



Universidad del Azuay

Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA
IMPLEMENTACIÓN DE UN ALMACÉN DE
VENTA DE PRODUCTOS ORGÁNICOS,
NATURALES Y ARTESANALES EN LA CIUDAD
DE CUENCA.**

**Trabajo de graduación previo a la obtención del título de
Ingeniera Comercial**

Autoras:

**Carola Isabel Aucay Calle.
Jessica Paola Pauta Calderón.**

Director:

Ing. Antonio Torres Dávila. MBA.

**Cuenca – Ecuador
Año 2017**

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a mis padres quienes siempre me han estado apoyando para terminar con mis estudios y alcanzar mis metas personales siempre con buenos principios y respeto hacia los demás.

Carola Aucay.

DEDICATORIA.

Le dedico esta tesis a Dios por guiar mi camino.

A mi madre ya que con mucho amor y cariño ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidándome y dándome fuerza para continuar.

A mis hermanos, quienes a lo largo de mi vida han velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, y mi fortaleza en cada reto que se me presentaba sin dudar ni un solo momento en mi inteligencia y capacidad. Es por ellos que soy lo que soy ahora.

A mi enamorado, que sin ser menos importante, estuvo a lo largo de todo este tiempo apoyándome desinteresadamente y motivándome día a día a cumplir mis metas sin dar un solo paso atrás.

Jessica Pauta.

AGRADECIMIENTO

Agradecemos de manera muy especial a nuestro director de tesis Ingeniero Antonio Torres por su gran apoyo, y tiempo compartido para la elaboración de esta tesis, y a los docentes de la Universidad del Azuay quienes compartieron sus conocimientos para formarnos como profesionales.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	iv
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	ix
RESUMEN.	x
ABSTRACT:.....	xi
INTRODUCCIÓN	12
1 CAPÍTULO 1: ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO EN EL ENTORNO. 13	
1.1 Análisis del entorno.....	13
Introducción	13
1.1.1 Análisis Político.....	14
1.1.2 Análisis Económico.	16
1.1.3 Análisis Social.	18
1.1.4 Análisis Tecnológico.	21
1.2 Determinación de los problemas dentro del entorno.....	22
Conclusión	24
2 CAPÍTULO 2: ESTUDIO DE MERCADO.....	25
Introducción	25
2.1 Objetivos del estudio de mercado.	25
2.2 Estructura del mercado.....	26
2.2.1 Análisis Histórico.....	26
2.2.2 Análisis de la tendencia del mercado.....	27
2.3 Segmentación del mercado.....	34
2.3.1 Análisis de las características de segmentación.....	34
2.3.2 Segmento meta.....	36
2.3.3 Tamaño de la muestra	37
2.4 Perfil de los clientes.	38
2.5 Realización de las encuestas y análisis de resultados.	40
2.6 Proyección de la demanda.....	48
2.7 Análisis de la oferta.....	50

PRODUCTOS AGROECOLOGICOS Y NATURALES	50
PRODUCTOS ARTESANALES.	53
2.7.1 Identificación de la competencia directa e indirecta.	55
Conclusión.	58
3 CAPÍTULO 3: ESTUDIO TÉCNICO DEL PROYECTO.	60
Introducción	60
3.1 Estudio Administrativo, Organizativo y Legal.	60
3.1.1 Tamaño de la estructura organizativa.	60
3.1.2 Tipo de Organización y constitución de la empresa.	61
3.1.3 Funciones del personal.	63
3.1.4 Permisos.	70
3.2 Localización del almacén.	71
3.2.1 Macro localización.	71
3.2.2 Micro localización.	71
3.3 Layout del almacén.	73
3.4 Inversión en activos fijos.	74
3.4.1 Gastos de Instalación.	77
3.4.2 Productos e insumos.	77
3.5 Modelo de gestión.	79
3.6 Presupuesto de inversión, costos y gastos.	85
Conclusión.	87
4 CAPÍTULO 4: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ECONÓMICO Y FINANCIERO DEL PROYECTO.	88
Introducción	88
4.1 Proyección de Ventas.	88
4.2 Ingresos del Proyecto.	91
4.3 Fuentes de Financiamiento.	92
4.4 Amortización del Crédito Bancario.	93
4.5 Análisis de Depreciaciones.	94
4.6 Análisis de Costos y Gastos.	97
4.7 Flujo de Caja.	100
4.8 Estado de Situación y Resultados del Proyecto.	103
4.9 Capital de Trabajo.	106

Conclusión.....	109
5 CAPÍTULO 5: EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL PROYECTO.....	111
Introducción.....	111
5.1 Métodos de Evaluación que toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo.....	111
5.1.1 Análisis de la TMAR MIXTA.....	111
5.1.2 Valor Presente Neto (VPN) o Valor Actual Neto (VAN).....	113
5.1.3 Tasa Interna de Retorno o TIR.....	114
5.2 Métodos de Evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo.....	116
5.2.1 Análisis del Punto de Equilibrio.....	116
5.2.2 Análisis del ROI.....	117
5.2.3 Análisis PAY BACK o Periodo de Recuperación de la Inversión.....	119
Conclusión.....	121
6 CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE LOS DISTINTOS ESCENARIOS DE GESTIÓN.....	122
Introducción.....	122
6.1 Planteamiento y Análisis de escenarios positivos y negativos.....	122
6.1.1 Cambios en los ingresos.....	122
6.1.2 Cambios en los egresos.....	124
6.2 Análisis de sensibilidad del VAN Y TIR.....	125
6.3 Análisis de los factores críticos en la gestión.....	127
Conclusión.....	133
CONCLUSIÓN FINAL.....	134
RECOMENDACIONES.....	137
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	138
ANEXOS.....	139

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Grupos y subgrupos de consumo de alimentos y bebidas.	17
Tabla 2. Relación entre gasto en productos agroecológicos (US \$) y motivaciones de compra.	18
Tabla 3. Destino de las exportaciones de productos orgánicos ecuatorianos.	32
Tabla 4. Porcentaje de crecimiento de exportaciones.	33
Tabla 5. Ingresos promedios mensuales, según quintil de ingreso per cápita.	35
Tabla 6. Segmento Meta.	36
Tabla 7. Canales de distribución más utilizados.	40
Tabla 8. Competencia más recurrida.	47
Tabla 9. Proyección de la demanda.	49
Tabla 10. Asociaciones certificadas por AGROAZUAY.	51
Tabla 11. Crecimiento de ventas de las Asociaciones agroecológicas pertenecientes a AGROAZUAY.	52
Tabla 12. Número de solicitudes por año para pertenecer al proyecto AGROEMPREENDEDORES.	52
Tabla 13. Subclasificación de Productos alimenticios artesanales.	53
Tabla 14. Número de artesanos calificados que elaboran productos alimenticios.	54
Tabla 15. Número de artesanos calificados que elaboran productos alimenticios.	54
Tabla 16. Establecimientos comerciales de venta de productos Orgánicos, Naturales y Artesanales.	57
Tabla 17. Perfil de puesto y establecimientos de funciones del personal.	64
Tabla 18. Método cualitativo por puntos.	72
Tabla 19. Inversiones en activos fijos.	75
Tabla 20. Tiempo y porcentaje de depreciación de los activos fijos.	76
Tabla 21. Gastos de instalación.	77
Tabla 22. Descripción y costo de productos de la “canasta verde”.	78
Tabla 23. Descripción del horario de trabajo.	82
Tabla 24. Rol de pagos mensual del personal.	83
Tabla 25. Beneficios sociales mensuales.	84
Tabla 26. Beneficios sociales por año.	85
Tabla 27. Presupuestos de inversión, costos y gastos del proyecto.	86
Tabla 28. Porcentajes de inflación para los precios al consumidor de las canastas verdes.	89
Tabla 29. Número de canastas a vender según la proyección de la Demanda.	89
Tabla 30. Número de veces que los clientes acudirán a comprar en el almacén.	90
Tabla 31. Proyección de ventas anuales de las canastas a domicilio.	91
Tabla 32. Proyección de ventas anuales de productos en el almacén.	91
Tabla 33. Total de ingresos del proyecto.	92
Tabla 34. Fuentes de financiamiento del proyecto.	93
Tabla 35. Desglose de pago de crédito bancario para 5 años.	93
Tabla 36. Amortización de crédito bancario del Banco del Austro S.A.	94
Tabla 37. Depreciación anual de Activos Fijos.	95
Tabla 38. Valor de salvamento de los activos fijos.	96
Tabla 39. Costo de las canastas proyectadas a vender en 5 años.	97
Tabla 40. Costo de entrega a domicilio por canasta.	97
Tabla 41. Costo de los productos de venta en el almacén.	98
Tabla 42. Total Gastos Proyectados.	99

Tabla 43. Flujo de Caja proyectado.	101
Tabla 44. Inversiones y Valor de Salvamento del flujo de caja.....	103
Tabla 45. Estado de Resultados Proyectado.	104
Tabla 46. Balance General Inicial.....	105
Tabla 47. Gastos y Costos iniciales del proyecto.	106
Tabla 48. Capital de trabajo del proyecto	108
Tabla 49. TMAR MIXTA.....	113
Tabla 50. Porcentaje de la TIR y TMAR mixta del proyecto.	115
Tabla 51. Punto de equilibrio en unidades.....	116
Tabla 52. Retorno de la Inversión o Rendimiento sobre los Activos Totales.....	118
Tabla 53. Flujo de caja proyectado con un escenario pesimista en los ingresos.	123
Tabla 54. Flujo de caja proyectado con un escenario optimista en los ingresos.	123
Tabla 55. Flujo de caja proyectado con un escenario pesimista en los egresos.....	124
Tabla 56. Flujo de caja proyectado con un escenario optimista en los egresos.....	125
Tabla 57. Cambios en la TIR y VAN con los tres escenario planteados.	126
Tabla 58. Análisis de sensibilidad de la TIR y VAN con los tres escenario planteados.	126

ÍNDICE DE FIGURAS.

<i>Figura 1.</i> Análisis del entorno general.	13
<i>Figura 2.</i> Logo Certificación de Confianza otorgada por AGROAZUAY.	15
<i>Figura 3.</i> Incremento de hectáreas de cultivos orgánicos en Ecuador 2001 – 2007.	28
<i>Figura 4.</i> Exportaciones de productos orgánicos. Fuente: La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) y Procolombia. Elaborado por: Autoras	33
<i>Figura 5.</i> Conocimiento de los productos. Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado	41
<i>Figura 6.</i> Consumo de los productos	42
<i>Figura 7.</i> Disponibilidad de consumo de los productos.	42
<i>Figura 8.</i> Frecuencia del consumo de los productos.	43
<i>Figura 9.</i> Disponibilidad de gasto en los productos.	44
<i>Figura 10.</i> Preferencia de los productos.	44
<i>Figura 11.</i> Conocimiento de puntos de venta similar al proyecto.	45
<i>Figura 12.</i> Lugar de preferencia para adquirir los productos.	46
<i>Figura 13.</i> Aceptación del almacén de productos orgánicos, naturales y artesanales.	46
<i>Figura 14.</i> Porcentaje de ingreso familiar de las personas encuestadas.	48
<i>Figura 15.</i> Sector elegido para ubicación del almacén de productos orgánicos, naturales y artesanales. Sector Parque de la Madre.....	73
<i>Figura 16.</i> Layout del almacén.	74
<i>Figura 17.</i> Formula de la TMAR.....	112
<i>Figura 18.</i> Fórmula del Valor Presente Neto.....	114
<i>Figura 19.</i> Cálculo del VPN del proyecto.	114
<i>Figura 20.</i> Cálculo de la TIR.....	115
<i>Figura 21.</i> Aplicación de la TIR.....	115
<i>Figura 22.</i> Fórmula del Punto de Equilibrio en unidades.....	116
<i>Figura 23.</i> Gráfico de tiempo de alcance del punto de equilibrio.	117
<i>Figura 24.</i> Fórmula del Retorno de la Inversión o Rendimiento sobre los activos totales.....	118
<i>Figura 25.</i> Inversión Inicial y Entradas de Efectivo Anual.	119
<i>Figura 26.</i> Recuperación de la Inversión Inicial	119
<i>Figura 27.</i> Aplicación de las actividades en el programa Office Project Management.	129
<i>Figura 28.</i> Ruta Crítica de la gestión.....	131

RESUMEN.

En el presente tema de tesis determinaremos la factibilidad de implementar un almacén de venta de productos orgánicos, naturales y artesanales con opción de entrega a domicilio en la ciudad de Cuenca.

Para esto se realizó un análisis PEST, mismo que ayuda a identificar los problemas del entorno en el que se desenvolverá el proyecto, posteriormente se realizó el estudio de mercado, técnico, y económico-financiero. Complementando la investigación y toma de decisiones con la evaluación económica financiera y el análisis de los distintos escenarios de la gestión, aplicando los métodos que toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo; VAN, TIR, y TMAR mixta, con cuyos resultados se determinó que el proyecto es factible.

ABSTRACT:

This research work aimed at determining the feasibility to implement in the city of Cuenca a store to sell organic, natural and artisan products with home delivery option. Therefore, a PEST (Political, Economic, Social and Technological) analysis was carried out to help identify the environment problems in which the project will develop. Subsequently, a technical and economic-financial market study was carried out. The research and a decision-making process were supplemented with a financial economic evaluation and analysis of the different management scenarios. For this, methods that take into account the value of money over time, such as the NPV (Net Present Value), IRT (Internal Return Rate), and mixed MARR (Minimum Attractive Rate of Return), were applied. Finally, the results determined that the project is feasible.




Translated by,
Lic. Lourdes Crespo

INTRODUCCIÓN

En el presente proyecto investigativo se quiere conocer si es o no factible la implementación de un almacén de productos orgánicos, naturales y artesanales en la ciudad de Cuenca, servicio que nace al buscar ofrecer productos locales saludables a los consumidores. La información utilizada para el desarrollo del proyecto es obtenida de instituciones locales y nacionales que garantizan la veracidad de la misma y que afirman el incremento del consumo de este tipo de productos en el Ecuador.

Para realizar el análisis de la viabilidad del proyecto realizamos un estudio de mercado que permite conocer el segmento meta, la proyección de la demanda, y la competencia; un estudio técnico que ayuda a conocer como está organizada la empresa y su modelo de gestión, también la mejor ubicación de esta y el layout del almacén; y el estudio de factibilidad económico financiero del proyecto que engloba el análisis de la inversión y gastos necesarios.

Para concluir el análisis del proyecto investigativo se realiza una evaluación económica financiera de la cual se determinara la viabilidad o no del almacén.

1 CAPÍTULO 1: ANÁLISIS Y PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO EN EL ENTORNO.

1.1 Análisis del entorno

Introducción

La estrategia es la forma en la que una empresa se vincula con su entorno, de ahí la importancia de realizar un análisis de la situación actual del entorno general de la sociedad, mediante la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando sus oportunidades y evaluando los riesgos en función de los objetivos y metas.

(Hermida, Serra, & Kastika, 1992)

La herramienta a utilizar para el análisis del entorno general es el análisis PEST, que ayuda a examinar los factores externos que rodean el proyecto. A continuación en la siguiente figura podemos observar cuales son los cuatro factores claves que influyen directamente al negocio.

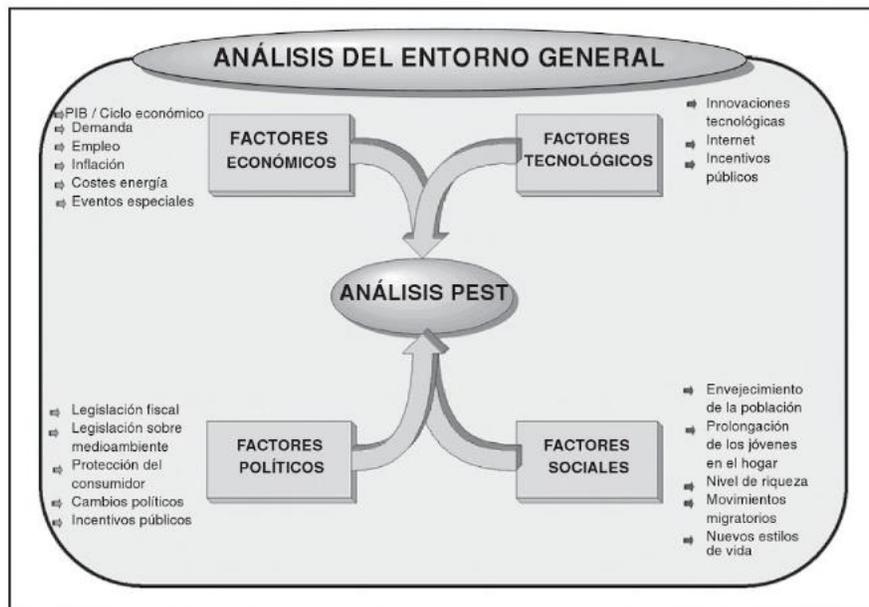


Figura 1. Análisis del entorno general.

Fuente: (Martínez & Milla Gutiérrez, 2012, pág. 34)

En la figura 1, se observa los factores que se deben estudiar para analizar el entorno en el que se desenvolverá el negocio, lo que permitirá determinar las oportunidades y desventajas a las que enfrentara, la importancia de este conocimiento permitirá establecer estrategias basadas en la información obtenida con el análisis.

1.1.1 Análisis Político.

En base al artículo 13 de la Constitución de la República del Ecuador que determina que “las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales” (Constitución, 2008); y por medio de Acuerdo Ministerial No. 299 publicado en el Registro Oficial No. 34 del 11 de Julio del 2013, se creó la “Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica – Ecológica – Biológica en Ecuador”

La normativa mencionada anteriormente es la última establecida con respecto a promover y regular la producción sana, ésta se creó debido al incremento en el país tanto de la producción como del consumo de este tipo de producto, y con el fin de asegurar el cumplimiento de la normativa se establecieron mecanismos evaluadores que emiten certificaciones que garantizan al consumidor que el producto adquirido es 100% orgánico. Éstos mecanismos evaluadores son reconocidos por el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (SAE) con la norma ISO / IEC 17065 y registro con la Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad del Agro (AGROCALIDAD).

Dentro de los organismos certificadores de productos orgánicos respaldados por el gobierno está el Instituto para la Certificación Ética y Ambiental (ICEA), que certifica los productos bajo normativas de Europa, Norteamérica y Japón, siendo una de las compañía principales en Europa,

con 12 000 empresas controladoras y 300 inspectores acreditados en el mundo. Estos convenios gubernamentales permitirán con mayor facilidad la internacionalización de los productos que se pueden ofrecer, ayudando de igual manera a los productores locales a establecer metas futuras incrementando su producción.

Dentro de la ciudad de Cuenca, la institución AGROAZUAY perteneciente a la Prefectura del Azuay se encarga de inspeccionar y registrar a los productores orgánicos locales, con el fin de garantizar que éstos cumplan con las normativas y requerimientos establecidos por ley.

AGROAZUAY al verificar que los productores cumplen con los planteamientos requeridos para una producción agroecológica, otorga la denominada CERTIFICACIÓN DE CONFIANZA, la cual garantiza que los productos comercializados son libres de químicos y que buscan el cuidado tanto del medio ambiente y del hombre. A continuación se presenta el logo de la certificación mencionada.



Figura 2. Logo Certificación de Confianza otorgada por AGROAZUAY.

Fuente: AGROAZUAY

El logo de Certificación de confianza otorgado por AGROAZUAY , también es destinado para productos procesados ya sea por los propios agricultores o productores independientes,

siempre y cuando la materia prima utilizada para su elaboración sea de los productores que presenten dicha certificación.

La Dirección Provincial del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGAP), de igual manera es el encargado de registrar las asociaciones y sus productores establecidos en su jurisdicción, que han cumplido con los requerimientos, con el fin de garantizar y brindar seguridad a la sociedad sobre los productos alimenticios que se ofrecen.

El apoyo del gobierno al implementar las normativas y establecer organismos certificadores ayudará a garantizar a los clientes que los productos que se ofrecerán son completamente orgánicos, así el proyecto se enfocará en la comercialización de éstos dentro de la Ciudad y a futuro, a nivel Nacional e Internacional.

1.1.2 Análisis Económico.

Existen muchos factores económicos que influyen en el entorno empresarial, para el desarrollo del proyecto es preciso describir los factores económicos que tienen mayor impacto sobre la actividad del proyecto.

Según datos obtenidos en la página web del Banco Central del Ecuador, para Noviembre del 2016 Ecuador presentó un porcentaje de inflación de 1,05% a comparación del mes de Noviembre del año anterior, dato que se establece a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. (Ecuador, 2016)

A nivel nacional para el año 2016 se determinó según datos obtenidos en el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), que el costo de la canasta básica se ubicó en 678,61 dólares y el ingreso familiar mensual con 1,6 perceptores es de \$ 683,20 sin incluir fondos de reserva, lo que da cobertura del 100,68%. Mientras, el ingreso familiar mensual

incluido los fondos de reserva es de 731,98 dólares dando una cobertura del 107,9% de la canasta básica. El dato proporcionado muestra que existe mayor capacidad de compra para las familias ecuatorianas, pudiendo estas elegir el tipo de alimentos, vestimenta, salud, diversión, entre otros, según su ingreso.

La canasta básica familiar a donde está destinado el ingreso de los ecuatorianos, incluye 299 artículos; entre ellos, 90 productos relacionados con alimentos, tres de bebidas alcohólicas como cerveza, 47 prendas de vestir, así como pago de servicios básicos, atención médica, uso de celular, Internet y otros.

En la siguiente figura se puede observar los grupos y subgrupos de consumo de alimentos y bebidas dentro de la canasta básica familiar.

Tabla 1.
Grupos y subgrupos de consumo de alimentos y bebidas.

NOVIEMBRE 2016						
No. Orden	Grupos y Subgrupos de Consumo	Encarecimiento Mensual	Costo Actual en Dólares	Distribución del ingreso actual**	Restricción en el consumo	
					En Dólares	% del Costo
1	TOTAL	0,21	714,53	683,20	31,33	4,38
2	ALIMENTOS Y BEBIDAS	-0,56	231,88	223,89	7,99	1,12
3	Cereales y derivados	1,21	52,67	52,54	0,13	0,02
4	Carne y preparaciones	0,06	37,51	37,15	0,35	0,05
5	Pescados y mariscos	-1,32	11,60	11,07	0,53	0,07
6	Grasas y aceites comestibles	0,45	10,34	10,14	0,20	0,03
7	Leche, productos lácteos y huevos	0,25	33,04	32,64	0,40	0,06
8	Verduras frescas	-2,72	12,95	10,46	2,49	0,35
9	Tubérculos y derivados	-0,26	17,66	17,55	0,11	0,02
10	Leguminosas y derivados	-0,04	5,85	4,16	1,69	0,24
11	Frutas frescas	-4,11	13,10	11,53	1,58	0,22
12	Azúcar, sal y condimentos	-0,54	10,29	10,26	0,03	0,00
13	Café, té y bebidas gaseosas	-6,46	6,71	6,45	0,27	0,04
14	Otros productos alimenticios	-0,18	1,08	0,94	0,15	0,02
15	Alim. y beb. consumidas fuera del hogar	-2,28	19,06	19,00	0,06	0,01

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Ecuador 2016.

La tabla 1 indica el tipo de alimento que las familias ecuatorianas tienen preferencia así como la cantidad de ingreso que es destinado para su consumo.

En cuanto a los productos orgánicos o agroecológicos, los ecuatorianos los consumen por salud, estilo de vida y conciencia ambiental, como se puede observar en la tabla 2.

Tabla 2.
Relación entre gasto en productos agroecológicos (US \$) y motivaciones de compra.

	Salud	Estilo de vida	Conciencia ambiental
<i>Bajo (0 – 100 US \$)</i>	85.1%	13.4%	1.5%
<i>Medio (100 – 300 US \$)</i>	89.3%	10.7%	0.0%
<i>Alto (300 – 500 US \$)</i>	100.0%	0.0%	0.0%

Fuente: Universidad Central del Ecuador. Facultad de Ciencias Agrícolas. Quito-Ecuador. 2015

La información obtenida en la tabla 2 es el resultado de una encuesta realizada en la ciudad de Quito la cual muestra una clasificación de gasto de dinero destinado a la adquisición de los productos agroecológicos y la motivación de esto, se puede observar que la mayoría de las personas los adquieren por salud y en bajo porcentaje por conciencia ambiental, lo cual indica que la principal motivación de compra de los consumidores.

1.1.3 Análisis Social.

Así también en la figura 1 se puede ver que son muchos los factores que se engloban dentro del ámbito social pero algunos de los más importantes pueden ser: envejecimiento de la población, prolongación de los jóvenes en el hogar, nivel de riqueza, tendencias del estilo de vida, distribución de ingresos, demografía, educación, modas, salud, opinión y actitud del consumidor. (Martínez & Milla Gutiérrez, 2012)

Según artículos a nivel internacional los presentes cambios a nivel mundial en la forma de alimentación, se ha venido incorporando el consumo de productos orgánicos debido a la concientización de los consumidores hacia la preservación de la salud y el cuidado del medio

ambiente. Así mismo, el ser humano se comporta según sus gustos personales, los cuales ya tiene definidos por la influencia de hábitos adquiridos de la sociedad a las cuales pertenece y desarrolla su vida cotidiana.

Los alimentos orgánicos son una nueva tendencia en la alimentación; por ello, varias instituciones y expertos han realizado estudios sobre salud y bienestar, han demostrado globalmente que cada vez son más los consumidores que prefieren alimentos naturales. Esta es una tendencia importante hacia los alimentos funcionales o con componentes naturales en los que la sostenibilidad también es un aspecto que cada vez cobra mayor fuerza a la hora de escoger componentes nutricionales.

Los alimentos de origen natural son los favoritos de los consumidores hoy en día. El consumo de este tipo de alimentos, se ha convertido en un movimiento que va creciendo y está acompañado de preferencias específicas sobre lo que debe o no contener un alimento al pensar en la salud y el bienestar antes de ser consumido. Cuando se trata de los alimentos que más son consumidos, las personas están volviendo a lo básico, es decir a lo orgánico. Los aspectos más deseables están alrededor de lo natural y lo más fresco dando como resultado una tendencia general en torno a una mayor conciencia en la alimentación saludable, esto lleva a optar por alimentos repotenciados con ingredientes naturales que también sean beneficios para su nutrición y salud. De ahí la tendencia de un mayor consumo de superalimentos. Por último, la personalización de productos de acuerdo a edades o condiciones individuales es también una gran tendencia en este mercado.

El nacimiento de la cultura orgánica (ecológica), tuvo origen en los países de la Unión Europea principalmente en Alemania, de ahí su expansión a los demás países de Norte América, Asia y América Latina.

Entre las principales razones para que el mercado a nivel mundial consuma productos orgánicos están:

- Los consumidores en general perciben los alimentos orgánicos como más saludables.
- Los alimentos orgánicos también son percibidos como de mayor calidad, en cuanto a sabor y color del producto.
- El mercado de productos orgánicos está basado a menudo en el interés de la gente de clase media o alta.
- Aumento en la preocupación por las buenas prácticas agrícolas y el bienestar animal.

Según Slow Food España, éste es un movimiento internacional que está revolucionando el estilo de alimentación de las personas, se trata de cambiar la comida rápida (Fast Food) por la comida lenta (Slow Food), y que ésta se debe comer con atención, en especial valorando la calidad y teniendo en cuenta la procedencia de las materias primas y el modo de cocinarlas.

Slow Food surgió en Italia, en 1989. Algunos periodistas de los diarios locales organizaron una manifestación celebrando un largo festín para protestar contra la comida rápida e industrial. Como réplica a la tendencia fast food (comida rápida), decidieron que era necesario promover la lentitud en la comida, los productos naturales, las recetas locales, y el deleite en el sentido del gusto, sin prisas. Uno de sus objetivos es salvaguardar el patrimonio alimentario de la humanidad. El movimiento se ha ido ampliando, y hoy está presente en más de 160 países de los cinco continentes. En 2004, la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO) reconoció oficialmente a Slow Food como organización sin ánimo de lucro e instauró con ella una relación de colaboración.

De acuerdo a un artículo publicado por un diario mexicano, el financiero, dice que “lo orgánico está de moda, no sólo en los alimentos, sino en la mayoría de los productos, pues desde el papel de baño, hasta el cereal y la leche los podemos encontrar libres de químicos y compuestos sintéticos”.

Sin embargo, lo saludable suele ser más caro, debido al proceso de fabricación, con precios que incluso triplican a los alimentos de elaboración normal o común, según el diario el financiero de México.

Dando como resultado que los consumidores perciben como caros los productos orgánicos a nivel mundial.

“Conforme aumenta la demanda de alimentos y productos orgánicos, las innovaciones tecnológicas y las economías de escala deberían reducir los costos de producción, elaboración, distribución y comercialización de los productos orgánicos”, indicó la FAO.

Pero en el ámbito local, de acuerdo a una entrevista realizada al Ing. Gustavo Clavijo, técnico agropecuario de AGROAZUAY, dio a conocer que los productos agroecológicos locales no se caracterizan por un incremento de precio en ellos, su valor es relativamente igual a los productos convencionales y en ocasiones por la cultura local del regateo son inclusive de menor precio.

1.1.4 Análisis Tecnológico.

De acuerdo a la figura 1, la tecnología en general, tiene factores como la innovación, el manejo del internet, e incentivos públicos, hoy en día éstos tienen un ritmo de avance acelerado, lo que obliga a todos los sectores incluido el agrícola-alimentario a ser más competitivos y trabajar con eficiencia y eficacia, de tal manera que los productos y servicios sean de alta calidad, esto se logra a través de la capacitación y la implementación de tecnologías.

Según la publicación de la Universidad de Valencia en la revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación, la era tecnológica ha permitido que el comercio fluya con mayor rapidez y dinamismo, las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) son una herramienta clave en un negocio, las TIC se pueden definir como cualquier tipo de tecnología utilizada para recoger, procesar e intercambiar información entre los miembros del canal de distribución; para tener un patrón competitivo más efectivo y avanzado, se debe hacer uso de las TIC en el cual se englobara todas aquellas técnicas que tienen relación con la generación, transmisión, recepción, almacenaje y proceso de información entre los miembros del canal de distribución. El presente proyecto abarcará el uso de tecnología aplicada en el servicio al cliente para permitir la comunicación de la información por medios electrónicos como el comercio electrónico a través del Internet.

Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) un 37,7% de las personas a nivel nacional tienen un teléfono inteligente, en el Azuay un 57,8% de la población tiene acceso a internet y un 70,3% de estas personas buscan información a través del Internet y redes sociales, ya sea lugares, restaurantes, y tiendas. Es por ello que se hará uso de marketing digital como una nueva alternativa para la empresa, a través de Facebook y Google Adwords.

1.2 Determinación de los problemas dentro del entorno.

Al realizar el análisis del entorno en el cual se desenvolverá el proyecto, se pudieron determinar algunos problemas a los cuales se debe hacer frente y buscar soluciones. Dentro de los principales problemas que se pudieron encontrar están:

- Falta de información disponible sobre el modelo de negocio al cual está enfocado el proyecto, si bien es cierto que el consumo de este tipo de productos orgánicos se está incrementando notablemente, existe poca información en cuanto a oferta y

demanda de éstos, según información obtenida del INEC, no existen datos registrados sobre esta actividad debido a que en el último censo realizado no se incorporó la temática. La información obtenida para realizar la presente investigación fue gracias a entrevistas realizadas al ingeniero Gustavo Clavijo Técnico Agropecuario de AGROAZUAY encargado de realizar las inspecciones necesarias para otorgar la Certificación de Confianza que se brinda a los productores agroecológicos locales.

- La percepción de los consumidores locales de que los productos denominados como orgánicos son más caros que los productos convencionales.
- Podría existir la posibilidad de la negativa por parte de los productores a trabajar con intermediarios, los productores locales de productos orgánicos, naturales y artesanales son conscientes del apoyo gubernamental que reciben para comercializar sus productos. Es posible que los productores quieran llegar directamente a los consumidores.
- Los productores se han visto influenciados por el uso excesivo de químicos en sus productos ya que éstos les ayudan a tener una producción en menor tiempo, y que el producto sea perfecto, sin tomar en cuenta las consecuencias negativas que puede afectar en la salud del consumidor, esto es un problema ya que estaríamos limitados con el número de proveedores que cumplan con los requisitos de calidad que exige el consumidor que busca productos saludables. Otro problema sería la resistencia de los productores locales a cambiar su modelo de producción, y los altos costos en lograr capacitar a ese número de productores.

