



1859

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA

MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA

**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

***“ESTUDIO Y ANALISIS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE LICOR DE CACAO CON LECHE EN EL CANTÓN YANZATZA Y SU COMERCIALIZACIÓN EN LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE”***

**Tesis Previa a la Obtención  
del Grado de Ingeniera  
Comercial**

**AUTORA:** *Elsa María Vargas Azuero*

**DIRECTOR:** *Ing.Com. Víctor Nivaldo Angüisaca*

**YANZATZA – ZAMORA - ECUADOR  
2011**

## CERTIFICACIÓN

Ing.com. Víctor Nivaldo Angüisaca.

DIRECTOR DE TESIS.

### CERTIFICA

Que el presente trabajo investigativo previo a la obtención del grado de ingeniería comercial, de la autoria de la Sra. Elsa María Vargas Azuero, titulada **ESTUDIO Y ANALISIS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE LICOR DE CACAO CON LECHE EN EL CANTÓN YANZATZA Y SU COMERCIALIZACIÓN EN LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE**, ha sido realizado bajo mi supervisión y dirección cumpliendo con todas las normas y requerimientos exigidos por la Universidad Nacional de Loja en su estructura de fondo y forma, autorizando su presentación para los fines pertinentes.

Loja, 16 de febrero de 2011

Ing. Com. Víctor Nivaldo Angüisaca.

DIRECTOR DE TESIS.

## **AUTORIA**

Los resultados, comentarios, conclusiones, recomendaciones vertidas en el presente trabajo de investigación previa a la obtención de grado de ingeniera comercial son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Elsa María Vargas Azuero

## **AGRADECIMIENTO**

Un agradecimiento muy especial a la Universidad Nacional de Loja, a la Carrera de Administración de Empresas, a la Modalidad de Estudios a Distancia, a las autoridades Universitarias, a los docentes que tuve el privilegio de compartir sus sabios conocimientos en los diferentes módulos, al personal administrativo de la Modalidad de Estudios a Distancia y agradecimiento muy especial al Sr. Ing.Com. Víctor Nivaldo Angüisaca, director de Tesis, quien gracias a sus orientaciones adecuadas he podido desarrollar este trabajo investigativo previo a optar mi grado de Ingeniera Comercial.

## DEDICATORIA

A mi madre, Zoilita Rosa, ella me enseñó a amar, estudiar y a buscar a Dios en todo tiempo; a ser mujer, hija, hermana, esposa y madre. De ella aprendí que mientras más doy de lo que tengo, mas tengo, y que la raíz de todo es el amor.

A mi amado esposo, Homero Enrique, porque con su paciencia, ternura y amor, en los largos momentos que necesite para realizar este trabajo, estuvo a mi lado apoyándome moral y económicamente, razones que me alentaron a seguir hasta terminar el mayor de mis anhelos.

A mis tres hermosos hijos, Jennifer Eliana, Jenner Bladimir y Maykel Sebastian, porque al darme el maravilloso privilegio de ser madre me obligan a tener una enseñanza fresca cada mañana, a luchar por superarme y poder responder así a muchas de sus inquietudes mientras crecen.

A mis cariñosos hermanos, Bolito, Pepe, Rocío, Lida, Gladis, Milton, Oscar, Ángel y Patito, por los sabios concejos que me brindaron ayudándome los mismos a llegar a feliz termino a la meta que me propuse.

## **a. TITULO**

**a. TITULO**

**“ESTUDIO Y ANALISIS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE LICOR DE CACAO CON LECHE EN EL CANTÓN YANZATZA Y SU COMERCIALIZACIÓN EN LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE”**

**b. RESUMEN EN CASTELLANO**

La presente investigación tiene como finalidad estructurar el proyecto para la implementación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de licor de cacao con leche en el cantón Yantzaza, Provincia de Zamora Chinchipe.

Se realizó un estudio de mercado para conocer los gustos y preferencias del producto a ingresar, se aplicó una muestra a la población objetivo de estudio, personas de 18 años a 65 años, quienes constituyen los clientes potenciales o posibles.

La demanda actual es de 913.703,45 litros al año, la demanda efectiva es de 840.596,35 litros al año, la demanda insatisfecha es 840.596,35, la demanda insatisfecha es la misma cantidad de la demanda efectiva, debido a que la oferta o el producto a ofrecer no existe uno igual en el mercado, esto se pudo determinar con el estudio realizado a las personas que tienen negocios dedicados al expendio de licores.

La distribución se realizará desde el productor, a los supermercados, licoreras, bares, y de estos locales al consumidor final, la venta la ejecutará un vendedor contratado por la empresa quien realizará visitas periódicas para efectuar las ventas respectivas.

La capacidad total instalada que se estableció en el proyecto está determinada en base al rendimiento de las máquinas que se utiliza para el proceso productivo, se está en condiciones de producir 20.000 litros de licor de cacao con leche en el año, se iniciará produciendo en el primero y segundo año con el 70% de la capacidad, 14.000 litros y del tercero al quinto año con el 80% de la capacidad 16.000 litros.

El proceso productivo para la elaboración del licor de cacao con leche, se lleva procesos paralelos, un proceso es para la fermentación del licor con el cacao, se realizan 8 actividades en 11.460 minutos; el proceso de condensación de la leche con vainilla y azúcar se realiza en 1.920 minutos, 6 actividades; y finalmente el



proceso de envasado del licor de cacao con leche, se lleva efecto con 11 actividades en 480 minutos.

Para la localización de la empresa se ha considerado algunos factores que podrían incidir en la implementación del proyecto entre ellos tenemos, la cercanía al mercado, abastecimiento de materia prima, servicios básicos, facilidad de acceso al sector, fueron los principales factores considerados para la localización.

Se propone una estructura administrativa funcional de acuerdo a los puestos que se requiere para el funcionamiento de la empresa, se establece el organigrama estructural, organigrama funcional, el organigrama posicional y el manual de funciones para cada puesto.

El tipo de compañía que se adoptado para la nueva empresa productora y comercializado de licor de cacao con leche es la de Compañía limitada, debido a que es una compañía que se ajusta a los requerimientos y actividad a la cual se va a dedicar la empresa; la razón Social es “San Francisco” Cia. Ltda.

La inversión en activos fijos es de 142.948,743, en activo diferido 4.142,25 y activo circulante o capital de trabajo 11.741,7216, un total de la inversión para implementar la empresa “San Francisco” Cia. Ltda. es de 158.832,7146, la inversión será sin apalancamiento financiero.

El presupuesto operativo que se requiere para el primer año es de 134.298,402, los ingresos que se llegarían a obtener producto de las ventas es de 168.000,00 dólares, la utilidad neta para el primer año es de 19.336,2419.

Los costos fijos para el primer año son de 58.294,408, costos variables de 76.003,994; el punto de equilibrio se obtiene cuando la empresa llegue vender 106.455,28, utilizando una capacidad del 63,37%.

El valor actual neto es de 1.727,137, a una tasa de descuento del 9%, en vista que en dicho proyecto no se establece ningún tipo o clase de apoyo financiero para su implementación.

La tasa interna de retorno es de 9.39%, mayor a la tasa de descuento, sin apalancamiento o préstamos para la ejecución del proyecto; la relación beneficio costo es de 1.31 dólares, lo que significaría que por cada dólar que se invierta se obtendrá un beneficio de 31 centavos de dólar.

La recuperación del capital se la realiza a los cinco años de ejecutado el proyecto; el proyecto no es sensible a un incremento de los costos hasta del 4.70%, así mismo los ingresos podrían disminuir hasta el 3.55%, el proyecto sigue siendo estable.

### THEY SUMMARIZE

The present investigation has like purpose of structuring the project for the implementation of a company dedicated to the production and commercialization of licor of cacao with milk in the Yantzaza corner Province of Zamora Chinchipe.

A market study was conducted, to meet the tastes and preferences of the product to enter the market, applied a sample to the target population of study, people 18 to 65 years, who constitute potential or possible clients.

Current demand is 913.703,45 litres per year, effective demand is 840.596,35 litres per year, unmet demand is 840.596,35, unmet demand is the same amount of

effective demand, due to the offer or product offering one is not equal in the marketplace, this could be determined with the survey to people who have business dedicated to the sale of liquor.

Product development has a composition of milk, cocoa, vanilla and a minimum alcohol level, use a single bottle, which consists of two separate sections. A section is filled with her he made of chocolate and liquor, the other section is filled with her mixture of milk, condensed with sugar and vanilla essence.

The distribution will take place from the producer, supermarkets, liquor companies, bars, and these premises to the final consumer sale the place a vendor hired by the company who made regular visits to the respective sales.

The total installed capacity, which was established in the draft is determined based on the performance of machines that used for the production process, you are able to produce 20,000 litres of liquor from cocoa with milk in the year, it will start producing in the first and second year with 70% of the capacity 14,000 liters and the third to fifth year with 80% of the 16,000 litres.

Production process for the preparation of liquor for cocoa with milk, it is parallel processes, a process is for the fermentation of liquor with cocoa, 8 activities in 11.460 minutes; the process of condensation of the milk, vanilla and sugar is performed in 1920 minutes 6 activities; and finally the process liquor cocoa with milk packaging, takes effect with 11 activities in 480 minutes.

Some factors that could affect the implementation of the project between them has been considered for the location of the company have the proximity to the market, supply of raw materials, basic services, easy access to the sector, they were the main factors considered for the location.

Proposed a functional administrative structure of agreements to checkpoints which is required for the operation of the company, establishing structural chart, functional organizational structure, the positional chart and manual functions for each post.

The type of company that was taken to the new production company and sold liquor from cocoa with milk is the limited liability company, because it is a company that conforms to the requirements and activity which is going to dedicate the company; the Social reason is "San Francisco" CIA. Ltda.

Investment in fixed assets is 142.948,743, in active deferred 4.142,25 and assets or working 11.741,7216 capital, a total of the investment to implement the company "San Francisco" CIA. Ltda. 158.832,7146, The investment will be without financial leverage.

The operating budget required for the first year is 134.298,402, the income that would come to get proceeds from the sales is \$ 168.000,00, net income for the first year is 19.336,2419.

Fixed costs for the first year are 58.294,408, 76.003,994 variable costs; the point of equilibrium is obtained when the company sold 106.455,28, using an ability of 63.37%.

The net present value is 1.727,137, at a rate of 9% discount, in view that the draft does not establish any kind of financial leverage for their implementation.

The internal rate of return is 9.39%, higher than the rate of discount, no leverage or loans for the implementation of the project; relationship benefit cost is 1.31 dollars, which would mean that for every dollar that is invested is obtained a profit of 31g cents.

The recovery of capital takes place at age five of executed the project; the project is not sensitive to an increase in the costs of the 4.70%, likewise revenues could decrease until the 3.55%, the project remains stable.

### **c. INTRODUCCIÓN**

La economía de la Provincia de Zamora Chinchipe se basa en el comercio, el turismo y el desarrollo microempresarial en el sector urbano; y, la agricultura y la ganadería en el sector rural, así mismo mantiene las expectativas en los cambios estructurales que viene realizando el actual gobierno con los acuerdos de explotación en sector oriental, lo que aportaría al desarrollo provincial.

Si bien es cierto existe un moderado desarrollo de la pequeña industria de licores como es “Rancho Alegre” esta producción está dirigida principalmente al mercado local.

En este contexto las iniciativas privadas de los emprendedores, deben jugar un papel primordial dentro del desarrollo socioeconómico del cantón, con la capacidad de generar proyectos visionarios que utilicen los recursos y producción agrícola propia de la región, para concebir negocios con valor agregado, que propicien la inclusión de nuevas inversiones y por ende en la creación de nuevos empleos para la población.

Bajo esta óptica presento el proyecto denominado: “ESTUDIO Y ANALISIS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UNA EMPRESA PRODUCTORA DE LICOR DE CACAO CON LECHE EN EL CANTÓN YANZATZA Y SU COMERCIALIZACIÓN EN LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE”, el mismo que con su ejecución contribuirá con el desarrollo agroindustrial del Cantón Yanzatza, generando una rentabilidad aceptable para los futuros inversionistas, un producto con los estándares de calidad que exigen las normas sanitarias, para que los consumidores de licor de cacao con leche se sientan satisfechos al momento de probar este agradable licor, con bajos niveles de alcohol y con un sabor exquisito.



Se ha realizado en primer lugar un estudio de mercado, para establecer la demanda del producto y las necesidades de implementar una fabrica productora de licor de cacao con leche, además establecer el plan de comercialización y publicidad.

De acuerdo al estudio realizado podría indicar que existe un gran número de bebidas que contienen alcohol, como se puede notar en el cuadro N° 10 son varias las marcas, en el caso de licor de cacao con leche no existe un bebida con las mismas características en el mercado que estoy analizando, por lo que para el presente estudio asumiría como una oferta nula o cero, como lo demuestra la encuesta aplicada a los oferentes.

Se realiza el estudio técnico para establecer la capacidad utilizada e instalada para los cinco años de vida útil del proyecto; además se determina la localización más adecuada, su tamaño, abastecimiento de materia prima y disponibilidad de mano de obra requerida.

Seguidamente se desarrolló la ingeniería del proyecto determinando los diagramas de procesos, especificaciones del servicio, las características de operatividad y gestión, requerimientos técnicos como equipos, instalaciones, muebles y enseres. Así mismo se realizó el estudio administrativo para determinar la estructura

orgánica funcional correspondiente, los niveles jerárquicos, manual de funciones, organigrama; que sirvieron de pauta para implementar una buena organización.

Finalmente se realiza el estudio financiero con la determinación de los costos, ingresos del proyecto y los principales estados financieros; se realizó la evaluación financiera a través de los indicadores como el VAN, TIR, Relación Beneficio Costo, Periodo de Recuperación de Capital y Análisis de Sensibilidad, finalmente se establecieron las conclusiones y recomendaciones pertinentes a las que se ha llegado.

#### **d. REVISIÓN DE LITERATURA**

##### **Proyectos**

Todo proyecto de inversión genera efectos o impactos de naturaleza diversa, directos, indirectos, externos e intangibles. Estos últimos rebasan con mucho las posibilidades de su medición monetaria y sin embargo no considerarlos resulta

pernicioso por lo que representan en los estados de ánimo y definitiva satisfacción de la población beneficiaria o perjudicada.

En la valoración económica pueden existir elementos perceptibles por una comunidad como perjuicio o beneficio, pero que al momento de su ponderación en unidades monetarias, sea imposible o altamente difícil materializarlo. En la economía contemporánea se hacen intentos, por llegar a aproximarse a métodos de medición que aborden los elementos cualitativos, pero siempre supeditados a una apreciación subjetiva de la realidad.<sup>1</sup>

No contemplar lo subjetivo o intangible presente en determinados impactos de una inversión puede alejar de la práctica la mejor recomendación para decidir, por lo que es conveniente intentar alguna metodología que inserte lo cualitativo en lo cuantitativo.

### **Proyecto de Inversión**

Es una propuesta de acción técnico económica para resolver una necesidad utilizando un conjunto de recursos disponibles, los cuales pueden ser, recursos humanos, materiales y tecnológicos entre otros. Es un documento por escrito formado por una serie de estudios que permiten al emprendedor que tiene la idea y

---

<sup>1</sup> NASSIR SAPAG CHAIN, REINALDO SAPAG CHAIN. Preparación y Evaluación de Proyectos. Segunda Edición. Pág. 63

a las instituciones que lo apoyan saber si la idea es viable, se puede realizar y dará ganancias.

Tiene como objetivos aprovechar los recursos para mejorar las condiciones de vida de una comunidad, pudiendo ser a corto, mediano o a largo plazo. Comprende desde la intención o pensamiento de ejecutar algo, hasta el término o puesta en operación normal.

Responde a una decisión sobre uso de recursos con algún o algunos de los objetivos, de incrementar, mantener o mejorar la producción de bienes o la prestación de servicios.<sup>2</sup>

### **Tipos de Proyecto.**

#### **Proyecto de inversión privado.**

Es realizado por un empresario particular para satisfacer sus objetivos. Los beneficios que la espera del proyecto, son los resultados del valor de la venta de los productos (bienes o servicios), que generara el proyecto.

#### **Proyecto de inversión pública o social.**

Busca cumplir con objetivos sociales a través de metas gubernamentales o alternativas, empleadas por programas de apoyo. Los terminas evolutivos estarán

---

<sup>2</sup> ARTUR SELDON. Diccionario de Economía. F.G. Pennance Ediciones. Villassar del Mar. Pág. 65

referidos al término de las metas bajo criterios de tiempo o alcances poblacionales.

### **Ciclo de Vida de los Proyectos.**

#### **Preinversión.**

Es la fase preliminar para la ejecución de un proyecto que permite, mediante elaboración de estudios, demostrar las bondades técnicas, económicas-financieras, institucionales y sociales de este, en caso de llevarse a cabo. En la etapa de preparación y evaluación de un proyecto, o etapa de análisis de preinversión, se deben realizar estudios de mercado, técnicos, económicos y financieros. Conviene abordarlos sucesivamente en orden, determinado por la cantidad y la calidad de la información disponible, por la profundidad del análisis realizado, y por el grado de confianza de los estudios mencionados.

#### **Fases en la etapa de preinversión.**

La selección de los mejores proyectos de inversión, es decir, los de mayor bondad relativa y hacia los cuales debe destinarse preferentemente los recursos disponibles constituyen un proceso por fases.

Se entiende así las siguientes:

1. Generación y análisis de la idea del proyecto.
2. Estudio de el nivel de perfil.

3. Estudio de prefactibilidad.
4. Estudio de factibilidad.

De esta manera por sucesivas aproximaciones, se define el problema por resolver. En cada fase de estudios se requiere profundidad creciente, de modo de adquirir certidumbre respecto de la conveniencia del proyecto.

Otra ventaja del estudio por fases es la de permitir que al estudio mismo, se destine un mínimo de recursos. Esto es así porque, si una etapa se llega a la conclusión de que el proyecto no es viable técnica y económicamente, carece de sentido continuar con las siguientes. Por lo tanto se evitan gastos innecesarios

### **Generación y análisis de la idea de proyecto.<sup>3</sup>**

La generación de una idea de proyecto de inversión surge como consecuencia de las necesidades insatisfechas, de políticas, de un la existencia de otros proyectos en estudios o en ejecución, se requiere complementación mediante acciones en campos distintos, de políticas de acción institucional, de inventario de recursos naturales.

En el planteamiento y análisis del problema corresponde definir la necesidad que se pretende satisfacer o se trata de resolver, establecer su magnitud y establecer a

---

<sup>3 3</sup> G. BOCA URBINA. Evaluación de Proyectos, Análisis Administrativo del Riesgo. Segunda Edición. Pág. 38

quienes afectan las deficiencias detectadas (grupos, sectores, regiones o a totalidad del país). Es necesario indicar los criterios que han permitido detectar la existencia del problema, verificando la confiabilidad y pertinencia de la información utilizada. De tal análisis surgirá la especificación precisa del bien que desea o el servicio que se pretende dar.

Asimismo en esta etapa, corresponde identificar las alternativas básicas de solución del problema, de acuerdo con los objetivos predeterminados. Respecto a la idea de proyecto definida en su primera instancia, es posible adoptar diversas decisiones, tales como abandonarla, postergar su estudio, o profundizar este.

### **Estudio de la prefactibilidad.**

En esta fase se examinan en detalles las alternativas consideradas más convenientes, las que fueron determinadas en general en la fase anterior. Para la elaboración del informe de prefactibilidad del proyecto deben analizarse en detalle los aspectos identificados en la fase de perfil, especialmente los que inciden en la factibilidad y rentabilidad de las posibles alternativas. Entre estos aspectos sobresalen:

- a. El mercado.
- b. La tecnología.
- c. El tamaño y la localización.
- d. Las condiciones de orden institucional y legal.

Conviene plantear primero el análisis en términos puramente técnica, para después seguir con los económicos. Ambos análisis permiten calificar las alternativas u opciones de proyectos y como consecuencia de ello, elegir la que resulte mas conveniente con relación a las condiciones existentes.

### **Estudio de factibilidad**

Esta ultima fase de aproximaciones sucesivas iniciadas en la preinversión, se bordan los mismos puntos de la prefactibilidad. Además de profundizar el análisis el estudio de las variables que inciden en el proyecto, se minimiza la variación esperada de sus costos y beneficios. Para ello es primordial la participación de especialistas, además de disponer de información confiable.

Sobre la base de las recomendaciones hechas en el informe de prefactibilidad, y que han sido incluidas en los términos e referencia para el estudio de factibilidad, se deben definir aspectos técnicos del proyecto, tales como localización, tamaño, tecnología, calendario de ejecución y fecha de puesta en marcha. El estudio de factibilidad debe orientarse hacia el examen detallado y preciso de la alternativa que se ha considerado viable en la etapa anterior. Además, debe afinar todos aquellos aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto, de acuerdo con sus objetivos, sean sociales o de rentabilidad.



Una vez que el proyecto ha sido caracterizado y definido deben ser optimizados. Por optimización se entiende la inclusión de todos los aspectos relacionados con la obra física, el programa de desembolsos de inversión, la organización por crear, puesta en marcha y operación del proyecto. El análisis de la organización por crear para la implementación del proyecto debe considerar el tamaño de la obra física, la capacidad empresarial y financiera del inversionista, el nivel técnico y administrativo que su operación requiere las fuentes y los plazos para el financiamiento.<sup>4</sup>

Con la etapa de factibilidad finaliza el proceso de aproximaciones sucesivas en la formulación y preparación de proyectos, proceso en el cual tiene importancia significativa la secuencia de afinamiento y análisis de la información. El informe de factibilidad es la culminación de la formulación de un proyecto, y constituye la base de la decisión respecto de su ejecución. Sirve a quienes promueven el proyecto, a las instituciones financieras, a los responsables de la implementación económica global, regional y sectorial.

### **Etapas de inversión**

Esta etapa de un proyecto se inicia con los estudios definitivos y termina con la puesta en marcha. Sus fases son:

---

<sup>4</sup> <sup>4</sup> Organización Aplicada, Víctor H. Vázquez, 1985, Pág. 120

**Financiamiento:** Se refiere al conjunto de acciones, trámites y demás actividades destinadas a la obtención de los fondos necesarios para financiar a la inversión, en forma o proporción definida en el estudio de pre-inversión correspondiente. Por lo general se refiere a la obtención de préstamos.

**Estudios definitivos:** Denominado también estudio de ingeniería, es el conjunto de estudios detallados para la construcción, montaje y puesta en marcha. Generalmente se refiere a estudios de diseño de ingeniería que se concretan en los planos de estructuras, planos de instalaciones eléctricas, planos de instalaciones sanitarias, etc., documentos elaborados por arquitectos e ingenieros civiles, eléctricos y sanitarios, que son requeridos para otorgar la licencia de construcción. Dichos estudios se realizan después de la fase de pre-inversión, en razón de su elevado costo y a que podrían resultar inservibles en caso de que el estudio salga factible, otra es que deben ser lo mas actualizados posibles al momento de ser ejecutados. La etapa de estudios definitivos, no solo incluye aspectos técnicos del proyecto sino también actividades financieras, jurídicas y administrativas.

**Ejecución y montaje:** Comprende al conjunto de actividades para la implementación de la nueva unidad de producción, tales como compra del terreno, la construcción física en si, compra e instalación de maquinaria y equipos, instalaciones varias, contratación del personal, etc. Esta etapa consiste en llevar a

ejecución o a la realidad el proyecto, el que hasta antes de ella, solo eran planteamientos teóricos.

**Puesta en marcha:** Denominada también “**Etapas De Prueba**” consiste en el conjunto de actividades necesarias para determinar las deficiencias, defectos e imperfecciones de la instalación de la infraestructura de producción, a fin de realizar las correcciones del caso y poner “a punto” la empresa, para el inicio de su producción normal.

#### **Etapas de operación.**

Es la etapa en que el proyecto entra en producción, iniciándose la corriente de ingresos generados por la venta del bien o servicio resultado de las operaciones, los que deben cubrir satisfactoriamente a los costos y gastos en que sea necesario incurrir. Esta etapa se inicia cuando la empresa entra a producir hasta el momento en que termine la vida útil del proyecto, periodo en el que se hará el análisis evaluación de los resultados obtenidos.

La determinación de la vida útil de un proyecto puede determinarse por el periodo de obsolescencia del activo fijo más importante (ejemplo: maquinarias y equipo de procesamiento). Para efecto de evaluación económica y financiera, el horizonte o vida útil del proyecto mas utilizado es la de 10 años de operario, en casos excepcionales 15 años.

<b>PROYECTO</b>			
ESTUDIO DE MERCADO	ESTUDIO TECNICO	ESTUDIO DE ORGANIZACIÓN	ESTUDIO FINANCIERO

**Un proyecto de factibilidad está formado por cuatro**

**El estudio del mercado:**

El objetivo aquí es estimar las ventas. Lo primero es definir el producto o servicio: ¿Qué es?, ¿Para que sirve?, ¿Cuál es su “unidad”: piezas, litros, kilos, etc.?, después se debe ver cual es la demanda potencial, efectiva, actual e insatisfecha de este producto, a quien lo compra y cuanto se compra en la ciudad, o en el área donde está el “mercado”.

Una vez determinada, se debe estudiar la **DEMANDA, OFERTA**, es decir, la competencia ¿De donde obtiene el mercado ese producto ahora?, ¿Cuántas tiendas o talleres hay?, ¿Se importa de otros lugares?, se debe hacer una estimación de cuanto se oferta. De la oferta y demanda, definirá cuanto será lo que se oferte, y a que precio, este será el presupuesto de ventas. Un presupuesto es una proyección a futuro.

**Definición de mercado**

Los mercados son los consumidores reales y potenciales de nuestro producto. Los mercados son creaciones humanas y, por lo tanto, perfectibles. En consecuencia, se pueden modificar en función de sus fuerzas interiores.

Los mercados tienen reglas e incluso es posible para una empresa adelantarse a algunos eventos y ser protagonista de ellos. Los empresarios no podemos estar al margen de lo que sucede en el mercado.

Es la función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y para mejorar la comprensión del proceso del mismo.

Dicho de otra manera el estudio de mercado es una herramienta de mercadeo que permite y facilita la obtención de datos, resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas y así obtener como resultados la aceptación o no y sus complicaciones de un producto dentro del mercado.

Antecedentes del estudio de mercados

El estudio de mercado surge como un problema del marketing y que no podemos resolver por medio de otro método. Al realizar un estudio de éste tipo resulta caro, muchas veces complejos de realizar y siempre requiere de disposición de tiempo y dedicación de muchas personas.

Para tener un mejor panorama sobre la decisión a tomar para la resolución de los problemas de marketing se utilizan una poderosa herramienta de auxilio como lo son los estudios de mercado, que contribuyen a disminuir el riesgo que toda decisión lleva consigo, pues permiten conocer mejor los antecedentes del problema.

El estudio de mercado es pues, un apoyo para la dirección superior, no obstante, éste no garantiza una solución buena en todos los casos, mas bien es una guía que sirve solamente de orientación para facilitar la conducta en los negocios y que a la vez tratan de reducir al mínimo el margen de error posible.

### **Ámbito de aplicación del estudio de mercado**

Con el estudio de mercado pueden lograrse múltiples de objetivos y que puede aplicarse en la práctica a cuatro campos definidos, de los cuales mencionaremos algunos de los aspectos más importantes a analizar, como son:

#### **El consumidor**

- Sus motivaciones de consumo
- Sus hábitos de compra
- Sus opiniones sobre nuestro producto y los de la competencia.
- Su aceptación de precio, preferencias, etc.

### **El producto**

- Estudios sobre los usos del producto.
- Tests sobre su aceptación
- Tests comparativos con los de la competencia.
- Estudios sobre sus formas, tamaños y envases.

### **El mercado**

- Estudios sobre la distribución
- Estudios sobre cobertura de producto en tiendas
- Aceptación y opinión sobre productos en los canales de distribución.
- Estudios sobre puntos de venta, etc.
- La publicidad
- Pre-tests de anuncios y campañas
- Estudios a priori y a posteriori de la realización de una campaña, sobre actitudes del consumo hacia una marca.
- Estudios sobre eficacia publicitaria, etc.

### **Clases de Mercado**

Puesto que los mercados están contruidos por personas, hogares, empresas o instituciones que demandan productos, las acciones de marketing de una empresa deben estar sistemáticamente dirigidas a cubrir los requerimientos particulares de estos mercados para proporcionarles una mejor satisfacción de sus necesidades específicas.

Según el monto de la mercancía

**Mercado Total.**- conformado por el universo con necesidades que pueden ser satisfechas por la oferta de una empresa.

Mercado Potencial.- conformado por todos los entes del mercado total que además de desear un servicio, un bien están en condiciones de adquirirlas.

**Mercado Meta.**- esta conformado por los segmentos del mercado potencial que han sido seleccionados en forma especifica, como destinatarios de la gestión de marketing, es el mercado que la empresa desea y decide captar.

**Mercado Real.**- representa el cercado al cual se ha logrado llegar a los consumidores de los segmentos del mercado meta que se han captado.



**Mercado Mayorista.-** Son en los que se venden mercaderías al por mayor y en grandes cantidades. Allí acuden generalmente los intermediarios y distribuidores a comprar en cantidad los productos que después han de revender a otros comerciantes, a precios mayores y caprichosamente elevados.

**Mercado Minorista.-** Llamados también de abastos, donde se venden en pequeñas cantidades directamente a los consumidores.

Una nueva modalidad de este tipo de mercados lo tenemos en los llamados “Supermarkets” (Supermercados) de origen norteamericano, los que constituyen grandes cadenas organizaciones que mueven ingentes capitales.

En aquellos se estila el “autoservicio”, es decir, que el mismo consumidor elige los artículos que va a comprar, eliminándose el empleado dependiente y al pequeño comerciante que vende personalmente sus artículos.

### **Estrategias de Mercado en un Producto en Mercado Amplio**

- El método del mercado meta único: segmentar el mercado y escoger uno de los segmentos homogéneos, como mercado meta de la firma.
- El método del mercado meta múltiple: segmentar el mercado y elegir dos o más segmentos, cada uno de los cuales será tratado como mercado meta separado, que necesita una mezcla comercial diferente.
- El método del mercado meta combinado: combinar dos o más submercados en un mercado meta mayor como base para una estrategia.

### **Características de Mercado**

El mercado está compuesto de vendedores y compradores que vienen a representar la oferta y la demanda.

Se realizan relaciones comerciales de transacciones de mercancías. Los precios de las mercancías tienden a unificarse y dichos precios se establecen por la oferta y la demanda.

### **La Situación Del Mercado**

Debemos ser capaces de descubrir las oportunidades para nuevos negocios y no suponer que todo será igual para siempre. Los tocadiscos ya han sido reemplazados por los toca-cassettes y recientemente los CD's: ya no se usan reglas de cálculo y los computadores están ampliando su presencia en los hogares luego de haber conquistado el mercado de oficinas.

Si bien existen muchas maneras creativas para describir oportunidades, existen 4 métodos formales para identificar nuevos negocios:

- Penetración en el mercado
- Desarrollo del mercado
- Desarrollo del producto
- Diversificación

En la penetración del mercado buscamos quitarle clientes a la competencia mediante una mejor publicidad, mayor distribución, reducciones de precio, nuevos envases, etc.

En el desarrollo del mercado tratamos de captar nuevos clientes sin modificar el producto, por ejemplo los supermercados y los restaurantes abren locales en nuevas zonas, buscando nuevos clientes.

Para poder ubicar oportunidades de negocios es importante estudiar la situación en 3 niveles:

- El Entorno Nacional
- El Sector Específico
- El Consumidor

### **El Entorno Nacional**

Se debe estar informado de los cambios en los campos político, económico, social y tecnológico. Hoy en día recibimos una fuerte influencia en nuestras actividades de las decisiones del gobierno, la marcha de la economía, la violencia, la pobreza y las sorprendentes y rápidas innovaciones tecnológicas.

En los últimos años las evoluciones de entorno han adquirido considerablemente importancia en la marcha de los negocios como consecuencia del evidente avance

hacia un mercado libre y competitivo; una serie de monopolios han sido desarticulados y el excesivo reglamentarismo está siendo reemplazado por una legislación más promotora que controla. Estos y muchos otros cambios en el entorno están ocurriendo lenta e inexorablemente.

### **El Sector Específico**

Los cambios en el entorno causan diversos efectos en cada sector considerando el tipo de productos o servicios, la competencia, la producción, los precios y las tendencias de los consumidores.

### **El Consumidor**

En un mercado de libre competencia, es el consumidor o comprador el que tiene la decisión final sobre el éxito o fracaso de un producto o servicio.

### **Comercialización y Mercado**

La comercialización se ocupa de aquello que los clientes desean, y debería servir de guía para lo que se produce y se ofrece.

La comercialización es a la vez un conjunto de actividades realizadas por organizaciones, y un proceso social. Se da en dos planos: Micro y Macro. Se utilizan dos definiciones:

### **Microcomercialización y Macrocomercialización.**

La primera observa a los clientes y a las actividades de las organizaciones individuales que los sirven.

La otra considera ampliamente todo nuestro sistema de producción y distribución

¿Qué es un mercado?

La palabra *marketing* (comercialización) proviene del vocablo inglés *market* (mercado) que representa un grupo de vendedores y compradores deseosos de intercambiar bienes y/o servicios por algo de valor.

### **Concepto de Comercialización**

El concepto de comercialización significa que una organización encamina todos sus esfuerzos a satisfacer a sus clientes por una ganancia.

