos que se detallan a continuación.

Tabla 3.9

#### PROVEEDORES CONTINGENTES

No.	NOMBRE	PRODUCCION PERIODICA	PRODUCCION ANUAL	PRODUCCION KILOGRAMOS
1	JOSE CASTRO	28.000	224.000	560.000
2	DR. DIEGO PEREZ	10.000	800.00	200.000
3	DR. ESTALIN VILLARES	20.000	160.000	400.000
4	DR. LUIS PALACIOS	15.000	120.000	300.000

Fuente: Investigación de Campo

#### 3.3.1.2. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN

La línea de producción de pollo enlatado está constituida por equipamiento que no puede ser compartida por otra línea, la capacidad de producción esta determinada por el tiempo que involucra generar una lata, considerado este el punto más crítico del proceso.

## Elementos de la línea de producción

- Balanza electrónica de mesa
- Balanza electrónica de pie
- Enlatadora
- Hilera de tubos
- Etiquetadora

**Tabla 3.10**

### TIEMPOS POR ACTIVIDADES EN LINEA DE PRODUCCIÓN

Actividad	Descripción	Precedente	Tiempo estimado duración
A	Sacrificio	---	5 segundos
B	Pelado	A	15 segundos
C	Cocción	B	15 segundos
D	Desmenuzado	C	20 segundos
E	Pesado y colocación en la lata	D	20 segundos
F	Adición de preservantes y conservantes	E	20 segundos
G	Pesado de la lata	F	15 segundos
H	Enlatado	G	30 segundos
I	Etiquetado	H	10 segundos
J	Embalaje	H	20 segundos
<b>Tiempo Total de obtención de una unidad</b>			<b>2 minutos 50 segundos</b>

Fuente: Investigación de Campo

**Tabla 3.11**

### TIEMPOS POR LINEA DE PRODUCCION

DETALLE	TIEMPOS	PRODUCCION
Producción por hora	60 minutos / 2,50 minutos	24 latas hora
Producción diaria	24 latas x 8 horas	192 latas diarias
Producción semanal	192 latas x 5 días laborables	960 latas semanales
Producción mensual	960 latas x 4 semanas	3.840 latas mensuales
Producción anual	3.840 latas x 12 meses	46.080 latas. anuales cadena

Fuente: Investigación de Campo

Tabla 3.12

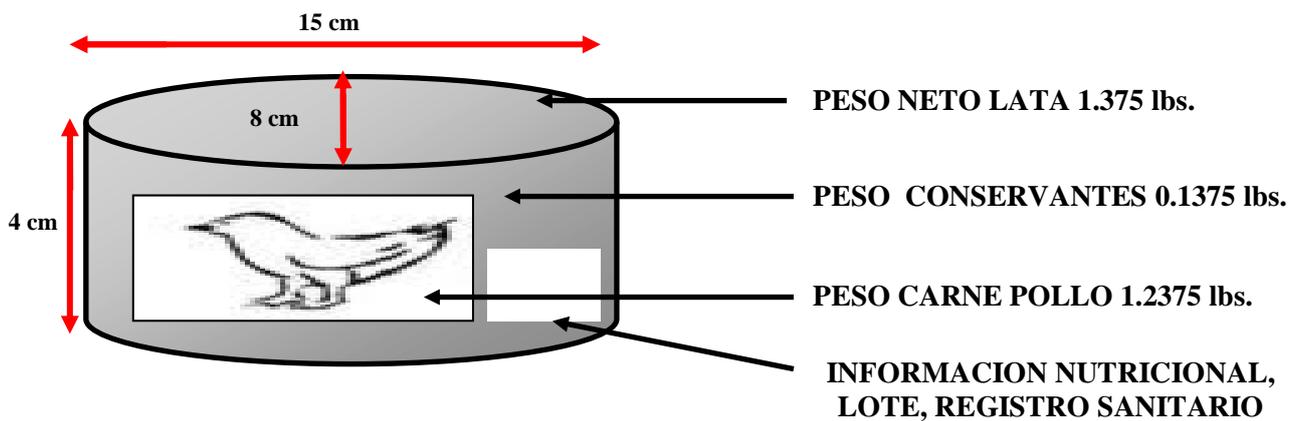
**DETALLE DE PESO DEL PRODUCTO**

DETALLE	PESO	EQUIVALENTE
Peso Neto de lata	1.375 Lbs	un cuarto de pollo
Peso conservantes	0,1375 libras	10% del peso del producto
Peso de carne en una lata	1.2375 Lbs	0,5625 Kg / lata

Fuente: Investigación de Campo

Grafico 3.7

**REPRESENTACION GRAFICA PESO DEL PRODUCTO**



Fuente: Investigación de Campo

**Tabla 3.13**

**DETALLE DE PRODUCCION DEL PRODUCTO**

<b>DETALLE</b>	<b>REF.</b>	<b>OPERACION</b>	<b>RESULTADO</b>
Peso de carne procesada por cadena de producción al año.	Tabla 3.12	(46.080 Latas anuales por cadena de producción x 0.5625 Kg./lata)	25.920 Kg..al año por cadena al año.
Número de líneas necesarias	Cuadro 3.3	155.700 Kg. Materia Prima asignada año / 25.920 Kg. por cadena.	6 cadenas de producción
Producción anual de la empresa	Tabla 3.12	6 cadenas de producción x 25.920 Kg. al año por cadena de producción.	155.520 Kg. producción año
Producción en unidades	Tabla 3.13	155.520 Kg. producción año / 0,5625 Kg./ lata	<b>276.480 latas / año</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**3.3.1.3. FACTORES PARA LA ADQUISICIÓN DE EQUIPO Y MAQUINARIA**

**Precio.-** “Es un factor decisivo de compra en la adquisición de maquinaria. Las empresas fabricantes normalmente optan por adquirir equipos de bajo precio y baja tecnología para reducir los gastos, incluso llegan a comprar maquinaria de segunda mano si con ello consiguen abaratar costos.

**Servicio post-venta.-** En la actualidad se ha vuelto imprescindible dar facilidades y proporcionar un apoyo eficaz a los clientes después de haber realizado una venta, y esto se convierte en un factor decisivo para la satisfacción del cliente.

**Soporte técnico.-** La asistencia de personal especializado con habilidades técnicas y conocimiento de la maquinaria es muy relevante. Dicha asistencia comienza desde el momento de instalación de un nuevo equipo, que debe ser rápida porque el comprador siempre deseará que el plazo de entrega e instalación sea el mínimo posible”.

Costo de inversión total para las seis líneas de producción:

**Tabla 3.14**

**COSTO DE MAQUINARIA EN LAS SEIS LINEAS DE PRODUCCION**

<b>Maquinaria</b>	<b>Unidades</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Total</b>
Peladora de pollo	2	\$ 1.800,00	\$ 3.600,00
Balanza Electrónica	6	\$ 400,00	\$ 2.400,00
Balanza Electrónica de mesa	6	\$ 200,00	\$ 1.200,00
Cocina Industrial	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Calderas	2	\$ 350,00	\$ 700,00
Enlatadora	1	\$ 350,00	\$ 3.000,00
Etiquetadora	1	\$ 630,00	\$ 1.500,00
<b>Total</b>			<b>\$ 12.700,00</b>

**Fuente:** Investigación de Campo

**3.3.1.3. PARTICIPACIÓN DE LA DEMANDA INSATISFECHA**

Relacionamos de forma porcentual la demanda insatisfecha existente en el mercado objetivo con la cantidad de kilos a producir en un año, obteniendo la siguiente operación:

$$1 = 155.520 \text{ Kg. producción año} / 620.190,78 \text{ kg. año demanda insatisfecha} = \mathbf{25,07\%}$$

El proyecto estima captar el 25,07% de la demanda insatisfecha en el primer año de ejecución del proyecto.

### **3.3.2 PROCESO DE PRODUCCIÓN**

#### **DEFINICIÓN**

Fase en que una serie de materiales o insumos son transformados en productos manufacturados mediante la participación de la tecnología, los materiales y fuerzas de trabajo.

#### **OBJETIVO**

Transformar los factores de entrada (materias primas) en elementos de salida (productos), tras un proceso en el que se incrementa el valor.

#### **IMPORTANCIA**

Permite tener control del trabajo realizado en cada una de las áreas a través de una adecuada planificación, donde sabemos cuando inicia y termina cada orden de producción.

La producción de pollo en conserva está involucrada en un proceso de transformación, donde aplicaremos el sistema de producción en serie ya que nuestro producto debe estar constante en el tiempo permitiendo tener existencias para satisfacer el creciente mercado.

#### **3.3.2.1 TÉCNICAS DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN**

##### **a) Diagrama de Flujo de Procesos**

“Posee información detallada utilizando una simbología internacionalmente aceptada para representar las operaciones efectuadas.

##### **b) Diagrama de Bloques**

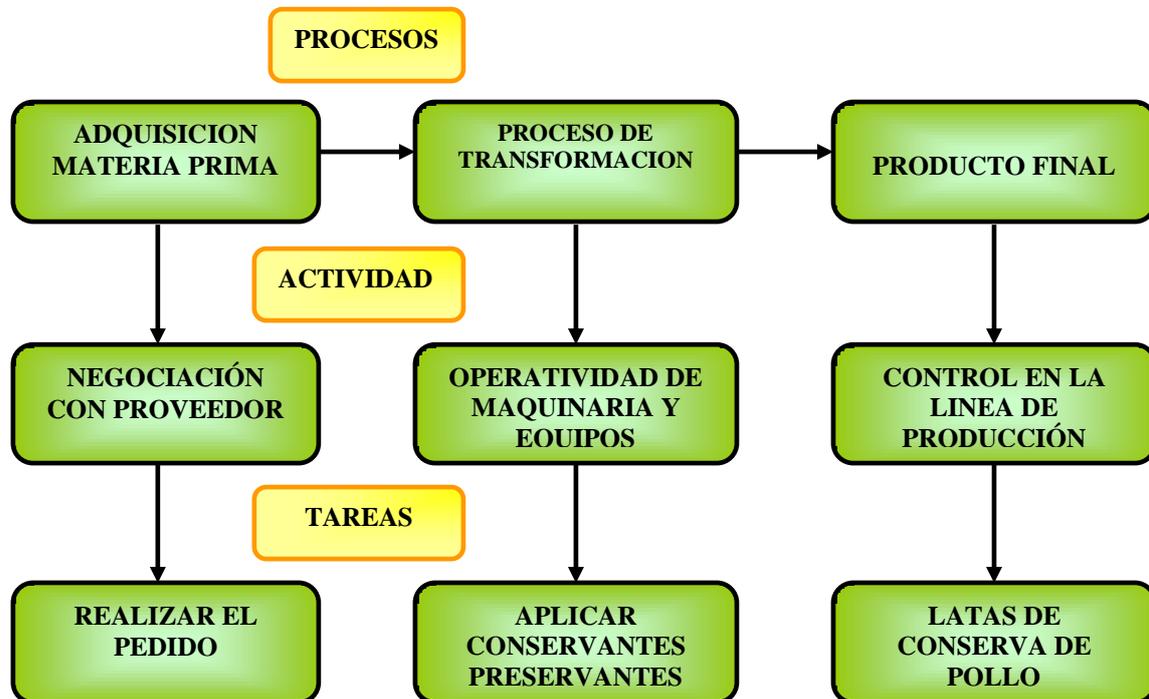
Es el método más sencillo para representar un proceso, en donde cada operación unitaria ejercida sobre la materia prima se encierra en un rectángulo, interrelacionado por medio de flechas que indican la secuencia de las operaciones como la dirección del flujo. Técnica que aplicaremos a continuación.<sup>4</sup>”

---

<sup>4</sup> WIKITEKA 2012, Proceso Productivo.

Grafico 3.8

### PROCESO DE TRANSFORMACION



Fuente: Marcial Córdova

Nuestro enfoque organizacional es por procesos, donde debemos asegurar que cada una de las actividades se direcciona a cumplir con un solo objetivo empresarial, maximizando la efectividad en los procesos para alcanzar una ventaja competitiva a través de una mayor satisfacción del cliente.

El control y seguimiento en cada una de las etapas de producción nos permitirá identificar posibles cuellos de botella, exceso de desperdicio, exceso de tiempos, factores que se los puede controlar y así mantener un mejoramiento continuo de los procesos productivos.

Para la representación grafica de los procesos productivos utilizaremos flujo gramas para poder observar cada una de las etapas desde que ingresa la materia prima hasta obtener el producto final.

## SIMBOLOGIA DE FLUJO GRAMA



**Indica el inicio o el final de las actividades del proceso.**



**Describe las acciones que se ejecutan en el proceso.**



**Indica que la información se acumula en un medio de almacenamiento de datos.**



**Indica que proceso continúa en la siguiente página**



**Expone la decisión de una actividad dentro de un proceso**

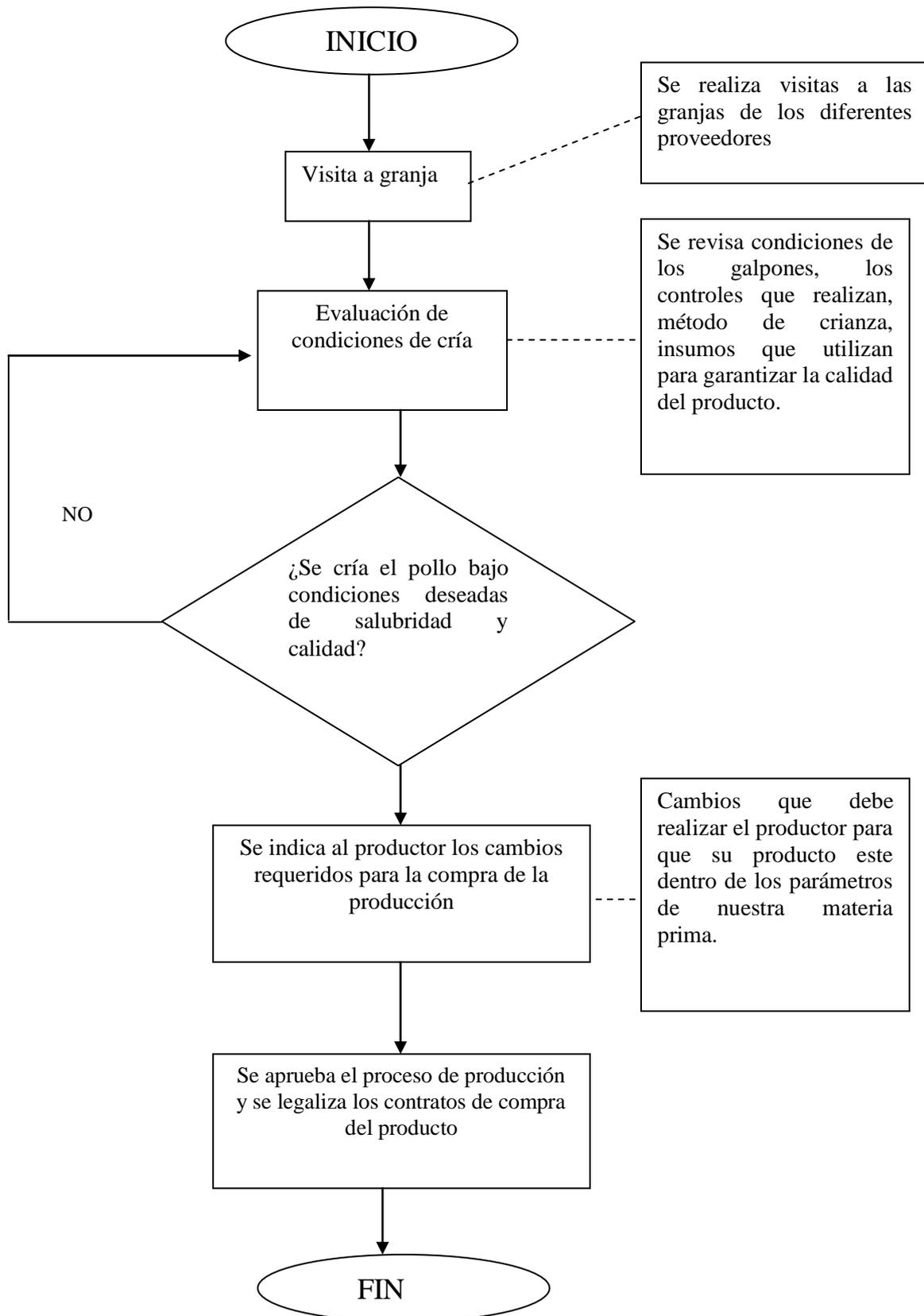


**Indica que el proceso se debe documentar o hay algún registro escrito.**

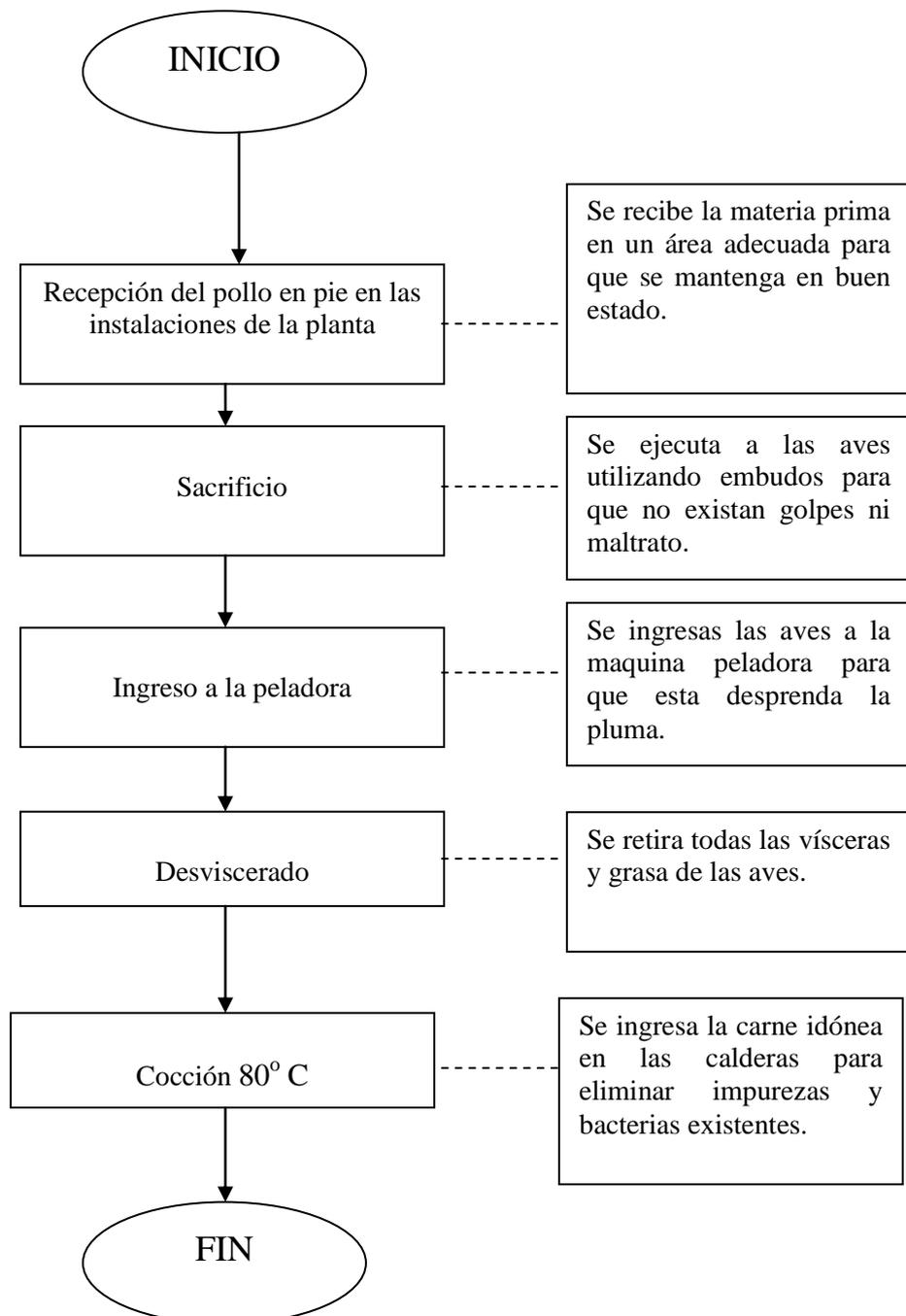


**Conductor de las actividades del proceso**

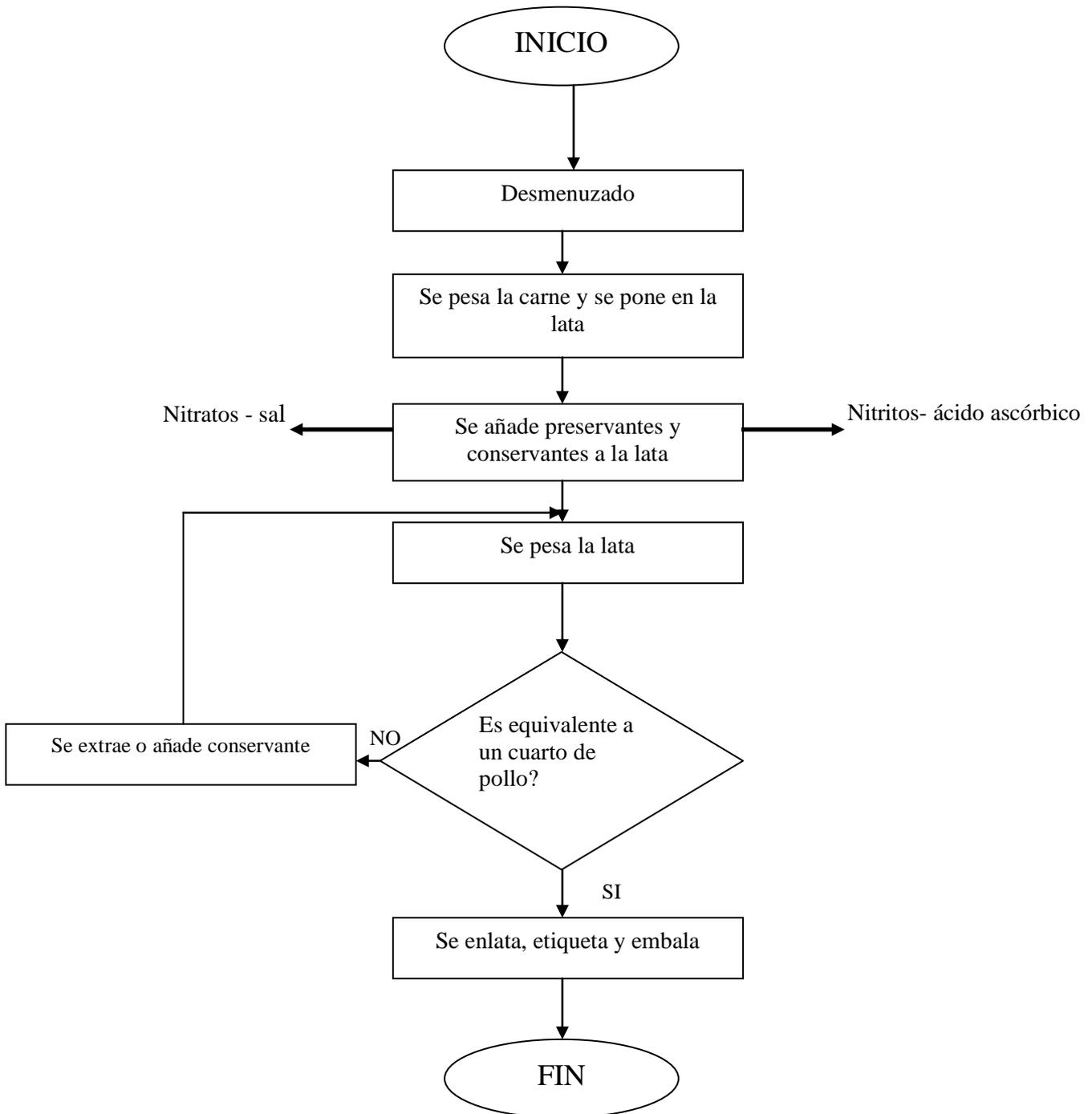
### 3.3.2.1 PROCESO DE CALIFICACIÓN DEL PROVEEDOR Y COMPRA



### 3.3.2.2 PROCESO DE SELECCIÓN DE MATERIA PRIMA Y FAENAMIENTO



### 3.3.2.3 ENLATADO DEL PRODUCTO



### **3.3.3 DISTRIBUCION DE PLANTA**

#### **DEFINICIÓN**

“Distribución física de todos los elementos industriales donde incluye los espacios necesarios para el movimiento de materiales, almacenamiento, trabajadores indirectos y todas las otras actividades o servicios, así como el equipo administrativo y el personal de planta”<sup>5</sup> .

#### **OBJETIVO**

Definir un orden adecuado de las áreas de trabajo y del equipo, que sea el más económico, más seguro y satisfactorio para los empleados.

#### **IMPORTANCIA**

Busca la correcta distribución de los equipos y maquinarias para que las actividades laborales se cumplan de manera eficiente, permitiendo que el personal colaborador tenga el espacio necesario para desarrollar las diferentes funciones, además de salvaguardar su integridad aplicando las normas de seguridad industrial.

La distribución de las instalaciones se compone de área administrativa y planta de producción.

#### **3.3.3.1 METODOS**

##### **1) METODO S.L.P. (Planeación Sistemática de la Distribución en Planta)**

Forma organizada para realizar la planeación de una distribución, esta constituida por una serie de procedimientos y símbolos convencionales para identificar, evaluar y visualizar los elementos y áreas involucradas en la planeación.

##### **2) METODO RECORRIDO**

Plano de la distribución de una planta hecho a escala, en el que se representa el lugar donde se desarrollarán todas las fases del proceso productivo, mismo que aplicamos a continuación:

---

<sup>5</sup> [www.mitecnologico.com](http://www.mitecnologico.com)

### a) Área Administrativa

Consta de:

- 1) **Recepción.-** área donde se recibe a clientes, visitantes, público en general y se les da las indicaciones necesarias según la necesidad.
- 2) **Gerencia.-** área donde El Gerente realiza sus actividades.
- 3) **Sala de juntas.-** área donde se realizan reuniones laborales.
- 4) **Asesoría.-** área donde se recibe al personal externo de contabilidad y Talento Humano.
- 5) **Cafetería.-** área donde el personal puede almorzar, beber agua, café, entre otros.
- 6) **Servicios Higiénicos.-** área destinada para necesidades biológicas del personal, sea masculino y femenino.
- 7) **Pasillo.-** área de circulación del personal interno y externo para ingresar o salir de las diferentes áreas.
- 8) **Salida de Emergencia.-** Puerta de evacuación en caso de siniestros.

### b) Planta de Producción

Consta de:

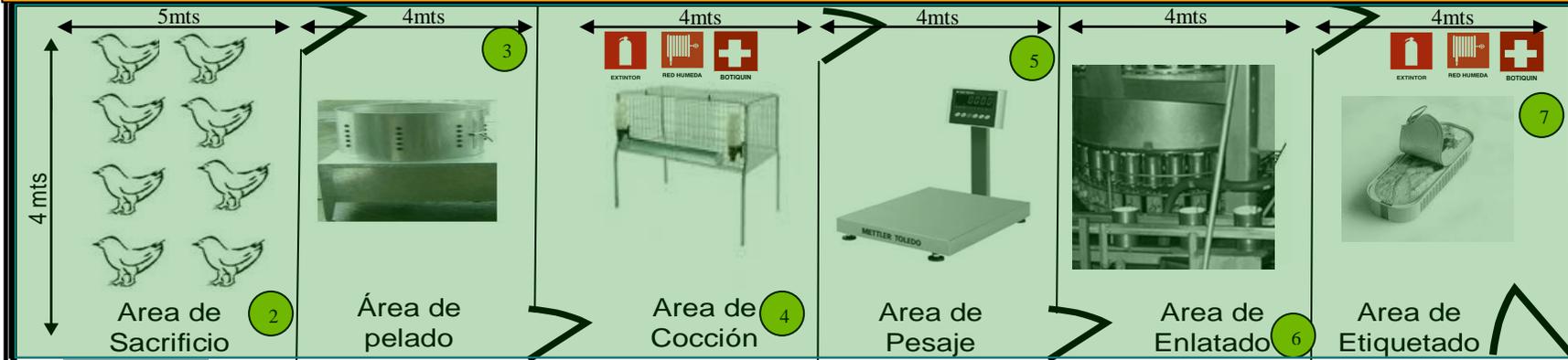
- 1) **Área de Recepción de Materia prima.-** área donde se recibe la materia prima necesaria para el proceso productivo.
- 2) **Área de sacrificio.-** área donde se procede a sacrificar a las aves.
- 3) **Área de pelado.-** área donde se procede a pelar las aves.
- 4) **Área de cocción.-** área donde se procede a ingresar a las aves peladas a las calderas para eliminar parásitos y demás elementos tóxicos para el consumo.
- 5) **Área de pesaje.-** área donde se realiza el pesaje de la cantidad necesaria para cada lata.
- 6) **Área de enlatado.-** área donde se procede a ingresar el producto en las latas individuales.
- 7) **Área de etiquetado y embalaje.-** área donde se procede a etiquetar cada lata producida y preparar el embalaje para la distribución.

En el presente boceto se demuestra la distribución antes detallada con las debidas señalizaciones de seguridad e higiene industrial necesarias para el correcto funcionamiento de las operaciones empresariales.

Gráfico 3.9

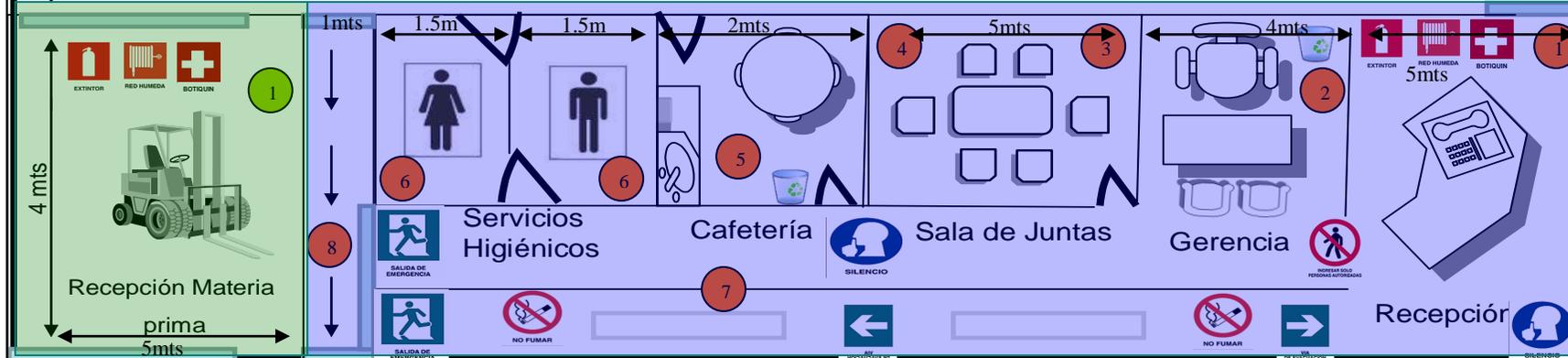
TERRENO CONLINDANTE

25 mts.



PASILLO CENTRAL

PERSONAL



PUERTA DE DESPACHO

INGRESO PLANTA

10 mts.

INGRESO FABRICA

VIA PRINCIPAL - 19 DE MAYO

VIA SEGUNDO ORDEN

- AREA PRODUCCION
- AREA ADMINISTRATIVA

### **3.4 CADENA DE VALOR**

“Es una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y diferenciada que sus competidores”<sup>6</sup>.

En conclusión, la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades que agregan valor y por los márgenes que éstas aportan.

En el proyecto fijamos porcentajes que serán referidos posteriormente a cada actividad dentro del proceso productivo, y así asignar los recursos necesarios para que cada una de estas cumpla con los estándares de producción y generen una ventaja competitiva basada en calidad.

Todas y cada una de las áreas que conforman la organización son importantes, unas con mayor influencia en el proceso productivo a las que asignamos un porcentaje más representativo y a las que no asignamos un porcentaje menor (cuadro 3.12), para de esta forma dar énfasis de control a las de mayor peso, evitando la presencia de cuellos de botella en el desarrollo de las actividades.

#### **3.4.1 Análisis de la Cadena de valor**

Se realiza el reconocimiento de que cada empresa o unidad de negocios, es “una serie de actividades que se llevan a cabo para diseñar, producir, comercializar, entregar y apoyar su producto”.

Al analizar cada actividad de valor por separado, los administradores pueden juzgar el valor que tiene cada una de ellas, con el fin de hallar una ventaja competitiva sostenible para la empresa, valores que representamos en el cuadro 3.11 y 3.12.

---

<sup>6</sup> [www.monografias.com](http://www.monografias.com)

La cadena de valor está constituida por tres elementos básicos:

**a) Actividades Primarias o Principales:** Son aquellas que tienen que ver con el desarrollo del producto, su producción, logística, comercialización y servicio post-venta. La logística, operaciones, marketing y el servicio, son una corriente de actividades relacionadas, desde la llegada y el almacenamiento de las materias primas o insumos para los procesos de producción, su transformación en productos finales que se expiden, el despacho del producto y los servicios posteriores a la venta.

