



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**

**INSTITUTO DE POSGRADO**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE  
MAGISTER EN:**

**PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**

**TEMA:**

**ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA  
COMERCIALIZADORA EPYCO DE LA PARROQUIA PUNGALÁ Y SU  
IMPACTO SOCIO ECONÓMICO EN LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD**

**PERÍODO MARZO 2013 ABRIL 2014**

**AUTOR**

**XAVIER EDUARDO SÁNCHEZ REVELO**

**TUTOR**

**MsC. JHONNY CORONEL**

**RIOBAMBA-ECUADOR**

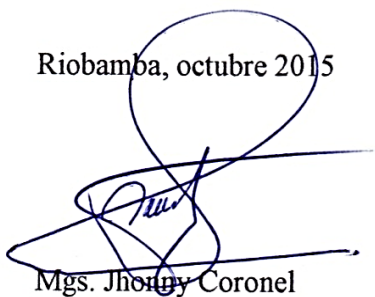
2015

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magister EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS con el tema **ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZADORA EPYCO DE LA PARROQUIA PUNGALÁ Y SU IMPACTO SOCIO ECONÓMICO EN LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD PERIODO MARZO 2013 ABRIL 2014** ha sido elaborado por Xavier Eduardo Sánchez Revelo, el mismo que ha sido revisado en un ciento por ciento con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor, por lo que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Riobamba, octubre 2015



Mgs. Jhonny Coronel

DIRECTOR DE TESIS

## **AUTORÍA**

Yo, Xavier Eduardo Sánchez Revelo con cédula de identidad N° 0602763591 soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo

A handwritten signature in blue ink, enclosed in a blue oval. The signature is stylized and appears to read 'Xavier Eduardo Sánchez Revelo'.

Ing. Xavier Eduardo Sánchez Revelo

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco desde el fondo de mi corazón a Jehová, por haberme guiado y permitido culminar con éxito esta tarea que me propuse al iniciar este nuevo reto en mi vida.

Quiero dar un inmenso gracias a mis padres, mis hijos y todas las personas allegadas a mí, por su paciencia, comprensión y por la ausencia que les tocó vivir todos los fines de semana que me ausente, privándolos de compartir momentos inolvidables.

A la Universidad Nacional de Chimborazo por las gestiones efectuadas para brindarnos una educación de alto nivel y que nos permite seguir avanzando en nuestra carrera profesional. Así también, agradezco al Mgs. Johnny Coronel por la valiosa ayuda en la realización de esta tesis.

Xavier Eduardo Sánchez Revelo

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar esta tesis a mis Hijos Mateo, Johnny y Miguel Sánchez Miranda, que han sido lo mejor que ha pasado en mi vida, quiero decirles que nada es imposible y que cada día que pasa es un reto que tenemos que vivir con valentía.

A mi Padre Eduardo Sánchez y a mi adorable Madre Consuelo Revelo; quienes han sido el apoyo constante en mi vida, así también a las personas que han estado a mi lado durante este proceso.

Xavier Eduardo Sánchez Revelo

## ÍNDICE GENERAL

<b>PORTADA</b> .....	i
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
ÍNDICE DE CUADROS .....	x
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xi
RESUMEN .....	xii
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN .....	xiv
<b>CAPÍTULO I</b> .....	1
1. MARCO TEÓRICO.....	1
1.1. ANTECEDENTES .....	1
1.1.1. Antecedentes Referenciales .....	1
1.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA .....	5
1.2.1. Fundamentación Filosófica.....	5
1.2.2. Fundamentación Epistemológica.....	6
1.2.3. Fundamentación Legal.....	6
1.2.4. Fundamentación Axiológica.....	8
1.3. Antecedentes Históricos .....	8
1.3.1. Parroquia Pungalá.....	8
1.3.2. Población Económicamente Activa de Pungalá. ....	10
1.3.3. Capacidad Instalada en el Sector Lechero de Pungalá .....	11
1.3.4. La Asociación EPYCO .....	11
1.3.4.1. Las Estrategias .....	15
1.3.4.2. Oportunidad del Negocio.....	15
1.4. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	17
1.4.1. La Empresa .....	17
1.4.2 Objetivo de la empresa. ....	17
1.4.3. Importancia de la Empresa. ....	17

1.4.4. Clasificación de la Empresa .....	18
1.4.4. Las PYMES (Pequeñas y Medias Empresas) .....	19
1.4.5. Importancia de las PYMES.....	19
1.4.6. Sociedades .....	20
1.5. EL PLAN DE NEGOCIOS.....	20
1.5.1. Qué es un Plan de Negocios .....	21
1.5.2. Tipos de Planes de Negocio.....	22
1.5.2.1. Plan de Negocios para Empresa en Marcha.....	23
1.5.2.2. Plan de Negocios para Inversionistas .....	23
1.5.2.3. Plan de Negocios para Administradores.....	24
1.5.3. Estructura del Plan de Negocios Modelo.....	24
1.5.4. Plan de Mercadeo.....	27
1.5.4.1. Análisis de la Demanda .....	30
1.5.4.2. Análisis de la Competencia.....	31
1.5.4.3. Análisis de los Precios y de Comercialización .....	32
1.5.4.4 Pronóstico de la Demanda .....	33
1.6. PLAN OPERATIVO .....	35
1.6.1 Ingeniería de Producción .....	38
1.6.2. Ciclo de Vida del Producto.....	38
1.6.3 Capacidad de Producción.....	41
1.7. ESTUDIO ADMINISTRATIVO.....	43
1.7.1. Organización .....	45
1.8. GESTIÓN FINANCIERA .....	49
1.8.1. Inversiones .....	50
1.8.2 Valor presente neto (VPN) .....	50
1.8.3. Tasa Interna de Retorno (TIR).....	50
1.8.4. Fuentes de Financiamiento .....	51
1.8.5. Flujos de Efectivo o Flujos de Caja.....	51
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>52</b>
2. METODOLOGÍA .....	52
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	52

2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	52
2.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	53
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....	54
2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	54
2.5.1. Tamaño de la muestra. ....	55
2.6. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	57
2.7. HIPÓTESIS .....	58
2.7.1. Hipótesis General.....	58
2.7.2 Hipótesis Específica.....	58
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>59</b>
3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS .....	59
3.1. TEMA .....	59
3.2. PRESENTACIÓN .....	59
3.2. OBJETIVOS .....	60
3.2.1. Objetivo General.....	60
3.2.2. Objetivos Específicos .....	60
3.3. FUNDAMENTACIÓN.....	60
3.3.1. Contenido.....	61
3.3.1.1. Presentación del Plan de Negocios. ....	61
3.3.1.2. Breve descripción del Negocio .....	61
3.3.2. Estudio de Mercado .....	61
3.3.3. Objetivos del Estudio de Mercado.....	62
3.3.4. Estudio Técnico .....	62
3.3.4.1. Objetivos del estudio de Técnico.....	63
3.3.5. Estudio Económico Financiero .....	63
3.3.5.1. Objetivos del estudio de Económico Financiero. ....	64
3.3.6. Evaluación Financiera.....	64
3.3.7. Operatividad.....	66
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>67</b>
4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	67
4.1. RESULTADOS ANTES DE APLICAR EL PLAN DE NEGOCIOS .....	67



4.2. RESULTADOS DESPUÉS DE APLICAR EL PLAN DE NEGOCIOS .....	78
4.3. ANÁLISIS E IMPACTO SOCIO ECONÓMICO DE LA ASOCIACIÓN EPYCO ...	84
4.3.1. Impacto Social .....	85
4.3.2. Impacto Ambiental .....	87
4.4. EVALUACIÓN FINANCIERA .....	93
4.4. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....	95
4.4.1. Comprobación de la Hipótesis Específica 1 .....	95
4.4.2. Comprobación de la Hipótesis Específica 2 .....	98
4.4.3. Comprobación de la Hipótesis Específica 3 .....	101
<b>CAPÍTULO V</b> .....	104
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	104
5.1. CONCLUSIONES .....	104
5.2. RECOMENDACIONES.....	105
Bibliografía .....	106
Anexos .....	107