Hay tres ideas fundamentales incluidas en la definición del concepto de comercialización:

1. Orientación hacia el cliente.
2. Esfuerzo total de la empresa.
3. Ganancia como objetivo.

----->Satisfacción del cliente <-----> Esfuerzo total de la empresa <----

----- La ganancia como objetivo -----

Los directivos deberían trabajar juntos ya que lo hecho por un departamento puede ser la materia prima para la actividad de otro.

Lo importante es que todos los departamentos adopten como objetivo máximo la satisfacción del cliente.

### **Definición de la Microcomercialización**

Es la ejecución de actividades que tratan de cumplir los objetivos de una organización previendo las necesidades del cliente y estableciendo entre el productor y el cliente una corriente de bienes y servicios que satisfacen las necesidades. (Se aplica igualmente a organizaciones con o sin fines de lucro).

La ganancia es el objetivo de la mayoría de las empresas.

Los clientes pueden ser consumidores particulares, firmas comerciales, organizaciones sin fines de lucro.

La comercialización debería comenzar a partir de las necesidades potenciales del cliente, no de l proceso de producción.( La comercialización no lo hace todo ella sola

5

### **Definición de Macrocomercialización**

---

<sup>5 5</sup> Guía para la Presentación de Proyectos. Editores Siglo XXI. Pág. 54

Proceso social al que se dirige el flujo de bienes y servicios de una economía, desde el productor al consumidor, de una manera que equilibra verdaderamente la oferta y la demanda y logra los objetivos de la sociedad.

No obstante, el énfasis de la comercialización no recae sobre las actividades de las organizaciones individuales. Por el contrario, el acento se pone sobre cómo funciona todo el sistema comercial. Esto incluye la observación de cómo influye la comercialización en la sociedad y viceversa. (toda sociedad necesita un sistema económico).

Todos los sistemas económicos deben elaborar algún método para decidir qué y cuánto debe producirse y distribuirse y por quién, cuándo y para quién. La manera de tomar esas decisiones puede variar de una nación a otra. Pero los macro objetivos son básicamente similares: crear bienes y servicios y ponerlos al alcance en el momento y en el lugar donde se necesiten, con el fin de mantener o mejorar el nivel de vida de cada nación.

### **El papel de la Comercialización en la Empresa**

El papel de la comercialización cambió mucho al transcurrir los años

Las decisiones comerciales son muy importantes para el éxito de una firma.

Se analizan 5 etapas en la evolución de la comercialización

1. La era del comercio simple, cuando las familias traficaban o vendían sus “excedentes” de producción a los intermediarios locales.
2. La era de la producción, es decir, ese periodo cuando la firma se dedica a la producción de uno pocos productos específicos, quizá porque no los hay en plaza.
3. La era de la venta, se da cuando la compañía pone en énfasis en las ventas debido al incremento de la competencia.
4. La era del departamento comercial, es aquel momento en que, todas las actividades comerciales quedaron a cargo de un departamento para mejorar el planeamiento de la política de corto plazo y tratar de integrar todas las actividades de la empresa.
5. La era de la compañía comercial es aquel momento en que, además del planeamiento comercial a corto plazo, el personal de comercialización elabora planes a largo plazo.

Su importancia radica que nos guía a la posibilidad técnica de fabricación del producto que se pretende; además de que también podemos analizar y determinar el tamaño óptimo, la localización óptima, los equipos, las instalaciones y la organización requeridos para realizar la producción del proyecto deseado.

### **El estudio técnico.**

El objetivo de aquí es diseñar como se producirá aquello que venderás. Si se elige una idea es porque se sabe o se puede investigar como se hace un producto, o porque alguna actividad gusta de modo especial. En el estudio técnico se define:

- Donde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto.



- Donde obtener los materiales o materia prima.
- Que maquinas y procesos usar.
- Que personal es necesario para llevar a cabo este proyecto.

En este estudio, se describe que proceso se va a usar, y cuanto costara todo esto, que se necesita para producir y vender. Estos serán los presupuestos de inversión y de gastos.

### **Ingeniería del proyecto**

Se entiende por ingeniería de proyecto, la etapa dentro de la formulación de un proyecto de inversión donde se definen todos los recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto. Esta parte nos ayudará a decidir entre los diversos procesos productivos opcionales, que son básicamente los muy automatizados y los manuales. La elección de alguno de ellos dependerá en gran parte de la disponibilidad de capital. En esta parte también se toma en cuenta el análisis y la selección de los equipos necesarios.

### **Tamaño**

“Se entiende por tamaño de la planta a la capacidad nominal de producción de una planta industrial. Se utiliza también el término capacidad de diseño, para referirse al tamaño de una planta industrial. Ambos términos se refieren a la máxima cantidad que es posible producir, sin forzar la planta”.

### **Localización**

La determinación de la localización de la planta de un proyecto no es un análisis de factores tecnológicos, sino que está orientada a que permita las mayores ganancias entre las alternativas que se consideren factibles. Por otro lado, ta

### **Estudio administrativo**

Este aspecto no se toma mucho en cuenta en esta parte, ya que merece ser tratado a fondo en la etapa del proyecto definitivo, esto es por su importancia y delicadeza dentro del proyecto

### **Niveles Jerárquicos**

#### **a) Nivel Legislativo**

Su función básica es legislar sobre la política que debe seguir la organización, normar los procedimientos, dictar los reglamentos, resoluciones, etc. y decidir sobre los aspectos de mayor importancia. Este órgano representa el primer nivel jerárquico y generalmente está integrado por un grupo de personas, los cuales son los accionistas.

**b) Nivel Directivo**

Planea, orienta y dirige la vida administrativa elabora planes, programas y más directivas técnicas y administrativas de alto nivel y los trámites a los órganos operativos y auxiliares para su ejecución. Tiene el segundo grado de autoridad y es responsable del cumplimiento de las actividades encomendadas a la unidad bajo su mando puede delegar autoridad mas no responsabilidad. El nivel ejecutivo o directivo es unipersonal, cuando exista un presidente, director o gerente.

**C) Nivel Asesor**

Este nivel no tiene autoridad de mando, únicamente aconseja, informa, prepara proyectos en materia jurídica, económica, financiera, técnica, contable, industrial y más áreas que tenga que ver con la empresa. Esta integrado por expertos que tienen amplio dominio de determinada técnica.

**d) Nivel Auxiliar o de Apoyo**

Este nivel ayuda a los otros niveles administrativos en la prestación de servicios con oportunidad y eficiencia.

e) **Nivel Operativo**

El nivel operativo es responsable directo de la ejecución de las actividades básicas de una empresa. Es quien ejecuta materialmente las órdenes emanadas por los órganos legislativo y directivo.

**El estudio de organización.**

Este estudio consiste en definir como se hará la empresa, o que cambios hay que hacer si la empresa ya esta formada.

- Que régimen fiscal es le mas conveniente.
- Que pasos se necesitan para dar de alta el proyecto.
- Como organizaras la empresa cuando el proyecto este en operación.

**Organigramas**

“Los organigramas son la representación gráfica de la estructura de una empresa, con sus servicios, órganos y puestos de trabajo y de sus distintas relaciones de

autoridad y responsabilidad”<sup>6</sup>. Es una decisión puramente económica la que determina la localización de la planta del proyecto, sino que hay que tomar en cuenta aspectos técnicos, legales, tributarios y sociales”.<sup>7</sup>

Elaboración de los organigramas:

1. Realizar una investigación sobre la estructura organizativa: determinando las unidades que constituyen la Organización y la forma como establecen las comunicaciones entre ellas.
  2. Funciones o actividades que realizan cada una.
  3. Relación o subordinación existente entre las unidades organizativas.
- Técnicas:
    1. Las casillas deben ser rectangulares.
    2. Las líneas de mando deben caer siempre en forma vertical sobre el órgano inmediato que va a recibir las órdenes del anterior.

Al construir un organigrama se debe tener presente:

3. Las líneas de nivel son siempre horizontales.
4. Delimitar con precisión las unidades o Dependencias.
5. Señalar de forma más completa las relaciones existentes.
6. Escribir correctamente el nombre de las Unidades o Dependencias y en caso de utilizar abreviaturas, indicarlo completamente al pie del gráfico.
  - a. Línea o Ejecución: línea de mando, debe caer verticalmente.
  - b. Estado Mayor o Staff: la línea que indica su relación es horizontal.
  - c. Línea Punteada: para indicar las relaciones de Coordinación.
7. Señalar mediante las técnicas de elaboración las relaciones de:
8. Las unidades que no tiene claramente definidas su ubicación administrativa, pueden colocarse en el nivel especial o señalarse particularmente al pie del organigrama.

Ningún organigrama debe tener carácter definitivo, su verdadera utilidad está en revisarlo y actualizarlo periódicamente.

---

<sup>6</sup> Organización Aplicada, Víctor H. Vázquez, 1985, Pág. 122.

<sup>7</sup> G. BOCA URBINA. Evaluación de Proyectos, Análisis Administrativo del Riesgo. Segunda Edición. Pág. 126

Signos convencionales más usados:

Los organigramas deben ser orgánicos, articulados, simétricos, uniformes y armoniosos.

9. Cuando el número de unidades de un mismo nivel es grande, y dificulta su inclusión en forma horizontal, pueden presentarse verticalmente.

Línea Vertical:

- a. Nivel de Autoridad: Ejemplo

Línea Horizontal:

Las divisiones son unidades especializadas que corren al mismo nivel de la línea horizontal indicada indicando así la correlación existente entre ellas. Las líneas verticales que caen directamente sobre y en la parte media del recuadro indican "mando".

- b. Relación de Mando o Jerarquía: Ejemplo

Línea Horizontal:

Cuando la línea horizontal está colocada lateralmente indicará una relación de apoyo, en el ejemplo el Consejo General colocado al lado de la unidad principal señala relación de apoyo.

- c. Relación de Apoyo: Ejemplo

Las líneas no continuas formadas por puntos o segmentos se utilizan para expresar relaciones de coordinación.

- d. Relación de Coordinación: Ejemplo

La estructura tiene continuidad en el sentido indicado por la flecha o sea que existen otros departamentos semejantes que no están representados.

- e. Continuidad de la Organización:

La línea quebrada representa alguna relación espacial, también se utiliza este símbolo para expresar discontinuidad. En algunas ocasiones para señalar Dependencias que participan en algún organismo asesor, se coloca un número en su interior con el objeto

de identificarlos. En el ejemplo anterior se ha colocado el número (1) en las Dependencias que pertenecen al Consejo Técnico.

Los organigramas se diferencian entre si por las características de la organización que presentan. Por ello pueden mencionarse varios tipos tomando en cuenta una serie de criterios y factores con fines únicamente didácticos.

POR LA FORMA DE REPRESENTAR LA ESTRUCTURA	POR LA FORMA Y DISPOSICIÓN
Analíticos	Verticales
Generales	Horizontales
Suplementarios	Circulares

- f. Relaciones Especiales:
- a. Organigramas Generales: Muestran la organización completa, dando a primera vista un panorama de todas las relaciones entre las divisiones y Departamentos o entre los cargos, según su naturaleza. Por ejemplo el organigrama de un Plantel.
  - b. Organigramas Suplementarios: Estos organigramas se emplean para mostrar una parte de la estructura organizativa en forma más detallada. Por ejemplo: el organigrama de una División, de un Departamento o de una unidad en particular.
  - c. Organigramas Analíticos: Son organigramas muy específicos, suministran información detallada, llegando a complementarse con datos anexos y símbolos convencionales referidos a datos circunstanciales.
  - d. Organigramas Verticales: Son organigramas que representan la estructura jerárquica, desde arriba hacia abajo. Son los organigramas más utilizados.
  - e. Organigramas Horizontales: Son organigramas que representan la estructura organizativa de izquierda a derecha.
  - f. Organigramas Circulares: Son organigramas que representan los niveles jerárquicos mediante círculos concéntricos desde dentro o fuera y orden de importancia.

### Los Organigramas

El organigrama puede describirse como un instrumento utilizado por las ciencias administrativas para análisis teóricos y la acción práctica.

Sobre su concepto, existen diferentes opiniones, pero todas muy coincidentes. Estas definiciones, arrancan de las concepciones de Henri Fayol. Por ejemplo, un autor define el organigrama de la manera siguiente:

"Una carta de organización es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva."

Otro autor expone su concepto de esta forma:

"El organigrama constituye la expresión, bajo forma de documento de la estructura de una organización, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas partes componente."

Al analizar estas definiciones observamos que cada una de ellas conserva la esencia del mismo, y únicamente se diferencian en su forma y en su especificación. Un autor considera que los organigramas son útiles instrumentos de organización y nos revelan:

"La división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma."

Según el concepto de organigrama, este muestra:

- Un elemento (figuras)
- La estructura de la organización
- Los aspectos más importantes de la organización
- Las funciones
- Las relaciones entre las unidades estructurales
- Los puestos de mayor y aun los de menor importancia



- Las comunicaciones y sus vías
- Las vías de supervisión
- Los niveles y los estratos jerárquicos
- Los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización
- Las unidades de categoría especial.

El organigrama tiene alcances mayores y otros propósitos, por ejemplo, para relaciones públicas, para formación de personal, fiscalización e inspección de la organización, evaluación de la estructura, reorganización, evaluación de cargos, entre otros.

#### Finalidad Del Organigrama

Un organigrama posee diversas funciones y finalidades. Un autor expone lo siguiente:

1. Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
2. Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
3. Muestra una representación de la división de trabajo, indicando:
  - a. Los cargos existentes en la compañía.
  - b. Como estos cargos se agrupan en unidades administrativas.
  - c. Como la autoridad se le asigna a los mismos.

#### Funciones Del Organigrama

- Para la ciencia de la administración:

Sirve de asistencia y orientación de todas las unidades administrativas de la empresa al reflejar la estructura organizativa y sus características gráficas y actualizaciones.

- Para el área de organización y sistema:

Sirve para reflejar la estructura así como velar por su permanente revisión y actualización (en las empresas pequeñas y medianas, generalmente la unidad de personal asume esta función), la cual se da a conocer a toda la compañía a través de los manuales de organización.

- Para el área de administración de personal:

El analista de personal requiere de este instrumento para los estudios de descripción y análisis de cargos, los planes de administración de sueldos y salarios y en general como elemento de apoyo para la implementación, seguimiento y actualización de todos los sistemas de personal.

Y en forma general sirve para:

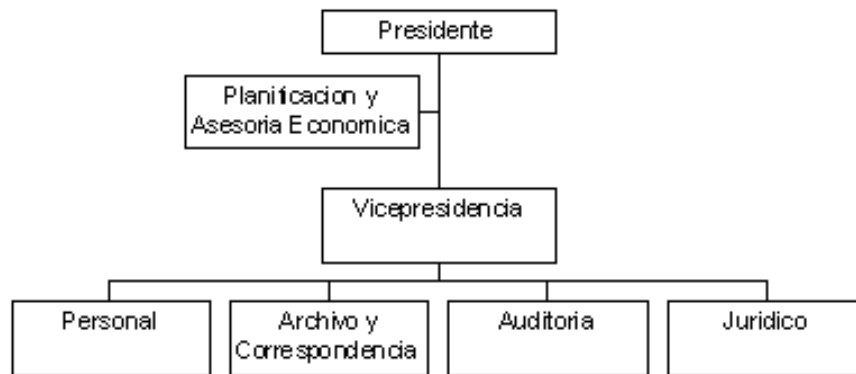
- Descubrir y eliminar defectos o fallas de organización.
- Comunicar la estructura organizativa.
- Reflejar los cambios organizativos.

#### Contenido Del Organigrama

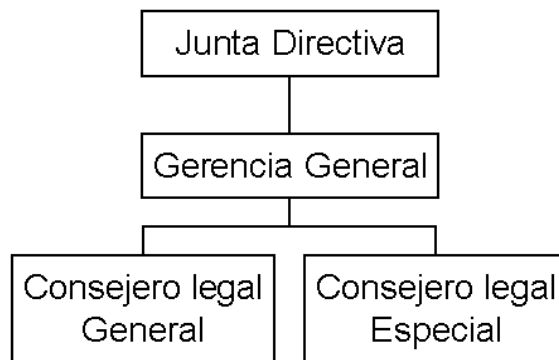
Un organigrama puede contener diversos datos, pero según el criterio de un autor, estos son sus principales contenidos:

1. Títulos de descripción condensada de las actividades. Esto incluye generalmente el nombre de la compañía y la actividad que se defina.
2. Nombre del funcionario que formuló las cartas.
3. Fecha de formulación.
4. Aprobación (del presidente, vicepresidente ejecutivo, consejo de organización, etc.).
5. Leyenda (explicación de líneas y símbolos especiales)

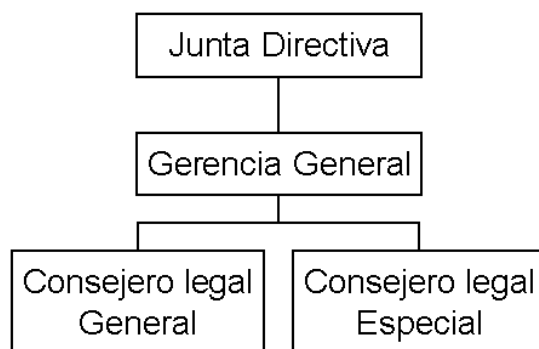
#### **Símbolos y referencias convencionales de mayor uso en un organigrama**



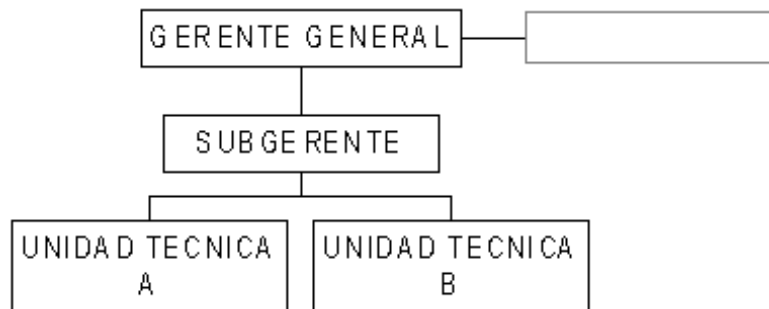
Las líneas llenas verticales indican autoridad sobre. Las horizontales señalan especialización y correlación.



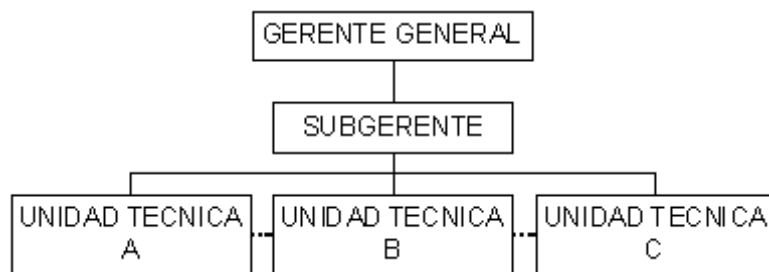
Cuando la línea llena cae sobre la parte media y encima del recuadro indica mando.



Cuando la línea llena se coloca a los lados de la figura geométrica indica relación de apoyo.



Líneas llenas sin interrupciones: son aquellas que indican autoridad formal, relación de línea o mando, comunicación y la vía jerárquica.



Líneas de puntos o discontinuas: son aquellas que indican relación de coordinación y relaciones funcionales.

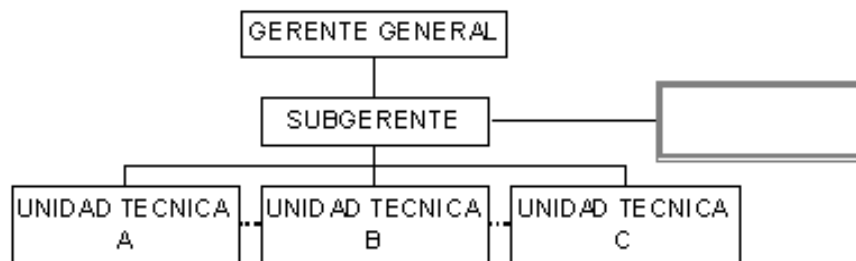
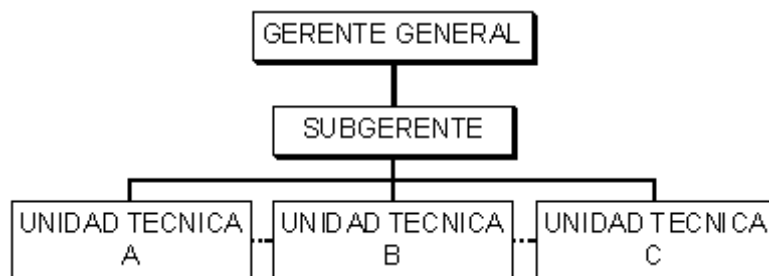
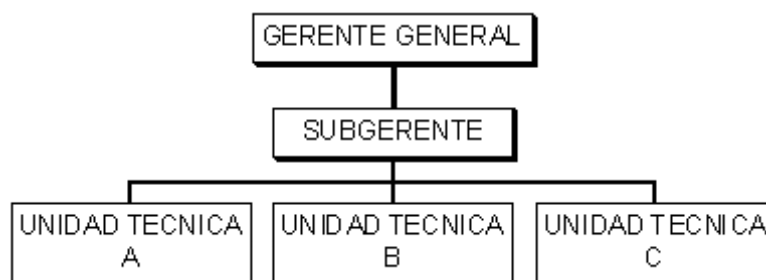


Figura Geométrica con un recuadro indica condición especial o autónoma.

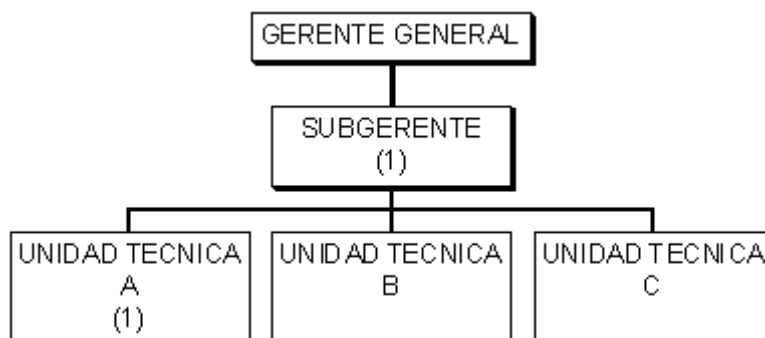


Se puede destacar una unidad para llamar la atención. Para ello se utiliza medio recuadro, bastante coloreado, para cada unidad que se vaya a resaltar.



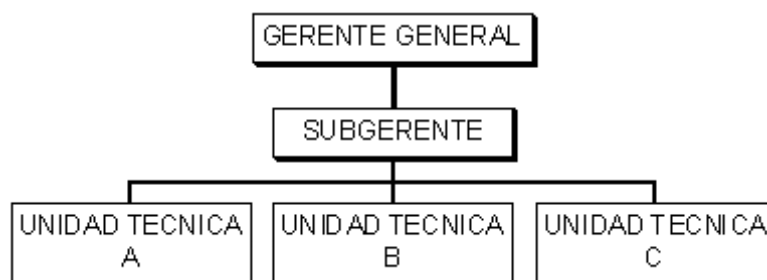
Las líneas con zigzagues al final y una flecha indican continuación de la estructura.

Los círculos colocados en espacios especiales del organigrama y que poseen un número en su interior, indica un comité en el que participan todas las unidades señaladas con el mismo número.

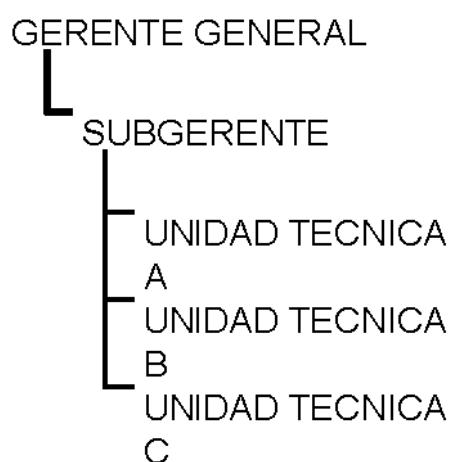


### Clases de organigramas

1. Según la forma como muestran la estructura son:
2.
  - a. Analíticos: suministran información detallada. Se destinan al uso de los directores, expertos y personal del estado mayor.
  - b. Generales: este tipo de organigramas se limita a las unidades de mayor importancia. Se les denominan generales por ser los más comunes.
  - c. Suplementarios: se utilizan para mostrar una unidad de la estructura en forma analítica o más detallada. Son complemento de los analíticos.



- d. Verticales (tipo clásico): representa con toda facilidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan, según su jerarquía, de arriba abajo en una graduación jerárquica descendente.
- e. Horizontales (De izquierda a derecha): Son una modalidad del organigrama vertical, porque representan las estructuras con una distribución de izquierda a derecha. En este tipo de organigrama los nombres de las figuras se colocan en el dibujo sin recuadros, aunque pueden también colocarse las figuras geométricas



- f. Organigrama Escalar: Este tipo de organigramas no utiliza recuadros para los nombres de las unidades de la estructura, sino líneas encima de los cuales se colocan los nombres. Cuando una línea sale en sentido vertical de una línea horizontal, muestra la autoridad de esta última.
- g. Organigrama circular o concéntrico: Los niveles jerárquicos se muestran mediante círculos concéntricos en una distribución de adentro hacia afuera. Este tipo de organigrama es recomendado por la práctica de las relaciones humanas, para disipar la imagen de subordinación que traducen los organigramas verticales.

3. Según la forma y disposición geométrica de los organigramas, estos pueden ser:

### **La Jerarquía**

La jerarquía cuando se individualiza podría definirse como el status o rango que posee un trabajador dentro de una empresa, así el individuo que desempeña como gerente goza indudablemente de un respetable status dentro de la misma, pero la diferencia de este individuo en su cargo también condicionará su mayor o menor jerarquía dentro de una empresa.

La jerarquía cuando se usa como instrumento para ejecutar la autoridad posee una mayor formalidad y es conocida como jerarquía estructural de la organización. Este tipo de jerarquía no solamente depende de las funciones que debido a ella existen sino también del grado de responsabilidad y autoridad asignadas a la posición, por ejemplo, independientemente de la eficiencia que pueda tener un presidente en su desempeño, este cargo posee intrínsecamente determinadas y complejas funciones, responsabilidades y un alto grado de autoridad.

Según el criterio de dos autores, se pueden definir cuatro tipos de jerarquías en las organizaciones:

1. La jerarquía dada por el cargo.
2. La jerarquía del rango.
3. La jerarquía dada por la capacidad.
4. La jerarquía dada por la remuneración.

La jerarquía dada por el cargo:

Este tipo de jerarquía es la que constituye los diferentes niveles estructurales de la organización, se expone por medio de organigramas y se describe en los manuales de organización. Se encarga de la clasificación de las distintas posiciones de la estructura de la organización, tomando como base las actividades laborales y deberes inherentes a un cargo o posición determinada.

Esta modalidad jerárquica favorece la clasificación de personas en grupos, series y clases, según sea la naturaleza, características, obligaciones, atribuciones y responsabilidades de los cargos, pero con la condición de que guarden entre ellas ciertas similitudes.

La jerarquía del rango:

Este tipo de jerarquía no se establece sobre el fundamento de las actividades ni se liga a labores determinadas. Se basa en las condiciones personales no en las obligaciones que se tengan, sino en algunos requisitos que hay que llenar. Es utilizada en las organizaciones militares para establecer los distintos grados por los que se van a regir.

La jerarquía dada por la capacidad:

Este tipo de jerarquía es limitativa y acorde con cada individuo. Las personas están previamente clasificadas de acuerdo con sus capacidades, independientemente de su condición de clase en la sociedad, es decir, el individuo asciende en la organización de acuerdo a su capacidad.

La jerarquía dada por la remuneración:

Este tipo de jerarquía está determinada por la complejidad del trabajo (a mayor complejidad mayor salario), la antigüedad en la empresa o porque se es empleado de confianza y, en gran sumo, por el rendimiento del individuo.

La jerarquía de un empleado en una empresa se basa en el grado de especialización que posea pero su alta ubicación dentro de la organización también depende de la naturaleza del negocio, por ejemplo, en muchas empresas venezolanas el gerente de planta es un ejecutivo muy importante

Su status llega a ser mayor que un gerente de finanzas. En cualquier compañía fundamentalmente operativa, por ejemplo, la explotación petrolera en nuestro país un campo donde generalmente existen dinámicos y poderosos sindicatos, el responsable por la función de personal es un ejecutivo de alta valía e influencia llegando a tener el cargo de vicepresidente.



## **Tipo de Compañías en el Ecuador**

### **COMPAÑÍA EN NOMBRE COLECTIVO**

- a) En esta compañía rige el principio de conocimiento y confianza entre los socios.
- b) No admite suscripción pública de capital.
- c) El contrato de compañía en nombre colectivo se celebra por escritura pública;
- d) La escritura pública de formación de la compañía será aprobada por un Juez de lo Civil;
- e) La compañía se forma entre 2 o más personas;
- f) El nombre de la compañía debe ser una razón social que es la fórmula enunciativa de los nombre de todos los socios, o de algunos de ellos, con la agregación de las palabras “y compañía”.
- g) La Ley no señala para esta compañía un mínimo de capital fundacional;
- h) Los aportes de capital no están representadas por títulos negociables.
- i) Para la constitución de la compañía se pagará no menos del cincuenta por ciento del capital suscrito;

j) Por las obligaciones sociales los socios responden en forma SOLIDARIA E ILIMITADA.

k) No está sujeta a la superintendencia de compañías.

### **COMPAÑÍA EN COMANDITA SIMPLE**

a) La compañía tiene dos clases de socios y se contrae entre uno o varios socios solidarios e ilimitadamente responsables llamados socios comanditados y uno o más socios suministradores de fondos, llamados socios comanditarios, cuya responsabilidad se limita al monto de sus aportes.

b) La compañía existe bajo una razón social que consiste en el nombre de uno o varios de los socios comanditados, al que se agregará las palabras “Compañía en comandita”.

c) Para esta compañía no existe un mínimo de capital fundacional.

d) La administración está a cargo de los socios comanditados.

e) La compañía en comandita simple se constituirá en la misma forma que una compañía en nombre colectivo.

f) No está sujeta a la superintendencia de compañías.

### **COMPAÑÍA EN COMANDITA POR ACCIONES**

- a) Al igual que la compañía en comandita simple, esta compañía se constituye entre dos clases de socios: comanditados y comanditarios.
- b) La compañía existirá bajo una razón social que se formará con los nombres de uno o más socios solidariamente responsables llamados socios comanditados, seguido de las palabras “compañía en comandita”.
- c) El capital de esta compañía se dividirá en acciones nominativas de un valor nominal igual. La décima parte del capital social, por lo menos, debe ser aportada por los socios solidariamente responsables (comanditados).
- d) La administración de la compañía corresponde a los socios comanditados.
- e) Respecto a lo no contemplado en las anteriores características, esta compañía se rige por las reglas de la compañía anónima.

Análisis al Mandato Constitucional N° 8: Según el mandato expedido por la Asamblea Constituyente conjuntamente con su secretario, del 30 de abril de 2008, se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral al igual que la contratación laboral por horas, y que únicamente se podrá contratar en actividades complementarias como vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza, en consecuencia la empresa que desee realizar contratos con empresas que se dedique a actividades tales como vigilancia, esta no podrá tener ningún tipo de vinculación con la empresa a la que va a prestar sus servicios.

Empresas que tienen contratos civiles o de servicios profesionales, van a tener que cambiar de contrato, salvo el caso de que estos servicios sean técnicos especializados ajenos a las actividades propias y habituales de la usuaria tales como: contabilidad, publicidad, consultoría, auditoría, jurídicos entre otros. Ahora bien, las empresas que se encontraban con los trabajadores tercerizados prestando sus servicios por más de 180 días en sus empresas, estas tendrán que asumirlos de manera directa, siempre y cuando las instituciones sean del sector público, empresas públicas estatales, organismos seccionales y por las entidades de derecho privado, que tengan participación accionaría o aportes de recursos públicos. Si los trabajadores tercerizados tienen menos de 180 días laborando para la empresa, está podrá o no hacerse cargo de este personal, según el mandato. De las instituciones antes mencionadas se garantiza la contratación colectiva para los trabajadores. Los trabajadores que se encontraban trabajando bajo la modalidad por horas en una empresa, esta tendrá que contratarlos bajo la modalidad de jornada parcial, la misma que el salario básico unificado lo fijará el Ministerio de Trabajo. Los trabajadores que se encontraban trabajando bajo la modalidad por horas con más de 180 días serán contratados de manera obligatoria. Autor: Dr. Francisco Sánchez Farfán

Hace aproximadamente 2 años hubo reformas en cuanto a la tercerizadora, esto es que se dividió en Tercerización de Servicios Complementarios y de la Intermediación Laboral, cada una para un fin específico y distinto. La primera la que realiza una persona jurídica legalmente constituida conforme a la Ley de Compañías, esto para la ejecución de *actividades complementarias de otra*

*empresa*, por lo que la relación laboras sería de la entre la empresa tercerizadora y el personal; en cambio la Intermediación Laboral consiste en emplear trabajadores con el fin de ponerlos a disposición de una tercera persona puede ser natural o jurídica llamada usuaria la misma que determina tareas y supervisa su ejecución.

### **COMPAÑIAS DE RESPONSABILIDAD LIMITADA**

*Generalidades:* La Compañía de Responsabilidad Limitada, es la que se contrae con un mínimo de dos personas, y pudiendo tener como máximo un número de quince. En ésta especie de compañías sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y hacen el comercio bajo su razón social o nombre de la empresa acompañado siempre de una expresión peculiar para que no pueda confundirse con otra compañía.