Conclusión

Los factores analizados en el PEST ayudaron a determinar los problemas dentro del entorno en el que se desenvolverá el proyecto. Además permitió conocer que existe un gran apoyo gubernamental que ayudará a crecer este modelo de negocio como la “Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica – Ecológica – Biológica en Ecuador”, AGROAZUAY con la Certificación de Confianza, ayuda de igual manera a nivel local a garantizar la calidad de los productos sanos en la región; en lo económico, los ingresos de las familias han aumentado y pueden elegir el tipo de alimentos, existe un interés por el consumo de alimentos saludables debido a sus propiedades nutritivas e inocuas, este interés se da a que la población centra su atención en su bienestar físico, y en tener una vida saludable. El desarrollo tecnológico permite aprovechar los beneficios que brinda este para así llegar a los clientes con el fin de evaluar el mercado al que se enfoca el negocio.

Uno de los datos importantes que se obtuvo gracias a la entrevista realizada al Ingeniero Gustavo Clavijo, Técnico Agropecuario de AGROAZUAY, es la falsa creencia de que los productos sanos tienen un costo mayor, gracias a las ferias establecidas para que los productores agroecológicos registrados en esta institución vendan sus productos, pudieron establecer que el costo de los productos son similares a productos convencionales y que en ocasiones éstos tienen un costo menor.

2 **CAPÍTULO 2: ESTUDIO DE MERCADO.**

Introducción

Según Baca Urbina en su libro *Elaboración de Proyectos*, el estudio de mercado para el planteamiento y desarrollo de un proyecto es primordial debido a que éste cumple el papel como un sistema de apoyo en la toma de decisiones de largo y corto plazo. Es importante determinar de manera correcta el sector en donde se realizará la investigación ya que éste mostrará las diversas oportunidades que se podrían aprovechar.

A más de identificar las oportunidades, la investigación de mercados también permitirá conocer las amenazas a las que se enfrentará el proyecto y brindará las pautas para enfrentarlas. También se conocerán quienes son o podrían ser los clientes o consumidores potenciales y así determinar sus características, que ayudarán al planteamiento de las estrategias.

Según el autor antes mencionado, la correcta definición de la problemática es el paso inicial y más importante para comenzar a desarrollar una investigación de mercado, ya que una mala definición arrojará datos innecesarios e incorrectos para desarrollar los objetivos planteados.

2.1 Objetivos del estudio de mercado.

Entre los objetivos que hemos planteado están:

- Conocer la situación actual del mercado.
- Realizar el análisis cuantitativo del mercado.
- Realizar el análisis cualitativo del mercado.
- Identificar a los diferentes segmentos de mercados y así poder dirigir mejores estrategias.
- Identificar a la competencia directa e indirecta.

- Esto permite determinar las principales características del mercado en el que se desarrollará el proyecto.

2.2 Estructura del mercado.

2.2.1 Análisis Histórico.

La Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), indica que en los últimos años el mercado de productos orgánicos y naturales se ha incrementado a nivel mundial gracias al interés de las persona en consumir alimentos sanos y saludables.

La tendencia orgánica, se ha ido incrementando por la relación que tienen las enfermedades, intoxicaciones y malformaciones, con los químicos y pesticidas que se utiliza para los cultivos y procesamiento de alimentos. A más del cuidado personal, esta tendencia ha sido acogida por el cuidado al medio ambiente y el interés que ha mostrado la sociedad sobre la contaminación ambiental.

En Ecuador de igual manera, se ha dado un crecimiento considerable de la agricultura orgánica. Los primeros proyectos impulsados por algunas Organizaciones No Gubernamentales u organizaciones de desarrollo, que establecieron como eje de intervención el apoyo a la agricultura orgánica, datan de los años 90.

Gracias al incremento del mercado orgánico en Ecuador, se crearon los diferentes medios de certificación de los alimentos y productos orgánicos, con el fin de brindar confianza a los consumidores sobre el origen y calidad de lo que adquieren, como lo podemos apreciar en el estudio del análisis político en el primer capítulo de la presente investigación.

El proyecto de inversión sobre la comercialización de productos orgánicos realizado en la ciudad de Guayaquil, indica que en Ecuador los principales productos que presentan certificación

orgánica son las frutas, los cereales, las leguminosas, las hortalizas y las plantas aromáticas. Y los principales cultivos orgánicos certificados son el banano, el café, el cacao, el orito, los cítricos, la caña de azúcar y la quinua. Con el paso del tiempo la variedad de los productos se ha ido incrementando, satisfaciendo la demanda creciente de esta variedad de productos.

Si bien es cierto, la producción nacional de productos orgánicos ha estado enfocado en la exportación de éstos, el consumo nacional aumenta con el paso del tiempo, pudiendo encontrar los productos en los principales supermercados y ferias orgánicas que se han ido creando a nivel del país.

Según el Programa de Estudios Socio ambientales - FLACSO sede Ecuador, existen un poco más de 50 000 hectáreas de producción orgánica certificada y un número no cuantificado aún de superficie agroecológica.

2.2.2 Análisis de la tendencia del mercado.

Como se mencionó anteriormente en el análisis histórico, la producción orgánica en el Ecuador surgió a inicios de los 90's. Y según una investigación realizada por la revista ecuatoriana EL HUERTO, La demanda de productos orgánicos en el mundo supera ampliamente la oferta, a nivel internacional existe un importante sobreprecio en relación con el mercado de productos agrícolas convencionales en rangos que varían entre un 10% a 100%, dependiendo del producto, época del año y forma de comercialización. En este sentido, los ecuatorianos tienen un nicho muy importante que explotar, ya que como se mencionó anteriormente, el precio de los productos orgánicos nacionales no tiene un incremento considerable y en ocasiones es mucho menor a un producto convencional. Además la investigación realizada mostró que actualmente en Ecuador se cultivan más de 30 productos con certificación orgánica. No obstante, en Ecuador al contrario de lo que sucede en otros países, son los grandes productores quienes han sabido

aprovechar esta tendencia, concentrando el mayor volumen de elaborados, cacao, café, medicinas, aceites, y frutas tropicales.

Gracias a la creciente aceptación de los productos saludables en Ecuador, la agricultura orgánica se ha ido desarrollando y evolucionando con el paso de los años. Ha existido un proceso de transición de la agricultura convencional hacia la agricultura orgánica. En el año 2001 llegaban a las 11 000 hectáreas y en el 2007 esta cifra creció hasta las 62 262, es decir el 600%. Este dato fue obtenido gracias a la última investigación realizada por Agronegocios y Tecnología (AGRYTEC) como veremos a continuación.

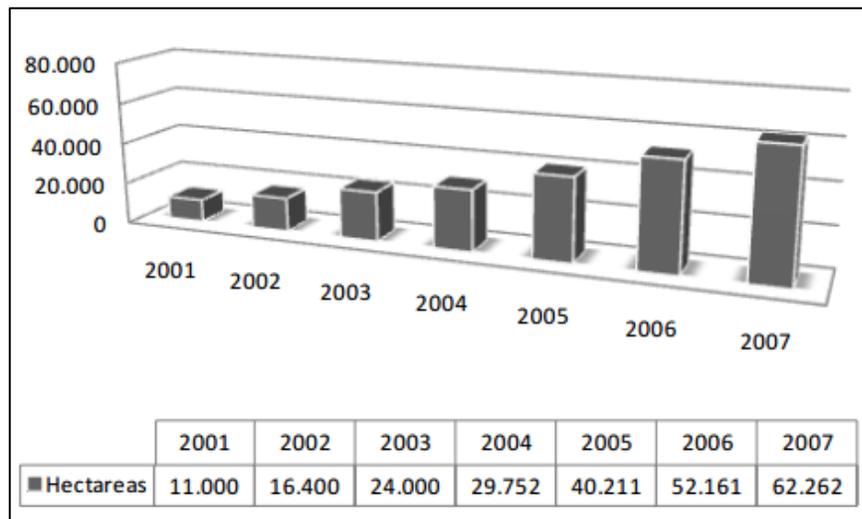


Figura 3. Incremento de hectáreas de cultivos orgánicos en Ecuador 2001 – 2007.

Fuente: AGRYTEC

Como se puede observar en la figura 3, en el transcurso de 7 años se incrementó el cultivo de productos orgánicos, aumentando 51 262 hectáreas dedicadas a ello, esto en relación al incremento del consumo de los mismos productos.

En la ciudad de Cuenca, AGROAZUAY se ha enfocado en fomentar y fortalecer la comercialización local de las redes de agricultura familiar-campesina. Entre las propuestas para este proyecto están las ferias de productores organizados para la comercialización directa, las

canastas comunitarias denominadas “canasta azul”, tiendas comunitarias y compras públicas relacionadas con la adquisición de este tipo de productos.

La comercialización de las canastas comunitarias representa un giro al comercio tradicional, ya que se oferta como un servicio a domicilio de alimentos sanos libres de químicos y procesados artesanalmente.

La canasta azul fue un proyecto piloto generado por la Prefectura del Azuay a través de AGROAZUAY, que pretendía generar información sobre los productos agroecológicos comercializados y la demanda de éstos. Actualmente el servicio de la canasta azul está suspendido por problemas de logística pero tiene miras a futuro de ofrecer nuevamente el servicio.

Gracias a la información obtenida con el servicio de la canasta azul de AGROAZUAY, se determinó que los productos saludables de más comercialización a nivel local están:

- Legumbres.
- Granos.
- Tubérculos.
- Frutas.
- Queso o quesillo.
- Yogurt.
- Leche.
- Pollo criollo o de galpón
- Truchas, pescado, entre otros.

El proyecto de canasta azul de AGROAZUAY consistía en que el cliente podía ingresar al sitio web de la prefectura del Azuay, y realizar sus compras a canasta azul, el cliente podía

escoger los diferentes productos que se ofertaban, los cuales fueron mencionados anteriormente y éstos eran entregados a domicilio, la base de compra sin recargo por transporte era 10 dólares y en promedio una canasta completa con productos agroecológicos y artesanales tenía un precio de 30 dólares para una familia promedio de 5 miembros.

En cuanto a las ferias de productores organizados para la comercialización directa impulsadas por AGROAZUAY y según información obtenida en la misma institución, se comercializa un valor de 42 000 dólares cada fin de semana y el número de ferias establecidas están en aumento.

De acuerdo a la encuesta realizada que se detallará posteriormente en el capítulo 2, se determinó que las personas gastan semanalmente 25 dólares en la adquisición de productos orgánicos, naturales y artesanales.

Una investigación realizada por estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad de Cuenca determinó que en el Cantón Cuenca las marcas de mayor participación a nivel local son la Hortana, La esperanza, Greenlab, Bonanza, Biohuerto Karintia, Supermaxi. Y dentro del target de hombres y mujeres de 20 a 30 años en la zona urbana, se determinó que los vegetales orgánicos de mayor consumo son la lechuga y la zanahoria. Este tipo de vegetales tienen mayor aceptación dentro de la alimentación diaria en el hogar.

La misma investigación dice que el consumo de los productos orgánicos, naturales y artesanales es mayor en personas de clase media alta debido a su estilo de vida, este segmento cuida mejor su alimentación. La práctica de deporte en este segmento es mayor por lo que cuidan su alimentación buscando productos que mejoren su rendimiento.

La comercialización electrónica de los productos orgánicos, naturales y artesanales ha tenido de igual manera una gran acogida, gracias al acceso a la información de los productos ofertados.

Este medio de comercialización permite brindar mejor servicio a los consumidores que con el estilo de vida moderno necesitan medios que les permitan optimizar su tiempo disponible.

2.1 Análisis de la demanda.

2.1.1 Demanda actual.

“Se entiende por demanda a la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.”

(Baca Urbina, 2010, pág. 17)

De acuerdo al libro SOSTENIBILIDAD Y DESARROLLO: el valor agregado de la agricultura orgánica publicado por la universidad nacional de Colombia, la agricultura orgánica ha experimentado un crecimiento continuo desde la década de los 80, momento en el cual se perfiló como una alternativa al modelo de producción de la revolución verde, llegando a ocupar actualmente cerca del 2% del área destinada a la producción de alimentos en el mundo. (Martínez Bernal, Bello Rodríguez, & Castellanos Domínguez, 2012)

Durante las últimas décadas, la producción de alimentos basada en tecnologías limpias, es decir libres del uso de químicos y pesticidas, se ha convertido en un mercado altamente potencial para productores orgánicos. En este contexto es de suma importancia realizar un análisis de la demanda actual para así posteriormente poder realizar un pronóstico de demanda del proyecto, que arroje un panorama para la planeación de la comercialización de los productos orgánicos, naturales y artesanales que se pretende llevar a cabo mediante la implementación del almacén,

Para lograrlo, se expone a continuación el comportamiento del mercado a nivel Mundial.

Según la página web del MAGAP, a nivel mundial existe una demanda de productos que supera la oferta. Del total de nuestras exportaciones de productos orgánicos los principales consumidores son Estados Unidos, y la Unión Europea, lo cual conlleva a un constante

crecimiento de este mercado. Representando los siguientes porcentajes de ventas de productos orgánicos:

Tabla 3.
Destino de las exportaciones de productos orgánicos ecuatorianos.

PAÍSES	PORCENTAJE
Estados Unidos	51%
Unión Europea	45%
Resto del Mundo	4%

Fuente: MAGAP
Elaborado por: Autoras

De acuerdo a la misma fuente, los productos orgánicos en éstos países cuentan con un sobreprecio entre el 15-40%, y los de mayor consumo son las frutas y las hortalizas orgánicas, registrando una demanda cada vez superior.

La Cámara de Comercio de Cali da a conocer que la agricultura orgánica es una práctica que cada día gana más seguidores por los cambios en el estilo de vida.

Desde todo punto de vista, la agricultura orgánica ofrece grandes ventajas: garantiza alimentos libres de residuos y otros agentes tóxicos, mejora la fertilidad de los suelos y se proyecta como una de las oportunidades de negocios del futuro, pues la demanda de productos orgánicos presenta un constante crecimiento en el mundo entero.

Según la firma inglesa de Estudios de Mercado Euromonitor Internacional, los países europeos, Canadá y Estados Unidos importan productos orgánicos de Latinoamérica. De acuerdo con la Asociación de Comercio Orgánico, las exportaciones a estos países han crecido, se realizó un análisis de acuerdo a facturación comercial de países vecinos como lo son Colombia y Perú, el cual sus exportaciones a partir del año 2010 hacia estos países presentan un crecimiento como se puede observar a continuación en la tabla 4 y figura 4:

Tabla 4.
Porcentaje de crecimiento de exportaciones.

AÑO	PERÚ (millones)	COLOMBIA (millones)	%CRECIMIENTO	
			PERÚ	COLOMBIA
2010	213	10	-	-
2011	252	12.4	18.31	24
2012	254	13	0.79	4.84
2013	263.5	19.5	3.74	50
2014	300	32	13.85	64.10
2015	370	46.4	23.33	45
2016	432.9	56	17	20.69

Fuente: La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria Perú (SUNAT) y Procolombia.
Elaborado por: Autoras

Exportaciones de productos orgánicos.



Figura 4. Exportaciones de productos orgánicos.
Fuente: La Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria (SUNAT) y Procolombia.
Elaborado por: Autoras

Perú en el 2010 facturó 213 millones de dólares aproximadamente debido a sus exportaciones en productos orgánicos, alcanzando en el 2016 facturar 432,9 millones de dólares, en éstos 6 años presenta un crecimiento del 103,24%, con respecto a Colombia, en sus exportaciones de productos orgánicos en el año 2010 facturó 10 millones de dólares aproximadamente, alcanzando en el 2016 facturar 56 millones de dólares aproximadamente, demostrando que en éstos últimos

6 años también se presentó un crecimiento de sus exportaciones en un 460%, dando a conocer que en la actualidad hay la aceptabilidad de los productos orgánicos y que la demanda actual es creciente ya que cada vez hay más consumidores que prefieren productos orgánicos, naturales y artesanales.

2.3 Segmentación del mercado.

La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes, la segmentación de un mercado se puede hacer de acuerdo a sus características o variables que puedan influir en su comportamiento de compra. (Gómez, 2010)

2.3.1 Análisis de las características de segmentación.

En base al mismo autor, los criterios de segmentación para definir el mercado meta, son los siguientes:

- Geográficas

Se enfoca en la población de la ciudad de Cuenca, específicamente en la zona urbana.

- Demográficas

Personas que tengan 25 años en adelante, sin importar el sexo, educación, religión, nacionalidad. Se plantea este segmento por el hecho que poseen ingresos considerándose personas económicamente activas y que perciben por lo menos un salario básico unificado de 375 dólares, ya que éstos podrán adquirir los productos ofrecidos.

- Psicográficas.

Estaremos enfocados a personas de clase social media baja, media, media alta, alta, ya que esto depende de su nivel de sus ingresos.

De acuerdo al INEC los ingresos están divididos por quintiles de menor a mayor valor, de acuerdo a los ingresos se identifica la clase social como pobre, media baja, media, media alta, y alta, en la siguiente tabla se muestra los valores de los quintiles.

Tabla 5.
Ingresos promedios mensuales, según quintil de ingreso per cápita.

QUINTIL	CLASIFICACIÓN	INGRESOS PROMEDIOS MENSUALES	
1	CLASE POBRE	hasta	\$ 375
2	CLASE MEDIA BAJA	\$ 375	\$ 1.200
3	CLASE MEDIA	\$ 1.200	\$ 2.000
4	CLASE MEDIA ALTA	\$ 2.000	\$ 7.000
5	CLASE ALTA	\$ 7.000	en adelante

Fuente: INEC
Elaborado por: Autoras

El Instituto Ecuatoriano de Estadística y Censos (INEC) realizó una investigación en cinco ciudades del país donde se determinó que el 83,3 por ciento de los hogares están dentro del grupo con capacidad de acceso a servicios de educación, posibilidad de consumo y mejores ingresos. Esta cifra va de acuerdo con lo dictaminado con el Banco Mundial.

Víctor Hugo Albán, presidente del Colegio de Economistas de Pichincha, indicó que en la clase media están personas que tienen una situación laboral estable y un ingreso mensual seguro.

La Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) informó que en el Ecuador existe un crecimiento de casi el doble de familias de clase media, pasando del 14 al 27% en la última década.

2.3.2 Segmento meta

La presente investigación y análisis ha tomado como segmento de mercado consumidor a mujeres y hombres de 25 años en adelante con ingresos 375 dólares o más, en la ciudad de Cuenca, basado en los criterios de segmentación.

De las proyecciones realizadas por el INEC en el año 2017 se obtuvo que la ciudad de Cuenca tendrá aproximadamente 394 780 habitantes debido a un crecimiento proyectado del 2,51% anual, a continuación se detalla los criterios que se tomaron en cuenta para establecer el segmento meta.

Tabla 6.
Segmento Meta.

SEGMENTO META	
Población de Cuenca censo 2010	331.888
Promedio de crecimiento anual	2,51%
Población de Cuenca estimada para el 2017	394.780
% población urbana	99,41%
Población urbana de Cuenca	392.450
% de personas mayores de 25 años	63,91%
Personas mayores de 25 años	250.815
% de personas que perciben ingresos	77,24%
Personas mayores de 25 años que perciben ingresos	193.729
POBLACIÓN TOTAL PARA EL PROYECTO	193.729

Fuente: INEC
Elaborado por: Autoras

La población total para el proyecto serán 193 729 personas éstas fueron el objeto de estudio para el levantamiento de información en el presente análisis.

2.3.3 Tamaño de la muestra

El método que se utilizará en este proyecto es la modalidad de muestreo probabilístico que básicamente es el procedimiento por el cual se da a cada persona o elemento del universo una posibilidad igual de ser seleccionado dentro de la muestra, además representa la modalidad más conocida y que alcanza mayor rigor científico. (Gómez, 2010)

Garantiza la igualdad de probabilidades de elección de cualquier elemento y la independencia de selección de cualquier otro. En este procedimiento se extraen al azar un número determinado de elementos, 'n', del conjunto mayor 'N' o población.

En el proceso del muestreo aleatorio se utilizó la fórmula de cálculo del tamaño de la muestra conociendo la población, en este caso la población son todos los hombres y mujeres de 25 años de edad en adelante de la Ciudad de Cuenca, se utilizó un margen de error del 5%, y un nivel de confianza del 95%.

Fórmula para el cálculo de la muestra.

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

Fuente: (Baca Urbina, 2010)

Donde:

n = Tamaño de muestra

Z = Se obtiene de la tabla de probabilidades, para un nivel de confianza de 95% Z=1,96

p = es la variabilidad positiva (0.50)

q = es la variabilidad negativa (0.50)

N = Es el tamaño de la población (193.729 personas)

E = Es la precisión o el error (0.05)

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 193.729}{193.729 * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 384$$

Después de realizar el cálculo de la muestra se determinó que se deben realizar 384 encuestas con el fin de obtener información relevante que ayude con el desarrollo del proyecto y para el análisis acerca del consumo de alimentos orgánicos, naturales y artesanales en el segmento seleccionado.

2.4 Perfil de los clientes.

“Comprender quiénes son sus clientes, por qué compran, donde compran y con qué frecuencia lo hacen, puede constituir el conocimiento de marketing más importante que usted pueda poseer” (Parmerlee, 1998, pág. 50).

A pesar de tener una clara identificación de los clientes, es necesario conocer que la información obtenida nunca será completamente exacta debido al factor de comportamiento humano. La irracionalidad del cliente es un aspecto muy importante a considerar ya que ésta es una variable muy difícil de juzgar y predecir. Para poder llegar a los clientes, es preciso identificar quiénes serán éstos, para poder definir sus necesidades, aspiraciones y deseos.

Para poder manejar el comportamiento del consumidor es importante entender la cultura en la que ellos se desenvuelven y los enfoques que tienen para tomar las decisiones de compra. Según una investigación realizada por el diario local “EL TIEMPO”, el comprador cuencano se aprovisiona en las perchas llenas y con variedad de productos, pero sin detenerse a revisar aspectos importantes como el registro sanitario, la composición y fecha de caducidad. En la mayoría de los casos, lo único que se revisa son los precios.

Otra característica de los consumidores determinada en la investigación es que a pesar de las diferentes normativas establecidas a los locales de ventas de alimentos para asegurar la calidad, composición y salubridad de éstos, los consumidores tienden a no tomar en cuenta esta información al momento de la compra, ya que si acuden a cierto local es por la confianza que tienen en este.

En la investigación también se determinó que 70% de los hogares compra alimentos principalmente los fines de semana, dado que perciben que estos productos son más frescos en ese momento. El 30% restante lo compra diariamente. Quienes realizan mayoritariamente la compra son las madres de familia, 53% de los casos, aunque poco a poco los padres van ganando representatividad (34%).

Las diferencias en las preferencias del canal utilizado se basan en que los consumidores premian diferentes características del canal a la hora de elegirlo: para el 37% de los consumidores de alimentos, el precio es el determinante principal de la compra; además existe una alta sensibilidad del consumo ante variaciones en los precios. Los canales de distribución más utilizados para adquirir alimentos son:

Tabla 7.
Canales de distribución más utilizados

ALIMENTOS	
LUGAR	PORCENTAJE
MERCADO	40%
SUPERMERCADOS	27%
TIENDAS DE BARRIO	16%
BEBIDAS NO ALCOHÓLICAS	
LUGAR	PORCENTAJE
TIENDAS DE BARRIO	44%
SUPERMERCADOS	27%
MERCADOS	13%

Fuente: Diario EL TIEMPO.

Elaborado por: Autoras

En cuanto a los productos orgánicos o agroecológicos, los ecuatorianos los consumen por salud, estilo de vida y conciencia ambiental, como se pudo determinar en el análisis económico que se realizó anteriormente.

2.5 Realización de las encuestas y análisis de resultados.

Como se mencionó anteriormente, se realizó un muestreo aleatorio para realizar las encuestas, acudiendo a parques, universidades, mercados y ferias agroecológicas ubicadas en la ciudad de Cuenca.

A continuación se muestran las preguntas realizadas y los resultados de las mismas con su respectivo análisis.

1. ¿CONOCE LO QUE ES UN PRODUCTOS ORGÁNICO, NATURAL Y ARTESANAL?

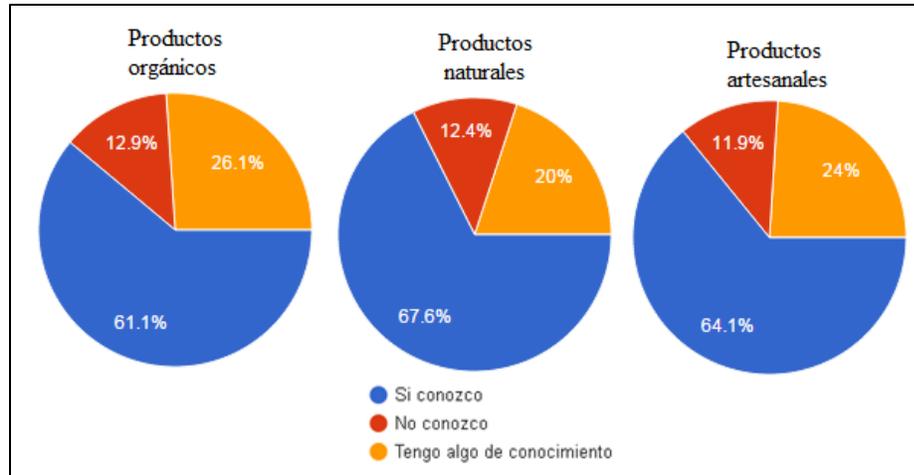


Figura 5. Conocimiento de los productos.

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

La mayoría de las personas encuestadas afirmaron tener conocimiento sobre que es un producto orgánico, natural y artesanal, pero es importante considerar que existe un porcentaje considerable que no tiene conocimiento de los productos que como empresa deseamos comercializar. La información ayudará a establecer estrategias para llegar a ese mercado, educando a las personas sobre los beneficios y composición de los productos a ofrecer.

2. ¿A CONSUMIDO ALGUNA VEZ O CONSUMO ALGUNO DE ÉSTOS PRODUCTOS?

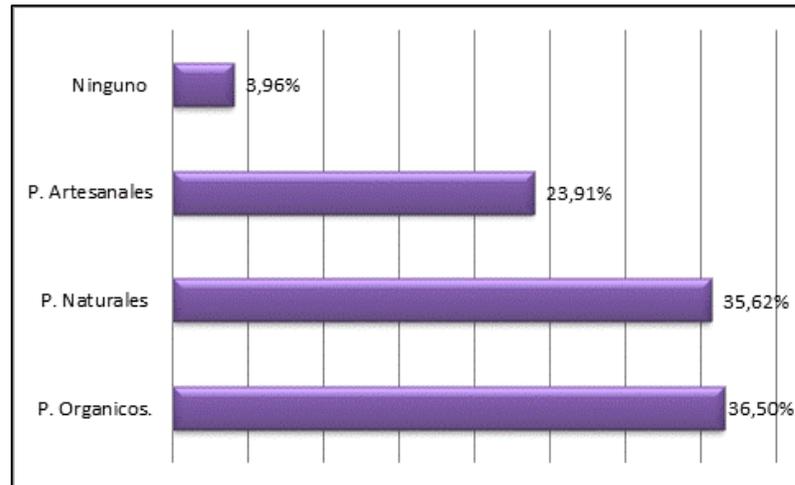


Figura 6. Consumo de los productos

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

De las personas encuestadas, se determinó que en su mayoría consumen productos orgánicos, estando en segundo lugar los productos naturales y en un menor porcentaje los productos artesanales. Existió además un pequeño número de encuestados que no consume ninguno de éstos tres tipos de productos, dato que se relaciona con el no conocimiento de ellos, establecido en la figura 5.

3. ¿SI USTED SUPIERA QUE EL CONSUMO DE ALIMENTOS ORGÁNICOS, NATURALES Y ELABORADOS ARTESANALMENTE APORTAN A SU SALUD Y A UN PRECIO COMPETITIVO, INCREMENTARÍA SU CONSUMO?

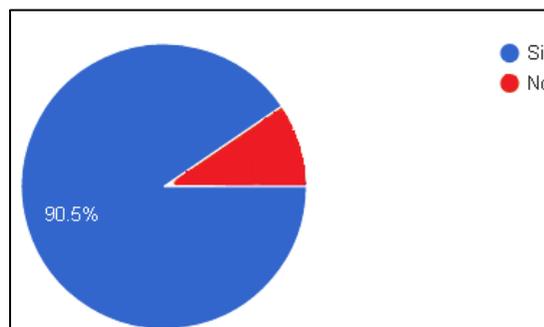


Figura 7. Disponibilidad de consumo de los productos.

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

La encuesta realizada indicó que la mayoría de las personas encuestadas están dispuestas a adquirir productos orgánicos, naturales y artesanas al saber que ellos aportan al cuidado de la salud.

4. ¿EN CASO DE CONSUMIR PRODUCTOS ORGÁNICOS, NATURALES O ARTESANALES, CON QUÉ FRECUENCIA LO HACE?

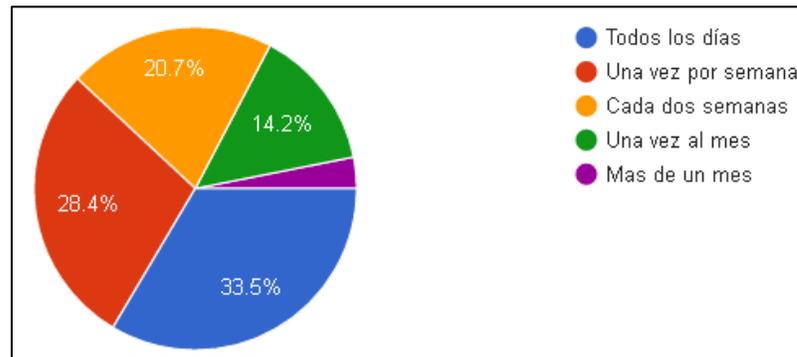


Figura 8. Frecuencia del consumo de los productos.

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

Las personas que afirmaron consumir productos orgánicos, naturales o artesanales, o en su caso los tres, indicaron en su mayoría que lo hacen diariamente, y como segunda alternativa, una vez por semana. Es preciso indicar que existen productos que se consumen con frecuencia como las hortalizas, frutas o leches, pero no son adquiridas en gran cantidad.

5. ¿CUÁNTO DINERO GASTA EN EL CONSUMO DE PRODUCTOS ORGÁNICOS, NATURALES O ARTESANALES SEMANALMENTE?

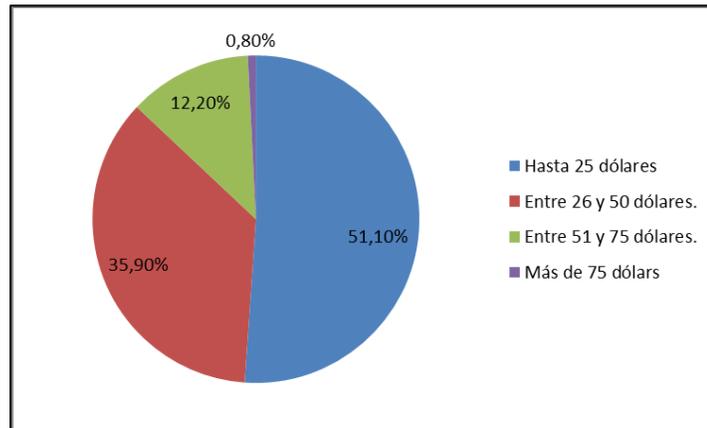


Figura 9. Disponibilidad de gasto en los productos.

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

Para esta pregunta se establecieron rangos de gastos de 25,00 dólares. Con el fin de establecer el posible consumo por persona, o en determinados casos por familia. Como indicó la encuesta, la mayoría de personas que consumen los productos gastan menos de 25 dólares, dato relacionada con la figura 9 en donde se aprecia que el mayor número de encuestados adquieren los productos diariamente.

6. ¿QUÉ TIPO DE PRODUCTO ORGÁNICO, NATURAL O ARTESANAL ESTARÍA DISPUESTO A CONSUMIR?

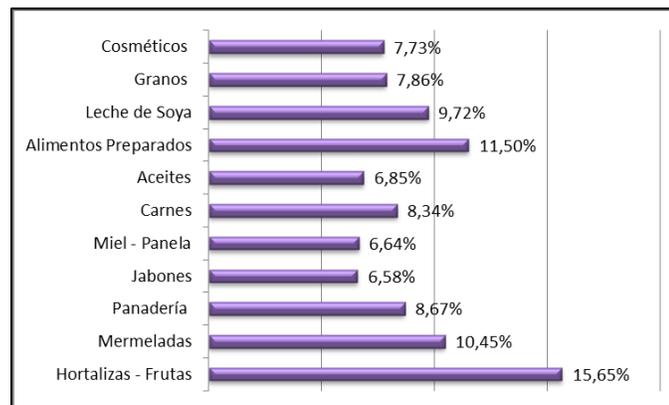


Figura 10. Preferencia de los productos.