## ÍNDICE DE CUADROS

Tabla N. 1.1. Poblacion Economicamente Activa .....	10
Tabla N. 1.2. Capacidad de Producción Lechera .....	11
Tabla N. 2.1. Segmento de Mercado a encuestar (Población de Chimborazo).....	54
Tabla N. 3.1. Operatividad de Proyecto.....	66
Tabla N. 4.1. Género.....	68
Tabla N. 4.2. Plan de Negocios.....	67
Tabla N. 4.3. Estrategias Comerciales .....	68
Tabla N. 4.4. Elaboración de un Plan de Negocios.....	69
Tabla N. 4.5. Capacidad Instalada .....	70
Tabla N. 4.6. Aspectos Socio Económicos .....	71
Tabla N. 4.7. Competitividad.....	72
Tabla N. 4.8. Promoción y Publicidad .....	75
Tabla N. 4.9. Indicadores Financieros .....	74
Tabla N. 4.10. Control Interno .....	75
Tabla N. 4.11. Estados Financieros.....	76
Tabla N. 4.12. Comprobación de la Hipótesis Específica 1, frecuencias observadas .....	95
Tabla N. 4.13. Comprobación de la Hipótesis Específica 1, frecuencias esperadas .....	96
Tabla N. 4.14. Comprobación de la Hipótesis Específica 2, frecuencias observadas .....	98
Tabla N. 4.15. Comprobación de la Hipótesis Específica 2, frecuencias esperadas .....	99
Tabla N. 4.16. Comprobación de la Hipótesis Específica 3, frecuencias observadas.....	101
Tabla N. 4.17. Comprobación de la Hipótesis Específica 3, frecuencias esperadas .....	102

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N. 1.1. Ubicación de la Parroquia Pungalá.....	9
Gráfico N. 4.1. Género.....	39
Gráfico N. 4.2. Plan de Negocios .....	69
Gráfico N. 4.3. Estrategias Comerciales.....	70
Gráfico N. 4.4. Elaboración del Plan de Negocios .....	71
Gráfico N. 4.5. Capacidad Instalada .....	72
Gráfico N. 4.6. Aspecto Socio Económico.....	73
Gráfico N. 4.7. Competitividad .....	74
Gráfico N. 4.8. Promoción y Publicidad.....	75
Gráfico N. 4.9. Indicadores Financieros .....	76
Gráfico N. 4.10. Control Interno.....	77
Gráfico N. 4.11. Toma de Decisiones .....	77
Gráfico N. 4.12. Valores Críticos .....	97
Gráfico N. 4.13. Distribución CHI Cuadrado ( $\chi^2$ ) hipótesis específica 1 .....	52
Gráfico N. 4.14. Valores Críticos 2 Hipótesis .....	55
Gráfico N. 4.15. Distribución CHI cuadrado( $\chi^2$ ) hipótesis específica 2.....	55
Gráfico N. 4.16. Valores Críticos 3 Hipótesis .....	58
Gráfico N. 4.17. Distribución CHI Cuadrado ( $\chi^2$ ) hipótesis específica 3 .....	58

## **RESUMEN**

En la actualidad es muy común observar que las empresas sean estas; pequeñas, medianas o grandes, se encuentren dando especial interés a la gestión que se realiza dentro de la misma con el objetivo de evaluar los resultados obtenidos a través de las estrategias planteadas.

Ante esta situación se establece la necesidad de realizar un Plan de Negocios que servirá de guía a la administración de la Asociación EPYCO, esta iniciativa busca mejorar la actual situación y obtener beneficios a corto y largo plazo. Bajo esta premisa se ha realizado el diagnóstico de la Asociación EPYCO, empezando por la estructura administrativa e identificando los factores internos y externos que afectan el desarrollo de la Asociación.

La elaboración e implementación de un plan de negocios para la comercializadora EPYCO de la Parroquia Pungalá y su impacto socio económico en los habitantes de la comunidad es un documento escrito que define con claridad los objetivos del negocio y describe los métodos que se van a emplear para alcanzar los objetivos, definiendo así un panorama claro a largo plazo de su futuro financiero, brindando a los socios de esta asociación mayor certidumbre.

El presente Plan de Negocios, Elaboración, Comercialización e Implementación de productos derivados de la leche fresca, ha sido elaborado con el objetivo fundamental de desarrollar, el diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra la Asociación de productores, denominada “Emprendedores de Pungalá y sus Comunidades - EPYCO”, identificando las debilidades y fortalezas con las que cuenta, para desarrollar la actividad de Elaboración y Comercialización de productos derivados de la leche; así como también las oportunidades y amenazas que debe enfrentar para mantener su producto en el mercado.

Para realizar la investigación se utilizó el método inductivo a través de la observación y registro de los hechos recopilando la información de los últimos tres años, para establecer el diagnóstico situacional y contar con una línea de base, los datos obtenidos se sistematizaron y registraron en matrices en el área de mercado.



## ABSTRACT

Currently, it is more common to note that there are small, medium and large companies, the same that are giving special attention to the performance management in order to evaluate the obtained results with the employed strategies.

In this situation the need for a business plan that guides the administration of the EPYCO Association is established, this initiative seeks to improve the current situation and profit from short and long term. Under this premise diagnosis of EPYCO Association has performed, starting with the management structure and identifying the internal and external factors that affect the development of the Association.

The development and implementation of a business plan for the EPYCO's marketer of Pungalá Parish and its socio-economic impact on the inhabitants of the community is a written document that clearly defines business objectives and describes the methods to be used for achieve the objectives, it also helps to have a clear long-term outlook of their financial future and thereby provide the partners of the partnership greater certainty.

This Business Plan Development, Marketing and Implementation of products derived from fresh milk has been produced with the main objective to develop the diagnosis of the current situation of the producers' Association called "Entrepreneurs of Pungalá and their communities - EPYCO ", identifying their strengths and weaknesses with which account for the activity of Processing and Marketing of dairy products since the opportunities and threats it faces to keep their product on the market.

The inductive method was used through the observation and recording of events for conducting research by gathering information from the last three years, to establish the diagnosis of the situation and have a baseline, the data obtained were systematized and recorded in matrixes in the market area.

**Reviewed by:** Lic. María Eugenia Rodríguez.

CENTRO DE IDIOMAS



## **INTRODUCCIÓN**

El objetivo del presente plan de negocios, es fortalecer las actividades que ejecuta la Asociación EPYCO, en relación a la elaboración y comercialización de productos derivados de la leche, en la Comunidad de Pungalá, sus alrededores y en la Provincia de Chimborazo, de forma permanente.

Los promotores de esta iniciativa, son los productores de leche de la comunidad de Pungalá de la Provincia de Chimborazo.

Pungalá es una de las parroquias rurales del cantón Riobamba en la Provincia de Chimborazo, en el Ecuador. Limita al norte con el cantón Guano, al sur con el cantón Guamote, al oeste con Licto y al este con la provincia de Morona Santiago.

En la creación de nuevos proyectos de inversión o nuevos negocios, independientemente de la dimensión de la pequeña y media empresa, es muy importante mostrar que el desarrollo de estos negocios tendrá éxito.

Por lo tanto es esencial presentar un documento único que muestre todos los aspectos de la elaboración e implementación de un plan de negocios para la comercializadora EPYCO de la Parroquia Pungalá y su Impacto Socio Económico en los habitantes de la comunidad.

El plan de negocios se ha visto como una herramienta tradicional tanto para los socios de la comunidad como para los empresarios, con la finalidad de determinar la rentabilidad y éxito del proyecto o negocio.

En el presente trabajo de investigación se busca realizar una guía metodológica que ayude a la realización de este Plan de Negocios, haciendo visibles los factores que pueden afectar el éxito del proyecto.

El estudio está estructurado de la siguiente manera:

En el primer capítulo se determinan los fundamentos en los cuales se basa la investigación y un breve paso por la terminología y conceptos utilizados dentro de la investigación.