**b) Actividades de Soporte o de Apoyo:** respaldan de manera general y especializada a las actividades primarias como son la administración de los recursos humanos, las de compras de bienes y servicios, las de desarrollo tecnológico (telecomunicaciones, automatización, desarrollo de procesos e ingeniería, investigación), las de infraestructura empresarial (finanzas, contabilidad, gerencia de la calidad, relaciones públicas, asesoría legal, gerencia general).

**c) El margen:** es la diferencia entre el valor total y los costos totales incurridos por la empresa para desempeñar las actividades generadoras de valor.

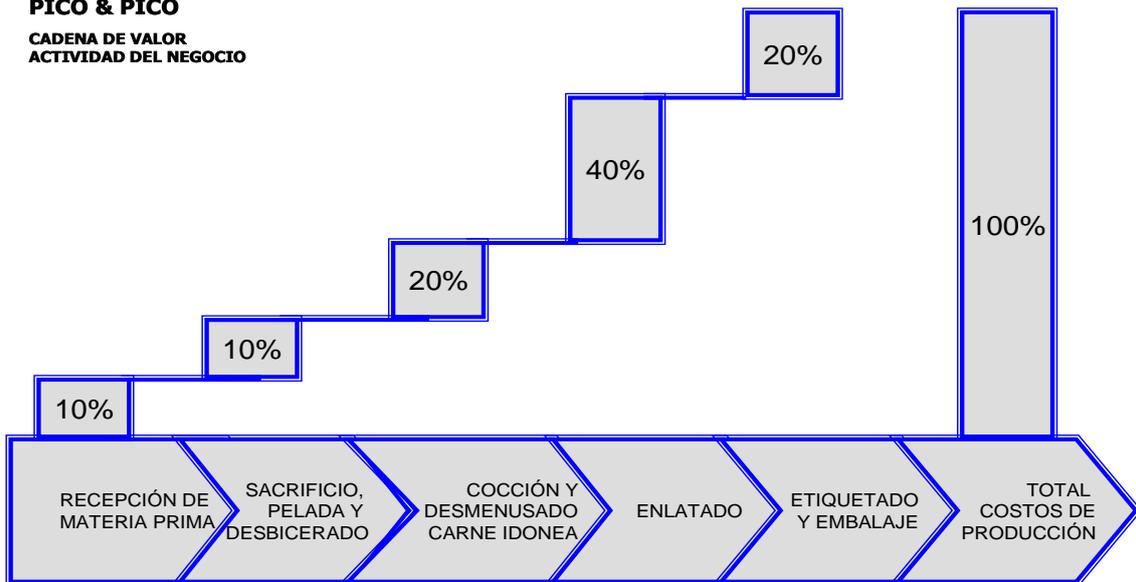
La cadena de valor, como herramienta en la formulación de estrategias, exige que los administradores no solo analicen por separado cada actividad de valor con todo detalle, sino que también examinen las vinculaciones críticas entre las actividades internas.

Cada una de las actividades que intervienen en el proceso administrativo como productivo son consideradas funciones empresariales ya que sin ellas no existiría la organización.

La asignación de porcentajes nos permite determinar en qué área o actividad podemos determinar una ventaja competitiva para la organización.

**Grafico 3.10**

**PICO & PICO**  
**CADENA DE VALOR**  
**ACTIVIDAD DEL NEGOCIO**

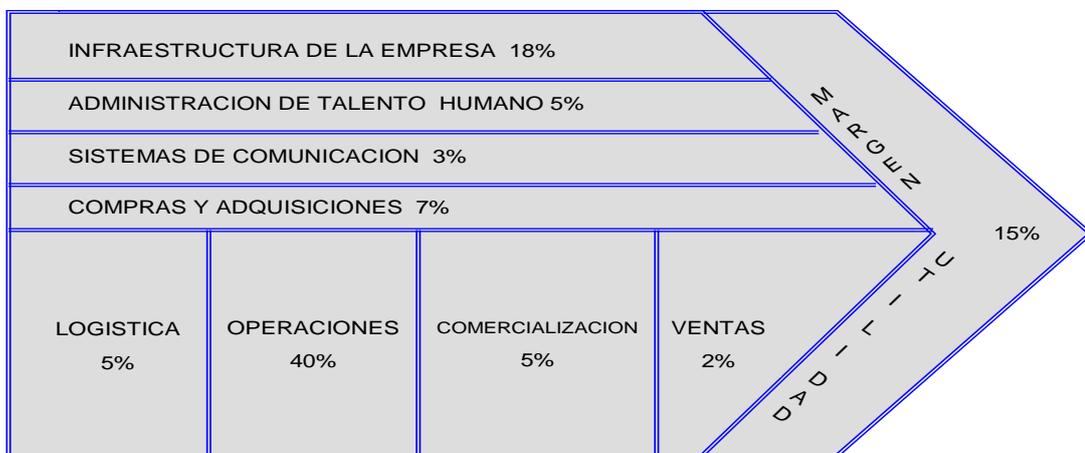


**ANALISIS**

El área al que tenemos que asignar la mayor parte de recursos es la de enlatado con un 40% de peso relativo dentro del proceso productivo, esto nos indica que si alcanzamos la optimización de recursos obtendremos una ventaja competitiva a nivel empresarial.

**Grafico 3.11**

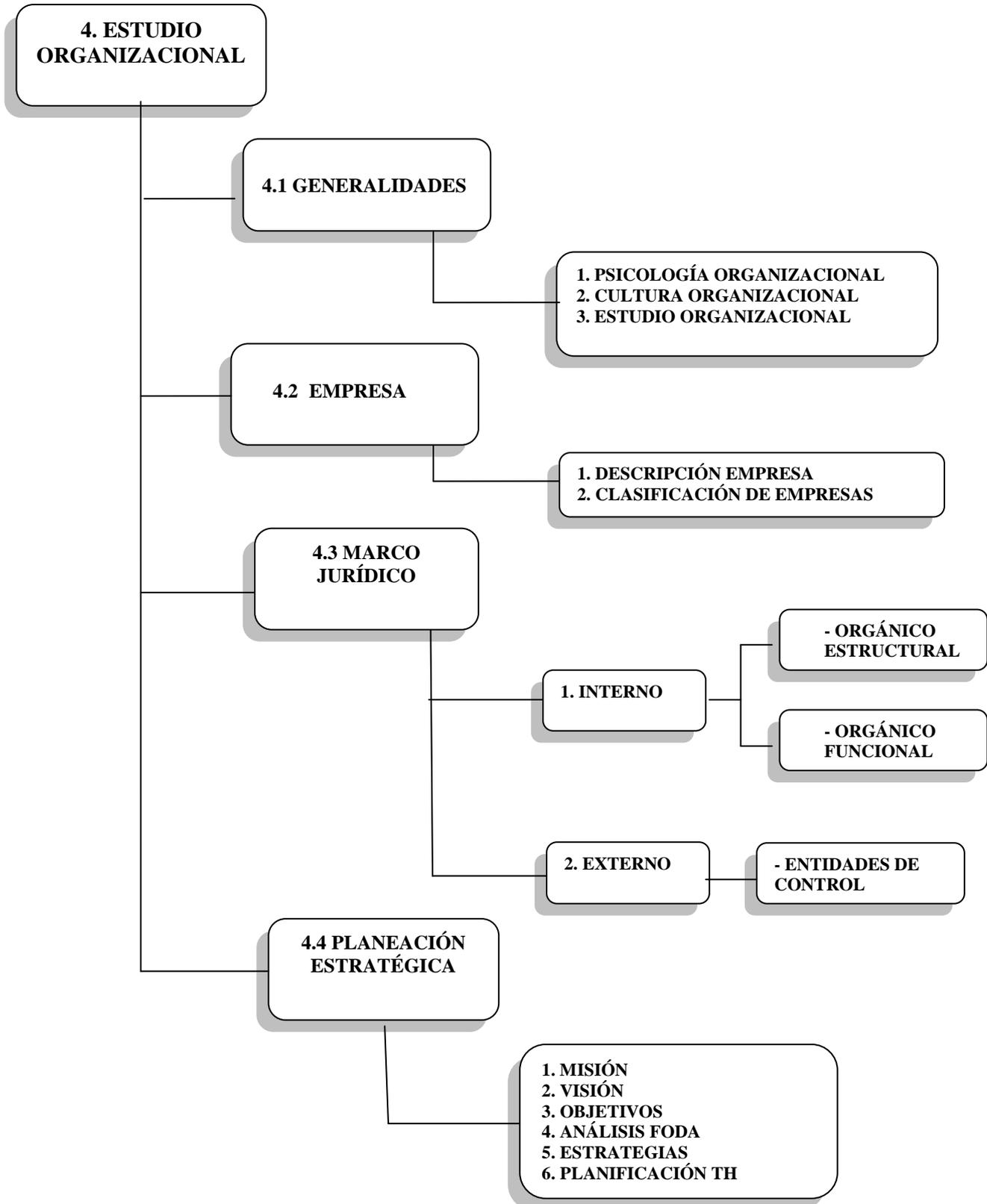
**PICO & PICO**  
**CADENA DE VALOR**  
**ACTIVIDAD DEL NEGOCIO**



**ANALISIS**

Las actividades en el área de operaciones son el sector más crítico del negocio, lo que nos indica que tenemos que maximizar el control en el manejo de recursos, sin descuidar el resto de actividades ya que de estas depende la utilidad del proyecto.

**CAPÍTULO IV**  
**ESTUDIO ORGANIZACIONAL**



## **4. ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

### **4.1. GENERALIDADES**

“Las organizaciones son entidades que permiten a la sociedad conseguir logros que no podrían alcanzar si los individuos actuaran de manera independiente.”<sup>1</sup>

#### **4.1.1. PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

La psicología tiene como principal propósito estudiar a las personas, por lo tanto, la persona es el centro de investigación de la psicología organizacional.

Para la empresa la cultura organizacional es de gran utilidad ya que nos permite identificar componentes como:

1. Aplicar de mejor manera la filosofía empresarial y participar activamente en la consecución de los fines organizacionales.
2. Compartir ideas con los líderes, manteniendo la motivación en cada una de las actividades.
3. Integrar a los colaboradores, solucionando de mejor manera los conflictos interpersonales.
4. Promover y aplicar los cambios requeridos institucionalmente.

El conocimiento de esta disciplina aplicado a disposición de la organización, nos ayudará en la toma de decisiones a nivel de gerencia, jefes departamentales, supervisores y a todas aquellas personas que tengan a cargo la responsabilidad de administrar.

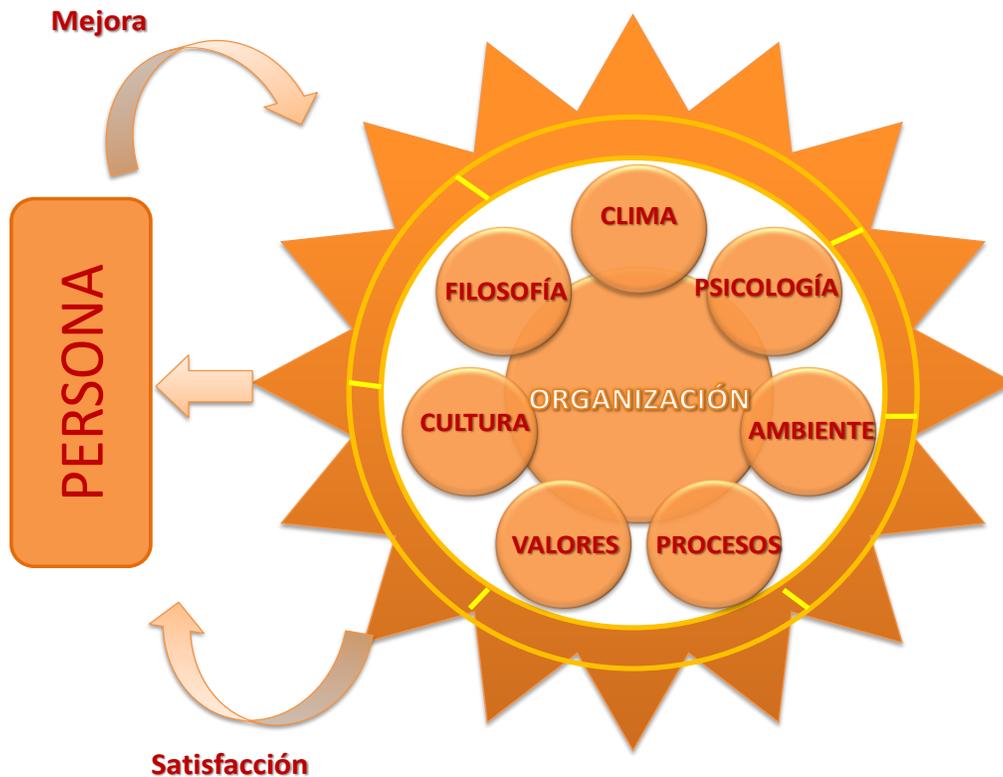
La psicología organizacional dentro de la empresa nos proporciona valiosas aportaciones en todas las áreas:

---

<sup>1</sup> Organizaciones, Gibson Ivancevich, Editorial Mc Graw Hill, Pág. 5

- Talento Humano, Contabilidad y Producción
- Gerencia, Servicio al cliente, Marketing y Ventas.

Gráfico 4.1



Fuente: Psicología Organizacional, Zepeda Fernando, Editorial Pearson

#### 4.1.2. CULTURA ORGANIZACIONAL.-

Es la suma de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización, controlando la interacción que existe entre los miembros que la conforman.

La empresa funciona de manera eficiente cuando se comparte entre el equipo o grupo de trabajo **valores** los cuales determinan el comportamiento en la organización.

En nuestro proyecto adoptaremos una cultura organizacional participativa que incluye expectativas compartidas, valores y actitudes, ejerciendo influencia en los individuos, los grupos y los procesos de la organización.

Como funciones de la cultura organizacional dentro de la empresa encontramos:

- Motivar las prácticas de la gerencia
- Ser competitivos en el mercado
- Supervisar a los empleados de la empresa como cultura empresarial
- Establecer criterios y reglas de acción para un mejor desempeño de la organización.
- Transmitir sentido de identidad a los miembros de la organización.

Gráfico 4.2.

### Dimensiones de la Cultura Organizacional



Fuente: Administración, Stephen Robbins, Cultura Organizacional

1. *La Innovación y aceptación de riesgos*; Es el grado en cual se alienta a los empleados a ser innovadores y asumir riesgos.
2. *Atención a los detalles*; es el grado en el cual se espera que los empleados demuestren precisión, análisis y atención a los detalles.
3. *Orientación hacia los resultados*; Grado en el cual los gerentes enfocan su atención en los resultados o efectos de los procesos.
4. *Orientación hacia las personas*; Grado en el cual las decisiones administrativas toman en consideración a las personas que están dentro de la organización.
5. *Orientación hacia el equipo*; Grado en el cual las actividades del trabajo están organizadas en torno de equipos, no de individuos.
6. *Tolerancia – Agresividad*; Grado en el cual las personas son agresivas y competitivas, frente a mostrarse accesibles y serviciales.
7. *Estabilidad*; Grado en el cual las actividades de la organización ponen énfasis en mantenerse oposición al crecimiento.

Pretendemos edificar para nuestra organización una Cultura Organizacional que esté orientada hacia las personas y equipos, puesto que consideramos que nuestro principal generador de valor agregado es el Talento Humano.

**4.1.3. OBJETIVOS ESTUDIO ORGANIZACIONAL.-** El estudio organizacional busca coordinar la relación de las personas y la estructura para alcanzar la relación con su entorno.

Los objetivos específicos del estudio organizacional son:

1. Formular los conceptos básicos de organización y explicar sobre la Cultura Organizacional
2. Definir que modalidad de empresa se adapta a los requerimientos de la organización.
3. Especificar el Marco Jurídico y las entidades de control al cual responde.
4. Delimitar la estructura organizacional y la relación de jerarquía en las funciones

5. Detallar las funciones y responsabilidades de nuestros colaboradores
6. Establecer la misión, visión y objetivos corporativos de nuestra organización.
7. Determinar las estrategias que nos permita tener una guía de acción para alcanzar los objetivos.

## **4.2. EMPRESA**

Sistema que interacciona con su entorno materializando una idea, de forma planificada, conformando una organización o institución dedicada a actividades de fines económicos o sociales dando satisfacción a demandas y deseos de clientes.

Finalidades de las empresas:

- **Finalidad económica externa:** Es la producción de bienes o servicios para satisfacer necesidades de la sociedad

- **Finalidad económica interna:** es la obtención de un valor agregado para remunerar a los integrantes de la empresa. A unos en forma de utilidades o dividendos y a otros en forma de sueldos, salarios y prestaciones.

### **4.2.1. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

La constitución de la empresa representa la obligación de formalizar las actividades y las relaciones de las personas que colaboran en ella; garantizando estabilidad, responsabilidad ante los organismos de control, cumpliendo lo que se encuentra establecido en las leyes para poder desarrollar con normalidad nuestra actividad.

Se establece el diseño de la empresa, su clasificación en base a diversos criterios, determinar las características que se acoplen a nuestra actividad y que estructura legal debe considerarse.

## 4.2.2. CLASIFICACIÓN DE EMPRESAS

Existen numerosas diferencias entre unas empresas y otras; sin embargo podemos agruparlas en base a características que las distinguen dentro de una agrupación en común:

Gráfico 4.3

### Clasificación de Empresas



Fuente: Gestión de Proyectos, Miranda Juan

#### A. Por el Sector:

El capital puede estar en poder del sector público y privado o distribuido entre los dos, se clasifican en:

- **Empresa Privada:** La propiedad del capital está en manos privadas.

- **Empresa Pública:** Es el tipo de empresa en la que el capital le pertenece al Estado, que puede ser Nacional, Provincial o Municipal.
- **Empresa Mixta:** Es el tipo de empresa en la que la propiedad del capital es compartida entre el Estado y el sector privado..

#### **B. Por la Naturaleza:**

- **Industrial:** Son aquellas que realizan algún proceso de transformación de la materia prima. Abarca actividades tan diversas como la construcción, la óptica, la maderera, la textil, entre otras.
- **Comercial:** Realizan algún proceso de intermediación entre el productor y el consumidor por ejemplo supermercados, tiendas de departamento, comercializadoras.
- **Servicios:** Incluye a las empresas cuyo principal elemento es la capacidad humana para realizar trabajos físicos o intelectuales. Comprende empresas como las de transporte, bancos, comercio, seguros.

#### **C. Por el Propósito:**

- **Lucrativas:** Tienen como finalidad obtener una ganancia o rendimiento financiero al final del ejercicio fiscal.
- **No Lucrativas:** Son constituidas con fines sociales donde los rendimientos se destinan a cumplir con su propósito inicial.
- **ONG:** (Organización no Gubernamental).- son entidades de carácter civil o social con diferentes fines u objetivos humanitarios definidos por sus integrantes.

#### **Por la Integración del Capital:**

- **Individual - PYMES:** Por lo general, son de propiedad individual, los sistemas de fabricación, la maquinaria y equipo son prácticamente artesanales, los asuntos

relacionados con la administración, producción, ventas y finanzas son elementales.

- **Sociedad Anónima:** Incorpora a muchos accionistas quienes aportan dinero para formar un capital social, esto significa que la inversión se limita estrictamente a una cantidad específica de acciones y tienen la alternativa de tener las puertas abiertas a cualquier persona que desee adquirirlas realizando ampliaciones de capital, dentro de las normas que regula la Ley de Compañías.
- **Sociedad de Responsabilidad Limitada:** Los socios propietarios de éstas empresas tienen la característica de asumir una responsabilidad de carácter limitada, respondiendo solo por capital o patrimonio que aportan a la empresa.
- **Cuentas de Participación o Asociación:** Dos o más personas naturales pueden unirse y formar una sociedad colectiva. Cada una acuerda aportar parte del trabajo y del capital, quedarse con un porcentaje de los beneficios y compartir, las pérdidas o las deudas. Se caracteriza por tener socios que responden solidaria e ilimitadamente por las deudas de la sociedad.

Realizado el análisis de las características que presentan las compañías podemos señalar que la modalidad de empresa que se acopla a la actividad que realizaremos está incluida dentro de una empresa del sector privado; de naturaleza industrial; con propósito lucrativo.

Para la conformación de la empresa se realizará un análisis exhaustivo en cuanto a la integración del capital, para determinar cuál se ajusta a las necesidades del alcance de las personas que van a conformar la sociedad.

Analizando el siguiente cuadro descartamos la Sociedad en Cuentas de Participación, por la razón que su responsabilidad frente alguna eventualidad desfavorable es solidaria e ilimitadamente, lo que implica que es menos atractivo para atraer socios u accionistas para la empresa.

Para lo cual establecemos una comparación entre la Sociedad Anónima y la de Responsabilidad Limitada para definir cual de la dos modalidades es más conveniente.

Gráfico 4.4

**CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES SOCIEDADES LEY CIAS.**

	<b>SOCIEDAD ANÓNIMA</b>	<b>RESPONSABILIDAD LIMITADA</b>	<b>CUENTAS POR PARTICIPACIÓN</b>
<b>RAZÓN SOCIAL</b>	S.A. o C.A.	CIA. LTDA.	S.C.P. o ASOCIACIÓN
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	Acciones	Participaciones	Aportaciones
<b>MONTO CAPITAL</b>	USD \$ 800	USD \$ 400	ILIMITADO
<b>No. SOCIOS</b>	ILIMITADO	DE 3 A 15	DOS O MAS
<b>RESPONSABILIDAD</b>	Por el % de las Acciones	Por el % de las Participaciones	Solidaria e Ilimitadamente
<b>ADMINISTRACIÓN</b>	Accionistas	Socios	Asociados

Fuente: LEY DE COMPAÑÍAS

## **SEMEJANZAS SOCIEDAD ANÓNIMA Y CIA LTDA.**

1. La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil.
2. Para intervenir en la constitución de una compañía de responsabilidad limitada o anónima se requiere de capacidad civil para contratar
3. Las aportaciones pueden ser en numerario o en especie, y en este último caso, consistir en bienes muebles o inmuebles que correspondan a la actividad de la compañía.
4. Los aportes en numerario se depositarán en una cuenta especial de "Integración de Capital", que será abierta en un banco a nombre de la compañía en formación.
5. Si se aprobare el aumento del capital social, los socios tendrán derecho de preferencia para suscribirlo en proporción a sus aportes o acciones.
6. Todo aumento en el capital de compañía deberá ser publicado en un periódico de mayor circulación del domicilio principal.
7. La Junta General, formada por los socios legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía.
8. Es atribución de la Junta General aprobar las cuentas y los balances que presenten los administradores y gerentes.
9. Es atribución de la Junta General resolver acerca de la forma de reparto de las utilidades.
10. Es atribución de la Junta General resolver acerca de la amortización de las partes sociales.

11. Es atribución de la Junta General decidir acerca del aumento o disminución del capital y la prórroga del contrato social y acordar todas las modificaciones al contrato social.

12. Los administradores o gerentes generales estarán obligados a presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias, así como la propuesta de distribución de beneficios, en el plazo de 60 días a contarse de la terminación del respectivo ejercicio económico.

13. Los administradores y gerentes generales deberán cuidar que se lleve debidamente la contabilidad y correspondencia de la compañía.

14. La responsabilidad de los socios administradores de la compañía se extinguirá en conformidad a lo dispuesto en los artículos 264 y 265.

15. La denominación de una compañía no podrá adoptar una denominación que pueda confundirse con una preexistente, los términos comunes y aquellos con los cuales se determina la clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc. no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

16. Los suscriptores no podrán modificar el estatuto ni las condiciones de promoción antes de la autorización de la escritura definitiva.

17. Ningún socio o accionista podrá ser obligado a aumentar su aporte.

18. Para efectos fiscales y tributarios son sociedades de capital.

19. La distribución de dividendos a los accionistas se realizará en proporción al capital que hayan desembolsado.

20. La escritura de constitución contendrá el importe de capital social con la expresión del número de participaciones o acciones en que estuviere dividido

Tabla 4.1

## DIFERENCIAS ENTRE LA COMPAÑÍA ANÓNIMA Y LA COMPAÑÍA LIMITADA

SOCIEDAD ANÓNIMA	COMPAÑÍA LIMITADA
1 El capital se conforma por acciones	1 El capital se conforma por participaciones
2 La denominación deberá contener la indicación "compañía anónima" o "sociedad anónima" o las siglas correspondientes.	2 Hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva a la que se añadirá "compañía limitada" o su abreviatura.
3 El número de socios es ilimitado.	3 El número máximo de socios es de 15 personas.
4 Podrán ser socios los bancos, compañías de seguro, capitalización, ahorro y las compañías anónimas extranjeras.	4 No podrán ser socios, los bancos, compañías de seguro, capitalización, ahorro y las compañías anónimas extranjeras.
5 El capital estará formado por acciones de socios que no podrá ser inferior a \$800 dólares.	5 El capital estará formado por aportaciones de socios y no podrá ser inferiores a \$400 dólares.
6 Para su constitución se necesita mínimo 2 personas o en salvo caso de 1.	6 Para su constitución se necesitan mínimo tres personas.
7 Para inicio de sus actividades el capital suscrito debe estar pagado por lo menos en el 25% de cada acción.	7 Para inicio de sus actividades el capital suscrito debe estar pagado por lo menos en el 50% de cada participación.
8 El plazo para realizar el pago en su totalidad del capital suscrito es de 24 meses a partir de la fecha de constitución de la compañía.	8 El plazo para realizar el pago en su totalidad del capital suscrito es de 12 meses a partir de la fecha de constitución de la compañía.
9 Para aceptar aportaciones en especie es indispensable contar con la mayoría de accionistas	9 Para aceptar aportaciones en especie no es indispensable contar con la mayoría de accionistas.
10 Se constituye de manera simultánea o sucesiva.	10 Se constituye de manera simultánea no existe constitución sucesiva.

<p>11 La compañía anónima es una sociedad cuyo capital dividido en acciones negociables está formada únicamente por la aportación de los accionistas.</p> <p>12 Las acciones son transferidas libremente por su carácter de negociables.</p> <p>13 La amortización de las acciones o su retiro del mercado se hará con utilidades repartibles sin disminuir el capital suscrito.</p> <p>14 Solamente las acciones ordinarias conceden el derecho al voto, las preferidas no.</p> <p>15 Para solicitar la convocatoria a Junta General deben representar mínimo el 25% del capital social.</p> <p>16 Existen acciones liberadas, es decir que están pagadas totalmente.</p> <p>17 No existe exclusión del socio, se paga las utilidades de acuerdo a sus acciones liberadas.</p> <p>18 El accionista podrá negociar libremente sus acciones</p> <p>19 Se formara una Reserva Legal de por lo menos el 50% del capital social de cada anualidad la compañía separara de las utilidades liquidas y realizadas el 10% para este objetivo</p> <p>20 Obligatoriamente debe existir un comisario.</p>	<p>11 La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que constará su carácter de no negociable y el número de participaciones que le correspondan.</p> <p>12 La participación de cada socio es transmisible por herencia</p> <p>13 La amortización de las partes sociales será permitida solamente en la forma que se establezca en el contrato social, siempre que, se cuente con utilidades líquidas disponibles para el pago de dividendos.</p> <p>14 Cada participación dará al socio el derecho a un voto.</p> <p>15 Para solicitar la convocatoria a Junta General los solicitantes deben representar mínimo la décima parte del capital social.</p> <p>16 No existen las acciones liberadas.</p> <p>17 La exclusión del socio se basa en las causales previstas en el artículo 82 de esta Ley.</p> <p>18 El socio no podrá negociar libremente sus participaciones.</p> <p>19 Se formara una Reserva Legal de por lo menos el 20% del capital social de cada anualidad la compañía separara de las utilidades liquidas y realizadas el 5% para este objetivo.</p> <p>20 No es obligatorio tener un comisario.</p>
--	---

Fuente: LEY DE COMPAÑÍAS

### **4.3. MARCO JURÍDICO**

El organismo de control encargado de la regulación de las empresas en Ecuador es la Superintendencia de Compañías que tiene la misión de controlar y fortalecer la actividad societaria y propiciar su desarrollo.

#### **A. Constitución Jurídica de la Empresa**

La empresa, se constituirá como Sociedad Anónima, por ende, trabajará de acuerdo con las obligaciones y requerimientos determinados por la Superintendencia de Compañías para este tipo de sociedades, rigiéndose y cumpliendo las normas estipuladas en la Ley de Compañías.

El motivo de constituirnos como sociedad anónima, radica en el sentido de que, en un futuro se pueda negociar las acciones y emitirlas en un mercado de valores para su capitalización.

En este sentido, se transcriben a continuación los requerimientos aplicables para la constitución de la sociedad a la empresa, de acuerdo al Instructivo Societario para la constitución, aumento de capital y más actos de las compañías mercantiles sometidas al control de la Superintendencia de Compañías y se emiten algunos comentarios inherentes a la compañía como tal.

#### **B. Razón Social**

En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías. De conformidad con lo prescrito en el Art. 293 de la Ley de Propiedad Intelectual, el titular de un derecho sobre marcas, nombres comerciales u obtenciones vegetales que constatare que la Superintendencia de Compañías hubiere aprobado uno o más nombres de las sociedades bajo su control que incluyan signos

idénticos a dichas marcas, nombres comerciales, podrá solicitar al Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual IEPI.

Acorde a este requerimiento, el nombre de una compañía está protegido por las leyes de propiedad intelectual, de modo que antes de seleccionarlo, se debe garantizar su disponibilidad, dentro de la página de la Superintendencia de Compañías existe una herramienta que permite comprobar la disponibilidad de los nombres comerciales. Bajo este contexto y una vez comprobada la disponibilidad del nombre, la **RAZÓN SOCIAL** es **PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A.**

### **C. Solicitud de Aprobación**

La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).” Para su constitución se necesita mínimo 2 personas o en salvo caso de 1.

La denominación deberá contener la indicación "compañía anónima" o "sociedad anónima" o las siglas correspondientes. La compañía anónima es una sociedad cuyo capital dividido en acciones negociables está formada únicamente por la aportación de los accionistas.

### **D. Capital Suscrito**

El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía es de ochocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 25% del valor nominal de cada acción. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles.

En el caso de la sociedad será constituido con un capital suscrito de USD 1000,00, mil dólares, que serán cancelados en su totalidad.

**CUADRO DE SUSCRIPCIÓN Y PAGO DEL CAPITAL SOCIAL  
PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A.**

**Tabla 4.2**

<b>SOCIO</b>	<b>CEDULA DE IDENTIDAD</b>	<b>CAPITAL SUSCRITO</b>	<b>CAPITAL PAGADO</b>	<b>NUMERO ACCIONES</b>
Carlos Alberto Narváez	1714319041	500.00	500.00	50
Luis Marcelo Narváez	1714755533	250.00	250.00	25
Miguel Narváez Duran	0500243852	250.00	250.00	25
<b>TOTAL</b>		<b>1,000.00</b>	<b>1000.00</b>	<b>100</b>

**Elaborado por: Autor**

**Fuente: Autor**

El trámite para la constitución de sociedades anónimas, se describe a continuación:

- ✓ Se emite la alternativa de nombre cuya disponibilidad se comprobó a la Superintendencia de Compañías, esta aprueba la razón social.
- ✓ Luego se procede a realizar la minuta, revisada por el interesado y revisada por la Superintendencia de Compañías.
- ✓ Una vez aprobada la minuta, se hace apertura la cuenta de integración en el Banco de Pichincha llevando: original y copia de la minuta, copia de cédulas de los socios, aprobación del nombre, cuadro de integración de capital, todos estos requisitos con copias notariadas.
- ✓ Una vez hecha la apertura de la cuenta, y que todo se encuentre aprobado por el Banco se lleva al Notario, para elevar a escritura Pública.
- ✓ Luego de elevar la minuta a escritura pública, se lleva a la Superintendencia de Compañías 3 copias certificadas de la escritura, aprobación de nombre, para la elaboración del extracto para su publicación con una carta dirigida al Superintendente.
- ✓ La Superintendencia entrega las escrituras aprobadas con el extracto y 3 resoluciones de aprobación de la escritura.
- ✓ Se lleva al notario toda la documentación, para su marginación, con la resolución de la Superintendencia.

- ✓ Se presenta al Registro Mercantil para que se conceda el número de partida o de registro el cual debe de ir en los nombramientos antes de llevar al Registro Mercantil, esto va acompañado al Registro Mercantil de las escrituras marginadas, con los nombramientos de Gerente y de Presidente.
- ✓ Se lleva a la Superintendencia toda la documentación con formulario 01<sup>a</sup>, 01B, para que conceda el SRI el para funcionamiento de la Compañía (petición con firma de Abogado) – (1 día), (nombramiento de Gerente, copia de cédula y certificado de votación, escritura certificada, resolución de la Súper y su aprobación, con su registro de sociedades y carta de luz, agua o teléfono.)