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

Esta pregunta se estableció con el fin de conocer la preferencia de los consumidores por los diferentes productos orgánicos, naturales y artesanales. Las personas encuestadas indicaron en su mayoría que están dispuestos a consumir: Hortalizas y frutas, alimentos preparados, mermeladas y conservas y los diferentes tipos de leches como de soya, almendras, etc. La encuesta indicó que en su mayoría se adquirirían productos de consumo inmediato.

7. ¿CONOCE ALGÚN LUGAR EN DONDE VENDAN SOLO PRODUCTOS ORGÁNICOS, NATURALES Y ARTESANALES?

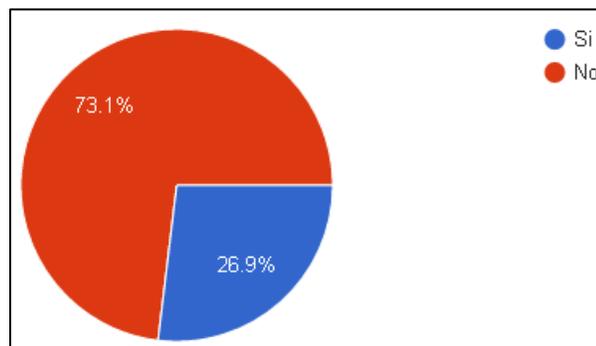


Figura 11. Conocimiento de puntos de venta similar al proyecto.

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

Como proyecto se desea implementar un almacén que venda productos orgánicos, naturales y artesanales en un solo lugar, en el cual los clientes encuentren diferente variedad de productos a un precio competitivo, y debido a que en la ciudad de Cuenca se localizan tiendas o mercados que venden productos sanos por separado, es decir solo productos orgánicos, solo productos naturales o solo productos artesanales. Se estableció esta pregunta con el fin de determinar la competencia directa para el proyecto, la mayoría de los encuestados indicó que no conocen un lugar en donde vendan toda la variedad de productos sanos, pero existe un porcentaje que si conoce, lo que muestra que se debe realizar una investigación sobre la competencia directa sobre el proyecto.

8. ¿EN QUÉ LUGAR CONSIDERA PERTINENTE ENCONTRAR O ADQUIRIR PRODUCTOS ORGÁNICOS, NATURALES Y ARTESANALES?

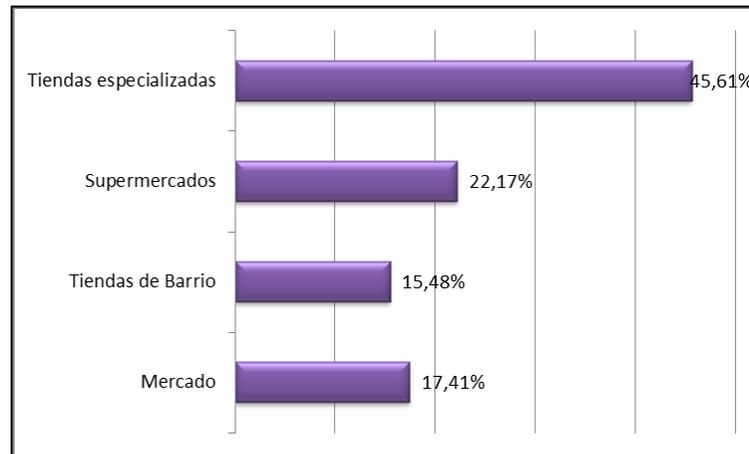


Figura 12. Lugar de preferencia para adquirir los productos.

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

Con el fin de determinar el mejor canal de distribución para los productos, se estableció la presente pregunta, la cual indicó que la mayoría de las personas encuestadas consideran pertinente que exista una tienda especializada en productos orgánicos, naturales y artesanales.

9. ¿LE GUSTARÍA TENER A SU SERVICIO UN ALMACÉN QUE OFREZCA PRODUCTOS ORGÁNICOS, NATURALES Y ARTESANALES EN UN SOLO LUGAR?

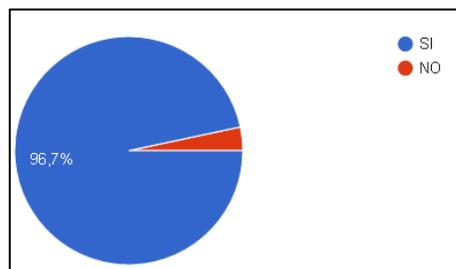


Figura 13. Aceptación del almacén de productos orgánicos, naturales y artesanales.

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

Como se puede observar en la figura 13, casi en su totalidad, los encuestados afirmaron que les gustaría tener a su servicio el almacén de los productos saludables.

10. ¿EN QUÉ LUGAR HA ADQUIRIDO PRODUCTOS ORGÁNICOS, NATURALES O ARTESANALES?

Tabla 8.
Competencia más recurrida

OFERTANTES	ENCUESTADOS	PORCENTAJE
Mercado Feria Libre	48	12,67%
Ferias agroecológicas	35	9,33%
Mercado 9 de Octubre	20	5,33%
Mercado 10 de Agosto	30	8,00%
Mercado 12 de Abril	20	5,33%
SUPERMAXI	35	9,33%
ITALDELI - Astaray	20	5,33%
Pacha Kuna Mercadillo	15	4,00%
Live Green Superfoods	18	4,67%
La Huerta	10	2,67%
Natural Green Cuenca	8	2,00%
Centro Naturista Vida Nueva	23	6,00%
Natural Vital Biomarket	25	6,67%
LA Botica Verde	5	1,33%
Gran Ort	13	3,33%
Eat Fit	8	2,00%
HoriFrut	8	2,00%
OTRAS	38	10,00%
TOTAL	380	100%

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado
Elaborado por: Autoras

Al establecer esta pregunta se buscó identificar a la competencia directa e indirecta que presenta el proyecto. Los encuestados indicaron que los principales lugares en los que adquieren productos orgánicos, naturales y artesanales son la feria libre, ferias agroecológicas, Supermaxi y mercado 10 de Agosto principalmente.

11. EN CUANTO AL INGRESO FAMILIAR, ¿DENTRO DE QUE RANGO SE ENCUENTRA UBICADO?

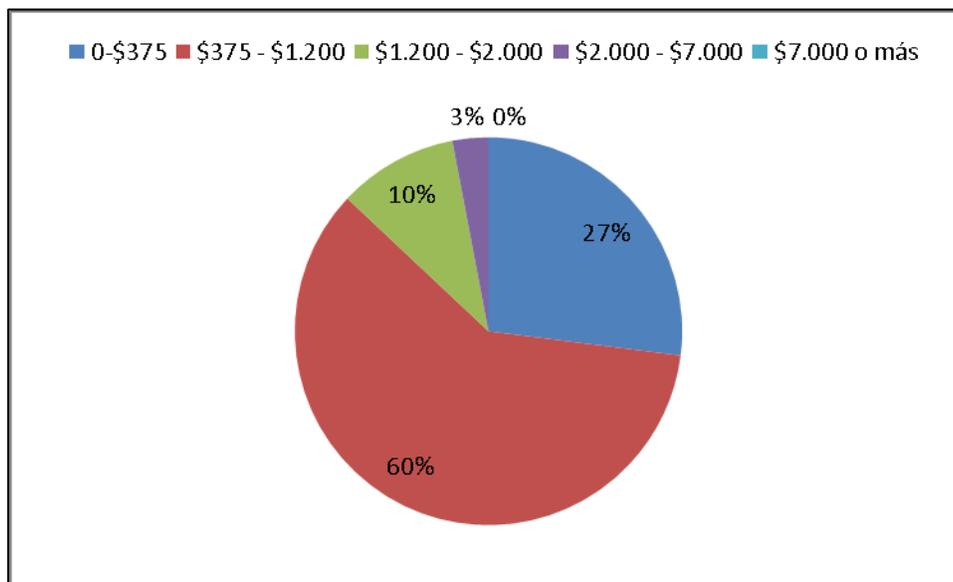


Figura 14. Porcentaje de ingreso familiar de las personas encuestadas.

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

Los rangos establecidos para la clasificación de los ingresos de las personas encuestadas están basados en el rango según los quintiles establecidos en el último censo realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y el segmento meta elegido para este proyecto. La encuesta reflejó que el mayor número de encuestados presenta ingresos familiares entre 375 y 1 200 dólares americanos

2.6 Proyección de la demanda.

“El pronóstico de la demanda consiste en hacer una estimación de las futuras ventas ya sea en unidades físicas o monetarias de uno o varios productos que se va ofertar, para un periodo de tiempo determinado, el realizar el pronóstico de la demanda permitirá elaborar proyecciones o presupuestos” (Baca Urbina, 2010, pág. 17).

Los criterios de estimación de la demanda que se realizó para el proyecto fue por medio del método de la investigación de mercados, el cual consiste en pronosticar las ventas a través de una investigación o estudio de mercado, como se mostró anteriormente, se hizo uso de encuestas, en donde algunas de las preguntas ayudaron a determinar la proyección de la demanda.

Otro factor que se tomó en cuenta es el crecimiento poblacional en la ciudad de Cuenca, además se empieza a recibir gente de otras provincias e incluso a nivel internacional, mostrando un ritmo de crecimiento poblacional de un 2,51% anual (Véase tabla 9) según el Programa de Población y Desarrollo Local Sustentable (Pydlos) y el INEC, de la misma fuente se obtuvo que un 99,41% de la población de la ciudad de Cuenca es zona urbana, y que un 63,91 % de la población son mayores a 25 años y que de éstos un 77,24% perciben ingresos, en base a éstos criterios se estableció la demanda para 5 años que van desde el 2017 hasta el 2021, debido a que el INEC realizó el último censo en el año 2010, se realizaron las proyecciones de crecimiento poblacional para los años ya transcurridos de igual manera con el 2,51%.

Tabla 9.
Proyección de la demanda.

AÑOS	Crecimiento poblacional	Población urbana	Personas mayores a 25 años	Personas que perciben ingresos	Proyección de la demanda
	2,51%	99,41%	63,91%	77,24%	0,5%
2017	394.780	392.451	250.815	193730	969
2018	404.689	402.301	257.111	198592	993
2019	414.847	412.399	263.564	203577	1018
2020	425.259	422.750	270.180	208687	1043
2021	435.933	433.361	276.961	213925	1070

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos.
Elaborado por: Autoras

En la tabla 9 se muestra el crecimiento poblacional con el 2,51% anual para 5 años desde el año 2017 hasta el año 2021, en base a estos datos se realizó la proyección de la demanda con un

0,5%, porcentaje que se tratara de abarcar en referencia del competidor más pequeño (*Véase tabla 8*).

La proyección de la demanda anual equivale al número de personas que consumen alimentos orgánicos, naturales y artesanales.

2.7 Análisis de la oferta.

“Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner en disposición del mercado a un precio determinado.” (Baca Urbina, 2010, pág. 41).

Para comenzar el análisis de la oferta, es importante establecer el tipo de oferta en el que se encuentra el proyecto, el análisis se establece según el número de oferentes. El mercado de productos orgánicos en la ciudad de Cuenca es considerado como un mercado libre en donde la participación en el mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que se ofrece a los consumidores, por lo tanto no es considerado un monopolio u oligopolio.

PRODUCTOS AGROECOLOGICOS Y NATURALES

Según información obtenida de AGROAZUAY, en la ciudad de Cuenca existen tres principales asociaciones que comercializan sus productos agroecológicos con certificación de la misma institución, estas son:

Tabla 10.
Asociaciones certificadas por AGROAZUAY.

ASOCIACIÓN	NÚMERO DE SOCIOS	PUNTOS DE VENTA
APAY	28 SOCIOS	FERIA PUERTAS DEL SOL BIOCENTRO FERIA EL CEBOLLAR FERIA LIBRE FERIA DE AGROEMPREENDEDORES DE AGROAZUAY
APRAGRASOL	28 SOCIOS	FERIA DE AGROEMPREENDEDORES DE AGROAZUAY
AGRICULTURA SANA	30 SOCIOS	FERIA DE AGROEMPREENDEDORES DE AGROAZUAY

Fuente: AGROAZUAY.
Elaborado por: Autoras

Las asociaciones descritas anteriormente reciben capacitaciones constantes por AGROAZUAY para mejorar la calidad de sus productos con capacitadores internacionales. Según información entregada por la institución, las capacitaciones se realizan una vez al mes y se dan en los lugares donde los alimentos son cultivados.

El objetivo de AGROAZUAY según la institución, es lograr la comercialización de los productos agroecológicos brindando ayuda a los productores locales, gracias a las capacitaciones y a la implementación de las ferias de AGROEMPREENDEDORES, con el esfuerzo de la institución las tres asociaciones inscritas tuvieron un notable crecimiento en el último año como se puede apreciar en la siguiente tabla:

Tabla 11.

Crecimiento de ventas de las Asociaciones agroecológicas pertenecientes a AGROAZUAY.

Asociación	Incremento en Ventas
APAY	63%
APRAGRASOL	100%
AGRICULTURA SANA	50%

Fuente: AGROAZUAY.

Elaborado por: Autoras

Es importante mencionar que APRAGRASOL incrementó sus ventas en un 100% debido a que antes de pertenecer a la institución, la producción que realizaban era para autoconsumo y al participar en las ferias de AGROEMPREENDEDORES comenzaron a comercializar sus productos. En cuanto a AGRICULTURA SANA, del 50% de su crecimiento en ventas el 35% pertenece a la comercialización de hierbas medicinales.

Para el mes de marzo del presente año, AGROAZUAY planea establecer una nueva feria de AGROEMPREENDEDORES con 350 puestos disponibles y estará ubicada en la facultad de Agronomía de la Universidad Católica de Cuenca. Según la institución las solicitudes para pertenecer al proyecto de AGROEMPREENDEDORES se han incrementado en un 50% desde el año pasado, así tenemos:

Tabla 12.

Número de solicitudes por año para pertenecer al proyecto AGROEMPREENDEDORES.

AÑO	NÚMERO DE SOLICITUDES
2016	400
2017	600

Fuente: AGROAZUAY.

Elaborado por: Autoras.

PRODUCTOS ARTESANALES.

En cuanto a los productos artesanales, el Dr. Fausto Barrera Presidente de la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay informó que dentro de la institución existe una clasificación específica para los productores artesanales en cuanto a productos alimenticios, la misma que se indica a continuación:

Tabla 13.
Subclasificación de Productos alimenticios artesanales.

PRODUCTOS ALIMENTICIOS
SUBCLASIFICACIÓN
MATANZA DE GANADO Y PREPARACIÓN, CONSERVACIÓN DE CARNES
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS
CONSERVACIÓN DE FRUTAS
PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA
ELABORACIÓN DE DERIVADOS DE CAÑA DE AZUCAR
ELABORACIÓN EN CACAO, CHOCOLATES Y ARTÍCULOS DE CONFITERÍA
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS Y ALIMENTOS DIVERSOS (CAFÉ Y MIEL)
ELABORACIÓN VINÍCOLA
BEBIDAS MALTEADAS Y MALTAS

Fuente: Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay
Elaborado por: Autoras

Actualmente, en la institución se encuentran registrados 1 123 artesanos que se dedican a la elaboración artesanal de los productos mencionados en la tabla 13, los cuales en su mayoría se dedican a la panadería como se puede apreciar en la siguiente tabla.

Tabla 14.

Número de artesanos calificados que elaboran productos alimenticios.

CLASIFICACIÓN	NÚMERO DE ARTESANOS
CHEF ARTESANOS	120
MERMELADAS	150
LÁCTEOS	85
HELADOS	80
PANADERÍA	250
PASTELERÍA	120
PANELA	30
CONFITERÍA	140
CAFÉ	40
MIEL	75
VINÍCOLA	30
CERVECERÍA	3

Fuente: Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay
Elaborado por: Autoras.

Es importante mencionar que los Chefs artesanos entran dentro de la clasificación de alimentos y su preparación y quedan registrados junto con los demás productos alimenticios, según información entregada por la institución, en el año 2016 se dio el mayor crecimiento de miembros registrados que realizan esta actividad, teniendo mayor crecimiento los chefs artesanos.

Tabla 15.

Número de artesanos calificados que elaboran productos alimenticios.

CLASIFICACIÓN	PORCENTAJE DE CRECIMIENTO
CHEFS ARTESANOS	80%
CONFITERÍA	50%
PANADERÍA	50%
CARNES - MERMELADAS - LÁCTEOS - HELADOS - PANELA - CAFÉ - MIEL - VINÍCOLA - CERVECERÍA	2% - 3%

Fuente: Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay
Elaborado por: Autoras

Debido al gran incremento de chefs artesanos en la institución, éstos han establecido el Gremio de Chefs en la ciudad de Cuenca buscando la independencia de la institución con el fin de buscar beneficios netamente de la actividad.

Según la institución, las ferias artesanales en la ciudad de Cuenca se realizan una vez al mes por 4 días, de Jueves a Domingo, en diferentes zonas de la ciudad, además les facilitan sitios en la casa de la Mujer ubicado en la zona de San Francisco. A pesar de la ayuda otorgada para que los artesanos puedan comercializar sus productos, mencionaron que en cuanto a productos alimenticios, es poca la participación de éstos en las ferias artesanales debido a la exigencia municipal sobre salubridad en donde se van a comercializar los productos ya que al ser en un lugar abierto estos están expuestos a la contaminación y bacterias, debido a este inconveniente se realizó una sola feria de productos alimenticios artesanales en el año 2016.

Para los productos Naturales no se pudo obtener información relevante ya que el Ingeniero Juan Diego Mejía encargado de Planificación y Control del Sistema de Rentas Internas SRI, supo informar que no existe una clasificación definida para la venta de productos naturales en la ciudad de Cuenca sino que están registrados dentro de productos varios para el consumo humano y éstos abarcan una amplia gama de productos dentro de los cuales no se encuentra específicamente naturales.

2.7.1 Identificación de la competencia directa e indirecta.

Se observó por medio del trabajo de campo que en la ciudad de Cuenca, gracias a la nueva tendencia en crecimiento del consumo de productos saludables como los orgánicos o agroecológicos, naturales y artesanales, se han ido estableciendo proyectos que brindan la facilidad de adquisición de éstos productos, pero éstos han sido considerados por el proyecto como competencia indirecta debido a que ofrecen los productos por separado, es decir, se

establecieron tiendas de productos solo artesanales o solo de productos orgánicos, además de la creación de un servicio online de venta de canastas orgánicas en donde las hortalizas, frutas y carnes sobresalen a los demás productos siendo servicios informales y esporádicos.

En la actualidad no existe un lugar en la ciudad de Cuenca en donde se ofrezcan los tres tipos de productos, y que se caracterice por brindar a los clientes una amplia variedad de productos no solo alimenticios que cuidan la salud y el medio ambiente. Es por tal motivo que consideramos que el proyecto no presenta competencia directa.

Gracias a las encuestas realizadas se pudo establecer qué establecimientos se consideran como nuestra competencia indirecta, pero considerando que éstos funcionan independientemente como tiendas naturales, tiendas de productos artesanales o tiendas de productos orgánicos.

A continuación se detallan los establecimientos comerciales que se consideran como competencia indirecta:

Tabla 16.

Establecimientos comerciales de venta de productos Orgánicos, Naturales y Artesanales.

CLASIFICACIÓN	NOMBRE
Ferias Agroecológicas	Ferias Puertas del Sol
	BIOCENTRO
	El Cebollar
	Ferias de Agroemprendedores del Azuay
Tiendas Orgánicas	Pacha Kuna Mercadillo
	La Huerta
	Live Green Superfoods
	Gran Sol
Mercados	Mercado Feria Libre
	Mercado 9 de Octubre
	Mercado 10 de Agosto
	Mercado 12 de Abril
Tiendas Naturistas	Centro Naturista Vida Nueva
	El Valle
	Provinatu
	El Manantial
	Centro Naturista Gopal
	Centro Naturistas Agua Viva
	Natural Vital Biomarket
	La Botica Verde
Gran Ort	
Tiendas Artesanales	SUPERMAXI
	ITALDELY – Astaray
	Eat Fit
	HoriFrut
	CORALCENTRO
	Comisariato Popular
	Comisariato Santa Cecilia

Fuente: Encuesta del Estudio de Mercado

Elaborado por: Autoras

Conclusión.

Gracias al estudio de mercado que se desarrolló para este proyecto se pudo determinar que a nivel mundial la demanda de productos orgánicos supera a la oferta de éstos productos, esta tendencia se ve reflejada en la transición que ha tenido la agricultura convencional hacia la agricultura orgánica en el Ecuador en donde se dio un crecimiento del 600% en el transcurso de 7 años.

Además se determinó que el proyecto se enfocará en la zona urbana de la ciudad de Cuenca, en donde el mercado meta son personas de 25 años en adelante sin importar su sexo, pero que perciban un ingreso mínimo de un salario básico unificado, es decir, personas que pertenezcan a la clase media baja, media, media alta y alta, clasificación establecida por el INEC.

Al realizar el estudio del tamaño de la muestra para el proyecto, el resultado arrojó que las encuestas a realizar son a 384 personas que cumplían con las características antes mencionadas. Los resultados obtenidos al realizar el total de encuestas fueron.

- El conocimiento de productos orgánicos fue del 61,1%, el de productos naturales fue del 67,6% y el de productos artesanales fue del 64,1%.
- Los productos naturales son más consumidos que los productos orgánicos y artesanales.
- El 90,5% de los encuestados están dispuestos a consumir más éstos productos al conocer que son buenos para la salud.
- El consumo de los productos orgánicos, naturales y artesanales se realiza diariamente y la mayoría de los encuestados (51,1%) gasta hasta 25,00 dólares semanalmente en la adquisición de éstos. Este dato ayudó a determinar el precio de mercado de una canasta que contenga los productos orgánicos, naturales y artesanales.
- Los alimentos de mayor consumo son hortalizas, alimentos preparados, mermelada, leche de soya y panadería.

- El 73,1% de los encuestados no tiene conocimiento de un servicio similar al proyecto y el 45,61% considera que este tipo de alimentos debe ser distribuido a través de tiendas especializadas.
- El 96,7% de las personas encuestadas si desearían tener a su disposición el servicio de un almacén que comercialice solo productos orgánicos, naturales y artesanales en la ciudad de Cuenca.
- Debido a que los productos naturales son los de mayor consumo, el mercado Feria Libre es el lugar a donde más acuden las personas para adquirirlos, siendo un 12,67% de los encuestados.
- El 60% de los encuestados percibe un ingreso de entre 375 dólares y 1 200 dólares.

Al realizar el análisis de la oferta se determinó que existen 86 agricultores de productos agroecológicos pertenecientes a tres asociaciones debidamente registrados en AGROAZUAY y que gracias a que cumplen con los requerimientos establecidos por la institución, reciben el denominado certificado de confianza. Además gracias al análisis de la oferta se estableció que existen 1 123 artesanos dedicados a la elaboración de productos alimenticios y que se encuentran debidamente registrados en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.

La información obtenida ayudó a determinar el número de posibles proveedores para el proyecto, así como la tendencia del mercado en cuanto al consumo de los productos orgánicos, naturales y artesanales. Además se pudo conocer el precio de mercado de una canasta que contenga los tres tipos de productos se sitúa en 25 dólares y por otra parte el precio de la canasta azul, proyecto de AGROAZUAY es de 30 dólares.

3 **CAPÍTULO 3: ESTUDIO TÉCNICO DEL PROYECTO.**

Introducción

La información que arroja el estudio técnico, sobre características y cantidades de recursos humanos y materiales, constituye la materia prima para el estudio de costos del proyecto. Este utiliza éstos datos y, mediante investigaciones de los precios determina los costos del proyecto. (Zúñiga Blanco, Montoya Maquín, & Cambroner Esquivel, 2003, pág. 15)

Según los autores antes mencionados, el estudio técnico además debe especificar y detallar la normativa legal que rige para el proyecto, como son leyes, políticas, procedimientos, requisitos administrativos y otros aspectos normativos de la actividad en general, puntos que se describirán en el desarrollo del capítulo.

3.1 Estudio Administrativo, Organizativo y Legal.

3.1.1 Tamaño de la estructura organizativa.

En la práctica determinar el tamaño de una nueva organización es una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño, la demanda, la disponibilidad de las materias primas, la tecnología, los equipos y el financiamiento. Todos estos factores contribuyen a simplificar el proceso de aproximaciones sucesivas y las alternativas de tamaño, entre las cuales se puede escoger, se reducen a medida que se examinan los factores condicionantes mencionados. (Baca Urbina, 2010)

Para la implementación del almacén la estructura organizativa será establecida de forma vertical, la cual está compuesta de 7 personas, el Gerente, un contador, un jefe de ventas, un chofer, y 3 empleados cuyas funciones se detallan en la tabla 17.

3.1.2 Tipo de Organización y constitución de la empresa.

Al ser una empresa nueva se analizó diferentes aspectos que la ley exige, para el presente proyecto, se estableció crear la empresa como una compañía de responsabilidad limitada.

La Compañía de Responsabilidad Limitada se encuentra regulada en el país, en la sección V de la Ley de Compañías, específicamente, en su Art. 92, define a la Compañía de Responsabilidad Limitada como: “es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura”. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Los pasos a seguir para la constitución de la compañía son los siguientes:

1. Reservar el nombre de la compañía en la Superintendencia de Compañías.
2. Si la suscripción se realiza con dinero en efectivo (numerario) se tiene que abrir una “Cuenta de Integración de Capital” en cualquier banco y si es con especies, se tiene que sacar un Certificado en el Registro Mercantil de que no se encuentran gravados dichos bienes. La cuenta de integración pasa a formar parte de la Escritura como documento habilitante.
3. Otorgar en cualquier Notaría la escritura de constitución de la compañía cuyo borrador o minuta deberá ser elaborada previamente por un abogado.

4. Presentar a la Superintendencia de Compañías tres ejemplares de la escritura pública con una solicitud de aprobación firmada por el Abogado y la persona autorizada (que puede ser el mismo abogado).
5. Si cumple con las disposiciones de Ley se procede a emitir la Resolución de Aprobación y Extracto correspondiente.
6. Se publica por una sola vez en un diario de mayor circulación en el domicilio de la compañía el extracto respectivo.
7. Se margina la resolución aprobatoria en la Notaría.
8. Se afilia la compañía a una de las Cámaras de la Producción. (si la compañía debe afiliarse a la Cámara de Industrias o Pequeña Industria, Construcción, Agricultura, Minería o Acuicultura, la afiliación es previa al paso No. 4)
9. Se inscribe la escritura de constitución en el Registro Mercantil.
10. Se emiten los nombramientos de administradores y se los inscribe en el Registro Mercantil.
11. Remitir a la Superintendencia de Compañías la siguiente documentación:
 - Publicación por la prensa.
 - Un ejemplar de la Escritura y la Resolución ya marginada e inscrita.
 - Copia del formulario 01-A RUC y 01-B RUC que el SRI emite para el efecto.
 - Nombramientos de Administradores.
 - Copia de la afiliación a la Cámara respectiva
12. La S.C. emite una hoja de Datos Generales, para que el interesado pueda obtener el RUC en el S.R.I.
13. La Superintendencia de Compañías autoriza la devolución del capital de la compañía depositado en el Banco.

Para la constitución de la compañía se estableció un gasto de constitución de 1 000 dólares.

3.1.3 Funciones del personal.

Según (Mélida, 2012)

El perfil se elabora a partir de un insumo que proporciona la función de métodos y procedimientos, y que consiste en la determinación de los procesos y procedimientos de trabajo en que interviene el puesto en cuestión. A partir de ellos, se identifican los conocimientos y habilidades, las herramientas y la información que se requiere en dicha posición, las relaciones que se debe establecer con otros puestos o áreas de la organización, así como los objetivos y resultados que debe alcanzar.

Como señala la autora, la mejor manera de establecer las funciones y crear los perfiles de un puesto es a partir del análisis detallado de los procesos y procedimientos de trabajo; esto es, de contar con las descripciones por escrito de que se espera que realice la persona en su actividad cotidiana, periódica, del tipo de problemas que debe enfrentar y los objetivos que se espera que se logre, los valores y las políticas organizacionales que le son inherentes. Una vez que se cuenta con toda esta información, se especifican las habilidades, los conocimientos y las actitudes que se requieren para el desempeño del puesto.

Es importante establecer el perfil de puestos que permitan realizar un correcto reclutamiento y selección de personal. Las características que debe cumplir el personal establecido se especifica a continuación:

Tabla 17.

Perfil de puesto y establecimientos de funciones del personal.

GERENTE/ EMPLEADOR.	
PERFIL	<p>Género: Masculino / Femenino</p> <p>Experiencia: Opcional</p>
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Planeación / Planificación de objetivos y metas en la empresa. - Formula y propone normas, políticas y procedimientos para el mejor funcionamiento de las actividades relacionadas con la administración y contabilidad de la organización. - Supervisa la formulación, ejecución y evaluación del presupuesto anual, de conformidad con las disposiciones legales aplicables. - Elaboración y control de presupuestos. - Revisar los cheques emitidos por diferentes conceptos, tales como: pagos a proveedores, pagos de servicios, aportes, etc. - Apoyar a la organización en todas las gestiones legales y reglamentarias. (asesorías externas fiscales, contables y/o laborales, etc.). - Control de cuentas por cobrar y cuentas por pagar. - Diseños de estrategias. - Organización, conversión de objetivos en actividades concretas, asignación de actividades y recursos al personal. - Establecimiento de mecanismos de coordinación y autoridad. - Control de Ingresos y Egresos con el fin de administrar el Capital de Trabajo.

	<ul style="list-style-type: none"> - Fijación de procedimiento para la toma de decisiones. - Dirección (Liderazgo/Motivación). - Control (Monitoreo de actividades, comparación de resultados con las metas propuestas, corrección de desviaciones entre otras funciones). - Manejo de portafolio de clientes y proveedores. - Contacto y convenio con los proveedores (formas de pago, días de entrega de los productos, etc.) - Análisis de Estados Financieros. - Asesorar los procesos de gestión de comercialización
CONTADOR.	
PERFIL	<p>Género: Masculino / Femenino</p> <p style="text-align: center;">Experiencia: Mínimo 2 años</p>
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Procesar, codificar y contabilizar los diferentes comprobantes por concepto de activos, pasivos, ingresos y egresos, mediante el registro numérico de la contabilización de cada una de las operaciones. - Verificar que las facturas recibidas en el departamento contengan correctamente los datos fiscales de la empresa que cumplan con las formalidades requeridas. - Registrar las facturas recibidas de los proveedores, a través del sistema computarizado administrativo para mantener actualizadas las cuentas por pagar. - Revisar el cálculo de las planillas de retención de Impuesto sobre la renta del personal emitidas por los empleados, y realizar los ajustes en caso de no cumplir con las disposiciones. - Llevar mensualmente los libros generales de compras y ventas, mediante el registro de facturas emitidas y recibidas a fin de realizar la declaración de IVA.