En el segundo capítulo se establece la metodología utilizada en la presente investigación, determinando la utilización del método inductivo, para poder identificar en dónde se encuentran las falencias de la empresa, estableciendo las hipótesis que serán comprobadas al final del estudio.

En el tercer capítulo se hace una breve presentación de la Asociación EPYCO y su desarrollo a través de los años, de igual manera se establece los objetivos a cumplir con el trabajo de investigación de generales a específicos, se presenta la misión, visión y valores de la empresa y se detalla el contenido del aporte de este trabajo.

Finalmente en los capítulos cuatro y cinco se evidencia el trabajo realizado mediante el análisis estadístico de la información recopilada durante la investigación, comprobando de esta manera la hipótesis planteada; determinando así la necesidad de implementación de un Plan de Negocios que contribuya en el mejoramiento de la rentabilidad de la Asociación EPYCO, para luego culminar con las debidas conclusiones y recomendaciones.

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

### **1.1. ANTECEDENTES**

Revisada la información existente en la biblioteca de posgrado de la Universidad Nacional de Chimborazo y revisado el repositorio digital no se han encontrado investigaciones que tengan relación con el tema de investigación propuesto, a la Asociación “Emprendedores de Pungalá y sus Comunidades Organizadas - EPYCO”, no encontrándose ningún documento relacionado.

#### 1.1.1. Antecedentes Referenciales

En el tema referente a la Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para la comercializadora EPYCO de la parroquia Pungalá y su impacto socio económico en los habitantes de la Comunidad, Marzo 2013 abril 2014 se encontraron los siguientes trabajos monográficos preliminares:

**TÍTULO:** Estudio de factibilidad para la creación de una microempresa comunitaria de elaboración de queso mozzarella en la asociación agropecuaria para el desarrollo “San Pablito” (AAPEDESPA), en la Parroquia Tupigachi del Cantón Pedro Moncayo de la Provincia de Pichincha.

**AUTOR:** Guamán Verónica del Consuelo

**UNIVERSIDAD DE OTAVALO**

**FECHA:** Noviembre 17 del 2010

**RESUMEN:** El presente trabajo expone el Estudio de Factibilidad para la creación de una microempresa comunitaria de fabricación de queso mozzarella en la Asociación Agropecuaria para el desarrollo San Pablito “AAPEDESPA” en la parroquia Tupigachi del



Cantón Pedro Moncayo de la Provincia de Pichincha. Este proyecto surge de las necesidades y oportunidades que se le presentan a la asociación integrada por 38 campesinos y sus familias, quienes están constituidos legalmente bajo una personería jurídica, la cual les permite realizar actividades de producción sin necesidad de constituirse en una compañía anónima o limitada, y de esta manera sacar el máximo beneficio de las tierras y ganado que poseen, obteniendo un precio favorable, y dándole un valor agregado a la leche.

**TÍTULO:** Propuesta de factibilidad para la implementación de una planta procesadora de lácteos para la Asociación de Productores de Leche Atacquepa en la parroquia Olmedo cantón Cayambe

**AUTOR:** Monteros Perugachi, Juan Isaac

Rodríguez Flores, Elizabeth Rocío

**UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR**

**FECHA:** Agosto 20 del 2013

**RESUMEN:** El presente trabajo se refiere al estudio de factibilidad de la implementación de una planta procesadora de lácteos para la asociación de productores de leche ATACQUEPA, localizada en la comunidad de Pesillo, perteneciente a la parroquia Olmedo, cantón Cayambe, provincia de Pichincha. Está compuesto por seis capítulos. El primer capítulo es el Plan de Investigación en el que se describe el trabajo a realizarse, los justificativos, objetivos e hipótesis. Del segundo al cuarto capítulo se realiza el primer componente del estudio de factibilidad que es el Diseño y en el quinto se concluye con la Evaluación del proyecto que es el segundo componente. En el capítulo sexto, en base al estudio realizado se plantean las conclusiones y recomendaciones, cumpliendo de esta manera con el desarrollo del trabajo de investigación.

**TÍTULO:** Plan de negocios para la creación de una empresa productora y distribuidora de productos comestibles en barra (queso crema) dentro de la ciudad de Quito

**AUTOR:** Paredes Cruz, Estefany Abigail

Arcos Zapatier, Daniel Alberto

UNIVERSIDAD DE LA AMÉRICAS

FECHA: 2013

RESUMEN: Hoy en día la tendencia al consumo de alimentos sanos se incrementa, las personas se preocupan más por cuidar su salud, toman muy en cuenta los productos que consumen diariamente, y esto lo hacen a través de dietas saludables. Es por eso que se desea crear un producto saludable con base en queso crema combinado con champiñones, mermelada o jamón, para lo cual se elaborará un plan de negocios, que se describe de la siguiente manera: La industria de elaboración de productos lácteos tiene una tendencia creciente y en desarrollo, la misma que ha ido aumentando paulatinamente en el transcurso de los años en un promedio de 4,2 por ciento. La empresa que se pretende crear se llamará DAES, distribuyendo el producto Queso B, la estructura legal de la empresa será compañía limitada. La investigación de mercado determinó que el producto es bueno, y que la idea es innovadora, según comentarios de expertos. El grupo focal determinó que es una idea viable, ya que no existe un producto con características parecidas a las de Queso B; además, están de acuerdo que el envase sea de plástico, y consideran que el precio está acorde con sus características. Por último, la encuestas arrojaron que el 46% del mercado objetivo estaría dispuesto a consumir Queso B, al igual que la direccionalidad de la publicidad será por TV, redes sociales (Facebook, twitter), y publicidad exterior (buses). El equipo gerencial que dirigirá la empresa será: equipo administrativo (Gerente General, Directora Ejecutiva de Marketing), equipo operacional (Director de Operaciones) e Ingeniero de alimentos y Contador. Queso B posee dos presentaciones medianas de 150 g (tres envases con capacidad de 50 gr, altura 8,9 cm, diámetro 4,9 cm cada uno) y grande de 250 g (tres envases con capacidad 83,3 gr, altura 12,9 cm, diámetro 5,4 cm). Para consumir el producto se debe rotar la base giratoria, seleccionando la cantidad deseada, untándola en pan, galletas o similares. La planta estará localizada en el sector de Ñaquito Alto, teniendo como base la metodología unidimensional por punto. DAES Cía. Ltda., analizó el TIR y el VAN bajo tres escenarios (optimista, normal y pesimista) los que fueron positivos, por lo que se trabajará con el escenario normal desapalancado con un VAN de USD 57.866,84 y

una TIR de 27 por ciento, frente a la tasa de descuento de 17.40 por ciento. El inversionista recuperará el total de su inversión en el 4to año. El plan de negocio que DAES Cía. Ltda., presenta, es favorable desde el punto de vista comercial, financieramente rentable, y aceptación del producto por parte de sus consumidores y clientes.

TÍTULO: Plan de negocios para la creación de una empresa productora y distribuidora de productos comestibles en barra (queso crema) dentro de la ciudad de Quito

AUTOR: Solano de la Sala Mejía Grace Verónica

UNIVERSIDAD DE LA AMÉRICAS

FECHA: Sangolquí, marzo 11 de 2009

RESUMEN: El presente estudio se lo realizó para conocer la viabilidad y factibilidad de implementar una empresa dedicada elaboración y distribución de productos lácteos en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo. En el estudio de mercado se determinó que existe un gran porcentaje de demanda insatisfecha con tendencia a la alza, existiendo una gran aceptación por los productos que la empresa propone, siendo este, el de elaborar y distribuir productos lácteos como queso fresco, yogurt y manjar de leche, a precios justos de modo que se garantice la satisfacción de los consumidores a través de la entrega de un producto de calidad, siendo éste el factor diferenciador. Realizando un estudio técnico se determinó que existen los medios y los recursos necesarios para realizar la implementación y el equipamiento necesario que determina la empresa de acuerdo a su naturaleza, cuya inversión redondeo o se aproxima a los 175.307 dólares, siendo financiado con una entidad bancaria el 30% de la inversión, y con recursos propios del 70 %, por facilidad de acceso se lo realizará en el Banco del Pichicha a una tasa activa del 14.20% a diez años plazo. Su estructura organización y funcional permite establecer e identificar las actividades y tareas de cada persona con sus diferentes responsabilidades de acuerdo a su función asignada, llevando a controlar y ejecutar eficaz y eficientemente los procesos establecidos a fin de satisfacer las necesidades del cliente externo e interno.