### **E. Extracto de la Minuta de Escritura**

Dentro de los estatutos previstos en la escritura de constitución tenemos:

<p>SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS</p> <p><b>EXTRACTO</b></p> <p><b>CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A.</b></p> <p>La compañía PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A. se constituyo por escritura pública otorgada ante el Notario Décimo Séptimo del Cantón Quito, el 15/01/2012 fue aprobada por la Superintendencia de Compañías, mediante resolución SC.IJ.DJC.G11.0006445.</p> <p style="text-align: center;">30 ENE 2011</p> <p>1.- DOMICILIO Cantón QUITO provincia de PICHINCHA</p> <p>2.- CAPITAL: Suscrito US\$ 1000.00 número de acciones 100,00 valor US\$ 10,00. Capital autorizado 1000,00.</p> <p>3.- OBJETO: El objeto de la Compañía es: LA COMPAÑÍA SE DEDICARA A LA PRODUCCIÓN, DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CARNE DE POLLO EN CONSERVA.</p> <p><b>Quito, 30 ENE 2012</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Ab. Juan Brando Álvarez</b> <b>Subdirector Jurídico de Compañías</b></p>
--

**Fuente: Diario La Hora**

## **F. Nombre Comercial**

El nombre comercial para nuestra sociedad con el que iniciaremos las operaciones es:



Este logo se registrará en el IEPI como nombre comercial y nos otorgará derechos para su uso, el mismo que se encontrará presente en nuestra papelería y documentos autorizados.

### **4.3.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

Es el patrón formal de actividades e interrelaciones entre las distintas subunidades de la organización.

#### **A. Organigrama**

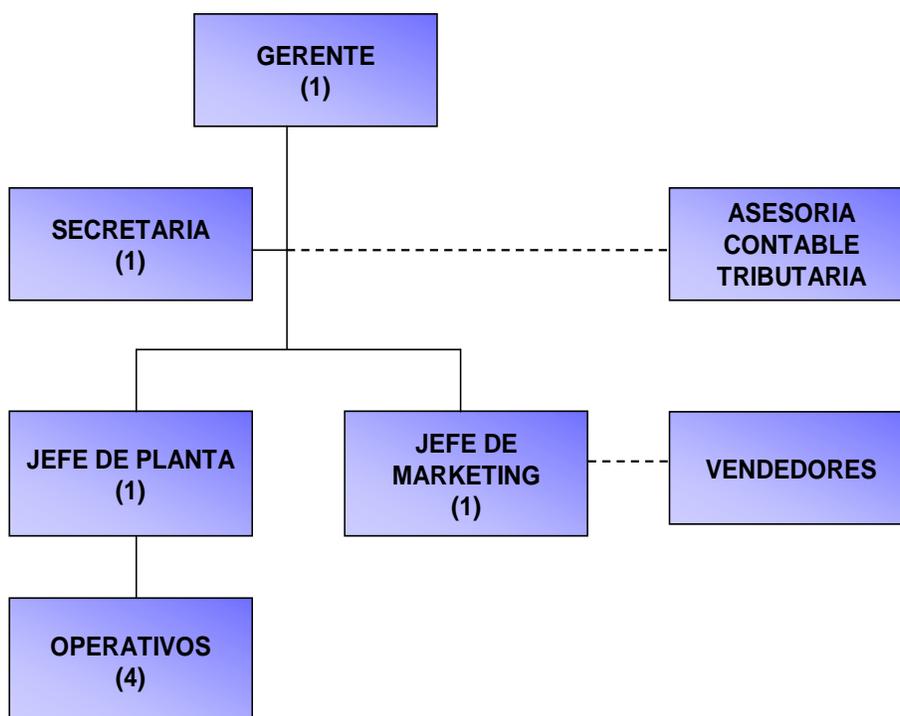
Son representaciones gráficas de la estructura orgánica de una empresa u organización que refleja, en forma esquemática, la posición de las áreas que la integran, sus niveles jerárquicos, líneas de autoridad y de asesoría.

#### **B. Organigrama Estructural**

Se detalla la estructura jerárquica de la empresa, donde se establece la línea de mando y comunicación de los diferentes niveles de la organización, en el presente organigrama se indica la distribución de las diferentes áreas para la correcta ejecución del proyecto:

Gráfico 4.5

### ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Autor

### C. Organigrama Funcional

Contiene las funciones inherentes a los diferentes niveles, lo que nos permite detectar si existen inconvenientes en la organización y así dar una pronta solución mediante capacitación o asesoría.

El personal administrativo presenta diferentes características según su nivel de responsabilidad dentro de la microempresa, para lo cual definiremos las más importantes dentro de cada uno de los niveles.

## **1.- Gerente General (Reporta a junta de Socios)**

### **a) Perfil.-**

#### **Académico**

- Nivel de maestría MBA o Postgrado en Administración de empresas o Gerencia y Liderazgo.
- Conocimientos de contabilidad, Tributación, Gestión de Talento humano, Finanzas y procesos productivos.
- Conocimiento y manejo de paquetes de computación mínimo del 90% (Word, Excel, Internet)
- Idioma ingles medio-alto.

#### **Personal**

- Excelente presencia.
- Amplia experiencia en cargos similares en empresas de producción.
- Frontal, responsable, decidido, organizado, analítico.
- Excelentes relaciones interpersonales.
- Capacidad de dirección, negociación, autoridad.

### **b) Funciones**

- Representante Legal.
- Administrador de la compañía

### **c) Actividades**

- Representar a la compañía en actos jurídicos y societarios.
- Presentar informes periódicos a la junta de socios.
- Planificar las funciones de los demás departamentos.
- Coordinación y control con Asesoría de contabilidad y Talento Humano.
- Coordinar con los jefes departamentales las diferentes actividades empresariales.
- Controlar y supervisar que se cumplan con todos los objetivos, metas, proyectos propuestos por la junta de socios a un corto y largo plazo.
- Preparar informes ejecutivos para la junta de socios.
- Entrevistas Laborales,

## **2.- Secretaria (Reporta a Gerente General)**

### **a) Perfil.-**

#### **Académico**

- Preferencia título universitario en Administración de empresas o Secretariado Bilingüe.
- Conocimientos básicos de contabilidad, Relaciones humanas.
- Conocimiento y manejo de paquetes de computación mínimo del 90% (Word, Excel, Internet)
- Idioma ingles medio-alto.

#### **Personal**

- Excelente presencia.
- Amplia experiencia en cargos similares en empresas de producción.
- Paciente, organizada, responsable, comunicativa.
- Excelentes relaciones interpersonales.

### **b) Funciones**

- Recepción.
- Atención a clientes internos y externos.

### **c) Actividades**

- Recepción de documentos.
- Elaboración de facturas, cartas y oficios.
- Organización y actualización de archivo.
- Presentar informes periódicos a gerencia.
- Atención de llamadas telefónicas.
- Apoyo y documentación de despachos.

## **3.- Jefe de Planta (Reporta a Gerente General)**

### **a) Perfil.-**

#### **Académico**

- Preferencia título universitario de Agroindustria o Ingeniería en alimentos.

- Buenos conocimientos en procesos productivos, procesamiento de alimentos, laboratorio, Logística.
- Conocimiento y manejo de paquetes de computación mínimo del 90% (Word, Excel, Internet)

**Personal**

- Excelente presencia.
- Amplia experiencia en cargos similares en empresas de producción.
- Organizado, responsable, Frontal, decidido, analítico, líder.

**b) Funciones**

- Control del Proceso productivo.

**c) Actividades**

- Supervisión y Control a personal de planta.
- Presentar informes de producción a gerencia.
- Coordinación de mantenimiento de la maquinaria.
- Coordinación de despachos.
- Entrevistas Laborales,
- Planificar las funciones de las diferentes áreas de producción.

**4.- Jefe de Marketing (Reporta a Gerente General)**

**a) Perfil.-**

**Académico**

- Preferencia título universitario de Ingeniería en marketing y negocios.
- Excelentes conocimientos en estrategias de mercadeo, ventas, diseño de porcentajes para comisiones.
- Conocimiento y manejo de paquetes de computación mínimo del 90% (Word, Excel, Internet)
- Idioma ingles medio-alto.

**Personal**

- Excelente presencia.
- Amplia experiencia en cargos similares en otras empresas.

- Organizado, responsable, Frontal, decidido, analítico, líder.

**b) Funciones**

- Aplicación de estrategias de mercadeo.

**c) Actividades.**

- Supervisión y Control a personal de ventas.
- Presentar informes de ventas a gerencia.
- Zonificación de ventas.
- Visitas periódicas a clientes.
- Incremento de cartera de clientes.
- Planificar las funciones del personal de ventas.
- Innovación de la imagen del producto.

**5.- Vendedor (Reporta a Jefe de Marketing)**

**a) Perfil.-**

**Académico**

- Mínimo Tecnología.
- Buenos conocimientos en ventas.
- Conocimiento y manejo de paquetes de computación mínimo del 90% (Word, Excel, Internet).

**Personal**

- Excelente presencia.
- Amplia experiencia en ventas.
- Organizado, responsable, decidido.
- Excelentes relaciones interpersonales.

**b) Funciones**

- Maximizar nivel de ventas.

**c) Actividades.**

- Presentar informes de ventas.
- Constante monitoreo a clientes.
- Realizar pedidos.

## 6.- Operario (Reporta a Jefe de Planta)

### a) Perfil.-

#### Académico

- Mínimo título de secundaria.

#### Personal

- Buena presencia.
- Experiencia en procesos productivos.
- Organizado, responsable, decidido.

### b) Funciones

- Responsable del área de producción asignada.

### c) Actividades.

- Presentar informes de producción de su área.
- Constante monitoreo de la maquinaria.
- Responsable de las actividades a él asignadas.

## 4.3.2. ENTIDADES DE CONTROL

Dentro de las entidades de control involucradas para nuestro proyecto encontramos:

Gráfico 4.6



Fuente: Investigación de campo

#### 4.3.2.1 DESCRIPCIÓN GENERAL ENTIDADES DE CONTROL

a) **Superintendencia de Compañías (SIC).**- Fortalece, promueve y controla el desarrollo confiable de la actividad societaria y del mercado de valores a través de adecuados sistemas de regulación.

La SIC es el organismo técnico con autonomía administrativa, económica, presupuestaria y financiera, que vigila la organización, sus actividades, funcionamiento, disolución y liquidación de las compañías, en las condiciones establecidas por la Ley.

“La adopción de las NIIF implica un evento trascendente en Ecuador. El antiguo marco de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad (NEC) es reemplazado por la evolucionada normativa internacional, dando como resultado información de mayor calidad en nuestros Estados Financieros.

El ente que emite las resoluciones y está a cargo de exigir a las empresas la implementación de las NIIF es la Superintendencia de Compañías de Ecuador (SIC)”<sup>2</sup>

b) **Servicio de Rentas Internas (SRI).**- Es una entidad técnica y autónoma que tiene la responsabilidad de recaudar los tributos internos establecidos por Ley mediante la aplicación de la normativa vigente.

El SRI tiene a su cargo la ejecución de la política tributaria del país en lo que se refiere a los impuestos internos. Para ello cuenta con las siguientes facultades:

- Determinar, recaudar y controlar los tributos internos.
- Difundir y capacitar al contribuyente respecto de sus obligaciones tributarias.
- Preparar estudios de reforma a la legislación tributaria.

Para empezar nuestras actividades es necesario inscribirnos en el Registro Único de Contribuyentes (RUC) en el que encontramos la información referente a la empresa, entre

---

<sup>2</sup> NIIF Teoría y Practica, Aplicación de las NIIF en Ecuador, Hensen – Holm, Pág. 63

la que se detalla: su identificación, la dirección y ubicación del establecimiento, la descripción de las actividades económicas y las obligaciones tributarias que debe cumplir como declaración de IVA mensual, Impuesto a la Renta, elaboración de Anexos.

**c) Ministerio de Relaciones Laborales.-** Ejerce el diseño y ejecución de políticas de desarrollo organizacional y relaciones laborales para generar servicios de calidad, contribuyendo a incrementar los niveles de competitividad, productividad, empleo y satisfacción laboral del País.

Debemos considerar la responsabilidad que tenemos como patronos al contratar personas, para lo cual debemos cumplir con lo que establece el Código de Trabajo en lo referente a la suscripción de Contratos Laborales, Actas de Finiquito, Pago de Beneficios Sociales como Decimocuarto sueldo, Decimotercer sueldo, Participación de Utilidades; los cuales deben ser legalizados, adicionalmente debemos presentar el reglamento interno y el manual de higiene y seguridad industrial.

**d) Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social IESS.-** tiene la misión de proteger a la población urbana y rural, con relación de dependencia laboral o sin ella, contra las contingencias de enfermedad, maternidad, riesgos de trabajo, discapacidad, cesantía, invalidez, vejez y muerte, en los términos que consagra la Ley de Seguridad Social.

Complementariamente a las obligaciones que tenemos con nuestros empleados, hay que cumplir con el registro patronal, afiliación por medio de Avisos de Entrada, cancelar mensualmente los aportes que corresponden al 12.15% al Patrono, y el 9.35% que se descuenta al empleado.

También atender los requerimientos de acumular Fondos de Reserva a partir del segundo año de trabajo en la empresa o su pago mensual de este beneficio; descontar oportunamente los préstamos quirografarios que realicen los empleados y permitir que el personal pueda acceder a los servicios que presta el IESS como salud, jubilación, cesantía.

**e) Municipio de la Mana.-** “Los gobiernos provincial y cantonal gozarán de plena autonomía y, en uso de su facultad legislativa podrán dictar ordenanzas, crear modificar y suprimir tasas y contribuciones especiales de mejoras.”<sup>3</sup>

Las obligaciones que debemos cumplir con los gobiernos locales está relacionado a la utilización del suelo y el pago de tasas municipales para la dotación de la infraestructura básica, entre las principales encontramos: Permiso de Funcionamiento, Patente, Impuesto 1.5 por mil a los Activos Totales, Impuesto Predial.

**f) Ministerio de Salud Pública.-** Regula, planifica, gestiona y controla la salud pública en territorio ecuatoriano a través de la vigilancia y control sanitario.

Brinda atención integral, promoción y prevención a personas, investigación y desarrollo de la ciencia y tecnología, con el fin de garantizar el derecho del pueblo ecuatoriano a la salud.

Dentro de los trámites que debemos realizar en este ministerio corresponde realizar el trámite de Registro Sanitario a través del Instituto Nacional de Higiene adscrito al Ministerio de Salud Pública.

**g) Instituto Nacional de Higiene (Leopoldo Izquieta Pérez).-** Genera actividades de Salud Pública con oportunidad y calidad a través de servicios de diagnóstico e investigación, producción, control de biológicos, registro y control sanitario. Como Centro Nacional de Referencia y Certificación, dirigidas a mejorar la Salud de la población ecuatoriana.<sup>4</sup>

El proceso de **Registro y Control Sanitario** cumple con la responsabilidad de preservar la salud de nuestra población garantizando la calidad integral de los productos que se aprueban para su consumo.

---

<sup>3</sup> Constitución del Ecuador, Art. 228, Gobiernos Autónomos Descentralizados

<sup>4</sup> Instituto Nacional de Higiene, Misión, [www.inh.gob.ec](http://www.inh.gob.ec)

#### 4.4. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Es un proceso por el cual se define las acciones a seguir para alcanzar los objetivos y los propósitos organizacionales; lo cual implica, una decisión a largo plazo. La estrategia organizacional se basa en tres aspectos fundamentales:

Gráfico 4.7



Fuente: El Autor

##### 4.4.1 MISIÓN

Ser una industria productora de pollo en conserva, que proporcione variedad, nutrición y calidad en sus productos.

##### 4.4.2 VISIÓN

Fomentar el consumo de productos innovadores manteniendo excelentes relaciones a largo plazo con nuestros clientes internos y externos, ampliando la gama de productos a nivel nacional e internacional.

##### 4.4.3 OBJETIVO GENERAL

El principal objetivo de PROCAVE S.A. es incorporar al mercado productos de pollo en conserva altamente valorados, manteniendo excelentes relaciones con los productores avícolas como un sistema de producción integral. Para esto debemos fomentar el trabajo en

equipo, establecer procesos de calidad, mejora continua de la planta siendo responsables con el entorno y el medio ambiente.

#### **4.4.3.1 OBJETIVOS ESPECIFICOS**

- Introducir el producto en otras localidades
- Incrementar nuestra capacidad productiva
- Obtener un crecimiento de nuestros ingresos entre el 5% al 8%.

#### **4.4.4 ANÁLISIS FODA**

##### **Análisis del Entorno**

“La industria conservera en el Ecuador tuvo sus inicios en la década de los 50 cuando al comienzo la totalidad de productos en conservas provenían del exterior principalmente de los Estados Unidos.

Las primeras plantas conserveras se instalaron en el país encontrando grandes dificultades para competir con el producto extranjero que ya gozaba de una identificación y preferencia de los consumidores, sin embargo, en la década de los 60 los gobiernos comenzaron a dar protecciones arancelarias al producto nacional, lo que fue desplazando a las conservas importadas<sup>5</sup>”.

En nuestro país predominan las industrias conserveras destinadas a la producción atunera y de sardina, esto nos permite obtener una ventaja para dar a conocer nuestro producto por medio de acertadas estrategias de mercado, ya que no se registran empresas que se dedique a elaborar conservas de pollo.

#### **4.4.5 ESTRATEGIAS**

Es muy importante el enfoque que se da al cliente, para poder enfrentar con éxito los desafíos que impone un mercado para ser competitivos y crecer con rentabilidad.

---

<sup>5</sup> [www.dspace.espol.edu.ec](http://www.dspace.espol.edu.ec)

Estos engloban el pensamiento estratégico de la organización, definiendo claramente a dónde quiere llegar el negocio, ¿cómo lo logrará?, basándose para ello en los valores y políticas orientadas a las actividades de la misma.

**Planificación Estratégica de la Calidad.-** Proceso por el cual una empresa define su razón de ser en el mercado, su estado deseado en el futuro, desarrolla los objetivos y las acciones concretas para llegar a alcanzar el estado deseado.

Los objetivos perseguidos con la Planificación Estratégica de la Calidad son:

- Proporcionar un enfoque sistemático.
- Fijar objetivos de calidad.
- Conseguir los objetivos de calidad.
- Orientar a toda la organización.
- Válida para cualquier periodo de tiempo.

**Estrategias Generales:**

- Contribuir a maximizar el Valor Agregado al cliente.
- Presupuestar cualquier trabajo a fin de reducir la mala utilización de los recursos y presupuesto.
- Disponer del personal profesionalmente idóneo, motivado, satisfecho e integrado a la organización.
- Lograr integración con los clientes para mejorar las ventas y distribución de nuestros productos.

**Estrategias Específicas:**

- Integrar armónicamente la empresa al entorno
- Optimizar Reservas en materia prima
- Optimizar la utilización de activos
- Preservar el ambiente
- Adoptar tecnologías alineadas al negocio.

**Tabla 4.3**

**Matriz  
ESTRATEGICA**

	<b>Fortalezas</b> <input type="checkbox"/> Contar con un Terreno para construir las instalaciones  <input type="checkbox"/> Conocimiento del proceso productivo.	<b>Debilidades</b> <input type="checkbox"/> Acceso a Financiamiento.  <input type="checkbox"/> Nivel de producción restringido a la capacidad operativa
<b>Oportunidades</b>  <input type="checkbox"/> Lanzar al mercado un producto novedoso  <input type="checkbox"/> Nuevos mercados y líneas de productos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Adquirir la maquinaria que permita elaborar en menor tiempo el producto terminado, ocupando el espacio disponible.</li> <li>▪ Aplicar los conocimientos que tenemos sobre el proceso productivo y llegar a mercados nuevos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Solicitar al BNF un préstamo productivo en base a los rendimientos futuros del proyecto.</li> <li>▪ Abastecernos para poder cumplir con el plan de producción anual.</li> </ul>
<b>Amenazas</b>  <input type="checkbox"/> Condiciones económicas del país desfavorables  <input type="checkbox"/> Ser nuevos en un mercado competitivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Contar con un bien inmueble que garantiza solvencia al proyecto.</li> <li>▪ Establecer una difusión de nuestro producto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Respaldarnos con nuestros bienes inmuebles y ser conservadores en tiempos de crisis.</li> <li>▪ Cumplir con los compromisos adquiridos con los clientes y mantener un nivel de producción para llegar al mínimo de ventas que nos permita ser rentables en el tiempo.</li> </ul>

**Fuente: Evaluación Ambiente Interno y Externo**

#### 4.4.6. PLANIFICACIÓN DEL TALENTO HUMANO

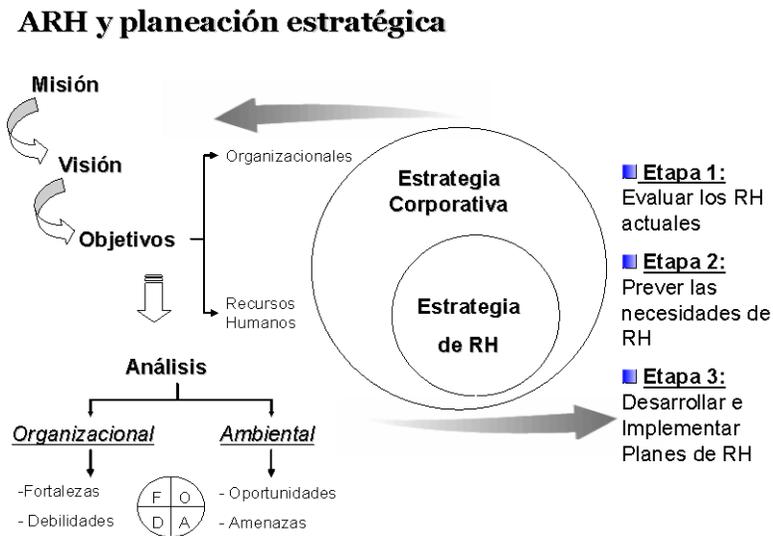
Proceso por el cual la organización se asegura de contar con el número y los tipos apropiados de personas en los lugares adecuados y el momento oportuno, que sean capaces de llevar a cabo con eficiencia y eficacia las tareas con las cuales ayudarán alcanzar los objetivos generales.

Las organizaciones utilizan la planeación estratégica para establecer los objetivos básicos y para desarrollar planes generales que les permita alcanzarlos. Los objetivos y estrategias de Recursos Humanos están estrechamente ligados con los objetivos y estrategias corporativas ya que son inherentes a esta.

Dentro de la planeación estratégica existen aspectos que son vinculantes para el establecimiento de los objetivos tanto en el plano corporativo o global de la empresa como en la de Recursos Humanos, que es un área fundamental para establecer las estrategias.

Para lo cual debemos tener en cuenta algunos conceptos que nos permitirán establecer una adecuada planeación de los Recursos Humanos.

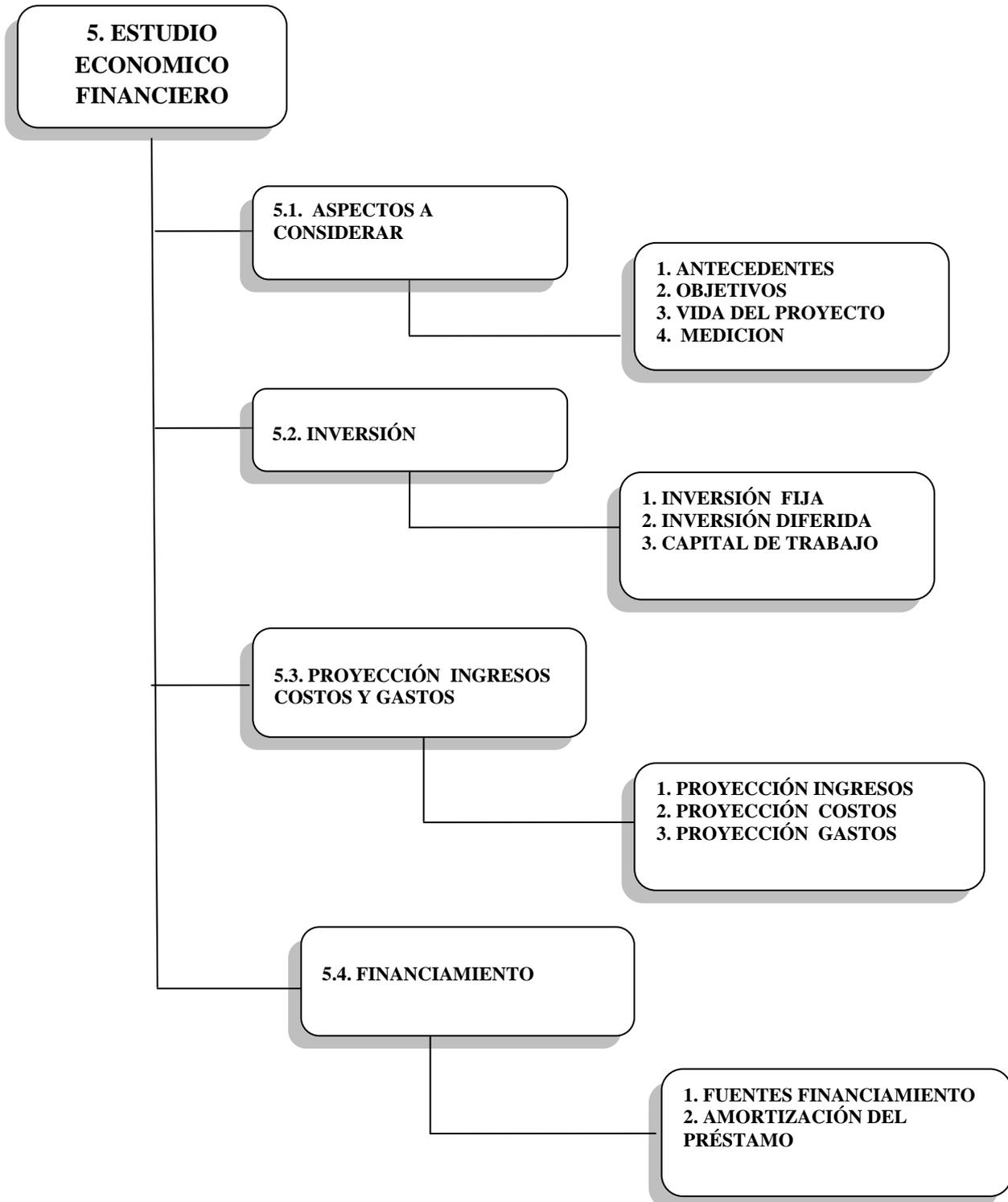
Grafico 4.8



Fuente: Administración

## CAPÍTULO V

### ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO



**5. ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO**

**5.5. ESTADOS FINANCIEROS**

- 1. POLÍTICAS NIIF'S
- 2. ESTADO DE SITUACIÓN
- 3. ESTADO DE RESULTADOS
- 4. ESTADO DE COSTOS Y PRODUCCIÓN
- 5. ESTADO FLUJO DE EFECTIVO

**5.6. PUNTO DE EQUILIBRIO**

- 1. MÉTODO MARGEN DE CONTRIBUCIÓN
- 2. MÉTODO GRÁFICO

**5.7. EVALUACIÓN ECONÓMICA**

- 1. FLUJO NETO PROYECTADO
- 2. TASA MINIMA DE RENDIMIENTO
- 3. VALOR ACTUAL NETO
- 4. ANALISIS DE SENSIBILIDAD
- 5. TASA INTERNA RETORNO
- 6. RAZÓN COSTO BENEFICIO
- 7. PERIODO DE RECUPERACIÓN
- 8. RENTABILIDAD PROYECTO
- 9. INDICES LIQUIDEZ Y SOLVENCIA

**5.8. IMPACTO DEL PROYECTO**

- 1. IMPACTO ECONÓMICO
- 2. IMPACTO SOCIAL
- 3. IMPACTO TRIBUTARIO
- 4. IMPACTO AMBIENTAL

## **5. ESTUDIO ECONOMICO FINANCIERO**

### **5.1. ASPECTOS A CONSIDERAR**

Realizaremos un análisis de cada uno de los elementos que participan en la estructura financiera del proyecto, obteniendo la información necesaria para interpretar los estados financieros y su posterior evaluación económica.

#### **5.1.1. ANTECEDENTES**

La estructura financiera sintetiza toda la información disponible sobre el proyecto, es decir, consolida lo expuesto en estudio de mercado, estudio técnico, estudio organizacional para representarlo en valores.

#### **5.1.2. OBJETIVOS**

- a) Determinar las características de la inversión, operación y financiamiento del proyecto.
- b) Realizar el análisis financiero, fijando las proyecciones de ingresos y gastos de operación.
- c) Analizar la información financiera del proyecto, para guiar su aplicación y dar criterios para las conclusiones y evaluaciones.

#### **5.1.3. VIDA DEL PROYECTO**

Es el período transcurrido entre un momento inicial y un momento final evaluado en términos de tiempo.

Dentro de la vida del proyecto existen los siguientes factores:

##### **a) Horizonte**

Es la duración del proyecto y tiene impacto en su análisis, este se divide en tres etapas:

- 1) Se realiza las inversiones necesarias para establecer el negocio.

2) Se genera los costos y desembolsos relacionados al funcionamiento de la empresa así como los ingresos referentes a las ventas por la prestación del servicio; y;

3) Se recupera la inversión y los beneficios esperados para el proyecto. La determinación del **horizonte** o duración que hemos establecido para formular el proyecto es de **5 años** a partir de la inversión inicial.

#### **b) Período de análisis**

Tiempo en el cual se realizará la evaluación del proyecto el mismo que se lo realizará a partir del año cero o base, y los flujos netos de fondos de los años subsiguientes, para medir su viabilidad desde el punto de vista financiero.

### **5.1.4 MEDICION**

La comprensión del manejo de los recursos financieros conlleva a establecer un análisis del adecuado uso del **dinero**, y como influye en la ejecución del proyecto, para lo cual es esencial definir y considerar determinados aspectos inherentes a este, que nos permitirá tener una visión de sus condiciones en la economía del proyecto.

#### **a) Dinero**

“Medio de cambio generalmente aceptado para el pago de bienes y servicios y la amortización de deudas, también, sirve como medida del valor para tasar el precio económico relativo de los distintos bienes y servicios.

Las funciones del dinero como medio de cambio y medida del valor facilitan el intercambio de bienes y servicios, además la especialización de la producción. Sin la utilización del dinero el comercio se reduciría al trueque o intercambio directo de un bien por otro.”<sup>1</sup>

#### **b) Proceso Contable**

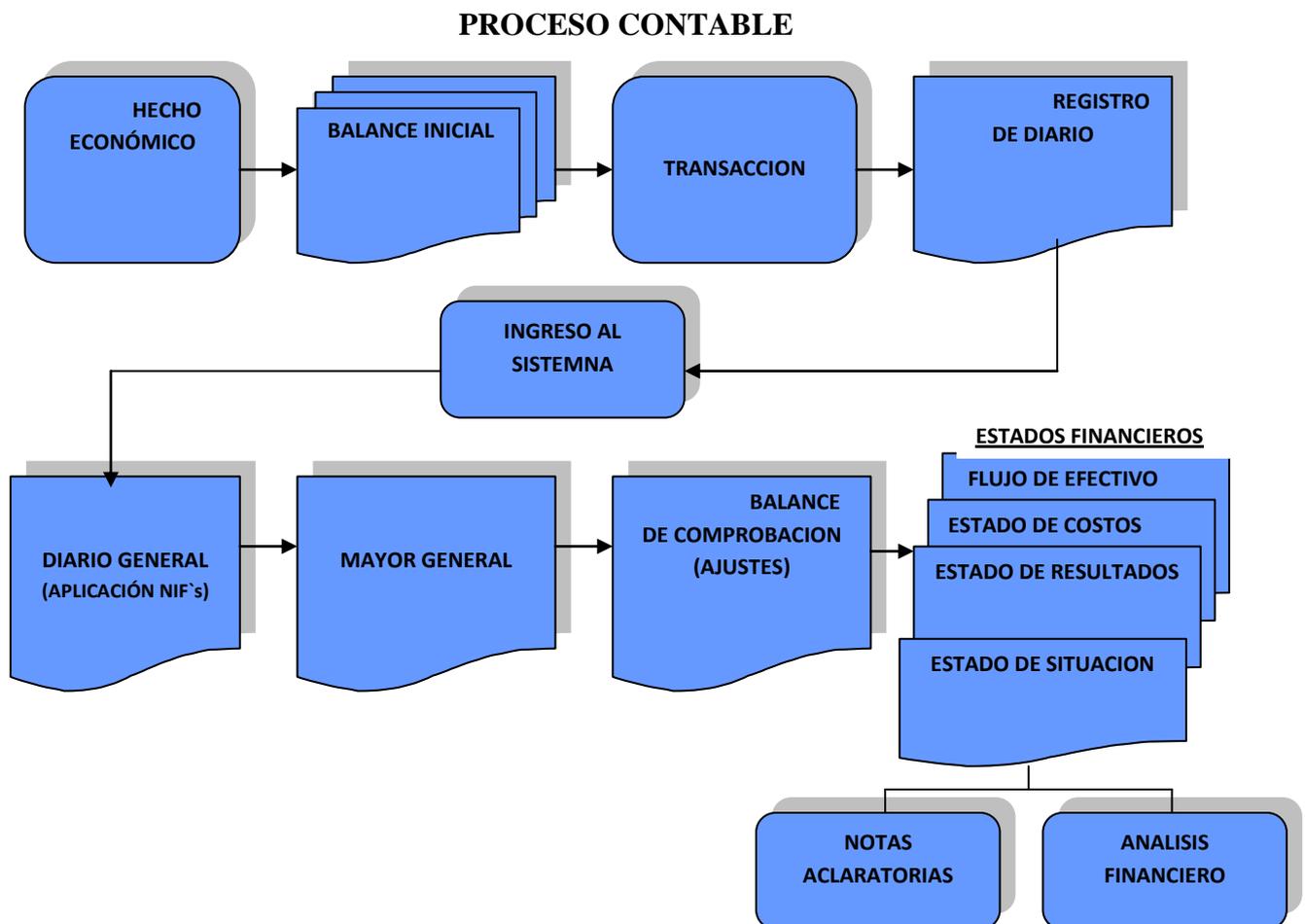
Se sustenta con un hecho económico de la empresa como la adquisición de bienes o activos, documentación fuente, pago de obligaciones, ventas, operaciones de cobranza y consignación en cuenta bancaria, entre otras operaciones del negocio.