	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar libros contables (Diario, mayor e inventarios). - Elaboración de roles de pago para el recurso humano de la empresa, y cheques para el pago de proveedores y servicios. - Realización de la relación de las cuentas por cobrar y por pagar.
JEFE DE VENTAS Y COORDINADOR	
PERFIL	<p>Género: Masculino / Femenino</p> <p>Experiencia: Atención al cliente (mínimo 1 año).</p>
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Capacidad para formar y motivar al equipo de personal de ventas. - Conocimiento del proceso de compra y venta de los productos. - Dotes para la comunicación. - Capacidad negociadora. - Capacidad de organización y control. - Conocimientos administrativos para la elaboración de informe ventas, consultas, pedidos y garantías. - Conocimientos de cálculo para preparar y supervisar los presupuestos. - Definir los objetivos de venta que debe alcanzar cada vendedor individualmente. - Intervenir en las decisiones de la empresa relacionadas con la comercialización de productos y servicios. - Elaborar presupuestos y tramitar pedidos. - Resolver los problemas, quejas o consultas que surjan relacionadas con su departamento, así como tratar y mantener buenas relaciones con los clientes. - Supervisar el proceso de armado de las canastas verdes y su entrega a domicilio. - Elaboración y distribución de las rutas de entrega de los

	<p>pedidos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recepción de los productos. - Capacidad para ocuparse de diferentes actividades.
EMPLEADO 1: VENDEDOR/A	
PERFIL	<p>Género: Masculino / Femenino.</p> <p>Experiencia: Ventas y atención al cliente.</p>
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Comunicar adecuadamente a los clientes la información que la empresa preparó para ellos acerca de los productos y el servicio a domicilio. - Asesorar a los clientes sobre las características y beneficios nutricionales de los productos. - Cobro a los clientes ya sea efectivo o por medio de pagos electrónicos y la respectiva elaboración de facturas. - Capacidad para ocuparse de diferentes actividades. - Retroalimentar a la empresa informando al Jefe de Ventas de todo lo que sucede en el mercado, como: inquietudes de los clientes, requerimientos, quejas, reclamos, etc. - Conocimiento preciso de precios y sus modificaciones. - Recepción de pedidos de entrega a domicilio. - Chequear, y ubicar los productos entrantes. - Consultar stock, tarifas y PVP de productos. - Mantener el almacén limpio y ordenado. - Comunicar al Jefe de Ventas sobre los productos que se encuentran en mal estado o deteriorados.
	<ul style="list-style-type: none"> - Preparación y entrega a domicilio de las canastas de

	productos orgánicos, naturales y artesanales para la entrega a domicilio.
EMPLEADO 2: BODEGUERO.	
PERFIL	Género: Masculino. Experiencia: Manejo de inventarios.
FUNCIONES	<ul style="list-style-type: none"> - Recepción de los productos para armado de las canastas - Registrar en orden los pedidos del día. - Armado de las canastas. - Velar por el orden en la bodega, organizando los productos que se encuentren por código. - Mantener la bodega limpia y ordenada. - Revisión y recolección de firmas de acuerdo a la entrada y salida de los productos. - Capacidad para ocuparse de diferentes actividades. - Cierre mensual y revisión del inventario conjuntamente con el Jefe de Ventas.
EMPLEADO 3: REPARTIDOR	
PERFIL	Género: Masculino. Experiencia: Atención al cliente, y conocimiento direcciones.
FUNCIONES.	<ul style="list-style-type: none"> - Colocar y ordenar las canastas que serán entregadas a domicilio. - Entrega y cobro de las canastas. - Retroalimentar a la empresa informando al Jefe de Ventas de todo lo que sucede en el mercado, como: inquietudes de los clientes, requerimientos, quejas, reclamos, etc. - Informe sobre el cobro de la venta de las canastas a

	<p>domicilio.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad para ocuparse de diferentes actividades.
EMPLEADO 4: CHOFER	
PERFIL.	<p>Género: Masculino.</p> <p>Experiencia: Conocimiento de direcciones.</p> <p>Requerimiento de licencia profesional.</p>
FUNCIONES.	<ul style="list-style-type: none"> - Seguir la hoja de rutas y horarios establecidos por el Jefe de Ventas. - Mantener su documentación personal al día y portar su licencia de conducir. - Conducir cumpliendo con las leyes de tránsito y siendo responsable por las infracciones que se imputen a su persona. - . Controlar la mantención periódica del vehículo y asegurar su buen funcionamiento, informando al jefe de ventas con anticipación las revisiones técnicas y reparaciones necesarias. - Mantener el inventario de equipos e insumos del vehículo. - Mantener el aseo y cuidado del vehículo y de su equipamiento. - Mantener el vehículo con combustible e informar sobre el consumo de este. - Capacidad para ocuparse de diferentes actividades.

Fuente: Mérida Alfaro Castellanos. Administración de Personal.
 Elaborado por: Las autoras.

3.1.4 Permisos.

Para el correcto funcionamiento del almacén de venta de productos orgánicos, naturales y artesanales, es necesaria la obtención de diferentes permisos para su funcionamiento, la información obtenida en el municipio de Cuenca indica que los permisos necesarios son los siguientes:

- **Patente Municipal:**

La patente municipal otorgada por el Municipio de Cuenca es indispensable para el funcionamiento del local comercial y requisito principal para obtener los demás permisos necesarios, los requisitos necesario para su obtención son: Formulario de declaración de patente municipal (Debidamente lleno y suscrito por el representante legal), cédula (Original y Copia), papeleta de Votación (Original y Copia), escritura protocolizada de constitución de la persona jurídica (Solo en caso de las empresas nuevas), nombramiento del representante legal (Copia), clave predial y sacar el permiso de funcionamiento en la Jefatura de Control Sanitario de la Dirección Provincial de Salud del Azuay (Este documento según el tipo de negocio). La obtención de la patente municipal no tiene costo alguno y después cuando la empresa presente utilidades el valor a pagar se aplicará a la base imponible de las tarifas establecidas.

- **Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos:**

Según el Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Cuenca, los requisitos para obtener el permiso de funcionamiento es: Presentar solicitud del permiso del Municipio, copia de factura de compra de extintores o de recarga a nombre del propietario y realizar una inspección por este departamento de las instalaciones y de seguridades contra incendios del local comercial. El costo del permiso equivale al 9% de una remuneración básica unificada es decir, 33.75 dólares para el presente año.

- Permiso otorgado por la Intendencia General de Policía y Comisaría.

El permiso de funcionamiento otorgado por la presente institución se deberá renovar anualmente y los requisitos que se exigen cuando se va a obtener el permiso por primera vez, se renueve o actualice cuando hay cambio de dirección, propietario, etc., son los siguientes: RUC, Patente municipal, Dirección de Salud, Certificado del Cuerpo de Bomberos y la correspondiente inspección de la intendencia. El costo del permiso es de 19,88 dólares.

En base a los permisos necesarios para el funcionamiento del almacén, se estableció un valor requerido de 54 dólares.

3.2 Localización del almacén.

El objetivo general de este punto es, por supuesto, llegar a determinar el sitio donde se instalará el almacén.

3.2.1 Macro localización.

La macro localización para el proyecto será en el país de Ecuador, en la provincia del Azuay en la ciudad de Cuenca ya que se decidió que la empresa de su inicio en dicha ciudad.

3.2.2 Micro localización.

Según Baca Urbina para establecer una localización óptima en un proyecto se debe aplicar el método cualitativo por puntos que asigna factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes (cualitativos) para la localización, esto conduce a una comparación cuantitativa de diferentes lugares. El método permitirá ponderar factores de preferencia para poder tomar la decisión de en qué lugar ubicar el almacén.

El mismo autor sugiere aplicar el siguiente procedimiento para jerarquizar los factores cualitativos:

1. Desarrollar una lista de factores relevantes.

2. Asignar un peso a cada factor para indicar su importancia relativa (los pesos deben sumar 1.00), y el peso asignado dependerá exclusivamente del criterio del investigador.
3. Asignar una escala común a cada factor (por ejemplo, de 0 a 10) y elegir cualquier mínimo.
4. Calificar a cada sitio potencial de acuerdo con la escala designada y multiplicar la calificación por el peso.
5. Sumar la puntuación de cada sitio y elegir el de máxima puntuación.

Para la aplicación del método se eligió 3 lugares, sector Parque de la Madre, Avenida Don Bosco (sector Parque Iberia), y Sector Coliseo Jefferson Pérez, debido a la afluencia de personas a estos tipos de lugares, como deportistas, extranjeros y familias principalmente. Y también por los factores de arriendo, seguridad, parqueadero, accesibilidad, espacio y sector; a continuación en la tabla 16 se desarrolla el método cualitativo por puntos, el cual ayudará a determinar el mejor lugar para establecer el almacén.

Tabla 18.
Método cualitativo por puntos.

FACTORES	Ubicación	Parque de la Madre		Av. Don Bosco sector		Sector Coliseo (Batan).	
	Pon	Calificación	Pon	Calificación	Pon	Calificación	Pon
Arriendo	0.23	5	0.12	8	0.18	8	0.184
Seguridad	0.18	8	0.14	6	0.11	5	0.09
Parqueadero	0.12	6	0.07	7	0.08	7	0.084
Accesibilidad	0.18	7	0.13	8	0.14	7	0.126
Espacio	0.14	8	0.11	6	0.08	8	0.112
Sector	0.15	10	0.15	7	0.11	8	0.12
Total	1		0.719		0.709		0.716

Fuente: (Baca Urbina, 2010).
Elaborado por: Autoras

Como resultado se determinó que la mejor opción es establecer el almacén en el sector Parque de la Madre, para que permita una mayor accesibilidad a los clientes y que éstos puedan acudir a las instalaciones, además esta ubicación es factible ya que está en una zona de mucho tránsito, también se encuentra cerca de establecimientos comerciales y empresas, lo que es óptimo para el negocio. El lugar elegido es un sector por el cual transitan muchos jóvenes deportistas que son parte de los futuros clientes.

A continuación se muestra la ubicación del sector elegido anteriormente.



Figura 15. Sector elegido para ubicación del almacén de productos orgánicos, naturales y artesanales. Sector Parque de la Madre

Fuente: Google maps.

3.3 Layout del almacén.

“Una buena distribución de la planta es la que proporciona condiciones de trabajo aceptables y permite la operación más económica, a la vez que mantiene las condiciones óptimas de seguridad y bienestar para los trabajadores” (Baca Urbina, 2010, pág. 89).

Para vender los productos se arrendara un local comercial, para así dar una mejor atención y comodidad.

- Ubicación:

Sector Parque de la madre y Estadio.

- El precio:

\$ 1 000 mensual incluido IVA.

- Detalles:

M2 construcción: 140 mts.

2 plantas.

El siguiente gráfico muestra el Layout del almacén de cómo se proyectaría que sea la primera y segunda planta del nuevo local.



Figura 16. Layout del almacén.

Elaborado por: Autoras

En el anexo 2 se adjunta más imágenes detalladas del almacén.

3.4 Inversión en activos fijos.

Se entiende por activo tangible (que se puede tocar) o fijo, a los bienes propiedad de la empresa, como terrenos, edificios, maquinaria, equipo, mobiliario, vehículos de transporte,

herramientas y otros. Se le llama fijo porque la empresa no puede desprenderse fácilmente de él sin que ello ocasione problemas a sus actividades productivas (a diferencia del activo circulante). (Baca Urbina, 2010, pág. 143)

Para el correcto funcionamiento del almacén de venta de productos orgánicos, naturales y artesanales es preciso establecer correctamente la inversión necesaria en cuanto a activos fijos para la empresa, a continuación en la tabla 19, se puede observar la lista de activos que requerirá el almacén según el tamaño y modelo establecido, así como la cantidad requerida y el precio de cada uno según cotizaciones realizadas.

Tabla 19.
Inversiones en activos fijos.

INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS			
ARTÍCULO	PRECIO	CANTIDAD	TOTAL \$
Góndolas metálicas	\$ 110,00	8	\$ 880,00
Góndolas de madera inc. 3 sillas	\$ 175,00	3	\$ 525,00
Mesa Metálica	\$ 500,00	1	\$ 500,00
Vitrina Refrigerada	\$ 2.300,00	1	\$ 2.300,00
Aire Acondicionado	\$ 600,00	1	\$ 600,00
Muebles para el sistema de facturación.	\$ 100,00	1	\$ 100,00
Canastillas de compra	\$ 9,00	10	\$ 90,00
Cubetas de plástico	\$ 1,00	50	\$ 50,00
Sistema de Facturación (computadora y caja registradora)	\$ 460,00	1	\$ 460,00
Kit completo de vigilancia	\$ 179,00	1	\$ 179,00
Equipos de Computación	\$ 400,00	3	\$ 1.200,00
Escritorios	\$ 200,00	3	\$ 600,00
Teléfono Inalámbrico	\$ 78,00	1	\$ 78,00
Vehículo Chevrolet N300 2016	\$30.000,00	1	\$30.000,00
Imprevistos			\$ 884,00
TOTAL			\$38.446,00

Elaborado por: Autoras

Fuente: Góndolas y Perchas S.A. (www.gondolasyperchas.ec), Chevrolet (<http://www.chevrolet.com.ec>), JAHER (www.jaher.com.ec).

Como se puede observar, la inversión en activos fijos necesario para que la empresa se ponga en marcha es de 38 446,00 dólares. Se consideró establecer 884,00 dólares para imprevistos en el proyecto como pueden ser en la adquisición de más mobiliario o decoración del almacén.

Una vez establecida la inversión en activos fijos para el proyecto, es preciso establecer una tabla de depreciación para éstos.

Las empresas de negocios están autorizadas, con propósitos de información fiscal y financiera, para cobrar sistemáticamente una parte de los costos de los activos fijos frente a los ingresos anuales. Esta distribución del costo histórico a través del tiempo se denomina depreciación. (J.Gitman, 2007, pág. 92).

Tabla 20.

Tiempo y porcentaje de depreciación de los activos fijos.

ARTÍCULO	DEPRECIACIÓN	
	Años	% Anual
Góndolas metálicas	10	10%
Góndolas de madera inc. 3 sillas	10	10%
Mesa Metálica	10	10%
Vitrina Refrigerada	10	10%
Aire Acondicionado	10	10%
Muebles para el sistema de facturación	10	10%
Cubetas de plástico		
Canastillas de compra	10	10%
Sistema de Facturación (computadora y caja registradora)	3	33,33%
Kit completo de vigilancia	10	10%
Equipos de Computación	3	33%
Escritorios	10	10%
Teléfono Inalámbrico	10	10%
Instalaciones	10	10%
Vehículo Chevrolet N300 2016	5	20%

Elaborado por: Autoras
Fuente: SRI

3.4.1 Gastos de Instalación.

“Son todos los gastos que efectúa la empresa para acondicionar el local de su negocio, así como para darle al mismo cierta comodidad y presentación”. (Zapata Sánchez, 2008, pág. 272).

En la siguiente tabla se describirá los gastos que presentará el proyecto para la instalación y adecuación del mismo.

Tabla 21.
Gastos de instalación

REQUERIMIENTOS	GASTO DE INSTALACIÓN
Trabajo de albañilería/adecuaciones	\$ 600
Rótulo/ letrero del almacén	\$ 100
Fachada exterior	\$ 300
Fachada interior	\$1 000
TOTAL	\$ 2 000

Fuente: Zapata Sánchez, 2007
Elaborado por: Autoras.

El gasto total para la instalación y adecuación está limitado por un presupuesto fijo establecidos por las autoras, viéndose limitadas al valor resultante.

3.4.2 Productos e insumos.

Para la comercialización de los productos orgánicos, naturales y artesanales, se creó un prototipo de “canasta verde”, la cual está compuesta por los tres tipos de alimentos, esta canasta se estableció con el fin de realizar posteriormente la proyección de la demanda y los ingresos que éstos generan. Los productos que conforman esta canasta son:

Tabla 22.

Descripción y costo de productos de la “canasta verde”.

CANASTA DE PRODUCTOS ORGÁNICOS, NATURALES Y ARTESANALES.		
CLASIFICACIÓN	PRODUCTOS	COSTO POR PRODUCTO \$
PRODUCTOS ORGÁNICOS Y NATURALES	Zanahoria	0,30
	Remolacha	0,20
	Rábano	0,10
	Ajo	0,25
	Cebollín	0,15
	Perejil	0,15
	Apio	0,15
	Acelga	0,15
	Lechuga roja	0,10
	Lechuga repollo	0,10
	Lechuga Italiana	0,10
	Col Verde	0,15
	Col Morada	0,10
	Coliflor	0,25
	Brócoli	0,25
	Zuquin Cilantro	0,15
	Horchatas	0,30
	Espinaca	0,20
Nabo	0,20	
Frutas.	4,00	
PRODUCTOS ARTESANALES	Yogurt	2,00
	Mermelada	1,00
	Leche de Soya	1,50
	Café	2,00
	Queso	2,00
	Pan	0,80
COSTO TOTAL		16,65

Fuente: AGROAZUAY.

Elaborado por: Autoras.

Es importante mencionar que la “canasta verde” fue establecida gracias al estudio de mercado de la presente investigación, que demostró en la pregunta 6 de la encuesta, figura 10, que entre los productos de mayor consumo fueron las hortalizas, mermeladas, leche de soya, panadería entre otros, cabe destacar que el cliente al momento de realizar su pedido podrá personalizar su canasta con los productos disponibles en el almacén.

Como se puede observar, el costo para la formación de la “canasta verde” a domicilio es de 16.65 dólares la cual tendrá un precio de lanzamiento al público de 20,00 cobrándose adicional a este valor 1 dólar por el transporte, siendo así un precio de venta al público final de 21 dólares.

El margen de utilidad de la venta de la canasta sin el transporte establecido por el proyecto es de un 20,12%, del cual en lo posterior se determinara su nivel de rentabilidad.

Es importante mencionar que el precio para los clientes de 1 dólar por entrega a domicilio es establecido por el proyecto, y cuyo costo real para el almacén se especificará posteriormente en el análisis de costos y gastos.

Adicional a los productos que se comercializarán en la “canasta verde”, el almacén pondrá a disposición del consumidor varios productos de origen artesanal como leche de almendra, miel de abeja, granola, aceite de soya, panela, vino, cerveza, carne de soya, quinua, granos, confitería, chocolate, jabones, shampoos, salsas y aderezos, tés naturales, endulzantes naturales, entre otros.

3.5 Modelo de gestión.

Según Álvaro Martínez, ex Vocal de la Comisión de Calidad del Colegio de Ingenieros Industriales en Madrid, en su artículo científico “Desarrollo y Definición de un Modelo de Gestión como paso previo para la innovación empresarial”, se requiere un nuevo enfoque en la planificación y gestión estratégica de la capacidad de una empresa, para crear productos o servicios innovadores y de valor añadido para sus clientes y para las partes interesadas. Se debe aclarar cuáles son los objetivos, alcance y qué recursos se necesitan para llevar a cabo este tipo de innovación.

Es importante para el proyecto, que el modelo de gestión empresarial a utilizar brinde una ventaja competitiva contra la competencia y que garantice la fidelización de los proveedores gracias a la gestión aplicada.

PROVEEDORES:

Los productores y artesanos debidamente certificados forman parte del éxito del negocio, son un punto clave de fuente de información sobre el origen de los productos.

Políticas de compra:

- Los proveedores de productos orgánicos y naturales deberán presentar el certificado de confianza otorgado por AGROAZUAY.
- Los proveedores de productos artesanales deberán estar registrados en la Junta Provincial de defensa del Artesano del Azuay.
- Los proveedores locales tendrán prioridad en cuanto a la adquisición de los productos.
- Para la adquisición de los productos orgánicos (agroecológicos), y naturales se realizarán acuerdos con los proveedores para que estos entreguen en el almacén y en caso de ser necesario se acudirá a las ferias de Agroemprendedores o lugares establecidos.
- Para la adquisición de los productos artesanales, la recepción de los productos se realizará en el almacén y se establecerían acuerdos para recibir ciertos productos en consignación.

Políticas de pago.

- El pago a los artesanos y agricultores que conforman la red de Agroemprendedores del Azuay se realizará al contado luego de la adquisición de los productos.

CLIENTES:

Se enfocara en consumidores que buscan cuidar su salud y la de sus seres queridos modificando su estilo de vida en cuanto a los productos que consumen.

En el almacén orgánico se pretende establecer una relación personal con el consumidor para poder indicar las propiedades y beneficios que tienen los productos, además para las personas que tengan mayor conocimiento se establecerá un “auto-servicio” en donde ellos formarán su canasta orgánica según sus necesidades.

Políticas de cobro:

- Gracias a la evolución de las tecnologías de información y comunicación, se creará una relación a través del comercio electrónico, en donde se establecerá un sistema de pagos electrónicos en la venta de los productos, se utilizará el servicio pago por medio de tarjetas de crédito y débito, payphone, entre otros, de igual manera se realizará el cobro en efectivo, y éste se realizará inmediatamente luego de realizar la venta. El cobro por medio de cheques no será aceptado, por seguridad y tiempo que toma en hacerlo efectivo.

Canal de comunicación:

Para comunicar al mercado sobre la oferta que se propone, se hará uso de las redes sociales que permitirá llegar al mercado local y nacional, lo que facilitará la expansión del servicio en el futuro. La comunicación directa con los posibles consumidores se dará en las zonas deportivas en la ciudad repartiendo volantes y muestras de los productos que se ofrecerán. Además es preciso acudir a zonas de recurrencia de veganos, como restaurantes, cafeterías y contactar con grupos formados en redes sociales ya que son altos consumidores de este tipo de productos.

Canal de distribución:

La microempresa requerirá de una furgoneta que permita adquirir los productos desde las ferias de Agroemprendedores cuando sea necesario en la ciudad de Cuenca, además ésta permitirá distribuir las canastas con los productos a domicilio.

RECURSO HUMANO:

Políticas de contratación:

- El personal contratado deberá cumplir con las especificaciones establecidas por la empresa según su cargo.
- Los empleados seleccionados cursarán un tiempo de prueba de 90 días laborables como se encuentra establecido en el código de trabajo art. 15, luego de los cuales se establecerá un contrato anual para el cumplimiento de sus funciones.
- Los vendedores recibirán capacitaciones sobre las características, origen y beneficios de cada uno de los productos.
- El contrato será de jornada de trabajo ordinaria, de lunes a viernes de 8 horas diarias, tendrán que trabajar horas suplementarias y horas extraordinarias en caso que sea necesario, su remuneración y beneficios sociales será de acuerdo a lo establecido por la ley.
- El almacén atenderá a los clientes de lunes a sábado de 8 am – 2 pm; 3pm – 6 pm.
- La recepción de pedidos de las canastas verdes será de lunes a sábado de 8 am – 2 pm; 3pm – 6 pm y los domingos de 8 am – 1 pm; 2 pm – 5 pm.
- Los horarios de trabajo de acuerdo a los cargos se describirán a continuación:

Tabla 23.
Descripción del horario de trabajo.

	GERENTE	JEFE DE VENTAS	CONTADOR	VENDEDOR	BODEGUERO	REPARTIDOR	CHOFER
Lunes	8:00-13:00;15:00-18:00	-----8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-14:00;15:00-18:00	-----8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00
Martes	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-14:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	-----
Miércoles	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-14:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00
Jueves	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-14:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	-----8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00
Viernes	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-14:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00
Sábado	-----8:00-13:00;15:00-18:00	-----8:00-13:00;15:00-18:00	-----8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-14:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00	8:00-13:00;15:00-18:00
Domingo	-----8:00-13:00;14:00-17:00	-----8:00-13:00;14:00-17:00	-----8:00-13:00;14:00-17:00	-----8:00-13:00;14:00-17:00	8:00-13:00;14:00-17:00	8:00-13:00;14:00-17:00	8:00-13:00;14:00-17:00
Total Horas	40 H.	48 H.	40 H.	45 H.	48 H.	48 H.	48 H.

Elaborado por: Autoras

Políticas de remuneración:

- El pago a los empleados se realizará mensualmente en una cuenta bancaria, según salario establecido en el contrato y políticas establecidas en el código laboral.
- Los trabajadores de la empresa, recibirán los beneficios sociales que por ley corresponden como afiliación a la seguridad social, pago por horas extras y suplementarias según el caso, pago de décimo tercer y décimo cuarto sueldo, vacaciones anuales, pago de utilidades entre otros.
- De acuerdo al Art. 308 del Código de Trabajo el Gerente-Empleador tiene derecho a percibir los beneficios laborales.
- A continuación se detalla el rol de pagos mensual y anual respectivamente con sus beneficios sociales para el personal del almacén.

Tabla 24.

Rol de pagos mensual del personal.

CARGO	# HORAS TRABAJADAS			SUELDO MENSUAL	SUELDO HORAS SUPLEMENTARIAS	SUELDO HORAS EXTRAORDINARIAS	SUELDO MENSUAL TOTAL	DESCUENTO IESS APORTE PERSONAL 9,45%	LÍQUIDO A PAGAR MENSUAL
	NORMAL	SUPLEMENTARIAS	EXTRAORDINARIAS						
GERENTE/EMPLEADOR	160	0	0	\$ 800,00	\$ -	\$ -	\$ 800,00	\$ 75,60	\$ 724,40
CONTADOR	160	0	0	\$ 500,00	\$ -	\$ -	\$ 500,00	\$ 47,25	\$ 452,75
JEFE DE VENTAS	128	0	64	\$ 500,00	\$ -	\$ 200,00	\$ 700,00	\$ 66,15	\$ 633,85
VENDEDOR	160	20	36	\$ 375,00	\$ 46,88	\$ 112,50	\$ 534,38	\$ 50,50	\$ 483,88
BODEGUERO	128	0	64	\$ 375,00	\$ -	\$ 200,00	\$ 575,00	\$ 54,34	\$ 520,66
REPARTIDOR	128	0	64	\$ 375,00	\$ -	\$ 200,00	\$ 575,00	\$ 54,34	\$ 520,66
CHOFER	128	0	64	\$ 375,00	\$ -	\$ 200,00	\$ 575,00	\$ 54,34	\$ 520,66
TOTAL	992	20	292	\$ 3.300,00	\$ 46,88	\$ 912,50	\$ 4.259,38	\$ 402,51	\$ 3.856,86

Fuente: Código del trabajo

Elaborado por: Autoras

Para el cálculo del pago a los empleados del almacén establecido en los horarios, tabla 23, se tomó en cuenta las horas trabajadas a la semana multiplicado por 4 que son las semanas al mes, dando como resultado el número de horas trabajadas, así pues el gerente y contador trabajan 8

horas diarias 5 días a la semana, resultando 160 horas mensuales. El jefe de ventas, trabajará de martes a viernes horas normales de trabajo, resultando 128 horas mensuales (8 h x 4 días x 4 semanas), además trabajará sábado y domingo que son considerados horas extraordinarias, siendo estas un total al mes de 64 h (8 h x 2 días x 4 semanas); el mismo cálculo se aplicó para el bodeguero, repartidor y chofer, en cuanto al vendedor este trabajará de lunes a viernes adicionalmente a las horas normales de trabajo 1 hora suplementaria, es decir al mes 20 horas (1 hora x 5 días x 4 semanas), y los sábados con horas extraordinarias. De acuerdo al código de trabajo las horas suplementarias tienen un recargo del 50% y las extraordinarias un recargo del 100% lo cual se aplicó sobre el costo de la hora normal que es de \$ 1, 56 (\$ 375 Sueldo / 240 horas); además por ley se le descontara el aporte personal al IESS del 9,45% del sueldo, y la empresa pagará el aporte patronal del 11,15%.

Tabla 25.
Beneficios sociales mensuales.

CARGO	SUELDO TOTAL MENSUAL	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	AP. PATRONAL 11.15%	TOTAL APORTE AL IEES	FONDO DE RESERVA 8,33%	TOTAL MENSUAL
GERENTE/EMP LEADOR	\$ 724,40	\$ 60,37	\$ 31,25	\$ 30,18	\$ 80,77	\$ 805,17	\$ 60,34	\$ 262,91
CONTADOR	\$ 452,75	\$ 37,73	\$ 31,25	\$ 18,86	\$ 50,48	\$ 503,23	\$ 37,71	\$ 176,04
JEFE DE VENTAS	\$ 633,85	\$ 52,82	\$ 31,25	\$ 26,41	\$ 70,67	\$ 704,52	\$ 52,80	\$ 233,96
VENDEDOR	\$ 483,88	\$ 40,32	\$ 31,25	\$ 20,16	\$ 53,95	\$ 537,83	\$ 40,31	\$ 185,99
BODEGUERO	\$ 520,66	\$ 43,39	\$ 31,25	\$ 21,69	\$ 58,05	\$ 578,72	\$ 43,37	\$ 197,76
REPARTIDOR	\$ 520,66	\$ 43,39	\$ 31,25	\$ 21,69	\$ 58,05	\$ 578,72	\$ 43,37	\$ 197,76
CHOFER	\$ 520,66	\$ 43,39	\$ 31,25	\$ 21,69	\$ 58,05	\$ 578,72	\$ 43,37	\$ 197,76
TOTAL	\$ 3.856,86	\$ 321,41	\$ 218,75	\$ 160,70	\$ 430,04	\$ 4.286,90	\$ 321,28	\$ 1.452,18

Fuente: Código del trabajo
Elaborado por: Autoras

En la tabla 25, los beneficios sociales se calcularon de acuerdo a lo exigido por el código de trabajo, la empresa tendrá que calcular mensualmente el XIII sueldo, que es el dinero total mensual recibido por el trabajador dividido para 12, XIV sueldo que es el sueldo básico dividido para 12, aporte patronal que es el 11,15% del sueldo total mensual, aporte total al IEES que es la

suma del aporte personal y patronal, y la provisión del fondo de reserva que es el 8,33%, y vacaciones que se la realizó en el primer año, ya que los trabajadores tendrá derecho de este cuando cumplan un año en la empresa.

Tabla 26.
Beneficios sociales por año.

CARGO	SUELDO TOTAL ANUAL	XIII SUELDO	XIV SUELDO	VACACIONES	AP. PATRONAL 11.15%	TOTAL APORTE AL IESS	FONDO DE RESERVA 8,33%	TOTAL ANUAL
GERENTE/EMPL EADOR	\$ 8.692,80	\$ 724,40	\$ 375,00	\$ 362,20	\$ 1.070,40	\$ 1.977,60	\$ 319,68	\$ 2.851,68
CONTADOR	\$ 5.433,00	\$ 452,75	\$ 375,00	\$ 226,38	\$ 669,00	\$ 1.236,00	\$ 199,80	\$ 1.922,93
JEFE DE VENTAS	\$ 7.606,20	\$ 633,85	\$ 375,00	\$ 316,93	\$ 936,60	\$ 1.730,40	\$ 279,72	\$ 2.542,10
VENDEDOR	\$ 5.806,52	\$ 483,88	\$ 375,00	\$ 241,94	\$ 714,99	\$ 1.320,98	\$ 213,54	\$ 2.029,34
BODEGUERO	\$ 6.247,95	\$ 520,66	\$ 375,00	\$ 260,33	\$ 769,35	\$ 1.421,40	\$ 229,77	\$ 2.155,11
REPARTIDOR	\$ 6.247,95	\$ 520,66	\$ 375,00	\$ 260,33	\$ 769,35	\$ 1.421,40	\$ 229,77	\$ 2.155,11
CHOFER	\$ 6.247,95	\$ 520,66	\$ 375,00	\$ 260,33	\$ 769,35	\$ 1.421,40	\$ 229,77	\$ 2.155,11
TOTAL	\$ 46.282,37	\$ 3.856,86	\$ 2.625,00	\$ 1.928,43	\$ 5.699,04	\$ 10.529,18	\$ 1.702,05	\$ 15.811,39

Fuente: Código del trabajo
Elaborado por: Autoras

Es importante mencionar que el modelo de rol de pagos así como el de los beneficios sociales de los trabajadores representan el primer año de trabajo, y posteriormente para los siguientes años proyectados, éstos valores se verán incrementados en el mismo porcentaje de inflación proyectados para el país y cuyos valores podremos apreciar en el capítulo 4 que corresponde al estudio de factibilidad económico y financiero del proyecto.

3.6 Presupuesto de inversión, costos y gastos.

El establecimiento del plan de inversión y costos para el proyecto, es necesario para poner en marcha el mismo, en la inversión se presupuestó activos fijos y capital de trabajo, de igual manera se presupuestó los costos y gastos de permisos de funcionamiento, de instalación y de constitución del almacén, los valores establecidos son un punto clave para determinar si el proyecto será factible o no. En la siguiente tabla se especificaran los valores del presupuesto de inversión y costo para poner en marcha el proyecto.

Tabla 27.
Presupuestos de inversión, costos y gastos del proyecto.

PRESUPUESTO DE INVERSION	
Inversión en activos fijos	\$ 38 446
Capital de trabajo	\$ 4 000
TOTAL	\$ 42 446
PRESUPUESTOS DE COSTOS Y GASTOS	
Permisos de funcionamiento	\$ 54,00
Costos de instalación	\$ 2 000
Gastos de Constitución	\$ 1 000
TOTAL	\$ 3 054
TOTAL INVERSION, COSTOS Y GASTOS	\$ 45 500

Elaborado por: Autoras

EL total del presupuesto de inversión, costos y gastos para poner en marcha el proyecto es de 45 500 dólares, para financiarlo se realizará un préstamo bancario de 25 000 dólares a una entidad financiera. Y se realizará un aporte de 20 500 dólares por parte de los socios.

Los gasto de arriendo y costo de mano de obra se incluirán al realizar el estudio de factibilidad económico y financiero del proyecto en el que se proyectará para los siguientes 5 años.

Dentro de la inversión inicial del proyecto se considera el capital de trabajo, cuyo valor se analizara y será esclarecido en el Estudio de Factibilidad Económico y Financiero del proyecto.

Conclusión.