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA**

En la presente investigación se propone la ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZADORA EPYCO DE LA PARROQUIA PUNGALÁ Y SU IMPACTO SOCIO ECONÓMICO EN LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD PERIODO MARZO 2013 ABRIL 2014

### **1.2.1. Fundamentación Filosófica**

Con la realización de esta investigación se permitirá mejorar las condiciones acerca de la comercialización de productos de la leche, que se realiza en la parroquia Pungalá, la elaboración de este proyecto no solo beneficiará a un grupo determinado, sino a varios sectores ya que reactivará de una u otra manera su economía, mejorando sus ingresos económicos, abriendo plazas de trabajo y por consiguiente se logrará una mejor calidad de vida.

Para (Gaytán, 2011) considera en su libro Teorías De Comercio Internacional la propuesta por (Smith, 1976) de la ventaja absoluta en la que:

Un país tiene una ventaja absoluta sobre otro en la producción de un bien, cuando es más eficiente, es decir: requiere de menos recursos por unidad para su producción que el otro país. De acuerdo con Smith, los países deben especializarse en la producción de mercancías en la que tengan una ventaja absoluta, e intercambian estos productos por bienes producidos en otros países.

Así mismo, demuestra que especializándose en la producción de bienes en los que cada país tiene ventaja absoluta, ambos países se beneficiarán a través del comercio de dichos bienes. (p. 2) Esta teoría permite enfocar el proceso dinámico económico que se ocasiona entre países, además de los cambios en la sociedad y sus posibles consecuencias.

### 1.2.2. Fundamentación Epistemológica

Es muy importante conocer el significado etimológico del término Plan de Negocios ya que se ha convertido en una palabra hegemónica de la mano de concepciones empresariales o administrativas en los procesos sociales, institucionales u organizacionales.

(Villagrán, 2009) El Plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollan para alcanzarlos.

### 1.2.3. Fundamentación Legal

La presente investigación se fundamenta en la Constitución de la República del Ecuador del año 2008, en donde se sustentan las normas y leyes que respaldan el diseño e implementación de un modelo de gestión Administrativo – Financiero para obtener una mejor Rentabilidad.

Menciono el Capítulo segundo de los Derechos del buen vivir en la Sección segunda del Ambiente Sano donde se reconoce el derecho que tiene la población ecuatoriana a vivir en un ambiente sano y ecológicamente bien equilibrado, lo cual nos garantizará la sostenibilidad y el buen vivir.

Además en la Sección octava, el Artículo 33 reza que el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

En el Artículo 308 sobre las actividades financieras se manifiesta que es un servicio de orden público, y podrán ejercerse, previa autorización del Estado y de acuerdo con la ley; tendrán la finalidad fundamental de preservar los depósitos y atender los requerimientos de financiamiento para la consecución de los objetivos de desarrollo del país. Las actividades

financieras intermediarán de forma eficiente los recursos captados para fortalecer la inversión productiva nacional, y el consumo social y ambientalmente responsable.

El estado fomentará el acceso a los servicios financieros y a la democratización del crédito. Se prohíben las prácticas colusorias, el anatocismo y la usura.

La regulación y el control del sector financiero privado no trasladarán la responsabilidad de la solvencia bancaria ni supondrán garantía alguna del Estado. Las administradoras y administradores de las instituciones financieras y quienes controlen su capital serán responsables de su solvencia.

Título VI, Régimen de Desarrollo, Capítulo primero, Principios Generales.

Art. 277.- Para la consecución del buen vivir serán deberes generales del Estado:

- ✓ Garantizar los derechos de las personas, las colectividades y la naturaleza.
- ✓ Dirigir, planificar y regular el proceso de desarrollo.
- ✓ Generar y ejecutar las políticas, y controlar y sancionar su incumplimiento.
- ✓ Producir bienes, crear y mantener infraestructura y proveer servicios públicos.
- ✓ Impulsar el desarrollo de las actividades económicas mediante un orden jurídico e instituciones políticas que las promuevan, fomenten y defiendan mediante el cumplimiento de la Constitución y de la Ley.
- ✓ Promover e impulsar la ciencia, la tecnología, las artes, los saberes ancestrales y en general las actividades de la iniciativa creativa comunitaria, asociativa, cooperativa y privada.

Título VI, Régimen de Desarrollo, Capítulo cuarto, Soberanía económica.

Art. 284.- La política económica tendrá los siguientes objetivos:

- a. Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
- b. Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la

economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.

- c. Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
- d. Promocionar la incorporación de valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
- e. Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
- f. Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
- g. Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
- h. Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes

#### 1.2.4. Fundamentación Axiológica

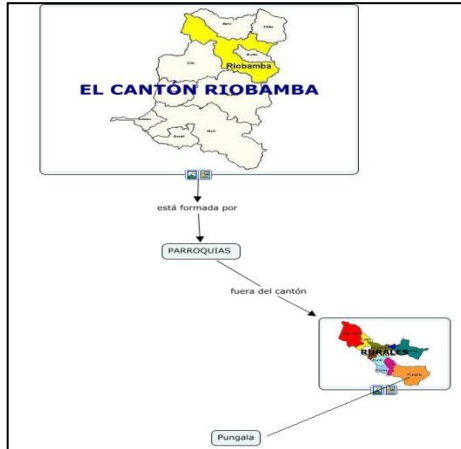
La Asociación EPYCO se basa en valores corporativos que permiten el desarrollo de un proceso de calidad, durante la ejecución de los procedimientos de transformación de la leche en productos derivados; para poder determinar su progreso tanto socioeconómico y productivo, se realizará un análisis minucioso de su estructura financiera de los últimos años.

### **1.3. Antecedentes Históricos**

#### 1.3.1. Parroquia Pungalá

Pungalá- Parroquia Rural del cantón Riobamba, en la Provincia de Chimborazo, está situado a una altura de 11.788 metros de altitud, sus límites son: al norte con el cantón Chambo, al sur con el cantón Guamote, parroquia cebadas al oeste con Licto y al este con la provincia de Morona Santiago. Su Código Postal es el número 60157.

Gráfico N. 1.1. Ubicación de la Parroquia Pungalá



Fuente: Parroquias del Cantón Riobamba  
Elaborado por: Xavier Sánchez

Pungalá y El Molino eran dos pueblos que se encontraban casi juntos con varias parcialidades como los Collana, Chilpac, Daldal, Cebadas. Según estudios acerca de la confederación de los Puruahes, el nombre de Pungalá proviene de 2 vocablos quichuas:

- ✓ Pungu = Puerta
- ✓ Gala = Grandeza, riqueza

Por lo que sería puerta a la riqueza o a la grandeza, haciendo honor a sus tierras fértiles y tratándola como la entrada al Oriente.

Existen datos sobre la fundación de Pungalá según la ley de División territorial, fue legalmente constituida el 29 de mayo de 1861, sin embargo en la memoria histórica de algunos pobladores, se manifiesta que Pungalá sería fundada por los españoles, en los mismos años en que se fundó Riobamba (1534).

La imagen de la Virgen de la Peña, icono religioso y cultural de la parroquia, apareció en una gran piedra a la entrada de la parroquia y fue retocada por el Padre Fray Pedro Bidón y Pineda aproximadamente por el año 1556, al igual que la Virgen de las Lajas al sur de Colombia y la Virgen de la Escalera en el convento de Santo Domingo en la ciudad de



Quito. Mientras que la imagen de San Miguel Arcángel, patrono de la parroquia, procede de la Iglesia de la Merced de la antigua Riobamba, destruida en el terremoto del año 1797, enviada a Pungalá, donde hasta hace tres años, los habitantes de seis comunidades de Pungalá, una parroquia situada a 40 minutos de Riobamba, estaban preocupados porque la producción de leche de sus pocas cabezas de ganado no atraía a los grandes compradores. Pero hoy son microempresarios. Ellos encontraron en la asociatividad una oportunidad para progresar. 21 familias se organizaron para aprender a elaborar productos derivados de la leche e iniciar un emprendimiento.