*Requisitos: El nombre.-* En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías.

*Solicitud de aprobación.-* La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

*Números mínimo y máximo de socios.*- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo y con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o deberá disolverse. Cabe señalar que ésta especie de compañías no puede subsistir con un solo socio.

*Capital mínimo.*- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía de Responsabilidad Limitada, es de cuatrocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación y su saldo deberá cancelarse en un plazo no mayor a doce meses. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, el bien, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía, y dichos bienes serán avaluado por los socios o por los peritos.

*NOTA:* Cuando el objeto social de una compañía comprenda más de una finalidad, le corresponderá a la Superintendencia de Compañías establecer su afiliación de acuerdo a la primera actividad empresarial que aparezca en el mismo.

## **COMPAÑÍAS ANÓNIMAS**

*Generalidades:* Esta Compañía tiene como característica principal, que es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, y sus accionistas responden únicamente por el monto de sus aportaciones. Esta especie de compañías se administra por mandatarios amovibles socios o no. Se constituye con un mínimo de dos socios sin tener un máximo.

*Requisitos:* La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

*El nombre.-* En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías.

*Solicitud de aprobación.-* La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

Socios y capital: *Números mínimo y máximo de socios.*- La compañía se constituirá con un mínimo de dos socios, sin tener un máximo de socios.

*Capital.*- El capital mínimo con que ha de constituirse la Compañía de Anónima, es de ochocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 25% del capital total. Las aportaciones pueden consistir en dinero o en bienes muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder al género de comercio de la compañía. la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, los bienes serán evaluados por los socios. La compañía podrá establecerse con el capital autorizado, el mismo que no podrá ser mayor al doble del capital suscrito.

### **COMPAÑÍAS DE ECONOMÍA MIXTA**

*Generalidades:* Para constituir estas compañías es indispensable que contraten personas jurídicas de derecho público o personas jurídicas semipúblicas con personas jurídicas o naturales de derecho privado. Son empresas dedicadas al desarrollo y fomento de la agricultura y la industria.

*Requisitos:* El trámite para la constitución de esta especie de compañías es el mismo que se utiliza para la constitución de la Compañía Anónima. En esta especie de compañías no puede faltar el órgano administrativo pluri-personal denominado directorio. Asimismo, en el estatuto, si el Estado o las entidades u organismos del sector público que participen en la compañía, así lo plantearen, se



determinarán los requisitos y condiciones especiales que resultaren adecuados respecto a la transferencia de las acciones y a la participación en el aumento del capital suscrito de la compañía.

*Socios y capital:* El capital de esta compañía es de ochocientos dólares, o puede serlo también en bienes muebles o inmuebles relacionado con el objeto social de la compañía. En lo demás, para constituir estas compañías, se estará a lo normado en la Sección VI de la Ley de Compañías, relativa a la sociedad anónima. En esta especie de compañías el Estado, por razones de utilidad pública, podrá en cualquier momento expropiar el monto del capital privado.

**LEY DE EMPRESAS UNIPERSONALES DE RESPONSABILIDAD  
LIMITADA**

Se ha publicado en el Registro Oficial 196 de 26 de enero del 2006 esta Ley que permite que una sola persona natural constituya una compañía. Este tipo de compañía, por su naturaleza, tiene diferencias notorias con otras especies societarias comprendidas en la Ley de Compañías. Para empezar, se conforma esta empresa con la figura de compañía de responsabilidad limitada, pero no con las características particulares de las compañías de responsabilidad limitada ordinarias contempladas en la Ley de Compañías, ya que la empresa unipersonal inicia sus actividades hasta la finalización de su plazo legal con una sola persona, única y exclusivamente. A esta persona se la conoce como gerente-propietario y no como socio. La compañía unipersonal de responsabilidad limitada no admite una transformación por otra especie de compañía, salvo el caso de que los

herederos del gerente-propietario sean varios, en cuyo caso deberán transformar la compañía unipersonal en otra tipo de compañía. Se puede conformar esta compañía por una persona que tenga la capacidad legal para realizar actos de comercio, esto es lo contemplado en el artículo 6 del Código de Comercio y artículo 1461 del Código Civil. De ninguna forma se puede constituir este tipo de compañía con una persona jurídica ni con personas naturales que no puedan ejercer el comercio según la Ley, esto es el artículo 7 del Código de Comercio. Se dispone que tanto el gerente-propietario como la empresa unipersonal de responsabilidad limitada son distintas personas, por consiguiente sus patrimonios son separados. De lo anterior, la ley dispone que el gerente-propietario no será responsable de las obligaciones de la empresa, ni viceversa, salvo casos que la misma Ley enumera, como la quiebra fraudulenta, en los que si puede responder con su patrimonio personal por las obligaciones de la empresa. El objeto de esta compañía es la actividad económica organizada a la que se va a dedicar, y dicho objeto comprenderá solo una actividad empresarial. Expresamente se prohíbe a este tipo de compañías realizar las actividades contempladas en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero, Ley de Mercado de Valores y Ley General de Seguros, además de otras actividades por las cuáles se necesita de otra especie societaria. También se les prohíbe la captación de dineros o recursos del público, inclusive las que tuvieren por pretexto o finalidad el apoyo o el mejor desarrollo del objeto de la empresa, aún cuando se realizaren bajo las formas de planes, sorteos, promesas u ofertas de bienes o servicios. El capital inicial de esta empresa, de acuerdo a la Ley es el monto total de dinero que el gerente-

propietario hubiere destinado a la actividad misma, sin embargo este capital no podrá ser inferior al producto de la multiplicación de la remuneración básica mínima unificada del trabajador en general por diez. Esto quiere decir que en la actualidad con una remuneración básica mínima unificada de 160 dólares, el capital inicial de estas compañías no podrá ser inferior a 1600 dólares. Incluso se dispone que, si en cualquier momento de existencia de la compañía unipersonal de responsabilidad limitada, el capital fuera inferior al mínimo establecido, en función de la remuneración básica mínima unificada que entonces se hallare vigente, el gerente propietario deberá aumentar el capital dentro del plazo de seis meses y deberá registrarse en el Registro Mercantil dicho aumento, caso contrario la empresa entrará en liquidación inmediatamente. Esta compañía puede hacer aumentos de capital que provengan ya sea de un aporte en dinero del gerente-propietario o por capitalización de reservas o utilidades de la empresa. Respecto de las reservas, están son resultado de destinar el diez por ciento de las utilidades anuales hasta que representen el 50% del capital empresarial. El capital puede ser disminuido pero no de tal forma que implique un capital inferior al mínimo establecido por la Ley o si se determinare que con la disminución que el activo es menor que el pasivo. La empresa unipersonal está exenta de impuestos en el proceso de constitución o transformación, y solamente sus utilidades y valores que retiren de ella el gerente-propietario está sujeto al tratamiento tributario que tienen las compañías anónimas. Otra diferencia es que la constitución de estas compañías se la hace por medio de escritura pública y una vez que sea otorgada la misma, el gerente-propietario se dirigirá ante uno de los jueces de lo civil y pedirá su

aprobación e inscripción en el Registro Mercantil, pudiendo a la vez afiliarla al gremio o cámara que le correspondería conforme a la actividad u objeto al que se dedique la empresa. El Representante legal de la empresa unipersonal será el mismo gerente-propietario, quien podrá realizar únicamente actos y contratos con relación al objeto de la empresa. El gerente-propietario podrá delegar funciones administrativas a uno o varios apoderados, en el caso que el apoderado tenga que ejercer dicha funciones en una sucursal, el poder que le otorga dicha calidad deberá ser inscrito en el Registro Mercantil del lugar donde se encuentra la sucursal. Por otra parte ni el gerente-propietario ni sus apoderados podrán por ningún concepto otorgar caución para el cumplimiento de una o varias obligaciones que contraiga la empresa unipersonal de responsabilidad limitada. La contabilidad de la empresa estará sometida a la Ley de Compañías y reglamentos expedidos por la Superintendencia de Compañías en lo que fueren aplicables. La empresa unipersonal de responsabilidad limitada, en los noventa días posteriores al término del ejercicio económico deberá prepara su balance. El gerente – propietario luego de ver los resultados económicos tomará las resoluciones al respecto que deberán constar en un acta firmada por él y el contador de la empresa para protocolizarla, ante notario, conjuntamente con el balance general y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias. La consecuencia de no protocolizar el acta con los estados financieros mencionados dentro del primer semestre del año, es la responsabilidad solidaria que el gerente-propietario tendrá de todas las obligaciones contraídas por la empresa desde el mes de enero del año anterior hasta el momento que se protocolice el acta y estados financieros señalados. El

tiempo en que prescribe la responsabilidad del gerente-propietario o sus sucesores por la disolución de la empresa es de tres años, salvo el caso en que haya habido la disolución de la empresa por quiebra; la responsabilidad del representante legal prescribirá en cinco años desde la inscripción del auto de quiebra en el Registro Mercantil. En el caso de que aun existan fondos indivisos de la empresa, los acreedores tendrán el derecho de anteponer acciones contra la empresa en liquidación, acción que prescribirá en cinco años, contados desde el último aviso a los acreedores. Finalmente, esta Ley anota de una manera muy clara que al ser utilizada la empresa unipersonal de responsabilidad limitada como medio para burlar la ley, la buena fe, el orden público y defraudar derechos de terceros, serán responsables solidarios el gerente-propietario y todas las personas que estuvieron involucradas en el hecho. La responsabilidad que deberán asumir será civil y penalmente con relación a los daños causados. Las acciones que ejercerán los perjudicados en materia penal prescribirán conforme al Código Penal y las acciones en materia civil, prescribirán en cinco años desde que se inscriba la liquidación de la empresa o desde cuando se realizó el hecho, eso quedará a elección del accionante.

### **DERECHO SOCIETARIO**

Reformas a la Ley de Compañías en cuanto al número de socios, vigencia de la misma y creación de una nueva empresa “Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada”.

Por ejemplo la Compañía de Responsabilidad Limitada, antes de la reforma podía constituirse con un mínimo de tres socios y podía subsistir con un solo socio, hoy en día se puede constituir con un mínimo de dos socios pero ya no puede subsistir con un socio sino con dos. Esto por la aparición de la Empresa Unipersonal de Responsabilidad Limitada, que como su nombre lo dice se la constituye con una sola persona y solo puede subsistir con esta persona sin que puedan ingresar más socios.

### **El estudio financiero.**

Aquí se demuestra lo importante: ¿La idea es rentable?.. Para saberlo se tienen tres presupuestos: ventas, inversión, gastos. Que salieron de los estudios anteriores. Con esto se decidirá si el proyecto es viable, o si se necesita cambios, como por ejemplo, si se debe vender mas, comprar maquinas mas baratas o gastar menos.

Hay que recordar que cualquier “cambio” en los presupuestos debe ser realista y alcanzable, si la ganancia no puede ser satisfactoria, ni considerando todos los cambios y opciones posibles entonces el proyecto será “no viable” y es necesario encontrar otra idea de inversión.

Así, después de modificaciones y cambios, y una vez seguro de que la idea es viable, entonces, se pasara al último estudio.

### **Definición de los activos fijos**

Los activos fijos se definen como los bienes que una empresa utiliza de manera continua en el curso normal de sus operaciones; representan al conjunto de servicios que se recibirán en el futuro a lo largo de la vida útil de un bien adquirido.

Para que un bien sea considerado activo fijo debe cumplir las siguientes características:

1. Ser físicamente tangible.
2. Tener una vida útil relativamente larga (por lo menos mayor a un año o a un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor).
3. Sus beneficios deben extenderse, por lo menos, más de un año o un ciclo normal de operaciones, el que sea mayor. En este sentido, el activo fijo se distingue de otros activos (útiles de escritorio, por ejemplo) que son consumidos dentro del año o ciclo operativo de la empresa.
4. Ser utilizado en la producción o comercialización de bienes y servicios, para ser alquilado a terceros, o para fines administrativos. En otras palabras, el bien existe con la intención de ser usado en las operaciones de la empresa de manera continua y no para ser destinado a la venta en el curso normal del negocio.

Es importante aclarar que la clasificación de un bien como activo fijo no es única y que depende del tipo de negocio de la empresa; es decir, algunos bienes pueden ser considerados como activos fijos en una empresa y como inventarios en otra. Por ejemplo, un camión es considerado como activo fijo para una empresa que vende artefactos eléctricos si es que lo usa para entregas de mercadería; pero es considerado como un inventario (para ser destinado a la venta) en una empresa distribuidora de camiones.<sup>8</sup>

### **Vida útil**

La vida útil de un activo fijo es definida como la extensión del servicio que la empresa espera obtener del activo. La vida útil puede ser expresada en años, unidades de producción, kilómetros, horas, o cualquier otra medida. Por ejemplo, para un inmueble, su vida útil suele estimarse en años; para un vehículo, en kilómetros o millas; para una máquina, de acuerdo con las unidades de producción; para las turbinas de un avión, las horas de vuelo.

Factores que limitan la vida útil de los activos:

- Factores físicos: Desgaste producido por el uso del activo y el deterioro causado por otros motivos distintos del uso y relacionado con el tiempo.

---

<sup>8</sup> <sup>8</sup> G. BOCA URBINA. Evaluación de Proyectos, Análisis Administrativo del Riesgo. Segunda Edición. Pág. 32



- Factores Funcionales: Obsolescencia tecnológica, incapacidad para producir eficientemente. Insuficiencia para la capacidad actual de la empresa (expansión del negocio)

La estimación de la vida útil de un activo fijo debe ser realizada tomando en cuenta dos aspectos: el desgaste físico producido por el uso del activo y el desgaste funcional. El primero es producido por el uso de los activos y el deterioro ocasionado por motivos distintos a su uso como aquellos relacionados con el factor tiempo (óxido y corrosión de la maquinaria). Los factores funcionales se relacionan con la obsolescencia tecnológica y con la incapacidad del activo para operar con eficiencia.

En muchos casos, como las computadoras por ejemplo, los activos pueden quedar obsoletos antes de su desgaste físico, por lo que su vida útil puede haber terminado a pesar de que se sepa que todavía permanecen en condiciones de trabajar por mucho más tiempo. Otro caso es el de una expansión del negocio, lo que origina que el activo actual no sea capaz de satisfacer en forma eficiente las necesidades de la empresa, aún cuando esté en buenas condiciones operativas.

La vida útil constituye una estimación contable y por lo tanto está sujeta a valores subjetivos; su estimación es probablemente la parte más difícil de la contabilidad para depreciación. En general, las empresas suelen basar sus estimaciones en experiencias anteriores, referencias de especialistas, revistas especializadas y otro tipo de publicaciones. Con el tiempo, es posible revisar la vida útil de los activos dado que ningún negocio tiene un pronóstico perfecto. Sin embargo, en el caso de

que se modifique la vida útil de un activo (se denomina como “ cambio en el estimado contable”), los principios contables establecen que se informe la naturaleza, razón y efecto del cambio sobre la utilidad neta.

Por ejemplo, en el sector de telecomunicaciones, en la década de los 70, se consideraba para una central telefónica una vida útil de 15 años. En los 80's, ésta se redujo a 10 años, y en la actualidad se consideran solamente 7 años, habiendo un requerimiento de las empresas del sector para reducirla a 5 años.

En nuestro medio existen dispositivos legales que establecen los períodos de vida útil aceptables para efectos tributarios a los cuales las empresas deben ceñirse para el cálculo de los impuestos correspondientes. Generalmente, para evitar una doble forma en la presentación de la información financiera, las empresas a veces deciden tomar como períodos de vida útil de los activos fijos a los legalmente establecidos; pero es importante, para una adecuada presentación de la información financiera, que los negocios estimen los períodos de vida útil para efectos de la preparación de información gerencial indistintamente de las normas establecidas.

Si la vida útil tributaria no coincide con la vida útil prevista técnicamente por la empresa, ésta puede solicitar autorización para reducirla, a través de un trámite administrativo, presentando las justificaciones técnicas necesarias. Un ejemplo se

produce en la minería, donde un camión transportador minero de 50 toneladas, sometido a tres turnos de trabajo diario, es posible que extienda su vida útil a sólo dos o tres años para que requiera una reparación mayor.

### **Clasificación de los activos fijos**

Los activos fijos tangibles se clasifican en tres grupos:

- a.- El Equipo y Maquinaria. Que son las maquinarias, edificios, muebles y enseres, vehículos, activos sujetos a depreciación porque son activos con vida limitada.
- b.- Los Recursos naturales: Los cuales son los que están sujetos a extinción del recurso o que se encuentran en agotamiento.
- c.- Los Terrenos: Son los bienes que no están sujetos a depreciación ni a agotamiento.<sup>9</sup>.

El Reglamento para la Preparación de Información Financiera (CONASEV) plantea la utilización de diversas cuentas para el control del activo fijo. De acuerdo con este esquema, los activos fijos pueden ser clasificados en: terrenos; edificios y otras construcciones; maquinaria y equipo; unidades de transporte; muebles y enseres; equipos diversos; unidades de reemplazo; unidades por recibir; trabajos en curso.

---

<sup>9</sup> Chong, Esteban. Contabilidad Intermedia – tomo I: Estados financieros y cuentas del activo; Universidad del Pacífico, 1992

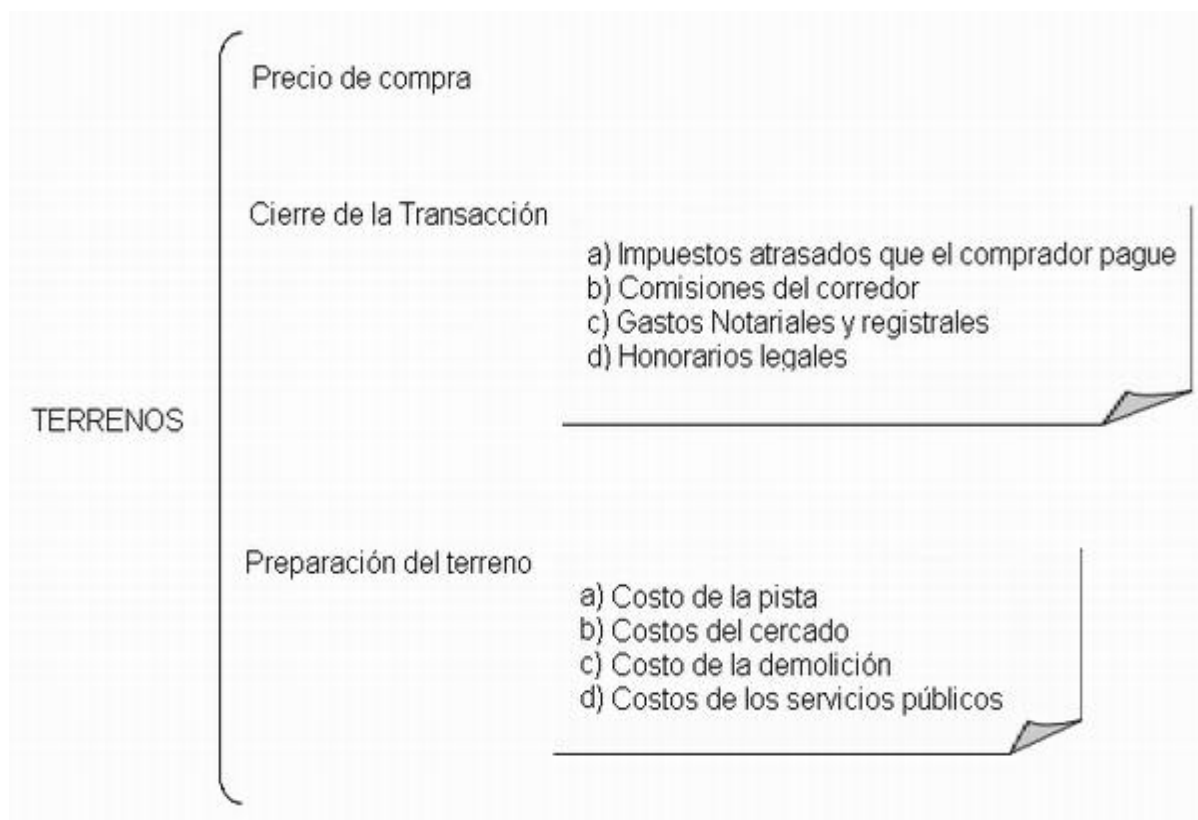
Adicionalmente a estas cuentas es posible incluir otras específicas para el negocio, como por ejemplo, Inmovilizaciones Agropecuarias (para empresas agrícolas o pecuarias), Reservas Mineras (por el costo de la concesión de las empresas mineras), Inmovilizaciones Forestales (para empresas del sector maderero).

En nuestro medio, las normas tributarias no permiten la contabilización de los recursos naturales como es el caso de las reservas mineras o petroleras, por considerarse que el suelo y el subsuelo pertenecen al Estado, quien otorga licencia para su explotación.

### **Contabilización del activo fijo**

#### **Costo original**

De acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados, el activo fijo debe ser contabilizado a su costo y ser incluido como activo de la empresa en su fecha de compra. El costo original del activo fijo incluye su precio de compra más todos aquellos importes razonables y necesarios que se pagaron para tenerlo listo para su propósito de uso. Debido a que estos costos varían de acuerdo a cada tipo de activo fijo, a continuación se presentan algunos ejemplos y problemas que se suelen presentar en su contabilización:



**Edificaciones:** las edificaciones pueden ser construidos o comprados en estado acabado (nuevos o usados). En el primer caso, el costo original del edificio incluye todos aquellos costos en los que se incurre para su construcción, desde el pago a los arquitectos, permisos y licencias de construcción, hasta los cargos de los contratistas, materiales, mano de obra y gastos generales.

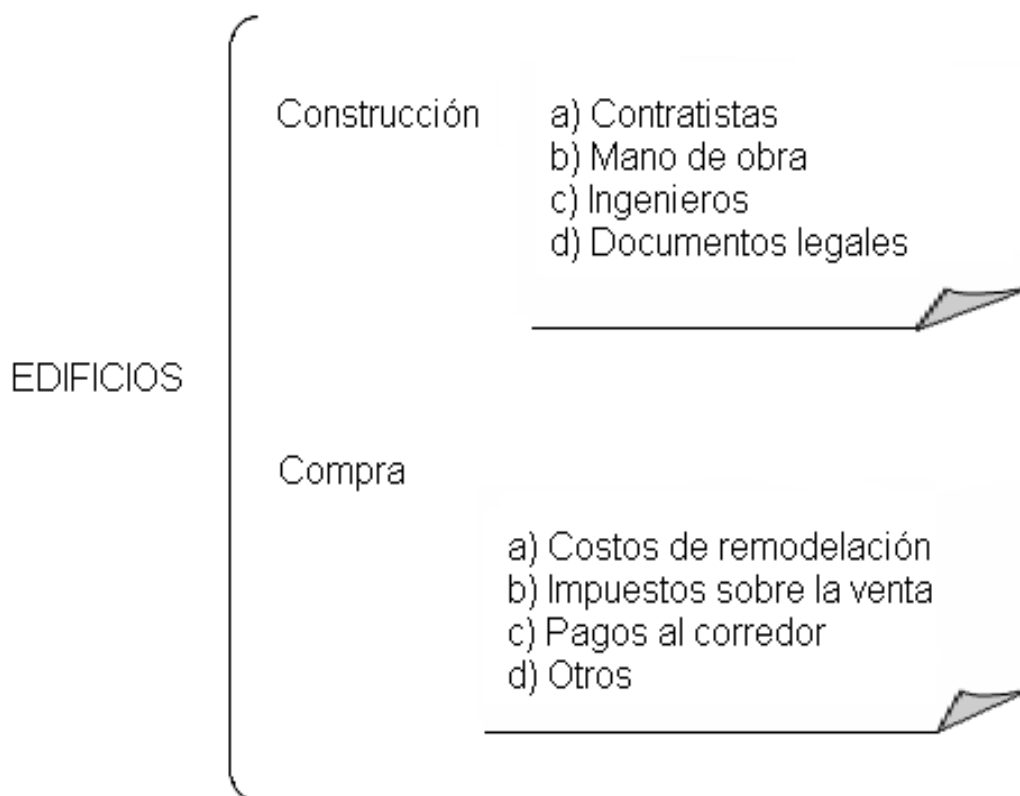
**Terrenos.** El costo original de un terreno incluye tres grupos de desembolsos: precio de compra, costos relacionados con el cierre de la transacción (ver en el cuadro adjunto algunos ejemplos); y costos relacionados con preparar el terreno para el uso que se le desee destinar. En este último grupo se incluye, por ejemplo, el costo de limpiar y nivelar el terreno, el costo de demoler y quitar cualquier

edificio no deseado. El costo que se incluye como parte del terreno debe ser neto de cualquier valor que se recupere en la demolición (venta de puertas, rejas, etc.).

Es importante tener claro que no forma parte del costo del terreno el costo de cercar, pavimentar la vereda, ni los sistemas de agua y alumbrado puesto que estos activos, a diferencia del terreno, sufren un desgaste en el tiempo y deben ser contabilizados por separado.

En el caso que se adquiriera un edificio ya existente, nuevo o viejo, su costo original incluye, al igual que los terrenos, todos los costos de transferencia y las mejoras que se realizan para reparar y renovar el edificio para su propósito original.

Algunos costos no previstos como una huelga de obreros de construcción civil deben ser incluidos como gastos y no como parte del costo del edificio, debido a que son costos evitables e innecesarios para completar la construcción<sup>2</sup>.



2 Chong, Esteban. Contabilidad Intermedia – tomo I: Estados financieros y cuentas del activo; Universidad del Pacífico, 1992.

### **Mejoras y Reparaciones**

A lo largo de la vida útil de un activo se suelen realizar desembolsos relacionados con los mismos, los cuales pueden ir desde el cambio de aceite, el silenciador o la <sup>10</sup>batería de un vehículo, hasta la modernización completa de una planta concentradora, por ejemplo. El problema contable que presentan estos

<sup>10</sup>NASSIR SAPAG CHAIN, REINALDO SAPAG CHAIN. Preparación y Evaluación de Proyectos. Segunda Edición. Pág. 68

desembolsos es si deben o no ser incluidos como parte del costo del activo (capitalizarse) o si deben considerarse como gastos del periodo.

La regla general al respecto es que deben ser activados todos aquellos desembolsos relacionados con el activo fijo que incrementen los beneficios futuros del mismo. Estos beneficios pueden ser expresados como un incremento de la vida útil, por una mejora sustancial en la calidad de los productos manufacturados por el activo, por una reducción en los costos de operación<sup>3</sup>, o por un aumento de la capacidad productiva.

A continuación se presentan algunas de las principales situaciones sobre estos desembolsos.

Reparaciones y mantenimiento. Las reparaciones y mantenimiento comprenden aquellos gastos que no amplían la capacidad o eficiencia del activo y que simplemente mantienen el activo en su condición ya existente o que restablecen el activo para que trabaje bien.

Por ejemplo, son reparaciones el costo de pintar un auto, la reparación de un choque, el afinamiento y el cambio de llantas.



En todos estos casos, los desembolsos realizados deben ser cargados a gastos contra los resultados del periodo en el que se efectuaron.

**Reparaciones extraordinarias.** Comprenden aquellas reparaciones que no se realizan de manera frecuente, implican un desembolso significativo por lo general, e incrementan el valor de uso (eficiencia) o la vida útil del activo fijo. Por ejemplo, es el caso del cambio de motor de un vehículo, la renovación del sistema eléctrico de la planta, y el cambio del sistema de agua y desagüe en un edificio.

Las reparaciones de carácter extraordinario deben ser cargadas al costo del activo, incrementándolo. De esta manera, el valor neto en libros ahora resulta mayor y debe ser depreciado en los años de vida útil remanente del activo. Si la reparación ha incrementado la vida útil del activo, debe recalcularse el cronograma de depreciación para los siguientes periodos.

**Adiciones.** Las adiciones representan nuevos activos que se añaden al activo original, como por ejemplo, la construcción de pisos adicionales en un edificio, la instalación de una cisterna para un edificio de departamentos o la construcción de un nuevo pabellón en un centro médico. En estos casos, los costos que han generado las adiciones deben ser capitalizados, incrementando el costo original del activo.

**Mejoras y reemplazos.** Las mejoras y reemplazos representan la sustitución de partes del activo original por otras nuevas que van a incrementar el beneficio futuro del activo.

La mejora es un gasto originado por la sustitución del activo original por uno mejor que aumenta la capacidad o eficiencia de un activo o que amplía su vida útil. Por ejemplo, el cambio del motor de gasolinera a petrolero de un automóvil es considerado como una mejora. Igualmente lo es una reparación mayor del motor, que permite usar el vehículo 150,000 kilómetros adicionales.

3 Chong, Esteban. Contabilidad Intermedia – tomo I: Estados financieros y cuentas del activo; Universidad del Pacífico, 1992.

## **La depreciación**

### **Concepto de depreciación**

La depreciación es definida como el proceso de asignar a gastos el costo de un activo fijo en el período en el cual se estima que se utilizará. Muchas veces el concepto de la depreciación trae a confusiones y es necesario tener muy claro lo siguiente:

1. La depreciación no es un proceso de valuación por el que se asigna a gastos el costo del activo de acuerdo con autoevaluaciones realizadas al fin de cada

período. La depreciación es una asignación del costo del activo a gastos de acuerdo con su costo original.

2. Un activo totalmente depreciado solamente significa que ha alcanzado el final de su vida útil estimada, es decir, que no registra más depreciación para el activo. Esto no quiere decir que el activo sea desechado o que ya no se use; la mayoría de veces, las empresas continúan utilizando los activos totalmente depreciados.
3. La depreciación no significa que el negocio aparte efectivo para reemplazar los activos cuando lleguen a ser totalmente depreciados. La depreciación es simplemente parte del costo del activo que es enviado a gastos y no significa efectivo.
4. La depreciación no implica un movimiento de efectivo pero sí afecta el efectivo de un negocio en el sentido de que constituye un gasto deducible para fines impositivos. Por lo tanto, la depreciación afecta el nivel de utilidades y el pago de impuestos. A un mayor nivel de depreciación, las utilidades son menores, y los impuestos correspondientes, también son menores.

### **Activos circulantes**

Los conceptos habituales en que se clasifica son:

- a) Efectivo en caja y Bancos. Efectivo mostrado como circulante debe estar sujeto a libre disposición y sin restricciones. En caso de que el efectivo o parte de él esté

destinado a operaciones diferentes a las del ciclo financiero a corto plazo, no debe incluirse como circulante.

b) Inversiones temporales.

El enunciado en el balance debe indicar la forma en que esté hecha la inversión, por ejemplo bonos, acciones, etc.; debe indicarse también el método de valorización: al costo, a costo, etc. Para ser presentadas como inversiones circulantes tienen que estar sujetas a liquidez más o menos inmediata.

c) Documentos por cobrar.

Los documentos por cobrar deben mostrarse en su valor nominal, deducido por los documentos que se hayan descontado. Dentro de este enunciado quedan incluidos los títulos de crédito cuyo beneficiario sea la empresa, siendo la excepción los cheques, ya que estos se toman como efectivo. Los documentos por cobrar cuyo vencimiento sea más de un año del ciclo normal de operaciones, deben presentarse fuera del activo circulante. Tratándose de documentos por cobrar a largo plazo, deberán indicarse los vencimientos y las tasas de interés, en caso de existir.

d) Cuentas por cobrar. Lo dicho acerca de documentos por cobrar es aplicable a cuentas por cobrar, éstas representan derechos exigibles provenientes de ventas, servicios prestados, préstamos o anticipos otorgados o cualquier otro concepto análogo no documentado con títulos de crédito. Se recomienda no usar el término

deudores diversos en la presentación de las cuentas por cobrar, este término puede cambiarse por el enunciado otras cuentas por cobrar.

e) Inventarios.

Los inventarios representan inversiones destinadas a la venta o a la producción para su venta posterior. Así, por ejemplo productos terminados, refacciones, materias primas y materiales indirectos de producción que se consuman dentro del ciclo normal de operaciones.

El costo puede determinarse de acuerdo al sistema y método que cada empresa en particular seleccione tomando en cuenta sus características. Los sistemas y métodos deben de ser aplicados en forma consistente a menos que se presenten cambios en las condiciones originales.

Los inventarios pueden valuarse conforme a método de costo identificado, costo promedio, primeras entradas – primeras salidas PEPS, últimas entradas – primeras

Salidas UEPS y detallistas. Los inventarios que sean obsoletos, dañados o de lento movimiento deben valorizarse a su valor de realización.

f) Cargos diferidos a corto plazo

Los cargos diferidos a corto plazo representan erogaciones que deben ser aplicadas a gastos o costos de periodos futuros, por lo que tienen que mostrarse en el balance a su costo no devengado. Es decir, se acostumbra mostrar únicamente

la cifra neta y no la cantidad original deducida de la parte ya devengada. Este grupo lo forman principalmente los pagos anticipados, como primas de seguros, rentas anticipadas, etc., que van a ser usados dentro del término de un año o en el ciclo financiero a corto plazo.

### **Estado de flujos de efectivo**

#### **Definición:**

El estado de flujos de efectivo es el estado financiero básico que muestra el efectivo generado y utilizado en las actividades de operación, inversión y financiación. Debe determinarse para su implementación el cambio de las diferentes partidas del Balance General que inciden el efectivo.