El estudio técnico permitió conocer las características y cantidades de los recursos humanos, materiales y financieros necesarios para poner en marcha el proyecto. Se determinó el tipo de organización, siendo una compañía de responsabilidad limitada, se especificó de igual manera los diferentes permisos obligatorios exigidos para el funcionamiento del almacén.

La localización elegida para el proyecto es en la ciudad de Cuenca en el sector Parque de la Madre, lugar elegido gracias a la realización del método cualitativo por puntos, establecido por el autor Gabriel Baca Urbina en su libro Evaluación de Proyectos.

Gracias a la elección del Layout del almacén se pudo fijar la inversión necesaria en activos fijos, la cual arrojó un valor de 38 446 dólares; así mismo, el gasto de instalación necesario fue de 2 000 dólares

Al determinar los productos a vender que conforman la denominada por el proyecto “canasta verde”, se estableció un costo de adquisición de los productos de 16,65 dólares, la cual será vendida en un precio de introducción al mercado de 21,00 dólares incluido con la entrega a domicilio.

En el modelo de gestión se establecieron las políticas de compra y pago hacia los proveedores, así como las políticas de venta de los productos. Además se estableció el número y horario de trabajadores necesarios, entre los cuales se contará con un gerente-empleador, contador, jefe de ventas, 3 empleados y un chofer.

4 **CAPÍTULO 4: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD ECONÓMICO Y FINANCIERO DEL PROYECTO.**

Introducción

Baca Urbina en su libro elaboración de proyectos, indica que el objetivo del Estudio Económico es ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores y elaborar los cuadros analíticos que sirven de base para la evaluación económica.

En el capítulo anterior se determinó cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, la información obtenida servirá como base para calcular el monto de las depreciaciones y amortizaciones anuales, además se analiza la rentabilidad del almacén mediante una proyección de ventas a partir de las cuales se realiza el flujo de caja, estado de resultados, balance general y capital de trabajo, que servirán como base para realizar la evaluación económica financiera del proyecto posteriormente.

4.1 Proyección de Ventas.

Para determinar las ventas del proyecto es importante conocer el precio del producto en el mercado, como se determinó en el Estudio Técnico del proyecto el precio de introducción para la canasta verde a domicilio es de 21,00 dólares el cual será afectado progresivamente por los porcentajes de inflación proyectados para el país, de igual manera se estima que los clientes acudirán a realizar compras en el almacén con un consumo similar de \$ 20, 00.

La siguiente tabla presenta los porcentajes de inflación para los siguientes 5 años, tomados como base desde el año 2017 al 2021 establecidos por el Banco Central del Ecuador y la alteración en los precios al consumidor de la canasta verde a domicilio y la venta de los productos en el almacén según su aplicación.

Tabla 28.

Porcentajes de inflación para los precios al consumidor de las canastas verdes.

AÑO	PORCENTAJE DE INFLACIÓN	PRECIO DE LA CANASTA	CONSUMO EN EL ALMACÉN POR PERSONA
2017	3,49%	\$ 21,00	\$ 20,00
2018	3,35%	\$ 21,70	\$ 20,67
2019	3,10%	\$ 22,38	\$ 21,31
2020	3,30%	\$ 23,11	\$ 22,01
2021	3,24%	\$ 23,86	\$ 22,73

Elaborado por: Autoras.

Fuente: Banco Central de Ecuador.

Una vez establecido el precio de la canasta verde y el consumo por persona en el almacén para los 5 años, se puede conocer la proyección de las ventas, para ello, se utilizó la información obtenida en la tabla 9, el total de canastas a vender por año equivale a la proyección de la demanda anual multiplicado por 12, ya que se estima vender por lo menos una vez al mes una canasta a cada cliente ya que los productos que se ofrecen no son estacionales y al ser alimentos estos son regulares por lo que permite hacer la siguiente proyección que se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 29.

Número de canastas a vender según la proyección de la Demanda

AÑO	Proyección de la Demanda	Canastas a vender por año
Año 1	969	11624
Año 2	993	11916
Año 3	1018	12215
Año 4	1043	12521
Año 5	1070	12835

Elaborado por: Las Autoras

De acuerdo a lo analizado anteriormente en la tabla 9 se busca tener una cuota de mercado del 0,5 % del segmento meta, valor establecido por nuestra capacidad instalada y porque se tratará de abarcar en referencia al competidor más pequeño que tiene el 1,33% de la demanda, es por

ello que en la tabla 29 se muestra para los 5 años el total de canastas a vender a domicilio por año.

Además se realizarán ventas de los productos en el almacén, de acuerdo a la encuesta realizada, figura 8, un 28,4% de las personas consumen los productos orgánicos, naturales y artesanales una vez por semana por lo cual se estimó que acudirán al almacén con esta frecuencia.

Tabla 30.

Número de veces que los clientes acudirán a comprar en el almacén.

AÑO	Proyección de la demanda	28,4% de la proyección de la demanda	# de veces que acudirán al almacén en el año
2017	969	275	13205
2018	993	282	13536
2019	1018	289	13876
2020	1043	296	14224
2021	1070	304	14581

Elaborado por: Autoras

La proyección de la demanda representa el 0,5 % del segmento meta que compran canastas a domicilio, del cual se calculó el 28,4% que son las personas que además consumirán una vez a la semana en el almacén, el número de veces que acudirán en el año 2017 se obtuvo de multiplicar las 275 personas por las 4 semanas y por 12 meses, y así en los años siguientes para obtener la proyección de las ventas en el almacén.

Una vez establecido el número de canastas verdes a vender a domicilio y la venta de productos en el almacén, se puede proyectar el total de ventas como se puede observar en las siguientes tablas:

Tabla 31.
Proyección de ventas anuales de las canastas a domicilio.

Años	# Canastas a vender	Precio de una canasta verde con inflación		Total ventas
1	11624	\$	21,00	\$ 244.099,47
2	11916	\$	21,70	\$ 258.608,95
3	12215	\$	22,38	\$ 273.318,14
4	12521	\$	23,11	\$ 289.424,31
5	12835	\$	23,86	\$ 306.301,58

Elaborado por: Autoras

Tabla 32.
Proyección de ventas anuales de productos en el almacén.

AÑO	# de veces que acudirán al almacén en el año	Gasto realizado en el almacén		Total Ventas
2017	13205	\$	20,00	\$ 264.092,38
2018	13536	\$	20,67	\$ 279.790,26
2019	13876	\$	21,31	\$ 295.704,20
2020	14224	\$	22,01	\$ 313.129,54
2021	14581	\$	22,73	\$ 331.389,14

Elaborado por: Las Autoras

4.2 Ingresos del Proyecto.

Una vez establecidas las ventas de las canastas con entrega a domicilio y los productos dentro del almacén, y aplicando el precio de éstos con los porcentajes de inflación, se pudo conocer los ingresos del proyecto. A continuación se detallan el total de ingresos obtenidos.

Tabla 33.
Total de ingresos del proyecto.

AÑOS	VENTAS DE LAS CANASTAS A DOMICILIO	VENTAS DE LOS PRODUCTOS EN EL ALMACÉN	TOTAL INGRESOS
Año 1	\$ 244.099,47	\$ 264.092,38	\$ 508.191,86
Año 2	\$ 258.608,95	\$ 279.790,26	\$ 538.399,21
Año 3	\$ 273.318,14	\$ 295.704,20	\$ 569.022,34
Año 4	\$ 289.424,31	\$ 313.129,54	\$ 602.553,86
Año 5	\$ 306.301,58	\$ 331.389,14	\$ 637.690,73
TOTAL	\$ 1.371.752,47	\$ 1.484.105,53	\$ 2.855.857,99

Elaborado por: Autoras.

Se estableció el total de ingresos del proyecto a la suma del ingreso obtenido por la venta de las canastas verdes a domicilio y la venta de los productos que se ofrecerán en el almacén.

4.3 Fuentes de Financiamiento.

Una empresa está financiada cuando ha pedido capital en préstamo para cubrir cualquiera de sus necesidades económicas. Si la empresa logra conseguir dinero barato en sus operaciones, es posible demostrar que esto le ayudará a elevar considerablemente el rendimiento sobre su inversión. (Baca Urbina, 2010, pág. 153)

Para poder financiar el proyecto, se tomó la decisión de acceder a dos fuentes de financiamiento, una de ellas es la banca privada y la segunda mediante el aporte de los dos socios del proyecto.

Como se presenta en la tabla 27 del presupuesto de inversión, costos y gastos del proyecto, el valor a financiar es de 45 500,00 dólares el cual será cubierto en un 55% mediante préstamo bancario, y en un 45% de aporte de socios.

Tabla 34.
Fuentes de financiamiento del proyecto.

FUENTES DE FINANCIAMIENTO	VALOR	PORCENTAJE DE FINANCIAMIENTO
Préstamo Bancario	\$ 25 000,00	55%
Aporte de Socios	\$ 20 500,00	45%
TOTAL	\$ 45 500,00	100%

Elaborado por: Autoras

Para el crédito bancario se eligió a Banco del Austro S.A., debido a que presentó una baja tasa de interés conveniente para el proyecto, además el monto máximo que otorga la institución para este tipo de proyectos es de 25 000 dólares. La información entregada por la entidad bancaria se muestra a continuación:

Tabla 35.
Desglose de pago de crédito bancario para 5 años.

DESCRIPCIÓN	VALORES
Tasa de interés efectiva	11,83%
Interés	\$ 7.919,57
Monto líquido	\$ 25.000,00
Total:	\$ 32.919,57
Cuota mensual estimada	\$ 548,66
Costos y Gastos	\$ -
Seguro de desgravamen	\$ 449,91
Contribución SOLCA	\$ 125,00

Fuente: Banco del Austro S.A.
Elaborado por: Autoras

La información descrita en la tabla 35 equivale a un crédito bancario de 5 años, el cual es el tiempo máximo otorgado por la entidad para un crédito comercial.

4.4 Amortización del Crédito Bancario.

La tabla de amortización otorgada por el Banco del Austro S.A. se presenta mensualmente, es decir, equivalente a 60 meses, la cual presenta toda la información en cuanto al pago de capital e interés mensual, el valor de la cuota a pagar y el saldo de capital del crédito bancario. Los

valores establecidos para los 60 meses se muestran en el anexo 1 y fueron obtenidos durante la realización de este capítulo de la página web del Banco del Austro S.A.

<http://www2.bancodelaustro.com/simulador/#/>. En la siguiente tabla se presentan éstos valores de manera anual, valores que se deben pagar durante los 5 años proyectados.

Tabla 36.

Amortización de crédito bancario del Banco del Austro S.A.

No. de pago	No. De Meses	Capital	Interés	Valor Cuota	Saldo Capital
1	12	\$ 3.935,76	\$ 2.648,15	\$ 6.583,92	\$ 21.064,24
2	12	\$ 4.408,17	\$ 2.175,74	\$ 6.583,92	\$ 16.656,07
3	12	\$ 4.933,48	\$ 1.650,43	\$ 6.583,92	\$ 11.722,59
4	12	\$ 5.529,45	\$ 1.054,47	\$ 6.583,92	\$ 6.193,14
5	12	\$ 6.193,14	\$ 390,78	\$ 6.583,92	\$ -

Fuente: Banco del Austro S.A.

Elaborado por: Las Autoras

4.5 Análisis de Depreciaciones.

“Cualquier empresa que esté en funcionamiento, para hacer los cargos de depreciación y amortización correspondientes, deberá basarse en la ley tributaria” (Baca Urbina, 2010, pág. 144).

De acuerdo al Servicio de Rentas Internas (SRI) la depreciación de los activos fijos se realizó de acuerdo a la naturaleza de los bienes, y a la duración de su vida útil.

Tabla 37.
Depreciación anual de Activos Fijos.

DEPRECIACIÓN ANUAL DE ACTIVOS FIJOS								
ARTÍCULO	TOTAL \$	Años	% Anual	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Góndolas metálicas	\$ 880,00	10	10%	\$ 88,00	\$ 88,00	\$ 88,00	\$ 88,00	\$ 88,00
Góndolas de madera inc. 3 sillas	\$ 525,00	10	10%	\$ 52,50	\$ 52,50	\$ 52,50	\$ 52,50	\$ 52,50
Mesa Metálica	\$ 500,00	10	10%	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 50,00
Vitrina Refrigerada	\$ 2.300,00	10	10%	\$ 230,00	\$ 230,00	\$ 230,00	\$ 230,00	\$ 230,00
Aire Acondicionado	\$ 600,00	10	10%	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Muebles para el sistema de facturación	\$ 100,00	10	10%	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Canastillas de compra Sistema de Facturación	\$ 90,00	10	10%	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00	\$ 9,00
(computadora y caja registradora)	\$ 460,00	3	33,33%	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33	\$ 153,33
Kit completo de vigilancia	\$ 179,00	10	10%	\$ 17,90	\$ 17,90	\$ 17,90	\$ 17,90	\$ 17,90
Equipos de Computación	\$ 1.200,00	3	33%	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
Escritorios	\$ 600,00	10	10%	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Teléfono Inalámbrico	\$ 78,00	10	10%	\$ 7,80	\$ 7,80	\$ 7,80	\$ 7,80	\$ 7,80
Instalaciones	\$ 2.000,00	10	10%	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Vehículo Chevrolet N300 2016	\$30.000,00	5	20%	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00	\$ 6.000,00
TOTAL	\$39.562,00		TOTAL	\$ 7.338,53				

Fuente: SRI
Elaborado por: Las Autoras.

Como se puede observar en la tabla 37, se realizó la depreciación anual de los activos fijos que serán parte del almacén, de acuerdo al porcentaje de depreciación establecido por el SRI, se realizó mediante el método de depreciación de línea recta durante el periodo de recuperación del activo sin valor residual, el sistema de facturación y equipo de computación al tener una vida útil de 3 años estos serán reemplazados en el año 4, concluyendo con un valor anual en depreciaciones de 7 338,53 dólares por los 5 años proyectados.

En el flujo de caja se muestra una columna llamada valor de salvamento (VS) a los cinco años. Esto significa que como el estudio sólo se hizo para un horizonte de cinco años, en ese momento se corta artificialmente el tiempo para hacer la evaluación del proyecto, por lo cual se consideró el valor fiscal de los bienes de la empresa en ese momento.

Baca Urbina dice que “el valor de salvamento se calcula restando al valor de adquisición la depreciación acumulada hasta ese periodo, es decir se supone que el VS será el valor en libros

o fiscal que tengan los activos al término del quinto año de operación” como se muestra a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 38.
Valor de salvamento de los activos fijos.

ARTÍCULO	VALOR DE SALVAMENTO
Góndolas metálicas	\$ 440,00
Góndolas de madera	\$ 262,50
Mesa Metálica	\$ 250,00
Vitrina Refrigerada	\$ 1.150,00
Aire Acondicionado	\$ 300,00
Muebles para el sistema de facturación	\$ 50,00
Canastillas de compra	\$ 45,00
Sistema de Facturación (computadora y caja registradora)	\$ 153,33
Kit completo de vigilancia	\$ 89,50
Equipos de Computación	\$ 400,00
Escritorios	\$ 300,00
Teléfono Inalámbrico	\$ 39,00
Instalaciones	\$ 1.000,00
Vehículo Chevrolet N300 2016	\$ 12.000,00
TOTAL	\$ 16.479,33

Fuente: (Baca Urbina, 2010)
Elaborado por: Las Autoras.

Los valores presentados en la tabla 38 son vendidos según su valor en libros por lo que no existió el pago de impuestos a excepción del vehículo que tiene una depreciación de 5 años lo cual en el quinto año el valor de la depreciación acumulada es de 0 dólares, pero el vehículo se considera que en el mercado aún tiene un valor comercial de 16 044 dólares el cual es la base imponible para el pago de impuestos quedando como ingreso neto por la venta de este de 12 000,00 dólares ; siendo en total para el quinto año un valor de salvamento de 16 479,33 dólares.

4.6 Análisis de Costos y Gastos.

Al ser una empresa intermediaria los costos en los que se incurren son en la adquisición de productos para armar la canasta a domicilio así como su transporte, y la adquisición de los productos para vender en el almacén, siendo así los costos proyectados para los 5 años.

Tabla 39.
Costo de las canastas proyectadas a vender en 5 años

AÑOS	COSTO DE UNA CANASTA VERDE CON INFLACIÓN	COSTO DE LA ENTREGA A DOMICILIO	NÚMERO DE CANASTAS A VENDER	COSTO TOTAL ANUAL DE LA CANASTA
1	\$ 16,65	\$ 0,21	11.624	\$ 193.539,51
2	\$ 17,21	\$ 0,21	11.916	\$ 205.043,57
3	\$ 17,74	\$ 0,21	12.215	\$ 216.705,97
4	\$ 18,33	\$ 0,21	12.521	\$ 229.475,98
5	\$ 18,92	\$ 0,21	12.835	\$ 242.857,37

Elaborado por: Autoras.

En la tabla 39 se muestra el costo de una canasta con inflación en los diferentes años proyectados, el total se obtuvo al multiplicar el costo de la canasta más el costo de la entrega a domicilio por el número de canastas a vender según la demanda pronosticada para los 5 años. Se debe tener en cuenta que el costo de la canasta equivale al valor neto de los productos sin considerar el valor del impuesto a la renta que según la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno artículo 55, este tipo de productos se encuentran gravados con tarifa 0% de IVA.

El costo de la entrega a domicilio se obtuvo al estimar que para cada semana la furgoneta consume \$50 de diésel, los cuales se dividirán para el número de canastas a domicilio. A continuación se detalla el costo obtenido para cada entrega.

Tabla 40.
Costo de entrega a domicilio por canasta.

Año	Canastas a entregar por semana	Consumo de combustible por semana	Costo por entrega
1	242	\$ 50,00	\$ 0,21
2	248	\$ 51,25	\$ 0,21
3	254	\$ 52,54	\$ 0,21
4	261	\$ 53,83	\$ 0,21
5	267	\$ 55,21	\$ 0,21

Elaborado por: Las Autoras.

El número de canastas a entregar por semana se obtuvo de dividir las canastas a domicilio mensuales para las 4 semanas (*Véase* tabla 29), el consumo de combustible de los años siguientes se obtuvo de multiplicar el costo por entrega multiplicado por el número de canastas semanales.

En cuanto al costo de los productos en el almacén, este se calculó al multiplicar el número de veces que los clientes acudirán por año (*véase* tabla 30), por el costo de la canasta verde (*véase* tabla 39), ya que el gasto de los clientes en el almacén será similar al valor de la misma, a continuación en la siguiente tabla se detalla los costos para los 5 años proyectados.

Tabla 41.

Costo de los productos de venta en el almacén.

AÑO	# DE VECES QUE ACUDIRÁN AL ALMACÉN	COSTO POR CONSUMO	COSTO TOTAL
1	13205	16,65	\$ 219.856,91
2	13536	17,21	\$ 232.925,39
3	13876	17,74	\$ 246.173,74
4	14224	18,33	\$ 260.680,34
5	14581	18,92	\$ 275.881,46

Elaborado por: Las Autoras.

Además de los costos de la canasta verde, se incurre en gastos como son el salario de las personas que trabajaran en el almacén, y gastos de arriendo entre otros que son de mantenimiento para el mismo.

Tabla 42.
Total Gastos Proyectados

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS OPERACIONALES					
Salario	\$ 46.282,37	\$ 47.832,83	\$ 49.315,65	\$ 50.842,96	\$ 52.490,28
Beneficios Sociales	\$ 15.811,39	\$ 16.341,07	\$ 16.847,64	\$ 17.403,61	\$ 17.967,49
Arriendo	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
Servicios Básicos	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
Publicidad y Propaganda	\$ 2.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Combustibles y Lubricantes	\$ 2.580,00	\$ 2.640,00	\$ 2.702,00	\$ 2.764,00	\$ 2.830,00
Gastos Depreciación	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53
Uniformes trabajadores	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 88.112,29	\$ 89.252,43	\$ 91.303,82	\$ 93.449,11	\$ 95.726,30
GASTOS NO OPERACIONALES					
Gastos Financieros					
Intereses	\$ 2.648,15	\$ 2.175,74	\$ 1.650,43	\$ 1.054,47	\$ 390,78
TOTAL GASTOS	\$ 90.760,44	\$ 91.428,17	\$ 92.954,25	\$ 94.503,58	\$ 96.117,08

Elaborado por: Las Autoras.

En la tabla 42 se muestra los gastos operacionales en que se incurrirá para el correcto funcionamiento del almacén, y siendo éstos egresos de dinero necesarios para poner en marcha el proyecto, de igual manera los gastos no operacionales son los intereses que se pagarán por el préstamo realizado como se explicó anteriormente.

En cuanto al salario de los trabajadores, como se dijo en el capítulo 4, éstos se verán incrementados en el mismo porcentaje de inflación proyectados para el país, los gastos en combustible y lubricantes hacen referencia a la entrega a domicilio de las canastas verdes, el valor establecido en la tabla resulta de la suma del valor en combustible por año (valor semanal multiplicado por 4 semanas de mes y por 12 meses, tabla 40) más el gasto en lubricantes y mantenimiento establecido por el proyecto de 180 dólares anuales aproximadamente.

La suma de costos y gastos darán como resultado los egresos de dinero que se realizarán y que serán reflejados en el flujo de caja.

4.7 Flujo de Caja.

El flujo de caja es el enfoque principal de la administración financiera. La meta es doble: cumplir con las obligaciones financieras de la empresa y generar un flujo de efectivo positivo para sus propietarios. La planificación financiera se centra en el efectivo y las utilidades de la empresa, los cuales son elementos clave para lograr el éxito financiero continuo e incluso la supervivencia. (J.Gitman, 2007, pág. 92)

El mismo autor dice que al momento de realizar un proyecto nuevo es muy importante elaborar el Flujo de Caja ya que permite conocer en forma rápida la liquidez de la empresa, entregando una información clave que ayude a tomar decisiones tales como:

- ¿Cuánto se puede comprar de mercadería?
- ¿Se podrá comprar al contado o es necesario solicitar crédito?,
- ¿Se deberá cobrar al contado o es posible otorgar crédito?
- ¿Se podrá pagar las deudas en su fecha de vencimiento o se debe pedir un refinanciamiento?
- ¿Se deberá invertir el excedente de dinero en nuevas inversiones?

A continuación en la siguiente tabla se muestra el flujo de caja del almacén proyectado para 5 años.

Tabla 43.
Flujo de Caja proyectado.
FLUJO DE CAJA PROYECTADO

CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	V.S.
<u>INGRESOS</u>							
VENTAS PRONOSTICADAS							
Canasta Verde a domicilio		\$ 244.099,47	\$ 258.608,95	\$ 273.318,14	\$ 289.424,31	\$ 306.301,58	
Venta de productos en el almacén		\$ 264.092,38	\$ 279.790,26	\$ 295.704,20	\$ 313.129,54	\$ 331.389,14	
Préstamo Bancario	\$25.000						
Aporte Socios	\$20.500						
TOTAL INGRESOS	\$ 45.500,00	\$ 508.191,86	\$ 538.399,21	\$ 569.022,34	\$ 602.553,86	\$ 637.690,73	
<u>EGRESOS</u>							
Costos Pronosticados							
Canasta Verde a domicilio		\$ 193.539,51	\$ 205.043,57	\$ 216.705,97	\$ 229.475,98	\$ 242.857,37	
Venta de productos en el almacén		\$ 219.856,91	\$ 232.925,39	\$ 246.173,74	\$ 260.680,34	\$ 275.881,46	
INVERSIONES	\$ 45.500,00				1660		
TOTAL	\$ 45.500,00	\$ 413.396,42	\$ 437.968,96	\$ 462.879,7104	\$ 491.816,33	\$ 518.738,83	\$ 16.479,33
GASTOS							
Salarios		\$ 46.282,37	\$ 47.832,83	\$ 49.315,65	\$ 50.842,96	\$ 52.490,28	
Beneficios Sociales		\$ 15.811,39	\$ 16.341,07	\$ 16.847,64	\$ 17.403,61	\$ 17.967,49	
15% Participación a los trabajadores		\$ 605,25	\$ 1.350,31	\$ 1.978,26	\$ 2.435,09	\$ 3.425,22	
22% Impuesto a la Renta		\$ 754,55	\$ 1.683,39	\$ 2.466,23	\$ 3.035,75	\$ 4.270,11	
Reserva legal 5%		\$ 133,76	\$ 298,42	\$ 437,19	\$ 538,16	\$ 756,97	
Arriendo		\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	
Servicios Básicos		\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	
Publicidad y Propaganda		\$ 2.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	
Combustibles y Lubricantes		\$ 2.580,00	\$ 2.640,00	\$ 2.702,00	\$ 2.764,00	\$ 2.830,00	
Uniformes trabajadores		\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	
Gastos de depreciación		\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	
Total gastos operacionales		\$ 89.605,84	\$ 92.584,55	\$ 96.185,50	\$ 99.458,11	\$ 104.178,61	
GASTOS NO OPERACIONALES							
Gasto Financiero							
Capital		\$ 3.935,76	\$ 4.408,17	\$ 4.933,48	\$ 5.529,45	\$ 6.193,14	
Intereses		\$ 2.648,15	\$ 2.175,74	\$ 1.650,43	\$ 1.054,47	\$ 390,78	
TOTAL GASTOS		\$ 96.189,75	\$ 99.168,46	\$ 102.769,41	\$ 106.042,03	\$ 110.762,53	
(-)TOTAL EGRESOS		\$ 509.586,17	\$ 537.137,42	\$ 565.649,12	\$ 597.858,35	\$ 629.501,36	
(=)SALDO DE INGRESOS/EGRESOS		\$ -1.394,31	\$ 1.261,79	\$ 3.373,22	\$ 4.695,50	\$ 8.189,37	
(+) Gastos de depreciación		\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	
(=)SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA	\$ -45.500,00	\$ 5.944,22	\$ 8.600,33	\$ 10.711,75	\$ 12.034,04	\$ 32.007,23	

Elaborado por: Las Autoras.

En la tabla 43 se presenta los ingresos y egresos proyectados para 5 años, en el año 0 se muestra como egresos todas las inversiones que se realizarán para llevar a cabo el proyecto que se muestran en la tabla 19, y también se tiene como ingresos el préstamo bancario y el aporte de los socios; desde el año 1 hasta el año 5 se muestra los ingresos en dólares que se pronosticaron anteriormente en las tablas 31 y 32 tomando en cuenta el precio con inflación.

En los egresos se muestra el costo de armar y entregar la canasta verde, así como de adquirir los productos que se venderán dentro del almacén (*Véase* tablas 39,40,41), el pago a trabajadores, beneficios sociales, arriendo, entre otros gastos que se presentan en el flujo de caja así como los gastos financieros que son del préstamo realizado en el año 0, (*Véase* tabla 42); (J.Gitman, 2007) dice que las depreciaciones si bien no son un egreso de dinero estas deben estar presentadas en el flujo de efectivo ya que muestra el desgaste de los activos por su uso y por el transcurso del tiempo por lo cual debe ser considerado al evaluar un proyecto de inversión, ya que permite disminuir los ingresos gravables de impuestos; es decir, permite reducir los impuestos que se deben pagar.

En la columna VS se muestra el valor de salvamento que se analizó anteriormente (*Véase* tabla 38) el cual se suma al saldo final de flujo de caja en el quinto año, en los 5 años proyectados se presentan saldos positivos dando a conocer que los ingresos son mayores a los egresos y que se podrá cubrir los mismos, mostrando que la empresa podrá tener liquidez.

El desglose de las inversiones en el año 0 y con su valor de salvamento en el año 5 se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 44.

Inversiones y Valor de Salvamento del flujo de caja

INVERSIONES	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	V.S.
Góndolas metálicas	\$ 880,00						\$ 440,00
Góndolas de madera inc. 3 sillas	\$ 525,00						\$ 262,50
Mesa Metálica	\$ 500,00						\$ 250,00
Vitrina Refrigerada	\$ 2.300,00						\$ 1.150,00
Aire Acondicionado	\$ 600,00						\$ 300,00
Muebles para el sistema de facturación	\$ 100,00				\$ 460,00		\$ 50,00
Canastillas de compra	\$ 90,00						\$ 45,00
Sistema de Facturación (computadora y caja registradora)	\$ 460,00						\$ 153,33
Kit completo de vigilancia	\$ 179,00						\$ 89,50
Equipos de computación	\$ 1.200,00				\$ 1.200,00		\$ 400,00
Escritorios	\$ 600,00						\$ 300,00
Teléfono Inalámbrico	\$ 78,00						\$ 39,00
Instalaciones	\$ 2.000,00						\$ 1.000,00
Vehículo Chevrolet N300 2016	\$ 30.000,00						\$ 12.000,00
TOTAL	\$ 39.512,00				\$ 1.660,00		\$ 16.479,33

Elaborado por: Las Autoras.

En el año 4 se adquiere un nuevo sistema de facturación y equipos de computación debido a que su vida útil es de 3 años.

4.8 Estado de Situación y Resultados del Proyecto.

“El estado de resultados proporciona un resumen financiero de los resultados operativos de la empresa durante un periodo específico” (J.Gitman, 2007, pág. 41).

La tabla 45 presenta el estado de resultado de almacén proyectado para 5 años que finalizan el 31 de diciembre. El mismo inicia con el ingreso por ventas, es decir, el monto total en dólares de las ventas durante el periodo, del cual se reduce el costo de los bienes vendidos. La utilidad bruta en dólares resultante de estos periodos, representa el monto restante para cubrir los gastos operativos que incluyen los gastos de ventas, generales, administrativos, arrendamiento y depreciación. La utilidad operativa resultante en dólares representa la utilidad obtenida por vender los productos menos los gastos mencionados; este monto no considera los costos financieros ni fiscales. Después, el costo financiero, es decir, los gastos por intereses, se resta de

la utilidad operativa para obtener la utilidad antes de participación a los trabajadores y al ser restado el cálculo de la participación a los trabajadores que de acuerdo al SRI es el 15% se obtiene la utilidad neta antes del Impuesto a la Renta, al calcular los impuestos fiscales del 22% del Impuesto a la Renta éstos son restados, dando como resultado la utilidad antes de reservas que al ser una compañía limitada, la Ley de Compañías en el artículo 109 dice que esta debe tener una reserva legal del 5%. Una vez extraída la reserva de la compañía se obtiene la utilidad neta para socios. A continuación la siguiente tabla muestra el desarrollo del Estado de Resultados del proyecto.

Tabla 45.
Estado de Resultados Proyectado.

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO.					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$508.191,86	\$538.399,21	\$569.022,34	\$602.553,86	\$637.690,73
COSTO DE VENTAS	\$413.396,42	\$437.968,96	\$462.879,71	\$491.816,33	\$518.738,83
UTILIDAD BRUTA	\$ 94.795,44	\$100.430,25	\$106.142,63	\$110.737,53	\$118.951,89
GASTOS					
GASTOS OPERACIONALES	\$ 88.112,29	\$ 89.252,43	\$ 91.303,82	\$ 93.449,11	\$ 95.726,30
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 6.683,15	\$ 11.177,82	\$ 14.838,81	\$ 17.288,42	\$ 23.225,59
GASTOS FINANCIEROS	\$ 2.648,15	\$ 2.175,74	\$ 1.650,43	\$ 1.054,47	\$ 390,78
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN E	\$ 4.035,00	\$ 9.002,08	\$ 13.188,38	\$ 16.233,95	\$ 22.834,81
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	\$ 605,25	\$ 1.350,31	\$ 1.978,26	\$ 2.435,09	\$ 3.425,22
UTILIDAD ANTES DE IMP. RENTA	\$ 3.429,75	\$ 7.651,77	\$ 11.210,12	\$ 13.798,86	\$ 19.409,59
22% IMPUESTO A LA RENTA	\$ 754,55	\$ 1.683,39	\$ 2.466,23	\$ 3.035,75	\$ 4.270,11
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	\$ 2.675,21	\$ 5.968,38	\$ 8.743,89	\$ 10.763,11	\$ 15.139,48
5% RESERVA LEGAL	\$ 133,76	\$ 298,42	\$ 437,19	\$ 538,16	\$ 756,97
UTILIDAD NETA PARA SOCIOS	\$ 2.541,45	\$ 5.669,96	\$ 8.306,70	\$ 10.224,95	\$ 14.382,51

Elaborado por: Autoras.