### 1.3.2. Población Económicamente Activa de Pungalá.

La más importante fuente ingreso de las comunidades es la actividad agropecuaria, seguida por la construcción, y empleos en el sector privado. El tercer renglón refleja la presencia de medianos y grandes propietarios en la parroquia, quienes requieren de mano de obra permanente en sus unidades de producción. Estos trabajadores, por lo general no se encuentran amparados por las leyes laborales del sector agropecuario, se conforman con el salario que reciben porque combinan su empleo con la producción familiar.

Existe un total de 4348 personas económicamente activas en la parroquia, comprendida entre los 16 y 64 años de edad.

Tabla 1.1. Población Económicamente Activa.

<b>Fuentes de ingresos familiares</b>	<b>Numero</b>	<b>Porcentaje</b>
Actividad agrícola	142	3,3%
Actividad pecuaria	85	2,0%
Actividad agropecuaria	1933	44,4%
Actividades de construcción	1250	28,8%
Actividades relacionadas con el comercio	256	5,9%
Actividades artesanales	114	2,6%
Empleados en el sector público	28	0,7%
Empleados en el sector privado	540	12,4%
<b>TOTAL</b>	<b>4348</b>	<b>100%</b>

Fuente: Junta parroquial 2011  
Elaborado por: Xavier Sánchez

En las familias de la parroquia existe de 2 a 4 personas que aportan a los ingresos familiares con dinero para la manutención de sus miembros y en la producción agropecuaria familiar, esta condición podría deberse al significativo aporte de los hijos, en ciertos casos menores de edad.

### 1.3.3. Capacidad Instalada en el Sector Lechero de Pungalá

Del total de leche que se queda dentro de la parroquia, el 58% es procesado en las 4 queseras de la cabecera parroquial, el restante 42% se procesa en las 19 queseras restantes, manifestándose las diferencias de capacidad instalada en las industrias.

Tabla 1.2. Capacidad de Producción Lechera.

Comunidad	N° total de empresas de procesamiento de lácteos	Volumen total de procesamiento en litros	
		Diario	Anual
Anguiñay	5	1140	416100
Daldal	4	700	255500
Puninhuayco	1	280	102200
Pungalapamba	1	120	43800
Pungalá	4	4620	1686300
Peltetec	1	350	127750
Etén	2	400	146000
Puruhay San	2	125	45625
Puruhaypamba	1	36	13140
Shanaicun	2	250	91250
<b>TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>8021</b>	<b>2927665</b>

Fuente: Junta Parroquial 2011  
Elaborado por: Xavier Sánchez.

### 1.3.4. La Asociación EPYCO

La Asociación “Emprendedores de Pungalá y sus Comunidades Organizadas - EPYCO” de la Provincia de Chimborazo, que viene desarrollando actividades relacionadas con los

productos derivados de la leche, se formó el 01 de abril del 2012 con 25 socios, del mismo modo se registra Mediante el Acuerdo Ministerial Legalmente en Febrero del 2014.

Este documento le permite trabajar con formalidad y participar en las licitaciones públicas con el producto derivado del lácteo, con la finalidad de dedicarse a la elaboración y comercialización, en la actualidad participan 25 socios activos con el fin de mejorar su calidad de vida, mejoras económicas, abastecer el mercado local y provincial, con la participación comprometida de los criadores de ganado vacuno de la comunidad, los pobladores de la zona han contado con apoyo de diversas instituciones como C.F.N y la Cooperativa de ahorro y crédito ACCIÓN RURAL, Misión Mundial.

En la parroquia Pungalá del cantón Riobamba se producen aproximadamente unos 25 mil litros diarios de leche, la misma es vendida a empresas locales y nacionales. Sin embargo, un grupo de productores de la zona agrupados en la Asociación de Productores y Comercializadores Épico Pungalá-ASOPEPI-, decidieron montar una infraestructura con equipos de tecnología de punta, para aprovechar sus derivados, convirtiéndolos en manjar de leche, yogur y quesos de buena calidad, al momento trabajan en la consecución del registro sanitario.

El negocio se llama EPYCO con sus productos Pungalac. Queso mozzarella, el queso fresco de mesa y el yogur con sabor a frutas del páramo son los productos estrellas que la firma comercializa en ferias artesanales, o incluso, si el cliente lo solicita, a domicilio.

Para los comuneros, la primera lucha fue acreditarse como una asociación comunitaria. "Nos pedían papeles, los trámites eran largos y demandaban tiempo. Aquí en el campo las agendas no se manejan como en la ciudad, por eso fue tan difícil", dice Gómez.

Cerca de un año después de capacitarse la microempresa nació oficialmente. Una de las socias entregó en comodato su vivienda para que operara la planta procesadora. En un inicio solo disponían de una olla y utensilios básicos.

Meses después, la organización Visión Mundial les entregó una olla yogurtera más grande y la Unidad de Emprendimientos del Gobierno Provincial les dotó de envases plásticos y de equipos necesarios para la producción.

Actualmente se procesan entre 250 y 300 litros de leche cada semana. Los socios entregan su producción, incluso si se trata de una cantidad limitada, ellos reciben USD 0,40 por cada litro.

"En el momento, todo el dinero que ganamos de la venta se invierte en la organización, para mejorar la calidad de los productos, pero esperamos en el 2016 empezar a percibir ingresos, además de la venta de la leche", comenta Gómez. Otro objetivo de la organización para el 2016 es contar con una infraestructura propia. Para lo cual optarán por un crédito.

Diego Gómez, Presidente de la organización dijo que sus asociados están al momento dedicados a lo que es el procesamiento de lácteos, produciendo manjar de leche, yogur, queso y mermeladas, todo esto, con materia prima de primera calidad y frutos silvestres. "Nosotros queremos darle acá un valor agregado, no comprar leche y vender leche sino sacar sus derivados con la asociatividad que tenemos, contamos con una parte de la infraestructura, tenemos ya la maquinaria gracias a la ayuda del Consejo Provincial, Presidente de la Junta Parroquial y a Visión Mundial PDA Pungalá". Explicó que el Gobierno de la Provincia, les ayudó con la maquinaria, la olla yogurtera, olla doble fondo, refrigerador panorámico, una envasadora de líquidos. El Gobierno Parroquial colaboró con baldosas y la adecuación de la quesera, mientras que Visión Mundial aportó con la capacitación y las etiquetas para los productos y como contraparte los beneficiarios aportan con la materia prima que es la leche, el personal, las mingas y el trabajo mancomunado.

Técnicos de la Unidad de Emprendimientos del GADPCH explicó que se está apoyando al emprendimiento quesero del lugar desde hace varios años que se inició con la parte formativa y con ese resultado se está fortaleciendo el emprendimiento de procesamiento de lácteos, "acá la gente se ha especializado y nuestro fuerte es la ayuda desde el Gobierno

Provincial con el equipamiento necesario para que las compañeras y compañeros puedan desenvolverse mejor y sean más competitivos en el mercado, de tal manera que los equipos están siendo ya utilizados y el producto se vende en la feria de emprendimientos del Gobierno Provincial, ahora estamos trabajando en la consecución del registro sanitario”.

Mariana Allaica, administradora de la quesera dijo que producen queso mozzarella, queso fresco, yogur, mermelada y manjar de leche, aprovechando que la parroquia es una zona lechera, sobre todo de los pequeños productores, es decir, aquellos que tienen dos o tres semovientes, mientras que las haciendas son bastante independientes, ofertando el producto a empresas de Quito, Guayaquil, Ibarra y Cuenca, “nosotras nos sentimos orgullosas y yo como mujer emprendedora me siento satisfecha porque hemos podido entregar del productor al consumidor, eso ha sido algo que por años he venido soñando y lo más importante obtener un precio justo”.