#### **Objetivo General:**

El objetivo de este estado es presentar información pertinente y concisa, relativa a los recaudos y desembolsos de efectivo de un ente económico durante un periodo para que los usuarios de los estados financieros tengan elementos adicionales para examinar la capacidad de la entidad para generar flujos futuros de efectivo, para evaluar la capacidad para cumplir con sus obligaciones, determinar el financiamiento interno y externo, analizar los cambios presentados en el efectivo, y establecer las diferencias entre la utilidad neta y los recaudos y desembolsos.

A futuro:

El análisis del estado de flujos de efectivo debe reflejar claramente el entorno económico, la demanda de información, la generación de recursos y la solvencia de los agentes.

Para cumplir con el objetivo general, se debe mostrar de manera clara la variación que ha tenido el efectivo durante el periodo frente a las actividades de:

**Operación:** Aquellas que afectan los resultados de la empresa, están relacionadas con la producción y generación de bienes y con la prestación de servicios.

Los flujos de efectivo son generalmente consecuencia de las transacciones de efectivo y otros eventos que entran en la determinación de la utilidad neta.

**Inversión:** Incluyen el otorgamiento y cobro de préstamos, la adquisición y venta de inversiones y todas las operaciones consideradas como no operacionales.

**Financiación:** determinados por la obtención de recursos de los propietarios y el reembolso de rendimientos. Se consideran todos los cambios en los pasivos y patrimonio diferentes a las partidas operacionales.

Los efectos de actividades de inversión y financiación que cambien o modifiquen la situación financiera de la empresa, pero que no afecten los flujos de efectivo durante el periodo deben revelarse en el momento.

Adicionalmente se debe presentar una conciliación entre la utilidad neta y el flujo de efectivo.

### **Flujos de efectivo de operación**

#### **Entradas:**

Recaudo de las ventas por bienes o prestación de servicios.

Cobro de cuentas por cobrar.

Recaudo de intereses y rendimientos de inversiones.

Otros cobros no originados con operaciones de inversión o financiación.

#### **SALIDAS:**

Desembolso de efectivo para adquisición de materias primas, insumos y bienes para la producción.

Pago de las cuentas de corto plazo.

Pago a los acreedores y empleados.

Pago de intereses a los prestamistas.

Otros pagos no originados con operaciones de inversión o financiación.



Para proporcionar una visión de conjunto de los cambios en el efectivo o sus equivalentes, el estado de flujo de efectivo debe mostrar las variaciones en todas las actividades del ente económico.

### **Extractando**

El estado de flujos de efectivo se refiere a las actividades de: Operación Inversión Financiación.

### **Flujos de efectivo de inversión**

#### **Entradas:**

Recaudo por la venta de inversiones, de propiedad, planta y equipo y de otros bienes de uso.

Cobros de préstamo de corto plazo o largo plazo, otorgados por la entidad.

Otros cobros relacionados con operaciones de inversión o financiación.

#### **Salidas:**

Pagos para adquirir inversiones, de propiedad, planta y equipo y de otros bienes de uso.

Pagos en el otorgamiento de préstamos de corto y largo plazo.

Otros pagos no originados con operaciones de inversión o financiación.

**Flujos de efectivo de financiación****Entradas:**

Efectivo recibido por incrementos de aportes o re colocación de aportes.

Prestamos recibidos a corto y largo plazo, diferentes a las transacciones con proveedores y acreedores relacionadas con la operación de la entidad.

Otras entradas de efectivo no relacionadas con las actividades de operación e inversión.

**Salidas:**

Pagos de dividendos o su equivalente, según la naturaleza del ente económico.

Reembolso de aportes en efectivo.

Readquisición de aportes en efectivo.

Pagos de obligaciones de corto y largo plazo diferentes a los originados en actividades de operación.

Otros pagos no relacionados con las actividades de operación e inversión.

**Formas de presentación**

Existen dos formas o métodos para presentar las actividades de operación en el estado de flujos de efectivo: Método directo:

En este método las actividades se presentan como si se tratara de un estado de resultados por el sistema de caja. Las empresas que utilicen este método deben informar los movimientos relacionados con:

Efectivo cobrado a los clientes

Efectivo recibido por intereses, dividendos y otros rendimientos sobre

Inversiones.

Otros cobros de operación.

Efectivo pagado a los empleados y proveedores.

Efectivo pagado por intereses.

Pagos por impuestos.

Otros pagos de operación.

**Método indirecto:**

Bajo este método se prepara una conciliación entre la utilidad neta y el flujo de efectivo neto de las actividades de operación, la cual debe informar por separado de todas las partidas conciliatorias.

La utilización de este método, lleva a la utilización del flujo de efectivo generado por las operaciones normales, se determina tomando como punto de partida la utilidad neta del periodo, valor al cual se adicionan o deducen las partidas

<sup>11</sup>incluidas en el estado de resultados que no implican un cobro o un pago de efectivo.

Entre las partidas mencionadas se encuentran:

- Depreciación, amortización y agotamiento.
- Provisiones para protección de activos.
- Diferencias por fluctuaciones cambiarias.
- Utilidades o pérdidas en venta de propiedad, planta y equipo, inversiones u otros activos operacionales.
- Corrección monetaria del periodo de las cuentas del balance.
- Cambio en rubros operacionales, tales como: aumento o disminuciones en cuentas por cobrar, inventarios, cuentas por pagar, pasivos estimados y provisiones.
- Cuando se utilice este método la conciliación puede hacerse respecto de la utilidad operacional. Flujo de efectivo

¿Qué es el flujo de efectivo?

Es un estado financiero proyectado de las entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado. Se realiza con el fin de conocer la cantidad de efectivo que

---

<sup>11</sup> <sup>11</sup> Organización Aplicada, Víctor H. Vázquez, 1985, Pág. 122.

requiere el negocio para operar durante un periodo determinado (semana, mes, trimestre, semestre, año).

Un problema frecuente en las pequeñas empresas es la falta de liquidez para cubrir necesidades inmediatas, por lo que se recurre frecuentemente a particulares con el fin de solicitar préstamos a corto plazo y de muy alto costo. Una forma sencilla de planear y controlar a corto y mediano plazo las necesidades de recursos, consiste en calcular el flujo de efectivo de un negocio.

El flujo de efectivo permite anticipar:

- Cuándo habrá un excedente de efectivo, y tomar la decisión del mejor mecanismo de inversión a corto plazo.
- Cuándo habrá un faltante de efectivo, y tomar a tiempo las medidas necesarias para definir la fuente de fondeo que puede ser: recursos del propietario o, en su caso, iniciar los trámites necesarios para obtener préstamos que cubran dicho faltante y permitan la operación continua de la empresa.
- Cuándo y en qué cantidad se deben pagar préstamos adquiridos previamente. Cuándo efectuar desembolsos importantes de dinero para mantener en operación a la empresa.
- De cuánto se puede disponer para pagar prestaciones adicionales a los empleados (como aguinaldos, vacaciones, reparto de utilidades, etcétera).
- De cuánto efectivo puede disponer el empresario para sus asuntos personales sin que afecte el funcionamiento normal de la empresa.

¿Cómo se elabora el flujo de efectivo?

Para empezar se sugiere preparar el flujo de efectivo en forma semanal, luego a un mes o un trimestre y finalmente como parte del presupuesto anual. Sin embargo, el empresario determinará, a partir de su experiencia, cuál es el periodo más conveniente para su empresa según el giro de ésta.

Para preparar el flujo de efectivo, debe hacerse una lista en la que se estime por adelantado todas las entradas y salidas de efectivo para el periodo en que se prepara el flujo. Así, para la elaboración del flujo de efectivo se deben seguir los siguientes pasos:

1. Establecer el periodo que se pretende abarcar (semana, mes, trimestre, año).
2. Hacer una lista de los ingresos probables de efectivo de ese periodo. Para la lista se pueden incluir los rubros:
  - Saldo del efectivo al inicio del periodo.
  - Ventas de contado.
  - Cobro a clientes durante el periodo por ventas realizadas a crédito.
  - Préstamos a corto y largo plazo de instituciones bancarias.
  - Ventas de activo fijo.
  - Nuevas aportaciones de accionistas.

Después de registrar los valores de cada una de estas fuentes de ingreso, se suman y se obtiene el total.

3. Se enlistan las obligaciones que implican egresos de efectivo tales como:

- Compra de materia prima al contado y a crédito.
- Gastos de fabricación (seguros, combustibles, lubricantes, etcétera).
- Sueldos y salarios, incluidos los gastos personales del empresario.
- Pago de capital e intereses por préstamos obtenidos.
- Compras de activos fijos.
- Gastos de administración.
- Otros.

Después de haber determinado el valor de cada egreso, se suman y se obtiene el total.

4. Una vez que se han obtenido los totales de estas listas, se restan a los ingresos proyectados los egresos correspondientes. Si el resultado es positivo significa que los ingresos son mayores que los egresos; es decir, que existe un excedente. Esta es una manifestación de que las cosas van bien, de que las decisiones que se han tomado han sido buenas y de que poco a poco se va aumentando el patrimonio. En caso contrario, el dueño debe estudiar las medidas para cubrir los faltantes, tales como agilizar la cobranza, eliminar la adquisición de artículos no indispensables u obtener financiamiento de la entidad de fomento a su alcance, etcétera.

5. A partir del conocimiento obtenido al elaborar estos pasos, debe estimar una cantidad mínima de efectivo para poder operar sin necesidad de pasar apuros incidentales por falta de liquidez.

Además de esto, conviene añadir un 10% de la misma cantidad como “colchón” para satisfacer cualquier imprevisto.

Un problema frecuente en las micro y pequeñas empresas es la falta de liquidez para cubrir necesidades inmediatas, por lo que se recurre frecuentemente a particulares con el fin de solicitar préstamos a corto plazo y de muy alto costo.

En toda empresa cuando está elaborando un reporte de las ventas realizadas, así como de los gastos que se han generado, se obtiene un diferencial que permite conocer la utilidad obtenida y además se realiza una proyección a futuro, considerando las experiencias de periodos anteriores, logrando en esta forma prever en que momento es posible realizar nuevos gastos o inversiones, si así lo requiere nuestra empresa.

Lo anterior es un estado proyectado de las entradas y salidas de efectivo en un periodo determinado o también conocido como flujo de efectivo y se realiza con el fin de conocer la cantidad de efectivo que requiere el negocio para operar



durante un periodo determinado, como puede ser una semana, mes, trimestre o año.

Un problema frecuente en las micro y pequeñas empresas es la falta de liquidez para cubrir necesidades inmediatas, por lo que se recurre frecuentemente a particulares con el fin de solicitar préstamos a corto plazo y de muy alto costo. Una forma muy sencilla de planear y controlar a corto y mediano plazo las necesidades de recursos, consiste en calcular el flujo de efectivo de cualquier negocio.

El flujo de efectivo permite:

Tomar la decisión del mejor mecanismo de inversión a corto plazo cuando exista un excedente de efectivo.

Tomar las medidas de necesarias para definir la fuente de fondeo cuando exista un faltante de efectivo como puede ser el manejar recursos del propietario, o en su caso iniciar los trámites necesarios para obtener préstamos que cubran dicho faltante y permitan la operación continua de la empresa.

Cuándo y en que cantidad se deben pagar préstamos adquiridos previamente. <sup>12</sup>

---

<sup>12</sup> <sup>12</sup> <sup>12</sup> Organización Aplicada, Víctor H. Vázquez, 1985, Pág. 125

Cuándo efectuar desembolsos importantes de dinero para mantener en operación a la empresa.

De cuanto se puede disponer para pagar prestaciones adicionales a los empleados como son el aguinaldo, vacaciones, reparto de utilidades, etcétera.

Con cuanto efectivo se puede disponer para asuntos personales sin que afecte el funcionamiento normal de la empresa.

Elaboración de un flujo de efectivo:

Para elaborar un flujo de efectivo, deberá hacerse una lista en la que se estime por adelantado todas las entradas y salidas de efectivo para el periodo en que se prepara el flujo, por lo que se deberán de seguir los siguientes pasos:

1. Establecer el periodo que se pretende abarcar.
2. Hacer una lista probable del ingreso del periodo determinado y después de registrar los valores de cada centro de costos se suman los valores y se obtiene el total.
3. Se enlistan las obligaciones que implican gasto de efectivo, sumando el valor de cada egreso para obtener el total.
4. Una vez que se han obtenido los totales de los ingresos y egresos, estos se restan para obtener el resultado. Si el resultado es positivo, significa que los ingresos son mayores que los egresos y por lo tanto existe un excedente, lo

5. que indica que la empresa opera favorablemente.

En caso contrario, el empresario deberá estudiar las medidas para cubrir los faltantes o prever los periodos en los que los resultados sean negativos, reflejándose estos datos en una partida llamada saldo a fin del periodo.

6. Si se quiere trabajar el flujo de efectivo con mayor detalle, se puede emplear un saldo acumulado que es la suma del saldo obtenido en el periodo más el saldo del periodo anterior.

**Punto de equilibrio:** El análisis de costo – volumen – utilidad proporciona una visión general del proceso de planeación, brinda un ejemplo concreto de la importancia de comprender el comportamiento del costo, es decir la respuesta de los costos a diversas influencias. Fundamentalmente los gerentes tienen que decidir cómo adquirir y utilizar los recursos económicos con vista a una meta de la organización.

A menos de que puedan realizar predicciones razonablemente exactas sobre niveles de costos e ingresos, sus decisiones pueden producir resultados indeseables o incluso desastrosos por lo general estas decisiones son a corto plazo, ¿cuántas Unidades deben fabricarse?, ¿se deben cambiar los precios? Etc.

Sin embargo, decisiones a largo plazo como la compra de plantas y equipos también dependen de predicciones sobre las relaciones resultantes de costo-volumen -utilidad.<sup>13</sup>

---

<sup>13</sup> <sup>13</sup> Guía para la Presentación de Proyectos. Editores Siglo XXI. Pág. 54

El punto de equilibrio es aquel punto de actividad (volumen de ventas) donde los ingresos totales y los gastos totales son iguales, es decir no existe ni utilidad ni pérdida.

Existen tres métodos para conocer el punto de equilibrio y son:

- Método de la ecuación.
- Método del margen de contribución.
- Método gráfico.

Es conveniente para una mayor comprensión dejar claro lo que entendemos como PUNTO DE EQUILIBRIO. Decimos que es aquel nivel en el cual los ingresos “son iguales a los costos y gastos, y por ende no existe utilidad”, también podemos decir que es el nivel en el cual desaparecen las pérdidas y comienzan las utilidades o viceversa.

Para la determinación del punto de equilibrio se requiere la existencia de cuatro elementos básicos: los ingresos, margen financiero, los costos variables y los costos fijos.

### **Clasificación de los costos y gastos**

- **Por su función**

### **Costo de Producción**

Son los que se generan en el proceso de transformar las materias primas en productos elaborados: materia prima directa, mano de obra directa y cargos indirectos.

### **Gasto de Distribución**

Corresponden al área que se encarga de llevar los productos terminados desde la empresa hasta el consumidor: sueldos y prestaciones de los empleados del departamento de ventas, comisiones a vendedores, publicidad, etcétera.

### **Gasto de administración**

Se originan en el área administrativa, relacionados con la dirección y manejo de las operaciones generales de la empresa: sueldos y prestaciones del director general, del personal de tesorería, de contabilidad, etcétera.

### **Gastos Financieros**

Se originan por la obtención de recursos monetarios o crediticios ajenos.

- **Por su identificación**

### **Costos Directos**

Son aquellos que se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos o áreas específicas.

### **Gastos indirectos**

Son costos que no se pueden identificar o cuantificar plenamente con los productos o áreas específicas.

- **Por el periodo en que se llevan al Estado de Resultados**

### **Costos del Producto o Inventariables**

Están relacionados con la función de producción. Se incorporan a los inventarios de materias primas, producción en proceso y artículos terminados y se reflejan como activo dentro del balance general.

Los costos del producto se llevan al estado de resultados, cuando y a medida que los productos elaborados se venden, afectando el renglón de costo de los artículos vendidos.

### **Gastos del Periodo o No Inventariables**

Se identifican con intervalos de tiempo y no con los de productos elaborados. Se relacionan con la función de operación y se llevan al estado de resultados en el periodo en el cual se incurren.

- **Por su grado de variabilidad**

### **Gastos Fijos**

Son los costos que permanecen constantes dentro de un periodo determinado, independientemente de los cambios en el volumen de operaciones realizadas.

### **Costos Variables**

Aquellos cuya magnitud cambia en razón directa del volumen de las operaciones realizadas.

- **Por el momento en que se determinan**

### **Costos Históricos**

Se determinan después de la conclusión del periodo de costos.

### **Costos Predeterminados**

Se determinan con anticipación al periodo en que se generan los costos o durante el transcurso del mismo.

Los **COSTOS** se integran a los inventarios de producción, en proceso y de productos terminadas, presentándose en el activo dentro del estado de situación financiera (balance general); a si mismo, el costo de producción se lleva al estado de resultados en forma paulatina; es decir a medida que los productos se estén vendiendo en el rubro del costo de ventas.

Los **GASTOS** no corresponden al proceso productivo, se integran en el costo operativo, llevando se en forma inmediata a resultados del periodo.

### **Atendiendo al grado de conducta**

a) **Costos fijos:** son costos que se realizan en función al tiempo y se realizan en forma periódica (constante) ejemplo: arrendamiento (parte proporcional), la mano de obra por unidad de tiempo, depreciación de la maquinaria y equipo industrial (método de línea recta), etc.

b) **Costos variables:** son aquellos que se realizan en función al volumen de producción y ventas; ejemplo: los materiales, la mano de obra por unidad de obra, los combustibles y lubricantes de la maquinaria y equipo industrial, etc.

### **Atendiendo al grado de control.**

a) Costos Controlables: y costos incontrolables

### **Tasa interna de rendimiento o tasa interna de retorno (TIR O IRR)**

El fundamento básico del cálculo de esta tasa es encontrar un sólo número que resuma la viabilidad de un proyecto, utilizando la siguiente fórmula:

$$\text{VALOR PRESENTE NETO} = \text{INVERSIÓN INICIAL} + (\text{VALOR FUTURO DEL PROYECTO} / (1 + \text{TASA DE DESCUENTO}))$$

En pocas palabras: Acepté el proyecto si el TIR es superior a la tasa de descuento, recházelo si es inferior.

**El valor presente neto:** (VPN) es el método más conocido a la hora de evaluar proyectos de inversión a largo plazo. El Valor Presente Neto permite determinar si una inversión cumple con el objetivo básico financiero: MAXIMIZAR la inversión. El Valor Presente Neto permite determinar si dicha inversión puede incrementar o reducir el valor de las PyMES. Ese cambio en el valor estimado



puede ser positivo, negativo o continuar igual. Si es positivo significará que el valor de la firma tendrá un incremento equivalente al monto del Valor Presente Neto. Si es negativo quiere decir que la firma reducirá su riqueza en el valor que arroje el VPN. Si el resultado del VPN es cero, la empresa no modificará el monto de su valor.

Es importante tener en cuenta que el valor del Valor Presente Neto depende de las siguientes variables:

La inversión inicial previa, las inversiones durante la operación, los flujos netos de efectivo, la tasa de descuento y el número de periodos que dure el proyecto

### **Análisis de la sensibilidad de una inversión**

El análisis de la sensibilidad de una inversión consiste en tomar los elementos financieros en cuenta para determinar la solidez de la misma.

Mediante este análisis se puede saber cómo responderá la inversión en diferentes escenarios económicos y ante diversas variables.

El método se puede utilizar tanto para conocer los posibles resultados de inversión con un instrumento (fondos, bonos, acciones) o bien, si decidimos emprender un negocio o pequeña empresa.

Existen múltiples tipos de riesgo que pueden afectar a una inversión y deben tomarse en cuenta para determinar su sensibilidad. Es importante destacar, sin embargo, que todos los tipos de riesgo afectan de manera directa a todos los casos.

A continuación, mencionaremos los riesgos más frecuentes a la hora de considerar la sensibilidad de la inversión.

**Riesgo sistémico o riesgo de mercado.** Se trata de la alteración de las condiciones generales de mercado de un país o del mercado internacional. Entre los riesgos sistémicos podemos destacar:

- **Puntaje de riesgo del país.** Esto quiere decir la imagen que tiene el país de origen con respecto al mundo. Este puntaje es particularmente importante cuando se trata de inversiones muy grandes o que dependen de capital extranjero. Los cambios en el nivel de riesgo del país se verán reflejados en la rentabilidad de la inversión.
- **Bajas en el Producto Interno Bruto (PIB) sectorial o baja en las cotizaciones de productos de exportación.** Esto quiere decir que, a nivel internacional, existe menos demanda por ciertos productos nacionales, lo cual puede afectar a todas aquellas inversiones que dependen de un mercado no local.

- **Caída de precios en el futuro.** Este riesgo se refiere a la posibilidad de que el producto o servicio en el que vamos a invertir pueda tener una depreciación importante en el futuro.
- **El alza del costo de materiales o insumos.** Este riesgo es casi inevitable. Como bien sabemos, por lo general, los materiales y los insumos tienden a elevar sus costos. Este riesgo debe tomarse en cuenta en especial si estamos pensando en la inversión de un negocio.
- **Un mercado con un crecimiento menor al esperado.** Este riesgo tiene que ver con que nuestra inversión no de las ganancias que proyectaba en un principio. Puede suceder que un grupo de acciones que tendía a la alza, se estanque o retroceda inesperadamente.
- **Factores externos.** En esta categoría pueden entrar desastres naturales como terremotos e inundaciones, problemas sociales (huelgas, inseguridad) o incluso problemas de salud pública. Estos problemas no son fácilmente predecibles, pero deben tomarse en cuenta al pensar en invertir en lo que sea.

#### **Riesgos financieros:**

- **Alzas de la tasa de interés de una deuda a tasa variable.** Si se cuenta con un crédito para la inversión, hay que tomar en cuenta la posibilidad de que las tasas de interés aumenten con el paso del tiempo, si se trata de una tasa variable.
- **Alzas o bajas del tipo de cambio.** Este riesgo es muy importante cuando se invierte en instrumentos relacionados con el mercado internacional, o si se

inicia un negocio que tenga que ver con proveedores o compradores en el extranjero. En algunos casos, las bajas en el tipo de cambio pueden ser nocivas para la inversión, y en otros escenarios, pueden resultar benéficas.

### **Sensibilidad de la inversión**

Una vez que se toman en cuenta los riesgos pertinentes para nuestra inversión, podemos tener una idea más clara sobre la proyección de ganancias a futuro.

En la sensibilidad de una inversión deben tomarse en cuenta tres posibles escenarios de rendimiento:

- **Optimista.** Se calcula un rendimiento positivo, con los riesgos prácticamente nulos o mínimos. Es el mejor de los escenarios, pero no siempre el más probable.
- **Probable.** Es un cálculo realista tomando en cuenta los riesgos más frecuentes que aplican para el tipo de inversión. Este deberá ser el número en el que debemos apoyarnos más.
- **Pesimista.** Este cálculo deberá hacerse tomando en cuenta todos los riesgos enlistados anteriormente. El rendimiento será muy escaso.

### **¿Cómo saber si se trata de una buena inversión?**

Después de obtener las cifras de los rendimientos optimista, probable y pesimista podemos tener una idea más clara de qué esperar en la inversión.<sup>14</sup>

**Una pista de que una inversión es buena es que aun en el escenario pesimista, los números no son negativos.**

Siempre será recomendable consultar con un experto en inversiones de riesgo, ya que de no comprender exactamente el nivel de incertidumbre de la opción de inversión que nos interese, podríamos perder parte de nuestra inversión o en ocasiones el total de ella.

**El costo-beneficio:** es una lógica o razonamiento basado en el principio de obtener los mayores y mejores resultados al menor esfuerzo invertido, tanto por eficiencia técnica como por motivación humana. Se supone que todos los hechos y actos pueden evaluarse bajo esta lógica, aquellos dónde los beneficios superan el coste son exitosos, caso contrario fracasan.

El análisis de costo-beneficio es un término que se refiere tanto a:

- Una disciplina formal (técnica) a utilizarse para evaluar, o ayudar a evaluar, en el caso de un proyecto o propuesta, que en sí es un proceso conocido como evaluación de proyectos.

---

<sup>14</sup> <sup>14</sup> <sup>14</sup> G. BOCA URBINA. Evaluación de Proyectos, Análisis Administrativo del Riesgo. Segunda Edición. Pág. 45

- Un planteamiento informal para tomar decisiones de algún tipo, por naturaleza inherente a toda acción humana.

Bajo ambas definiciones el proceso involucra, ya sea explícita o implícitamente, un peso total de los gastos previstos en contra del total de los beneficios previstos de Razón Costo-Beneficio (C/B) Se han hecho diversas formulaciones de la razón C/B. Considerando BENEFICIOS / COSTOS: A continuación se presentan las más comunes:

$$C/B = B/C + 1$$

Si:  $B / C + 1$  Acéptese el proyecto; ya que, por cada peso de costo se obtiene lo equivalente a uno o más pesos de beneficio. De lo contrario rechácese. Donde: t Número de período. I Inversión de capital. B Beneficios.  $b_t$  Beneficio del período t. C Costo.  $c_t$  Beneficio del período t. Razón costo-beneficio modificado:

Si:  $C / B + 1$  Acéptese el proyecto; ya que, por cada peso invertido se obtiene lo equivalente a uno o más pesos de beneficio. De lo contrario rechácese.

## **e. MATERIALES Y METODOS**

### **Métodos.**

La metodología seguida fue la de un proyecto de inversión la misma que orientaba los estudios para la implementación de una empresa productora y comercializadora de licor de cacao con leche, entre los principales métodos utilizados fueron:

**Método Inductivo.** La información de carácter primario y secundario obtenida a través de las técnicas de recolección de información como la muestra, la observación, la revisión bibliográfica, fue analizada en forma particular para saber como las personas, actúan el momento de adquirir los productos que obtienen algún grado de alcohol.

### **Método Histórico – Dialéctico**

Este método me permitió orientar el análisis considerando la historia como una connotación dialéctica sus cambios y transformación son diferentes en cada uno de los momentos históricos, para proponer en el tiempo del proyecto las estrategias adecuadas a seguir, en lo referente a la mercadotecnia.

**Método Analítico – Sintético.**

A través de este método analicé los datos y la información siguiendo un orden secuencial, con la finalidad de llegar a sistematizar en forma sintética con lo que me ha permitido tomar una decisión correcta en los diferentes estudios realizados en el presente proyecto.

**Técnicas.**

Entre las técnicas utilizadas para la realización del presente trabajo investigativo son las siguientes:

**Observación.**

Se observó procesos similares de producción a los que va a utilizar la empresa, con el fin de conocer algunos detalles que me permitieron aplicarlos y así aprovechar la tecnología, materia prima e insumos en forma adecuada, entre las empresas observadas esta “ILSA” productora de Ron Castillo, las misma que se encuentra en la ciudad de Quito.

**Encuesta**

Esta técnica de recolección de información me permitió, conocer los gustos y preferencias de los futuros clientes, la presentación del producto, el precio referencial de mercado, etc.



La población en estudio fueron las personas mayores de 18 años y menores de 65 años esta población es de 45.961, para lo cual aplique una muestra la cual se detalla a continuación.

## **Muestra**

### **Tamaño de la Muestra**

$$n = \frac{N}{1 + eN}$$

N = Población o Universo

1 = Constante

e = Margen de error (5%)

n = Tamaño de la muestra

**CUADRO N° 1**  
**POBLACIÓN DE LA PROVINCIA DE ZAMORA CHINCHIPE DE 18 A 65**  
**AÑOS**

CANTONES DE ZAMORA	POBLACIÓN DE 18 A 65 AÑOS	PORCENTAJE %
Centinela del Condor	3323	7.23
Chinchiipe	5097	11.09
El Pangui	4465	9.71
Nangaritza	2878	6.26
Palanda	4240	9.23
Paquisha	1015	2.21
Yacuambi	3137	6.83
Yantzaza	8731	19.00
Zamora	13075	28.45
<b>Total</b>	<b>45961</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** INEC Proyección 2010.

**Elaboración:** La Autora

$$n = \frac{45.961}{1 + 5\%(45.961)}$$

$$n = \frac{45.961}{1 + 0.0025(45.961)}$$

$$n = \frac{45.961}{115.90}$$

$$n = 396.56$$

$$n = 397$$

**CUADRO N° 2**  
**DISTRIBUCIÓN DE LA MUESTRA POR CANTONES**

<b>CANTONES DE ZAMORA</b>	<b>POBLACIÓN DE 18 A 65 AÑOS</b>	<b>PORCENTAJE %</b>	<b>DISTR. MUESTRA</b>
Centinela del Condor	3323	7.23	29
Chinchiipe	5097	11.09	44
El Pangui	4465	9.71	39
Nangaritza	2878	6.26	25
Palanda	4240	9.23	37
Paquisha	1015	2.21	9
Yacuambi	3137	6.83	27
Yantzaza	8731	19.00	75
Zamora	13075	28.45	113
<b>Total</b>	<b>45961</b>	<b>100.00</b>	<b>397</b>

**Fuente:** Cuadro N°. 1

**Elaboración:** La Autora

Previo a la aplicación de la encuesta elaboré el respectivo cuestionario, instrumento utilizado para la indagación, como también se determinó la muestra de acuerdo a la población en estudio, la misma que constituyó las personas mayores de edad hombres y mujeres de la provincia de Zamora Chinchipe; También se aplicó una encuesta a 5 propietarios de establecimientos donde se expenden variedad de licores parecidos, pero no iguales; los cuales se manifestaron en un 100% que no, por lo que para el presente estudio se asume una oferta nula o cero.

## f. RESULTADOS

### Estudio de Mercado

#### Tabulación de Encuestas

Los resultados obtenidos con la aplicación de las encuestas en los diferentes cantones de la provincia de Zamora Chinchipe son los Siguietes:

1.- ¿En que lugar reside?

**CUADRO N° 3**  
**LUGAR DE RESIDENCIA DE LOS ENCUESTADOS**

Lugar de residencia	Frecuencia	Porcentaje
Centinela del Condor	29	7.23
Chinchipe	44	11.09
El Pangui	39	9.71
Nangaritza	25	6.26
Palanda	37	9.22
Paquisha	9	2.21
Yacuambi	27	6.83
Yantzaza	75	19.00
Zamora	113	28.45
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

#### Interpretación

De acuerdo a los datos obtenidos la mayoría de los habitantes se encuentra concentrada el 28.45% residen en Zamora el 19% en Yanzatza, 11.09% en Chinchipe, 9.71% el Pangui, 9.22 en Palanda y en menor cantidad en los diferentes lugares de la provincia

2.- ¿Que actividad desempeña?

**CUADRO N° 4**  
**ACTIVIDAD LABORAL DE LOS ENCUESTADOS**

Actividad que desempeña	Frecuencia	Porcentaje
Empleado público	106	26.70
Empleado privado	43	10.83
Empleado público y privado	53	13.35
Actividad propia	195	49.12
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

### Interpretación

La actividad laboral que prevalece de acuerdo a los datos obtenidos es la actividad propia en 49.12%, el 26.70 son empleados públicos, el 13.35, 10.83 tienen una actividad combinada entre publico y privado.

3.- ¿Podría Indicar cuales son sus ingresos promedios mensuales, indique con una x o un visto en el valor que estime adecuado?

**CUADRO N° 5**  
**INGRESOS MENSUALES PROMEDIOS DE LOS ENCUESTADOS**

<b>INGRESOS PROMEDIO</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
De 0 dólares a 100 dólares	25	6.30
De 101 dólares a 200 dólares	35	8.82
De 201 dólares a 300 dólares	40	10.08
De 301 dólares a 400 dólares	32	8.06
De 401 dólares a 500 dólares	72	18.14
De 501 dólares a 600 dólares	66	16.62
De 601 dólares a 700 dólares	54	13.60
De 701 dólares a 800 dólares	38	9.57
De 801 dólares a 900 dólares	16	4.03
De 901 dólares a 1000 dólares	6	1.51
De 1001 dólares y más	13	3.27
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

### Interpretación

Los ingresos que perciben las personas encuestadas oscila entre 4001 a 500 dólares el 18.14% el 16.62% entre 501 a 600, el 13.60% de 601 a 700 el 8.06% 301 a 400el 10.08 entre 201 a 300 en cantidades menores a 300 se ubican en menor porcentaje.

4.- ¿Consume o ha consumido alguna bebida a base de alcohol?

**CUADRO N° 6**  
**PERSONAS QUE CONSUMEN O HAN CONSUMIDO BEBIDAS CON**  
**ALCOHOL**

<b>Consume o ha consumido alguna bebida a base de alcohol</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	350	88.16
NO	47	11.84
<b>TOTAL</b>	<b>397</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

### **Interpretación**

Las personas que consumen alcohol es de 88.16% mientras que el 11.84 no consume.

5.- ¿Si su respuesta anterior es afirmativa, que tipo de bebidas que contengan alcohol usted consume o a consumido?

**CUADRO N° 7**  
**TIPO DE BEBIDAS QUE CONTIENEN ALCOHOL QUE SON**  
**CONSUMIDAS POR LOS ENCUESTADOS**

<b>Tipos de bebidas que contienen alcohol</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Cerveza	321	91.71
Tequila	70	20.00
whisky	119	34.00
Licor de cacao	16	4.57
Leche de tigre	4	1.14
Piña Colada	12	3.43
Vinos	165	47.14
Licor	62	17.71
Ron	29	8.29
Punta	25	7.14
7 Pingas	16	4.57

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

### Interpretación

Dentro de las bebidas mas consumidas esta 91.71 la cerveza, el 47.14 vinos el 34% whisky el 20% tequila el 17.71 licor el 8.29 ron y en cantidades menores marcas poco conocidas

6.- ¿Ha consumido alguna vez licor de cacao con leche?