(Baca Urbina, 2010) indica que cuando se realiza el análisis económico de un proyecto y se debe presentar el balance general, se recomienda por lo anterior sólo referirse al balance general inicial; es decir, sería conveniente presentar un balance a lo largo de cada uno de los años considerados en el estudio (cinco años), pero debido a que cuando una empresa empieza a generar ganancias no se sabe con toda certeza el destino de las mismas, se puede decidir en la

práctica, distribuir la mayoría de las utilidades, reinvertir en el propio negocio, invertir en otras empresas por medio de acciones, o invertir en cualquier otra alternativa. Como al hacer la hoja de balance no es posible precisar lo anterior, pues sería tanto como suponer la mayoría de los datos sin una base realmente firme, entonces la recomendación es presentar sólo el balance general inicial.

La tabla 46 presenta el balance general inicial en el cual se muestran las diversas cuentas de activos, pasivos (deuda) y patrimonio.

Tabla 46.
Balance General Inicial.

BALANCE GENERAL INICIAL.	
ACTIVOS CIRCULANTES	
ACTIVO CORRIENTE	
BANCOS	\$4.000
ACTIVO NO CORRIENTE	
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO DEPRECIABLES.	
Muebles y Enseres	\$ 2.773,00
Equipo (V. Refrigerada, Aire Acondicionado y Kit Vigilancia)	\$ 3.079,00
Equipos de computación	\$ 1.660,00
Vehículo	\$30.000,00
NO DEPRECIABLES	
Cubetas de plástico	\$ 50,00
Instalaciones	\$ 2.000,00
Imprevistos	\$ 884,00
Gastos de constitución	\$ 1.000,00
Patente	\$ 54,00
TOTAL ACTIVO	<u>\$45.500,00</u>
<u>PASIVO</u>	
PASIVOS NO CORRIENTE	
PASIVOS A LARGO PLAZO	
PRESTAMOS LARGO PLAZO	\$ 25.000
TOTAL PASIVO	<u>\$ 25.000</u>
PATRIMONIO	
CAPITAL	
APORTE DE SOCIOS	\$20.500
TOTAL PATRIMONIO	<u>\$20.500,00</u>
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	<u>\$45.500,00</u>

Elaborado

por:

Las

Autoras.

En la tabla 46 se muestra los activos con los que contara el almacén para ponerse en marcha y en el pasivo se muestra las obligaciones con terceros en este caso con el banco por el préstamo bancario de 5 años, en patrimonio se muestra el aporte de los socios, la suma de pasivo y patrimonio da igual a la suma del activo cumpliendo con la ecuación contable.

4.9 Capital de Trabajo.

“Activos corrientes, que representan la parte de la inversión que circula de una forma a otra en la conducción ordinaria del negocio” (J.Gitman, 2007, pág. 511).

Para poder operar el almacén al comienzo del proyecto, se necesitara de recursos financieros que permitan cubrir costos y gastos hasta que el almacén reciba ingresos por su actividad, a continuación se detalla los costos y gastos mencionados:

Tabla 47.
Gastos y Costos iniciales del proyecto.

DESCRIPCIÓN	VALOR \$
Arriendo	\$ 1000,00
Uniformes	\$ 100,00
Combustible	\$ 50,00
Publicidad	\$ 500,00
Productos orgánicos, naturales y artesanales para entrega a domicilio y venta en el almacén.	\$ 2.350,00
TOTAL	\$ 4.000,00

Elaborado por: Las Autoras

En la tabla 47 se muestra que para la apertura del almacén se requieren un capital de trabajo inicial de \$ 4 000,00, con los cuales se cancelarán el pago de arriendo inicial, uniformes de los empleados, combustible del vehículo, publicidad y el primer pago a los proveedores de los productos orgánicos, naturales y artesanales tanto para la primera entrega a domicilio de las canastas y para la venta de los productos dentro del almacén.

Es importante mencionar que solo se requiere dentro del capital inicial el valor de \$ 2 350,00 que representa el primer pago a los proveedores, ya que posteriormente el almacén podrá

cancelar la entrega de los productos con los ingresos recibidos tanto de la entrega de las canastas a domicilio como la venta de los productos en el almacén.

Los ingresos del proyecto se originan por la venta de las canastas a domicilio que se realizarán los días lunes, miércoles, viernes, sábado y domingo (49 canastas a 21 dólares por día); y por la venta de los productos dentro del almacén que se realizarán de lunes a sábado (46 clientes al día con un consumo de 20 dólares).

Los egresos de dinero se dan por el pago a los proveedores al momento de dejar los productos tanto para el armado de la canasta y para la venta de productos al público dentro del almacén que se realizarán los días martes, jueves y sábado; el pago de combustible con un valor de \$ 50 dólares a la semana (\$2 400,00 para 12 meses y dividido para 4 semanas) y un pago al final del mes de \$ 6 889,61 que corresponde al primer pago de salario, beneficios sociales, arriendo, servicios básicos, combustibles, lubricantes y pago del crédito bancario.

El pago a los proveedores se calculó al determinar el costo (\$ 16,65) de los productos para un estimado de 242 canastas a entregar más los productos para 275 clientes con un consumo de 20 dólares por semana (517 por \$ 16,65), ya que ellos entregan tres veces a la semana el pago será de \$ 2 869, 00 (\$8 608,00 dividido para tres).

En la siguiente tabla se detalla las entradas y salidas de dinero del primer mes del proyecto que se mencionó anteriormente:

Tabla 48.

Capital de trabajo del proyecto

LUNES 1		MARTES 1		MIÉRCOLES 1		JUEVES 1		VIERNES 1		SÁBADO 1		DOMINGO 1	
\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio
\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 1.029,00	Saldo S1
		\$ 1.949,00	Saldo L1	\$ -	Saldo M1	\$ 1.949,00	Saldo Mi 1	\$ -	Saldo J1	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 50,00	Pago combustible
\$ 1.949,00	Saldo L1	\$ -	Saldo M1	\$ 1.949,00	Saldo Mi 1	\$ -	Saldo J1	\$ 1.949,00	Saldo V1	\$ 1.029,00	Saldo S1	\$ 2.008,00	Saldo D1
LUNES 2		MARTES 2		MIÉRCOLES 2		JUEVES 2		VIERNES 2		SÁBADO 2		DOMINGO 2	
\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio
\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 3.037,00	Saldo S2
\$ 2.008,00	Saldo D1	\$ 3.957,00	Saldo L2	\$ 2.008,00	Saldo M2	\$ 3.957,00	Saldo Mi2	\$ 2.008,00	Saldo J2	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 50,00	Pago combustible
\$ 3.957,00	Saldo L2	\$ 2.008,00	Saldo M2	\$ 3.957,00	Saldo Mi 2	\$ 2.008,00	Saldo J2	\$ 3.957,00	Saldo V2	\$ 3.037,00	Saldo S2	\$ 4.016,00	Saldo D2
LUNES 3		MARTES 3		MIÉRCOLES 3		JUEVES 3		VIERNES 3		SÁBADO 3		DOMINGO 3	
\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio
\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 5.045,00	Saldo S3
\$ 4.016,00	Saldo D2	\$ 5.965,00	Saldo L3	\$ 4.016,00	Saldo M3	\$ 5.965,00	Saldo Mi3	\$ 4.016,00	Saldo V3	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 50,00	Pago combustible
\$ 5.965,00	Saldo L3	\$ 4.016,00	Saldo M3	\$ 5.965,00	Saldo Mi3	\$ 4.016,00	Saldo J3	\$ 5.965,00	Saldo V3	\$ 5.045,00	Saldo S3	\$ 6.024,00	Saldo D3
LUNES 4		MARTES 4		MIÉRCOLES 4		JUEVES 4		VIERNES 4		SÁBADO 4		DOMINGO 4	
\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio	\$ 1.029,00	Ventas de las canastas a domicilio
\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 920,00	Venta productos en el almacén	\$ 6.889,81	Pago salario, beneficios sociales, arriendo, servicios básicos, combustibles y lubricantes y pago crédito bancario.
\$ 6.024,00	Saldo D3	\$ 7.973,00	Saldo L4	\$ 6.024,00	Saldo M4	\$ 7.973,00	Saldo Mi4	\$ 6.024,00	Saldo J4	\$ 2.869,00	Pago proveedores	\$ 7.053,00	Saldo S4
\$ 7.973,00	Saldo L4	\$ 6.024,00	Saldo M4	\$ 7.973,00	Saldo Mi4	\$ 6.024,00	Saldo J4	\$ 7.973,00	Saldo V4	\$ 7.053,00	Saldo S4	\$ 50,00	Pago combustible
\$ 7.973,00	Saldo L4	\$ 6.024,00	Saldo M4	\$ 7.973,00	Saldo Mi4	\$ 6.024,00	Saldo J4	\$ 7.973,00	Saldo V4	\$ 7.053,00	Saldo S4	\$ 1.142,19	Saldo D4

Elaborado

por:

Las

Autoras.

Como se puede observar en la tabla 48, el capital de trabajo inicial estimado en \$ 4 000,00 nos permitirá cubrir los costos y gastos iniciales que se generan para abrir el almacén antes de que se perciban ingresos por la actividad de este.

Conclusión.

En este capítulo se analizó toda la parte económica y financiera del proyecto, en la proyección de ventas se determinó que se venderá a domicilio a los clientes por lo menos una vez al mes y que acudirán a comprar en el almacén una vez a la semana, en la determinación de los ingresos se fijó un precio de introducción de la canasta verde a domicilio de 21,00 dólares y un consumo en el almacén de 20,00 dólares más inflación en cada año proyectado, dando como resultado los ingresos totales del proyecto; para llevar acabo el almacén se necesitará financiamiento, el cual será de 2 fuentes, el primero será un préstamo bancario para 5 años por un monto de 25 000 dólares, representando el 55% del capital inicial, el 45% representa el aporte de los socios que será de 20 500 dólares, este valor será destinado para cubrir lo que se presupuestó para poner en marcha el almacén, los activos fijos depreciables con los que cuenta el almacén serán depreciados de acuerdo a lo establecido por el SRI, mediante el método de línea recta.

Otro punto importante que se analizó en el capítulo fue los gastos operacionales y no operacionales en los que incurrirá el proyecto, éstos se proyectaron anualmente y se ven reflejados en el flujo de caja, en el mismo se analiza todas las entradas de efectivo y los egresos de dinero anualmente, en el año 0 se refleja la inversión necesaria para llevar a cabo el proyecto, en los siguientes años proyectados se muestra los ingresos y egresos, dando un saldo positivo al final de los 5 años.

El estado de resultados fue elaborado anualmente y proyectado para los 5 años, se aplicó lo exigido por la ley, se dedujo el 15% de participación a trabajadores, 22% de impuesto a la renta,

y un 5% de reserva legal que es establecido por la Superintendencia de Compañías, la utilidad neta para los socios es positiva mostrando incremento en cada año, para determinar el capital de trabajo se analizó todos los recursos que se necesitaran para operar el almacén en sus primeros días y que permitan cubrir costos y gastos hasta que el almacén reciba ingresos por su actividad lo cual es parte de la inversión inicial del proyecto.

5 **CAPÍTULO 5: EVALUACIÓN ECONÓMICA FINANCIERA DEL PROYECTO.**

Introducción

El estudio de la evaluación económica es la parte final de toda la secuencia de análisis de la factibilidad de un proyecto. Si no han existido contratiempos, hasta este punto se sabrá que existe un mercado potencial atractivo; se habrá determinado un lugar óptimo y el tamaño más adecuado para el proyecto. (Baca Urbina, 2010, p.181).

Como indica el autor, un proyecto no se frena por problemas que se relacionan al mercado o a al cambio tecnológico, sino al resultado de la evaluación económica. La decisión de inversión recae en el resultado de la aplicación de los diferentes métodos de análisis que se realizarán en este capítulo que deben ser claros y convincentes. Por tal motivo, el autor clasifica los métodos de análisis para la evaluación económica en dos grupos, los que toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo, y los métodos que no toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

5.1 Métodos de Evaluación que toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

Dentro de estos métodos se calcula la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento Mixta o TMAR Mixta, el Valor Presente del Proyecto o VPN y la Tasa Interna de Retorno o TIR.

5.1.1 Análisis de la TMAR MIXTA.

5.1.1.1 Costo de capital o tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR).

Baca Urbina dice que para formar cualquier empresa se debe realizar una inversión inicial y el capital que forma esta inversión puede provenir de varias fuentes, sólo de personas físicas (inversionistas), de éstas con personas morales (otras empresas), de inversionistas e instituciones de crédito (bancos) o de una mezcla de inversionistas, personas morales y bancos. Como sea que haya sido la aportación de capitales, cada uno de ellos tendrá un costo asociado al capital que aporte, y la nueva empresa así formada tendrá un costo de capital propio. (Pág. 151).

El mismo autor nos indica que para el cálculo de la TMAR se debe utilizar la siguiente fórmula:

$$TMAR = i + f + if; i = \text{premio al riesgo}; f = \text{inflación}$$

Figura 17. Formula de la TMAR.

Fuente: Baca Urbina.

El capital del proyecto proviene de socios y el banco, es por ello que la TMAR que un inversionista o socio le pediría a una inversión debe ser calculada sumando dos factores: primero, debe ser tal su ganancia que compense los efectos inflacionarios y, en segundo término, debe ser un premio o sobretasa por arriesgar su dinero en determinada inversión.

Cuando se evalúa un proyecto en un horizonte de tiempo de cinco años, la TMAR calculada debe ser válida no sólo en el momento de la evaluación, sino durante los cinco años. El índice inflacionario para calcular la TMAR debe ser el promedio de la inflación pronosticada (Véase tabla 28) para los próximos cinco años que es de 3,30%. En cuanto al premio al riesgo Baca Urbina dice que para darse una idea de la relación riesgo-rendimiento se debe analizar el mercado de valores ya que existen diferentes tipos de riesgo en las inversiones.

El economista Bladimir Proaño Rivera en su “Propuesta Metodológica de Valoración de Empresas aplicada a Grandes Empresas en el Ecuador Adaptación de los Modelos Z” de Altman y Flujos de Caja Descontados” indica que en el caso del mercado ecuatoriano operan muy pocas empresas, con lo cual no es posible disponer de R_m o premio al riesgo, por lo tanto plantea la obtención de un coeficiente beta para el cálculo del costo del capital propio en el Ecuador

El beta contable de una puede medirse como utilidad contable (ya sea operativa o neta), rendimiento contable sobre el patrimonio (ROE), ya que los datos contables son accesibles y

podrían, en principio, ser utilizados para calcular un beta al estilo de las empresas que cotizan en bolsa.

En el Ecuador el reporte de la información contable empresarial se encuentra registrada en la Superintendencia de Compañías, en la Rama de Comercio al Por Mayor y Por menor, en el cual se encuentra la venta de alimentos, donde muestra que la tasa de rentabilidad financiera (ROE) del sector en el año 2016 es del 4,18%.

Siendo la TMAR para socios: $3,30\% \text{ Inflación} + 4,18\% \text{ premio al riesgo} + (3,30\% \times 4,18\%)$

TMAR SOCIOS = 0,07617

La TMAR bancaria es simplemente el interés que la institución cobra por hacer el préstamo siendo esta del 11,83%

Una vez obtenida la TMAR de socios y del banco se deberá calcular una TMAR MIXTA PONDERADA que es el promedio ponderado de las aportaciones porcentuales.

Tabla 49.
TMAR MIXTA.

FUENTE	% APORTACIÓN		TMAR	PONDERACIÓN
SOCIO	0,45	x	0,0761	0,034245
BANCO	0,55	x	0,1183	0,065065
TMAR MIXTA				0,09931

Elaborado por: Autoras.

La TMAR del capital total resultó ser de 9,93%; esto significa que es el rendimiento mínimo que deberá ganar la empresa para pagar 7,61% de interés sobre \$20 500 aportado por los socios y el 11,83% de interés a la aportación bancaria de \$25 000.

5.1.2 Valor Presente Neto (VPN) o Valor Actual Neto (VAN).

Baca Urbina en el análisis de proyectos indica que el VPN se obtiene al sumar los flujos descontados en el presente y restar la inversión inicial. Equivale a comparar todas las

ganancias esperadas contra todos los desembolsos necesarios para producir esas ganancias en términos de su valor equivalente en este momento o tiempo cero.

Además indica que para que un proyecto sea aceptable, el VPN debe ser mayor a cero ya que las ganancias son mayores a los desembolsos generados.

Para calcular el VPN se utiliza el costo de capital o TMAR como la tasa de descuento.

La ecuación para calcular el VPN para el periodo de cinco años es:

$$VPN = -P + \frac{FNE_1}{(1+i)^1} + \frac{FNE_2}{(1+i)^2} + \frac{FNE_3}{(1+i)^3} + \frac{FNE_4}{(1+i)^4} + \frac{FNE_5 + VS}{(1+i)^5}$$

Figura 18. Fórmula del Valor Presente Neto

Fuente: Baca Urbina.

En la fórmula del VPN se puede observar que en el quinto año, al flujo neto de efectivo se le suma el valor de salvamento, ya que es un ingreso obtenido por el corte artificial del proyecto y cuyo valor se encuentra descrito en la tabla 38, así tenemos:

$$VPN = -45\,500,00 + \frac{5\,944,22}{(1+9,93\%)} + \frac{8\,600,33}{(1+9,93\%)^2} + \frac{10\,711,75}{(1+9,93\%)^3} + \frac{12\,034,04}{(1+9,93\%)^4} + \frac{15\,527,90 + 16\,479,33}{(1+9,93\%)^5}$$

$$VPN = \$3\,345,38$$

Figura 19. Cálculo del VPN del proyecto.

Fuente: Baca Urbina.

Elaborado por: Autoras

El valor actual neto que presenta el almacén es mayor a cero, es decir se ganará un rendimiento mayor que su costo de capital, se aplicó una tasa de descuento del 9,93% teniendo un VAN de 3 345,38 dólares.

5.1.3 Tasa Interna de Retorno o TIR.

“Es la tasa de rendimiento anual compuesta, que la empresa ganará si invierte en el proyecto y recibe las entradas de efectivo esperadas” (J.Gitman, 2007, pág. 359).

Gitman explica que la tasa interna de rendimiento (TIR) es la tasa de descuento que iguala el VPN de una oportunidad de inversión a 0 dólares, debido a que el valor presente de las entradas de efectivo es igual a la inversión inicial del proyecto. En otras palabras, es la tasa de rendimiento anual compuesta que la empresa ganará si invierte en el proyecto y recibe las entradas de efectivo esperadas.

Tasa Interna de Retorno (TIR) =	12,07%
--	---------------

Figura 20. Cálculo de la TIR.

Elaborado por: Autoras.

La tasa de rendimiento anual compuesta que el almacén ganará si invierte en el proyecto y recibe las entradas de efectivo esperadas es del 12,07%. Este valor genera el VPN de una oportunidad de inversión a 0 dólares como se mencionó anteriormente. Así tenemos:

$VPN = -45\,500,00 + \frac{5\,944,22}{(1 + 12,07\%)} + \frac{8\,600,33}{(1 + 12,07\%)^2} + \frac{10\,711,75}{(1 + 12,07\%)^3} + \frac{12\,034,04}{(1 + 12,07\%)^4} + \frac{15\,527,90 + 16\,479,33}{(1 + 12,07\%)^5}$ $VPN = \$ 0,00$

Figura 21. Aplicación de la TIR.

Elaborado por: Autoras.

Una vez obtenidas la TIR y la TMAR mixta, se puede determinar si el proyecto es factible o no, ya que la TIR del proyecto debe ser mayor a la TMAR mixta, al realizar los análisis correspondientes se puede realizar la siguiente comparación:

Tabla 50.
Porcentaje de la TIR y TMAR mixta del proyecto.

TASA OBTENIDA	PORCENTAJE
TIR del proyecto	12,07%
TMAR mixta del proyecto	9,93%

Fuente: Baca Urbina.
Elaborado por: Las autoras

Se puede concluir según los porcentajes obtenidos de la TIR del proyecto y la TMAR MIXTA que el proyecto es factible ya que la tasa interna de retorno que genera el almacén es mayor a la tasa mínima que deben aceptar los inversionistas.

5.2 Métodos de Evaluación que no toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo.

5.2.1 Análisis del Punto de Equilibrio

“El punto de equilibrio es el nivel de producción en el que los ingresos por ventas son exactamente iguales a la suma de los costos fijos y los variables” (Baca Urbina, 2010, pág. 148).

Es importante mencionar que el análisis del punto de equilibrio no es una técnica para evaluar la rentabilidad de la inversión puesta en el proyecto, sino que su aplicación es una referencia a considerar para la toma de decisiones.

Fórmula para el cálculo del punto de equilibrio en unidades.

$$PE(q) = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Margen de Contribución}}$$

Figura 22. Fórmula del Punto de Equilibrio en unidades

Fuente: (J.Gitman, 2007, pág. 440)

Elaborado por: Autoras.

Tabla 51.

Punto de equilibrio en unidades.

Costos Fijos	\$	80.773,75
Margen de Contribución	\$	4,35
Punto de equilibrio en unidades		18.569

Fuente: (J.Gitman, 2007, pág. 440)

Elaborado por: Autoras.

La empresa utiliza el análisis del punto de equilibrio, para analizar con cuantas canastas a vender a domicilio se podrá cubrir el costo total de sus operaciones, logrando así determinar que

el número de canastas que se requiere vender es de 18 569 y a partir de la canasta 18 570 se podrá evaluar la rentabilidad relacionada con diversos niveles de ventas. Al analizar el punto de equilibrio, de igual manera se podrá determinar el tiempo en el que se logrará vender la canasta número 18 569, el cual se ve representado en la siguiente figura:

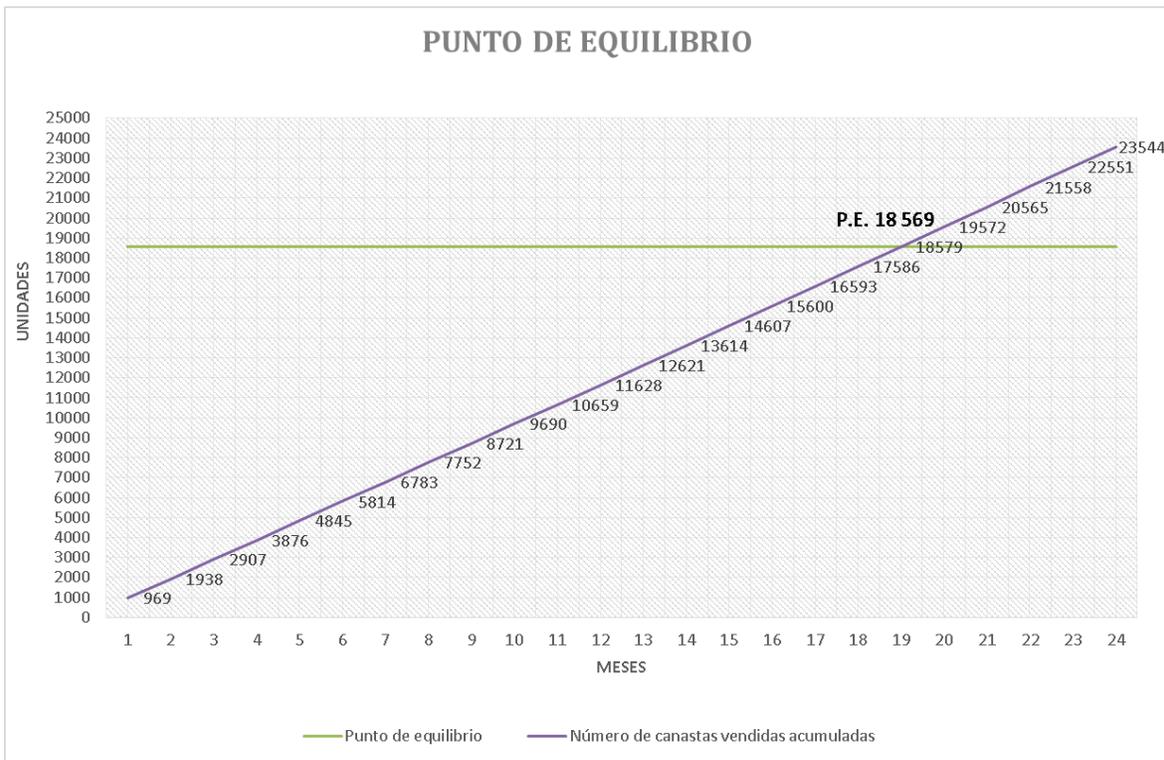


Figura 23. Gráfico de tiempo de alcance del punto de equilibrio.

Elaborado por: Las Autoras.

La figura 23 muestra que en el mes número 19 se logrará alcanzar el punto de equilibrio, siendo la base de partida positiva para el proyecto.

5.2.2 Análisis del ROI.

Gitman en su libro Principios de Administración Financiera indica que el ROI por sus siglas en inglés (Return on investment) es decir retorno de la inversión o también llamado Rendimiento sobre los activos totales, mide la eficacia general de la administración para

generar utilidades con sus activos disponibles. Cuanto más alto es el rendimiento sobre los activos totales de la empresa, mejor.

La fórmula que Gitman utiliza para calcular el retorno de la inversión o el rendimiento sobre los activos totales, es la siguiente:

$$\text{Rendimiento sobre los activos totales} = \frac{\text{Ganancias disponibles para los accionistas comunes}}{\text{Total de activos}}$$

Figura 24. Fórmula del Retorno de la Inversión o Rendimiento sobre los activos totales.

Fuente: (J.Gitman, 2007)

Aplicado para los 5 años del proyecto, el análisis del retorno de la inversión resulta de la siguiente manera:

Tabla 52.

Retorno de la Inversión o Rendimiento sobre los Activos Totales.

Ganancias disponibles para los accionistas comunes durante el proyecto	Total de Activos	ROI
\$ 41.125,57	\$ 45.500,00	0,9039

Fuente: (J.Gitman, 2007)

Fuente: Las Autoras

Este valor promedio del ROI, indica que la empresa gana 90,39 centavos sobre cada dólar de inversión en activos, siendo bueno para la empresa ya que su valor positivo y alto da conocer que es rentable.

5.2.3 Análisis PAY BACK o Periodo de Recuperación de la Inversión.

“El periodo de recuperación de la inversión es el tiempo requerido para que la empresa recupere su inversión inicial en un proyecto, calculado a partir de las entradas de efectivo” (J.Gitman, 2007, pág. 354).

Gitman indica que en el caso de una anualidad, el periodo de recuperación de la inversión se calcula dividiendo la inversión inicial entre la entrada de efectivo anual. Y para una corriente mixta de entradas de efectivo como es el caso del proyecto, las entradas de efectivo anuales deben acumularse hasta recuperar la inversión inicial.

Las entradas de efectivo para este cálculo son las entradas de efectivo operativos, es decir las entradas que resultan después del pago de impuestos

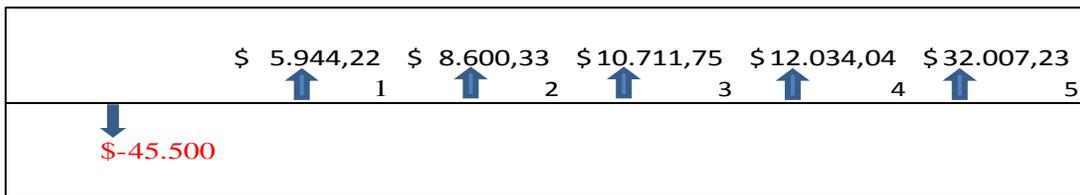


Figura 25. Inversión Inicial y Entradas de Efectivo Anual.

Fuente: (J.Gitman, 2007)

Elaborado por: Autoras.

Al acumular las entradas de efectivo operativos del proyecto tenemos

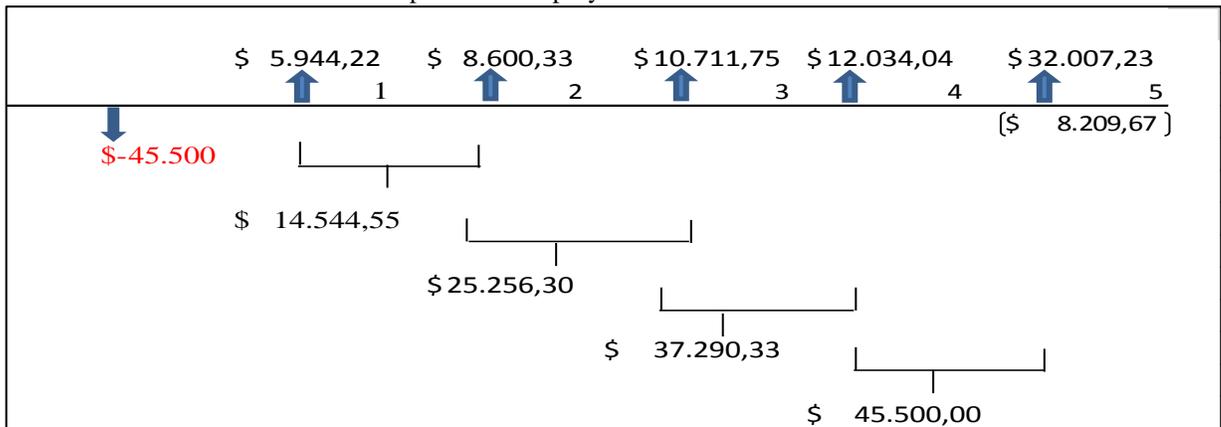


Figura 26. Recuperación de la Inversión Inicial

Elaborado por: Autoras

Así podemos observar que para recuperar la inversión inicial del proyecto se acumulan los valores completos de los 4 primeros años y un valor de 8 209,67 dólares del año 5. De esta manera el periodo de recuperación de la inversión es de 4 años y 3 meses.

Conclusión.

Como se indicó en la introducción del capítulo, este análisis indica si el proyecto es factible o no. Así con el resultado de los análisis aplicados será más fácil la decisión de inversión en el proyecto.

Al realizar el análisis con Métodos de Evaluación que toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo, se conoció que el VAN que generó la empresa en las proyecciones de los 5 años fue de 3 345,38 dólares, lo que indica que se generará un rendimiento mayor que su costo de capital aplicando una tasa de descuento del 9.88%.

De igual manera, la TIR que arrojó el proyecto fue de 12,07% que al ser comparada con la TMAR mixta con un valor de 9,88% da a conocer que el inversionista puede invertir en el almacén ya que este rendirá un 2,19 % más que la tasa mínima aceptable para los inversionistas.

Otro de los análisis realizados en el capítulo fue el punto de equilibrio, el cual indicó que la empresa en el segundo año debe vender 18 570 canastas a domicilio para comenzar a presentar ganancias, y a partir de ésta se podrá evaluar la rentabilidad relacionada con diversos niveles de ventas, además se determinó que en el mes número 19 se alcanzará la venta de la canasta número 18 569.

Al aplicar el ROI o Retorno de la Inversión promedio, el resultado obtenido indica que la empresa gana 90,39 centavos sobre cada dólar de inversión en activos.

En cuanto al análisis PAY BACK al proyecto le tomará 4 años y 3 meses para recuperar la inversión.

Al realizar los análisis antes mencionados se puede concluir que el proyecto es factible para los inversionistas y que el desarrollo del mismo le permitirá recuperar su inversión en menos de los 5 años proyectados.

6 **CAPÍTULO 6. ANÁLISIS DE LOS DISTINTOS ESCENARIOS DE GESTIÓN.**

Introducción

Para el análisis de los distintos escenarios de gestión, se realizará un análisis de sensibilidad al proyecto, como lo indica Baca Urbina en su libro Evaluación de Proyectos. Se denomina análisis de sensibilidad (AS) al procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta o cuán sensible es la TIR ante cambios en determinadas variables del proyecto.

Los cambios planteados para el proyecto, son cambios realizados en los costos de la canasta verde y cambios en los ingresos, resultado del incremento y disminución de la demanda de las canastas. Posteriormente se realizará el análisis de sensibilidad de la TIR y el VAN del proyecto por los cambios antes mencionados.

Como último punto se determinará la ruta crítica del proyecto al analizar los factores críticos de la gestión.

6.1 Planteamiento y Análisis de escenarios positivos y negativos.

6.1.1 Cambios en los ingresos

Para poder plantear los escenarios positivos y negativos en cuanto al ingreso del proyecto se tomaron en cuenta las siguientes consideraciones:

Para el escenario pesimista se modificó la demanda del proyecto en un 2,51%, porcentaje que es de acuerdo al crecimiento poblacional establecido por el INEC, es decir, la proyección de la demanda para este escenario es del 0,48743%, así los cambios reflejados en el flujo de caja son los siguientes:

Tabla 53.

Flujo de caja proyectado con un escenario pesimista en los ingresos.