### **Estructura Organizacional de EPYCO**



Fuente: Asociación EPYCO

#### 1.3.4.1. Las Estrategias

- ✓ Transferencia de conocimientos adoptando tecnologías validadas por la misma población, se utilizarán los vacunos de cada socio con fines de desarrollar el proceso de capacitación de manera didáctica desarrollando metodologías dinámicas que faciliten el proceso de aprendizaje por parte de los criadores de ganado vacuno para obtener la mejor materia prima en este caso la leche; en este aspecto se incidirá en el fortalecimiento de capacidades de los criadores líderes, a través de este componente se busca mejorar los rendimientos de la producción de leche y la calidad genética de los vacunos en los Cobertizos familiares, este mejoramiento se realizara a través de la inseminación artificial. Con los que se buscará incrementar los niveles de producción actual del ganado vacuno.
- ✓ Posicionar la marca y slogan de la empresa, debido a que ninguna otra ha logrado “entrar” en la mente de los clientes en nuestra Comunidad y más aún en la Provincia de Chimborazo.
- ✓ Lograr que nuestros clientes, asocien el término de calidad con Asociación. Ello se podrá conseguir si se introduce como una política empresarial la mejora continua de nuestras actividades relacionadas a la producción y comercialización de productos derivados de la leche.

#### 1.3.4.2. Oportunidad del Negocio

En la parroquia Pungalá, 25 personas participan del emprendimiento en la producción de queso fresco, mozzarella y yogur, donde técnicos de la Unidad de Emprendimientos del Gobierno Provincial de Chimborazo, le dan seguimiento a esta labor, aportando conocimientos y principios administrativos.

El Programa ‘Soy Emprendedor’ del GADPCH, inició con este proceso, en el 2012, luego se dotó de implementos para el procesamiento de derivados de lácteos; en la actualidad se

está procesando yogur, queso fresco y pasteurizado, ayudando a la comercialización. Además se ha dotado de un técnico para el procesamiento de los productos.

En este emprendimiento se ha desarrollado la marca, llevando por nombre Productos Lácteos 'Pungalac' y la constitución de la asociación EPYCO. En cuanto a materia prima, la Unidad de Emprendimientos realizó el análisis de la ventaja competitiva para conocer si disponen, en este caso, de la suficiente cantidad de leche que se necesita para la elaboración de productos lácteos, con el fin de realizar el proyecto.

Diego Gómez, presidente de la Asociación de Producción y Comercialización de Pungalá, con su marca 'Pungalac', manifestó que gracias al Gobierno Provincial de Chimborazo, les invitaron a la capacitación respectiva en el procesamiento de lácteos, ya que disponen de potencial humano para la elaboración de derivados de la leche.

Como marca, la intención es comprar la producción de leche de la parroquia y sus comunidades rurales, que llega a una cantidad de 22 mil litros de leche al día, para la elaboración de los derivados. También señaló que los productos elaborados por la unidad productiva, tienen aceptación en el mercado, incluso son considerados productores y la producción es comercializada en el mercado mayorista de Riobamba.

Uno de los objetivos, es salir de Chimborazo, con el propósito de ofrecer productos de calidad y saludables. Los productos 'Pungalac'.

#### Imágenes de la Asociación EPYCO.



PRODUCEN QUESO MOZARELA, QUESO FRESCO, YOGUR, MERMELADA Y MANJAR DE LECHE, APROVECHANDO QUE LA PARROQUIA ES UNA ZONA LECHERA

## **1.4. Fundamentación Teórica**

### 1.4.1. La Empresa

“La Empresa es todo ente natural o jurídico cuyas actividades se orienta a producir o facilitar bienes y servicios que, al ser vendidos a precios razonables, reportarán un valor marginal, conocido como utilidad que, distribuida equitativamente, incrementará el patrimonio de los propietarios y de la sociedad” (Zapata, 2006, pág. 19)

Se considera que la empresa es una organización social y económica destinada a la utilización de recursos financieros, económicos y humanos dedicados a realizar actividades de producción y/o servicios con el objetivo de satisfacer las necesidades de los clientes, y por ende de la sociedad.

### **1.4.2 Objetivo de la empresa.**

El objetivo principal de una empresa es satisfacer necesidades a los clientes con calidad y calidez a precios justos con un valor agregado; la utilidad y rentabilidad.

### 1.4.3. Importancia de la Empresa.

“Expresa La creación de riqueza es un factor fundamental en la actividad empresarial hasta el punto de que es la razón básica de su existencia; la empresa debe de ser capaz de generar riqueza para los accionistas y para la sociedad, tanto a través de determinados productos y servicios que generen valor para el consumidor, como mediante la creación de empleo digno y adecuado para el desarrollo humano profesional”. (Aragundy F, 2009 ). Es de vital importancia la existencia de la empresa ya que constituye, el motor dinámico de la producción de un país, por lo que su presencia es indispensable para estimular el desarrollo del Estado.



#### 1.4.4. Clasificación de la Empresa.

La empresa puede ser clasificada desde varios puntos de vista; para este efecto se tomará en consideración los siguientes:

##### a) Por La Actividad que Cumple

**Comercial:** Aquella que se encarga del acercamiento de los bienes desde el productor hacia el intermediario minorista o al consumidor sin realizar cambios de forma ni de fondo en la naturaleza de los bienes.

**Industrial:** Es aquella encargada de la transformación, modificación substancial o leve de ciertos bienes menores en otros mayores con la ayuda de los factores de la producción.

**Servicios:** Empresa creada con el fin de atender ciertas necesidades de carácter biológico, sentimental, afectivo y similares.

##### b) Por el Tamaño

Las empresas se clasifican en pequeñas, medianas y grandes. El tamaño de una empresa está dado por varios factores, entre los cuales los más destacados son: Valor del Patrimonio, Volumen de sus Activos Fijos, Número de Personas, Superficie o área de utilización, etc.

##### c) Por el Sector al que Pertenece

Las empresas pueden pertenecer al:

**Sector Privado:** El aporte del capital corresponde a personas naturales o jurídicas del sector privado.

**Sector Público:** Si el aporte del capital lo hace el gobierno ( Estado ).

**Sector Mixto:** Cuando a la conformación del capital concurren los aportes tanto del sector privado como del sector público.

#### d) Por la Forma de Organización del Capital

En este sentido las empresas se clasifican en:

Unipersonales: El capital se conforma con el aporte de una sola persona natural.

Sociedad o Compañía: El capital (propiedad) se conforma mediante el aporte de varias personas naturales o jurídicas.

- ✓ De Personas: En comandita Simple y Nombre Colectivo.
- ✓ De Capital : Sociedad Anónima , Economía Mixta , Compañía Limitada y En comandita por Acciones

#### 1.4.4. Las PYMES (Pequeñas y Medias Empresas).

Según el Servicio de Rentas Internas ([www.sri.gob.ec](http://www.sri.gob.ec)) determina: Se conoce como PYMES al conjunto de pequeñas y medianas empresas que de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Por lo general en nuestro país las pequeñas y medianas empresas que se han formado realizan diferentes tipos de actividades económicas entre las que destacamos las siguientes:

- ✓ Comercio al por mayor y al por menor.
- ✓ Agricultura, silvicultura y pesca.
- ✓ Industrias manufactureras Construcción.
- ✓ Transporte, almacenamiento, y comunicaciones.
- ✓ Bienes inmuebles y servicios prestados a las empresas.
- ✓ Servicios comunales, sociales y personales.

#### **1.4.5. Importancia de las PYMES**

Las PYMES en nuestro país se encuentran en particular en la producción de bienes y servicios, siendo la base del desarrollo social del país tanto produciendo, demandando y

comprando productos o añadiendo valor agregado, por lo que se constituyen en un actor fundamental en la generación de riqueza y empleo.

#### 1.4.6. Sociedades

Las Sociedades son personas jurídicas que realizan actividades económicas lícitas amparadas en una figura legal propia. Estas se dividen en privadas y públicas, de acuerdo al documento de creación.