#### CUADRO N° 8

#### CONSUMO DE LICOR CON EXTRACTO DE CACAO Y LECHE

Ha consumido alguna vez licor de cacao con leche	Frecuencia	Porcentaje
SI	94	26.86
NO	256	73.14
<b>TOTAL</b>	<b>350</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

### Interpretación

Las personas que han consumido licor de cacao con leche es un porcentaje menor de 26.86% y que no lo han consumido el 73.14%.

7.- ¿Donde adquiere sus bebidas preferidas a base de alcohol indique con una x o un visto?

**CUADRO N° 9****LUGARES DONDE SE ADQUIEREN LAS BEBIDAS QUE CONTIENEN ALCOHOL**

<b>Lugares donde adquiere bebidas que contengan alcohol</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Tiendas	210	60.00
Supermercados	159	45.43
Licoreras	187	53.43
Bares	33	9.43
Discotecas	75	21.43
Fábrica	4	1.14

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

**Interpretación**

Los lugares que mas adquieren bebidas alcohólicas se ubican 60% tiendas, 53,43% licoreras, 45.43% supermercados, 21.43 discotecas, 9.43 bares y el 1.14% fabrica.

8.- Indique por favor las marcas que Ud. recuerde de bebidas que contienen alcohol



CUADRO N° 10

Marcas de productos que contienen alcohol	Frecuencia	Porcentaje
Baldore	28	8.00
Mac Gregor	37	10.57
Grants	117	33.43
Pilsener	238	68.00
El gato	9	2.57
El Charro	19	5.43
Vinos Rancho Alegre	61	17.43
7 pingas	5	1.43
Arazá	5	1.43
Club	72	20.57
Vino de uva	5	1.43
Quinceañera	5	1.43
Zhumir	42	12.00
Vino de menbrillo	9	2.57
Coñac	14	4.00
Bellows	9	2.57
Gran dubal	19	5.43
Budweiser	9	2.57
Polar	5	1.43
Pony	9	2.57
Vino de mora	5	1.43
Trópico Seco	5	1.43
Cantaclaro	9	2.57
Piña Colada	19	5.43
Vino del Rio	5	1.43
Fray León	14	4.00
Boons	28	8.00
Chivas	33	9.43
Vino de papaya	5	1.43
Vino tinto	5	1.43
El Zamorano	5	1.43
Sangria	5	1.43
Vodka	5	1.43
Ron San Miguel	19	5.43
Heniken	9	2.57
Vino Oporto	9	2.57
Vino Begonias	5	1.43
Cristal	5	1.43
Vino Toro	5	1.43
Moscatel	5	1.43
Nevada	5	1.43
Jhony Negro	5	1.43
Chicha de jora	5	1.43
Ballantines	5	1.43
Corona	5	1.43
Vino Concha y toro	9	2.57
Vino Cartel del Diablo	5	1.43
Alexander	5	1.43
Margarita	5	1.43
Ron Castillo	5	1.43
Brahama	19	5.43

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

9.- ¿Que cantidad adquiere frecuentemente de productos que contengan alcohol, indique en la opción que corresponda?

**CUADRO N° 11  
FRECUENCIA DE COMPRA DE PRODUCTOS QUE CONTENGAN  
ALCOHOL**

Tiempo	Litros de bebidas que contengan alcohol				
	1 a 3 litros	3 a 5 litros	5 a 7 litros	7 a 9 litros	9 a 11 litros
Cada semana	14	3			
Cada quince días	24				
Cada mes	137	7			
Cada seis meses	48	7			
Cada año	24	27	10	7	42
Subtotal	<b>247</b>	<b>44</b>	<b>10</b>	<b>7</b>	<b>42</b>
<b>TOTAL</b>	<b>350</b>				

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

### **Interpretación**

La frecuencia y cantidad con que adquieren productos que contienen alcohol cada mes adquieren 137

10.- De los medios de comunicación (radio, prensa, televisión, Internet) que se indica a continuación cual es el mas frecuentado y que programación es la que más interesa

**CUADRO N° 12  
MEDIOS DE COMUNICACIÓN Y PROGRAMAS MAYORMENTE  
ACEPTADOS**

Medio de Comunicación	Frecuencia	Porcentaje
Radio	210	60
Prensa	70	20
Televisión	350	100
Internet	70	20

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

### Interpretación

Los medios de comunicación mas sintonizados la televisión, radio, y en un 20% el Internet y la prensa

**CUADRO N° 13  
MEDIO DE COMUNICACIÓN LA RADIO**

Programas	Frecuencia	Porcentaje
Noticias	100	47.62
Deportes	20	9.52
Anuncios	25	11.90
Música	65	30.95
<b>TOTAL</b>	<b>210</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N° 14  
MEDIO DE COMUNICACIÓN LA PRENSA**

Programas	Frecuencia	Porcentaje
Noticias	12	17.14
Deportes	25	35.71
Anuncios	33	47.14
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

### Interpretación

Programas de prensa, mas frecuentados 47.14% anuncios, 35.71 deportes, 17.14 noticias

**CUADRO N° 15  
MEDIO DE COMUNICACIÓN LA TELEVISIÓN**

Programas	Frecuencia	Porcentaje
Novelas	56	16.00
Noticias	203	58.00
Deportes	53	15.14
Anuncios	4	1.14
Farándula	11	3.14
Películas	23	6.57
<b>TOTAL</b>	<b>350</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

### Interpretación

Los programas de televisión mas sintonizados, noticias 58%, novelas 16%, deportes 15.14%, películas 6.57% los anuncios y farándula en mínimos porcentajes

**CUADRO N° 16  
MEDIO DE COMUNICACIÓN INTERNET**

<b>Programas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Noticias	17	24.29
Musica	18	25.71
Hay Fay	35	50.00
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

### Interpretación

En el Internet los medios mas frecuentados son hay Faye 50% música 25.71% y el 24.29% noticias.

11.- ¿De existir una empresa en el cantón Yanzatza productora de licor con cacao y leche Ud. adquiriría este nuevo producto?

**CUADRO N° 17  
DE EXISTIR UNA EMPRESA PRODUCTORA DE LICOR DE CACAO  
CON LECHE ADQUIRIRÍA EL PRODUCTO**

<b>De existir una empresa productora de licor con cacao y leche adquiriría este nuevo producto</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
SI	322	92.00
NO	28	8.00
<b>TOTAL</b>	<b>350</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** La Autora

**Interpretación**

De implementarse la empresa productora de licor de cacao con leche el 92% estaría dispuesto a adquirir el producto y el 8% no.

## g. DISCUSIÓN

### Estudio de Mercado

#### Análisis de la Demanda

##### Demanda potencial

La demanda potencial para el presente proyecto lo constituyen las personas mayores de 18 años y menores de 65 años los cuales son un total de 45961 personas considerándose hombres y mujeres de la provincia de Zamora Chinchipe.

##### Demanda actual

La demanda actual son las personas que consumen algún tipo de bebida que contenga alcohol, de acuerdo a la encuesta realizada el 88.16% de los encuestados consumen alguna bebida que contiene alcohol

**CUADRO N° 18**  
**PERSONAS QUE ADQUIEREN BEBIDAS QUE CONTENGAN**  
**ALCOHOL**

Población de 18 a 65 años en el 2010	% de personas que consumen alguna bebida que contiene alcohol	Pobalción que consume alguna bebida que contiene alcohol
45961	88.16%	40519

**Fuente:** Cuadro N°. 1 y 6

**Elaboración:** La Autora

## Consumo Percápita Anual

**CUADRO N° 19**  
**CONSUMO PROMEDIO DE ACUERDO AL TIEMPO**

Tiempo	Consumo promedio en litros de bebidas con alcohol										Subtotal en litros	Factor de anualización	Cantidad anual de consumo en litros
	1 a 3 lts		3 a 5 lts		5 a 7 lts		7 a 9 lts		9 a 11 lts				
	Media 2		Media 4		Media 6		Media 8		Media 10				
	Encu.	Lits	Encu.	Lits	Encu.	Lits	Encu.	Lits	Encu.	Lits			
Cada semana	14	28	3	12							40	52	2080
Cada quince días	24	48									48	26	1248
Cada mes	137	274	7	28							302	12	3624
Cada seis meses	48	96	7	28							124	2	248
Cada año	24	48	27	108	10	60	7	56	42	420	692	1	692
<b>Subtotal Encu.</b>	<b>247</b>		<b>44</b>		<b>10</b>		<b>7</b>		<b>42</b>				<b>7892</b>
<b>TOTAL</b>	<b>350</b>												

Fuente: Cuadro N°. 11

Elaboración: La Autora

$$\text{Consumo Percápita Anual} = \frac{\text{CantidaddeConsumoAnual}}{\text{NúmerodeEncuestados}}$$

$$\text{Consumo Percápita Anual} = \frac{7892}{350}$$

$$\text{Consumo Percápita Anual} = 22.55 \text{ Litros}$$

**CUADRO N° 20**  
**DEMANDA ACTUAL EN LITROS DE BEBIDAS QUE CONTIENEN**  
**ALCOHOL**

<b>Pobalción que consume alguna bebida que contiene alcohol</b>	<b>Consumo promedio anual en litros</b>	<b>Total de consumo anual en litros</b>
40519	22.55	913703.45

**Fuente:** Cuadro N°. 18 y 19

**Elaboración:** La Autora

**Demanda Efectiva**

Personas que comprarían a la nueva empresa, según los encuestados el 92% podrían adquirir el producto.

**CUADRO N° 21**  
**PERSONAS QUE COMPRARIAN A LA NUEVA EMPRESA**  
**PRODUCTORA DE LICOR DE CACAO CON LECHE**

<b>Pobalción que consume alguna bebida que contiene alcohol</b>	<b>% De personas que comprarían a la nueva empresa</b>	<b>Total de población que podría adquirir el nuevo producto</b>
40519	92%	37277

**Fuente:** Cuadro N°. 17, 18 y 19

**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N° 22**  
**DEMANDA EFECTIVA DE LICOR DE CACAO CON LECHE**

<b>Total de población que podría adquirir el nuevo producto</b>	<b>Consumo promedio anual en litros</b>	<b>Total de consumo anual en litros</b>
37277	22.55	840596.35

**Fuente:** Cuadro N°. 19 y 21

**Elaboración:** La Autora



### **Análisis de la Oferta.**

1.- ¿En su establecimiento expende usted. Licor da base de cacao?

**CUADRO N° 23**  
**ESTABLECIMIENTOS DE ZAMORA CHINCHIPE**

<b>DETALLE</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
SI	0	0
NO	5	100
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaboración:** la Autora

### **Interpretación**

Para realizar el análisis de la oferta se pregunto a cinco propietarios de establecimientos si expenden licor de cacao los cuales se manifestaron en un 100% que no.

De acuerdo al estudio realizado podría indicar que existe un gran número de bebidas que contienen alcohol, como se puede notar en el cuadro N° 10 son varias las marcas, en el caso de licor de cacao con leche no existe un bebida con las mismas características en el mercado que se esta analizando, existen otros tipos de licores como licor de cacao, licor de café, licor de frutas entre otras que son productos parecidos se los considera como sustitutos, por lo que para el presente estudio se asume una oferta nula o cero.

### **Análisis de la Demanda Insatisfecha**

Por lo anteriormente indicado existe una variedad en la oferta de bebidas que contienen alcohol, por lo que se podría decir que la demanda esta atendida, por lo que se pretende en el presente estudio determinar una empresa con un producto diferente a los existentes en el mercado, algunas empresas similares han sobresalido y siguen creciendo en la provincia de Zamora Chinchipe como son Rancho Alegre, Siete Pingas; si bien en la actualidad se viene prefiriendo productos que contengan alcohol pero un grado mínimo, según se puede notar en el crecimiento de de estas dos empresas existentes en el mercado las cuales cada vez tienen mas acogida por los habitantes del sector como de turistas de otras provincias y del país.

### **DEMANDA INSATISFECHA**

**CUADRO N° 24**

DEMANDA EN LITROS	OFERTA	DEMANDA INSATISFECHA
840596.35	0	840596.35

### **Estrategias de Mercadotecnia para el Proyecto Producto**

El producto a elaborar posee una composición de leche, cacao, vainilla, azúcar y un mínimo grado de alcohol, se utilizará una botella única que consta de dos secciones separadas. Una sección estará llena de un licor y chocolate, la otra estará llena de un preparado blanco de leche con esencia de vainilla y azúcar, esto permite que en un lado del envase se ubique la composición de leche y vainilla

con todos sus componentes y en la otra sección del envase se ubica el concentrado de licor de cacao, con el fin de que al momento de servir estos caen simultáneamente los dos componentes, lo que le da un agradable sabor a la leche y el licor de cacao; será en presentación de vidrio de un 1 litro.

En la parte frontal del envase lleva el nombre de la empresa “San Francisco” CIA. Ltda. Así mismo contendrá el nombre de la marca **LUCIERNAGA’S**, este nombre se debe a que Yanzatza es conocido como **el valle de las luciérnagas**, este insecto es muy especial, por ser nocturno y tiene la cualidad singular de titilar una luz en la parte inferior al momento de realizar su vuelo, dando un destello de luces particular a los valles y montañas en la noche; se ubicara también el lugar de elaboración del producto.

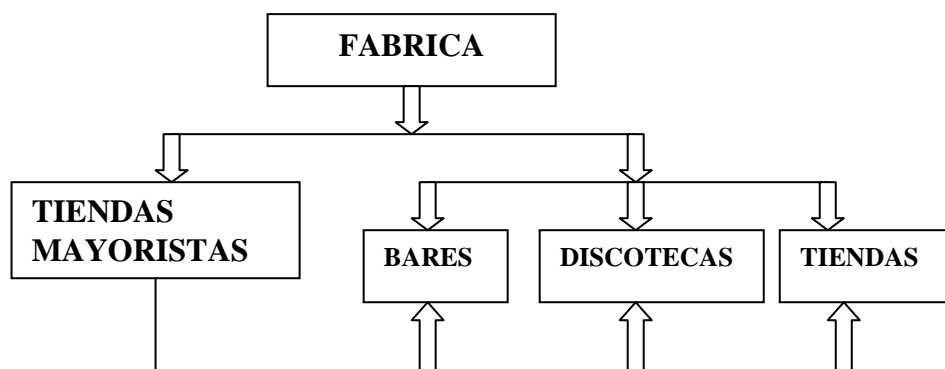


En la parte posterior del envase contiene los porcentajes de cada uno de los componentes del cual esta elaborado el producto; licor de cacao 670 ml. 15.5% de grado de alcohol, 330 ml. 15.5% de grado de alcohol de vainilla con leche; de la misma manera en la parte superior se indica las formas como se debe servir y las especificaciones que dispone el Ministerio de Salud Pública.



### **Plaza o Canales de Comercialización**

La comercialización se la realizará siguiendo la misma forma que las personas indican como adquieren otros productos similares esto es de acuerdo al cuadro 9, en donde el 60% adquieren en tiendas, el 53.43% adquieren en las licorerías, el 45.43% adquieren en los supermercados, el 21.43% adquieren en las discotecas, el 9.43% adquieren en bares y un 4% en la fábrica, con ello me da la pauta que en la fábrica la venta sería mínima como se indica en los datos estadísticos, para ello utilizaré el siguiente canal de comercialización con el fin de que el producto este justo donde el cliente lo requiere.

**GRÁFICO N° 1****CANAL DE COMERCIALIZACIÓN****Estrategia de Precio**

La fijación del precio se la realizará considerando principalmente los costos de producción más un margen de utilidad que debería estar entre el 20% al 25% ya que este tipo de productos normalmente tiene una rotación promedio de venta por mes según indicaron los clientes de acuerdo a la frecuencia de compra.

**Estrategia de Publicidad**

La publicidad cumple la función de anunciar un bien o servicio a los consumidores, a través de diversos medios de comunicación, sean estos hablada, escrita y televisiva; Los medios de comunicación más frecuentados son:

**CUADRO N° 25**  
**MEDIOS DE COMUNICACIÓN**

<b>Medio de Comunicación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Radio	210	60
Prensa	70	20
Televisión	350	100
Internet	70	20

**Fuente:** Cuadro N°. 12

**Elaboración:** La Autora

De acuerdo a la pregunta que se planteo a los posibles consumidores de licor de cacao con leche en el estudio de mercado me supieron manifestar, realizando un análisis horizontal de las frecuencias el 100% de los encuestados manifiestan que el medio de comunicación mas frecuentado es la televisión, seguido de la radio un 60%, el 20% la prensa y el 20% así mismo la Internet, la opción mas segura se elegiría la televisión, en los cantones de la provincia de Zamora todos los canales en su mayoría son nacionales, los cuales tendrían un precio muy elevado por un minuto de publicidad, los canales de la ciudad de Loja, solamente llegan a una parte de los cantones de Zamora, lo cual sería un recurso económico asignado únicamente para ciertos sectores, con lo cual no llegaría a cumplir efectivamente con la función de la publicidad de dar a conocer el producto licor de cacao con leche. Para ello se utilizara como **medio de comunicación La Radio** para dar a conocer el producto (licor de cacao con leche) este medio es frecuentado como una segunda opción de acuerdo al criterio de los encuestados, además la radio es un medio de comunicación que las personas pueden escuchar realizando sus

diferentes actividades cotidianas, lo que no impide el cumplimiento de las funciones de trabajo.

Luego de haber decidido que medio de comunicación será el que promocioe el producto, también realiza una pregunta para conocer que programa es el más sintonizado de acuerdo al medio de comunicación, las respuestas fueron las siguientes:

**CUADRO N° 26**  
**MEDIO DE COMUNICACIÓN LA RADIO**

<b>Programas</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Noticias	100	47.62
Deportes	20	9.52
Anuncios	25	11.90
Música	65	30.95
<b>TOTAL</b>	<b>210</b>	<b>100.00</b>

**Fuente:** Cuadro N°. 13

**Elaboración:** La Autora

La programación más sintonizado dentro de la radio son las noticias en un 47.62%, programas musicales un 30.95% anuncios un 11.90% y deportes por radio es muy bajo únicamente indican un 9.52%, para ello he decidido proponer las cuñas radiales en dos programas en las **noticias y en programas musicales**, se las trasmitirá todos los días de lunes a viernes en el noticiero y en los programas musicales de lunes a domingo, las radios elegidas son Radio “San Antonio” la misma que tiene cobertura en toda la provincia, en la cual se trasmitirá 3 cuñas en los noticieros y 5 en los programas musicales, igualmente en la Radio



“Luciérnaga del Cóndor”, teniendo un total de 6 cuñas radiales diarias, en los noticieros y 10 en los programas musicales en los dos medios; en el mes daría un total de 120 en los noticieros y 200 en los programas musicales, considerando 20 días laborables al mes, en el caso de los noticieros.

También se realizará degustaciones del licor de cacao con leche en los principales cantones de la provincia de Zamora Chinchipe, esto es en Zamora, Yanzatza, El Pangui y Centinela del Cóndor, para lo cual se contratará señoritas de buena presencia quienes se les ubicará un estante especial para degustación esto en los comercios principales, en Zamora se lo ubicará en el Autoservicio “DICAVI” este autoservicio es uno de los principales en la ciudad de Zamora, en la ciudad de Yanzatza, en el autoservicio “Camacho”, en el cantón El Pangui en “Comercial Punín” y en Centinela del Cóndor en “Almacenes Guarderas”. La degustación se la realizará los tres primeros meses, luego se volverá a realizar después de los seis meses igualmente por un espacio de tres meses.

### **Propuesta de publicidad radial.**

**Si la vida quieres disfrutar  
Al valle de las LUCIÉRNAGA’S debes llegar**

ADQUIERA EL NUEVO LICOR DE CACAO CON LECHE  
EN PRESENTACION UNICA E INCONFUNDIBLE DE 1000 cc.  
ENCUENTRELO EN SUPERMERCADOS, LICORERAS, TIENDAS  
O VAYA DIRECTAMENTE AL BARRIO SAN FRANCISCO  
CALLES ZAMORA Y MATILDE GUZMAN. O LLAMAR AL  
Teléfono: 2300540  
Celular: 099503058

Si con tus amigos, tu familia o tu pareja quieres celebrar  
Nunca olvides licor las LUCIÉRNAGA'S comprar

ADQUIERA EL NUEVO LICOR DE CACAO CON LECHE  
EN PRESENTACION UNICA E INCONFUNDIBLE DE 1000 cc.  
ENCUENTRELO EN SUPERMERCADOS, LICORERAS, TIENDAS  
O VAYA DIRECTAMENTE AL BARRIO SAN FRANCISCO  
CALLES ZAMORA Y MATILDE GUZMAN O LLAMAR AL  
Teléfono: 2300540  
Celular: 099503058

Lo mejor para brindar  
Licor las LUCIÉRNAGA'S no debes olvidar

ADQUIERA EL NUEVO LICOR DE CACAO CON LECHE  
EN PRESENTACION UNICA E INCONFUNDIBLE DE 1000 cc.  
ENCUENTRELO EN SUPERMERCADOS, LICORERAS, TIENDAS  
O VAYA DIRECTAMENTE AL BARRIO SAN FRANCISCO  
CALLES ZAMORA Y MATILDE GUZMAN. O LLAMAR AL  
Teléfono: 2300540  
Celular: 099503058

Si las penas quieres olvidar  
Licor las LUCIÉRNAGA'S debes saborear

ADQUIERA EL NUEVO LICOR DE CACAO CON LECHE  
EN PRESENTACION UNICA E INCONFUNDIBLE DE 1000 cc.  
ENCUENTRELO EN SUPERMERCADOS, LICORERAS, TIENDAS  
O VAYA DIRECTAMENTE AL BARRIO SAN FRANCISCO  
CALLES ZAMORA Y MATILDE GUZMAN. O LLAMAR AL  
Teléfono: 2300540  
Celular: 099503058

Disfruta de la exótica mezcla del cacao con leche  
Adquiere siempre licor LAS LUCIÉRNAGA'S

ADQUIERA EL NUEVO LICOR DE CACAO CON LECHE  
EN PRESENTACION UNICA E INCONFUNDIBLE DE 1000 cc.  
ENCUENTRELO EN SUPERMERCADOS, LICORERAS, TIENDAS  
O VAYA DIRECTAMENTE AL BARRIO SAN FRANCISCO  
CALLES ZAMORA Y MATILDE GUZMAN. O LLAMAR AL  
Teléfono: 2300540  
Celular: 099503058

### **Estudio técnico**

Corresponde en determinar los requerimientos necesarios para que pueda funcionar la empresa.

### **Capacidad instalada**

Es la cantidad de producto que podrá procesar y envasar la empresa, de acuerdo a las características de los equipos, maquinarias a utilizar y el tiempo reglamentario de trabajo con el personal suficiente, esto lo determina el proceso de fermentación del licor con cacao, el mismo se realiza en ocho días la capacidad del equipo de fermentación es de 300 litros a la semana el 80% de licor y el 20.00% de cacao tostado y molido, luego del proceso de fermentación se obtiene 257,69 litros laborando 52 semanas que tiene el año tendrá una producción anual de **13.400 litros de licor de cacao**, con lo cual se envasaría 20.000 unidades de 770 mililitros; el producto también esta compuesto por 330 mililitros de **leche condensada con esencia de vainilla y azúcar**, en el año se requiere producir **6600 litros** de esta mezcla para envasar las 20.000 unidades, este proceso tiene una duración de 2 días uno de procesamiento y otro de enfriamiento.

### Porcentaje de Participación de la Empresa en el Mercado

**CUADRO N° 27**  
**PORCENTAJE DE PARTICIPACIÓN DEL PROYECTO**

<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>	<b>% DE PARTICIPACIÓN DEL PROYECTO</b>	<b>CAPACIDAD INSTALADA</b>
840596.35	2.38	20000.00

**Fuente:** Cuadro Nro. 22

**Elaboración:** La Autora.

Por lo tanto la capacidad instalada que tendrá la empresa es de 20.000 litros de licor de cacao con leche en el año, de las cuales se aprovecha el 2.38% de la demanda efectiva.

### Capacidad Utilizada de la Empresa.

**CUADRO N° 28**  
**CAPACIDAD UTILIZADA**

<b>AÑOS</b>	<b>CAPACIDAD INSTALADA</b>	<b>% UTILIZADA</b>	<b>CAPACIDAD UTILIZADA</b>
1	20000	70	14000
2	20000	70	14000
3	20000	80	16000
4	20000	80	16000
5	20000	80	16000

**Fuente:** Cuadro 25

**Elaboración:** La Autora

Como se especificó en el producto será en una presentación que contendrá 1 litro.

En el primero y segundo año se producirá con una capacidad del 70% lo que equivale a producir 14.000 unidades y para el tercero, cuarto y quinto año se utilizará el 80% de la capacidad instalada, llegando a producir 16.000 unidades.

### **Localización de la Empresa.**

Para la localización de la empresa se ha considerado algunos factores que podrían incidir en la implementación del proyecto entre ellos tenemos:

**Materia prima.** Dentro de la materia prima esta básicamente **el cacao** el cual se da en grandes cantidades en los diferentes cantones de la provincia de Zamora Chinchipe, por lo que puedo asegurar que existirá en las cantidades suficientes que la empresa requiera; La Leche, así mismo por las condiciones climáticas existe pasto para la mantención del ganado de leche durante todo el año, y también en el caso del alcohol, el es una mínima cantidad así mismo existe en cantidades en destiladoras en el cantón Yanzatza.







**Mano de obra.** Yanzatza no es la excepción donde existe un alto porcentaje de desocupación por lo que la mano de obra no es difícil de encontrar en el medio, excepto el personal calificado como es el técnico en agroindustrias, el cual se tendrá que contratar de otras ciudades, especialmente de la ciudad de Loja o Cuenca, lugares cercanos para trasladarse al sector del proyecto.

**Servicios.** El cantón y la provincia cuenta con servicios elementales como Salud, Energía Eléctrica, Agua potable en algunos sectores, telecomunicaciones, medios de comunicación hablada y escrita, vías de comunicación en excelentes condiciones especialmente para unir con otras provincias.

### **Macro Localización del Proyecto**

Provincia. Zamora Chinchipe

Cantón: Yanzatza



Temperatura promedio: De 15 a 23 °C

MSNM: 800.00

Culturas: Shuar, Quichua-Saraguro e Hispana

Principales Costumbres: Shuar (Chicha de Chonta), Quichua – Saraguro (Fiesta de Tres Reyes).

**GRAFICO N° 2  
MACROLOCALIZACIÓN**





## **Microlocalización del Proyecto**

### **Servicios en el sector del proyecto**

Energía eléctrica, agua potable, alcantarillado, red telefónica, recolección de basura, alumbrado público, se encuentra a tres cuadras de la terminal terrestre de la ciudad de Yanzatza.

El proyecto estará ubicado en las calles Roldan Guailas, Zamora Jorge Mosquera, y Matilde Guzmán; **Barrio San Francisco.**

### **Requerimientos técnicos**

La maquinaria a utilizar será de tecnología Alemana, la cual permite agilizar el proceso de producción como también se puede obtener un producto de optima calidad. Entre las principales máquinas se puede indicar las siguientes

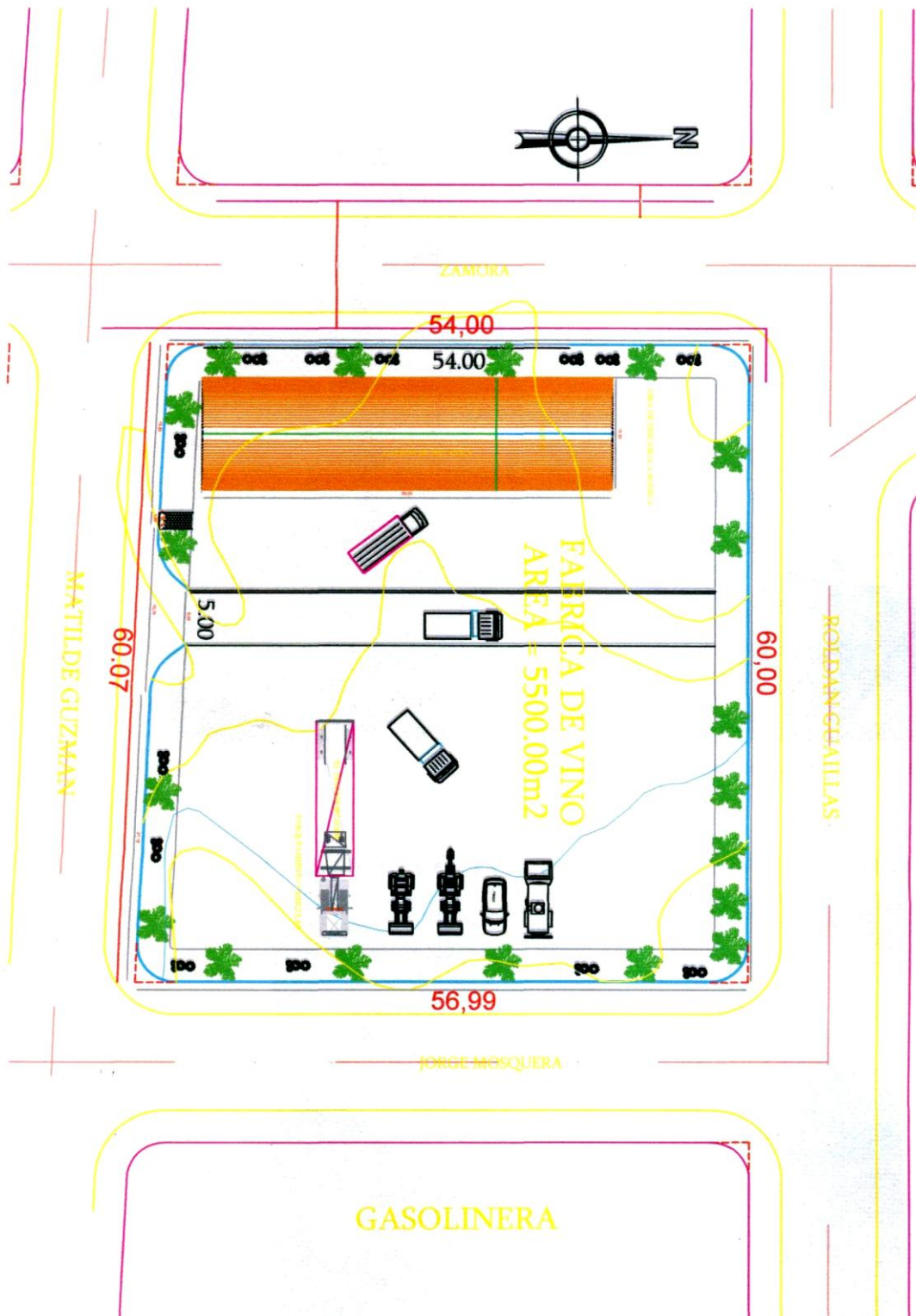


GRAFICO N° 3  
MICROLOCALIZACIÓN

### MOLEDORA Y TOSTADORA DE CACAO



Moledora y tostadora de cacao eléctrica fabricada en acero inoxidable de 500 x 375, con capacidad de 100 kilos

### FUENTE RECOLECTORA DE ACERO REFORZADO



Fuente recolectora fabricada en cobre con capacidad de almacenamiento de 100 kilos

### **FERMENTADORA DE LICOR Y CACAO**



Fermentadora cilíndrica fabricada en cobre reforzado con capacidad de 300 litros



Interior de la fermentadora de licor y cacao

**DESTILADORA DE ACERO REFORZADO**



Destiladora en forma cilíndrica fabricada en acero reforzado apta para destilar licor, con capacidad de 300 litros

### **CONDENSADORA DE LECHE CON VAINILLA Y AZÚCAR**



**Características.** Unidad condensadora, tablero eléctrico, motor reductor, válvula de salida, reducción, agitador, abrazaderas y empaques, regla medidora, tabla de calibración, tornillos niveladores capacidad de 300 litros



## ESTERILIZADORA Y ENVASADORA AUTOMÁTICA



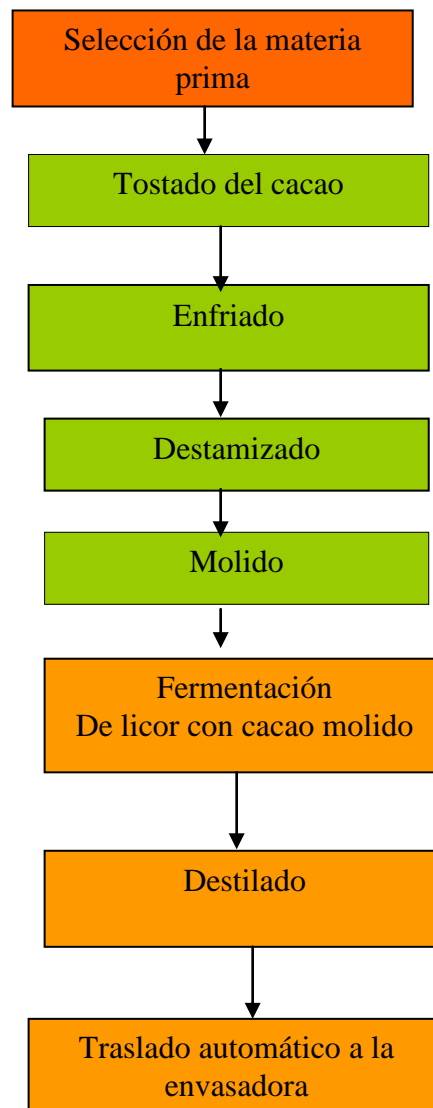
Destiladora y envasadora fabricada en acero reforzado con tecnología actual capacidad de 150 unidades por día