---

<sup>1</sup> “Dinero”, Biblioteca de Consulta Microsoft ® Encarta ® 2005. © 1993-2004

Para su proceso se requiere un sistema en el cual se clasifican, registran, resumen e informan las transacciones mediante una base de datos, dentro de un ambiente computarizado para la presentación de informes financieros y administrativos.

Gráfico 5.1



Fuente: Análisis Financiero y de Gestión

## 5.2. INVERSIÓN INICIAL

### DEFINICIÓN

Acto mediante el cual se adquieren ciertos bienes con el ánimo de obtener ingresos o rentas a lo largo del tiempo. Se refiere al empleo de un capital en algún tipo de actividad o negocio<sup>2</sup>.

<sup>2</sup> Massé, Pierre. LA ELECCIÓN DE LAS INVERSIONES. Editorial Sagitario, México.

**OBJETIVO**

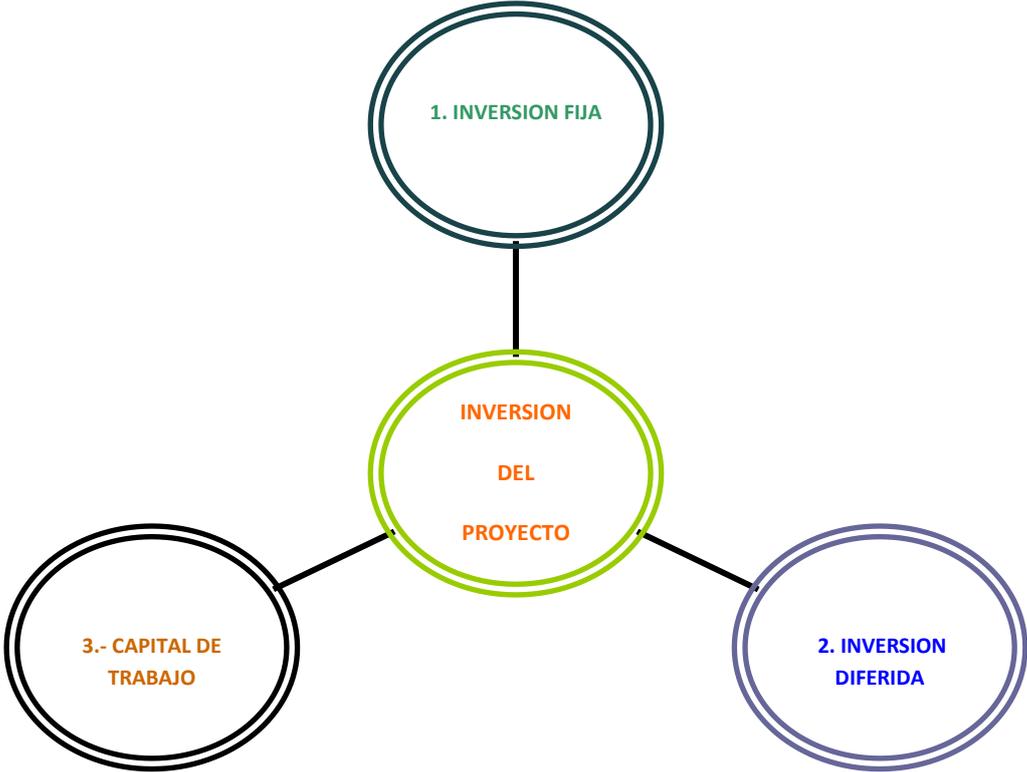
Incrementar el capital actual para obtener beneficios o rendimientos futuros y distribuidos en el tiempo.

**IMPORTANCIA**

Es la inversión inicial constituida por todos los activos fijos, tangibles e intangibles necesarios para operar y el capital de trabajo. La inversión se realiza en la primera etapa del proyecto donde se clasifica en:

**Grafico 5.2**

**ELEMENTOS DE INVERSION**



**Fuente:** Información de la Investigación

### 5.2.1. INVERSIÓN FIJA – PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

Los activos tangibles están referidos al terreno, edificaciones, maquinaria y equipo, mobiliario, vehículos, herramientas.

“Dentro del marco conceptual de las NIIF, para que un bien sea considerado Activo deberá reunir, al menos, las siguientes condiciones:

- a) Que sea controlado por la empresa.
- b) Que la entidad espere obtener beneficios futuros por su uso.
- c) Que el costo pueda ser medido con fiabilidad.

La definición anterior hace referencia a un concepto general de activo, sin embargo a las características anteriores debemos especificar que según la NIC 16, para que sea considerado inmovilizado material (Activo fijo) deberá reunir las siguientes condiciones:

- a) Que sea tangible.
- b) Que se espere dure más de un periodo
- c) Sea Utilizado en la producción de bienes y servicios, para arrendamiento o para sede administrativa”<sup>3</sup>.

Es conveniente especificar y clasificar los elementos requeridos para la implementación del proyecto (capital fijo), contemplando la compra de terrenos, construcción de obras físicas, compra de maquinaria, equipos, herramientas, muebles, enseres y vehículos, así:

**Terrenos:** Incluye los costos de los trabajos preparativos como estudios de suelos, nivelación del terreno, el drenaje, la excavación, vías de acceso, entre otras.

**Construcciones:** En estos costos se incluye los servicios profesionales, los planos y las licencias de construcción. Con indicación de los edificios de la planta, para las oficinas, y servicios auxiliares como almacenes, laboratorios, talleres, garajes.

**Maquinaria y equipo:** Comprende los bienes necesarios para la producción y los servicios de apoyo como el laboratorio, la planta de energía, talleres de mantenimiento, unidades para transporte y oficinas.

---

<sup>3</sup> NIIF Teoría y Práctica, Hansen- Holm, Pág. 195

**Vehículos:** Son los equipos de movilización interna y externa, tanto de pasajeros como de carga, ya sea para el transporte de insumos o de los productos destinados a los consumidores.

**Muebles y enseres:** Se detallan los costos en base a las cotizaciones para la dotación de las oficinas e instalaciones previstas.

En el siguiente cuadro se demuestra la distribución de los activos fijos con sus respectivas valoraciones.

**Cuadro 5.1**

**DETALLE INVERSIÓN DEL PROYECTO**

**INVERSIONES FIJAS**

a) Terrenos					
ESPECIFICACIÓN	REF.	CANT	VIDA ÚTIL	VALOR \$ USD	
				UNITARIO	TOTAL
TERRENO 250 MT2 (ÁREA DE CONSTRUCCIÓN TOTAL)	GRAFICO 3.4	1	0	16.000,00	16.000,00
AV. MAYO Y MORONA - LA MANA - COTOPAXI					-
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 16.000,00</b>
b) Instalaciones					
ESPECIFICACIÓN		CANT	VIDA ÚTIL	VALOR \$ USD	
				UNITARIO	TOTAL
CIMENTOS	ANEXOS	5	20 años	800,00	4.000,00
COLUMNAS	ANEXOS	12	20 años	164,20	1.970,40
PAREDES	ANEXOS	13	20 años	233,04	3.029,52
CUBIERTA	ANEXOS	24	20 años	62,50	1.500,00
INSTALACIONES - AGUA - LUZ	ANEXOS	32	20 años	32,28	1.032,83
TANQUE DE RESERVA - BOMBA DE AGUA	ANEXOS	1	20 años	1.500,00	1.500,00
ACABADOS- PINTURA- PISOS	ANEXOS	25	20 años	78,69	1.967,25
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 15.000,00</b>
c) Maquinaria y Equipos					
ESPECIFICACIÓN		CANT	VIDA ÚTIL	VALOR \$ USD	
				UNITARIO	TOTAL
PELADORA DE POLLOS	TABLA 3.5	2	10 años	1.800,00	3.600,00
BALANZA ELECTRONICA DE PIE	TABLA 3.5	6	10 años	400,00	2.400,00
BALANZA ELECTRONICA DE MESA	TABLA 3.5	6	10 años	200,00	1.200,00
COCINA INDUSTRIAL Y CALDERA	TABLA 3.5	2	10 años	750,00	1.500,00
ENLATADORA	TABLA 3.5	1	10 años	2.500,00	2.500,00
ETIQUETADORA	TABLA 3.5	1	10 años	1.500,00	1.500,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 12.700,00</b>

d) Equipos de Computación y Tecnología				VALOR \$ USD	
ESPECIFICACIÓN		CANT	VIDA ÚTIL	UNITARIO	TOTAL
COMPUTADOR DE ESCRITORIO	TABLA 3.8	3	3 años	800,00	2.400,00
COMPUTADOR PORTATIL	TABLA 3.8	1	3 años	1.200,00	1.200,00
MODEM Y ROUTER RED LAN	TABLA 3.8	1	3 años	700,00	700,00
IMPRESORA MATRICIAL	TABLA 3.8	1	3 años	350,00	350,00
IMPRESORA MULTIFUNCIÓN	TABLA 3.8	1	3 años	400,00	400,00
UPS	TABLA 3.8	1	3 años	500,00	500,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 5.550,00</b>
e) Mobiliario					
ESPECIFICACIÓN		CANT	VIDA ÚTIL	UNITARIO	TOTAL
ESCRITORIO MODULARES EN L	ANEXOS	1	10 años	300,00	300,00
ESCRITORIO DE GERENCIA	ANEXOS	1	10 años	300,00	300,00
ESCRITORIO DE RECEPCION	ANEXOS	1	10 años	250,00	250,00
ARCHIVADORES	ANEXOS	2	10 años	120,00	240,00
MESA CAFETERIA	ANEXOS	1	10 años	160,00	160,00
CENTRAL TELEFONICA	ANEXOS	1	10 años	250,00	250,00
SISTEMA DE ALARMA	ANEXOS	1	10 años	500,00	500,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 2.000,00</b>
f) Vehículos					
ESPECIFICACIÓN		CANT	VIDA ÚTIL	UNITARIO	TOTAL
MINI VAN GM (NUEVA)		1	5 años	10.000,00	10.000,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 10.000,00</b>
<b>TOTAL INVERSION FIJA (Σ a+b+c+d+e+f)</b>					<b>\$ 61.250,00</b>

**Fuente: Información de la investigación**

## Depreciación

Con referencia a la NIC 36 y a la sección 17 de NIIF para Pymes “La depreciación de un activo comenzará cuando esté disponible para su uso. El monto depreciable (costo - valor residual) de un activo se distribuirá de forma sistemática a lo largo de la vida útil. Se depreciará de forma independiente cada parte de un elemento del Activo Fijo que tenga un costo significativo con relación al costo total del elemento. Cabe destacar que la depreciación no cesará cuando el activo esté sin utilizar o se haya retirado del uso activo”<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> NIIF Teoría y Práctica, Hansen-Holm, Pág. 206-207

Pueden utilizarse diversos métodos de depreciación, entre ellos se incluyen:

- A) Método de unidades producidas.
- B) Método de Línea Recta.
- C) Método de Depreciación Decreciente.

Para el cálculo de depreciación de conformidad a la LORTI (Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno) Art. 27 Num. 6, para el presente proyecto utilizaremos el método de línea recta que representamos en la siguiente fórmula:

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Valor Actual} - \text{Valor Residual}}{\text{Años Vida Útil}}$$

**Valor en libros.-** Valor con que se registra en libros de contabilidad cualquier propiedad, derecho, bien, crédito u obligación.

**Valor Activo.-** Precio de adquisición del Activo

**Valor Residual.-** Valor del Activo que se recupera al final del periodo de depreciación.

**Años Vida Útil.-** Estima el periodo de tiempo de depreciación del Activo.

Con esto obtenemos la depreciación acumulada y el valor en libros, que viene dado por la diferencia entre el costo inicial del activo fijo menos la depreciación acumulada.

Los años de vida útil y los porcentajes para realizar el cálculo de depreciación de los activos fijos, son los siguientes:

**Tabla 5.1**

BIENES	VIDA UTIL	% DEPRECIACIÓN	% VALOR RESIDUAL
Inmuebles(Excepto Terrenos), Naves, Aeronaves, Barcazas y Similares, y Adecuaciones	20 años	5%	5%
Instalaciones, Maquinarias, Equipos y Muebles	10 años	10%	10%
Vehiculos, Equipos de Transporte y Equipo Caminero Movil	5 años	20%	20%
Equipo de Computo y Software	3 años	33%	33%

**Fuente: LORTI, Art. 27 Num. 6**

## Cuadro 5.2

### Depreciación Propiedad, Planta y Equipo

a) Construcciones y Edificios	REF.	VALOR LIBROS		\$ 15,000.00		
		VIDA UTIL		20 años		
		VALOR DE RESCATE		\$ 750.00	5%	
CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTO ANUAL	Cuadro 5.1	\$ 712.50	\$ 712.50	\$ 712.50	\$ 712.50	\$ 712.50
DEPRECIACION ACUMULADA		\$ 712.50	\$ 1,425.00	\$ 2,137.50	\$ 2,850.00	\$ 3,562.50
SALDO AL FINAL DEL PERIODO		\$ 14,287.50	\$ 13,575.00	\$ 12,862.50	\$ 12,150.00	\$ 11,437.50

b) Maquinaria y Equipo		VALOR LIBROS		\$ 12,700.00		
		VIDA UTIL		10 años		
		VALOR DE RESCATE		\$ 1,270.00	10%	
CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTO ANUAL	Cuadro 5.1	\$ 1,143.00	\$ 1,143.00	\$ 1,143.00	\$ 1,143.00	\$ 1,143.00
DEPRECIACION ACUMULADA		\$ 1,143.00	\$ 2,286.00	\$ 3,429.00	\$ 4,572.00	\$ 5,715.00
SALDO AL FINAL DEL PERIODO		\$ 11,557.00	\$ 10,414.00	\$ 9,271.00	\$ 8,128.00	\$ 6,985.00

c) Mobiliario		VALOR LIBROS		\$ 2,000.00		
		VIDA UTIL		10 años		
		VALOR DE RESCATE		\$ 200.00	10%	
CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTO ANUAL	Cuadro 5.1	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00	\$ 180.00
DEPRECIACION ACUMULADA		\$ 180.00	\$ 360.00	\$ 540.00	\$ 720.00	\$ 900.00
SALDO AL FINAL DEL PERIODO		\$ 1,820.00	\$ 1,640.00	\$ 1,460.00	\$ 1,280.00	\$ 1,100.00

d) Vehículos		VALOR LIBROS		\$ 10,000.00		
		VIDA UTIL		5 años		
		VALOR DE RESCATE		\$ 2,000.00	20%	
CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTO ANUAL	Cuadro 5.1	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00	\$ 1,600.00
DEPRECIACION ACUMULADA		\$ 1,600.00	\$ 3,200.00	\$ 4,800.00	\$ 6,400.00	\$ 8,000.00
SALDO AL FINAL DEL PERIODO		\$ 8,400.00	\$ 6,800.00	\$ 5,200.00	\$ 3,600.00	\$ 2,000.00

e) Equipos de Computación		VALOR LIBROS		\$ 5,550.00		
		VIDA UTIL		3 años		
		VALOR DE RESCATE		\$ 1,831.50	33%	
CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTO ANUAL	Cuadro 5.1	\$ 1,239.50	\$ 1,239.50	\$ 1,239.50	\$ 0.00	\$ 0.00
DEPRECIACION ACUMULADA		\$ 1,239.50	\$ 2,479.00	\$ 3,718.50	\$ 0.00	\$ 0.00
SALDO AL FINAL DEL PERIODO		\$ 4,310.50	\$ 3,071.00	\$ 1,831.50	\$ 1,831.50	\$ 1,831.50

<b>TOTAL GASTOS DEPRECIACION</b>						
(Σ a+b+c+d+e)		\$ 4,875.00	\$ 4,875.00	\$ 4,875.00	\$ 3,635.50	\$ 3,635.50

<b>DEPRECIACION ACUMULADA</b>		\$ 4,875.00	\$ 9,750.00	\$ 14,625.00	\$ 18,260.50	\$ 21,896.00
-------------------------------	--	-------------	-------------	--------------	--------------	--------------

<b>VALOR LIBROS TERRENOS</b>		40,375.00	35,500.00	30,625.00	26,989.50	23,354.00
		16,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00

<b>TOTAL PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>		\$ 56,375.00	\$ 51,500.00	\$ 46,625.00	\$ 42,989.50	\$ 39,354.00
--	--	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Fuente: Información de la investigación

Cuadro 5.3

**RESUMEN DEPRECIACIÓN ACTIVOS FIJOS**

ACTIVOS FIJOS	VALOR LIBROS	VIDA UTIL	PORCENT AJE	VALOR RESCATE	VALOR EN LIBROS (AÑO 5)
Construcciones y Edificios	\$ 15,000.00	20 años	5%	\$ 750.00	\$ 11,437.50
Maquinaria y Equipo	\$ 12,700.00	10 años	10%	\$ 1,270.00	\$ 6,985.00
Mobiliario	\$ 2,000.00	10 años	10%	\$ 200.00	\$ 1,100.00
Vehículos	\$ 10,000.00	5 años	20%	\$ 2,000.00	\$ 2,000.00
Equipos de Computación	\$ 5,550.00	3 años	33%	\$ 1,831.50	\$ 1,831.50
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 45,250.00</b>			<b>\$ 6,051.50</b>	<b>\$ 23,354.00</b>

Fuente: Información de la investigación

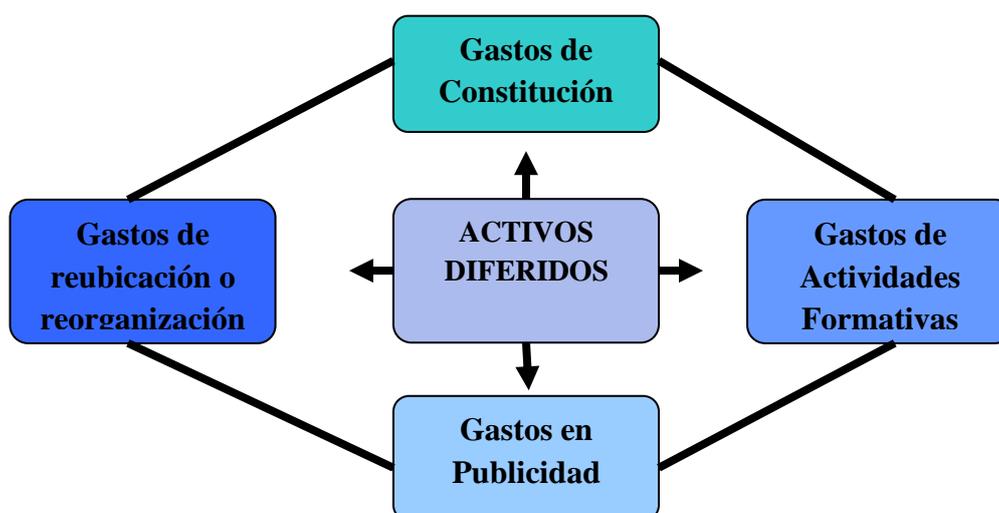
Estos valores están considerados en base a que no va a existir pérdidas significativas o deterioros en su valor económico.

**5.2.2. INVERSIÓN DIFERIDA**

“Es el desembolso que se realiza sobre la base de en un activo intangible, conceptualizado en la NIC 38 como un activo identificable, no son de índole física; más bien, se trata de derechos o reclamaciones sobre beneficios esperados que tienden a ser de carácter contractual donde se incluye patentes, derechos de autor y franquicias”<sup>5</sup>.

De conformidad a la NIC 38, el proyecto no incluye activos intangibles para la inversión inicial, por lo que se reconoce como gasto al inicio del proyecto los siguientes desembolsos:

Grafico 5.3



Fuente: Información de la investigación

<sup>5</sup> NIIF Teoría y Práctica, Hansen-Holm, Pág. 233..

De conformidad a la LORTI en su Art. 28 Num. 7 establece que se tiene el derecho legal de considerar como gastos de constitución máximo el 20% durante 5 años, en consecuencia, al considerar como gasto de un solo año se crea una diferencia temporal que se recupera durante los años siguientes, como se presenta a continuación:

**Tabla 5.2**

### **GASTOS DE CONSTITUCION**

<b>AÑO (1)</b>	<b>CONTABILIDAD FINANCIERA (2)</b>	<b>CONTABILIDAD TRIBUTARIA (3)</b>	<b>DIFERENCIA (2 – 1)</b>
AÑO 1	100%	20%	80%
AÑO 2	0%	20%	- 20%
AÑO 3	0%	20%	- 20%
AÑO 6	0%	20%	- 20%
AÑO 5	0%	20%	- 20%
<b>SUMATORIA</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>0%</b>

**Fuente: LORTI**

### **5.2.3. CAPITAL DE TRABAJO – GASTOS PRE OPERACIONALES**

#### **DEFINICION**

“El capital de trabajo (también denominado capital corriente, capital circulante, capital de rotación, fondo de rotación o fondo de maniobra) es una medida de la capacidad que tiene una empresa para continuar con el normal desarrollo de sus actividades en el corto plazo, en otras palabras es la cantidad de efectivo mínima que la empresa requiere para garantizar su operación sin contratiempos”<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> [www.mitecnologico.com/Main/Capital De Trabajo](http://www.mitecnologico.com/Main/Capital%20De%20Trabajo)

## OBJETIVO

Medir el equilibrio patrimonial de la empresa.<sup>7</sup>

## IMPORTANCIA

Realiza una adecuada presentación de la información financiera teniendo en cuenta la realización de los costos correspondientes a la inversión fija, la inversión diferida y al capital de trabajo necesario para la instalación y operación del proyecto.

## METODOS

Existen tres métodos para determinar las necesidades del Capital de trabajo:

### - Método del Periodo de desfase o Práctico

“Permite calcular la cuantía de la Inversión en Capital de Trabajo que debe financiarse desde el instante en que se adquiere los insumos, hasta el momento en que se recupera el Capital invertido mediante la venta del producto, el monto recuperado se destinara a financiar el siguiente Ciclo Productivo.

$$C.T = (\text{Costo total del año} / 360 \text{ días}) * \text{Número de días del ciclo productivo}$$

### - Método Corriente o del Periodo de desfase

Toma como relación del Capital de Trabajo lo siguiente:<sup>8</sup>

$$CT = A.C - P.C$$

$$CT = 32.109,58 - 0$$

$$CT = 32.109,58$$

Haciendo referencia a lo indicado en la inversión diferida debemos incluir en el capital de trabajo los siguientes conceptos y realizar su evaluación económica.

---

<sup>7</sup> Marcial Córdova Padilla, Formulación y Evaluación de proyectos

<sup>8</sup> [www.mitecnologico.com](http://www.mitecnologico.com), Capital de Trabajo

#### **a) Estudios Técnicos y Jurídicos**

Son estudios previos al proyecto donde se realiza el estudio de suelos, selección de procesos, asesorías tributarias y de sociedades, titulaciones, estudios geológicos entre otros, que tengan efectos directos sobre el proyecto y se realizan después de haber tomado la decisión de emprenderlo.

#### **b) Estudios económicos y ambientales**

Se trata de los trabajos y asesorías complementarios de tipo económico y ambiental para ejecutar el proyecto donde se incluye estudios para la obtención de licencias ambientales. Hay que tomar en cuenta que estos estudios se los realiza una vez ya tomada la decisión de realizar el proyecto.

#### **c) Gastos de Organización**

Incluye todos los gastos de implantación de la estructura administrativa, ya sea para el periodo de instalación o para el de operación donde se incluye constitución y registro de la sociedad, matrícula mercantil, solicitud y trámites para créditos, gestión de importación de equipos y vehículos.

#### **d) Gastos de Montaje**

Se refiere a la instalación de maquinaria y equipos que en la mayoría de veces es asumida por el mismo proveedor, incluyendo un porcentaje con relación al valor del equipo o a su vez dependiendo la tecnología se busca mejores precios sin descuidar la eficiencia técnica de las garantías propias de los contratos.

#### **e) Instalación, Pruebas y Puesta en Marcha**

Son recursos para atender obras provisionales como campamentos, depósitos, oficinas con el objeto de prestar servicios durante la etapa preliminar del proyecto.

#### f) Capacitación

Incluye todos los gastos por entrenamiento, capacitación adiestramiento y mejoramiento del personal en todo los niveles.

#### g) Gastos financieros durante la instalación

Incluye el costo causado por el uso de capital ajeno durante la instalación del proyecto como intereses, costos de administración del crédito, suscripción de valores, entre otros.

Cuadro 5.4

#### CAPITAL DE TRABAJO PRIMERA PRODUCCION CALCULO TRIMESTRAL

<b>COSTOS</b>	<b>1er. MES</b>	<b>2do. MES</b>	<b>3er. MES</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
MPD Materia Prima UNIDADES	1.800,00	2.000,00	2.150,00	0,90	5.355,00
MOD Sueldos Personal	2.200,65	2.200,65	2.200,65		<b>6.601,95</b>
CIF Costos Indirectos	3.531,75	3.531,75	3.531,75		10.595,25
<b>GASTOS</b>					
SUELDOS DEL PERSONAL	2.085,79	2.085,79	2.085,79		6.257,38
HONORARIOS	200,00	200,00	200,00		<b>600,00</b>
SERV. BASICOS LUZ Y AGUA	30,00	30,00	30,00		90,00
TELEFONIA	50,00	50,00	50,00		<b>150,00</b>
INTERNET	30,00	30,00	30,00		90,00
GASTOS LEGALES DE CONSTITUCION	266,67	266,67	266,67		<b>800,00</b>
SEGURIDAD Y VIGILANCIA	50,00	50,00	50,00		150,00
MANTENIMIENTO VEHICULO	80,00	80,00	80,00		<b>240,00</b>
ADECUACION OFICINA	83,33	83,33	83,33		250,00
ADECUACION INSTALACIONES E INSPECCIÓN	100,00	100,00	100,00		<b>300,00</b>
SUMINISTROS DE OFICINA	33,33	33,33	33,33		100,00
COMBUSTIBLE	50,00	50,00	50,00		<b>150,00</b>
MERCADEO Y PUBLICIDAD	126,67	126,67	126,67		380,00
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>\$ 10.538,19</b>	<b>\$ 10.718,19</b>	<b>\$ 10.853,19</b>		<b>\$ 32.109,58</b>

Fuente: Autor

Cuadro 5.5

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



## INVERSIÓN TOTAL DEL PROYECTO

Inversiones	REF.	FINANCIAMIENTO		VALOR \$ USD
		PROPIO	CRÉDITO	
<b>1. FIJAS - PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>				
Terrenos	CUADRO 5.1	16.000,00		16.000,00
Instalaciones	CUADRO 5.1		15.000,00	15.000,00
Maquinaria y Equipos	CUADRO 5.1		12.700,00	12.700,00
Equipos de Computación	CUADRO 5.1		5.550,00	5.550,00
Mobiliario	CUADRO 5.1	2.000,00		2.000,00
Vehículos	CUADRO 5.1	10.000,00		10.000,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 28.000,00</b>	<b>\$ 33.250,00</b>	<b>61.250,00</b>
<b>2. CAPITAL DE TRABAJO PRIMERA PRODUCCION CALCULO TRIMESTRAL</b>				
<b>COSTOS</b>				
MPD MATERIA PRIMA	CUADRO 5.4		\$ 5.355,00	\$ 5.355,00
MOD SUELDOS PERSONAL	CUADRO 5.4		\$ 6.601,95	\$ 6.601,95
CIF COSTOS INDIRECTOS	CUADRO 5.4		\$ 10.595,25	\$ 10.595,25
<b>GASTOS</b>				
SUELDOS DEL PERSONAL	CUADRO 5.4		\$ 6.257,38	\$ 6.257,38
HONORARIOS	CUADRO 5.4		\$ 600,00	\$ 600,00
SERV. BASICOS LUZ Y AGUA	CUADRO 5.4		\$ 90,00	\$ 90,00
TELEFONIA	CUADRO 5.4		\$ 150,00	\$ 150,00
INTERNET	CUADRO 5.4		\$ 90,00	\$ 90,00
GASTOS LEGALES DE CONSTITUCION	CUADRO 5.4		\$ 800,00	\$ 800,00
SEGURIDAD Y VIGILANCIA	CUADRO 5.4		\$ 150,00	\$ 150,00
MANTENIMIENTO VEHICULO	CUADRO 5.4		\$ 240,00	\$ 240,00
ADECUACION OFICINA	CUADRO 5.4		\$ 250,00	\$ 250,00
ADECUACION INSTALACIONES E INSPECCIÓN	CUADRO 5.4		\$ 300,00	\$ 300,00
SUMINISTROS DE OFICINA	CUADRO 5.4	\$ 100,00		\$ 100,00
COMBUSTIBLE	CUADRO 5.4	\$ 150,00		\$ 150,00
MERCADEO Y PUBLICIDAD	CUADRO 5.4	\$ 109,58	\$ 270,42	\$ 380,00
<b>SUBTOTAL</b>		<b>\$ 359,58</b>	<b>\$ 31.750,00</b>	<b>\$ 32.109,58</b>
<b>INVERSIONES TOTALES</b>		<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 65.000,00</b>	<b>\$ 93.359,58</b>

Fuente: Información de la investigación



Para la proyección nos basamos en datos históricos detallados en la tabla 2.4 del segundo capítulo donde el consumo per cápita tiene un incremento del 2% al 4% de un año a otro, adicionalmente tomaremos en cuenta los Ingresos Operacionales que se incluyen dentro del giro del negocio.

No tomaremos en cuenta Ingresos no Operacionales, ya que estos no corresponden a las operaciones normales del negocio, tales como Venta de Activos Fijos, valor de rescate que representan ingresos marginales que influyen en mínimos porcentajes en los resultados financieros.

### Fórmula:

**Ingresos**= unidades año 1 x % incremento consumo per cápita = unidades proyectas año 2

$$\text{Ingresos} = 276,480 \text{ unidades} \times 2\% \text{ incremento} = 282,010$$

### Cuadro 5.7

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTARIAS



INGRESOS DEL PROYECTO

<b>a) Cantidades</b>							
	MEDIDA	REF.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
POLLO EN CONSERVA	UND.	TABLA 3.14	276,480	282,010	284,830	287,678	290,555
SUBPRODUCTOS	KG.	CUADRO 3.2	46,710	49,046	51,498	54,073	56,776
<b>TOTAL</b>			<b>323,190</b>	<b>331,055</b>	<b>336,327</b>	<b>341,751</b>	<b>347,331</b>
Tasa de Crecimiento			0%	1.57%	1.59%	1.61%	1.63%
<b>b) Precios</b>							
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
POLLO EN CONSERVA		TABLA 2.11	1.75	1.85	1.95	2.00	2.05
SUBPRODUCTOS		CUADRO 3.2	0.60	0.65	0.70	0.75	0.80
<b>Precio Promedio Año</b>			<b>\$ 1.85</b>	<b>\$ 1.96</b>	<b>\$ 2.08</b>	<b>\$ 2.14</b>	<b>\$ 2.21</b>
Tasa de Crecimiento			0%	5%	5%	5%	5%
<b>c) Ingresos por Producto = (a x b)</b>							
			AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
POLLO EN CONSERVA			483,840.00	521,717.76	555,417.91	575,355.99	595,637.28
SUBPRODUCTOS			28,026.00	31,879.58	36,048.44	40,554.50	45,421.04
<b>Total Ingresos Año</b>			<b>\$ 511,866.00</b>	<b>\$ 553,597.34</b>	<b>\$ 591,466.35</b>	<b>\$ 615,910.48</b>	<b>\$ 641,058.32</b>

Fuente: Información de la investigación

### **5.3.2 COSTOS**

En la administración de una empresa es muy importante conocer el comportamiento de los costos ya que nos permiten predecir las utilidades cuando el volumen de ventas y producción cambia. Dentro de la clasificación más importante de los costos tenemos:

#### **1) COSTOS FIJOS**

Son aquellos costos cuyo importe permanece constante, independiente del nivel de actividad de la empresa. Se pueden identificar y llamar como costos de mantener la empresa abierta, de manera tal que se realice o no la producción, se venda o no la mercadería o servicio, dichos costos igual deben ser solventados por la empresa<sup>10</sup>.