ESCENARIO PESIMISTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 45.500,00	\$ 495.415,91	\$ 524.863,86	\$ 554.717,12	\$ 587.405,65	\$ 621.659,18
(-)EGRESOS		\$ 498.311,32	\$ 525.192,38	\$ 553.024,66	\$ 584.489,96	\$ 615.353,41
(=)SALDO DE INGRESOS/EGRESOS		\$ -2.895,40	\$ -328,52	\$ 1.692,45	\$ 2.915,69	\$ 6.305,77
(+) Gastos de depreciación		\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53
(=)SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA	\$ -45.500,00	\$ 4.443,13	\$ 7.010,01	\$ 9.030,99	\$ 10.254,22	\$ 30.123,64

Tasa Interna de Retorno (TIR) =	7,89%
Valor Actual Neto (VAN o VPN) =	\$-3.001,76

Elaborado por: Las Autoras.

Como se puede observar en la tabla 53, el cambio en la demanda y por lo mismo en los ingresos genera una TIR de 7,89% y un VAN de -3 001,76 dólares.

En cuanto al escenario optimista, se incrementó la demanda estipulada para el proyecto en un 2,51% del crecimiento poblacional, valor contrario al escenario pesimista y que también se esperaba incrementar como meta para el proyecto. Así la proyección de la demanda esperada pasaría de un 0,5% a una meta optimista del 0,51257%

Tabla 54.

Flujo de caja proyectado con un escenario optimista en los ingresos.

ESCENARIO OPTIMISTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 45.500,00	\$ 520.967,80	\$ 551.934,57	\$ 583.327,56	\$ 617.702,06	\$ 653.722,27
(-)EGRESOS		\$ 520.861,03	\$ 549.082,47	\$ 578.273,57	\$ 611.226,75	\$ 643.649,30
(=)SALDO DE INGRESOS/EGRESOS		\$ 106,77	\$ 2.852,11	\$ 5.053,99	\$ 6.475,31	\$ 10.072,97
(+) Gastos de depreciación		\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53
(=)SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA	\$ -45.500,00	\$ 7.445,31	\$ 10.190,64	\$ 12.392,52	\$ 13.813,85	\$ 33.890,83

Tasa Interna de Retorno (TIR) =	16,15%
Valor Actual Neto (VAN o VPN) =	\$9.692,52

Elaborado por: Las Autoras.

Para el escenario optimista, con la modificación de la demanda al 0,51257% la TIR resultante es del 16,15% y el VAN es de 9 692,52 dólares.

6.1.2 Cambios en los egresos.

Con respecto al análisis de escenarios en el aspecto costo, el escenario pesimista, se vio afectado por el hecho de que en el primer año no se pueda conseguir el costo de la canasta en 16,65 dólares sino que su costo incremente en un 3% ya que en promedio los precios se ven afectados con una inflación del 3% cada año, representando 0,50 centavos más al costo de la canasta, teniendo una canasta en el año 1 de 17,15 dólares el cual es la base para la proyección de los 5 años que se verán afectados por la inflación. En la siguiente tabla se muestra la proyección del total de los egresos afectados con el escenario pesimista pero manteniendo los mismos ingresos de dinero; es decir, se mantiene la demanda de canastas a un precio de venta de 21,00 dólares.

Tabla 55.

Flujo de caja proyectado con un escenario pesimista en los egresos.

ESCENARIO PESIMISTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 45.500,00	\$ 508.191,86	\$ 538.399,21	\$ 569.022,34	\$ 602.553,86	\$ 637.690,73
EGRESOS						
(-)TOTAL EGRESOS		\$ 513.246,86	\$ 541.015,70	\$ 569.747,98	\$ 602.198,76	\$ 634.094,86
(=)SALDO DE INGRESOS/EGRESOS		\$ -5.055,00	\$ -2.616,49	\$ -725,65	\$ 355,10	\$ 3.595,86
(+) Gastos de depreciación		\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53
(=)SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA	\$ -45.500,00	\$ 2.283,53	\$ 4.722,05	\$ 6.612,89	\$ 7.693,63	\$ 27.413,73

Tasa Interna de Retorno (TIR) =	1,69%
Valor Actual Neto (VAN o VPN) =	\$-12.133,32

Elaborado por: Las Autoras.

En la tabla 56 se muestra el saldo final del flujo de caja con respecto al escenario pesimista y en base a esto se calculó el valor actual neto y la tasa interna de retorno, dando resultados negativos e indicando que los flujos de los 5 años no cubren la inversión inicial requerida para el almacén.

En resumen el escenario optimista se analizó desde el punto de vista que se podría adquirir los productos de la canasta a un costo menor, ya sea por medio de conseguir acuerdos con los

proveedores o por la competencia entre los mismos, siendo así que para el primer año se podría conseguir los productos de la canasta en un 3% menos, ya que en promedio, es la diferencia de precio de venta entre los proveedores, es decir el costo de la canasta pasaría de 16,65 dólares a un costo de 16,15 dólares, el cual es la base para la proyección de los 5 años que se verán afectados por la inflación. En la siguiente tabla se muestra la proyección del total de los egresos y como se vería afectado con este escenario optimista pero manteniendo los mismos ingresos de dinero, es decir se mantiene la demanda de canastas a un precio de venta de 20 dólares.

Tabla 56.

Flujo de caja proyectado con un escenario optimista en los egresos.

ESCENARIO OPTIMISTA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL INGRESOS	\$ 45.500,00	\$ 508.191,86	\$ 538.399,21	\$ 569.022,34	\$ 602.553,86	\$ 637.690,73
(-)TOTAL EGRESOS		\$ 505.925,49	\$ 533.259,14	\$ 561.550,25	\$ 593.517,95	\$ 624.907,85
(=)SALDO DE INGRESOS/EGRESOS		\$ 2.266,37	\$ 5.140,07	\$ 7.472,09	\$ 9.035,91	\$ 12.782,87
(+) Gastos de depreciación		\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53	\$ 7.338,53
(=)SALDO FINAL DE FLUJO DE CAJA	\$ -45.500,00	\$ 9.604,91	\$ 12.478,60	\$ 14.810,62	\$ 16.374,44	\$ 36.600,74

Tasa Interna de Retorno (TIR) =	21,87%
Valor Actual Neto (VAN o VPN) =	\$18.824,08

Elaborado por: Las Autoras.

En la tabla 57 se muestra el saldo final del flujo de caja con respecto al escenario optimista y en base a esto se calculó el valor actual neto y la tasa interna de retorno, dando un VAN mayor a cero y una TIR mayor a la generada por el proyecto y como se mostró en el escenario esperado.

6.2 Análisis de sensibilidad del VAN Y TIR.

Una vez planteados los diferentes escenarios pesimistas, esperados y optimistas tanto en los ingresos como egresos se puede obtener la siguiente tabla de resumen la cual muestra cómo se ven afectados la tasa interna de retorno y el valor actual neto en cada escenario, así tenemos:

Tabla 57.

Cambios en la TIR y VAN con los tres escenarios planteados.

		Escenario Pesimista	Escenario Esperado	Escenario Optimista
Cambios en los Ingresos	TIR	7,89%	12,07%	16,15%
	VAN	(\$ 3001,76)	\$3 345,38	\$9 692,52
Cambios en los Egresos	TIR	1,69%	12,07%	21,87%
	VAN	(\$12 133,32)	\$3 345,38	\$18 824,08

Elaborado por: Las Autoras.

Una vez establecido los valores de la TIR y VAN se puede establecer la sensibilidad y el impacto en relación al cambio porcentual tanto en los ingresos como egresos. Para el cálculo se toma como base el resultado del escenario esperado.

Tabla 58.

Análisis de sensibilidad de la TIR y VAN con los tres escenarios planteados.

		Escenario Pesimista	Escenario Esperado	Escenario Optimista
VARIACIONES % POR CAMBIOS EN LOS INGRESOS	TIR	4,18%	12,07%	4,08%
	VAN	89,73%	\$3 345,38	289,73%
VARIACIONES % POR CAMBIOS EN LOS EGRESOS	TIR	10,38%	12,07%	9,8%
	VAN	362,69%	\$3 345,38	562,69%

Elaborado por: Las Autoras

En la tabla 59 se puede observar como una disminución de un 2,51% en la demanda genera un variación de -4,18% en la TIR y de un -89,73% en el VAN en relación a las generadas por el proyecto, así también un aumento de un 2,51% en la demanda del proyecto provoca una variación de un 4,08% de la TIR y un 289,73% en el VAN.

En cuanto a la variación porcentual por cambio en los egresos, un aumento de un 3% en el costo de los productos genera una variación del -10,38% en la TIR y de un -362,69 % en el VAN en relación a las generadas por el proyecto, así también una disminución de un 3% en el costo de los productos provoca una variación de un 9,8% de la TIR y un 562,69% en el VAN.

Como resultado del análisis de sensibilidad tanto de la TIR y el VAN en los diferentes escenarios planteados, se determinó que el proyecto es más sensible a un cambio del costo de la canasta verde, ya que tan solo con un incremento del 3% que equivale a 0,50 centavos, y manteniendo la demanda estimada para el proyecto así como el precio de introducción al consumidor de 21 dólares, el impacto sobre la TIR es mayor que el impacto generado por cambios en los ingresos y ésta se encuentra por debajo de la tasa de descuento mínima que exigen los inversionistas (TMAR Mixta), así también el VAN negativo de este escenario indica que los flujos esperados en los 5 años del proyecto será inferior a la inversión inicial.

6.3 Análisis de los factores críticos en la gestión.

Para realizar el análisis de los factores críticos en la gestión del proyecto, se decidió hacer uso del programa Project Management, con el fin de llevar a cabo un análisis de las diferentes actividades a realizar y determinar la ruta crítica de nuestra actividad, así se determinará las acciones a tomar en caso de presentarse inconvenientes en el desarrollo normal del almacén.

Juana Alonso en su libro Flujo en redes y Gestión de Proyectos pág. 116 indica que esta técnica fue diseñada para proporcionar diversos elementos útiles de información para los administradores del proyecto. El PERT expone la “ruta crítica” de un proyecto, que son las actividades que limitan la duración del mismo, en otras palabras, para lograr que el proyecto se realice pronto, las actividades de la ruta crítica deben realizarse a tiempo; por otra parte, si una actividad de la ruta crítica se retarda, el proyecto como un todo se retarda en la misma

cantidad. Las actividades que no estén en la ruta crítica tiene una cierta cantidad de holgura, esto es, pueden empezarse más tarde, y permitir que el proyecto como un todo se mantenga en programa. El PERT identifica estas actividades y la cantidad de tiempo disponible para retardos.

Las actividades que conforman la gestión del proyecto son las siguientes.

- El armado de la lista de proveedores. Esta consiste en verificar el registro de éstos en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay y que éstos cuenten con el certificado de confianza otorgado por AGROAZUAY, esto ayudará a contar con los productos necesarios para el armado de la canasta teniendo una lista de proveedores prioritarios.
- Recepción de pedidos. En el transcurso de la semana se realizará la recepción de pedidos debido a que la entrega de las canastas verdes se realizarán los días lunes, miércoles, viernes, sábados y domingos.
- Contactar con los proveedores. Una vez estimada la cantidad de canastas a entregar se contactará con los proveedores para solicitar los productos y especificar la hora de entrega en el almacén.
- Recepción de los productos. Para la entrega de las canastas el almacén se aprovisionará de los productos el día martes, jueves y sábado, de esta manera se garantizará la frescura de los alimentos.
- Elaboración de las canastas. Se armará las canastas para las entregas programadas en la semana.
- Entrega de las canastas. Se realizará la entrega de las canastas a domicilio los días lunes, miércoles, viernes, sábados y domingos en la camioneta a partir de las 08H00.

A continuación en la figura 27 se muestra la aplicación de las actividades en el programa Project Management.

		Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
1			Armado de la lista de proveedores	1 día	sáb 1/7/17	sáb 1/7/17	
2			Recepción de pedidos	1 día	sáb 1/7/17	sáb 1/7/17	
3			Recepción de los productos	1 día	sáb 1/7/17	sáb 1/7/17	
4			Elaboración de las canastas	1 día	sáb 1/7/17	sáb 1/7/17	
5			Entrega de las canastas	1 día	sáb 1/7/17	sáb 1/7/17	
6			Recepción de pedidos	1 día	dom 1/8/17	dom 1/8/17	
7			Elaboración de las canastas	1 día	dom 1/8/17	dom 1/8/17	3
8			Entrega de las canastas	1 día	dom 1/8/17	dom 1/8/17	4
9			Recepción de pedidos	1 día	lun 1/9/17	lun 1/9/17	
10			Contacto con los Proveedores	1 día	lun 1/9/17	lun 1/9/17	6,2,1
11			Entrega de las canastas	1 día	lun 1/9/17	lun 1/9/17	7
12			Recepción de pedidos	1 día	mar 1/10/17	mar 1/10/17	
13			Recepción de los productos	1 día	mar 1/10/17	mar 1/10/17	10
14			Elaboración de las canastas	1 día	mar 1/10/17	mar 1/10/17	13
15			Recepción de pedidos	1 día	mié 1/11/17	mié 1/11/17	
16			Contacto con los Proveedores	1 día	mié 1/11/17	mié 1/11/17	12,9,1
17			Entrega de las canastas	1 día	mié 1/11/17	mié 1/11/17	14
18			Recepción de pedidos	1 día	jue 1/12/17	jue 1/12/17	
19			Recepción de los productos	1 día	jue 1/12/17	jue 1/12/17	16
20			Elaboración de las canastas	1 día	jue 1/12/17	jue 1/12/17	19
21			Recepción de pedidos	1 día	vie 1/13/17	vie 1/13/17	
22			Contacto con los Proveedores	1 día	vie 1/13/17	vie 1/13/17	18,15,1
23			Elaboración de las canastas	1 día	vie 1/13/17	vie 1/13/17	19
24			Entrega de las canastas	1 día	vie 1/13/17	vie 1/13/17	20

Figura 27. Aplicación de las actividades en el programa Office Project Management.
Elaborado por: Las Autoras
Fuente: Project Management

En la figura 27 se puede observar las actividades antes descritas así como la duración de ellas, también se establece si estas actividades tienen o no predecesoras, es decir, dependen de otra actividad para que puedan realizarse.

Al describir las actividades en el programa Project Management, éste permite establecer la ruta crítica de la gestión, es decir, que actividades son las más riesgosas y que al no ser cumplidas pueden impedir que el almacén realice sus actividades.

A continuación se muestra la ruta crítica establecida por el programa.

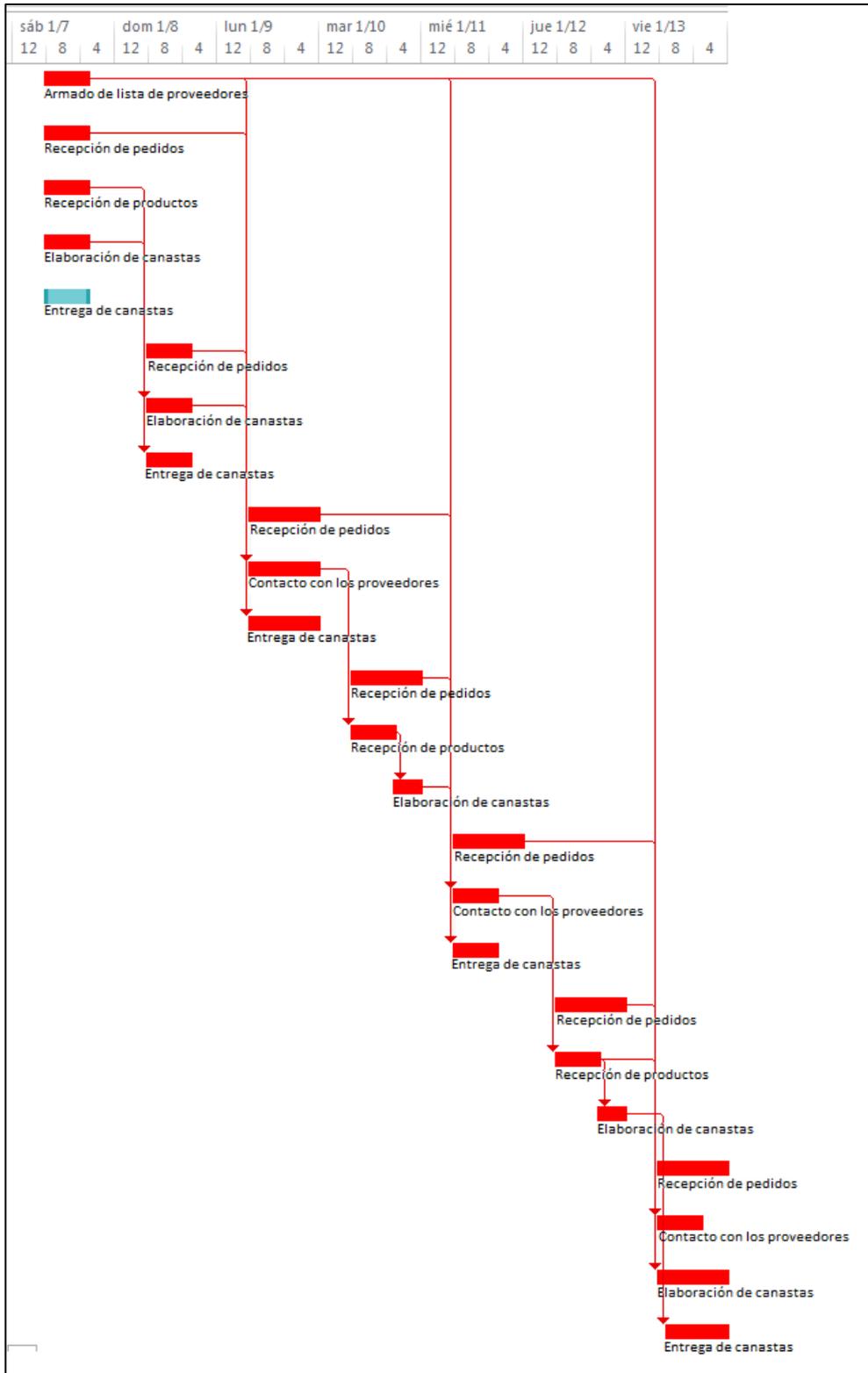


Figura 28. Ruta Crítica de la gestión.

Fuente: Project Management

Elaborado por: Las Autoras

La ruta crítica indica que todas las actividades a realizar antes de la entrega de las canastas a domicilio son indispensables para que tenga éxito el proyecto. Estas son actividades claves ya que sin una lista de proveedores no se puede contactar con ellos, además sin la recepción de los pedidos no se conocerá la cantidad necesaria de productos que hay que solicitar a los mismos, en el caso de no contactar a los proveedores no se podrá recibir los productos en el almacén por consiguiente no se armará las canastas ni se realizará la entrega de estas a los clientes.

Es importante establecer medidas alternas que permitan hacer frente en caso de que las actividades que forman la ruta crítica no se realicen de la manera en que están establecidas. Estas medidas alternas son las siguientes:

Establecer una lista secundaria de proveedores en caso de que no se pueda realizar un acuerdo con los proveedores prioritarios.

Si se presenta problemas con el transporte para adquirir y entregar las canastas se contratara los servicios de una empresa de encomiendas.

Con estas medidas prioritarias a tomar, se tratará de disminuir el impacto que podría causar el no cumplimiento de las actividades que conforman la ruta crítica.

Conclusión.

Respecto al análisis de los distintos escenarios y en el análisis de sensibilidad del proyecto, se concluyó que éste es más sensible a un cambio del costo de la canasta verde, puesto que con un incremento del 3% que significa 0,50 centavos más al costo, y conservando la demanda estimada y el precio de venta de la canasta verde de 21,00 dólares, el impacto sobre la TIR es mayor que el impacto generado por cambios en los ingresos y esta se encuentra por debajo de la tasa de descuento del sector y a la tasa exigida por los inversionistas (TMAR Mixta), así también el VAN negativo de este escenario indica que los flujos esperados en los 5 años del proyecto será inferior a la inversión inicial.

Como punto final se identificó que las actividades que son parte de la ruta crítica son: armado de la lista de proveedores, recepción de pedidos, contactar con los proveedores, recepción de los productos, elaboración de las canastas y entrega de las canastas; estableciendo como medidas alternas el realizar una lista secundaria de proveedores y contratar los servicios de una empresa de encomiendas.

CONCLUSIÓN FINAL

Con la realización del estudio de factibilidad para la implementación de un almacén de venta de productos orgánicos, naturales y artesanales, se pudo conocer que existe un gran apoyo gubernamental a través de la “Normativa General para Promover y Regular la Producción Orgánica – Ecológica – Biológica en Ecuador”, además en la ciudad de Cuenca, AGROAZUAY otorga la Certificación de Confianza que ayuda a garantizar la calidad de los productos sanos en la región.

Con la entrevista realizada al Ingeniero Gustavo Clavijo, Técnico Agropecuario de AGROAZUAY, se conoció que el costo de los productos es similar a los productos convencionales.

En el estudio de mercado que se desarrolló para este proyecto se conoció la transición que ha tenido la agricultura convencional hacia la agricultura orgánica en el Ecuador en donde se dio un crecimiento del 600% en el transcurso de 7 años.

Además se determinó que el proyecto se enfocará en la zona urbana de la ciudad de Cuenca, en donde el mercado meta estará enfocado en personas de 25 años en adelante que perciban un ingreso mínimo de un salario básico unificado, a los cuales, al determinar del tamaño de la muestra se realizó 384 encuestas.

A través del análisis de la oferta se determinó que existen 86 agricultores de productos agroecológicos que tienen el certificado de confianza, además existen 1 123 artesanos dedicados a la elaboración de productos alimenticios registrados en la Junta Provincial de Defensa del Artesano del Azuay.

También se pudo conocer el precio de mercado de una canasta que contengan los tres tipos de productos, que es de 25,00 dólares, y el precio promedio de la canasta azul, proyecto de AGROAZUAY, siendo este de 30,00 dólares.

Se estableció crear la empresa como una compañía de responsabilidad limitada regulada por la Superintendencia de Compañías ubicada en la ciudad de Cuenca en el sector Parque de la Madre y al elaborar el Layout del almacén se pudo fijar la inversión en activos fijos de 38 446 dólares.

Se estableció un costo de adquisición de los productos de 16,65 dólares para la canasta verde y un dólar por la entrega a domicilio la cual será vendida en un precio de introducción al mercado de 21,00 dólares, los productos que se venderán en el almacén tienen un costo similar al de la canasta verde y se estima que los clientes consumirán 20,00 dólares en el mismo.

En el modelo de gestión se establecieron las políticas de compra y pago hacia los proveedores siendo el pago de los productos al contado. Para el cobro de los productos no se otorgará crédito ni se aceptara cheques al momento de la entrega de las canastas que se realizarán los días lunes, miércoles, viernes, sábado y domingo.

En la proyección de ventas de las canastas a domicilio se determinó que se venderá a los clientes por lo menos una vez al mes con un precio de introducción de la canasta verde de 21,00 dólares más inflación en cada año proyectado, y en el almacén los clientes consumirán 20,00 dólares una vez a la semana de acuerdo a lo que se determinó en el estudio de mercado, el financiamiento será de 2 fuentes, el primero será un préstamo bancario para 5 años por un monto de 25 000 dólares, representando el 55% del capital inicial, el 45% representa el aporte de los socios que será de 20 500 dólares.

El estado de resultados fue elaborado anualmente y proyectado para los 5 años, se aplicó lo exigido por la ley, se dedujo el 15% de participación a trabajadores, 22% de impuesto a la renta, y un 5% de reserva legal que es establecido por la Superintendencia de Compañías.

Para realizar el análisis con Métodos de Evaluación que toman en cuenta el valor del dinero en el tiempo se utilizó el flujo de caja de los 5 años proyectados dando un VAN de 3 345,38 dólares aplicando una tasa de descuento del 9,88%. La TIR que arrojó el proyecto fue de 12,07%.

El punto de equilibrio del almacén se alcanzará el mes número 19 al realizar la venta de la canasta número 18 569.

Al aplicar el ROI o Retorno de la Inversión promedio, el resultado obtenido indica que la empresa gana 90,39 centavos sobre cada dólar de inversión en activos y al proyecto le tomará 4 años y 3 meses para recuperar la inversión (PAY BACK).

Al realizar el análisis de los distintos escenarios y el análisis de sensibilidad del proyecto, se concluyó que éste es más sensible a un cambio del costo de la canasta verde, puesto que con un incremento del 3% y conservando la demanda estimada y el precio de venta de la canasta, el impacto sobre la TIR es mayor que el impacto generado por cambios en los ingresos, así también el VAN negativo indica que los flujos esperados en los 5 años del proyecto será inferior a la inversión inicial.

Al usar Office Project Management se conoció que las actividades que son parte de la ruta crítica son: armado de la lista de proveedores, recepción de pedidos, contactar con los proveedores, recepción de los productos, elaboración de las canastas y entrega de las canastas.

Después de la investigación y análisis de los datos obtenidos, en términos generales se considera que el proyecto para la implementación de un almacén es factible como una opción de inversión.

RECOMENDACIONES

Con el análisis realizado del proyecto se puede recomendar:

- Invertir en el almacén ya que este rendirá un 2,19 % más que la tasa mínima aceptable para los inversionistas del sector.
- Establecer estrategias que permitan adquirir los productos a precios más bajos que los establecidos en el proyecto dado la sensibilidad que tiene el negocio sobre este factor.
- De acuerdo al incremento de posicionamiento en el mercado, se recomienda aumentar los días de entrega de la canasta verde y establecer nuevos canales de distribución que destinen los productos a instituciones públicas o privadas.
- Establecer acuerdos con los proveedores en cuanto al costo de los productos con el fin de evitar el posible escenario pesimista en los egresos.
- Promover el consumo de los productos orgánicos, naturales y artesanales a través de campañas en zonas estratégicas.
- Mantener un portafolio variado de productos que permitan formar diferentes modelos de canasta verde pero que se ubique dentro del costo de la misma, con el fin de hacer más atractivo el servicio.
- Establecer capacitaciones constantes al personal del almacén sobre los beneficios en la salud por el consumo de los productos, con el fin de incentivar el consumo de los mismos a los clientes que llegan al almacén.
- En caso de incremento del costo de los productos en un 3% como se planteó en el escenario pesimista en la variación de los egresos, se recomienda afectar en el precio de venta en la canasta al consumidor pero manteniéndolo por debajo del precio de la canasta en el mercado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGROCALIDAD. (2017). *Agencia Ecuatoriana de Aseguramiento de la Calidad Agro ISO-9001:2008*. Obtenido de <http://www.agrocalidad.gob.ec/>
- Alonso Revenga, J. M. (2008). *Flujo en Redes y Gestión de Proyectos*. Madrid: Gesbiblo, S.L.
- Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de proyectos*. México, D.F.: McGRAW-HILL.
- Banco del Austro. (Febrero de 2016). Obtenido de Simulador de Credito: <http://www2.bancodelaustro.com/simulador/#/>.
- BCE. (2017). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>
- Clavijo, I. G. (2017). Agroazuay. (A. Pauta, Entrevistador)
- Constitución. (2008). *Constitución 2008*. Quito, Ecuador.
- Ecuador, B. C. (Noviembre de 2016). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/>
- FAO. (2017). *Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura*. Obtenido de <http://www.fao.org/home/es/>
- Gómez, C. (2010). *Mercadotecnia*. México: McGraw-Hill/Interamericana.
- Hermida, J. A., Serra, R., & Kastika, E. (1992). *Administración y estrategia*. Macchi.
- INEC. (2017). *INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- J.Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. Mexico: Pearson Educación.
- MAGAP. (s.f.). *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/>
- Martínez Bernal, L. F., Bello Rodríguez, P. L., & Castellanos Domínguez, O. F. (2012). *Sostenibilidad y Desarrollo: El valor agregado de la agricultura orgánica*. Bogotá: Gráfico Ltda.
- Martínez, D., & Milla Gutiérrez, A. (2012). *Análisis del entorno*. Madrid: Días de Santos.
- Mélida, A. C. (2012). *Administración de Personal*. México: Red Tercer Milenio.
- Parmerlee, D. (1998). *Identificación de los mercados apropiados*. Barcelona: Ediciones Juan Granica S.A.
- PREFECTURA, A. (2017). *AGROAZUAY*. Obtenido de <http://www.azuay.gob.ec/>
- Proaño, B., & Salgado, J. C. (2005). Propuesta Metodológica de Valoración de Empresas aplicada a grandes empresas en el Ecuador adaptación de modelos Z" de Altman y flujos de caja descontados. *Universidad del Azuay*, 50.
- SAE. (2017). *Servicio de Acreditación Ecuatoriano*. Obtenido de <http://www.acreditacion.gob.ec/>
- SENPLADES. (2017). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/>
- SRI. (2017). *Servicio de Rentas Internas*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec>
- Superintendencia de Compañías*. (Diciembre de 2015). Obtenido de Información Estadística: http://appscvs.supercias.gob.ec/portalInformacion/sector_societario.zul.
- Zapata Sánchez, P. (2008). *Contabilidad General*. McGraw-Hill Interamericana.
- Zúñiga Blanco, M., Montoya Maquín, J., & Cambronero Esquivel, A. (2003). *Gestión de proyectos de conservación y manejo de recursos naturales*. San José, Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.

ANEXOS

Anexo 1.

Tabla de Amortización mensual emitida por el Banco Central S.A.