## Ingeniería del Proyecto

### Descripción del proceso productivo

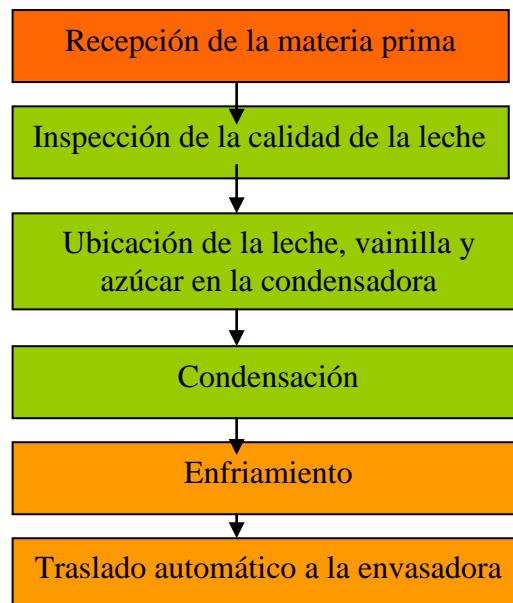
**GRAFICO N° 4**  
**DIAGRAMA DEL PROCESO PARA LA OBTENCIÓN DEL LICOR DE**  
**CACAO**








**GRAFICO N° 5**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO PARA LA OBTENCIÓN DEL LICOR DE CACAO**

ACTIVIDADES	TIEMPO	Distancia	PUESTO					
Selección de materia prima	120 minutos	3 mtrs	Encargado de producción	X				
Tostado del cacao	60 minutos	5 mtrs	Operario 1	X				
Enfriado	360 minutos	2 mtrs	Operario 1			X		
Destamizado	30 minutos	1.5 mtrs	Operario 1	X				
Molido	60 minutos	4 mtrs	Operario 2				X	
Fermentación del licor con cacao molido	10320 minutos	8 mtrs	Operario 1 y 2			X		
Destilado	480 minutos	6 mtrs	Encargado de producción	X				
Traslado automático a la envasadora	30 minutos	12 mtrs	-----				X	
<b>Total</b>	<b>11460 MINUTOS</b>	<b>42.5 mtrs</b>		<b>4</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>0</b>

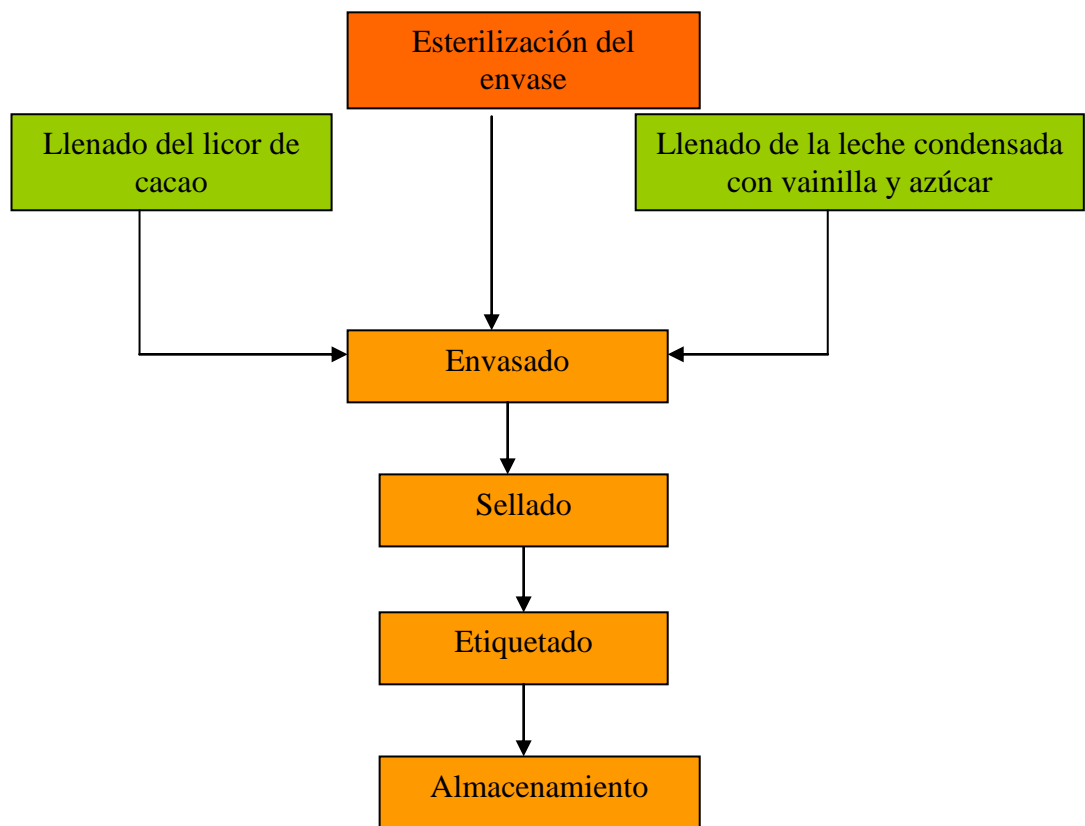
**GRAFICO N° 6**  
**DIAGRAMA DEL PROCESO DE CONDENSACIÓN DE LA LECHE CON VAINILLA Y AZÚCAR**



**GRAFICO N° 7**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CONDENSACIÓN DE LA**  
**LECHE CON VAINILLA Y AZÚCAR**

ACTIVIDADES	TIEMPO	Distancia	PUESTO					
Recepción de la materia prima	120 minutos	3 mtrs	Encargado de producción	X				
Inspección de la calidad de la leche	60 minutos	5 mtrs	Encargado de producción		X			
Ubicación de la leche, vainilla y azúcar en la condensadora	60 minutos	2 mtrs	Operario 1	X				
Condensación	180 minutos	3 mtrs	Operario 1			X		
Enfriamiento	1440 minutos	4 mtrs	Operario 2			X		
Traslado automático a la envasadora	60 minutos	12 mtrs	Operario 2				X	
<b>Total</b>	<b>1920 minutos</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>

**GRAFICO N° 8**  
**DIAGRAMA DEL PROCESO DE ESTERILIZADO Y**  
**ENVASADO DEL LICOR DE CACAO CON LECHE**

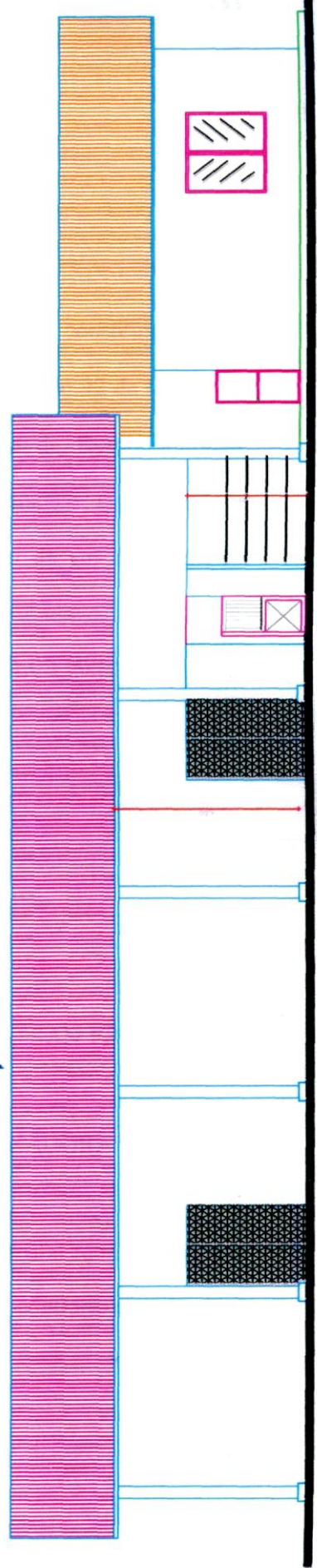
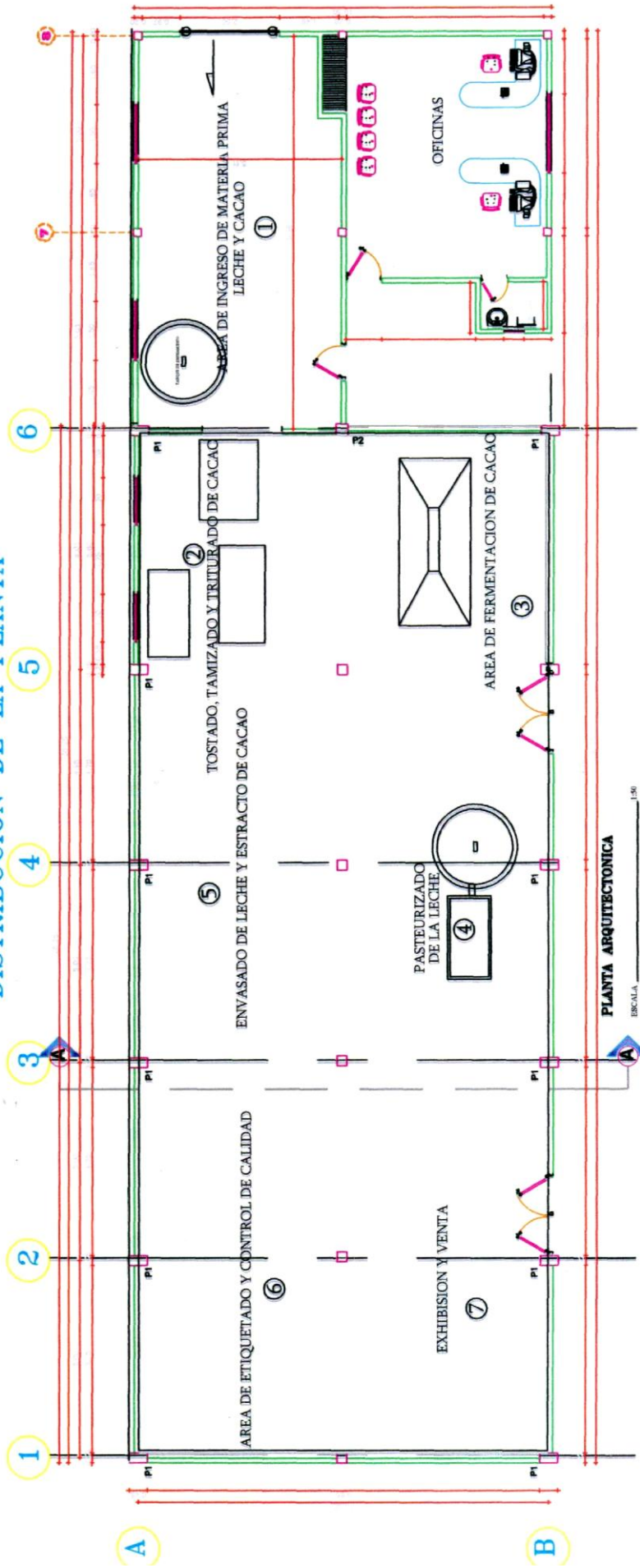


**GRAFICO N° 9**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE ENVASADO DEL LICOR**  
**DE CACAO CON LECHE**

ACTIVIDADES	TIEMPO	Distancia	PUESTO					
Esterilización del envase	30 minutos	3 mtrs	Operario 1	X				
Control de calidad de la leche condensada con vainilla	30 minutos	5 mtrs	Encargado de la producción		X			
Control de calidad del licor de cacao	30 minutos	5 mtrs	Encargado de la producción		X			
Traslado automático de la leche condensada con vainilla	30 minutos	4 mtrs	Operario 1				X	
Traslado automático del licor de cacao	30 minutos	4 mtrs	-----				X	
Envasado simultaneo de la leche condensada con vainilla y el licor de cacao	60 minutos	4mtrs	-----	X				
Sellado del envase	60 minutos	3mtrs	-----	X				
Etiquetado del envase	60 minutos	3 mtrs	Operarios 1 y 2	X				
Control de calidad del producto terminado	30 minutos	2 mtrs	Encargado de producción		X			
Ubicación del producto en cartones de seis unidades	60 minutos	5 mtrs	Operarios 1 y 2	X				
Almacenamiento	60 minutos	4 mtrs	Bodeguero					X
<b>Total</b>	<b>480 minutos</b>			<b>5</b>	<b>3</b>		<b>2</b>	<b>1</b>

El proceso en general para obtener el producto terminado tiene un tiempo total de 13860 minutos.

**GRAFICO N° 10**  
**DISTRIBUCION DE LA PLANTA**



**ELEVACION PRINCIPAL**  
ESCALA 1:50

## **Estructura Administrativa y Legal**

### **Estructura Legal de la Empresa “San Francisco”**

#### **Organización Legal**

Esta empresa en cuanto a su organización jurídica ha previsto constituirse como una compañía de responsabilidad limitada de acuerdo al artículo 92 de la Ley de Compañías, en su parte pertinente dice: La Compañía de Responsabilidad Limitada, es la que se puede constituir entre tres 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.

Los requisitos exigidos por la ley son los siguientes:

- ✦ Acta constitutiva.
- ✦ Razón Social de la empresa
- ✦ Domicilio
- ✦ Capital social.
- ✦ Tiempo de Duración
- ✦ Administradores

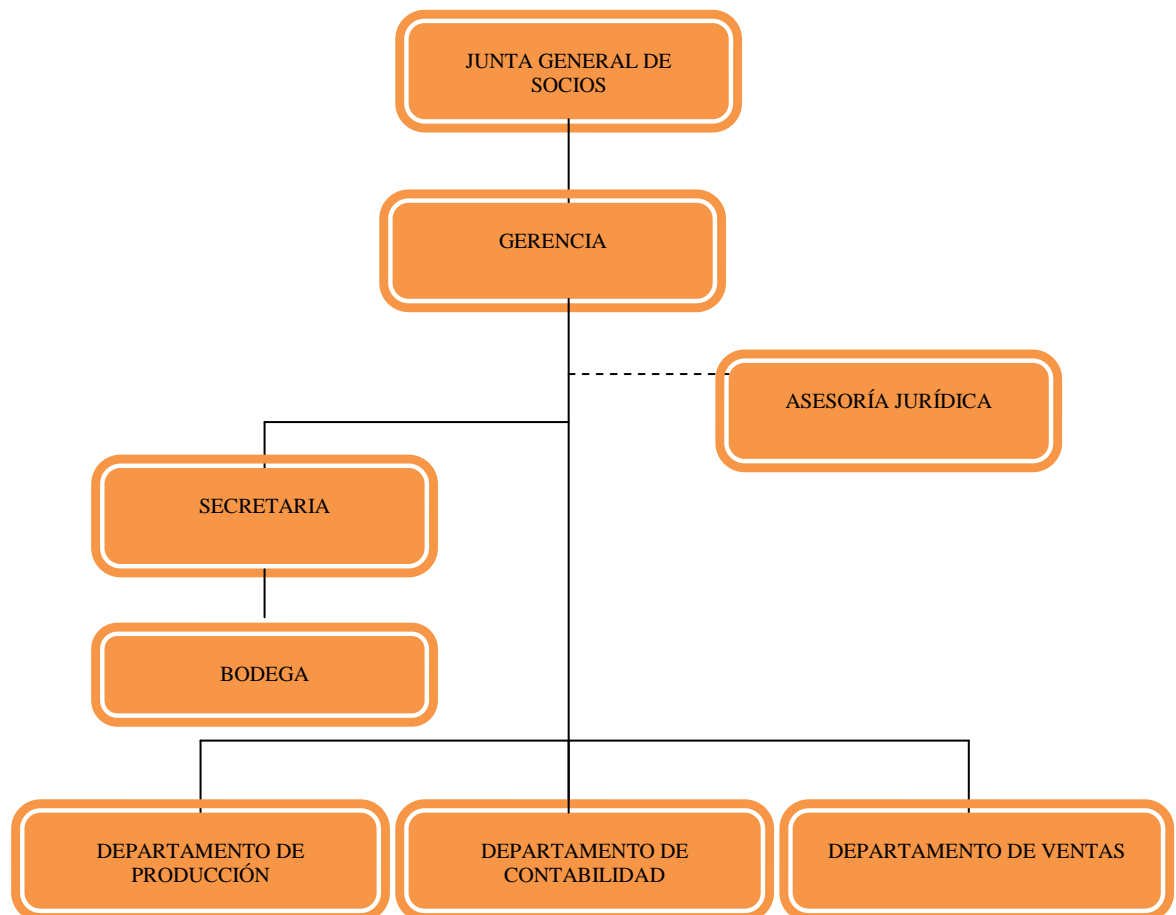
**Razón social:** La razón social de la empresa será “SAN FRANCISCO”  
Cia Ltda.

**Objeto social:** PRODUCTORA Y COMERCIALIZADORA DE LICOR  
DE CACAO CON LECHE

**Plazo de duración:** Será constituida por el lapso de 5 años al término del cual podrá ser renovado el contrato, de lo contrario se procederá a su liquidación.

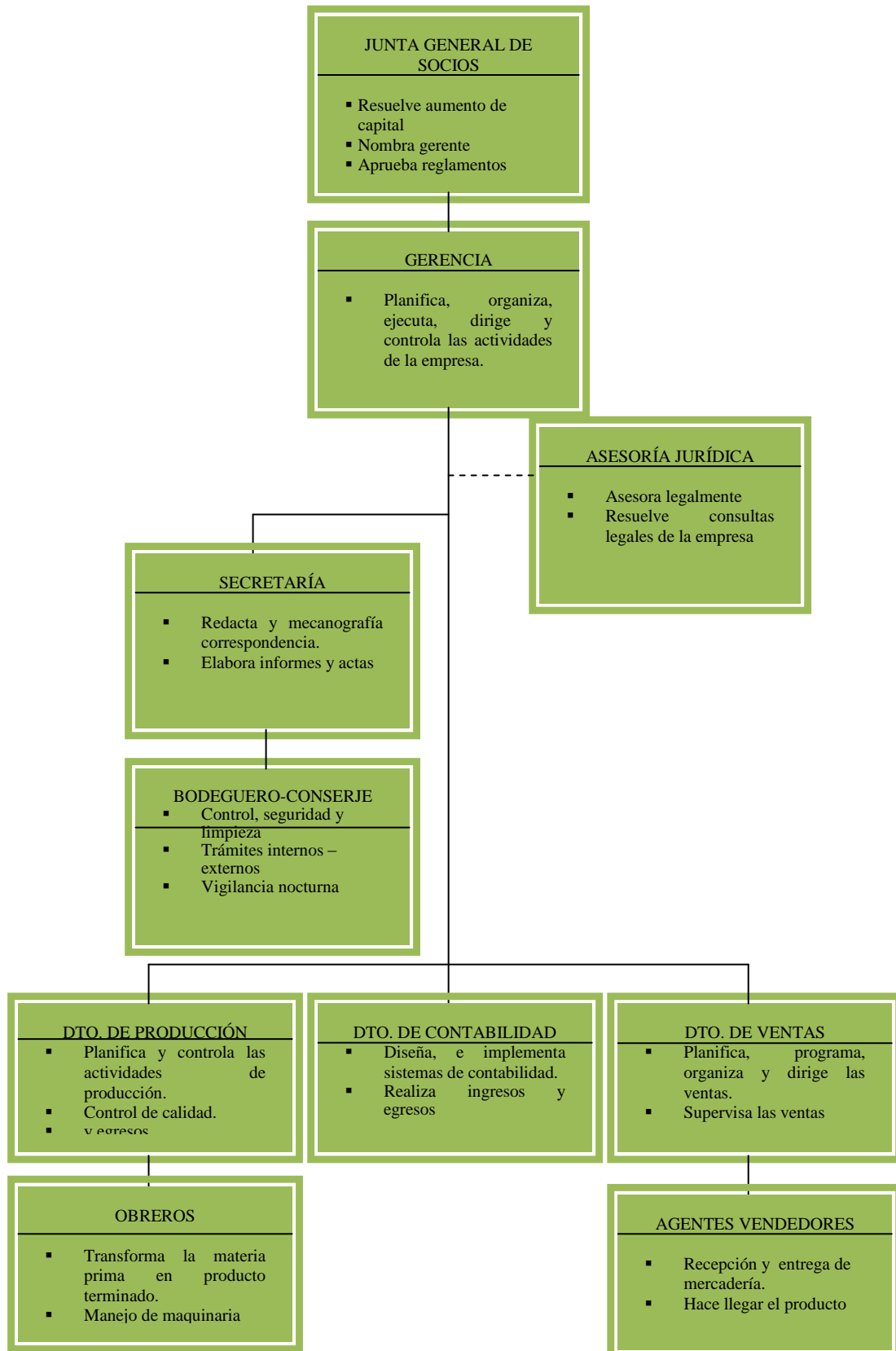
**Domicilio:** El domicilio de la presente compañía estará en el cantón Yanzatza, provincia de Zamora Chinchipe

**GRÁFICO N° 9**  
**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA EMPRESA “SAN FRANCISCO”**





**GRÁFICO N° 10**  
**ORGANIGRAMA FUNCIONAL DE LA EMPRESA**  
**“SAN FRANCISCO”**



## **Manual de Funciones para la Empresa “San Francisco” Cia Ltda.**

### **Descripción de los Puestos.**

#### **Código 01**

#### **Título del Puesto: Gerente**

**Subalternos.** Todos los trabajadores de la empresa

**Naturaleza del Trabajo:** Planificación, programación, ejecución, dirección y control de las actividades que se desarrollan en la empresa.

#### **Funciones Típicas:**

- Ejercer la representación legal de la empresa
- Representar a la organización en eventos que fuere invitada
- Implementar y mantener procedimientos de compra adecuados de materia prima e insumos
- Llevar un control permanente de las ventas, producción y finanzas de la empresa
- Contratar trabajadores cuando la empresa lo requiera
- Organizar cursos de capacitación para el personal
- Presentar informes económicos anuales a la Junta de Accionistas

#### **Características**

- Supervisar, controlar, coordinar las actividades de todo el personal de la empresa
- Actuar con independencia profesional

**Requisitos Mínimos****Educación.**

- Título: Ingeniero / a Comercial
- Cursos de Dirección y Liderazgo

**Experiencia**

- Tres años en funciones similares

**Código 02**

Titulo del Puesto: Asesor Legal

**Naturaleza del Trabajo:** Realizar el asesoramiento legal a la Junta de Accionistas y al Gerente.

**Funciones Típicas:**

- Ejecutar las disposiciones emitidas por Gerencia en torno a problemas legales a resolver de la empresa
- Vigilar por el bienestar legal de la empresa
- Mantener informado al Gerente sobre reformas al manejo y dirección de compañías

**Requisitos Mínimos****Educación.**

- Doctor o Abogado

**Experiencia**

- Dos años en funciones similares
- Cursos en materia legal.

### **Código 03**

**Título del Puesto:** Secretaria - Contadora

**Superior inmediato:** Gerente

### **Naturaleza del trabajo**

Tramitar documentos e información confidenciales de la empresa, Ejecutar operaciones contables y realizar el análisis financiero.

### **Funciones Típicas**

- Mecanografía memorandos, formularios, cartas y movimientos de personal.
- Mantener mediante agenda el cumplimiento de tareas de rutina
- Archiva los documentos más importantes que tiene la empresa.
- Prepara el informe de actividad trimestral con base a las informaciones dadas por el superior.
- Suministra información solicitada por su jefe y público en general.-
- Recibe y archiva documentos
- Llevar actualizado el sistema contable de la empresa
- Preparar estados financieros de la empresa

### **Características**

Responsabilidad técnica y económica en el manejo de los trámites administrativos y operaciones contables.

**Requisitos mínimos**

- Título en Contabilidad y Auditoría
- Experiencia mínima 2 años
- Curso de Secretariado y contabilidad
- Curso de Informática

**Código 04**

Título del puesto: Jefe de Producción

Jefe Inmediato: Gerente

**Subalternos: Operarios**

**Naturaleza del Trabajo:** Planificar, organizar, dirigir y controlar el funcionamiento del departamento de producción.

**Funciones Típicas:**

- Supervisar y controlar las actividades diversas de los trabajadores
- Controlar inventarios de materias primas e insumos
- Mejorar permanentemente el proceso productivo y calidad del producto.

**Características**

- Responsable de controlar las materias primas y los productos terminados

**Requisitos Mínimos****Educación.**

- Ing. En agroindustrias

**Experiencia**

- Tres años en funciones similares

**Código 05**

Título del Puesto: Jefe de ventas

Jefe Inmediato: Gerente

Subalternos: Vendedores

**Naturaleza del Trabajo:** Desarrollar todas las actividades tendientes a incrementar las ventas

**Funciones Típicas**

- Llevar una buena organización y distribución de las ventas.
- Control de los ventas y entrega oportuna de las mismas
- Despachar oportunamente los pedidos
- Distribuir las actividades a las personas dedicadas a la distribución y ventas
- Presentar informes sobre la competencia y el comportamiento del mercado
- Cumplir actividades que sean designadas por el Gerente

**Características**

- Responsabilidad por las ventas de la empresa

**Requisitos mínimos****Educación.**

- Título de Ingeniero Comercial o Marketing

**Experiencia**

- Dos años en funciones similares

**Código 06**

Título del Puesto: Operarios

**Jefe inmediato:** Jefe de producción

Subalterno: Ninguno

**Naturaleza del Trabajo:** Ejecución de labores en la fábrica

Funciones Típicas:

- Velar por la seguridad e intereses de la empresa.
- Responsabilidad por los equipos a su cargo
- Realizar actividades que le sean asignadas por el jefe de producción
- Cumplimiento estricto de labores dentro de la fábrica aplicando sistemas de seguridad industrial.

**Características**

- Responsable y normas que le sean emitidas en forma verbal o escrita.

**Requisitos Mínimos****Educación.**

- Bachiller en cualquier especialidad

**Experiencia**

- Un año

**Código 07**

Título del Puesto: Vendedor

**Jefe inmediato:** Jefe de ventas

Subalterno: Ninguno

**Naturaleza del Trabajo:** Realiza actividades de venta de los productos de la empresa

Funciones Típicas:

- Cumple funciones de ventas a los clientes a él asignados.
- Visita diariamente a los clientes de acuerdo a la planificación entregada
- Entrega informes sobre situaciones del mercado, en cuanto a la competencia, entregas.
- Realiza los cobros por las ventas realizadas
- Realiza actividades que le fueren encomendadas por sus superiores.

**Características**

- Trabajo de mucha responsabilidad y a presión.

**Requisitos Mínimos****Educación.**

- Bachiller en cualquier especialidad
- Experiencia
- Dos años



### **Estudio Financiero.**

Son todas las inversiones que se realizan en bienes tangibles e intangibles que serán propiedad de la empresa, sirven de apoyo a las operaciones de la misma, son todos los bienes que se emplean tanto en producción, como en administración y ventas, para efectos contables, los activos fijos están sujetos a depreciaciones, los cuales se los hace de acuerdo a una tabla establecida por el servicio de rentas internas, los terrenos no sufren depreciaciones, pero si se revalorizan por la plusvalía generada por el desarrollo urbanístico. Los activos fijos necesarios para el proyecto son los siguientes.

#### **Activos Fijos**

**CUADRO N° 29  
TERRENO**

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad m2</b>	<b>Costo unitario</b>	<b>Costo total</b>
<b>Terreno</b>	5250	4.7619	25000.0

**Fuente:** Costo del Metro Cuadrado Municipio

Elaboración: La Autora

**CUADRO N° 30  
CONSTRUCCIÓN DE LA PLANTA**

<b>RUBRO N°</b>	<b>DESCRIPCION</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
	<b>PRELIMINARES</b>				<b>588.22</b>
1	REPLANTEO MANUAL PARA ESTRUCTURAS	M2	336.38	1.13	380.11
2	RELLENO CON MATERIAL DE SITIO, COMPACTADO CON VIBROPISONADOR	M3	21	9.91	208.11
	<b>CIMENTACION Y ESTRUCTURA</b>				<b>12977.89</b>
3	EXCAVACION MANUAL SIN CLASIFICAR	M3	31.1	8.59	267.149
4	REPLANTILLO DE HORMIGON SIMPLE fc=140kg/cm2 e=5cm + EMPEDRADO 15 cm	M2	2.23	12.42	27.6966
5	HORMIGON SIMPLE EN PLINTOS fc=210kg/cm2	M3	5.37	180.42	968.8554
6	BORDILLO DE HORMIGON fc=180gg/cm	ML	78	21.36	1666.08
7	HORMIGON SIMPLE EN CADENAS fc=210kg/cm	M3	3.1	194.82	603.942
8	HORMIGON SIMPLE EN COLUMNAS fc=210kg/cm	M3	2.1	204.31	429.051
9	CONTRAPISO (EMPEDRADO e=15cm Y H°S° e=5cm	M2	323	14.76	4767.48
10	HORMIGON CICLOPEO EN CIMIENTOS fc=180kg/cm	M3	9.1	111.23	1012.193
11	MALLA ELECTROSOLDADA 15*15*6mm	M2	196	5.98	1172.08
12	ACERO DE REFUERZO EN BARRAS	kg	992	2.08	2063.36
	<b>SANEAMIENTO</b>				<b>201.466</b>
13	CAJA DE REVISIÓN	U	1	64.21	64.21
14	TUBERIA PVC TIPO B DESAGUE DE 110mm	ML	15	8.91	133.65
15	TUBERIA PVC TIPO B DESAGUE DE 75mm	ML	0.6	6.01	3.606
16	TUBERIA PVC TIPO B DESAGUE DE 50mm	ML	2	4.03	8.06
	<b>ALBAÑILERIA</b>				<b>2139.91</b>
17	MAMPOSTERIA DE BLOQUE DE 10 cm	M2	64.1	12.74	816.634
18	REVESTIDO VERTICAL	M2	128.1	8.3	1063.23
19	REVESTIDO DE FILOS	ML	21	2.94	61.74
20	CERAMICA ANTIDESLIZANTE PARA PISO	M2	2.2	20.75	45.65
21	CERAMICA DE PARED	M2	6.6	23.13	152.658
	<b>CUBIERTA</b>				<b>9861.898</b>
22	PLACA BASE COLUMNA	U	12	19.21	230.52
23	ACERO ESTRUCTURAL	kg	1394	3.02	4209.88
24	CUMBRERO STEEL PANEL	ML	28.5	6.47	184.395
25	CUBIERTA DE GALVALUMEN	M2	376.77	13.9	5237.103
	<b>CARPINTERIA</b>				<b>984.295</b>
26	PUERTA DE MADERA	U	2	195.57	391.14
27	PUERTA DE MADERA DE 1,60*0,70	U	1	146.18	146.18
28	VENTANA DE HIERRO CON PROTECCION	M2	4.75	94.1	446.975
	<b>INSTALACIONES ELECTRICAS</b>				<b>1178.19</b>

29	ACOMETIDA DE ENRGIA ELECTRICA	ML	20	1.31	26.2
30	MEDIDOR DE ENERGIA ELECTRICA	U	1	285.52	285.52
31	PUNTO DE ILUMINACION	PTO	5	28.6	143
32	PUNTO DE TOMACORRIENTE DOBLE	PTO	6	28.73	172.38
33	TABLERO DE DISTRIBUCION DE BRAKERS	U	1	70.3	70.3
34	LAMPARAS DE 400W HG HALOGENO TIPO	U	2	231.59	463.18
35	LUMINARIA FOCO AHORRADOR	U	3	5.87	17.61
	<b>INSTALACIONES DE AGUA Y ACCESORIOS DE BAÑO</b>				<b>639.03</b>
36	ACOMETIDA DE AGUA POTBALE EN TUBERIA ROSCABLE DE 1"	U	1	106.52	106.52
37	MEDIDOR DE 1" (INST. COMPLETA)	GLOBAL	1	249.91	249.91
38	TUBERIA DE AGUAPOTABLE CON PVC ROSCABLE	ML	10	6.94	69.4
39	PUNTO DE AGUA POTABLE CON PVC ROSCABLE D=1/2"	PTO	2	24.3	48.6
40	PUNTO DE AGUAS SERVIDAS CON PVC DE D=50mm TIPO B	PTO	1	11.47	11.47
41	PUNTO DE AGUAS SERVIDAS CON PVC DE D=75mm TIPO B	PTO	1	15.6	15.6
42	PUNTO DE AGUA SERVIDAS CON PVC DE D=110mm TIPO B	PTO	1	18.37	18.37
43	INODORO TANQUE BAJO BLANCO	U	1	77.2	77.2
44	LAVABO EMPOTRADO BLANCO	U	1	41.96	41.96
	<b>ACABADOS</b>				<b>318.6945</b>
45	PINTURA DE LATEX VINIL ACRILICO	M2	131.15	2.43	318.6945
				<b>TOTAL</b>	<b>28,897,66</b>

**Fuente:** Precios de Mercado de la construcción

**Elaboración:** Arquitecto Oscar Reyes.

Para efectos de la depreciación se utiliza el método de línea recta.