En el proyecto estos son:

- Sueldos y Beneficios personal administrativo.
- Depreciación Activos Fijos.
- Intereses Bancarios, mismos que se detallan en el Estado de Resultados.

#### **2) COSTOS VARIABLES**

Son aquellos que varían en forma proporcional, de acuerdo al nivel de producción o actividad de la empresa<sup>11</sup>.

En el proyecto estos son:

- La Mano de Obra de personal operativo
- Costos de fabricación, mismos que se detallan en el Estado de Costos de Producción.

#### **3) COSTO DE OPORTUNIDAD**

Es el valor medible de los beneficios que pudiera ser obtenido al escoger un curso de acción alternativo o distinto, tiene relación con el costo que se origina al tomar una determinada decisión, la cual provoca la renuncia a otro tipo de opción que pudiera ser considerada.

---

<sup>10</sup> <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm>

<sup>11</sup> <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm>

### 5.3.3 PROYECCIÓN DE COSTOS

Para la proyección de costos nos basaremos en la estimación del nivel de **ventas**, mismas que incluyen dos variables monto y unidades vendidas.

Para la estimación existen dos métodos:

- 1) Método del cálculo de incorporación de conceptos para la elaboración del producto.
- 2) Método de consideración de porcentaje, que es el que aplicaremos a continuación.

**Cuadro 5.8**

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



COSTOS DEL PROYECTO

#### Mano de Obra MO

CARGO:		01 Jefe de Planta					
CONCEPTO	Ref.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
SUELDO MENSUAL	TABLA 3.6	650,00	682,50	716,63	752,46	790,08	
SUELDO PROYECTADO (sueldo	TABLA 3.6	<b>7.800,00</b>	<b>7.848,75</b>	<b>8.241,19</b>	<b>8.653,25</b>	<b>9.085,91</b>	
13ER SUELDO	TABLA 3.6	650,00	682,50	716,63	752,46	790,08	
14TO SUELDO	TABLA 3.6	292,00	306,60	321,93	338,03	354,93	
APORTE PATRONAL	TABLA 3.6	947,70	995,09	1.044,84	1.097,08	1.151,94	
FONDO DE RESERVA	TABLA 3.6	-	682,50	716,63	752,46	790,08	
VACACIONES	TABLA 3.6	-	341,25	358,31	376,23	395,04	
<b>TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS</b>		<b>\$ 9.689,70</b>	<b>\$ 10.856,69</b>	<b>\$ 11.399,52</b>	<b>\$ 11.969,50</b>	<b>\$ 12.567,97</b>	

CARGO:		02 Operativos					
CONCEPTO	Ref.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
SUELDO MENSUAL	TABLA 3.7	300,00	315,00	330,00	345,00	360,00	
<b>4 OPERARIOS (sueldo mensual x 4)</b>	TABLA 3.7	<b>1.200,00</b>	<b>1.260,00</b>	<b>1.320,00</b>	<b>1.380,00</b>	<b>1.440,00</b>	
SUELDO PROYECTADO (sueldo							
mensual x 12)	TABLA 3.7	14.400,00	14.490,00	15.180,00	15.870,00	16.560,00	
13ER SUELDO	TABLA 3.7	1.200,00	1.260,00	1.320,00	1.380,00	1.440,00	
14TO SUELDO	TABLA 3.7	292,00	306,60	321,93	338,03	354,93	
APORTE PATRONAL	TABLA 3.7	1.749,60	1.837,08	1.924,56	2.012,04	2.099,52	
FONDO DE RESERVA	TABLA 3.7	-	1.260,00	1.320,00	1.380,00	1.440,00	
VACACIONES	TABLA 3.7	-	630,00	660,00	690,00	720,00	
<b>TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS</b>		<b>\$ 17.641,60</b>	<b>\$ 19.783,68</b>	<b>\$ 20.726,49</b>	<b>\$ 21.670,07</b>	<b>\$ 22.614,45</b>	

CARGO:		02 Operativos					
CONCEPTO		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
SUELDO MENSUAL	TABLA 3.7	-	-	-	345,00	360,00	
<b>2 OPERARIOS (sueldo mensual x 2)</b>	TABLA 3.7	-	-	-	<b>690,00</b>	<b>720,00</b>	
SUELDO PROYECTADO (sueldo							
mensual x 12)	TABLA 3.7	-	-	-	7.935,00	8.280,00	
13ER SUELDO	TABLA 3.7	-	-	-	690,00	720,00	
14TO SUELDO	TABLA 3.7	-	-	-	338,03	354,93	
APORTE PATRONAL	TABLA 3.7	-	-	-	1.006,02	1.049,76	
FONDO DE RESERVA	TABLA 3.7	-	-	-	690,00	720,00	
VACACIONES	TABLA 3.7	-	-	-	345,00	360,00	
<b>TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS</b>		<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 11.004,05</b>	<b>\$ 11.484,69</b>	

<b>TOTAL COSTO DEL PERSONAL MO</b>		<b>\$ 27.331,30</b>	<b>\$ 30.640,37</b>	<b>\$ 32.126,01</b>	<b>\$ 44.643,61</b>	<b>\$ 46.667,11</b>
------------------------------------	--	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

## MATERIA PRIMA

### COSTO UNITARIO

CONCEPTO	MEDIDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES PRODUCIDAS		285,031	290,732	296,698	299,665	302,661
POLLO	1.2375 lbs	0.90	0.92	0.93	0.96	0.99
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>		<b>\$ 0.90</b>	<b>\$ 0.92</b>	<b>\$ 0.93</b>	<b>\$ 0.96</b>	<b>\$ 0.99</b>

### COSTO TOTAL

CONCEPTO	MEDIDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES PRODUCIDAS		285,031	290,732	296,698	299,665	302,661
POLLO	1.2375 lbs	256,608.00	266,513.07	276,800.47	287,484.97	298,581.89
<b>TOTAL MATERIA PRIMA</b>		<b>\$ 256,608.00</b>	<b>\$ 266,513.07</b>	<b>\$ 276,800.47</b>	<b>\$ 287,484.97</b>	<b>\$ 298,581.89</b>

## Costos Indirectos CI

## MATERIALES

### COSTO UNITARIO

CONCEPTO	MEDIDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES PRODUCIDAS		285,031	290,732	296,698	299,665	302,661
LATA	UNIDAD	0.29	0.30	0.30	0.31	0.32
PRESERVANTES Y CONSERVANTE	62 gr.	0.12	0.12	0.12	0.13	0.13
<b>TOTAL MATERIALES</b>		<b>\$ 0.41</b>	<b>\$ 0.42</b>	<b>\$ 0.43</b>	<b>\$ 0.44</b>	<b>\$ 0.45</b>

### COSTO TOTAL

CONCEPTO	MEDIDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES PRODUCIDAS		285,031	290,732	296,698	299,665	302,661
LATA	UNIDAD	82,944.00	86,145.64	89,470.86	92,924.44	96,511.32
PRESERVANTES Y CONSERVANTE	62 gr.	34,283.52	35,606.86	36,981.29	38,408.77	39,891.34
<b>TOTAL MATERIALES</b>		<b>\$ 117,227.52</b>	<b>\$ 121,752.50</b>	<b>\$ 126,452.15</b>	<b>\$ 131,333.20</b>	<b>\$ 136,402.66</b>

## OTROS COSTOS INDIRECTOS

CONCEPTO	Ref.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>TOTAL PRODUCCION</b>						
DEPRECIACION MAQUINARIA	<b>CUADRO 5.3</b>	1,143.00	1,143.00	1,143.00	1,143.00	1,143.00
ETIQUETAS		26,678.00	27,161.78	27,701.26	28,268.20	28,814.43
SERVICIOS BASICOS		800.00	920.00	1,040.00	1,200.00	1,340.00
UNIFORMES		200.00	240.00	270.00	300.00	330.00
COMBUSTIBLES		600.00	640.00	680.00	720.00	760.00
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA		1,440.00	1,840.00	2,240.00	2,640.00	3,040.00
MENAJE DE COCINA		150.00	200.00	250.00	280.00	300.00
LABORATORIO		800.00	850.00	900.00	950.00	1,100.00
<b>COSTO ANUAL</b>		<b>\$ 31,811.00</b>	<b>\$ 32,994.78</b>	<b>\$ 34,224.26</b>	<b>\$ 35,501.20</b>	<b>\$ 36,827.43</b>

<b>TOTAL COSTOS MP+ MO+CI</b>	<b>\$ 432,054.34</b>	<b>\$ 450,920.04</b>	<b>\$ 468,940.71</b>	<b>\$ 498,445.16</b>	<b>\$ 518,434.31</b>
-------------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

<b>COSTO DE CONVERSION MO+ CI</b>	<b>\$ 175,446.34</b>	<b>\$ 184,406.97</b>	<b>\$ 192,140.24</b>	<b>\$ 210,960.19</b>	<b>\$ 219,852.42</b>
-----------------------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

<b>\$ 432,054.34</b>	<b>\$ 450,920.04</b>	<b>\$ 468,940.72</b>	<b>\$ 498,445.16</b>	<b>\$ 518,434.30</b>
----------------------	----------------------	----------------------	----------------------	----------------------

Fuente: Información de la investigación

### 5.3.3 PROYECCION DE GASTOS

Es emplear el dinero en algo que no genera un rendimiento o beneficio pero que es necesario para la operación y funcionamiento de la empresa como es el caso de remuneraciones del personal Administrativo, pago de servicios entre otros; también está asociado con el deterioro por el uso o la obsolescencia de los Activos Fijos o las amortizaciones de los Gastos Diferidos que se utilizaron al inicio del proyecto y se devengan en períodos.

La contabilización de los gastos se contabilizan siguiendo el criterio de devengado, que se debe registrar en el momento en que ocurre el hecho económico que lo genera, con independencia de si fue pagado o no, su registro se lo realiza con el respaldo de documentos que establece el reglamento de facturación para el sustento de costo o gasto deducible para Impuesto a la Renta, los gastos se clasifican en:

**1) GASTOS OPERACIONALES.-** Son todos los pagos realizados por la compañía por concepto de Gastos del Personal como sueldos administrativos, beneficios sociales, el aporte patronal al IESS y los Gastos de Gestión como servicios básicos de luz y agua, telefonía fija y móvil, Internet, mantenimiento del vehículo y de las instalaciones, suministros de oficina, publicidad, combustible, y otros gastos operacionales.

**2) GASTOS NO OPERACIONALES.-** No son parte de la operación del negocio pero se los debe considerar en la elaboración del Estado de Resultados para determinar el Impuesto a la Renta donde se incluye Depreciaciones, Amortizaciones; Gastos financieros derivados de los intereses por préstamos en instituciones financieras, comisiones por servicios bancarios., además se registra los gastos no deducibles del Impuesto a la Renta como Multas e Intereses Fiscales, Retenciones asumidas, Gastos sin respaldos, por lo que debemos minimizar esta clase de desembolsos para no afectar la rentabilidad.

Tabla 5.3

## REMUNERACIONES

CONCEPTO	DESCRIPCIÓN	VALOR Y CALCULO
<b>SUELDO</b>	- Remuneración que paga el empleador al empleado en virtud del contrato de trabajo.	- Sueldo Básico vigente año 2012 - \$ 292,00 dólares
<b>HORAS EXTRAS</b>	- Son las que exceden las 8 horas de la jornada ordinaria de trabajo  - El recargo es de la siguiente forma: si es hasta las 24H00 el 50% adicional, entre las 24H00 y las 06H00 el 100% de recargo.	- Horas 50% $292/240 \times 1.50 \times \text{No. horas adicionales.}$  -Horas 100% $292/240 \times 2 \times \text{No. horas adicionales.}$
<b>COMISIONES</b>	- Remuneraciones adicionales de los trabajadores.	- Porcentaje estipulado en el contrato de trabajo de trabajo.

Tabla 5.4

## BENEFICIOS SOCIALES

CONCEPTO	DESCRIPCION	CALCULO	ARTICULO
<b>DECIMO TERCER SUELDO</b>	Del 1 diciembre al 30 de noviembre  Pago hasta el 24 de diciembre	La doceava parte de lo ganado en el período	(Art. 111 CT)
<b>DECIMO CUARTO SUELDO</b>	Del 1 septiembre al 31 de agosto  Del 1 abril al 31 de marzo  Pago hasta el 15 de agosto sierra y 15 de marzo costa	Remuneración básica mínima unificada	(Art. 113 CT)
<b>FONDOS DE RESERVA</b>	Se genera a partir del primer día del segundo año de trabajo.	8.33% de la remuneración aportada al IESS	(Art. 11 LSS)
<b>VACACIONES</b>	Todo trabajador que ha completado un año de labores tiene derecho a 15 días ininterrumpidos de vacaciones remuneradas, incluidos los días no laborables.	La vigésimo cuarta parte de lo ganado en el período	(Art. 69 CT)

Elaborado por: Autor

Fuente: Código de Trabajo

**Cuadro 5.9**

**PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A**



**GASTOS DEL PROYECTO**

**Gastos Operacionales**

**Sueldos Administrativos**

CARGO:		01 Gerente General				
CONCEPTO	REF.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDO MENSUAL	TABLA 3.6	800,00	840,00	900,00	950,00	1.000,00
SUELDO PROYECTADO (sueldo mensual x 12)	TABLA 3.6	9.600,00	9.660,00	10.350,00	10.925,00	11.500,00
13ER SUELDO	TABLA 3.6	-	-	-	-	-
14TO SUELDO	TABLA 3.6	-	-	-	-	-
APORTE PATRONAL	TABLA 3.6	1.166,40	1.224,72	1.312,20	1.385,10	1.458,00
FONDO DE RESERVA	TABLA 3.6	-	840,00	900,00	950,00	1.000,00
VACACIONES	TABLA 3.6	-	420,00	450,00	475,00	500,00
<b>TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS</b>		<b>\$ 10.766,40</b>	<b>\$ 12.144,72</b>	<b>\$ 13.012,20</b>	<b>\$ 13.735,10</b>	<b>\$ 14.458,00</b>

CARGO:		02 Jefe de Marketing				
CONCEPTO	REF.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDO MENSUAL	TABLA 3.6	600,00	630,00	700,00	750,00	800,00
SUELDO PROYECTADO (sueldo mensual x 12)	TABLA 3.6	7.200,00	7.245,00	8.050,00	8.625,00	9.200,00
13ER SUELDO	TABLA 3.6	600,00	630,00	700,00	750,00	800,00
14TO SUELDO	TABLA 3.6	292,00	306,60	321,93	338,03	354,93
APORTE PATRONAL	TABLA 3.6	874,80	918,54	1.020,60	1.093,50	1.166,40
FONDO DE RESERVA	TABLA 3.6	-	630,00	700,00	750,00	800,00
VACACIONES	TABLA 3.6	-	315,00	350,00	375,00	400,00
<b>TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS</b>		<b>\$ 8.966,80</b>	<b>\$ 10.045,14</b>	<b>\$ 11.142,53</b>	<b>\$ 11.931,53</b>	<b>\$ 12.721,33</b>

CARGO:		03 Secretaria				
CONCEPTO	REF.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SUELDO MENSUAL	TABLA 3.6	350,00	375,00	400,00	450,00	480,00
SUELDO PROYECTADO (sueldo mensual x 12)	TABLA 3.6	4.200,00	4.312,50	4.600,00	5.175,00	5.520,00
13ER SUELDO	TABLA 3.6	350,00	375,00	400,00	450,00	480,00
14TO SUELDO	TABLA 3.6	292,00	306,60	321,93	338,03	354,93
APORTE PATRONAL	TABLA 3.6	510,30	546,75	583,20	656,10	699,84
FONDO DE RESERVA	TABLA 3.6	-	375,00	400,00	450,00	480,00
VACACIONES	TABLA 3.6	-	187,50	200,00	225,00	240,00
<b>TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS</b>		<b>\$ 5.352,30</b>	<b>\$ 6.103,35</b>	<b>\$ 6.505,13</b>	<b>\$ 7.294,13</b>	<b>\$ 7.774,77</b>

<b>TOTAL SUELDOS Y BENEFICIOS 01+02+03</b>		<b>\$ 25.085,50</b>	<b>\$ 28.293,21</b>	<b>\$ 30.659,86</b>	<b>\$ 32.960,75</b>	<b>\$ 34.954,10</b>
--	--	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------	---------------------

**Gastos No Operacionales**  
**Administrativos**

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SERV. BASICOS LUZ Y AGUA	\$ 360,00	\$ 400,00	\$ 450,00	\$ 500,00	\$ 530,00
TELEFONIA	\$ 600,00	\$ 700,00	\$ 800,00	\$ 900,00	\$ 980,00
INTERNET	\$ 360,00	\$ 400,00	\$ 440,00	\$ 500,00	\$ 530,00
MANTENIMIENTO OFICINA	\$ 959,96	\$ 1.200,00	\$ 1.400,00	\$ 1.600,00	\$ 1.700,00
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 400,00	\$ 500,00	\$ 600,00	\$ 700,00	\$ 800,00
HONORARIOS LEGALES	\$ 800,00	\$ 900,00	\$ 1.100,00	\$ 1.300,00	\$ 1.400,00
HONORARIOS CONTABILIDAD	\$ 2.400,00	\$ 2.600,00	\$ 2.750,00	\$ 3.000,00	\$ 3.150,00
MANTENIMIENTO VEHICULO	\$ 960,00	\$ 1.200,00	\$ 1.350,00	\$ 1.500,00	\$ 1.600,00
COMBUSTIBLE	\$ 600,00	\$ 700,00	\$ 800,00	\$ 900,00	\$ 1.000,00
SEGURIDAD Y VIGILANCIA	\$ 600,00	\$ 780,00	\$ 930,00	\$ 1.200,00	\$ 1.300,00
SILLAS SALAS DE JUNTAS	\$ 100,00	\$ 120,00	\$ 150,00	\$ 195,00	\$ 230,00
COMISIONES 2.5% VENTAS TOTALES	\$ 10.237,32	\$ 11.071,95	\$ 13.012,26	\$ 15.397,76	\$ 17.308,57
COMERCIALIZACION Y PUBLICIDAD	\$ 1.520,04	\$ 1.700,00	\$ 1.800,00	\$ 1.900,00	\$ 2.000,00
<b>TOTAL GASTOS NO OPERACIONALES ADM</b>	<b>\$ 19.897,32</b>	<b>\$ 22.271,95</b>	<b>\$ 25.582,26</b>	<b>\$ 29.592,76</b>	<b>\$ 32.528,57</b>
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 44.926,82</b>	<b>\$ 50.511,96</b>	<b>\$ 56.198,26</b>	<b>\$ 62.517,46</b>	<b>\$ 67.452,81</b>

**Fuente: Información de la investigación**

## 5.4 FINANCIAMIENTO

### DEFINICIÓN

Es el mecanismo por medio del cual una persona o una empresa obtienen recursos para un proyecto específico que puede ser adquirir bienes y servicios, pago a proveedores, ejecución de proyectos.

### OBJETIVO

Obtener recursos monetarios financieros destinados para llevar a cabo una determinada actividad económica o proyecto.

### IMPORTANCIA

La decisión de financiar el proyecto significa determinar de qué fuentes se obtendrán los fondos para cubrir la inversión inicial y, eventualmente, quien pagará costos y recibirá los beneficios del proyecto.

### 5.4.1 FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Las empresas buscan financiamiento por dos motivos principales:

- 1) Cuando una empresa tiene falta de liquidez necesaria para cumplir con las operaciones diarias como son compra de insumos, pago de sueldos, mantener el inventario entre otras.
- 2) Cuando una empresa quiere crecer o expandirse y no cuenta con el capital propio suficiente para hacer frente a la inversión como compra de maquinaria, incrementar su mercadería o materia prima para producción.

Existen dos grupos de fuentes de financiamiento a las cuales podemos recurrir.

#### 5.4.1.1 FUENTES EXTERNAS

**a) Entidades financieras privadas.-** Son aquellas que otorgan financiamiento con un plazo menor o mayor a un año, según las necesidades del acreedor, estas incluyen bancos, sociedades financieras, mutualistas, cooperativas de ahorro y crédito.

**b) Entidades financieras públicas.-** Su administración están bajo el régimen del Gobierno Nacional pero todas sus operaciones son supervisadas y controladas por la Superintendencia de Bancos y Seguros, ofreciendo tasas de interés más bajas con relación a las entidades privadas, dentro de estas tenemos la Corporación Financiera Nacional, Banco Nacional de Fomentos, Banco del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

**c) Empresas de leasing.-** Consiste en un contrato mediante el cual solicitamos a un banco o entidad financiera que brinden servicio de leasing que adquieran la propiedad de un bien, para que posteriormente nos lo arrienden y, una vez culminado el plazo establecido, tengamos la opción de comprarlo.

#### 5.4.1.2 FUENTES INTERNAS

**a) Capital propio.-** Es dar uso al dinero que se posee para ejecutar un nuevo proyecto, consiste en renunciar a los ahorros, activos o dar uso a tarjetas de crédito para aportar con el financiamiento de un proyecto.

**b) Confirming.-** Sistema de gestión que se encarga de realizar los pagos de una empresa a sus proveedores, permitiendo el pago de facturas antes de su vencimiento.

c) **Factoring.-** Otorgamiento de crédito por medio de un convenio existente entre una empresa, persona natural y una empresa de factoraje a cambio de documentos de crédito.

El financiamiento del proyecto esta previsto de dos fuentes, el capital propio y el capital financiado, para lo cual presentamos las tasas de interés de las instituciones financieras con las que podemos trabajar:

Tabla 5.5

### ELEMENTOS DE FINANCIAMIENTO

INSTITUCION	TIPO DE CREDITO	MONTO	TASA DE INTERES
BANCO DEL PICHINCHA	PYME	\$ 65,000	11.20%
BANCO NACIONAL DE FOMENTO	DESARROLLO COMERCIAL	\$ 65,000	10.00%
CORPORACION FINANCEIRA NACIONAL	DESARROLLO PRODUCTIVO	\$ 65,000	10.00%
BANCO DE GUAYAQUIL	MICROEMPRESA	\$ 65,000	11.83%

Elaborado por: Autor

Fuente: Instituciones Financieras

El capital financiado representa una deuda y se deben pagar intereses por uso del dinero, valores que serán cubiertos con la rentabilidad del proyecto para lo cual se tiene programado un préstamo de \$ 65.000 solicitado en el Banco Nacional de Fomento a la tasa de interés vigente para créditos de desarrollo comercial como es el 10,00% anual a 5 años plazo, recursos que servirán para el inicio de nuestras operaciones.

**Tasa de Interés Efectiva.-** Es aquella a la que efectivamente está colocado el capital. La capitalización del interés en determinado número de veces por año, da lugar a una tasa efectiva mayor que la nominal.

Esta tasa representa el pago de intereses, impuestos, comisiones y cualquier otro tipo de gastos que la operación financiera implique.

**Tasa de Interés Nominal.-** Es una tasa de interés simple que capitaliza más de una vez por año. Esta tasa convencional o de referencia lo fija el Banco Central para regular las operaciones activas (préstamo y créditos) y pasivas (depósitos y ahorros) del sistema financiero.

## 5.4.2 METODOS DE FINANCIAMIENTO

### a) VALOR PRESENTE

Corresponde a la cantidad de dinero que se invierte, a la tasa de interés  $i$  y durante  $N$  periodos.

- **Tasa de Interés periódica  $i$ :** Es la tasa que se obtiene durante cada periodo de conversión de los intereses a capital.

- **Periodos de Conversión  $N$ :** Son los periodos de conversión durante los cuales se invierte.

$$\text{Formula: } VP = \frac{VF}{(1+i)^n}$$

### b) VALOR FUTURO

Es la cantidad de dinero de la cual se dispone al final de la transacción, equivale a un pago único futuro en  $N$ , equivalente a un pago único presente.

$$\text{Formula: } VF = C(1+i)^n$$

### c) ANUALIDAD

Son pagos fijos efectuados a intervalos iguales de tiempo (generalmente de un año) llamados intervalos de pago.

Cuando las cuotas que se entregan se destinan para formar un capital, reciben el nombre de fondos; y si son entregados para cancelar una deuda se los denomina Amortizaciones.

En este caso aplicaremos la amortización porque se trata de una deuda que adquirimos para la ejecución del proyecto.

$$\text{Formula: } A = P \left( \frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1} \right)$$

### 5.4.3 AMORTIZACION BANCO NACIONAL DE FOMENTO

Especifica la cuota de pago mensual del financiamiento realizado en una institución financiera con la disminución acumulada durante los años y el valor del activo pendiente de ser cubierto.

**Cuadro 5.10**

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



#### FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO

Monto Credito                    65000  
 Tasa Efectiva                    10.00% anual  
 Tasa Interés                    0.83% mensual  
 Plazo                                5 años  
 Priodos                            12 meses  
 Cuotas                             60 meses

$$A = 65,000 \left( \frac{0.0083(1+0.0083)^{60}}{(1+0.0083)^{60} - 1} \right)$$

Periodo AÑO	Periodo Mes	Cuotas USD \$	Interés Sobre Saldo	Capital USD \$	Saldo USD \$	INTERES ANUAL	CAPITAL ANUAL
	0				\$ 65,000.00		
<b>AÑO 1</b>	1	\$ 1,381.06	\$ 541.67	\$ 839.39	\$ 64,160.61		
	2	\$ 1,381.06	\$ 534.67	\$ 846.39	\$ 63,314.22		
	3	\$ 1,381.06	\$ 527.62	\$ 853.44	\$ 62,460.78		
	4	\$ 1,381.06	\$ 520.51	\$ 860.55	\$ 61,600.23		
	5	\$ 1,381.06	\$ 513.34	\$ 867.72	\$ 60,732.51		
	6	\$ 1,381.06	\$ 506.10	\$ 874.95	\$ 59,857.56		
	7	\$ 1,381.06	\$ 498.81	\$ 882.24	\$ 58,975.31		
	8	\$ 1,381.06	\$ 491.46	\$ 889.60	\$ 58,085.71		
	9	\$ 1,381.06	\$ 484.05	\$ 897.01	\$ 57,188.70		
	10	\$ 1,381.06	\$ 476.57	\$ 904.49	\$ 56,284.22		
	11	\$ 1,381.06	\$ 469.04	\$ 912.02	\$ 55,372.20		
	12	\$ 1,381.06	\$ 461.43	\$ 919.62	\$ 54,452.57	<b>\$ 6,025.27</b>	<b>\$ 10,547.43</b>
<b>AÑO 2</b>	13	\$ 1,381.06	\$ 453.77	\$ 927.29	\$ 53,525.29		
	14	\$ 1,381.06	\$ 446.04	\$ 935.01	\$ 52,590.27		
	15	\$ 1,381.06	\$ 438.25	\$ 942.81	\$ 51,647.47		
	16	\$ 1,381.06	\$ 430.40	\$ 950.66	\$ 50,696.80		
	17	\$ 1,381.06	\$ 422.47	\$ 958.58	\$ 49,738.22		
	18	\$ 1,381.06	\$ 414.49	\$ 966.57	\$ 48,771.65		
	19	\$ 1,381.06	\$ 406.43	\$ 974.63	\$ 47,797.02		
	20	\$ 1,381.06	\$ 398.31	\$ 982.75	\$ 46,814.27		
	21	\$ 1,381.06	\$ 390.12	\$ 990.94	\$ 45,823.33		
	22	\$ 1,381.06	\$ 381.86	\$ 999.20	\$ 44,824.13		
	23	\$ 1,381.06	\$ 373.53	\$ 1,007.52	\$ 43,816.61		
	24	\$ 1,381.06	\$ 365.14	\$ 1,015.92	\$ 42,800.69	<b>\$ 4,920.81</b>	<b>\$ 11,651.88</b>

<b>AÑO 3</b>	25	\$ 1,381.06	\$ 356.67	\$ 1,024.39	\$ 41,776.31		
	26	\$ 1,381.06	\$ 348.14	\$ 1,032.92	\$ 40,743.38		
	27	\$ 1,381.06	\$ 339.53	\$ 1,041.53	\$ 39,701.85		
	28	\$ 1,381.06	\$ 330.85	\$ 1,050.21	\$ 38,651.64		
	29	\$ 1,381.06	\$ 322.10	\$ 1,058.96	\$ 37,592.68		
	30	\$ 1,381.06	\$ 313.27	\$ 1,067.79	\$ 36,524.90		
	31	\$ 1,381.06	\$ 304.37	\$ 1,076.68	\$ 35,448.21		
	32	\$ 1,381.06	\$ 295.40	\$ 1,085.66	\$ 34,362.56		
	33	\$ 1,381.06	\$ 286.35	\$ 1,094.70	\$ 33,267.86		
	34	\$ 1,381.06	\$ 277.23	\$ 1,103.83	\$ 32,164.03		
	35	\$ 1,381.06	\$ 268.03	\$ 1,113.02	\$ 31,051.00		
	36	\$ 1,381.06	\$ 258.76	\$ 1,122.30	\$ 29,928.71	<b>\$ 3,700.71</b>	<b>\$ 12,871.99</b>
<b>AÑO 4</b>	37	\$ 1,381.06	\$ 249.41	\$ 1,131.65	\$ 28,797.05		
	38	\$ 1,381.06	\$ 239.98	\$ 1,141.08	\$ 27,655.97		
	39	\$ 1,381.06	\$ 230.47	\$ 1,150.59	\$ 26,505.38		
	40	\$ 1,381.06	\$ 220.88	\$ 1,160.18	\$ 25,345.20		
	41	\$ 1,381.06	\$ 211.21	\$ 1,169.85	\$ 24,175.35		
	42	\$ 1,381.06	\$ 201.46	\$ 1,179.60	\$ 22,995.76		
	43	\$ 1,381.06	\$ 191.63	\$ 1,189.43	\$ 21,806.33		
	44	\$ 1,381.06	\$ 181.72	\$ 1,199.34	\$ 20,606.99		
	45	\$ 1,381.06	\$ 171.72	\$ 1,209.33	\$ 19,397.66		
	46	\$ 1,381.06	\$ 161.65	\$ 1,219.41	\$ 18,178.25		
	47	\$ 1,381.06	\$ 151.49	\$ 1,229.57	\$ 16,948.67		
	48	\$ 1,381.06	\$ 141.24	\$ 1,239.82	\$ 15,708.85	<b>\$ 2,352.84</b>	<b>\$ 14,219.85</b>
<b>AÑO 5</b>	49	\$ 1,381.06	\$ 130.91	\$ 1,250.15	\$ 14,458.70		
	50	\$ 1,381.06	\$ 120.49	\$ 1,260.57	\$ 13,198.14		
	51	\$ 1,381.06	\$ 109.98	\$ 1,271.07	\$ 11,927.06		
	52	\$ 1,381.06	\$ 99.39	\$ 1,281.67	\$ 10,645.40		
	53	\$ 1,381.06	\$ 88.71	\$ 1,292.35	\$ 9,353.05		
	54	\$ 1,381.06	\$ 77.94	\$ 1,303.12	\$ 8,049.93		
	55	\$ 1,381.06	\$ 67.08	\$ 1,313.98	\$ 6,735.96		
	56	\$ 1,381.06	\$ 56.13	\$ 1,324.92	\$ 5,411.03		
	57	\$ 1,381.06	\$ 45.09	\$ 1,335.97	\$ 4,075.07		
	58	\$ 1,381.06	\$ 33.96	\$ 1,347.10	\$ 2,727.97		
	59	\$ 1,381.06	\$ 22.73	\$ 1,358.32	\$ 1,369.64		
	60	\$ 1,381.06	\$ 11.41	\$ 1,369.64	\$ 0.00	<b>\$ 863.84</b>	<b>\$ 15,708.85</b>
<b>PAGO AL FINAL DEL CREDITO</b>		<b>\$ 82,863.47</b>	<b>\$ 17,863.47</b>	<b>\$ 65,000.00</b>		<b>\$ 17,863.47</b>	<b>\$ 65,000.00</b>

Elaborado por: Autor

Fuente: Banco Nacional de Fomento, tasa de interés vigente para créditos de desarrollo comercial

## 5.5 ESTADOS FINANCIEROS

### DEFINICIÓN

“Constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del rendimiento financiero de la entidad”.

### IMPORTANCIA

“Suministran información acerca de la situación financiera, del rendimiento financiero y de los flujos de efectivo de la empresa, siendo útil para la toma de decisiones económicas<sup>12</sup>”.

<sup>12</sup> NIIF Teoría y Práctica, Hansen-Holm, Pág. 372

Para la elaboración de los estados financieros vamos a considerar la aplicación de las NIIF'S "Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), también conocidas por sus siglas en inglés como (IFRS), International Financial Reporting Standard, son unas normas contables adoptadas por el IASB, institución privada con sede en Londres. Constituyen los Estándares Internacionales o normas internacionales en el desarrollo de la actividad contable y suponen un manual del Contable, ya que en ellas se establecen los lineamientos para llevar la Contabilidad de la forma como es aceptable en el mundo.”<sup>13</sup>

### **5.5.1 POLITICAS NIIF'S PARA ELABORAR ESTADOS FINANCIEROS PROFORMA**

¿Qué es una Política Contable?