Las Sociedades están obligadas a inscribirse en el RUC; emitir y entregar comprobantes de venta autorizados por el SRI por todas sus transacciones y presentar declaraciones de impuestos de acuerdo a su actividad económica. Los plazos para presentar estas declaraciones se establecen conforme el noveno dígito del RUC.

Las Sociedades deberán llevar la contabilidad bajo la responsabilidad y con la firma de un contador público legalmente autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyentes (RUC), por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos.

El incumplimiento de las normas vigentes establecidas podrá ser sancionado de conformidad a lo establecido en el Código Tributario.

### **1.5. El Plan de Negocios**

“Por lo general, para la creación de nuevas empresas o la creación de nuevas unidades de negocios para empresas en marcha, es necesario y útil desarrollar un plan de negocios que permita evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene. En él, se podrá analizar el entorno en que se desarrollará la empresa, precisar la idea y el modelo de negocio elegido, establecer los objetivos que se quieren alcanzar, definir las estrategias que llevarán a la empresa al éxito y detallar cómo se organizarán los procesos de producción,

ventas para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes” (Karen, 2009, pág. 35)

#### 1.5.1. Qué es un Plan de Negocios

“El plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán *“amigable”* contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado” (Karen, 2009, pág. 33).

Un plan de negocios es un documento formal que resume toda la información necesaria para plantear y evaluar el desarrollo de un nuevo proyecto empresarial.

Un emprendedor, a la hora de plantear un nuevo negocio, inicia el proceso de creación del mismo mediante el análisis de 3 o 4 ideas básicas como aprovechar una oportunidad que se le presenta, analizar el entorno y hacer algunos números sencillos que determinarán la pre factibilidad del proyecto.

Suponiendo que éste análisis de pre factibilidad (que puede realizarse en pocos minutos) tenga un resultado positivo, el emprendedor deberá comenzar el proceso formal de búsqueda de información relativa al nuevo negocio. Así pues, se analizarán las variables del mercado (clientes, proveedores y competidores), se diseñará una estructura de producción y/o servicio, se deberá plantear la estrategia de organización sin olvidar los aspectos financieros y económicos del proyecto.

El objetivo principal del plan de negocios es corroborar si la pre factibilidad mencionada es cierta o no.

## 1.5.2. Tipos de Planes de Negocio

Los planes de negocios sirven, para presentar oportunidades de negocio, brindar información a potenciales inversionistas y además como una guía para la puesta en marcha y el desarrollo de las actividades de una empresa. Sin embargo, hay muchos tipos de planes de negocios que responden a las necesidades particulares de cada empresario o cada tipo de empresa.

En algunos casos, es posible desarrollar un mini plan de negocios, con la finalidad de profundizar luego en su análisis, siempre y cuando logre despertar la curiosidad y el interés de un inversionista.

El análisis de un mini plan de negocios, o más específicamente de una oportunidad de negocios, se estructura de la siguiente manera:

- ✓ Concepto o idea de la empresa o negocio.
- ✓ Modelo de la empresa o negocio.
- ✓ Perfil del mercado objetivo: tamaño del mercado potencial y mercado objetivo, estrategia de mercado.
- ✓ Información del entorno que pudiera influir en el modelo de negocio y desempeño de la organización.
- ✓ Disponibilidad y acceso a recursos naturales o físicos.
- ✓ Disponibilidad y acceso a recursos humanos calificados.
- ✓ Tecnología que se empleará para el desarrollo de productos o servicios.
- ✓ Redes empresariales.
- ✓ Recursos financieros.
- ✓ Análisis de la oportunidad.
- ✓ Cronograma para la puesta en marcha de la idea de negocio

El mini plan de negocios hará énfasis en la oportunidad de negocio y no en el análisis de la viabilidad económica, técnica, social y ambiental de un nuevo negocio.

Sólo si es clara la oportunidad de negocio se continuará con el desarrollo del plan de negocios.

### **1.5.2.1. Plan de Negocios para Empresa en Marcha**

“Por lo general, las empresas en marcha van aumentando sus unidades de negocios con la finalidad de crecer y ser más rentables. Sin embargo, un crecimiento no planificado ni controlado podría causar el fracaso de esta nueva unidad de negocio, o lo que es peor, la quiebra de toda la empresa. Por eso, todo crecimiento debe ser planificado... ¡sin ser burocrático!” (Karen, 2009, pág. 42)

El plan de negocios para una empresa en marcha debe evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente y además deberá distribuir los costos fijos de toda la empresa, entre todas las unidades de negocios, incluida la nueva.

Es muy común encontrar que a las nuevas unidades de negocios no se les asigne costos de seguridad o administrativos, pues consideran que dichos costos ya son cubiertos por la empresa que ya está en marcha.

Por otro lado, el plan de negocio para una empresa en marcha deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y además podrá demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial, cosa que una nueva empresa no está en capacidad de hacer

### **1.5.2.2. Plan de Negocios para Inversionistas**

El plan de negocios debe estar redactado para atraer el interés de los inversionistas. Por ello, es importante que el documento incorpore toda la información necesaria sobre la idea o la empresa en marcha y sobretodo, datos relevantes que determinen la factibilidad financiera del negocio y el retorno de la inversión, que el inversionista puede obtener al apostar por la idea propuesta. *Debe ser claro, sencillo y contener la información relevante*

*para una evaluación financiera confiable.* Por lo general, un plan de negocios para potenciales inversionistas, no supera las 30 páginas.

### **1.5.2.3. Plan de Negocios para Administradores**

“El plan de negocios para los administradores debe contener el nivel de detalle necesario para guiar las operaciones de la empresa. Este plan suele contener mayor nivel de detalle, pues muestra los objetivos, las estrategias, las políticas, los procesos, los programas y los presupuestos de todas las áreas funcionales de la empresa. Mientras que el plan de negocios para los inversionistas no supera las 30 páginas, el plan de negocios operativo suele tener una extensión de 50 a 100 páginas, dependiendo de la complejidad del negocio” (Karen, 2009, pág. 45).

Cualquiera sea la estructura o tipo de plan, este debe incluir toda la información y documentación que los interesados requieran para tomar sus decisiones. Dado que las necesidades son distintas, una alternativa podría ser incluir toda la información dividida en secciones, para que cada uno de los grupos de interés lea la parte que le interese. Para facilitar la lectura podrá utilizar títulos claros, seguidos de resúmenes concisos y finalmente información detallada en anexos que ayuden a profundizar en el análisis de cada sección. Con un plan de negocios dividido en secciones, el lector podrá escoger y se detendrá a leer lo que sea de su mayor interés.

### 1.5.3. Estructura del Plan de Negocios Modelo.

Desde mediados de los años noventa se ha escrito mucho sobre la importancia de los planes de negocios para el desarrollo de nuevas experiencias empresariales exitosas. Es considerable el número de libros y páginas en Internet que muestran la estructura que deben tener el plan de negocios, e inclusive muchos concursos nacionales e internacionales determinan la estructura que deben tener el plan de negocios a presentar.

Pero no existe una única estructura que pueda servir a los distintos destinatarios o usuarios de este documento. Cada emprendedor e inversionista requiere un plan de negocios

particular y por ello, el empresario debe ser capaz de definir cuál es la mejor estructura, en función a la solicitud de cada destino.

El Plan de Negocios es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de cristalizar una idea de inversión, examina la viabilidad en cuanto al mercado del bien o servicio, parte técnica y financiera de la misma, desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto concreto.

El plan de negocios es una herramienta importante y útil cuando se desea poner en marcha un proyecto, sin importar que experiencia tenga el promotor del mismo. El Plan de Negocios es de ayuda en las empresas establecidas, ya que permiten diseñar una base sobre la que se elaboren proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal, estos puede ser de dos tipos; el primero se refiere al Plan de Negocio nuevo, el cual nace de la generación de una idea de inversión.

El segundo se refiere al Plan de Negocio de expansión, que puede ser el resultado de un proceso de reingeniería. Basado en lo anterior, este trabajo de grado corresponde al Plan de Negocio nuevo.