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Costo, original} - \text{valordemercado}(20\% \text{ Del Costo})}{\text{Vida en Años}}$$

$$\text{Depreciación} = \frac{28.897,66 - 5.779,532}{10}$$

$$\text{Depreciación} = 2.311,8128$$

**CUADRO N° 31**  
**DEPRECIACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN DE LA PLANTA**

FIN DE AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
			<b>28897.66</b>
1	2311.8228	2311.8228	26585.8372
2	2311.8228	4623.6456	24274.0144
3	2311.8228	6935.4684	21962.1916
4	2311.8228	9247.2912	19650.3688
5	2311.8228	11559.114	17338.546
6	2311.8228	13870.9368	15026.7232
7	2311.8228	16182.7596	12714.9004
8	2311.8228	18494.5824	10403.0776
9	2311.8228	20806.4052	8091.2548
10	2311.8228	23118.228	5779.432

**Fuente:** Cuadro 30

**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N° 32**  
**MAQUINARIA Y EQUIPO**

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Moledora y tostadora de cacao	1	8500.00	8500.00
Fuente recolectora de acero	3	150.00	450.00
Fermentadora	1	2800.00	2800.00
Destiladora	1	6900.00	6900.00
Condensadora	1	4500.00	4500.00
Estilizadora y envazadora	1	28755.00	28755.00
<b>TOTAL</b>			<b>51905.00</b>

**Fuente:** Cotizaciones Casas Comerciales "Juan el Juri"

**Elaboración:** La Autora

### Depreciación de Maquinaria y Equipo

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Costo, original} - \text{valor de mercado (20\% Del Costo)}}{\text{Vida en Años}}$$

$$\text{Depreciación} = \frac{51.905,00 - 10.381,00}{10}$$

$$\text{Depreciación} = 4.152,40$$

**CUADRO N°. 33**  
**DEPRECIACIÓN DE MAQUINARIA Y EQUIPO**

FIN DE AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
			<b>51905.00</b>
1	4152.4	4152.40	47752.60
2	4152.4	8304.80	43600.20
3	4152.4	12457.20	39447.80
4	4152.4	16609.60	35295.40
5	4152.4	20762.00	31143.00
6	4152.4	24914.40	26990.60
7	4152.4	29066.80	22838.20
8	4152.4	33219.20	18685.80
9	4152.4	37371.60	14533.40
10	4152.4	41524.00	10381.00

**Fuente:** Cuadro 32

**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N° 34**  
**HERRAMIENTAS**

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Kit de herramientas	1	600.00	600.00
Equipo de seguridad industrial		450.00	450.00
<b>TOTAL</b>			<b>1050.00</b>

**Fuente:** Cotizaciones directas

**Elaboración:** La Autora

#### Depreciación de Herramientas

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Costo, original} - \text{valordemercado}(20\% \text{ Del Costo})}{\text{Vida en Años}}$$

$$\text{Depreciación} = \frac{1050.00 - 210}{5}$$

$$\text{Depreciación} = 168$$

**CUADRO N° 35**  
**DEPRECIACIÓN DE HERRAMIENTAS**

FIN DE AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
			<b>1050.00</b>
1	168.00	168.00	882.00
2	168.00	336.00	714.00
3	168.00	504.00	546.00
4	168.00	672.00	378.00
5	168.00	840.00	210.00

**Fuente:** Cuadro 34

**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N° 36**  
**MUEBLES Y ENSERES DE OFICINA**

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Escritorio	2	250.00	500.00
Silla tipo gerente	1	80.00	80.00
Sillas cromadas	12	20.00	240.00
Archivadores	2	45.00	90.00
<b>TOTAL</b>			<b>910.00</b>

**Fuente:** Cuadro Mueblerías del Lugar

**Elaboración:** La Autora

Depreciación de Muebles y Enseres

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Costo, original} - \text{valor de mercado (20\% Del Costo)}}{\text{Vida en Años}}$$

$$\text{Depreciación} = \frac{910,00 - 182}{5}$$

$$\text{Depreciación} = 145,60$$

**CUADRO N° 37**  
**DEPRECIACIÓN DE MUEBLES Y ENSERES**

FIN DE AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
			<b>910.00</b>
1	145.60	145.60	764.40
2	145.60	291.20	618.80
3	145.60	436.80	473.20
4	145.60	582.40	327.60
5	145.60	728.00	182.00

**Fuente:** Cuadro 36

**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N° 38**  
**EQUIPO DE OFICINA**

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Telefono	1	40.00	40.00
Perforadora	2	8.00	16.00
Sumadora	1	35.00	35.00
Grapadora	2	4.00	8.00
<b>TOTAL</b>			<b>99.00</b>

**Fuente:** Cotización directa

**Elaboración:** La Autora

### Depreciación de Equipos de Oficina

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Costo, original} - \text{valor de mercado (20\% Del Costo)}}{\text{Vida en Años}}$$

$$\text{Depreciación} = \frac{99,00 - 19,80}{5}$$

$$\text{Depreciación} = 15,84$$

**CUADRO N° 39**  
**DEPRECIACIÓN DE EQUIPOS DE OFICINA**

FIN DE AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
			<b>99.00</b>
1	15.84	15.84	83.16
2	15.84	31.68	67.32
3	15.84	47.52	51.48
4	15.84	63.36	35.64
5	15.84	79.20	19.80

**Fuente:** Cuadro 38

**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N° 40**  
**EQUIPO DE COMPUTACIÓN**

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Computadora	1	1230.00	1230.00
Impresora	1	50.00	50.00
<b>TOTAL</b>			<b>1280.00</b>

**Fuente:** Cotización Directa

**Elaboración:** La Autora

**Depreciación de Equipo de Computación**

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Costo, original} - \text{valordemercado}(33.33\% \text{ Del Costo})}{\text{Vida en Años}}$$

$$\text{Depreciación} = \frac{1280,00 - 426,624}{3}$$

$$\text{Depreciación} = 284,46$$

**CUADRO N° . 41**  
**DEPRECIACIÓN DE EQUIPO DE COMPUTACIÓN**

FIN DE AÑO	DEPRECIACIÓN ANUAL	DEPRECIACIÓN ACUMULADA	VALOR EN LIBROS
			<b>1280.00</b>
1	284.46	284.46	995.54
2	284.46	568.92	711.08
3	284.46	853.38	426.62

**Fuente:** Cuadro 40

**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N° . 42**  
**VEHÍCULO**

DETALLE	MODELO Y MARCA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	TOTAL
Vehiculo	Mazda- 2011	1	27000	27000
<b>TOTAL</b>				<b>27000</b>

**Fuente:** Cotización "Mirasol"

**Elaboración:** La Autora

**Depreciación de Vehículo**

$$\text{Depreciación} = \frac{\text{Costo, original} - \text{valordemercado}(40\% \text{ Del Costo})}{\text{Vida en Años}}$$

$$\text{Depreciación} = \frac{27.000,00 - 10.960,00}{5}$$

$$\text{Depreciación} = 3.208,00$$



**CUADRO N°. 43  
DEPRECIACIÓN DE VEHÍCULO**

<b>FIN DE AÑO</b>	<b>DEPRECIACIÓN ANUAL</b>	<b>DEPRECIACIÓN ACUMULADA</b>	<b>VALOR EN LIBROS</b>
			<b>27000.00</b>
1	3208.00	3208.00	23792.00
2	3208.00	6416.00	20584.00
3	3208.00	9624.00	17376.00
4	3208.00	12832.00	14168.00
5	3208.00	16040.00	10960.00

**Fuente:** Cuadro 42

**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N°. 44  
INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Terrenos	25000.000
Construcción de la planta	28897.660
Maquinaria y equipo	51905.000
Herramientas	1050.000
Muebles y Enseres de Oficina	910.000
Equipo de Oficina	99.000
Equipo de computo	1280.000
Vehículo	27000.000
<b>Subtotal</b>	<b>136141.660</b>
Imprevistos 5%	6807.083
<b>TOTAL</b>	<b>142948.743</b>

### **Activo Diferido**

Son los desembolsos de efectivo previos a la puesta en marcha del proyecto

**CUADRO N°. 45  
ACTIVO DIFERIDO**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>TOTAL</b>
Estudios Preliminares	2	300.00	600.000
Planimetría de la planta	1	250.00	250.000
Gastos de Constitución de la empresa	1	450.00	450.000
Marcas y patentes	2	150.00	300.000
Código de barras	1	85.00	85.000
Permisos de funcionamiento	4	50.00	200.000
Pruebas de producción	5	400.00	2000.000
Línea telefónica	1	60.00	60.000
<b>Subtotal</b>			<b>3945.000</b>
Imprevistos 5%			197.250
<b>TOTAL</b>			<b>4142.250</b>

**Fuente:** Investigación Directa

**Elaboración:** La Autora

#### **Amortización de Activo Diferido**

La amortización del activo diferido la he realizado para los cinco años del proyecto, amortización en forma lineal.

$$\text{Amortización de Anual del Activo Diferido} = \frac{\text{TOTAL..ACTIVO..DIFERIDO}}{\text{AÑOS..DEL..PROYECTO}}$$

$$\text{Amortización de Anual del Activo Diferido} = \frac{4.142,250}{5} = 828,45$$

#### **Activo Circulante o Capital de Trabajo**

##### **Presupuesto de Materia Prima**

La materia prima comprende: el cacao, licor y la leche, las cantidades que se requiere para elaborar el licor de cacao y leche; como de indica en el proceso de producción, **en una fase** se extrae el licor de cacao, para obtener una libra de cacao tostado y molido se requiere de 1.35 libras de cacao seco, ya que en el proceso de tostado pierda el 25% de humedad y el 10% en el tamizado quedando

una libra de cacao molido listo para la fermentación, para obtener un litro de licor de cacao se pone a fermentar 0.80 litros de licor y una libra de cacao tostado y molido obteniendo así un litro de licor de cacao, este proceso como se indicó anteriormente tiene una duración de 8 días. La producción prevista para el primer año es de 14.000 unidades de 670 mililitros cada una, en el compartimento de licor de cacao, por lo tanto se requiere de 9.380,00 litros de licor de cacao.

Para la elaboración de un litro de leche condensada se requiere de 1.60 litros de leche pura, 0.05 mililitros de vainilla y  $\frac{1}{4}$  de libra de azúcar, el proceso de fermentación tiene un duración de 1 día, luego se deja reposar por un día y esta listo para envasar, se requiere producir 14.000 unidades de 330 mililitros, en el compartimento de la leche condensada por lo que se requiere de 4.620,00 litros de leche condensada en el año, aplicando una regla de tres simple se obtuvo el valor de los litros de leche condensada así: Una unidad es igual a 330 mililitros, si se requiere producir 14.000 unidades cuantos mililitros se requiere, entonces se procede a multiplicar las 14.000 unidades por los 330 mililitros, luego se divide para la unidad y finalmente transformamos a litros los mililitros obtenidos.

**CUADRO N°. 46  
PRESUPUESTO DE ACTIVO CIRCULANTE**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>
Matertia Prima Directa	2418.0860
Materia Prima Indirecta	3144.1670
Mano de Obra Directa	685.4320
Mano de Obra Indirecta	584.1800
Energía Electrica para Máquinas	86.0000
Sueldos Administrativos y Ventas	2243.2320
Combustible para Vehículo	102.7500
Mantenimiento de Edificaciones	779.3950
Mantenimiento de Maquinaria	210.0000
Mantenimiento de Vehículo	40.1000
Servicios Básicos	60.0000
Útiles de Aseo y Limpieza	50.9000
Publicidad y Promoción	760.0000
Útiles de Oficina	18.3500
<b>Subtotal</b>	<b>11182.5920</b>
5 % Imprevistos	559.1296
<b>TOTAL</b>	<b>11741.7216</b>

**Fuente:** Anexos del 2 al 15

**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N°. 47  
INVERSIÓN TOTAL**

<b>DETALLE</b>	<b>VALOR</b>
Activo Circulante	11741.7216
Activo Diferido	4142.2500
Activo Fijo	142948.7430
<b>TOTAL DE LA INVERSIÓN</b>	<b>158832.7146</b>

**Fuente:** Cuadro 44, 45 y 46

**Elaboración:** La Autora

### **Financiamiento de la Inversión**

El financiamiento de la inversión se la realizará con los aportes de las personas que van conformar la Compañía “San Francisco” de Responsabilidad Limitada, los aportes podrían realizarse con bienes, o bienes inmuebles con la finalidad de consolidar la compañía.

## CUADRO N°. 48

**PRESUPUESTO OPERATIVO PROYECTADO PARA LOS CINCO AÑOS  
DEL PROYECTO**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>COSTO PRIMO</b>					
Materia Prima Directa	29016.810	29983.070	35407.436	36586.503	37804.834
Mano de Obra Directa	8225.184	9047.702	9952.473	10947.720	12042.492
<b>Total Costo Primo</b>	<b>37241.994</b>	<b>39030.772</b>	<b>45359.909</b>	<b>47534.223</b>	<b>49847.326</b>
<b>Costos Generales de Fabricación</b>					
Materia Prima Indirecta	37730.000	38986.409	46039.607	47572.726	49156.898
Mano de Obra Indirecta	7010.100	7711.110	8482.221	9330.443	10263.487
Energía Eléctrica para Máquinas	1032.000	1066.366	1101.876	1138.568	1176.482
Mantenimiento de Maquinaria	210.000	216.993	224.219	231.685	239.400
Depreciación de Maquinaria y Equi.	4152.400	4152.400	4152.400	4152.400	4152.400
Depreciación de Herramientas	168.000	168.000	168.000	168.000	168.000
<b>Total Costos Generales de Fabricación</b>	<b>50302.500</b>	<b>52301.278</b>	<b>60168.322</b>	<b>62593.822</b>	<b>65156.668</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>					
<b>Gastos Administrativos y de Ventas</b>					
Sueldos Administrativos y Ventas	26918.780	29610.658	32571.724	35828.896	39411.786
Combustible para Vehículo	1233.000	1274.059	1316.485	1360.324	1405.623
Mantenimiento de Edificaciones	779.395	805.349	832.167	859.878	888.512
Mantenimiento de Vehículo	481.200	497.224	513.782	530.890	548.569
Servicios Básicos	720.000	743.976	768.750	794.350	820.802
Útiles de Aseo y limpieza	610.800	631.140	652.157	673.873	696.313
Útiles de Oficina	112.400	116.143	120.010	124.007	128.136
Depreciación de Construcción	2311.823	2311.823	2311.823	2311.823	2311.823
Depreciación de Muebles y Enseres	145.600	145.600	145.600	145.600	145.600
Depreciación de Equipo de Comp.	284.460	284.460	284.460	284.460	284.460
Depreciación de Vehículo	3208.000	3208.000	3208.000	3208.000	3208.000
Amortización de Activo Diferido	828.450	828.450	828.450	828.450	828.450
<b>Total Gastos Admi. y de Ventas</b>	<b>37633.908</b>	<b>40456.881</b>	<b>43553.408</b>	<b>46950.552</b>	<b>50678.074</b>
<b>Gastos de Publicidad</b>					
Publicidad y Promoción	9120.000	9423.696	9737.505	10061.764	10396.821
<b>Total Gastos de Publicidad</b>	<b>9120.000</b>	<b>9423.696</b>	<b>9737.505</b>	<b>10061.764</b>	<b>10396.821</b>
<b>TOTAL PRESUPUESTO DE OPERACIÓN</b>	<b>134298.402</b>	<b>141212.627</b>	<b>158819.144</b>	<b>167140.361</b>	<b>176078.889</b>

**Fuente:** Cuadro 44, 45 y anexos

**Elaboración:** La Autora

### Costo Unitario de Producción

$$\text{Costo unitario de producción} = \frac{\text{COSTOS..TOTALES..DE..OPERACIÓN}}{\text{UNIDADES..PRODUCIDAS}}$$

**CUADRO N°. 49**  
**COSTOS UNITARIOS DE PRODUCCIÓN PARA LOS AÑOS DEL PROYECTO**

AÑOS	COSTOS TOTALES DE OPERACIÓN	UNIDADES A PRODUCIR ANUAL	COSTO UNITARIO
1	134298.402	14000	9.593
2	141212.627	14000	10.087
3	158819.144	16000	9.926
4	167140.361	16000	10.446
5	176078.889	16000	11.005

**Fuente:** Cuadro 26 y 48

**Elaboración:** La Autora

### Ingresos

#### Precio de Venta Unitario

Precio de venta unitario = Costo + Margen de Utilidad

**CUADRO N°. 50**  
**PRECIOS UNITARIOS PARA LOS AÑOS DEL PROYECTO**

AÑOS	COSTOS UNITARIOS	MARGEN DE UTILIDAD	PRECIO DE VENTA UNITARIO
1	9.593	25%	12
2	10.087	25%	13
3	9.926	35%	13
4	10.446	35%	14
5	11.005	35%	15

**Fuente:** Cuadro 49

**Elaboración:** La Autora

### Ingresos por ventas

**CUADRO N°. 51  
INGRESOS TOTALES POR VENTAS**

<b>AÑOS</b>	<b>PRECIO DE VENTA UNITARIO</b>	<b>UNIDADES VENDIDAS</b>	<b>INGRESOS ANUALAES</b>
1	12	14000	168000
2	13	14000	182000
3	13	16000	208000
4	14	16000	224000
5	15	16000	240000

**Fuente:** Cuadro 26 y 50

**Elaboración:** La Autora

### Estado de Pérdidas y Ganancias

**CUADRO N°. 52  
ESTADO PROFORMA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS**

<b>DETALLE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS</b>					
Ventas	168000	182000	208000	224000	240000
<b>Total Ingresos</b>	<b>168000</b>	<b>182000</b>	<b>208000</b>	<b>224000</b>	<b>240000</b>
Costos de Producción	87544.494	91332.050	105528.231	110128.045	115003.994
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>80455.506</b>	<b>90667.95</b>	<b>102471.769</b>	<b>113871.955</b>	<b>124996.006</b>
Gastos Operativos	46753.908	49880.577	53290.913	57012.316	61074.895
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>33701.598</b>	<b>40787.373</b>	<b>49180.856</b>	<b>56859.639</b>	<b>63921.111</b>
15% Para Trabajadores	5055.2397	6118.10595	7377.1284	8528.94585	9588.16665
<b>Utilidad Ant. Imp. Renta</b>	<b>28646.3583</b>	<b>34669.26705</b>	<b>41803.7276</b>	<b>48330.69315</b>	<b>54332.94435</b>
25% Impuesto a la Renta	7161.589575	8667.316763	10450.9319	12082.67329	13583.23609
<b>Utilidad Ant. Reserva Legal</b>	<b>21484.76873</b>	<b>26001.95029</b>	<b>31352.7957</b>	<b>36248.01986</b>	<b>40749.70826</b>
10% de Reserva Legal	2148.476873	2600.195029	3135.27957	3624.801986	4074.970826
<b>Utilidad Neta</b>	<b>19336.29185</b>	<b>23401.75526</b>	<b>28217.51613</b>	<b>32623.21788</b>	<b>36674.73744</b>

**Fuente:** Cuadro 48 y 51

**Elaboración:** La Autora

### Clasificación de Costos

**Costos Fijos.** Son aquellos que permanecen constantes o invariables en relación con los cambios o volumen de producción.

**Costos Variables.** Varían de acuerdo al volumen de producción, se presentan cuando hay producción y ventas.

**CUADRO N° 53**  
**CLASIFICACIÓN DE COSTOS AÑO UNO**

DESCRIPCIÓN	AÑO 1	
	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
<b>COSTO PRIMO</b>		
Materia Prima Directa		29016.810
Mano de Obra Directa		8225.184
<b>Total Costo Primo</b>		<b>37241.994</b>
<b>Costos Generales de Fabricación</b>		
Materia Prima Indirecta		37730.000
Mano de Obra Indirecta	7010.100	
Energía Eléctrica para Máquinas		1032.000
Mantenimiento de Maquinaria	210.000	
Depreciación de Maquinaria y Equi.	4152.400	
Depreciación de Herramientas	168.000	
<b>Total Costos Generales de Fabricación</b>	<b>11540.500</b>	<b>38762.000</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		
<b>Gastos Administrativos y de Ventas</b>		
Sueldos Administrativos y Ventas	26918.780	
Combustible para Vehículo	1233.000	
Mantenimiento de Edificaciones	779.395	
Mantenimiento de Vehículo	481.200	
Servicios Básicos	720.000	
Útiles de Aseo y limpieza	610.800	
Útiles de Oficina	112.400	
Depreciación de Construcción	2311.823	
Depreciación de Muebles y Enseres	145.600	
Depreciación de Equipo de Comp.	284.460	
Depreciación de Vehículo	3208.000	
Amortización de Activo Diferido	828.450	
<b>Total Gastos Admi. y de Ventas</b>	<b>37633.908</b>	
<b>Gastos de Publicidad</b>		
Publicidad y Promoción	9120.000	
<b>Total Gastos de Publicidad</b>	<b>9120.000</b>	
<b>TOTALES</b>	<b>58294.408</b>	<b>76003.994</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>134298.402</b>	

Fuente: Cuadro 48

Elaboración: La Autora



**CUADRO N°. 54**  
**CLASIFICACIÓN DE COSTOS AÑO CINCO**

DESCRIPCIÓN	AÑO 5	
	COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
<b>COSTO PRIMO</b>		
Materia Prima Directa		37804.834
Mano de Obra Directa		12042.492
<b>Total Costo Primo</b>		<b>49847.326</b>
<b>Costos Generales de Fabricación</b>		
Materia Prima Indirecta		49156.898
Mano de Obra Indirecta	10263.487	
Energía Electrica para Máquinas		1176.482
Mantenimiento de Maquinaria	239.400	
Depreciación de Maquinaria y Equi.	4152.400	
Depreciación de Herramientas	161.000	
<b>Total Costos Generales de Fabricación</b>	<b>14816.287</b>	<b>50333.380</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		
<b>Gastos Administrativos y de Ventas</b>		
Sueldos Administrativos y Ventas	39411.786	
Combustible para Vehículo	1405.623	
Mantenimiento de Edificaciones	888.513	
Mantenimiento de Vehículo	548.569	
Servicios Básicos	827.802	
Útiles de Aseo y limpieza	696.313	
Útiles de Oficina	128.136	
Depreciación de Construcción	2311.823	
Depreciación de Muebles y Enseres	145.600	
Depreciación de Equipo de Comp.	284.460	
Depreciación de Vehículo	3208.000	
Amortización de Activo Diferido	828.450	
<b>Total Gastos Admi. y de Ventas</b>	<b>50685.075</b>	
<b>Gastos de Publicidad</b>		
Publicidad y Promoción	10396.821	
<b>Total Gastos de Publicidad</b>	<b>10396.821</b>	
<b>TOTALES</b>	<b>75898.183</b>	<b>100180.706</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>176078.889</b>	

**Fuente:** Cuadro 48

**Elaboración:** La Autora

### **Punto de Equilibrio**

El punto de equilibrio constituye el nivel de producción en el que los ingresos por ventas son iguales a los costos y gastos.

Punto de equilibrio años 1 y 5

### **Punto de Equilibrio año 1**

#### **Método Matemático**

**En función de las ventas**

$$PE = \frac{COSTOS..FIJOS..TOTALES}{1 - \frac{COSTOS..VARIABLES..TOTALES}{VENTAS..TOTALES}}$$

$$PE = \frac{58.294,408}{1 - \frac{76.003,994}{168.000,000}}$$

$$PE = 106.455,28$$

**En Función de la Capacidad Instalada**

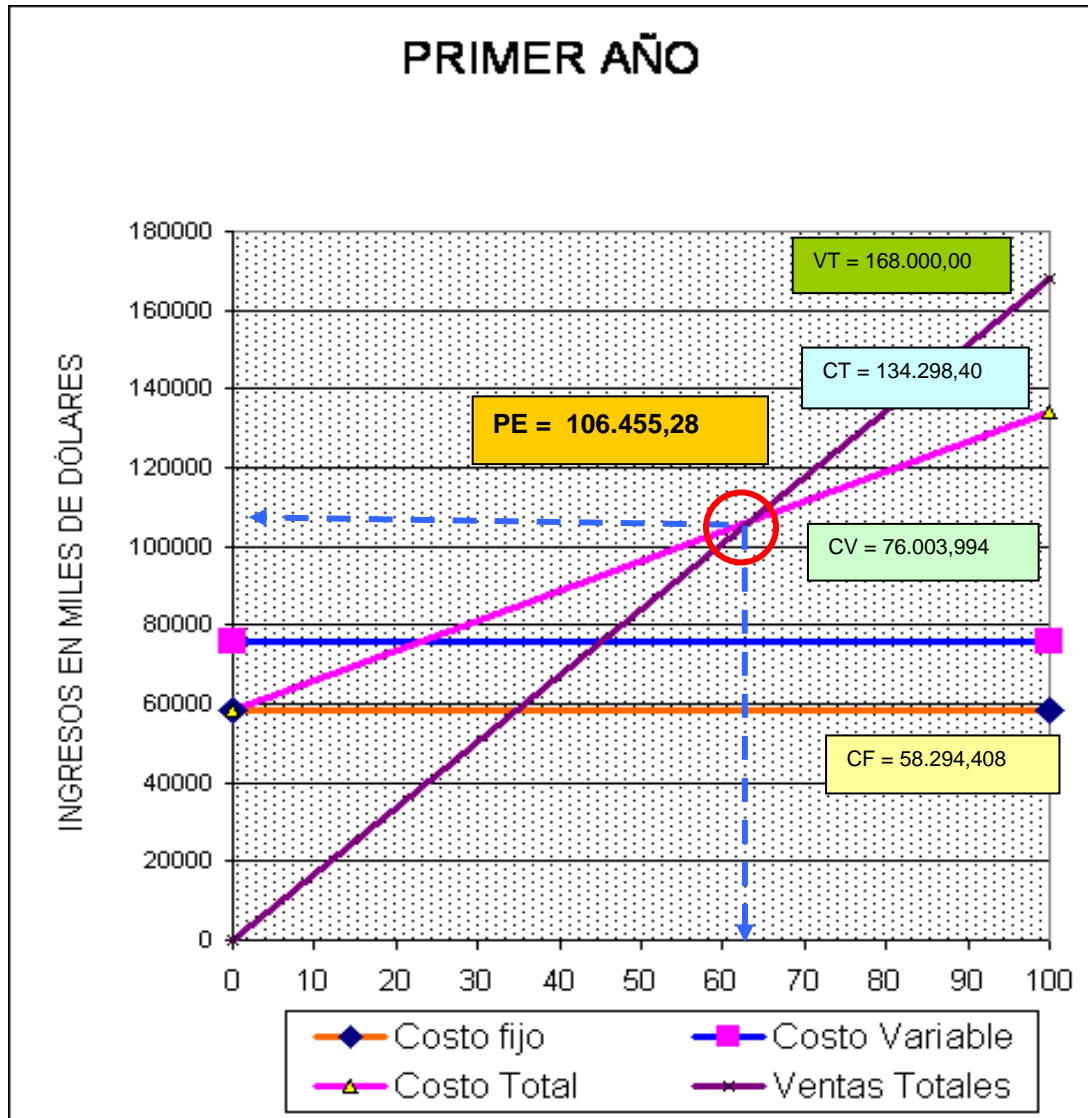
$$PE = \frac{COSTOS..FIJOS..TOTALES}{VENTAS..TOTALES - COSTOS..VARIABLES..TOTALES} \times 100$$

$$PE = \frac{58.294,408}{168.000,00 - 76.003,994} \times 100$$

$$PE = 63,37\%$$

La empresa “San Francisco” cuando llegue a vender la cantidad de 106.455,28 dólares y con una capacidad utilizada del 63.37% esta obtiene el punto de equilibrio es decir sus ingresos han llegado a cubrir los egresos, no se tendría ni pérdidas ni ganancias.

**GRAFICO N°. 10**  
**GRAFICO PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO UNO**



**Fuente:** Cuadro 49 y 51

**Elaboración:** La Autora

**PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO 5****Método Matemático****En función de las ventas**

$$PE = \frac{COSTOS..FIJOS..TOTALES}{1 - \frac{COSTOS..VARIABLES..TOTALES}{VENTAS..TOTALES}}$$

$$PE = \frac{75.898,183}{1 - \frac{100.180,706}{240.000,000}}$$

$$PE = 130.279,33$$

**En Función de la Capacidad Instalada**

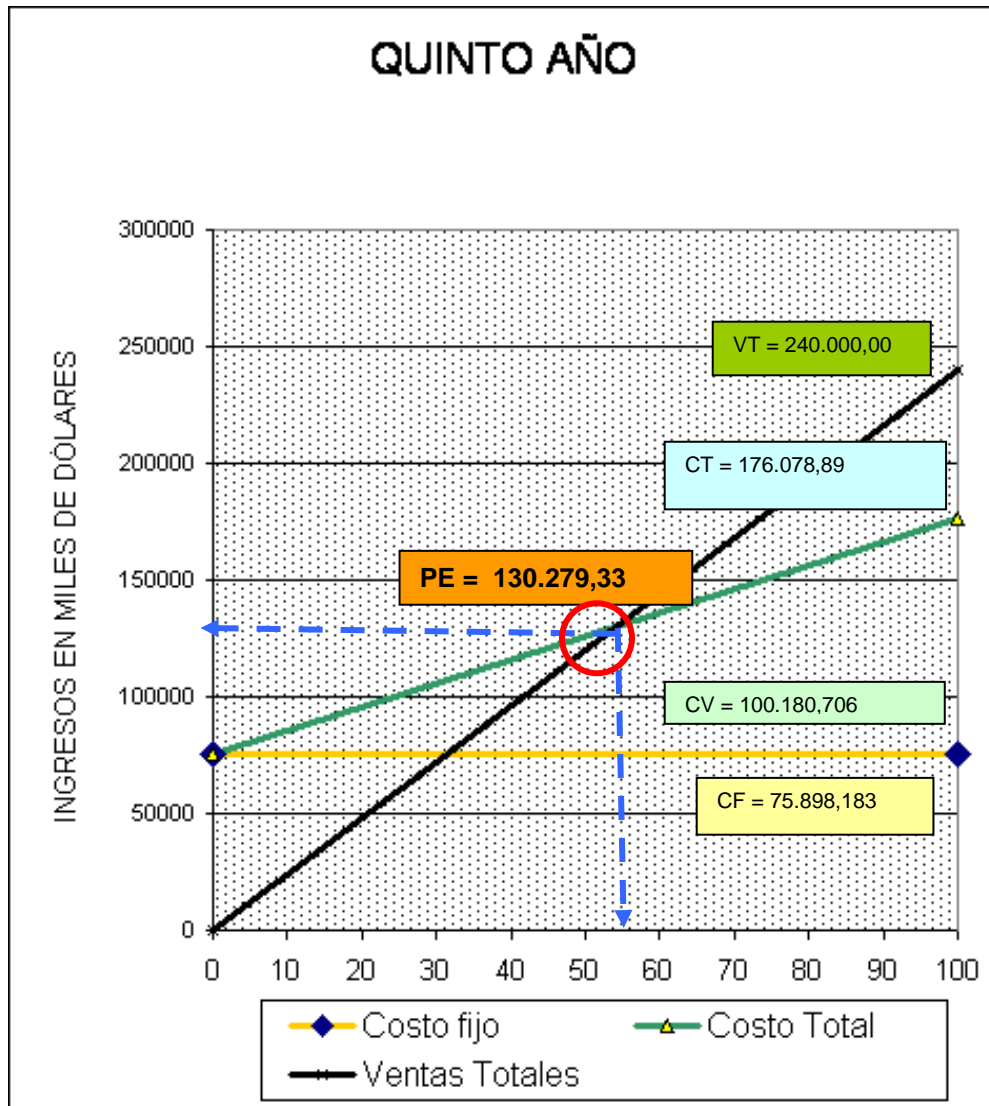
$$PE = \frac{COSTOS..FIJOS..TOTALES}{VENTAS..TOTALES - COSTOS..VARIABLES..TOTALES} \times 100$$

$$PE = \frac{75.898,183}{240.000,00 - 100.180,706} \times 100$$

$$PE = 54,28\%$$

En el quinto año de operación de la empresa sus ingresos serán igual a los egresos cuando se llegue a vender 130.279,33 dólares con una capacidad utilizada del 54.28%, a este nivel no se obtiene ni pérdidas ni ganancias.