Se define como los principios específicos, bases, reglas y procedimientos adoptados por la organización en la elaboración y presentación de los estados financieros.

Los usuarios de los estados financieros (inversionistas, gobierno, empleados, proveedores y clientes) necesitan ser capaces de comparar los estados financieros de la organización a lo largo del tiempo, a fin de identificar tendencias en su situación financiera, rendimiento financiero y flujos de efectivo<sup>14</sup>.

Según resolución SC.Q.ICL.CPAIFRS.11.01 de la Superintendencia de Compañías, estableció los parámetros para considerar a una empresa como PYME para efectos de aplicación de las NIIF'S para PYMES.

“En la cual resuelve en su artículo primero los lineamientos para considerar a una sociedad califique como una PYME:

- a) Activos Totales inferiores a Cuatro millones de dólares
- b) Registren un valor Bruto en Ventas Anuales inferior a los cinco millones de dólares
- c) Tengan menos de 200 trabajadores (Personal Ocupado). Para este cálculo se tomara el promedio anual ponderado.<sup>15</sup>”

---

<sup>13</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Normas\\_Internacionales\\_de\\_Informaci%C3%B3n\\_Financiera](http://es.wikipedia.org/wiki/Normas_Internacionales_de_Informaci%C3%B3n_Financiera)

<sup>14</sup> NIIF Teoría y Práctica, Hansen-Holm, Pág. 141

<sup>15</sup> Superintendencia de Compañías, Resolución SC.Q.ICL.CPAIFRS.11.0, Artículo primero

Tabla 5.6

**POLITICAS NIIF'S APLICADAS EL PROYECTO**

NIIF PYMES	TEMA	REF	IMPACTO EVALUACION			
			ALTO	MEDIO	BAJO	NO APLICA
Sección 1	Pequeñas y Medianas Entidades		X			
Sección 2	Conceptos y Principios Generales		X			
Sección 3	Presentación de estados financieros	5.5.2	X			
Sección 7	Estado de flujos de efectivo	5.5.5	X			
Sección 35	Adopción por primera vez de las Normas Internacionales de información financiera	5.5.1		X		
Sección 10	Políticas contables, cambios en las estimaciones contables y errores	5.5.2		X		
Sección 8	Notas a los Estados Financieros	Tabla 5.6		X		
Sección 4	Estado de Situación Financiera	5.5.4	X			
Sección 6	Estado de Cambios en el patrimonio y Estado y de resultados y Ganancias acum.	5.5.3	X			
Sección 17	Propiedad Planta y Equipo	Tabla 3.5	X			
Sección 25	Costes por Intereses	5.5.4		X		
Sección / 27	Deterioro del valor de los activos	5.5.3			X	
Sección 11	Instrumentos Financieros Básicos			X		
Sección 13	Inventarios	5.5.4	X			
Sección 23	Ingresos ordinarios	5.5.3		X		
Sección 28	Retribuciones a los empleados y planes de pensiones	5.5.3		X		
Sección 22	Pasivos y Patrimonio	5.5.4		X		
Sección 5	Estado del Resultado Integral Y Estado de Resultados	5.5.3	X			
Sección 29	Impuesto sobre las ganancias	5.5.3	X			

Elaborado por: Autor

Fuente: Modelo Cronograma de implementación, NIIF PYMES

## 5.5.2 ESTADO DE COSTOS Y PRODUCCIÓN (SECCION 5 - NIIF PYMES)

### DEFINICION

Determina precisamente el costo de los productos cuya producción se terminó en el ejercicio. El Estado de Costo de Producción puede ser al mismo tiempo el Estado de Costo de Producción y Ventas en cuyo caso al Estado de Resultados iría directamente la cifra del costo de ventas.

Cuando el estado es solamente de costo de producción entonces el costo de ventas se calcula en el propio Estado de Resultados como se hace en el caso de una empresa comercial.

### ELEMENTOS

**Costo de producción:** Representa todas las operaciones realizadas desde la adquisición de la materia prima hasta su transformación en artículos de consumo o de servicio. En este concepto destacan tres elementos o factores que a continuación se mencionan:

- a) Materia prima: Es el elemento que se convierte en un artículo de consumo o de servicio.
- b) Mano de obra: Es el esfuerzo humano necesario para la transformación de la materia prima.
- c) Gastos indirectos de producción: Son los elementos necesarios y accesorios para la transformación de la materia prima, y que incluyen sueldos y erogaciones necesarios para tal fin.

**Costo unitario de producción:** Se conoce como costo unitario, el valor de un artículo en particular.

### IMPORTANCIA

Permite determinar con más detalle la distribución de los costos realizados para producir los bienes o prestar los servicios de los cuales un ente económico ha derivado sus ingresos.

## Cuadro 5.11

### PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



### ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN CON FINANCIAMIENTO

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>UNIDADES PRODUCIDAS</b>	REF.	UND 285.031	UND 290.732	UND 296.698	UND 299.665	UND 302.661
<b><u>MATERIA PRIMA</u></b>						
<b>COMPRAS DE MATERIA PRIMA</b>						
POLLO	Cuadro 5.7	\$ 256.608,00	\$ 266.513,07	\$ 276.800,47	\$ 287.484,97	\$ 298.581,89
<b>TOTAL COMPRA MATERIA PRIMA</b>		<b>\$ 256.608,00</b>	<b>\$ 266.513,07</b>	<b>\$ 276.800,47</b>	<b>\$ 287.484,97</b>	<b>\$ 298.581,89</b>
(-) INV. FINAL DE MATERIA PRIMA		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) INV. FINAL DE MATERIA PRIMA EN TRAN.		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>(-) TOTAL DE INV. FINAL DE MATERIA PRIMA</b>		<b>\$ -</b>				
<b>MATERIA PRIMA CONSUMIDA</b>		<b>\$ 256.608,00</b>	<b>\$ 266.513,07</b>	<b>\$ 276.800,47</b>	<b>\$ 287.484,97</b>	<b>\$ 298.581,89</b>
<b><u>MANO DE OBRA</u></b>						
SUELDOS	Cuadro 5.7	\$ 22.200,00	\$ 22.338,75	\$ 23.421,19	\$ 32.458,25	\$ 33.925,91
13ER SUELDO	Cuadro 5.7	\$ 1.850,00	\$ 1.942,50	\$ 2.036,63	\$ 2.822,46	\$ 2.950,08
14TO SUELDO	Cuadro 5.7	\$ 584,00	\$ 613,20	\$ 643,86	\$ 1.014,08	\$ 1.064,79
APORTE PATRONAL	Cuadro 5.7	\$ 2.697,30	\$ 2.832,17	\$ 2.969,40	\$ 4.115,14	\$ 4.301,22
FONDO DE RESERVA	Cuadro 5.7	\$ -	\$ 1.942,50	\$ 2.036,63	\$ 2.822,46	\$ 2.950,08
VACACIONES	Cuadro 5.7	\$ -	\$ 971,25	\$ 1.018,31	\$ 1.411,23	\$ 1.475,04
<b>MANO DE OBRA UTILIZADA</b>		<b>\$ 27.331,30</b>	<b>\$ 30.640,37</b>	<b>\$ 32.126,01</b>	<b>\$ 44.643,61</b>	<b>\$ 46.667,11</b>
<b><u>COSTOS IND. DE FABRICACIÓN</u></b>						
MATERIALES	Cuadro 5.7	\$ 117.227,52	\$ 121.752,50	\$ 126.452,15	\$ 131.333,20	\$ 136.402,66
DEPRECIACIÓN MAQUINARIA	Cuadro 5.7	\$ 1.143,00	\$ 1.143,00	\$ 1.143,00	\$ 1.143,00	\$ 1.143,00
ETIQUETAS	Cuadro 5.7	\$ 26.678,00	\$ 27.161,78	\$ 27.701,26	\$ 28.268,20	\$ 28.814,43
SERVICIOS BÁSICOS	Cuadro 5.7	\$ 800,00	\$ 920,00	\$ 1.040,00	\$ 1.200,00	\$ 1.340,00
UNIFORMES	Cuadro 5.7	\$ 200,00	\$ 240,00	\$ 270,00	\$ 300,00	\$ 330,00
COMBUSTIBLES	Cuadro 5.7	\$ 600,00	\$ 640,00	\$ 680,00	\$ 720,00	\$ 760,00
MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA	Cuadro 5.7	\$ 1.440,00	\$ 1.840,00	\$ 2.240,00	\$ 2.640,00	\$ 3.040,00
MENAJE DE COCINA	Cuadro 5.7	\$ 150,00	\$ 200,00	\$ 250,00	\$ 280,00	\$ 300,00
LABORATORIO	Cuadro 5.7	\$ 800,00	\$ 850,00	\$ 900,00	\$ 950,00	\$ 1.100,00
<b>TOTAL COSTOS INDIRECTOS</b>		<b>\$ 149.038,52</b>	<b>\$ 154.747,28</b>	<b>\$ 160.676,41</b>	<b>\$ 166.834,40</b>	<b>\$ 173.230,09</b>
<b>COSTO DE PRODUCCIÓN MP +MO + CI</b>		<b>\$ 432.977,82</b>	<b>\$ 451.900,72</b>	<b>\$ 469.602,89</b>	<b>\$ 498.962,99</b>	<b>\$ 518.479,09</b>

Fuente: Autor

## Cuadro 5.12

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



### ESTADO DE COSTOS DE PRODUCCIÓN CON FINANCIAMIENTO

#### COSTOS DE PRODUCCIÓN EN UNIDADES

TOTAL DE LOS COSTOS PRODUCCIÓN	\$ 432.977,82	\$ 451.900,72	\$ 469.602,89	\$ 498.962,99	\$ 518.479,09
UNIDADES PRODUCIDAS	285.031	290.732	296.698	299.665	302.661
COSTO UNITARIO	\$ 1,52	\$ 1,55	\$ 1,58	\$ 1,67	\$ 1,71

#### COSTOS DE VENTAS

INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERM.	\$ -	\$ 12.961,63	\$ 13.527,60	\$ 18.757,63	\$ 19.937,81
(+) PRODUCTOS EN PROCESO	\$ 432.977,82	\$ 451.900,72	\$ 469.602,89	\$ 498.962,99	\$ 518.479,09
(-) INVENTARIO FINAL PRODUCTOS TERM.	\$ 12.961,63	\$ 13.527,60	\$ 18.757,63	\$ 19.937,81	\$ 20.737,37
<b>= COSTO DE VENTAS</b>	<b>\$ 420.016,19</b>	<b>\$ 438.373,11</b>	<b>\$ 450.845,26</b>	<b>\$ 479.025,18</b>	<b>\$ 497.741,72</b>

#### COSTOS DE VENTAS EN UNIDADES

##### UNIDADES

UNIDADES PRODUCIDAS	UND 285.031	UND 290.732	UND 296.698	UND 299.665	UND 302.661
(-) UNIDADES VENDIDAS	UND 276.498	UND 282.029	UND 284.847	UND 287.691	UND 290.556
UNIDADES EN BODEGA	UND 8.533	UND 8.703	UND 11.851	UND 11.974	UND 12.105
COSTO UNITARIO	\$ 1,52	\$ 1,55	\$ 1,58	\$ 1,67	\$ 1,71
INVENTARIO DE MERCADERÍA	\$ 12.961,63	\$ 13.527,60	\$ 18.757,63	\$ 19.937,81	\$ 20.737,37

Fuente: Autor

### **5.5.3 ESTADO DE RESULTADOS (SECCION 5 - NIIF PYMES)**

#### **DEFINICION**

Es el instrumento que utiliza la administración de la empresa para reportar las operaciones efectuadas durante el periodo contable. De esta manera la utilidad (pérdida) se obtiene restando los gastos y/o pérdidas a los ingresos y/o ganancias.

Ahora, desde el punto de vista del inversionista (sea acreedor o accionista), el estado de resultados es visto como el instrumento que lo provee de un "Índice de eficiencia". Las utilidades son, generalmente, asociadas con eficiencia en las operaciones, y las pérdidas, al contrario, se asocian con ineficiencia.

#### **FORMAS DE PRESENTACIÓN**

En lo que se refiere a la forma de presentar el estado de resultados existen, básicamente, dos formas.

1) Consiste en un formato de una sola resta en la cual se agrupan por un lado todos los ingresos y/o ganancias y por otro todos los gastos y/o pérdidas.

Al total de ingresos y/o ganancias se le resta el total de gastos y/o pérdidas y se obtiene la utilidad neta.

2) Se presenta en un formato en el que las partidas son agrupadas según las funciones a las que pertenecen. En este formato se presentan varias cifras de utilidad según se van restando los diferentes grupos de gastos y/o pérdidas.

#### **IMPORTANCIA**

Medir u obtener una estimación de la utilidad o pérdida periódica del negocio, para permitir al analista determinar qué tanto ha mejorado dicho negocio durante un periodo de tiempo, generalmente un año, como resultado de sus operaciones.

Refleja en detalle el desempeño económico de la empresa. Bajo esta perspectiva, el Estado de Resultados proyectado para la nueva división de la empresa es el siguiente:

### Cuadro 5.13

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIAMIENTO

	REF.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	ACUMULADO	
<b>INGRESOS</b>								
<u>INGRESOS OPERACIONALES</u>								
POLLO EN CONSERVA	5	Cuadro 5.6	\$ 483.840,00	\$ 521.717,76	\$ 555.417,91	\$ 575.355,99	\$ 595.637,28	\$ 2.731.968,94
SUBPRODUCTOS		Cuadro 5.6	\$ 28.026,00	\$ 31.879,58	\$ 36.048,44	\$ 40.554,50	\$ 45.421,04	\$ 181.929,55
<b>TOTAL INGRESOS</b>			<b>\$ 511.866,00</b>	<b>\$ 553.597,34</b>	<b>\$ 591.466,35</b>	<b>\$ 615.910,48</b>	<b>\$ 641.058,32</b>	<b>\$ 2.913.898,49</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>								
<u>COSTOS</u>								
Materia Prima		Cuadro 5.7	\$ 256.608,00	\$ 266.513,07	\$ 276.800,47	\$ 287.484,97	\$ 298.581,89	\$ 1.385.988,41
Mano de Obra		Cuadro 5.7	\$ 27.331,30	\$ 30.640,37	\$ 32.126,01	\$ 44.643,61	\$ 46.667,11	\$ 181.408,39
Costos Indirectos		Cuadro 5.10	\$ 149.038,52	\$ 154.747,28	\$ 160.676,41	\$ 166.834,40	\$ 173.230,09	\$ 804.526,71
<b>TOTAL COSTO PRODUCCIÓN</b>			<b>\$ 432.977,82</b>	<b>\$ 451.900,72</b>	<b>\$ 469.602,89</b>	<b>\$ 498.962,99</b>	<b>\$ 518.479,09</b>	<b>\$ 2.371.923,51</b>
<b>(-) INVENTARIO FINAL PRODUCTO TERMINADO</b>	3	Cuadro 5.11	<b>\$ 12.961,63</b>	<b>\$ 13.527,60</b>	<b>\$ 18.757,63</b>	<b>\$ 19.937,81</b>	<b>\$ 20.737,37</b>	<b>\$ 85.922,04</b>
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>			<b>\$ 420.016,19</b>	<b>\$ 438.373,11</b>	<b>\$ 450.845,26</b>	<b>\$ 479.025,18</b>	<b>\$ 497.741,72</b>	<b>\$ 2.286.001,46</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>			<b>\$ 91.849,81</b>	<b>\$ 115.224,22</b>	<b>\$ 140.621,09</b>	<b>\$ 136.885,31</b>	<b>\$ 143.316,60</b>	<b>\$ 627.897,03</b>
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>								
Sueldos y Beneficios		Cuadro 5.8	\$ 25.085,50	\$ 28.293,21	\$ 30.659,86	\$ 32.960,75	\$ 34.954,10	\$ 151.953,42
Gastos Gestión Adm.		Cuadro 5.8	\$ 19.897,32	\$ 22.271,95	\$ 25.582,26	\$ 29.592,76	\$ 32.528,57	\$ 129.872,87
Depreciación Activos Fijos		Cuadro 5.2	\$ 3.732,00	\$ 3.732,00	\$ 3.732,00	\$ 2.492,50	\$ 2.492,50	\$ 16.181,00
<b>Total Gastos Operacionales</b>			<b>\$ 48.714,82</b>	<b>\$ 54.297,16</b>	<b>\$ 59.974,12</b>	<b>\$ 65.046,02</b>	<b>\$ 69.975,17</b>	<b>\$ 298.007,29</b>
<u>GASTOS NO OPERACIONALES</u>								
Cuentas Incobrables		Cuadro 5.13	\$ 387,07	\$ 730,40	\$ 1.110,84	\$ 1.150,71	\$ 1.191,27	\$ 4.570,30
Intereses Préstamo Bancario		Cuadro 5.9	\$ 6.025,27	\$ 4.920,81	\$ 3.700,71	\$ 2.352,84	\$ 863,84	\$ 17.863,47
<b>TOTAL GASTOS</b>			<b>\$ 55.127,16</b>	<b>\$ 59.948,38</b>	<b>\$ 64.785,66</b>	<b>\$ 68.549,57</b>	<b>\$ 72.030,28</b>	<b>\$ 320.441,06</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>			<b>\$ 36.722,65</b>	<b>\$ 55.275,85</b>	<b>\$ 75.835,42</b>	<b>\$ 68.335,74</b>	<b>\$ 71.286,32</b>	<b>\$ 307.455,97</b>
(-) 15 % Participación Trabajadores			\$ 5.508,40	\$ 8.291,38	\$ 11.375,31	\$ 10.250,36	\$ 10.692,95	\$ 46.118,40
Utilidad Gravable			\$ 31.214,25	\$ 46.984,47	\$ 64.460,11	\$ 58.085,38	\$ 60.593,37	\$ 261.337,57
Tarifa Impuesto Código Producción			23%	22%	22%	22%	22%	
(-) Impuesto a la Renta			\$ 7.179,28	\$ 10.336,58	\$ 14.181,22	\$ 12.778,78	\$ 13.330,54	\$ 57.806,41
<b>UTILIDAD PARA DISTRIBUCIÓN</b>			<b>\$ 24.034,97</b>	<b>\$ 36.647,89</b>	<b>\$ 50.278,88</b>	<b>\$ 45.306,59</b>	<b>\$ 47.262,83</b>	<b>\$ 203.531,16</b>
Reservas 10%			\$ 2.403,50	\$ 3.664,79	\$ 5.027,89	\$ 4.530,66		\$ 15.626,83
<b>UTILIDAD NETA SOCIOS</b>			<b>\$ 21.631,48</b>	<b>\$ 32.983,10</b>	<b>\$ 45.251,00</b>	<b>\$ 40.775,93</b>	<b>\$ 47.262,83</b>	<b>\$ 187.904,33</b>

Fuente: Autor

## **5.5.4 ESTADO DE SITUACION (SECCION 4 - NIIF PYMES)**

### **DEFINICION**

También conocido por balance general, comprende el análisis de las propiedades de una empresa y la proporción en que intervienen los acreedores y los accionistas o dueños de tal propiedad, expresados en términos monetarios. Por lo tanto, es un estado que muestra la situación financiera y la denominación más adecuada para la toma de decisiones.

### **FORMAS DE PRESENTACIÓN**

Las formas de presentación del balance general son:

- En forma de cuenta.- es la presentación más usual; se muestra el activo al lado izquierdo, el pasivo y el patrimonio al lado derecho, es decir: activo igual a pasivo más patrimonio.
- En forma de reporte.- Es una presentación vertical, mostrando en primer lugar el activo, posteriormente el pasivo y por ultimo el capital, es decir activo menos pasivo igual a patrimonio.
- En forma de condición financiera.- Se obtiene el capital de trabajo que es la diferencia entre activos y pasivos circulantes; aumentando los activos no circulantes y deduciendo los pasivos no circulantes.

En función a su grado de análisis, el balance puede clasificarse en analítico y condensado. En términos generales, se puede decir que en la forma analítica se detallan las partidas que forman ciertos grupos, en el balance condensado se indican los conceptos en grupos generales, por ejemplo, la inversión total en los terrenos, planta o equipo.

### **IMPORTANCIA**

Contempla las salidas y entradas efectivas a la empresa durante un periodo determinado, su objetivo es evaluar la situación de la empresa desde el punto de vista de su liquidez o la circulación del efectivo en la misma, para su cálculo se toma la utilidad neta y se le incluyen todos los valores inherentes a depreciaciones y amortizaciones que no representan salidas efectivas de recursos. En este sentido se consolidó la siguiente tabla de flujo de efectivo:

## Cuadro 5.14

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



### ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

REF.	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>						
<b>CORRIENTES</b>	\$ 359,58	\$ 100.609,99	\$ 139.032,65	\$ 179.607,73	\$ 178.745,11	\$ 174.879,75
Bancos (1)	\$ 359,58	\$ 49.328,23	\$ 53.582,04	\$ 51.994,83	\$ 47.115,13	\$ 39.585,22
Cuentas por Cobrar (2)		\$ 38.707,20	\$ 73.040,49	\$ 111.083,58	\$ 115.071,20	\$ 119.127,46
(-) Prov Ctas Incobrables		-\$ 387,07	-\$ 1.117,48	-\$ 2.228,31	-\$ 3.379,02	-\$ 4.570,30
Inventario Producto Terminado Cuadro 5.11		\$ 12.961,63	\$ 13.527,60	\$ 18.757,63	\$ 19.937,81	\$ 20.737,37
<b>NO CORRIENTES</b>	\$ 28.000,00	\$ 56.375,00	\$ 51.500,00	\$ 46.625,00	\$ 62.989,50	\$ 79.354,00
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>	\$ 28.000,00	\$ 56.375,00	\$ 51.500,00	\$ 46.625,00	\$ 42.989,50	\$ 39.354,00
Maquinaria y Equipo Cuadro 5.1		\$ 12.700,00	\$ 12.700,00	\$ 12.700,00	\$ 12.700,00	\$ 12.700,00
(-) Depreciación Acumulada Cuadro 5.2		-\$ 1.143,00	-\$ 2.286,00	-\$ 3.429,00	-\$ 4.572,00	-\$ 5.715,00
Muebles de Oficina Cuadro 5.1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
(-) Depreciación Acumulada Cuadro 5.2		-\$ 180,00	-\$ 360,00	-\$ 540,00	-\$ 720,00	-\$ 900,00
Vehiculos Cuadro 5.1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
(-) Depreciación Acumulada Cuadro 5.2		-\$ 1.600,00	-\$ 3.200,00	-\$ 4.800,00	-\$ 6.400,00	-\$ 8.000,00
Equipo de Computación Cuadro 5.1		\$ 5.550,00	\$ 5.550,00	\$ 5.550,00	\$ 5.550,00	\$ 5.550,00
(-) Depreciación Acumulada Cuadro 5.2		-\$ 1.239,50	-\$ 2.479,00	-\$ 3.718,50	-\$ 3.718,50	-\$ 3.718,50
Edificios y Construcciones Cuadro 5.1		\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
(-) Depreciación Acumulada Cuadro 5.2		-\$ 712,50	-\$ 1.425,00	-\$ 2.137,50	-\$ 2.850,00	-\$ 3.562,50
Terrenos Cuadro 5.1	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00
<b>INVERSIONES A LARGO PLAZO</b>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 20.000,00	\$ 40.000,00
Inversiones						
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 156.984,99</b>	<b>\$ 190.532,65</b>	<b>\$ 226.232,73</b>	<b>\$ 241.734,61</b>	<b>\$ 254.233,75</b>
<b>PASIVOS</b>						
<b>CORRIENTES</b>	\$ 0,00	\$ 104.590,44	\$ 112.305,95	\$ 114.218,69	\$ 107.039,48	\$ 92.663,76
Cuentas por Pagar		\$ 26.902,76	\$ 28.409,68	\$ 29.369,91	\$ 31.456,13	\$ 32.543,46
Obligaciones Tributarias Cuadro 5.12		\$ 7.179,28	\$ 10.336,58	\$ 14.181,22	\$ 12.778,78	\$ 13.330,54
Obligaciones Empleados Cuadro 5.12		\$ 5.508,40	\$ 8.291,38	\$ 11.375,31	\$ 10.250,36	\$ 10.692,95
Dividendos Accionistas 7		\$ 0,00	\$ 10.815,74	\$ 16.491,55	\$ 22.625,50	\$ 20.387,97
Obligaciones Bancarias C.P. Cuadro 5.9		\$ 10.547,43	\$ 11.651,88	\$ 12.871,99	\$ 14.219,85	\$ 15.708,85
<b>NO CORRIENTE</b>	\$ 0,00	\$ 54.452,57	\$ 42.800,69	\$ 29.928,71	\$ 15.708,85	\$ 0,00
Obligaciones Bancarias L.P. Cuadro 5.9		\$ 54.452,57	\$ 42.800,69	\$ 29.928,71	\$ 15.708,85	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b> 6	<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 52.394,55</b>	<b>\$ 78.226,70</b>	<b>\$ 112.014,04</b>	<b>\$ 134.695,13</b>	<b>\$ 161.569,99</b>
<b>CAPITAL</b>	\$ 28.359,58	\$ 28.359,58	\$ 28.359,58	\$ 28.359,58	\$ 28.359,58	\$ 28.359,58
Capital Suscrito Pagado	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Aportes de Socios	\$ 27.359,58	\$ 27.359,58	\$ 27.359,58	\$ 27.359,58	\$ 27.359,58	\$ 27.359,58
<b>RESERVAS</b>	\$ 0,00	\$ 2.403,50	\$ 6.068,29	\$ 11.096,17	\$ 15.626,83	\$ 15.626,83
Reserva Acumulada Cuadro 5.9		\$ 2.403,50	\$ 6.068,29	\$ 11.096,17	\$ 15.626,83	\$ 15.626,83
<b>RESULTADOS</b>	\$ 0,00	\$ 21.631,48	\$ 43.798,83	\$ 72.558,28	\$ 90.708,72	\$ 117.583,58
Utilidades Retenidas		\$ 0,00	\$ 10.815,74	\$ 27.307,29	\$ 49.932,78	\$ 70.320,75
Utilidad del Ejercicio Cuadro 5.12		\$ 21.631,48	\$ 32.983,10	\$ 45.251,00	\$ 40.775,93	\$ 47.262,83
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 156.984,99</b>	<b>\$ 190.532,65</b>	<b>\$ 226.232,73</b>	<b>\$ 241.734,61</b>	<b>\$ 254.233,75</b>

Fuente: Autor

## **5.5.5 ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO (SECCION 7 - NIIF PYMES)**

### **DEFINICION**

Provee importante información para los administradores del negocio y surge como respuesta a la necesidad para establecer la salida de recursos en un momento determinado, como también un análisis para sustentar la toma de decisiones en las actividades financieras, operacionales, administrativas y comerciales.

### **METODOS**

Existen dos métodos para exponer este estado.

#### a) Método directo

Expone las principales clases de entrada y salida bruta en efectivo y sus equivalentes, que aumentaron o disminuyeron.

#### b) Método indirecto

Parte del resultado del ejercicio y a través de ciertos procedimientos se convierte el resultado devengado en resultado percibido.

El resultado que se obtiene puede ser positivo o negativo.

Permite ver si la empresa realiza inversiones en activos de largo plazo como bienes de uso o inversiones permanentes en otras sociedades.

Finalmente el estado muestra la cifra de fondos generados o consumidos por la financiación en las cuales se informa sobre el importe de fondos recibidos de prestadores de capital externo o los mismos accionistas y los montos devueltos por vía de reducción de pasivos o dividendos.

### **IMPORTANCIA**

Evaluar la situación de la empresa desde el punto de vista de su liquidez o la circulación del efectivo en la misma, para su cálculo se toma la utilidad neta y se le incluyen todos los valores inherentes a depreciaciones y amortizaciones que no representan salidas efectivas de recursos. En este sentido se consolidó la siguiente tabla de flujo de efectivo:





Cuadro 5.16

FLUJO DE EFECTIVO (METODO DIRECTO)

	FINAL AÑO 1	FINAL AÑO 2	FINAL AÑO 3	FINAL AÑO 4	FINAL AÑO 5
<b>FLUJO DE CAJA DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>					
RECIBO DE CLIENTES (VENTAS Y COBROS)	\$ 473.158,80	\$ 519.264,05	\$ 553.423,25	\$ 611.922,87	\$ 637.002,06
(-) PAGADO A PROVEEDORES Y EMPLEADOS (POR COMPRAS Y PAGOS)	\$ 449.914,88	\$ 510.089,43	\$ 551.309,75	\$ 594.449,73	\$ 623.668,12
INTERES PAGADOS	\$ 6.025,27	\$ 4.920,81	\$ 3.700,71	\$ 2.352,84	\$ 863,84
INTERES RECIBIDOS					
<b>EFFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 17.218,65</b>	<b>\$ 4.253,81</b>	<b>-\$ 1.587,21</b>	<b>\$ 15.120,29</b>	<b>\$ 12.470,10</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSION:</b>					
COMPRA DE VALORES NEGOCIABLES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 20.000,00	-\$ 20.000,00
ADQUISICION DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	-\$ 33.250,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
PRECIO DE VENTA DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
COMPRA DE INTANGIBLES					
VENTA DE INTANGIBLES					
<b>EFFECTIVO NETO PROVENIENTE O UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE INVERSION</b>	<b>-\$ 33.250,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>-\$ 20.000,00</b>	<b>-\$ 20.000,00</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>					
PORCION DEUDA A LARGO PLAZO	10.547,43	11.651,88	12.871,99	14.219,85	15.708,85
PRESTAMOS A LARGO PLAZO	54.452,57	42.800,69	29.928,71	15.708,85	0,00
(-) DISMINUCIÓN DE OBLIGACIONES A LARGO PLAZO					
DIVIDENDOS PAGADOS					
<b>EFFECTIVO NETO PROVENIENTE O UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$ 65.000,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>AUMENTO NETO EN EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES</b>	<b>\$ 48.968,67</b>	<b>\$ 4.253,79</b>	<b>-\$ 1.587,21</b>	<b>-\$ 4.879,68</b>	<b>-\$ 7.529,93</b>
EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES AL INICIO DEL ANO	\$ 359,58	\$ 49.328,23	\$ 53.582,04	\$ 51.994,83	\$ 47.115,13
EFECTIVO Y SUS EQUIVALENTES AL FINAL DEL ANO	\$ 49.328,23	\$ 53.582,04	\$ 51.994,83	\$ 47.115,13	\$ 39.585,22
CAJA Y EQUIVALENTE DE CAJA	\$ 48.968,67	\$ 4.253,79	-\$ 1.587,21	-\$ 4.879,68	-\$ 7.529,93

Fuente: Autor



Cuadro 5.17

FLUJO DE EFECTIVO (METODO INDIRECTO)

	FINAL AÑO 1	FINAL AÑO 2	FINAL AÑO 3	FINAL AÑO 4	FINAL AÑO 5
CONSOLIDACION DE LA UTILIDAD (PERDIDA) NETA CON EL EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:					
<b>UTILIDAD (PERDIDA) NETA</b>	\$ 24.034,97	\$ 36.647,89	\$ 50.278,88	\$ 45.306,59	\$ 47.262,83
AJUSTES PARA CONSILIAR LA UTILIDAD (PERDIDA) NETA CON EL EFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:					
DEPRECIACION	\$ 4.875,00	\$ 4.875,00	\$ 4.875,00	\$ 3.635,50	\$ 3.635,50
PROVISION CUENTAS INCOBRABLES	\$ 387,07	\$ 730,40	\$ 1.110,84	\$ 1.150,71	\$ 1.191,27
(GANANCIA) PERDIDA EN VENTA DE INVERSIONES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 20.000,00	-\$ 20.000,00
(GANANCIA) PERDIDA EN VENTA DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(GANANCIA) PERDIDA EN VENTA DE INTANGIBLES	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>VARIACION EN CUENTAS DE ACTIVOS Y PASIVOS</b>	<b>\$ 5.262,07</b>	<b>\$ 5.605,40</b>	<b>\$ 5.985,84</b>	<b>-\$ 15.213,79</b>	<b>-\$ 15.173,23</b>
VARIACION EN CUENTAS POR COBRAR	-\$ 38.707,20	-\$ 34.333,29	-\$ 38.043,10	-\$ 3.987,62	-\$ 4.056,26
VARIACION EN INVENTARIOS	-\$ 12.961,63	-\$ 565,97	-\$ 5.230,03	-\$ 1.180,18	-\$ 799,56
VARIACION EN CUENTAS POR PAGAR	\$ 50.137,86	\$ 19.367,40	\$ 14.784,73	\$ 7.040,63	\$ 1.333,14
VARIACION EN OTROS ACTIVOS	-\$ 10.547,43	-\$ 22.467,62	-\$ 29.363,53	-\$ 36.845,35	-\$ 36.096,82
VARIACION EN OTROS PASIVOS					
<b>TOTAL AJUSTES</b>	<b>-\$ 12.078,40</b>	<b>-\$ 37.999,48</b>	<b>-\$ 57.851,93</b>	<b>-\$ 34.972,51</b>	<b>-\$ 39.619,50</b>
<b>EFFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 17.218,67</b>	<b>\$ 4.253,79</b>	<b>-\$ 1.587,21</b>	<b>-\$ 4.879,70</b>	<b>-\$ 7.529,91</b>
SALDO EN EFECTIVO Y DERIVADOS DE EFECTIVO	48.968,67	4.253,79 -	1.587,21 -	4.879,69 -	7.529,92

Fuente: Autor

**Tabla 5.7**

**NOTAS ACLARATORIAS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS**

Descripción Del Negocio	PROCAVE C.A. Es una sociedad establecida en el cantón La Maná, dedicada a la producción, distribución y comercialización de carne de pollo en conserva.
Bases de Presentación	La compañía iniciará sus funciones 15 de enero del 2012, con sus registros contables en dólares y de acuerdo con las NIIF'S PYMES.  Las políticas de contabilidad que seguirá la Sociedad están de acuerdo con las NIIF'S PYMES, las cuales requieren que se efectúe ciertas estimaciones y se utilicen ciertos supuestos. Las estimaciones más significativas en relación con los estados financieros adjuntos se refieren a la depreciación de propiedad, muebles y equipos.
Efectivo y equivalentes de efectivo (1)	Para propósito del estado de flujos de efectivo, realizados por la administración la Sociedad, se considera como efectivo todos su los valores en bancos y cuentas de efectivo.
Cuentas por Cobrar (2)	Los rubros de cuentas por cobrar a Clientes se miden bajo el método de provisión, siendo los saldos valores pendientes de cobro.  Se realiza la estimación para cuentas incobrables del 1% sobre el saldo de cuantas por cobrar al final del periodo, sin que su provisión acumulada supere el 10% de la cartera total (Art. 10 Num. 11 LORTI).
Inventarios (3)	Al 31 de diciembre del 2012 la Compañía registra un valor por inventario de USD 12,961.63 por producto terminado quedando en stock para el próximo año, por consecuencia este valor se reflejará en el costo del siguiente año cuando el producto sea comercializado.
Propiedad, planta, muebles y equipos	La propiedad, muebles y equipos se encuentran registrados a su costo de adquisición. Se deprecia de acuerdo con el método de línea recta tomando como base la vida útil estimada de los activos relacionados considerando los porcentajes máximos establecidos por Ley.
Cuentas por Pagar (4)	Los rubros de cuentas por pagar a Proveedores se encuentran registrados bajo el método de provisión, siendo los saldos valores pendientes de pago.  Los rubros de Otras Cuentas por Pagar han sido registrados para reflejar los saldos pendientes por concepto de pago de Participación de Trabajadores y los Impuestos que quedarán pendientes para el siguiente año.
Ingresos (5)	Los Ingresos son provenientes de la actividad económica los cuales reflejan el valor de las ventas durante el año 2012, suma el valor de USD 511, 866.00
Costos y Gastos	Al 31 de diciembre del 2012, los Costos y Gastos se encuentran registrados es su valor total, siendo un 84.4% del Total de las Ventas con un valor de USD 432,054.34
Utilidad del Ejercicio (6)	En el año 2012 se inicia las funciones de la empresa, donde el proyecto asume muchos riesgos como adaptación al mercado, cuentas incobrables, regulaciones por parte de los entes de control, entre otros lo que generará sustancial reducción de los ingresos provenientes de la actividad económica, sin embargo se ha procurado mantener un margen de utilidad que mantenga a la compañía en marcha con perspectiva de crecimiento, obtener más recursos para el siguiente año, la Utilidad del primer año se proyecta en USD 32,046.81 y se determina un Impuesto a la renta de USD 7,691.23.
Dividendos Accionistas (7)	Se distribuye el 50% de dividendos a los accionistas y el otro 50% se amortiza para inversiones futuras.