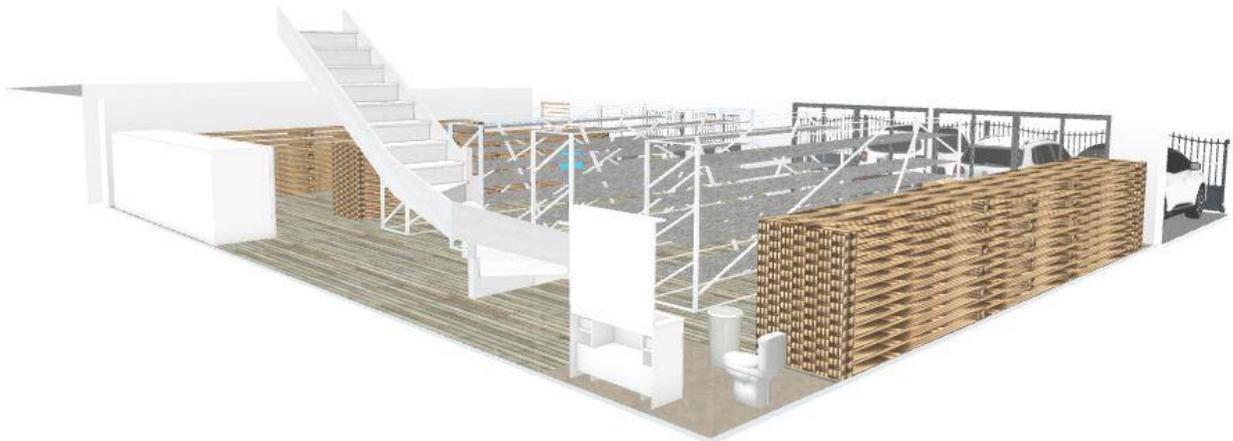
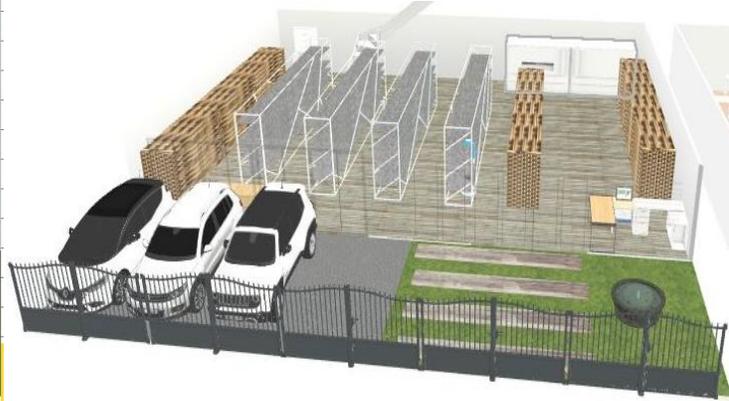
No. De Pago	Fecha	No. De días	Capital	Interés	Valor Cuota	Saldo Capital
1	13/04/2017	31	306.83	241.83	548.66	24,693.17
2	13/05/2017	30	317.51	231.15	548.66	24,375.66
3	13/06/2017	31	312.87	235.79	548.66	24,062.79
4	13/07/2017	30	323.41	225.25	548.66	23,739.38
5	13/08/2017	31	319.03	229.63	548.66	23,420.35
6	13/09/2017	31	322.11	226.55	548.66	23,098.24
7	13/10/2017	30	332.44	216.22	548.66	22,765.80
8	13/11/2017	31	328.44	220.21	548.66	22,437.36
9	13/12/2017	30	338.62	210.04	548.66	22,098.74
10	13/01/2018	31	334.90	213.76	548.66	21,763.84
11	13/02/2018	31	338.14	210.52	548.66	21,425.70
12	13/03/2018	28	361.46	187.20	548.66	21,064.24
13	13/04/2018	31	344.90	203.76	548.66	20,719.33
14	13/05/2018	30	354.71	193.95	548.66	20,364.63
15	13/06/2018	31	351.67	196.99	548.66	20,012.96
16	13/07/2018	30	361.32	187.34	548.66	19,651.64
17	13/08/2018	31	358.57	190.09	548.66	19,293.07
18	13/09/2018	31	362.04	186.62	548.66	18,931.03
19	13/10/2018	30	371.45	177.21	548.66	18,559.59
20	13/11/2018	31	369.13	179.53	548.66	18,190.45
21	13/12/2018	30	378.38	170.28	548.66	17,812.08
22	13/01/2019	31	376.36	172.30	548.66	17,435.71
23	13/02/2019	31	380.00	168.66	548.66	17,055.71
24	13/03/2019	28	399.64	149.01	548.66	16,656.07
25	13/04/2019	31	387.54	161.11	548.66	16,268.52
26	13/05/2019	30	396.37	152.29	548.66	15,872.15
27	13/06/2019	31	395.13	153.53	548.66	15,477.02
28	13/07/2019	30	403.78	144.88	548.66	15,073.25
29	13/08/2019	31	402.86	145.80	548.66	14,670.39
30	13/09/2019	31	406.75	141.91	548.66	14,263.64
31	13/10/2019	30	415.14	133.52	548.66	13,848.50
32	13/11/2019	31	414.70	133.96	548.66	13,433.80
33	13/12/2019	30	422.91	125.75	548.66	13,010.89
34	13/01/2020	31	422.80	125.86	548.66	12,588.09
35	13/02/2020	31	426.89	121.77	548.66	12,161.19
36	13/03/2020	29	438.61	110.05	548.66	11,722.58

37	13/04/2020	31	435.27	113.39	548.66	11,287.31
38	13/05/2020	30	443.00	105.66	548.66	10,844.32
39	13/06/2020	31	443.76	104.90	548.66	10,400.55
40	13/07/2020	30	451.30	97.36	548.66	9,949.25
41	13/08/2020	31	452.42	96.24	548.66	9,496.83
42	13/09/2020	31	456.80	91.86	548.66	9,040.04
43	13/10/2020	30	464.04	84.62	548.66	8,576.00
44	13/11/2020	31	465.70	82.96	548.66	8,110.30
45	13/12/2020	30	472.74	75.92	548.66	7,637.56
46	13/01/2021	31	474.78	73.88	548.66	7,162.78
47	13/02/2021	31	479.37	69.29	548.66	6,683.40
48	13/03/2021	28	490.27	58.39	548.66	6,193.14
49	13/04/2021	31	488.75	59.91	548.66	5,704.38
50	13/05/2021	30	495.26	53.40	548.66	5,209.12
51	13/06/2021	31	498.27	50.39	548.66	4,710.85
52	13/07/2021	30	504.56	44.10	548.66	4,206.29
53	13/08/2021	31	507.97	40.69	548.66	3,698.32
54	13/09/2021	31	512.89	35.77	548.66	3,185.43
55	13/10/2021	30	518.84	29.82	548.66	2,666.59
56	13/11/2021	31	522.87	25.79	548.66	2,143.73
57	13/12/2021	30	528.59	20.07	548.66	1,615.14
58	13/01/2022	31	533.04	15.62	548.66	1,082.10
59	13/02/2022	31	538.19	10.47	548.66	543.91
60	13/03/2022	28	543.91	4.75	548.66	0.00
TOTAL:			25,000.00	7,919.57	32,919.57	

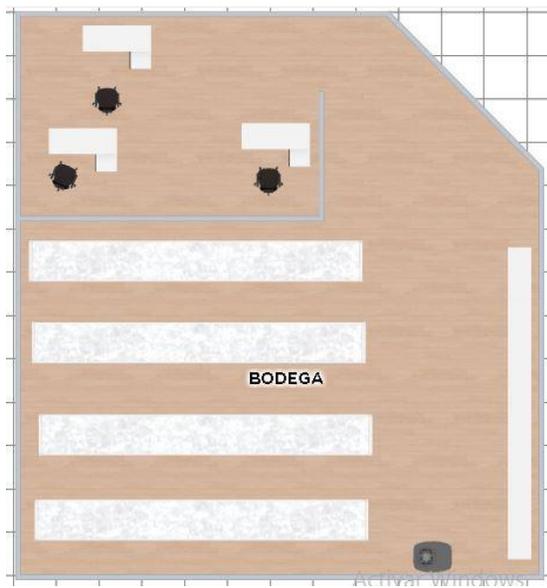
Anexo 2.

Layout del almacén.

Primera Planta.



Segunda Planta.



Doctora Jenny Ríos Coello, Secretaria de la Facultad de Ciencias de la Administración de la Universidad del Azuay

CERTIFICA:

Que, el Consejo de Facultad en sesión del 16 de diciembre de 2016, conoció la petición de las estudiantes **CAROLA ISABEL AUCA Y CALLE** con código 69608 y **JESSICA PAOLA PAUTA CALDERON**, con código 74662, que presenta el diseño de su trabajo de titulación denominado: **"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ALMACEN DE VENTA DE PRODUCTOS ORGANICOS, NATURALES Y ARTESANALES EN LA CIUDAD DE CUENCA"**, previa a la obtención del título de Ingeniera Comercial.- El Consejo de Facultad acoge el informe de la Junta Académica y aprueba el diseño. Designa como **Director al ingeniero Antonio Torres Dávila** y como miembros del Tribunal Examinador a la ingeniera Verónica Rosales Moscoso e ingeniero Pablo Bernal Aguirre. Las peticionarias para presentar su trabajo de titulación con la respectiva calificación del director tienen un plazo de seis meses, esto es hasta el **16 de junio de 2017**, debiendo el Director presentar dos informes del desarrollo del trabajo de titulación.

Cuenca, diciembre 19 de 2016



Dra. Jenny Ríos Coello,
Secretaria de la Facultad de
Ciencias de la Administración



recr.-



CONVOCATORIA

Por disposición de la Junta Académica de la escuela de Administración de Empresas, se convoca a los Miembros del Tribunal Examinador, a la sustentación del Protocolo del Trabajo de Titulación: **“ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UN ALMACEN DE VENTA DE PRODUCTOS ORGANICOS, NATURALES Y ARTESANALES EN LA CIUDAD DE CUENCA”**, presentado por los estudiantes Carola Isabel Aucay Calle con código 69608 y Jessica Paola Pauta Calderón con código 74662, previa a la obtención del grado de Ingeniera Comercial, para el Martes, 29 de noviembre de 2016 a las 19h30.

Cuenca, 22 de noviembre de 2016

Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad

Ing. Antonio Torres Dávila

Ing. Verónica Rosales Moscoso

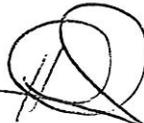
Ing. Pablo Bernal Aguirre

202

FECHA: 18-11-2016

ESCUELA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ESTUDIANTE: AUCAY CALLE CAROLA ISABEL Y PAUTA CALDERON JESSICA PAOLA

Recibido trabajo titulación 



Escuela de Administración
de Empresas

Oficio: Revisión Trabajo Titulación (UTE)

RE-EST-20
Versión 01
08/08/2016

Almacenamiento	Retención	Disposición final
F: UDA Calidad/Estudiantes/Unidad de Titulación Especial/ Registros	5 años	Almacenar en nube de respaldos

Oficio: EA-1084-2016-UDA
Cuenca, 17 de noviembre de 2016

Ingeniero
XAVIER ORTEGA
Decano de la Facultad de Ciencias de la Administración
Ciudad.

De nuestra consideración:

La Junta Académica de la Escuela de Administración, en relación a la Denuncia/Protocolo de Trabajo de Titulación, presentado por **Aucay Calle Carola Isabel y Pauta Calderón Jessica Paola**, tema: **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UN ALMACEN DE VENTA DE PRODUCTOS ORGANICOS, NATURALES Y ARTESANALES EN LA CIUDAD DE CUENCA**, informa que, este trabajo cumple con la metodología propuesta en la "Guía para la elaboración y presentación de la denuncia/protocolo de trabajo de titulación".

Director: Ing. Torres Antonio

Tribunal sugerido: Ing. Rosales Verónica
Ing. Bernal Pablo

Atentamente,

ING. MARÍA JOSE GONZALEZ
Directora de la Junta de Administración
Universidad del Azuay



ACTA

SUSTENTACIÓN DE PROTOCOLO/DENUNCIA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

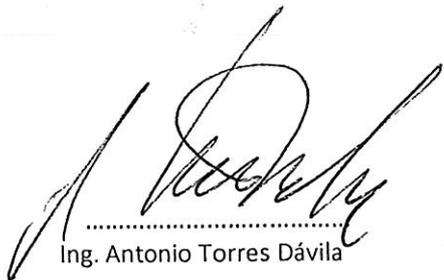
- 1.1 Nombre del estudiante: Carola Isabel Aucay Calle y Jessica Paola Pauta Calderón
1.2 Código: 69608 y 74662 respectivamente.
1.3 Director sugerido: Ing. Antonio Torres Dávila
1.4 Codirector (opcional): _____
1.1 Tribunal: Ing. Verónica Rosales Moscoso e Ing. Pablo Bernal Aguirre
1.2 Título propuesto: *"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UN ALMACEN DE VENTA DE PRODUCTOS ORGANICOS, NATURALES Y ARTESANALES EN LA CIUDAD DE CUENCA"*
1.3 Resolución:

1.3.1 Aceptado sin modificaciones ~~_____~~

1.3.2 Aceptado con las siguientes modificaciones:

1.3.3 No aceptado
• Justificación:

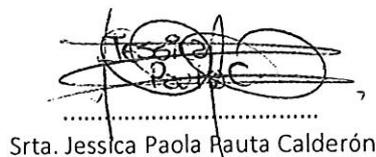
Tribunal

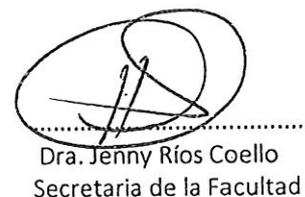

.....
Ing. Antonio Torres Dávila


.....
Ing. Verónica Rosales Moscoso


.....
Ing. Pablo Bernal Aguirre


.....
Srta. Carola Isabel Aucay Calle


.....
Srta. Jessica Paola Pauta Calderón


.....
Dra. Jenny Ríos Coello
Secretaria de la Facultad



RÚBRICA PARA LA EVALUACIÓN DEL PROTOCOLO DE TRABAJO DE TITULACIÓN

- 1.1 Nombre del estudiante: Carola Isabel Aucay Calle y Jessica Paola Pauta Calderón
 1.2 Código: 69608 y74662 respectivamente.
 1.3 Director sugerido: Ing. Antonio Torres Dávila
 1.4 Codirector (opcional):
 1.5 Título propuesto: *"ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACION DE UN ALMACEN DE VENTA DE PRODUCTOS ORGANICOS, NATURALES Y ARTESANALES EN LA CIUDAD DE CUENCA"*
 1.6 Revisores (tribunal): Ing. Verónica Rosales Moscoso e Ing. Pablo Bernal Aguirre
 1.7 Recomendaciones generales de la revisión:

	Cumple totalmente	Cumple parcialmente	No cumple	Observaciones (*)
Línea de investigación	—			
1. ¿El contenido se enmarca en la línea de investigación seleccionada?	✓			
Título Propuesto	—			
2. ¿Es informativo?				
3. ¿Es conciso?				
Estado del arte	—			
4. ¿Identifica claramente el contexto histórico, científico, global y regional del tema del trabajo?	✓			
5. ¿Describe la teoría en la que se enmarca el trabajo	✓			
6. ¿Describe los trabajos relacionados más relevantes?	✓			
7. ¿Utiliza citas bibliográficas?				
Problemática y/o pregunta de investigación	—			
8. ¿Presenta una descripción precisa y clara?	✓			
9. ¿Tiene relevancia profesional y social?	✓			
Hipótesis (opcional)	—			
10. ¿Se expresa de forma clara?	—			
11. ¿Es factible de verificación?	—			
Objetivo general	—			
12. ¿Concuerda con el problema formulado?	✓			
13. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓			

14. ¿Se encuentra redactado en tiempo verbal infinitivo?	✓			
Objetivos específicos	<hr/>			
15. ¿Concuerdan con el objetivo general?	✓			
16. ¿Son comprobables cualitativa o cuantitativamente?	✓			
Metodología	<hr/>			
17. ¿Se encuentran disponibles los datos y materiales mencionados?	✓			
18. ¿Las actividades se presentan siguiendo una secuencia lógica?	✓			
19. ¿Las actividades permitirán la consecución de los objetivos específicos planteados?	✓			
20. ¿Los datos, materiales y actividades mencionadas son adecuados para resolver el problema formulado?	✓			
Resultados esperados	<hr/>			
21. ¿Son relevantes para resolver o contribuir con el problema formulado?	✓			
22. ¿Concuerdan	✓			
23. con los objetivos específicos?				
24. ¿Se detalla la forma de presentación de los resultados?	✓			
25. ¿Los resultados esperados son consecuencia, e	✓			
26. n todos los casos, de las actividades mencionadas?				
Supuestos y riesgos	<hr/>			
27. ¿Se mencionan los supuestos y riesgos más relevantes?	✓			
28. ¿Es conveniente llevar a cabo el trabajo dado los supuestos y riesgos mencionados?	✓			
Presupuesto	<hr/>			
29. ¿El presupuesto es razonable?	✓			
30. ¿Se consideran los rubros más relevantes?	✓			
Cronograma	<hr/>			
31. ¿Los plazos para las actividades son realistas?	✓			
Referencias	<hr/>			
32. ¿Se siguen las recomendaciones de normas internacionales para citar?	✓			
Expresión escrita	<hr/>			
33. ¿La redacción es clara y fácilmente comprensible?	✓			
34. ¿El texto se encuentra libre de faltas ortográficas?	✓			

(*) Breve justificación, explicación o recomendación.

- Opcional cuando cumple totalmente,
- Obligatorio cuando cumple parcialmente y NO cumple.

.....

.....

.....



.....
Ing. Antonio Torres Dávila



.....
Ing. Verónica Rosales Moscoso



.....
Ing. Pablo Bernal Aguirre



Facultad de Ciencias de la Administración

Escuela de Administración de Empresas

Protocolo de trabajo de titulación

Título:

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ALMACEN DE
VENTA DE PRODUCTOS ORGÁNICOS, NATURALES Y ARTESANALES EN LA
CIUDAD DE CUENCA

Autoras:

CAROLA ISABEL AUCAY CALLE

JESSICA PAOLA PAUTA CALDERON

Director sugerido:

ING. ANTONIO TORRES

Cuenca – Ecuador

2016

1. DATOS GENERALES:

1.1 Nombre de las estudiantes:

Carola Isabel Aucay Calle

Jessica Paola Pauta Calderón

1.1.1 Códigos:

69608

74662

1.1.2 Contacto:

Carola Isabel Aucay Calle

Celular: 0985731122

Correo electrónico: caroaucay87@hotmail.com

Jessica Paola Pauta Calderón

Teléfono convencional: 4177007

Celular: 0992744312

Correo electrónico: yeipauta@gmail.com

1.2 Director sugerido: Torres Antonio

1.2.1 Contacto:

Celular: 0998272800

Correo electrónico: atorres@uazuay.edu.ec

1.3 Co-director sugerido: Ninguno.

1.4 Asesor metodológico: Ninguno.

1.5 Tribunal designado:

1.6 Aprobación:

1.7 Línea de Investigación de la carrera: Otras: Emprendimiento.

1.7.1 Código UNESCO: 5311.99

1.7.2 Tipo de trabajo:

A) Modelo de negocio

1.8 Área de estudio: Elaboración y evaluación de Proyectos

1.9 Título propuesto: Estudio de Factibilidad para la implementación de un almacén de venta de productos orgánicos, naturales y artesanales en la ciudad de Cuenca.

1.10 Subtítulo: Ninguno

1.11 Estado del proyecto: Nuevo

2. CONTENIDO:

2.1 Motivación de la investigación:

Con la creciente demanda de productos orgánicos, naturales y artesanales, dado al gran impulso que toma la tendencia de comer sano, y a la importancia que damos el cuidar nuestra salud, se



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

planteó la idea de crear un lugar especializado en productos saludables que no contengan químicos, pesticidas, fertilizantes, plaguicidas, herbicidas, o aditivos en su desarrollo como tampoco en los suelos en los que son sembrados. Además se busca brindar una ayuda a los productores agro-ecológicos locales e impulsar el consumo de su producción generándoles mayores ingresos. Otro factor que motivo para el presente proyecto es que además de los beneficios que encontramos para el ser humano en su consumo, los productos orgánicos o llamados también agro-ecológicos ayudan al medio ambiente ya que para su producción se enfocan en la descontaminación del agua, suelo y aire; lo que conlleva además a cuidado de la salud del agricultor.

2.2 Problemática:

Según PROECUADOR se ha dado un crecimiento del 16% en el consumo de productos orgánicos y a través de una investigación de fuentes primarias, se determinó que las personas no encuentran fácilmente productos orgánicos, naturales y artesanales en la ciudad de Cuenca a pesar de la disponibilidad de consumirlos, además existe un grupo que no tienen conocimiento de la ubicación de pequeñas ferias agroecológicas o tienen inaccesibilidad a los puntos de venta que se encuentran distribuidas en la ciudad. En cuanto a consumidores, datos obtenidos del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos INEC, muestran que la preferencia para la adquisición de alimentos son distribuidores, bodegas y tiendas de barrio en primer lugar con un porcentaje del 48% sobre hipermercados, supermercados de cadena, mercados, ferias libres y vendedores ambulantes, por lo que se determinó la creación del almacén. Además La Red Agroecológica del Austro según encuesta realizada a 208 personas en el año 2006 determinó que existe un 73% de consumidores convencionales en adquirir productos agroecológicos en el futuro.

Según la Dirección provincial del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca en la ciudad de Cuenca; existen 20 asociaciones en el Azuay las cuales se componen de 111 productores que se registran y son inspeccionados por AGROAZUAY, institución perteneciente a la prefectura del Azuay.

2.3 Preguntas de investigación:

¿Es factible la implementación de un almacén orgánico?

¿Cuál sería la proyección del mercado Cuencano para este tipo de almacenes?

¿Existe la factibilidad productiva y operacional para este tipo de negocio en la ciudad de Cuenca?

¿Generara rentabilidad la creación del almacén orgánico?

¿Cumplirá las expectativas de los clientes?

2.4 Resumen:

La presente tesis tiene como objetivo determinar la factibilidad para la implementación de un almacén de venta de productos orgánicos, naturales, y artesanales en la ciudad de Cuenca. La factibilidad del proyecto se establecerá a través de un análisis del entorno en que se desenvolvera este y mediante un estudio de mercado se podrá establecer las proyecciones de ventas así como las inversiones que se necesitará y los costos y gastos en el que se incurrirá, con la información obtenida y mediante el estudio financiero junto con los distintos escenarios de gestión se conocerá si el proyecto es rentable o no.

2.5 Estado del arte y marco teórico:

Como importancia de la elaboración y análisis de un proyecto Baca Urbina (2001) afirma que:

Por tanto, siempre que exista una necesidad humana de un bien o servicio habrá necesidad de invertir, pues hacerlo es la única forma de producir un bien o servicio. Es claro que las inversiones no se hacen sólo porque alguien desea producir determinado artículo o piensa que produciéndolo ganará dinero. En la actualidad, una inversión inteligente requiere una base que la justifique. Dicha base es precisamente un proyecto bien estructurado y evaluado que indique la pauta que debe seguirse. De ahí se deriva la necesidad de elaborar los proyectos. (p. 2)

Exactamente, una inversión inteligente se realiza al tener un proyecto bien estructurado y bien evaluado, esto permitirá estar seguro de las decisiones que se tomarán en cuanto a las estrategias que se implementarán. Una buena estructuración del proyecto implica además tener la información suficiente para la elaboración de este, y que dicha información sea obtenida de la mejor manera para asegurar que es la correcta ya que esta es la base para la elaboración del proyecto:

Una fuente de recolección de información que puede ayudar para la elaboración del proyecto son fuentes del gobierno, libros e información de empresas nacionales o extranjeras que tienen un núcleo de negocio similar:

Nassir Sapag Chain (2007) determino que:

El estudio de la rentabilidad de una inversión busca determinar, con la mayor precisión posible la cuantía de las inversiones, costos, y beneficios de un proyecto para

posteriormente compararlos y determinar la conveniencia de emprenderlo. La primera etapa se conoce como la formulación y preparación de proyectos donde la formación corresponde al proceso de definición o configuración del proyecto mientras que la preparación es el proceso de cálculo y estructuración de costos, inversiones y beneficios de la opción configurada. La segunda etapa corresponde a la evaluación del proyecto. (p. 30)

Es preciso tomar en cuenta estas etapas descritas para que la evaluación del proyecto.

En la definición de criterios para diseñar procesos que garanticen la selección de alternativas viables tanto técnica como financieramente, lo cual permite agilizar la toma de decisiones sobre la asignación de recursos, Córdoba (2011) concluye que:

La evaluación de proyectos se encarga de construir toda la metodología necesaria para reducir al máximo cualquier posibilidad de pérdida financiera y contar con una base científica que sustente las inversiones realizadas. Dicha metodología incluye diversos estudios tales como análisis de la demanda, de la oferta, del mercado, etc. La evaluación de resultados de un proyecto permite establecer el cumplimiento de los objetivos propuestos al llevarlo a cabo, los cuales deben estar relacionados con la solución del problema planteado en su etapa de identificación. (p.30)

Respecto a la evaluación económica se propone utilizar métodos que nos ayuden en la evaluación del valor del dinero en el tiempo, como son la tasa interna de retorno, y el valor presente neto, ya que estos ayudaran en la decisión de la implantación del proyecto.

2.6 Hipótesis

NA.

2.7 Objetivo general:

Realizar un estudio de factibilidad para la implementación de un almacén de venta de productos orgánicos, naturales y artesanales en la ciudad de Cuenca.

2.8 Objetivos específicos:

- Analizar la existencia del problema en el entorno por medio de la herramienta PEST.
- Analizar el mercado en la Ciudad de Cuenca para determinar las ventas del proyecto.
- Analizar la posibilidad técnica que demuestre que el negocio es factible y puede mantenerse en marcha dentro del mercado.
- Elaborar un estudio de factibilidad financiera que ayude a determinar la rentabilidad de la inversión en el proyecto.
- Analizar los distintos escenarios de gestión.

2.9 Metodología:

Para el estudio del proyecto actual, se realizará la obtención de información por medio de fuentes secundarias que nos ayudará a realizar un análisis del entorno en que se desenvolverá la empresa a través de la herramienta PEST, además los datos obtenidos permitirá realizar un análisis de FODA cruzado que nos ayude a aprovechar al máximo las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas para la elaboración de estrategias que nos permitan tener ventajas en el mercado.

Además se hará uso de las fuentes primarias que nos permita investigar qué participación del mercado puede abarcar el almacén orgánico. Para la elección de nuestra población meta se llevara a cabo una investigación cuantitativa, para la cual se requerirá información del Instituto

Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). Otra técnica que se aplicara será las encuestas, que va dirigida al segmento elegido para la investigación. Se realizara entrevistas en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca (MAGP), y a la Prefectura del Azuay, en donde se encuentran especialistas que tienen conocimiento del tema.

Seguido se realizara un estudio técnico basado en fuentes secundarias para saber qué capacidad de producción requerimos de nuestros proveedores, mano de obra especializada, determinación de la maquinaria necesaria y permisos legales correspondientes.

La rentabilidad financiera del proyecto será evaluada realizando proyecciones de ventas y costos tomando como indicadores el tiempo de recuperación de la inversión, el valor actual neto y la tasa interna de retorno aplicando un criterio de costo-beneficio y se utilizara información secundaria generada por fuentes externas y como producto de la misma investigación de la tesis.

2.10 Alcances y resultados esperados:

Se espera determinar el problema en el entorno en que se desenvolverá el proyecto, luego a través del estudio de mercado se espera obtener información que nos permita proyectar las ventas de los productos orgánicos, naturales y artesanales.

La factibilidad técnica nos ayudará a establecer el tipo de organización y modelo de gestión que nos permita alcanzar los objetivos y metas establecidas, así como las inversiones, costos y gastos necesarios para llevarlo a cabo.

Por medio del estudio financiero se obtendrá la información sobre la rentabilidad y sustentabilidad del proyecto mediante los índices financieros que ayudarán a la toma de decisiones.

A través de los resultados obtenidos en los análisis anteriores se establecerá un plan de gestión para el logro de objetivos del proyecto.

2.11 Supuestos y riesgos:

Existe la posibilidad de que no se pueda contar con la información necesaria para el proyecto o que esta sea incompleta. Otro medio para obtener información son las entrevistas; y existe la posibilidad que no haya colaboración por parte de las personas elegidas. Sobre estos posibles riesgos se podrían implementar acciones correctivas que permitan desarrollar la investigación.

2.12 Presupuesto:

RUBRO/DENOMINACIÓN	COSTO	JUSTIFICACIÓN
TOTAL		
(DETALLE)		
Resmas de papel bond A4 (500 u)	\$5,00	Necesario para realizar las encuestas planeadas.
Materiales de oficina (esferos, calculadora, memory flash)	\$25,00	Serán útiles para realizar las encuestas, elaborar cálculos pequeños y guardar la información necesaria.
Internet	\$180	Se realizaran consultas del proyecto.
Impresiones	\$100	Para evidenciar las investigaciones, encuestas, solicitudes.
Imprevistos	\$ 100	Para emergencias.
Movilización	\$100	Para acudir a los clientes para hacer las



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

encuestas, a la universidad para reuniones con el

director designado.

TOTAL

\$510

2.13 Financiamiento.

Este proyecto será financiado por las autoras del proyecto.

2.14 Esquema tentativo.

INTRODUCCIÓN:

1. CAPÍTULO I - Análisis y planificación del proyecto en el entorno.

1.1 Análisis del entorno.

1.1.1 Análisis Político.

1.1.2 Análisis Económico.

1.1.3 Análisis Social.

1.1.4 Análisis Tecnológico

1.2 Determinación de los problemas dentro del entorno.

2. CAPÍTULO II - Estudio de Mercado.

2.1 Objetivos del estudio de mercado.

2.2 Estructura del mercado.

2.2.1 Análisis Histórico.

2.2.2 Análisis de las tendencias del mercado.

2.3 Análisis de la demanda.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

2.3.1 Demanda actual.

2.3.2 Demanda Histórica.

2.4 Segmentación del mercado.

2.4.1 Análisis de las características de segmentación.

2.5 Perfil de los clientes.

2.6 Realización de la encuesta.

2.7 Proyección de la demanda.

2.8 Análisis de la oferta.

2.8.1 Identificación de la competencia directa e indirecta

2.8.2 Proyección de la oferta.

2.9 Demanda insatisfecha.

2.9.1 Participación del proyecto en la demanda insatisfecha.

3. CAPÍTULO III- Estudio técnico del proyecto.

3.1 Estudio Administrativo, Organizativo y Legal

3.1.1 Tamaño de la estructura organizativa

3.1.2 Tipo de organización

3.1.4 Funciones del personal.

3.1.5 Permisos

3.2 Inversiones en infraestructura

3.2.1 Inversiones en Muebles y enseres.

3.2.2 Instalaciones.

3.2.3 Productos e insumos.

3.2.4 Herramientas y utensilios.



3.2.5 Diseño del almacén.

3.2.6 Layout del almacén.

3.3 Modelo de gestión

3.4 Localización del almacén.

3.4.1 Macro localización.

3.4.2 Micro localización

3.5 Presupuesto Costos y gastos.

4. CAPÍTULO IV- Estudio de factibilidad económico y financiero del proyecto

4.1 Proyección de ventas.

4.2 Ingresos del proyecto.

4.3 Capital de trabajo.

4.4 Análisis de costos y gastos.

4.5 Fuentes de financiamiento.

4.6 Amortización del crédito.

4.7 Análisis de depreciaciones.

4.8 Flujo de caja.

4.9 Estado de situación y resultados del proyecto.

5. CAPÍTULO V- Evaluación económica financiera del proyecto

5.1 Análisis del punto de equilibrio.

5.2 Análisis del ROI.

5.3 Análisis PAY BACK.

5.6 Análisis del WACC.

5.7 Análisis del TMAR.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

5.8 Análisis del TIR.

5.9 Análisis del VAN.

6. CAPITULO VI- Análisis de los distintos escenarios de gestión.

6.1 Planteamiento y Análisis de escenarios positivos y negativos.

6.2 Análisis de sensibilidad del VAN y TIR.

6.3 Análisis de los factores críticos en la gestión.

CONCLUSIONES.

RECOMENDACIONES.

2.15. Cronograma.

OBJETIVOS ESPECIFICOS	ACTIVIDADES	RESULTADOS ESPERADOS	TIEMPO/SEMANAS
Analizar la existencia del problema en el entorno	Realizar el análisis PEST.	Conocer el entorno que rodea, al proyecto y la incidencia sobre este.	2
Elaborar un estudio de mercado, técnico, administrativo, legal.	Realizar encuestas y entrevistas.	Obtener información que nos ayude a determinar la oferta y demanda.	3
	Análisis de la localización óptima	Determinar el tamaño,	8



	del proyecto.	localización, instalaciones, y	
	Análisis de la disponibilidad de los insumos.	organización óptima para el proyecto	
	Determinar la organización humana y jurídica correcta.		
Analizar los distintos escenarios financieros y de gestión.	Análisis de punto de equilibrio; ROI, PAY BACK, flujo de caja, balances.	Determinación de la factibilidad del proyecto	4
Total semanas			17

2.16 Referencias. (Citado con APA)

- Baca Urbina, G (2001). Evaluación de Proyectos.
- Chain, N. S. (2007). Proyectos de Inversión: Formulación y Evaluación. Pearson Educación.
- Córdoba Marcial, P. (2011). Formulación y Evaluación de Proyectos. Ecoe.
- Dirección Provincial del Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. Cuenca - Ecuador.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

- Gobierno Provincial del Azuay. AGROAZUAY. Cuenca – Ecuador.

- Instituto Nacional de Estadística y Censos. INEC. Cuenca – Ecuador.

<http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

- Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. PRO ECUADOR.

<http://www.proecuador.gob.ec/>

2.17 Anexos.

Ninguno.

2.18 Firma de responsabilidad

Carola Isabel Aucay Calle.

Jessica Paola Pauta Calderón.

2.19 Firma de responsabilidad.

Ing. Antonio Torres.

Director Sugerido.

2.20 Fecha de entrega.



Cuenca, 28 de octubre de 2016

Ingeniero

Xavier Ortega

DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Su despacho

De mi consideración:

Nosotras, Carola Isabel Aucay Calle y Jessica Paola Pauta Calderón, con código 69608 y 74662 respectivamente, estudiantes de la escuela de Administración de Empresas, solicitamos comedidamente la revisión y aprobación del diseño del trabajo de titulación.

Por la favorable acogida, anticipamos nuestros agradecimientos.

Atentamente,

Carola Aucay Calle
69608

Jessica Pauta Calderón
74662

Cuenca, 28 de octubre de 2016

Ingeniero

Xavier Ortega

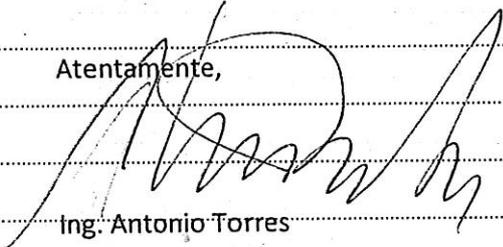
DECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Su despacho

De mi consideración:

Yo, Antonio Torres, he revisado el diseño de trabajo de titulación con tema ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN ALMACEN DE VENTA DE PRODUCTOS ORGÁNICOS, NATURALES Y ARTESANALES, de las estudiantes Carola Isabel Aucay Calle y Jessica Paola Pauta Calderón e informo que este se encuentra aprobado de mi parte.

Atentamente,


Ing. Antonio Torres
Director Sugerido.