**GRAFICO N°. 11**  
**GRAFICO PUNTO DE EQUILIBRIO AÑO CINCO**



**Fuente:** Cuadro 49 y 52  
**Elaboración:** La Autora

**CUADRO N°. 55**  
**FLUJO DE CAJA PROYECTADO**

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>						
Aportes Individuales	158832.7146					
Ventas Netas		168000.00	182000.00	208000.00	224000.00	240000.00
Valor Residual				426.624		
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>158832.715</b>	<b>168000.00</b>	<b>182000.00</b>	<b>208426.62</b>	<b>224000.00</b>	<b>240000.00</b>
<b>EGRESOS</b>						
Reinversión					1280.00	
Inversión en Activos Fijos	142948.743					
Gastos Previos al Proyecto	4142.250					
<b>COSTO PRIMO</b>						
Materia Prima Directa	2418.068	29016.810	29983.070	35407.436	36586.503	37804.834
Mano de Obra Directa	685.432	8225.184	9047.702	9952.473	10947.720	12042.492
<b>Total Costo Primo</b>		<b>37241.994</b>	<b>39030.772</b>	<b>45359.909</b>	<b>48814.223</b>	<b>49847.326</b>
<b>Costos Generales de Fabricación</b>						
Materia Prima Indirecta	3144.167	37730.000	38986.409	46039.607	47572.726	49156.898
Mano de Obra Indirecta	584.180	7010.100	7711.110	8482.221	9330.443	10263.487
Energía Eléctrica para Máquinas	86.000	1032.000	1066.366	1101.876	1138.568	1176.482
Mantenimiento de Maquinaria	210.000	210.000	216.993	224.219	231.685	239.400
<b>Total Costos Generales de Fabricación</b>		<b>45982.100</b>	<b>47980.878</b>	<b>55847.922</b>	<b>58273.422</b>	<b>60836.268</b>
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>						
<b>Gastos Administrativos y de Ventas</b>						
Sueldos Administrativos y Ventas	2243.237	26918.780	29610.658	32571.724	35828.896	39411.786
Combustible para Vehículo	102.76	1233.000	1274.059	1316.485	1360.324	1405.623
Mantenimiento de Edificaciones	779.398	779.395	805.349	832.167	859.878	888.512
Mantenimiento de Vehículo	40.100	481.200	497.224	513.782	530.890	548.569
Servicios Básicos	60.000	720.000	743.976	768.750	794.350	820.802
Útiles de Aseo y limpieza	50.900	610.800	631.140	652.157	673.873	696.313
Útiles de Oficina	18.350	112.400	116.143	120.010	124.007	128.136
<b>Total Gastos Admi. y de Ventas</b>		<b>30855.575</b>	<b>33678.548</b>	<b>36775.075</b>	<b>40172.219</b>	<b>43899.741</b>
<b>Gastos de Publicidad</b>						
Publicidad y Promoción	760.000	9120.000	9423.696	9737.505	10061.764	10396.821
<b>Total Gastos de Publicidad</b>		<b>9120.000</b>	<b>9423.696</b>	<b>9737.505</b>	<b>10061.764</b>	<b>10396.821</b>
5% Imprevistos. Act. Circulante	559.1296					
15% Reparto a Trabajadores		5058.240	6118.106	7377.128	8528.946	9588.167
25% Impuesto a la Renta		7161.590	8667.317	10450.932	12082.673	13583.236
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>158832.715</b>	<b>135419.498</b>	<b>144899.317</b>	<b>165548.471</b>	<b>177933.247</b>	<b>188151.559</b>
<b>FLUJO NETO DE CAJA</b>	<b>0.000</b>	<b>32580.502</b>	<b>37100.683</b>	<b>42878.153</b>	<b>46066.753</b>	<b>51848.441</b>

Fuente: Cuadro 48 y 51

Elaboración: La Autora

### Valor Actual Neto

Representa el valor actual de los beneficios netos después de haber recuperado las sumas invertidas en el proyecto y sus correspondientes costos de oportunidad.

El valor actual neto permite al inversionista tomar las decisiones de invertir o no en el proyecto, las alternativas para tomar las decisiones en cuanto al Valor Actual Neto son las siguientes:

- Si el VAN es positivo y mayor a 1 significa que es conveniente financieramente
- Si el VAN es negativo o menor a 1 no es conveniente financieramente
- Si el VAN es igual a 0, la decisión de invertir es indiferente.

Para determinar la tasa de descuento he considerado la tasa promedio de interés pasiva del mercado financiero local el 9%

**CUADRO N°. 56  
VALOR ACTUAL NETO**

<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>Fact. Act. 9.00%</b>	<b>FLUJO ACTUALIZADO</b>
1	32580.502	0.917431193	29890.36881
2	37100.683	0.841679993	31226.90262
3	42878.153	0.772183480	33109.80140
4	46066.753	0.708425211	32634.84922
5	51848.441	0.649931386	33697.92914
		<b>SUMATORIA</b>	<b>160559.8512</b>

Fuente: Cuadro 55

Elaboración: La Autora

**VALOR ACTUAL NETO = SUMATORIA DEL FLUJO ACTUALIZADO - INVERSIÓN**

**VALOR ACTUAL NETO = 160.559,8512 – 158.832,7146**

**VALOR ACTUAL NETO = 1.727,137**

Siendo el Valor Actual Neto positivo y mayor a uno se aceptaría el proyecto, tomando en cuenta una tasa del 9% en vista que no existe financiamiento con capital externo o que conlleve a pago de cargos financieros.

### **Tasa Interna de Retorno**

Mide la rentabilidad del dinero mantenido dentro del proyecto, este indicador financiero indica en términos relativos la capacidad de ganancia de un proyecto y la totalidad de su ejecución o no.

Para el cálculo de la TIR es necesario aplicar el método de aproximaciones sucesivas, lo que significa buscar por secuencia lógica un factor de descuento que a nuestro criterio nos permita obtener:

- Un valor actual neto cercano o igual a cero
- Un valor actual neto negativo



**CUADRO N° 57**  
**TASA INTERNA DE RETORNO**

AÑOS	FLUJO DE CAJA	Fact. Act.9%	FLUJO ACTUALIZADO	Fact. Act. 10%	FLUJO ACTUALIZADO
1	32580.502	0.917431193	29890.36881	0.909091	29618.63818
2	37100.683	0.841679993	31226.90262	0.826446	30661.72149
3	42878.153	0.77218348	33109.8014	0.751315	32214.99098
4	46066.753	0.708425211	32634.84922	0.683013	31464.21214
5	51848.441	0.649931386	33697.92914	0.620921	32193.80258
			<b>160559.8512</b>		<b>156153.3654</b>
			<b>1727.136581</b>		<b>-2679.349218</b>

$$TIR = T_m + D_t \left( \frac{\text{van menor}}{\text{van menor} + \text{van mayor}} \right)$$

$$TIR = 9\% + 1\% \left( \frac{1727.136581}{1727.136581 - (-2679.349218)} \right)$$

$$TIR = 9\% + 1\% \left( \frac{1727.136581}{4406.485799} \right)$$

$$TIR = 9\% + 1\% (0.391953284)$$

$$TIR = 9\% + 0.391953284$$

$$TIR = 9.39\%$$

**Fuente:** Cuadro 55

**Elaboración:** La Autora

La Tasa Interna de Retorno, es de 9.39, superior con una pequeña diferencia a la tasa comparativa del proyecto, para el cual se ha considerado una tasa pasiva en vista que el proyecto no se realizará con financiamiento externo. Por lo tanto se aceptaría el proyecto considerando el criterio del TIR.

### Relación Beneficio Costo

Permite medir el rendimiento en dólares por cada dólar invertido, se lo determina dividiendo los ingresos actualizados para los costos actualizados, el factor descuento es el establecido para el proyecto.

**CUADRO N°. 58  
RELACIÓN BENEFICIO COSTO**

AÑOS	INGRESO ORIGINAL	EGRESO ORIGINAL	9%	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
1	168000	134298.402	0.917431193	154128.4404	123209.5431
2	182000	141212.627	0.841679993	153185.7588	118855.8429
3	208000	158819.144	0.77218348	160614.1639	122637.5193
4	224000	167140.361	0.708425211	158687.2473	118406.4455
5	240000	176078.889	0.649931386	155983.5327	114439.1964
				<b>782599.143</b>	<b>597548.5473</b>

**Fuente:** Cuadro 48 Y 51

**Elaboración:** La Autora

**RELACIÓN BENEFICIO COSTO** = Ingresos Actualizados / Egresos Actualizados

**RELACIÓN BENEFICIO COSTO** = 782.599,143 / 597.548,547

**RELACIÓN BENEFICIO COSTO** = 1.31

La relación Beneficio Costo es de 1.31, es decir que por cada dólar que se invierta en el proyecto se obtendrá un beneficio de 31 centavos de dólar.

### Periodo de Recuperación de Capital

Este indicador nos permite predeterminar el número de años en que se va a recuperar la totalidad de los fondos invertidos.

Matemáticamente se calcula aplicando la siguiente fórmula:

$$PRC = \text{Año que supera la inversión} + \left( \frac{\text{Inversión} - \sum \text{primeros..flujos}}{\text{Flujo..Neto..del..Año..que..Supera..la..Inversión}} \right)$$

**CUADRO N°. 59**  
**FLUJO DE CAJA ACUMULADO**

<b>AÑOS</b>	<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>FLUJO ACUMULADO</b>
1	32580.502	32580.502
2	37100.683	69681.185
3	42878.153	112559.338
4	46066.753	158626.091
5	51848.441	<b>210474.532</b>

**Fuente:** Cuadro 55

**Elaboración:** La Autora

$$PRC = 5 + \left( \frac{158.832,715 - 158.626,091}{210.474,532} \right)$$

$$PRC = 5 + 0.00098$$

$$PRC = 5,00098$$

Esto significa que los fondos invertidos se recuperaran en 5 años, 0 meses, 0 días.

**CUADRO N°. 60**  
**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON EL INCREMENTO EN LOS COSTOS DEL 4.70%**

AÑOS	COSTO TOTAL	COSTO TOTAL	INGRESO	ACTUALIZACIÓN				
	ORIGINAL	ORIGINAL 4.70%	ORIGINAL	FLUJO NETO	FACTOR ACT. 8.50%	VALOR ACTUAL	FACTOR ACT. 9.00%	VALOR ACTUAL
0						158,832.71		158,832.71
1	134,298.40	140,610.43	168,000.00	27,389.57	0.92166	25,243.85	0.91743	25,128.05
2	141,212.63	147,849.62	182,000.00	34,150.38	0.84946	29,009.22	0.84168	28,743.69
3	158,819.14	166,283.64	208,000.00	41,716.36	0.78291	32,660.07	0.77218	32,212.68
4	167,140.36	174,995.96	224,000.00	49,004.04	0.72157	35,360.06	0.70843	34,715.70
5	176,078.89	184,354.60	240,000.00	55,645.40	0.66505	37,006.72	0.64993	36,165.69
						<b>447.20</b>		<b>-1,866.90</b>

$$NTIR = T_m + Dt \left( \frac{VAN_{MENOR}}{VAN_{MENOR} - VAN_{MAYOR}} \right)$$

$$NTIR = 8,50 + 0,50 \left( \frac{447.20}{447.20 + 1866.90} \right)$$

<b>NTIR = 8.60%</b>
---------------------

1) **DIFERENCIA DE TIR**  
 Dif.Tir. = Tir Proyecto - Nueva Tir  
 Dif.Tir. = **0.79%**

2) **PORCENTAJE DE VARIACIÓN**  
 % Var. = (Dif. Tir / Tir del proy.) \*100  
 % Var. = **8.45%**

<b>TIR DEL PROYECTO = 9.39%</b>
---------------------------------

3) **SENSIBILIDAD**  
 Sensibilidad. = % Var./ Nueva Tir  
 Sensibilidad = **0.9828442**

El análisis de sensibilidad permite comprobar la variación de rentabilidad del proyecto, con el incremento en los costos o disminución en los ingresos, para ello se consideran algunos criterios de decisión.

- Si el coeficiente de sensibilidad es mayor a 1, el proyecto es sensible a esos cambios.
- esos cambios.
- Si el coeficiente de sensibilidad es igual a 1, no ocurre ningún efecto.

Procedimiento para calcular el coeficiente de sensibilidad:

- Se busca la nueva TIR, con los supuestos en los cambios que pudiesen existir
- Se calcula la diferencia entre la TIR del proyecto y la nueva TIR
- Se calcula en porcentaje de variación, sacando la relación que existe entre TIR y la nueva TIR del proyecto.
- Calculamos la sensibilidad relacionando el porcentaje de variación con la nueva TIR.
- 

De acuerdo a los criterios de decisión desde el análisis de sensibilidad con respecto al incremento en los costos del proyecto, se podrían llegar a incrementar hasta un 4.70%, ante este incremento la sensibilidad es de 0.9828, es decir menor a uno por lo tanto el proyecto no es sensible hasta este incremento en los costos.

**CUADRO N°. 61**  
**ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD CON LA DISMINUCIÓN DE LOS INGRESOS DEL 3.55**

AÑOS	COSTO TOTAL	INGRESO	INGRESO	ACTUALIZACIÓN				
	ORIGINAL	ORIGINAL	ORIGINAL	FLUJO NETO	FACTOR ACT.	VALOR ACTUAL	FACTOR ACT.	VALOR ACTUAL
			3.55%		8.50%		9.00%	
						158,832.71		158,832.71
1	134,298.40	168,000.00	162,036.00	27,737.60	0.9217	25,564.61	0.9174	25,447.34
2	141,212.63	182,000.00	175,539.00	34,326.37	0.8495	29,158.72	0.8417	28,891.82
3	158,819.14	208,000.00	200,616.00	41,796.86	0.7829	32,723.10	0.7722	32,274.84
4	167,140.36	224,000.00	216,048.00	48,907.64	0.7216	35,290.49	0.7084	34,647.40
5	176,078.89	240,000.00	231,480.00	55,401.11	0.6650	36,844.26	0.6499	36,006.92
						<b>748.46</b>		<b>-1,564.39</b>

$$NTIR = Tm + Dt \left( \frac{VAN_{MENOR}}{VAN_{MENOR} - VAN_{MAYOR}} \right)$$

$$NTIR = 8,50 + 0,50 \left( \frac{748.46}{748.46 + 1,564.39} \right)$$

<b>NTIR =</b>	<b>8.66%</b>
---------------	--------------

<b>TIR DEL PROYECTO =</b>	<b>9.39%</b>
---------------------------	--------------

**1) DIFERENCIA DE TIR**

Dif.Tir. = Tir proy. - Nueva Tir

Dif.Tir.= **0.73%**

**2) PORCENTAJE DE VARIACIÓN**

% Var. = (Dif. Tir / Tir del proy.) \*100

% Var. = **7.76%**

**3) SENSIBILIDAD**

Sensib. = % Var./ Nueva Tir

Sensibilidad = **0.8953112**

El proyecto podrá disminuir sus ingresos hasta un 3.55%, ante lo cual no existe ninguna sensibilidad al respecto

## **h. CONCLUSIONES**

Al finiquitar el presente trabajo de investigativo puedo concluir en lo siguiente:

- La actividad industrial es un aporte importante en el cantón Yanzatza, provincia de Zamora Chinchipe como para la región sur del país.
- La puesta en marcha de la empresa “San Francisco” CIA. Ltda. Dedicada a la producción de licor de cacao con leche, busca coadyuvar a solucionar en parte el problema del desempleo en nuestro cantón y provincia.
- Con la ejecución del proyecto se pretende aprovechar el 2.38% de la demanda insatisfecha
- La capacidad de producción de la empresa es de 20.000 litros en el año, con el cual se iniciará produciendo en el primer año y segundo año con el 70% de la capacidad y del 80% del tercer año al quinto año del proyecto.
- La inversión total del proyecto en activos fijos, activo diferido y activo circulante es de 158.832,7146, inversión que será realizada por las personas que van a conformar la compañía.
- El punto de equilibrio en el primer año se lo obtiene cuando la empresa llegue a vender 106.455,28 y con una capacidad utilizada del 63,37%; en el quinto año se obtiene el punto de equilibrio cuando las ventas sean de 130.279,33 y una capacidad utilizada del 54.28.
- El Valor Actual Neto es de 1.727,137, es decir el VAN es positivo y mayor a uno siendo conveniente financieramente el proyecto, considerando una tasa de interés pasiva del 9% ya que el proyecto no posee apalancamiento financiero

- La Tasa Interna de Retorno es de 9.39% se puede aceptar el proyecto con esta tasa, en vista que el proyecto no utiliza ningún crédito para su ejecución, por lo tanto no tendrá gastos de intereses, por lo tanto se podría comparar con la tasa pasiva del mercado financiero.
- La Relación Beneficio Costo del proyecto es de 1,31, lo cual indica que por cada dólar que inviertan los inversionistas se obtendrá 31 centavos de dólar, lo cual reafirma la decisión de llevar a efecto el proyecto.
- El Periodo de Recuperación de Capital, es decir la recuperación del capital invertido se lo realizará a partir del quinto año lo cual es conveniente teniendo en cuenta que es una inversión importante.
- El Proyecto no es sensible a un incremento de los costos hasta el 4.70% con una sensibilidad del 0,9828442; Así mismo los ingresos podrán disminuir en un 3.55% con una sensibilidad del 0.8953112.



## **i. RECOMENDACIONES**

Sugiero a los inversionistas las siguientes recomendaciones:

- Tener presente las estrategias de mercadotecnia propuestas especialmente en lo referente al producto como las estrategias de promoción y publicidad con el fin de lograr posicionarse en el mercado.
- Realizar el control permanente del proceso productivo con el fin de mantener y garantizar la calidad del producto como es el licor de cacao con leche.
- Mantener un control permanente y estricto de los costos de producción y operación, para evitar tener costos elevados, y precios poco competitivos.
- Utilizar como herramienta de control la sensibilidad del proyecto la cual indica que los costos podrían subir hasta un 4.70%, siendo sensible el proyecto si se incrementarían en un mayor porcentaje, para lo cual se tendrá que tomar las mejores decisiones.
- Tener en cuenta la disminución de los ingresos, de existirlos no podrían ser mayor al 3,55% si superan este índice el proyecto se vuelve sensible a la baja de los ingresos.
- Recomiendo llevar a efecto la ejecución del proyecto en el menor tiempo posible, debido a que los presupuestos se pueden desactualizar, lo que conllevaría a una actualización de los presupuestos por efectos de la inflación.

## **j. BLIOGRAFÍA**

ACOSTA, ALBERTO, Curso Básico de Administración de Empresas y Mercadeo, Edit. Norma S.A, 1991

BACA, Gabriel, Evaluación de Proyectos, Editorial MCGRAW-HILL, México, 1998.

CARRASCO BELINCHON, Julián: “Organización de Empresas y Administración de Personal”. Editorial INDEX. Madrid 1984

SAPAG, Nassir y Reinaldo, Preparación y Evaluación de Proyectos, MCGRAW-HILL, México, 1994.

SENA, Manual del Asesor FACE (Formación y Asesoría Creadores de Empresas), Bogotá, Colombia, 1996.

CHIAVENATO, Adalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. Santa Fé de Bogotá Colombia, 1995.

**k. ANEXOS**

**ANEXO 1**  
**FORMATO DE ENCUESTA**

UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Señor (a) le solicito de la forma más comedida se sirva contestar las preguntas propuestas las cuales tienen la finalidad de conocer los gustos, la preferencia y posible consumo de Licor de Cacao con Leche, estudio que permitirá conocer detalladamente el mercado y a su vez estructurar el proyecto su factibilidad de implementarlo en el cantón Yanzatza provincia de Zamora Chinchipe.

1. En que lugar reside
2. Que actividad desempeña
  - Empleado público ( )
  - Empleado privado ( )
  - Empleado público y privado ( )
  - Actividad propia ( )
3. Podría Indicar cuales son sus ingresos promedios mensuales, indique con una x o un visto en el valor que estime adecuado.
  - De 0 dólares a 100 dólares ( )
  - e 101 dólares a 200 dólares ( )
  - De 201 dólares a 300 dólares ( )
  - De 301 dólares a 400 dólares ( )
  - De 401 dólares a 500 dólares ( )
  - De 501 dólares a 600 dólares ( )
  - De 601 dólares a 700 dólares ( )
  - De 701 dólares a 800 dólares ( )
  - De 801 dólares a 900 dólares ( )
  - De 901 dólares a 1000 dólares ( )
  - De 1001 dólares y más ( )
4. Consume o a consumido alguna bebida a base de alcohol  
SI ( ) NO ( )
5. Si su respuesta anterior es afirmativa, que tipo de bebidas que contenía alcohol usted consume o a consumido
6. Ha consumido alguna vez licor de cacao con leche  
SI ( ) NO ( )

7. Donde adquiere sus bebidas preferidas a base de alcohol indique con una x o un visto

- Tiendas ( )
- Supermercados ( )
- Licoreras ( )
- Bares ( )
- Discotecas ( )

8. Indique por favor las marcas que Ud. recuerde de bebidas que contienen alcohol

9. Que cantidad adquiere frecuentemente de productos que contengan alcohol, indique en la opción que corresponda.

<b>TIEMPO</b>	<b>CANTIDAD EN LITROS</b>
Cada Semana	.....
Cada quince días	.....
Cada mes	.....

10. De los medios de comunicación (radio, prensa, televisión, Internet) que se indica a continuación cual es el mas frecuentado y que programación es la que más interesa

<b>MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>	<b>PROGRAMAS</b>
Radio ( )	.....
.....	.....
Prensa ( )	.....
.....	.....
Televisión ( )	.....
.....	.....
Internet ( )	.....
.....	.....

11. De existir una empresa en el cantón Yanzatza productora de licor con cacao y leche Ud. adquiriría este nuevo producto.

SI ( ) NO ( )

GRACIAS

**FORMATO DE ENCUESTA**  
UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA  
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

De la forma mas comedida le solicito contestar la siguiente encuesta, que tiene la finalidad de conocer la oferta de algunos tipos de licores

1.- ¿En su establecimiento expende usted. Licor a base de cacao?

Si ( )

No ( )

2.- De ser afirmativa la pregunta anterior ¿cuales son las marcas?

-----  
-----  
-----  
-----

3.- Si su respuesta es si en la pregunta uno ¿cuantas unidades vende mensualmente?.....

**ANEXO 2**  
**PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA DIRECTA**

<b>DETALLE</b>	<b>Unid. Medida</b>	<b>LITROS A PRODUCIR</b>	<b>CANTIDAD MAT. PRIMA POR LITRO</b>	<b>CANTIDAD A UTILIZARCE</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>TOTAL EN EL MES</b>
Leche pura	Litros	4620	1.6	7392.000	0.37	2735.040	227.920
Cacao seco	Libras	9380	1.35	12663.000	1.3	16461.900	1371.825
Licor	Litros	9380	0.8	7504.000	1.25	9380.000	781.667
Azúcar	Libras	4620	0.25	1155.000	0.38	438.900	36.575
Vainilla	Mililitros	4620	0.05	231.000	0.0042	0.970	0.081
<b>TOTAL</b>						<b>29016.810</b>	<b>2418.068</b>

Fuente: Cotización directa  
Elaboración: La Autora

**ANEXO 2. a**  
**PROYECCIÓN DE LA MATERIA PRIMA**

<b>AÑOS DEL PROYECTO</b>	<b>PROYECCIÓN DEL PRECIO UNITARIO DE ACUERDO A LA INFLACIÓN 3.33%</b>	<b>UNIDADES A PRODUCIR ANUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
1	2.0726293	14000	29016.810
2	2.1416479	14000	29983.070
3	2.2129647	16000	35407.436
4	2.2866565	16000	36586.503
5	2.3628021	16000	37804.834

**ANEXO 3  
MATERIA PRIMA INDIRECTA**

<b>DETALLE</b>	<b>Inid. Medida</b>	<b>CANTIDAD A UTILIZARCE</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>TOTAL MENSUAL</b>
Botellas	Botellas de 1 litro 2 compartimentos	14000.00	1.650	23100.00	1925.000
Etiquetas	Etiquetas (5)	70000.00	0.050	3500.00	291.667
Tapa con doble válvula	Tapa	14000.00	0.750	10500.00	875.000
Cartones	Cartones x 8 unidaes	1750.00	0.360	630.00	52.500
<b>TOTAL</b>				<b>37730.00</b>	<b>3144.167</b>

**ANEXO 3.a  
PROYECCIÓN DE LA MATERIA PRIMA INDIRECTA**

<b>AÑOS DEL PROYECTO</b>	<b>PROYECCIÓN DEL PRECIO UNITARIO DE ACUERDO A LA INFLACIÓN 3.33%</b>	<b>UNIDADES A PRODUCIR ANUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
1	2.695	14000	37730.000
2	2.785	14000	38986.409
3	2.877	16000	46039.607
4	2.973	16000	47572.726
5	3.072	16000	49156.898

**ANEXO 4**  
**PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA**

Nº	NOMBRE Y APELLIDO	SUELDO MENSUAL	APOT. PATRONAL IESS (12.15%)	DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO	APORTE AL SECAP (0.5%)	APORTE AL IECE (0.5%)	TOTAL REMUNERACIONES MENSUALES	TOTAL REMUNERACIONES ANUALES
1	Operario 1	264	32.076	22.00	22.00	1.32	1.32	342.72	4112.592
2	Operario 2	264	32.076	22.00	22.00	1.32	1.32	342.72	4112.592
<b>TOTALES</b>		<b>528</b>	<b>64.152</b>	<b>44.00</b>	<b>44.00</b>	<b>2.64</b>	<b>2.64</b>	<b>685.432</b>	<b>8225.184</b>

**ANEXO 4.a**  
**PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA DIRECTA**

AÑOS	PROYECCIÓN CON EL 10% DE INCREMENTO EN LOS SUELDOS
1	8225.184
2	9047.702
3	9952.473
4	10947.720
5	12042.492



**ANEXO 5**  
**PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA**

<b>Nº</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>APOT. PATRONAL IESS (12.15%)</b>	<b>DECIMO TERCER SUELDO</b>	<b>DECIMO CUARTO SUELDO</b>	<b>APORTE AL SECAP (0.5%)</b>	<b>APORTE AL IECE (0.5%)</b>	<b>TOTAL REMUNERACIONES MENSUALES</b>	<b>TOTAL REMUNERACIONES ANUALES</b>
1	Jefe de Producción	450	54.675	37.50	37.50	2.25	2.25	584.18	7010.1

**ANEXO 5.a**  
**PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO DE MANO DE OBRA INDIRECTA**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCIÓN CON EL 10% DE INCREMENTO EN LOS SUELDOS</b>
1	7070.100
2	7777.110
3	8554.821
4	9410.303
5	10351.333

**ANEXO 6**  
**PRESUPUESTO DE ENERGÍA ELÉCTRICA PARA LAS MÁQUINAS**

<b>DETALLE</b>	<b>COSTO KWH</b>	<b>CANTIDAD MENSUAL</b>	<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Energía Eléctrica	0.08191	1050	86.00	1032.00
<b>TOTAL</b>			86.00	1032.00

**ANEXO 6. a**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA CON EL 3.33% DE LA INFLACIÓN ANUAL</b>
1	1032.0000
2	1066.3656
3	1101.8756
4	1138.5680
5	1176.4823

**ANEXO 7**  
**PRESUPUESTO DE SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y DE EVENTAS**

<b>Nº</b>	<b>NOMBRES Y APELLIDOS</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>APOT. PATRONAL IESS (12.15%)</b>	<b>DECIMO TERCER SUELDO</b>	<b>DECIMO CUARTO SUELDO</b>	<b>APORTE AL SECAP (0.5%)</b>	<b>APORTE AL IECE (0.5%)</b>	<b>TOTAL REMUNERACIONES MENSUALES</b>	<b>TOTAL REMUNERACIONES ANUALES</b>
1	Gerente	500	60.75	41.67	41.67	2.5	2.5	649.08	7789
1	Secretaria Contadora	300	36.45	25.00	25.00	1.5	1.5	389.45	4673.4
1	Encargado de Comercialización	400	48.6	33.33	33.33	2	2	519.27	6231.2
1	Vendedor	264	32.076	22.00	22.00	1.32	1.32	342.72	4112.592
1	Degustadora	264	32.076	22.00	22.00	1.32	1.32	342.72	4112.592
<b>TOTALES</b>		<b>1728</b>	<b>209.952</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	<b>8.64</b>	<b>8.64</b>	<b>2243.232</b>	<b>26918.78</b>

**ANEXO 7.a**  
**PROYECCIÓN DEL PRESUPUESTO DE SUELDOS ADMINISTRATIVOS Y DE EVENTAS**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCIÓN CON EL 10% DE INCREMENTO EN LOS SUELDOS</b>
1	26918.780
2	29610.658
3	32571.724
4	35828.896
5	39411.786

**ANEXO 8**  
**PRESUPUESTO DE COMBUSTIBLE PARA VEHÍCULO**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD (gls)</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Diesel	75	1.37	102.75	1233.00
<b>TOTAL</b>			102.75	1233.00

**ANEXO 8.a**  
**PROYECCIÓN DE CONSUMO DE COMBUSTIBLE**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCIÓN DE COMBUSTIBLE PARA VEHICULO 3.33%</b>
1	1233.000
2	1274.059
3	1316.485
4	1360.324
5	1405.623

**ANEXO 9**  
**PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO DE EDIFICACIONES**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Pintura	65	gls	7.35	477.75
Trabajos de albañilería	131.15	mtr2	2.3	301.645
<b>TOTAL</b>				<b>779.395</b>

**ANEXO 9.a**  
**PROYECCIÓN DE MANTENIMIENTO DE EDIFICACIONES**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCION DE MANTENIMIENTO DE EDIF. 3.33%</b>
1	779.395
2	805.349
3	832.167
4	859.878
5	888.512

**ANEXO 10**  
**PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Mantenimiento de máquinas	6	Mant.	35	210.00
<b>TOTAL</b>				<b>210.00</b>

**ANEXO 10.a**  
**PROYECCIÓN DE MANTENIMIENTO DE MAQUINARIA**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCIÓN DE MANT. MAQUINAS 3.33%</b>
1	210.000
2	216.993
3	224.219
4	231.685
5	239.400

**ANEXO 11  
PRESUPUESTO DE MANTENIMIENTO DE VEHICULO**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR ANUAL</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>
Lubricantes	6	gls	16.200	97.20	8.100
Mantenimiento	4	Meses	20.00	80.00	6.667
Neumáticos	4	Unids	76.00	304.00	25.333
<b>TOTAL</b>				<b>481.20</b>	<b>40.100</b>

**ANEXO 11.a  
PROYECCIÓN DE MANTENIMIENTO DE VEHICULO**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCION MANTENIMIENTO DE VEHÍCULO 3.33%</b>
1	481.200
2	497.224
3	513.782
4	530.890
5	548.569

**ANEXO 12  
PRESUPUESTO DE SERVICIOS BÁSICOS**

<b>DETALLE</b>	<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Energia electrica	20	240
Agua potable	15	180
Servicio telefonico	25	300
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>720</b>

**ANEXO 12.a  
PROYECCION DEL PRESUPUESTO DE SERVICIOS BÁSICOS**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCION DE SERVICIOS BASICOS</b>
1	240.000
2	247.992
3	256.250
4	264.783
5	273.601

**ANEXO 13**  
**PRESUPUESTO DE UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
Desinfectante	2	galon	6.50	13.00	156.00
Escobas	2	unidad	1.80	3.60	43.20
Trapeadores	2	unidad	2.20	4.40	52.80
Ambientales	4	unidad	0.80	3.20	38.40
Fundas para basura	1	funda x 100	2.60	2.60	31.20
Papel higienico	1	paquete x 12	7.30	7.30	87.60
Detergente	2	funda x 5 kls	8.40	16.80	201.60
<b>TOTAL</b>				<b>50.90</b>	<b>610.80</b>

**ANEXO 13. a**  
**PROYECCION DE PRESUPUESTO DE UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCION DE UTILES DE ASEO Y LIMPIEZA</b>
1	610.800
2	631.140
3	652.157
4	673.873
5	696.313



**ANEXO 14**  
**PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCION**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
Cuñas radiales en el noticiero	120	3	360	4320
Cuñas radiales en programas musicales	200	2	400	4800
Unidades asignadas para degustación	10	12	120	1440
<b>TOTAL</b>			<b>760</b>	<b>9120</b>

**ANEXO 14.a**  
**PROYECCION DEL PRESUPUESTO DE PUBLICIDAD Y PROMOCION**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCION DE PUBLICIDAD Y PROMOCION</b>
1	9120.000
2	9423.696
3	9737.505
4	10061.764
5	10396.821

**ANEXO 15**  
**PRESUPUESTO PARA UTILES DE OFICINA**

<b>DETALLE</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD DE MEDIDA</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
Carpetas	10	unidad	0.20	2.00	2.00
Correctores	2	unidad	0.75	1.50	18.00
Esferos	5	unidad	0.25	1.25	15.00
Lápices	2	unidad	0.20	0.40	4.80
Papel bond	1	ciento	0.60	0.60	7.20
Perforadora	2	unidad	3.50	7.00	7.00
Reglas	2	unidad	0.40	0.80	0.80
Borrador	2	unidad	0.10	0.20	2.40
Tinta de impresora	1	unidad	4.60	4.60	55.20
<b>TOTAL</b>				<b>18.35</b>	<b>112.4</b>

**ANEXO 15.a**  
**PROYECCIÓN DE PRESUPUESTO PARA UTILES DE OFICINA**

<b>AÑOS</b>	<b>PROYECCION DE UTILES DE OFICINA</b>
1	112.400
2	116.143
3	120.010
4	124.007
5	128.136

**INDICE.**

Resultados	85
Estudio de Mercado	85
Análisis de la Demanda	94
Análisis de la Oferta	97
Estrategias de Mercadotecnia para el Proyecto	98
Plaza o canales de comercialización	101
Estrategia de Precios	102
Propuesta de Publicidad	106
Discusión	107
Estudio Técnico	107
Macrolocalización	112
Localización de la Empresa	109
Microlocalización	114
Requerimientos Técnicos	113
Ingeniería del Proyecto	122
Descripción del Proceso Productivo	122
Distribución de la Planta	125
Estructura Administrativa	127
Manual de Funciones para la Empresa	134
Estudio Financiero	134
Activos Fijos	142
Activo Diferido	143
Activo Circulante o Capital de Trabajo	145
Financiamiento de la Inversión	147
Costo Unitario de Producción	148
Ingresos por Venta	148
Clasificación de Costos	151
Punto de Equilibrio	155
Flujo de Caja Proyectada	156
Valor Actual Neto	157
Tasa Interna de Retorno	159
Relación Beneficio Costo	159
Periodo de Recuperación de Capital	161
Análisis de Sensibilidad con Incremento En los Costos del 4.70%	163
Análisis de Sensibilidad con Disminución de los Ingresos del 3.55	164
Bibliografía	169
Anexos	170

	<b>Pagina</b>
Conclusiones	164
Recomendaciones	166
Bibliografia	167
Anexos	168