## 5.5.5.6 ESTADOS FINANCIEROS SIN FINANCIAMIENTO

**Cuadro 5.18**

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



ESTADO DE SITUACION FINANCIERA SIN FINANCIAMIENTO

	REF.	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>							
<b>CORRIENTES</b>		\$ 359,58	\$ 80.609,99	\$ 124.032,65	\$ 166.607,73	\$ 167.586,14	\$ 174.879,75
Bancos (1)		\$ 359,58	\$ 29.328,23	\$ 38.582,04	\$ 38.994,83	\$ 35.956,16	\$ 39.585,22
Cuentas por Cobrar (2)			\$ 38.707,20	\$ 73.040,49	\$ 111.083,58	\$ 115.071,20	\$ 119.127,46
(-) Prov Ctas Incobrables			-\$ 387,07	-\$ 1.117,48	-\$ 2.228,31	-\$ 3.379,02	-\$ 4.570,30
Inventario Producto Terminado	Cuadro 5.11		\$ 12.961,63	\$ 13.527,60	\$ 18.757,63	\$ 19.937,81	\$ 20.737,37
<b>NO CORRIENTES</b>		\$ 28.000,00	\$ 56.375,00	\$ 51.500,00	\$ 46.625,00	\$ 62.989,50	\$ 79.354,00
<b>PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO</b>		\$ 28.000,00	\$ 56.375,00	\$ 51.500,00	\$ 46.625,00	\$ 42.989,50	\$ 39.354,00
Maquinaria y Equipo	Cuadro 5.1		\$ 12.700,00	\$ 12.700,00	\$ 12.700,00	\$ 12.700,00	\$ 12.700,00
(-) Depreciación Acumulada	Cuadro 5.2		-\$ 1.143,00	-\$ 2.286,00	-\$ 3.429,00	-\$ 4.572,00	-\$ 5.715,00
Muebles de Oficina	Cuadro 5.1	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
(-) Depreciación Acumulada	Cuadro 5.2		-\$ 180,00	-\$ 360,00	-\$ 540,00	-\$ 720,00	-\$ 900,00
Vehiculos	Cuadro 5.1	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00
(-) Depreciación Acumulada	Cuadro 5.2		-\$ 1.600,00	-\$ 3.200,00	-\$ 4.800,00	-\$ 6.400,00	-\$ 8.000,00
Equipo de Computación	Cuadro 5.1		\$ 5.550,00	\$ 5.550,00	\$ 5.550,00	\$ 5.550,00	\$ 5.550,00
(-) Depreciación Acumulada	Cuadro 5.2		-\$ 1.239,50	-\$ 2.479,00	-\$ 3.718,50	-\$ 3.718,50	-\$ 3.718,50
Edificios y Construcciones	Cuadro 5.1		\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
(-) Depreciación Acumulada	Cuadro 5.2		-\$ 712,50	-\$ 1.425,00	-\$ 2.137,50	-\$ 2.850,00	-\$ 3.562,50
Terrenos	Cuadro 5.1	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00	\$ 16.000,00
<b>INVERSIONES A LARGO PLAZO</b>		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 20.000,00	\$ 40.000,00
Inversiones							
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 136.984,99</b>	<b>\$ 175.532,65</b>	<b>\$ 213.232,73</b>	<b>\$ 230.575,64</b>	<b>\$ 254.233,75</b>
<b>PASIVOS</b>							
<b>CORRIENTES</b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 80.646,89</b>	<b>\$ 91.874,51</b>	<b>\$ 94.801,80</b>	<b>\$ 89.007,79</b>	<b>\$ 85.920,29</b>
Cuentas por Pagar		\$ 0,00	\$ 65.877,49	\$ 58.997,90	\$ 50.038,45	\$ 41.456,13	\$ 40.515,75
Obligaciones Tributarias	Cuadro 5.12		\$ 8.357,22	\$ 11.256,78	\$ 14.873,26	\$ 13.218,76	\$ 13.492,08
Obligaciones Empleados	Cuadro 5.12		\$ 6.412,19	\$ 9.029,50	\$ 11.930,42	\$ 10.603,29	\$ 10.822,52
Dividendos Accionistas			\$ 0,00	\$ 12.590,33	\$ 17.959,67	\$ 23.729,60	\$ 21.089,94
Obligaciones Bancarias C.P.	Cuadro 5.9		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>NO CORRIENTE</b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
Obligaciones Bancarias L.P.	Cuadro 5.9		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>		<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 56.338,09</b>	<b>\$ 83.658,15</b>	<b>\$ 118.430,93</b>	<b>\$ 141.567,85</b>	<b>\$ 168.313,47</b>
<b>CAPITAL</b>		<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 28.359,58</b>
Capital Suscrito Pagado		\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Aportes de Socios		\$ 27.359,58	\$ 27.359,58	\$ 27.359,58	\$ 27.359,58	\$ 27.359,58	\$ 27.359,58
<b>RESERVAS</b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 2.797,85</b>	<b>\$ 6.788,89</b>	<b>\$ 12.062,13</b>	<b>\$ 16.748,79</b>	<b>\$ 16.748,79</b>
Reserva Acumulada	Cuadro 5.9		\$ 2.797,85	\$ 6.788,89	\$ 12.062,13	\$ 16.748,79	\$ 16.748,79
<b>RESULTADOS</b>		<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 25.180,66</b>	<b>\$ 48.509,68</b>	<b>\$ 78.009,21</b>	<b>\$ 96.459,48</b>	<b>\$ 123.205,10</b>
Utilidades Retenidas			\$ 0,00	\$ 12.590,33	\$ 30.550,00	\$ 54.279,61	\$ 75.369,55
Utilidad del Ejercicio	Cuadro 5.12		\$ 25.180,66	\$ 35.919,35	\$ 47.459,21	\$ 42.179,88	\$ 47.835,55
<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>		<b>\$ 28.359,58</b>	<b>\$ 136.984,98</b>	<b>\$ 175.532,65</b>	<b>\$ 213.232,73</b>	<b>\$ 230.575,64</b>	<b>\$ 254.233,75</b>

Fuente: Autor

## Cuadro 5.19

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIAMIENTO

	REF.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	ACUMULADO
<b>INGRESOS</b>							
<u>INGRESOS OPERACIONALES</u>							
POLLO EN CONSERVA	Cuadro 5.6	\$ 483.840,00	\$ 521.717,76	\$ 555.417,91	\$ 575.355,99	\$ 595.637,28	\$ 2.731.968,94
SUBPRODUCTOS	Cuadro 5.6	\$ 28.026,00	\$ 31.879,58	\$ 36.048,44	\$ 40.554,50	\$ 45.421,04	\$ 181.929,55
<b>TOTAL INGRESOS</b>		<b>\$ 511.866,00</b>	<b>\$ 553.597,34</b>	<b>\$ 591.466,35</b>	<b>\$ 615.910,48</b>	<b>\$ 641.058,32</b>	<b>\$ 2.913.898,49</b>
<b>COSTOS Y GASTOS</b>							
<u>COSTOS</u>							
Materia Prima	Cuadro 5.7	\$ 256.608,00	\$ 266.513,07	\$ 276.800,47	\$ 287.484,97	\$ 298.581,89	\$ 1.385.988,41
Mano de Obra	Cuadro 5.7	\$ 27.331,30	\$ 30.640,37	\$ 32.126,01	\$ 44.643,61	\$ 46.667,11	\$ 181.408,39
Costos Indirectos	Cuadro 5.10	\$ 149.038,52	\$ 154.747,28	\$ 160.676,41	\$ 166.834,40	\$ 173.230,09	\$ 804.526,71
<b>TOTAL COSTO PRODUCCIÓN</b>		<b>\$ 432.977,82</b>	<b>\$ 451.900,72</b>	<b>\$ 469.602,89</b>	<b>\$ 498.962,99</b>	<b>\$ 518.479,09</b>	<b>\$ 2.371.923,51</b>
(-) INVENTARIO FINAL PRODUCTO TERMINADO	Cuadro 5.11	\$ 12.961,63	\$ 13.527,60	\$ 18.757,63	\$ 19.937,81	\$ 20.737,37	\$ 85.922,04
<b>TOTAL COSTO DE VENTAS</b>		<b>\$ 420.016,19</b>	<b>\$ 438.373,11</b>	<b>\$ 450.845,26</b>	<b>\$ 479.025,18</b>	<b>\$ 497.741,72</b>	<b>\$ 2.286.001,46</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>		<b>\$ 91.849,81</b>	<b>\$ 115.224,22</b>	<b>\$ 140.621,09</b>	<b>\$ 136.885,31</b>	<b>\$ 143.316,60</b>	<b>\$ 627.897,03</b>
<u>GASTOS OPERACIONALES</u>							
Sueldos y Beneficios	Cuadro 5.8	\$ 25.085,50	\$ 28.293,21	\$ 30.659,86	\$ 32.960,75	\$ 34.954,10	\$ 151.953,42
Gastos Gestión Adm.	Cuadro 5.8	\$ 19.897,32	\$ 22.271,95	\$ 25.582,26	\$ 29.592,76	\$ 32.528,57	\$ 129.872,87
Depreciación Activos Fijos	Cuadro 5.2	\$ 3.732,00	\$ 3.732,00	\$ 3.732,00	\$ 2.492,50	\$ 2.492,50	\$ 16.181,00
<b>Total Gastos Operacionales</b>		<b>\$ 48.714,82</b>	<b>\$ 54.297,16</b>	<b>\$ 59.974,12</b>	<b>\$ 65.046,02</b>	<b>\$ 69.975,17</b>	<b>\$ 298.007,29</b>
<u>GASTOS NO OPERACIONALES</u>							
Cuentas Incobrables	Cuadro 5.13	\$ 387,07	\$ 730,40	\$ 1.110,84	\$ 1.150,71	\$ 1.191,27	\$ 4.570,30
Intereses Préstamo Bancario	Cuadro 5.9	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL GASTOS</b>		<b>\$ 49.101,90</b>	<b>\$ 55.027,56</b>	<b>\$ 61.084,96</b>	<b>\$ 66.196,73</b>	<b>\$ 71.166,44</b>	<b>\$ 302.577,59</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>		<b>\$ 42.747,91</b>	<b>\$ 60.196,66</b>	<b>\$ 79.536,13</b>	<b>\$ 70.688,58</b>	<b>\$ 72.150,16</b>	<b>\$ 325.319,44</b>
(-) 15 % Participación Trabajadores		\$ 6.412,19	\$ 9.029,50	\$ 11.930,42	\$ 10.603,29	\$ 10.822,52	\$ 48.797,92
Utilidad Gravable		\$ 36.335,73	\$ 51.167,16	\$ 67.605,71	\$ 60.085,29	\$ 61.327,63	\$ 276.521,53
Tarifa Impuesto Código Producción		23%	22%	22%	22%	22%	
(-) Impuesto a la Renta		\$ 8.357,22	\$ 11.256,78	\$ 14.873,26	\$ 13.218,76	\$ 13.492,08	\$ 61.198,09
<b>UTILIDAD PARA DISTRIBUCIÓN</b>		<b>\$ 27.978,51</b>	<b>\$ 39.910,38</b>	<b>\$ 52.732,46</b>	<b>\$ 46.866,53</b>	<b>\$ 47.835,55</b>	<b>\$ 215.323,43</b>
Reservas 10%		\$ 2.797,85	\$ 3.991,04	\$ 5.273,25	\$ 4.686,65		\$ 16.748,79
<b>UTILIDAD NETA SOCIOS</b>		<b>\$ 25.180,66</b>	<b>\$ 35.919,35</b>	<b>\$ 47.459,21</b>	<b>\$ 42.179,88</b>	<b>\$ 47.835,55</b>	<b>\$ 198.574,65</b>

Fuente: Autor

## Cuadro 5.20

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO SIN FINANCIAMIENTO

	FINAL AÑO 1	FINAL AÑO 2	FINAL AÑO 3	FINAL AÑO 4	FINAL AÑO 5
<b>FLUJO DE CAJA DE ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>					
RECIBO DE CLIENTES (VENTAS Y COBROS)	\$ 473.158,80	\$ 519.264,05	\$ 553.423,25	\$ 611.922,87	\$ 637.002,06
(-) PAGADO A PROVEEDORES Y EMPLEADOS (POR COMPRAS Y PAGOS)	\$ 410.940,15	\$ 497.419,90	\$ 535.050,79	\$ 571.231,94	\$ 592.283,05
INTERES PAGADOS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
INTERES RECIBIDOS					
<b>EFFECTIVO NETO UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE OPERACIÓN</b>	<b>\$ 62.218,65</b>	<b>\$ 21.844,14</b>	<b>\$ 18.372,47</b>	<b>\$ 40.690,93</b>	<b>\$ 44.719,01</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE INVERSION:</b>					
COMPRA DE VALORES NEGOCIABLES	-\$ 33.250,00	\$ 0,00	\$ 0,00	-\$ 20.000,00	-\$ 20.000,00
ADQUISICION DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
PRECIO DE VENTA DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO					
COMPRA DE INTANGIBLES					
VENTA DE INTANGIBLES					
<b>EFFECTIVO NETO PROVENIENTE O UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE INVERSION</b>	<b>-\$ 33.250,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>-\$ 20.000,00</b>	<b>-\$ 20.000,00</b>
<b>FLUJOS DE EFECTIVO DE ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>					
PRECIO DE VENTA DE OBLIGACIONES A LARGO PLAZO					
(-) DISMINUCIÓN DE OBLIGACIONES A LARGO PLAZO	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
DIVIDENDOS PAGADOS		-\$ 12.590,33	-\$ 17.959,67	-\$ 23.729,60	-\$ 21.089,94
<b>EFFECTIVO NETO PROVENIENTE O UTILIZADO EN ACTIVIDADES DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>-\$ 12.590,33</b>	<b>-\$ 17.959,67</b>	<b>-\$ 23.729,60</b>	<b>-\$ 21.089,94</b>
<b>CAJA Y EQUIVALENTE DE CAJA</b>	<b>\$ 28.968,67</b>	<b>\$ 9.253,79</b>	<b>\$ 412,79</b>	<b>-\$ 3.038,67</b>	<b>\$ 3.629,06</b>
SALDO INICIAL DE CAJA	\$ 359,58	\$ 29.328,23	\$ 38.582,04	\$ 38.994,83	\$ 35.956,16
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 29.328,23	\$ 38.582,04	\$ 38.994,83	\$ 35.956,16	\$ 39.585,22
<b>CAJA Y EQUIVALENTE DE CAJA</b>	<b>\$ 28.968,67</b>	<b>\$ 9.253,79</b>	<b>\$ 412,79</b>	<b>-\$ 3.038,65</b>	<b>\$ 3.629,04</b>

Fuente: Autor

## **Consideraciones**

- No se considera el préstamo Bancario, por consecuencia no se reflejan los intereses por el préstamo.
- Se requiere de un accionista que aporte con el capital que se requiere para hacerlo operativamente viable al proyecto.
- Los accionistas piensan repartir dividendos en un 50% y el restante capitalizar las utilidades acumuladas.
- Se considera que los excedentes de efectivo generados se tomaran en cuenta como una inversión a Largo Plazo.
- En el caso de no existir un accionista que aporte con el capital necesario para iniciar el proyecto y no contamos con el financiamiento de una institución de crédito el proyecto no sería viable operacional y financieramente.

## **5.6 PUNTO DE EQUILIBRIO**

### **DEFINICIÓN**

Cifra de ventas que se requiere alcanzar para cubrir los gastos y costos de la empresa y en consecuencia no obtener ni utilidad ni pérdida.

### **OBJETIVO**

Determinar en que punto los ingresos recibidos se igualan a los costos asociados con la venta del producto.

(Ingresos = Costos fijo + Costos Variables).

### **IMPORTANCIA**

Permite que la empresa establezca el nivel de operaciones que debe mantener para cubrir todos sus costos de operación y para evaluar la rentabilidad de vender determinado producto.

**Tabla 5.8**

<b>VENTAJAS</b>	<b>DESVENTAJAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los gráficos son fáciles de construir e interpretar.</li> <li>- Es posible percibir con facilidad el número de productos que se necesitan vender para no generar pérdida.</li> <li>- Provee criterios en relación a la cantidad de equilibrio, márgenes de seguridad y niveles de utilidad/perdida a distintos niveles de producción.</li> <li>- La ecuación entrega un resultado preciso del punto de equilibrio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Es poco realista asumir que el aumento de los costos es siempre lineal, ya que no todos los costos cambian en forma proporcional a la variación en el nivel de producción</li> <li>- No todos los costos pueden ser fácilmente clasificables en fijos y variables.</li> <li>- Se asume que todas las unidades producidas se venden, lo que resulta poco probable.</li> <li>- Es poco probable que los costos fijos se mantengan constantes a distintos niveles de producción.</li> </ul>

**Elaborado por: Autor**

**Fuente: Wikipedia.com, Análisis del punto de equilibrio**

## **MÉTODOS**

Para el cálculo de punto de equilibrio utilizaremos los tres métodos ya que es de gran utilidad para el proyecto determinar:

- El nivel de nuestras operaciones en términos de valor (**método de margen de contribución**).
- La cantidad de unidades que debemos vender para cubrir nuestros costos (**método algebraico**)
- La representación gráfica del método algebraico (**método gráfico**).

En el presente análisis tomaremos en cuenta únicamente el ingreso por las ventas de pollo en conserva, ya que los ingresos por subproductos (vísceras, menudencia) son ingresos adicionales que no influyen de manera determinante en el análisis económico del proyecto.

La formula de donde inicia el punto de equilibrio es la siguiente:

### **Formula Inicial**

$$Pq = CF + CVq$$

**Fórmula Desagregada:**

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ventas Netas} - \text{Costos variables}}$$

**1 - Costos variables**

**Ventas Netas**

**Tabla 5.8**

DETALLE UNIDADES PRODUCIDAS POR CADENA DE PRODUCCION											
UNIDAD		UNA HORA		DIA LABORAL		SEMANA LABORAL		MES LABORAL		AÑO LABORAL	
TIEMPO	UNIDADES	TIEMPO	UNIDADES	TIEMPO	UNIDADES	TIEMPO	UNIDADES	TIEMPO	UNIDADES	TIEMPO	UNIDADES
2,50 min.	1	60 min.	24	8 Hrs.	192	5 Días	960	4 Sems.	3,840	12 Meses	46,080
<b>TOTAL= 46,080 x 6 CADENAS DE PRODUCCION = 276,480</b>											

**Cuadro 5.21**



**PUNTO DE EQUILIBRIO  
MÉTODO MARGEN DE CONTRIBUCIÓN**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UNIDADES	276.480,00	282.009,60	284.829,70	287.677,99	290.554,77
PRECIO VENTAS	\$ 1,85	\$ 1,96	\$ 2,08	\$ 2,14	\$ 2,21
INGRESOS	\$ 511.866,00	\$ 553.597,34	\$ 591.466,35	\$ 615.910,48	\$ 641.058,32
COSTOS VARIABLES	\$ 420.016,19	\$ 438.373,11	\$ 450.845,26	\$ 479.025,18	\$ 497.741,72
MARGEN DE CONTRIBUCION	0,18	0,21	0,24	0,22	0,22
COSTOS FIJOS	\$ 55.127,16	\$ 59.948,38	\$ 64.785,66	\$ 68.549,57	\$ 72.030,28
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO INGRESOS</b>	<b>\$ 307.215,88</b>	<b>\$ 288.023,31</b>	<b>\$ 272.494,98</b>	<b>\$ 308.436,31</b>	<b>\$ 322.193,05</b>
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES</b>	<b>UND 165.940</b>	<b>UND 146.723</b>	<b>UND 131.224</b>	<b>UND 144.064</b>	<b>UND 146.032</b>

Elaborado por: Autor

Fuente: Información de la Investigación, Ref. Cuadro

**Cuadro 5.22**

**COMPROBACION PUNTO DE EQUILIBRIO  
MÉTODO MARGEN DE CONTRIBUCIÓN**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS POLLO EN CONSERVA	\$ 307.215,88	\$ 288.023,31	\$ 272.494,98	\$ 308.436,31	\$ 322.193,05
MARGEN DEL COSTO VARIABLE	0,82	0,79	0,76	0,78	0,78
COSTOS VARIABLES	\$ 252.088,72	\$ 228.074,93	\$ 207.709,32	\$ 239.886,74	\$ 250.162,77
COSTOS FIJOS	\$ 55.127,16	\$ 59.948,38	\$ 64.785,66	\$ 68.549,57	\$ 72.030,28
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>\$ -</b>				

Fuente: Información de la Investigación, Ref. Cuadro

## b) Método Algebraico

Cuadro 5.23

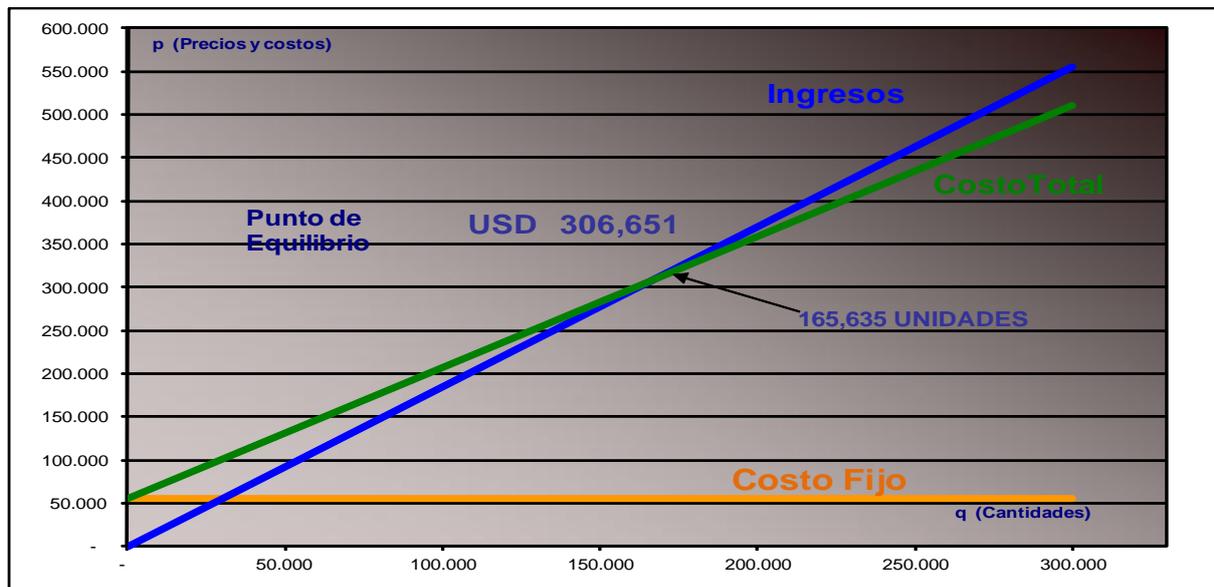
$$PVq=CF+CVq \quad 1.75q = 58218.82 + 1,352q$$

x	y1	y2	y3
q	Costo Fijo	Ingreso	Costo Total
-	55.127	-	55.127
30.000	55.127	55.541	100.699
60.000	55.127	111.082	146.270
90.000	55.127	166.623	191.842
120.000	55.127	222.164	237.414
150.000	55.127	277.705	282.985
<b>165.635</b>	<b>55.127</b>	<b>306.651</b>	<b>306.736</b>
180.000	55.127	333.246	328.557
210.000	55.127	388.787	374.129
240.000	55.127	444.328	419.700
270.000	55.127	499.869	465.272
300.000	55.127	555.410	510.844

Fuente: Autor

## c) Método Gráfico

Grafico 5.4



Fuente: Autor

## ANALISIS

El punto de equilibrio de nuestras operaciones encontramos cuando producimos 165,635.00 UND con un monto de 306,651.00 USD, lo que representa que nuestros ingresos totales son iguales a los costos totales (CF + CV) que necesitamos para producir este número de unidades.

## 5.7 EVALUACION ECONOMICA FINANCIERA

### DEFINICIÓN

“Identifica los impactos positivos y negativos del proyecto sobre los recursos reales y asignarles un valor que refleje el aporte marginal de cada recurso al bienestar nacional<sup>16</sup>”.

### IMPORTANCIA

La factibilidad económica del presente proyecto se evaluará a través de tres indicadores económicos el VAN, el TIR y el Periodo de recuperación de la Inversión PRI, sin embargo debe efectuarse de forma previa el cálculo de la tasa de descuento TMAR relevante para el proyecto.

#### 5.7.1 Flujo Neto Projectado

“Monto de Dinero generado por un activo real o financiero para sus poseedores.<sup>17</sup>”

En base a nuestro Estado de Resultados y al Estado de Situación realizamos el Flujo de fondos proyectado.

Cuadro 5.24



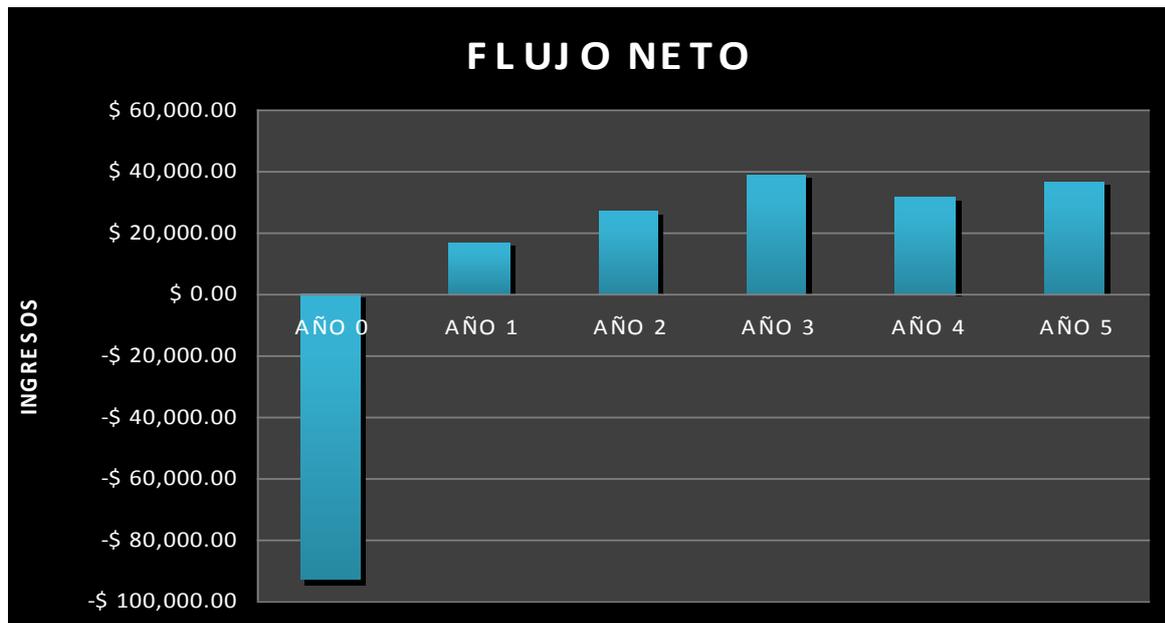
### FLUJO NETO PROYECTADO

CONCEPTO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS		\$ 511.866,00	\$ 553.597,34	\$ 591.466,35	\$ 615.910,48	\$ 641.058,32
(-) COSTOS		\$ 420.016,19	\$ 438.373,11	\$ 450.845,26	\$ 479.025,18	\$ 497.741,72
(-) GASTOS OPERACIONALES		\$ 48.714,82	\$ 54.297,16	\$ 59.974,12	\$ 65.046,02	\$ 69.975,17
(-) GASTOS NO OPERACIONALES		\$ 6.412,34	\$ 5.651,22	\$ 4.811,55	\$ 3.503,56	\$ 2.055,11
<b>TOTAL COSTOS Y GASTOS</b>		<b>\$ 475.143,35</b>	<b>\$ 498.321,49</b>	<b>\$ 515.630,93</b>	<b>\$ 547.574,75</b>	<b>\$ 569.772,01</b>
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 36.722,65	\$ 55.275,85	\$ 75.835,42	\$ 68.335,74	\$ 71.286,32
(-) 15 % PARTICIPACION DE TRABAJADORES		\$ 5.508,40	\$ 8.291,38	\$ 11.375,31	\$ 10.250,36	\$ 10.692,95
UTILIDAD GRAVABLE		\$ 31.214,25	\$ 46.984,47	\$ 64.460,11	\$ 58.085,38	\$ 60.593,37
% IMPUESTO A LA RENTA CODIGO DE PRODUCCION		23%	22%	22%	22%	22%
(-) IMPUESTO A LA RENTA		\$ 7.179,28	\$ 10.336,58	\$ 14.181,22	\$ 12.778,78	\$ 13.330,54
(-) RESERVA 10%		\$ 2.403,50	\$ 3.664,79	\$ 5.027,89	\$ 4.530,66	\$ -
<b>= UTILIDAD NETA</b>		<b>\$ 21.631,48</b>	<b>\$ 32.983,10</b>	<b>\$ 45.251,00</b>	<b>\$ 40.775,93</b>	<b>\$ 47.262,83</b>
(+) DEPRECIACIÓN		\$ 4.875,00	\$ 9.750,00	\$ 14.625,00	\$ 18.260,50	\$ 21.896,00
(+) PROVISION INCOBRABLES		\$ 387,07	\$ 730,40	\$ 1.110,84	\$ 1.150,71	\$ 1.191,27
(-) PAGO CAPITAL DE PRESTAMO		\$ 10.547,43	\$ 11.651,88	\$ 12.871,99	\$ 14.219,85	\$ 15.708,85
(-) INVERSION INICIAL	\$ (93.359,58)					
(+) RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO						\$ 32.109,58
(+) VALOR DE SALVAMENTO (RECUPERACION ACTIVO FIJO)						\$ 39.354,00
<b>FLUJO NETO</b>	<b>-\$ 93.359,58</b>	<b>\$ 16.346,12</b>	<b>\$ 31.811,62</b>	<b>\$ 48.114,84</b>	<b>\$ 45.967,30</b>	<b>\$ 126.104,83</b>

<sup>16</sup>Gestión de Proyectos, Juan José Miranda, Pág. 272

<sup>17</sup>www.ub.edu.ar/catderas/economicas

Grafico 5.5



Fuente: Flujo Neto de Fondos Cuadro 5.21

### 5.7.2 TMAR (TASA MÍNIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO)

Se la calcula antes de realizar la evaluación del VAN para así determinar expectativas de rendimiento del proyecto.

Cuando los inversionistas deciden aportar con la totalidad del capital el cálculo del TMAR se lo realiza sin financiamiento, para lo cual aplicamos la siguiente fórmula:

$$\text{TMAR} = i + f + if$$

Donde:

$i$  = riesgo de inversión asumido

$f$  = Inflación

$$\text{TMAR} = 0.08 + 0.05 + (0.08)(0.05)$$

$$\text{TMAR SIN FINANCIAMIENTO} = 0.134$$

Este Parámetro es el Costo del Capital Propio puesto que los inversionistas asumen todo el riesgo del proyecto.

Para la evaluación de nuestro proyecto aplicaremos el TMAR con financiamiento, lo que involucra que nuestra tasa debe cubrir los intereses que genera el préstamo.

$$\text{TMAR} = \left[ \frac{\text{Monto}_{\text{Financiado}}}{\text{Inversión}_{\text{Total}}} \times i \right] + \left[ \frac{\text{Inversión}}{\text{Inversión}_{\text{Total}}} \times \text{TMAR} \right]$$

Dónde:

Monto Financiado = 65,000

Inversión Total = 93,359.58

Interés Bancario = 10%

Inversión = 28,359.58

$$: \text{TMAR} = \left[ \frac{65,000}{93,356.58} \times 0.10 \right] + \left[ \frac{28,359.58}{93,356.58} \times 0.134 \right]$$

**TMAR CON FINANCIAMIENTO = 0.110**

TMAR	
SIN FINANCIAMIENTO	0.134
CON FINANCIAMIENTO	0.110

Para determinar que los flujos de fondos operativos obtenidos, se financian tanto con capital propio como con capital de terceros, aplicaremos el método **WACC**. (**Costo Promedio Ponderado del Capital**).

El **WACC** (del inglés Weighted Average Cost of Capital) se trata de la tasa de descuento que debe utilizarse para descontar los flujos de fondos operativos para valuar un proyecto; el resultado que obtendremos será un porcentaje, y aceptaremos cualquier inversión que esté por encima de este.<sup>18</sup>

<sup>18</sup> [www.wikipedia.org/](http://www.wikipedia.org/) Costo Promedio Ponderado del Capital

Dónde:

rE Costo Capital Propio

rD Costo de la deuda

te Tasa impositiva efectiva

(1-te) Tasa impositiva

E, D Monto de Patrimonio y Deuda respectivamente

$$WAAC = r_E \left[ \frac{E}{E + D} \right] + r_D \left[ \frac{D}{E + D} \right]$$

$$WAAC = 0.134 \left[ \frac{28,359.58}{93,356.58} \right] + 0.10 \left[ \frac{65,000}{93,356.58} \right]$$

$$WAAC = 0.041 + 0.070$$

$$WAAC = 0.110$$

El Costo Promedio de Capital es la Tasa Mínima de Rendimiento aceptable con financiamiento, con relación al otro método no existe diferencia.

### 5.7.3 VAN (VALOR ACTUAL NETO)

Procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión.

Consiste en determinar la equivalencia en el tiempo cero (0) de los flujos de efectivo futuros que genera el proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial.

Cuando esta equivalencia es mayor que el desembolso inicial, el proyecto es rentable, si la equivalencia es igual al desembolso inicial, la rentabilidad del proyecto es igual a la tasa de descuento (TMAR), si la equivalencia es menor que el desembolso inicial, el proyecto no es rentable.

Con los datos obtenidos determinamos el VAN:

$$\text{VAN} = -\text{Inversión Inicial} + \left[ \frac{F_1}{(1+i)^1} \right] + \left[ \frac{F_2}{(1+i)^2} \right] - \text{hasta} - \left[ \frac{F_n}{(1+i)^n} \right]$$

Cuadro 5.25

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



**VALOR ACTUAL NETO VAN**

SIN FINANCIAMIENTO		TMAR 13.4%					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
FLUJO NETO	- 93.359,58	16.346,12	31.811,62	48.114,84	45.967,30	126.104,83	
TMAR 13.4%		0,134	0,134	0,134	0,134	0,134	
VALOR ACTUAL NETO	<b>\$ (93.359,58)</b>	<b>\$ 14.414,57</b>	<b>\$ 24.737,72</b>	<b>\$ 32.994,37</b>	<b>\$ 27.796,92</b>	<b>\$ 67.246,00</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$ 73.830,01</b>						

CON FINANCIAMIENTO		TMAR 11.0%					
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
FLUJO NETO	- 93.359,58	16.346,12	31.811,62	48.114,84	45.967,30	126.104,83	
TMAR 11%		0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	
VALOR ACTUAL NETO	<b>\$ (93.359,58)</b>	<b>\$ 14.726,23</b>	<b>\$ 25.819,03</b>	<b>\$ 35.181,16</b>	<b>\$ 30.280,08</b>	<b>\$ 74.837,08</b>	
<b>VAN</b>	<b>\$ 87.484,00</b>						

Fuente: Información de la Investigación

CRITERIO DE EVALUACION	
VAN >= 0	VIABLE
VAN < 0	NO VIABLE

EVALUACION DEL VAN	
SIN FINANCIAMIENTO	\$ 73.830,01 > 0 VIABLE
CON FINANCIAMIENTO	\$ 87.484,00 > 0 VIABLE

#### 5.7.4 ANALISIS DE SENSIBILIDAD

Es un término financiero que determina que impacto tiene una variación en los flujos descontados, mismo se lo calcula con relación al VAN.

$$\text{Análisis de Sensibilidad} = \left[ \frac{VAN_N - VAN_e}{VAN_e} \right]$$

$$\text{Análisis de Sensibilidad} = \left[ \frac{87,484 .00 - 73,830 .01}{73,830 .01} \right]$$

$$\text{Análisis de Sensibilidad} = 18\%$$

EVALUACION SENSIBILIDAD			
SIN FINANCIAMIENTO	34%-13,40%	=	20,60
CON FINANCIAMIENTO	34%-11,00%	=	23,00

#### ANALISIS

- **Con relación a la TIR:** Nos indica que tenemos un 23% más de holgura para rendimiento del proyecto.
- **Con relación al VAN:** Existe un 18% de probabilidad de que una variación en el financiamiento del proyecto afecte al flujo neto descontado, es decir que si no existe financiamiento el proyecto no puede ser ejecutado, debido a que no se contaría con la maquinaria y la infraestructura necesaria para operar.

#### 5.7.5 TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)

Es la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente. Es un indicador de la rentabilidad de un proyecto, a mayor TIR, mayor rentabilidad.

## Cuadro 5.26

PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A



TASA INTERNA DE RETORNO

### CALCULO DEL TIR

AÑO	FLUJO NETO
AÑO 0	\$ -93.359,58
AÑO 1	\$ 16.346,12
AÑO 2	\$ 31.811,62
AÑO 3	\$ 48.114,84
AÑO 4	\$ 45.967,30
AÑO 5	\$ 126.104,83
<b>TIR</b>	<b>34,00%</b>

Elaborado por: Autor

El criterio para evaluar la TIR es:

Si el TMAR es mayor que la TIR el proyecto no es viable y si el TMAR es menor o igual a la TIR el proyecto es viable.

EVALUACIÓN DEL TIR		
SIN FINANCIAMIENTO	13.4% < 34%	VIABLE
CON FINANCIAMIENTO	11.0% < 34%	VIABLE

La TIR con y sin financiamiento es menor que el TMAR siendo un proyecto viable.

### 5.7.6 RAZON COSTO BENEFICIO

Es la razón entre los retornos actualizados y la inversión, permite determinar la utilidad generada por cada dólar invertido en el proyecto.

¿Cómo se debe interpretar la relación Beneficio Costo?

Si el resultado es **mayor que 1**, significa que los ingresos netos son superiores a los egresos netos, en otras palabras, los beneficios (ingresos) son mayores a los costos y gastos (egresos, y en consecuencia el proyecto generará rentabilidad.

Si el resultado es **igual a 1**, los beneficios igualan a los costos por tal razón sería indiferente ejecutar o no el proyecto.

Si el resultado es **menor que 1**, significa que los costos son mayores que los beneficios por lo cual no sería recomendable ejecutar el proyecto.

$$B/C = \left[ \frac{\sum VP_{\text{Ingresos}}}{\sum VP_{\text{Egresos}}} \right]$$

**Cuadro 5.26**

CON FINANCIAMIENTO		TMAR 11.0%				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO NETO INGRESOS		511,866.00	553,597.34	591,466.35	615,910.48	641,058.32
TMAR 11%		0.11	0.11	0.11	0.11	0.11
VALOR ACTUAL NETO	\$ -	\$ 461,140.54	\$ 449,312.02	\$ 432,475.10	\$ 405,719.31	\$ 380,436.91
<b>VP INGRESOS</b>	<b>\$ 2,129,083.88</b>					

Elaborado por: Autor

**Cuadro 5.27**

CON FINANCIAMIENTO		TMAR 11.0%				
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
FLUJO NETO EGRESOS		475,143,35	498,321,49	515,630,93	547,574,75	569,772,01
TMAR 11%		0,11	0,11	0,11	0,11	0,11
VALOR ACTUAL NETO	\$ -	\$ 428,057,07	\$ 404,448,90	\$ 377,024,89	\$ 360,704,45	\$ 338,131,95
<b>VP EGRESOS</b>	<b>\$ 1,908,367,26</b>					

Elaborado por: Autor

$$B/C = \left[ \frac{2,129,083.38}{1,908,367.26} \right]$$

$$B/C = 1,12$$

Este resultado significa que el proyecto va a generar beneficio económico, no se encuentra implícito el impacto social, puesto que este índice generalmente se lo utiliza en proyectos de índole gubernamental con fines sociales.

**5.7.7 PERIODO DE RECUPERACION (PRI)**

Índice que mide la liquidez del proyecto, el cual consiste en medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos descontados recuperen la inversión inicial.

$$PRI = \left[ \frac{\text{Monto _ Financiado}}{\text{Inversión _ Total}} \right]^{xi}$$

$$PRI = \frac{\text{INVERSIÓN INICIAL}}{\text{FLUJO NETO}} \times \text{No. Períodos}$$

$$PRI = \frac{93.359,58}{268.344,70} \times 5 \text{ Periodos}$$

$$PRI = 0,35 \times 5 \text{ Períodos}$$

$$PRI = 1,74$$

**EL PERIODO DE RECUPERACIÓN ES 1 AÑOS 9 MESES**

El periodo de recuperación de la inversión es a los dos años dos meses a partir de la ejecución del proyecto.

**5.7.7 INDICES EN INDICADORES FINANCIEROS Y DE GESTION**

**DEFINICION**

Mide la capacidad de generación de utilidad por parte de la empresa.

## OBJETIVO

Apreciar el resultado neto obtenido a partir de ciertas decisiones y políticas en la administración de los fondos de la empresa. Evaluar los resultados económicos de la actividad empresarial.

## IMPORTANCIA

Expresan el rendimiento de la empresa en relación con sus ventas, activos o capital. Es importante conocer estas cifras, ya que la empresa necesita producir utilidad para poder existir.<sup>19</sup>

Los principales ratios de rentabilidad son:

- a) **ROA (Return on Assets-Rendimiento sobre los Activos).**- Indica la eficiencia en el uso de los activos de una empresa.

$$\text{ROA} = \frac{\text{Utilidad Antes de Impuestos} + \text{Intereses}}{\text{Activos}}$$

Cuadro 5.28

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	\$ 21.631,48	\$ 32.983,10	\$ 45.251,00	\$ 40.775,93	\$ 47.262,83
Intereses Prestamo Bancario	\$ 6.025,27	\$ 4.920,81	\$ 3.700,71	\$ 2.352,84	\$ 863,84
TOTAL ACTIVOS	\$ 156.984,99	\$ 190.532,65	\$ 226.232,73	\$ 241.734,61	\$ 254.233,75
<b>ROA</b>	<b>18%</b>	<b>20%</b>	<b>22%</b>	<b>18%</b>	<b>19%</b>

Elaborado por: Autor

La empresa genera un rendimiento promedio del 18% por cada dólar invertido en activos, adicionalmente existe un equilibrio en la rentabilidad a partir del segundo y tercer año, en

<sup>19</sup>“Análisis de Rentabilidad”, Gestipolis, [www.gestipolis.com](http://www.gestipolis.com)

el tercer y cuarto año se mantiene el equilibrio pero con un decremento debido a la inversión que se realiza en el cuarto año.

- b) **ROI (Return on Investment-Rendimiento sobre la Inversión).**- Mide la rentabilidad de los fondos aportados por los socios.

$$\text{ROI} = \frac{\text{Utilidad Antes de Impuestos}}{\text{Patrimonio Neto}}$$

Cuadro 5.29

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	\$ 21.631,48	\$ 32.983,10	\$ 45.251,00	\$ 40.775,93	\$ 47.262,83
PATRIMONIO NETO	\$ 52.394,55	\$ 78.226,70	\$ 112.014,04	\$ 134.695,13	\$ 161.569,99
<b>ROI</b>	<b>41%</b>	<b>42%</b>	<b>40%</b>	<b>30%</b>	<b>29%</b>

Elaborado por: Autor

Se mantiene un rendimiento promedio del 30.7%, siendo la capacidad que tiene la inversión para generar utilidades.

- c) **Rendimiento sobre las Ventas.**- Expresa la utilidad obtenida por la empresa, por cada dólar de ventas.

$$\text{RV} = \frac{\text{Utilidad Antes de Impuestos}}{\text{Ventas}}$$

Cuadro 5.30

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UTILIDAD NETA	\$ 21.631,48	\$ 32.983,10	\$ 45.251,00	\$ 40.775,93	\$ 47.262,83
INGRESOS	\$ 511.866,00	\$ 553.597,34	\$ 591.466,35	\$ 615.910,48	\$ 641.058,32
<b>RENDIMIENTO SOBRE VENTAS</b>	<b>4%</b>	<b>6%</b>	<b>8%</b>	<b>7%</b>	<b>7%</b>

Elaborado por: Autor

En los tres primeros años se presenta un crecimiento sostenido en nuestra utilidad, en el cuarto año se presenta un leve decremento debido a la inversión que se realiza.

Lo importante para que nuestro proyecto tenga éxito es mantener un nivel de ventas que permita mantener una rentabilidad adecuada, y así solventar los costos y gastos del negocio para que los socios tengan un beneficio económico a cambio de su inversión.

### 5.7.8 INDICES DE LIQUIDEZ Y SOLVENCIA

Para este análisis se toma como base la información de los estados financieros. El análisis de solvencia mide la capacidad que tiene el negocio para pagar o cubrir sus pasivos corrientes a corto plazo y el pasivo no corriente a largo plazo.

Permite conocer qué tan estable o consolidada es la empresa en términos de la composición de sus pasivos y su peso relativo con el patrimonio. Miden también el riesgo que corre quién ofrece financiación a una empresa y determinan igualmente, quién ha aportado los fondos invertidos en los activos.

Lo importante de esta medición es establecer estándares con los cuales pueda medir el endeudamiento en un alto o bajo porcentaje. El analista debe tener claro que el endeudamiento es un problema de flujo de efectivo y que el riesgo de endeudarse consiste en la habilidad que tenga o no la administración para generar los fondos necesarios y suficientes para pagar las deudas a medida que se van venciendo.

Entre los principales ratios de solvencia encontramos los siguientes ratios, necesarios para el proyecto:

- a) **Apalancamiento.-** Indica la estructura de capital de la empresa y constituye también una medida del riesgo financiero asociado al capital propio.

$$\text{Apalancamiento} = \text{Deuda total} / \text{Fondos propios}$$

**Cuadro 5.31**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PASIVOS	\$ 104.590,43	\$ 112.305,95	\$ 114.218,69	\$ 107.039,47	\$ 92.663,76
PATRIMONIO	\$ 52.394,55	\$ 78.226,70	\$ 112.014,04	\$ 134.695,13	\$ 161.569,99
<b>APALANCAMIENTO</b>	<b>2,00</b>	<b>1,44</b>	<b>1,02</b>	<b>0,79</b>	<b>0,57</b>

**Elaborado por: Autor**

Al inicio del periodo obtenemos un endeudamiento USD 2.00 por cada dólar de fondos propios, al final del quinto año terminamos adeudando USD 0.57 lo que demuestra que cada año disponemos de mayores recursos propios.

**b) Solvencia Total.-** Nos ayuda a medir el nivel de endeudamiento que tenemos frente a nuestro activo, y muestra si liquidando los activos la empresa se tiene los recursos suficientes para atender las obligaciones.

Medición = Cuanto más se acerque a 1, más peligrosa es la situación. Si es menor que 1, la empresa estaría en quiebra técnica.

$$\text{Solvencia Total} = \text{Activo total} / \text{Deuda Total}$$

**Cuadro 5.32**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO TOTAL	\$ 156.984,99	\$ 190.532,65	\$ 226.232,73	\$ 241.734,60	\$ 254.233,75
PASIVOS	\$ 104.590,43	\$ 112.305,95	\$ 114.218,69	\$ 107.039,47	\$ 92.663,76
<b>SOLVENCIA TOTAL</b>	<b>1,50</b>	<b>1,70</b>	<b>1,98</b>	<b>2,26</b>	<b>2,74</b>

**Elaborado por: Autor**

Cada año la empresa va adquiriendo solvencia lo que nos permitirá incurrir en nuevas inversiones como la compra de maquinaria para incrementar nuestra producción.

**c) Ratios de Liquidez.-** Es una variable financiera que mide la capacidad de una empresa para respaldar sus pagos en el corto plazo. En cuanto sea más fácil convertir los recursos del activo que posea la empresa en dinero, gozará de mayor capacidad de pago para hacer frente a sus deudas y compromisos.

El análisis lo haremos, en base al activo corriente y el pasivo corriente.

**Activo Corriente:** Determina los valores absolutos que se lo denomina como **Capital de Trabajo**

**Pasivo Corriente:** Nos va a permitir analizar la capacidad del negocio para cubrir las obligaciones a corto plazo.

$$\text{Capital de Trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Razón de Liquidez} = \text{Activo Corriente} / \text{Pasivo Corriente}$$

**Cuadro 5.33**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO CORRIENTE	\$ 100.609,99	\$ 139.032,65	\$ 179.607,73	\$ 178.745,10	\$ 174.879,75
PASIVO CORRIENTE	\$ 50.137,86	\$ 69.505,26	\$ 84.289,99	\$ 91.330,62	\$ 92.663,76
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>50.472,12</b>	<b>69.527,39</b>	<b>95.317,74</b>	<b>87.414,48</b>	<b>82.215,99</b>
<b>RAZON DELIQUIDEZ</b>	<b>2,01</b>	<b>2,00</b>	<b>2,13</b>	<b>1,96</b>	<b>1,89</b>

**Elaborado por: Autor**

El proyecto tiene la capacidad de cumplir con sus compromisos financieros a corto plazo, para esto es importante el manejo que se le va a dar al efectivo y la política de crédito, que son los dos componentes importantes de nuestro Activo Corriente ya que pueden convertirse en activos improductivos, y es conveniente mantener un equilibrio entre liquidez y solvencia para mantener un crecimiento sostenido y responsable en las finanzas.

## 5.8 IMPACTO DEL PROYECTO

### DEFINICION

Efecto que produce una determinada acción humana en diferentes campos dentro de una sociedad.

### OBJETIVO

Determinar la influencia de la ejecución del proyecto en lo económico, social y tributario.

### IMPORTANCIA

Nos permite realizar una evaluación de cómo el proyecto interviene en su entorno.

Dentro del impacto del proyecto encontramos los siguientes:

### **5.8.1 IMPACTO ECONÓMICO**

Aportamos con el desarrollo de la economía local, dando crecimiento al Producto Interno Bruto (PIB), abriendo nuevas fuentes de trabajo y mejorando la economía de cada uno de nuestros colaboradores.

### **5.8.2 IMPACTO SOCIAL**

La sociedad tiene acceso a productos innovadores, genera mayor identidad al Cantón donde se creará la microempresa aportando con la reactivación económica de la zona.

### **5.8.3 IMPACTO TRIBUTARIO**

El proyecto genera dos obligaciones tributarias significativas:

#### **a) Impuesto al Valor Agregado (IVA), que en el Art. 55 No. 3 establece:**

“Art. 55.- Transferencias e importaciones con tarifa cero

3.- Pan, azúcar, panela, sal, manteca, margarina, avena, maicena, fideos, harinas de consumo humano, enlatados nacionales de atún, macarela, sardina y trucha, aceites comestibles, excepto el de oliva”<sup>20</sup>.

Con relación a lo establecido en la ley, nuestro producto si graba tarifa 12%, lo que conlleva a que nosotros en las ventas cobramos IVA compensando con el IVA pagado en compras y la diferencia se considera una obligación por pagar a la administración Tributaria si es mayor y un crédito tributario si establecemos que existe un saldo a favor.

Este rubro no esta considerado en el análisis Financiero del proyecto, ya que este impuesto se liquida mensualmente.

#### **b) Impuesto a la renta**

Con relación a este impuesto establecemos que anualmente se genera impuesto a la renta sobre las ganancias obtenidas en el resultado del ejercicio, al mismo tiempo que se descuenta la retención en la fuente que nos realizan nuestros clientes en las ventas.

---

<sup>20</sup>“Análisis de Rentabilidad”, Gestipolis, [www.gestipolis.com](http://www.gestipolis.com)

No se ha considerado dentro de este análisis el cálculo del anticipo de impuesto a la renta, ya que es un aspecto técnico tributario.

#### **5.8.4 IMPACTO AMBIENTAL**

Efecto que produce una determinada acción humana sobre el medio ambiente en sus distintos aspectos. El concepto puede extenderse, con poca utilidad, a los efectos de un fenómeno natural catastrófico.

Técnicamente, es la alteración de la línea base, debido a eventos naturales, las acciones humanas motivadas por la consecución de diversos fines, provocan efectos colaterales sobre el medio natural o social.

##### **5.8.4.1 IMPACTO SOBRE EL SECTOR PRODUCTIVO**

La degradación del medio ambiente incide en la competitividad del sector productivo a través de varias vertientes, entre otras:

- 1) Falta de calidad a lo largo de la cadena de producción
- 2) Mayores costos derivados de la necesidad de incurrir en acciones de remediación de ambientes contaminados
- 3) Efectos sobre la productividad laboral derivados de la calidad del medioambiente.

También afectan la competitividad la inestabilidad del marco regulatorio en materia ambiental y la poca fiscalización por parte de las autoridades, lo cual conduce a incertidumbre jurídica y técnica. Esto puede influir en costos adicionales que deben incurrir las empresas para demostrar que los productos o servicios son limpios o generados amigablemente con el medio ambiente.

Considerando esta realidad aplicaremos en nuestro proceso productivo medidas necesarias para disminuir el impacto ambiental, de tal forma que podamos garantizar un producto con estándares de higiene y calidad apropiadas y amigables con el entorno.

Dentro de estos procesos consideramos necesarios el manejo apropiado de los desechos y la calificación del proceso productivo tomando en cuenta las regulaciones locales en instituciones como el Instituto Nacional de Higiene Izquieta Pérez quien expide los registros sanitarios, Ministerio de Ambiente y Ministerio de Salud Pública.

#### 5.8.4.2 TRATAMIENTO DE DESECHOS

En nuestro proceso productivo aplicaremos el tratamiento de desechos en las siguientes áreas:

- a) **Área de recepción de Materia Prima:** Manejo de la gallinaza (desecho orgánico de las aves) que se produzca durante el tiempo que permanezca el pollo vivo en esta área.
- b) **Área de Sacrificio y Desviscerado:** Manejo de las vísceras y tripaje que se produzca en esta área.

##### 5.8.4.2.1 MANEJO DE LA GALLINAZA

Unos de los mayores problemas es, sin duda, el olor de la gallinaza fresca, ya que contiene una serie de compuestos orgánicos, que causan un verdadero perjuicio a las personas que habitan en las proximidades.

Más genéricos son los problemas que los residuos de gallinaza causan al medio ambiente. Estos efectos se dividen en tres bloques: los causados a la atmósfera, a los suelos y a las aguas:

- Atmósfera: malos olores, gases asfixiantes, gases irritantes, aerosoles.
- Suelo: variación de PH, efectos depresivos, salinidad, metales pesados, patógenos, retención de agua.
- Aguas: carga orgánica, eutrofización, patógenos y fecales.

Para el control de estos factores negativos para el ambiente se aplicará el método de manejo en pozo de los desechos, en el cual los excrementos caen a unos canales o vías de recogida y desde ahí se transportan hacia un gran pozo de almacenaje situado en un lugar específico alejado de poblaciones y con prohibición de ingreso a otro tipo de animales. Cuando el pozo está lleno se vacía su contenido, habiendo permanecido los residuos ese tiempo en condiciones de descomposición, obteniendo un subproducto con una humedad del 75-80% apropiado para abono orgánico.



### 5.8.4.3 SELLO VERDE

Programa ecológico de educación ambiental que garantiza experiencias, procesos, ecosistemas y personajes que aportan al equilibrio ambiental o a la vida en el planeta. También, pretende mostrar de manera didáctica procesos para que los espectadores puedan debatir u opinar.

Una marca de certificación Sello Verde en un producto significa que ha pasado por un proceso riguroso para demostrar que tiene un menor impacto sobre el medio ambiente y la salud humana, tiene un ciclo de vida de evaluación, la evaluación de un producto desde la materia prima a través de la fabricación y terminando con el proceso de reciclaje o eliminación.

Los productos sólo después de obtener la certificación rigurosa evaluación basada en la ciencia, incluyendo visitas a la planta en el lugar.

El Sello Verde significa que el producto ha pasado las pruebas, que funciona tan bien o mejor que otros de su clase, y que ha sido evaluado sin prejuicios o conflictos de intereses.

Las normas que aplicaremos para reducir al mínimo el impacto ambiental en nuestras operaciones son las siguientes:

- a) Tratar de eliminar al máximo todo proceso que afecte negativamente el medio ambiente.
- (b) Cumplir con leyes, regulaciones, y otros requisitos orientados al medio ambiente.
- (c) Mejorar continuamente lo anterior.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### A. CONCLUSIONES

- A.1** Una de las principales debilidades que aqueja al Ecuador durante el paso de los años es la falta de empleo, los índices cada vez son mayores y es mínima la gestión que realizan los gobiernos de turno por solucionar la falta a este derecho que tenemos los ecuatorianos.
- A.2** El emprendimiento de nuevos proyectos aporta con la generación de fuentes de trabajo, aportando con el cumplimiento al derecho del trabajo en el Ecuador.
- A.3** La creación de un producto innovador va de la mano con las nuevas tendencias de consumo, ya que el tiempo en la actualidad es un factor muy limitado en la vida cotidiana de los ecuatorianos.
- A.4.** El consumo de carne de pollo tiene un incremento del 93.25% a medida que pasa el tiempo, información proporcionada por el CONAVE.
- A.5.** La segmentación se realizó en el Cantón La Mana, mediante un estudio de campo utilizando encuestas para obtener información de las tendencias de consumo, y así determinar la aceptación de nuevos productos en el mercado.
- A.6.** Se constituirá y Legalizará una compañía de sociedad anónima, bajo la razón social de **PRODUCTORA DE CONSERVAS ALIMENTICIAS PROCAVE C.A.**, en la Superintendencia de Compañías, organismo regulador de las sociedades en el país.
- A.6** La etapa de evaluación del proyecto define que el VAN en el horizonte de cinco años es de 14,483.56 USD con financiamiento y 7,577.72 USD sin financiamiento, a una tasa de descuento TMAR del 11% con financiamiento y el 13.4% sin financiamiento. Con relación a la TIR se estima el 16.34%, porcentaje mayor al TMAR y una relación Costo Beneficio de 1.06, resultados que afirman que el proyecto es viable, rentable y sustentable.

## **B. RECOMENDACIONES**

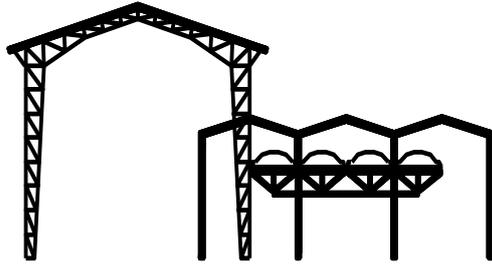
- B.1** Estar siempre actualizados en las nuevas tendencias de consumo ya que estamos inmersos en un mundo globalizado donde las costumbres, la tecnología y las costumbres varían cada día
- B.2** Desarrollar una imagen empresarial atractiva y positiva ante la sociedad, fomentando las relaciones interpersonales para mantener excelentes relaciones con nuestros clientes interno y externos.
- B.3** Incentivar al emprendimiento de nuevos profesionales, para que desarrollen sus ideas en bien del progreso nacional.
- B.4.** Monitorear constantemente nuevas necesidades del mercado, y así acoplar nuestro producto para que cumpla con las nuevas expectativas que se presenten en el mercado.

## **C. BIBLIOGRAFIA**

- Marcial Córdova Padilla, Formulación y Evaluación de proyectos
- Gestión de Proyectos, Juan José Miranda, Oferta
- [www.sica.gov.ec/cadenas/.../consumo\\_avicola.html](http://www.sica.gov.ec/cadenas/.../consumo_avicola.html)
- [www.claraelena\\_angulochoa.com](http://www.claraelena_angulochoa.com), El Salvador
- Biblioteca Encarta 2005
- wikiteka 2012, Proceso Productivo
- [www.mitecnologico.com](http://www.mitecnologico.com)
- [www.monografias.com](http://www.monografias.com)
- Organizaciones, Gibson Ivancevich, Editorial Mc Graw Hill,
- Constitución del Ecuador, Art. 228, Gobiernos Autónomos Descentralizados
- Instituto Nacional de Higiene, Misión, [www.inh.gob.ec](http://www.inh.gob.ec)
- [www.dspace.espol.edu.ec](http://www.dspace.espol.edu.ec)
- Massé, Pierre. La elección de las inversiones. Editorial Sagitario, México
- NIIF Teoría y Práctica, Hansen- Holm, Pág. 195
- <http://www.infomipyme.com/Docs/GT/Offline/Empresarios/costos.htm>
- "Análisis de Rentabilidad", Gestipolis, [www.gestipolis.com](http://www.gestipolis.com).

# ANEXOS

---



**CONSTRUCCIONES  
CIVILES - METALICAS**

- HORMIGÓN ARMADO
- ESTRUCTURAS METÁLICAS
- DOMOS ACRÍLICOS
- REMODELACIONES
- AMPLIACIONES

<b>andicons Cia. Ltda.</b>	
<b>PROCAVE C.A.</b>	
La Mana, 15 de Enero del 2012	
<b>OBRA:</b>	<b>OFICINAS Y ENMALLADO DE BODEGAS Y CORREDOR</b>

CORREDOR DE AREA DE EMPAQUE A PRODUCTO TERMINADO					
RUBRO	DETALLE	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	SUBTOTAL
<b>1.0</b>	<b>OBRAS DE ESTRUCTURA Y ALBAÑILERIA</b>				

1.1.1	CIMENTOS	ml.	5,00	800,00	4.000,00
1.1.2	COLUMNAS	ml.	12,00	164,20	1.970,40
1.1.3	PAREDES	ml.	13,00	233,04	3.029,52
1.1.4	CUBIERTA	U.	24,00	62,50	1.500,00
1.1.5	INSTALACIONES AGUA Y LUZ	ml.	32,00	32,28	1.032,96
1.1.6	TANQUE DE RESERVA Y BOMBA DE AGUA	U.	1,00	1.500,00	1.500,00
1.1.8	ACABADO PINTURA Y PISOS	ml.	25,00	78,69	1.967,13

					<b>15.000,00</b>
<b>TOTAL COSTOS DIRECTOS + INDIRECTOS</b>					<b>15.000,00</b>

Plazo de entrega : Acordar con el cliente

**Forma de pago : contraentrega.**

Nota : Se solicita en obra muy comedidamente, un lugar seguro para guardar, materiales, equipos y herramientas, así como también energía eléctrica y agua potable.

Atentamente,

Ing. Carmen Gonzales  
**andicons cía. Ltda.**