“Todos los planes de negocio tienen tres fases” (Meléndez, 2005, págs. 14-17) (que son: pre-inversión, inversión y administración de proyecto.

✓ Pre-inversión.

Generación de ideas. Cuando se generan ideas de inversión generalmente vienen de fuentes como los estudios de mercados de producto, los planes de desarrollo, los programas sectoriales, la investigación aplicada, las ideas generadas por los proveedores de insumos, de productos en proceso o fabricantes de equipos, por los distribuidores de producto, o por el análisis de los reclamos de los consumidores.



✓ Estudio de pre-factibilidad.

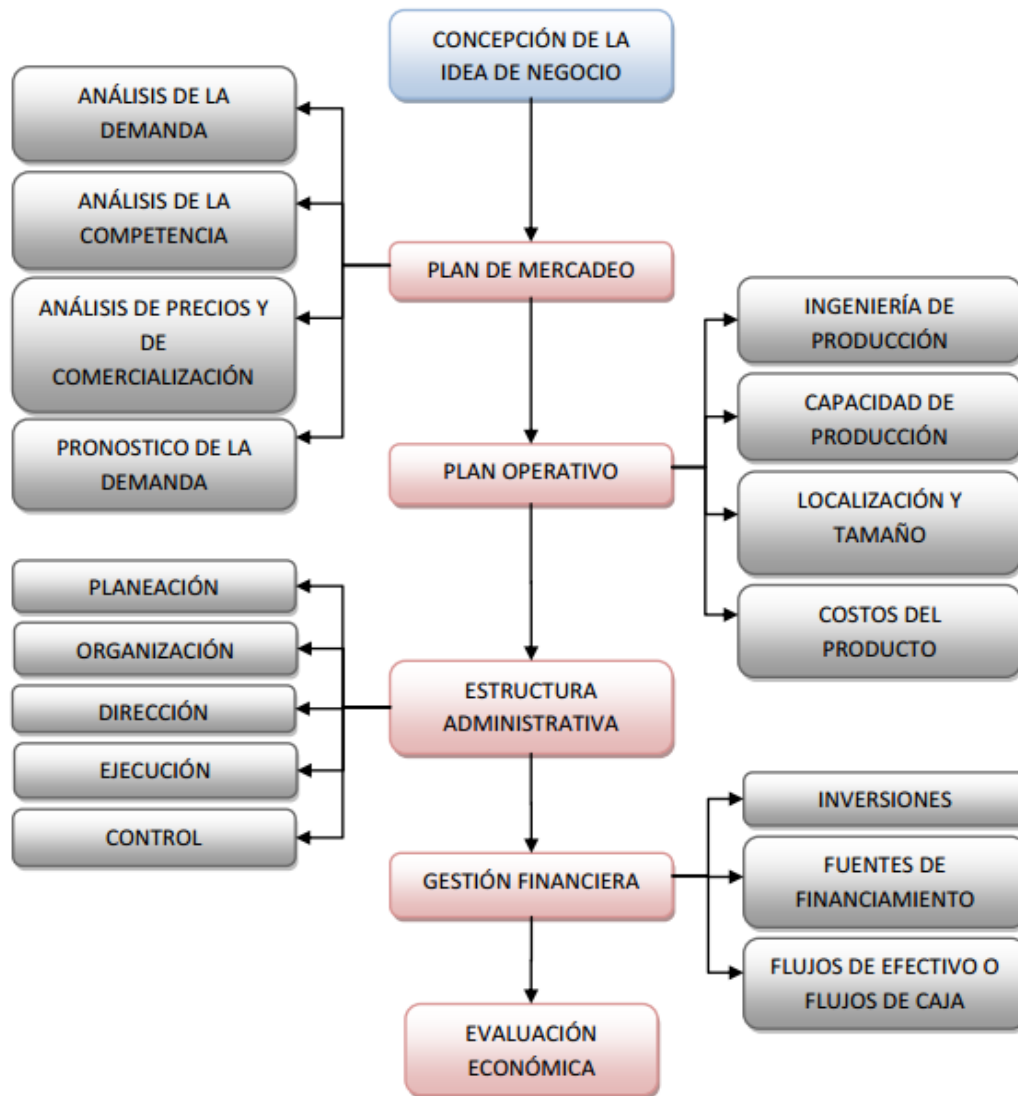
Consiste en analizar los elementos generales del proyecto, es decir analizar los estudios de mercado, técnico, financiero y evaluativo. Como resultado se obtiene una viabilidad general de la demanda potencial a unos precios determinados, pero no se cuantifica de manera concreta la cantidad y precio.

✓ Estudio de viabilidad.

Para el estudio de viabilidad se analiza de forma detallada los elementos del proceso para determinar si conviene invertir, de tal forma que se elaborará un estudio complemento del mercado que nos ayude a determinar la evolución de la demanda, la demanda actual y la demanda proyectada con el fin de determinar la demanda potencial del proyecto; de igual forma se analiza la evolución, comportamiento y planes de expansión de la competencia. Con estos dos elementos se entra a determinar el tipo de mercado del proyecto. Una vez elaborada esta matriz de mercado se debe determinar el precio del proyecto y el sistema por el cual se va a comercializar.

El siguiente paso se refiere a analizar la viabilidad de producción que consiste en “un análisis del proceso para determinar la alternativa de producción, el tamaño, la localización, organización y costos del proceso” (Meléndez, 2005, pág. 15). Como resultado se obtiene una matriz de costo unitario de los productos donde se indica la capacidad de producción por producto; ayudándonos a determinar si es factible cumplir con la demanda potencial y si los precios de venta son convenientes. Con respecto a la viabilidad financiera, esta incluye la determinación de las inversiones fijas y de capital de trabajo requeridas así como las fuentes de financiamiento ya sea por aportes o préstamos y las proyecciones financieras de ingresos y egresos del proyecto.

Gráfico 1.2. Estructura de un Plan de Negocios



FUENTE: Autor, basado en el texto guía. Plan de Negocios y Análisis de Inversiones del autor Meléndez Reyes. Bucaramanga. Universidad Santo Tomas. 2005.

#### 1.5.4. Plan de Mercadeo.

(Burk, 2003, pág. 4) declara: El plan de mercadeo puede definirse como el proceso estructurado de investigación y análisis de la situación de marketing; el planteamiento y justificación de los objetivos de marketing, estrategias y programas; y la puesta en marcha, evaluación y control de las actividades necesarias para lograr los objetivos.

Generalmente es un documento donde se resume lo aprendido por parte del directivo de marketing sobre el mercado y muestra como la empresa piensa alcanzar sus objetivos de marketing.

Aparte de proporcionar una evidencia documental de las estrategias y actividades de marketing, determina los mecanismos que medirán el proceso hacia la consecución de los objetivos, permitiendo que se desarrollen ajustes en caso de que los resultados reales se alejan de los pretendidos por la organización. La finalidad del plan de mercadeo se puede resumir en siete puntos que plantean

(Burk, 2003) En el libro El Plan de Marketing Estratégico, los cuales son la descripción del entorno de la empresa, el control de gestión, el alcance de los objetivos, la captación de recursos, la optimización del empleo de los recursos limitados, la organización de actividades con base en la temporalidad y el análisis de los problemas y las oportunidades futuras.

El objetivo de realizar este estudio es identificar de forma directa al cliente, especialmente en los aspectos relacionados con el producto o servicio (opinión sobre precio, producto a comprar, servicio que necesita), para lo cual se recomienda apoyarse con esta investigación. Por ello al iniciar el plan de negocios debe tenerse en claro cuál producto o servicio se ofrecerá y el mercado al cual va estar orientado.

Una vez que se identifica el producto o servicio se debe determinar la forma de obtener la información ya sea por los instrumentos de: encuesta, entrevista y datos duros, es decir estadísticas proporcionados por fuentes indirectas confiables como son: INEGI y otros organismos de la misma índole. La información recabada a través del estudio y análisis del mercado permitirá tomar decisiones con respecto al precio, presentación y distribución del producto.

Asimismo se observa la frecuencia del consumo del producto o servicios según sea el caso a desarrollar.

Para identificar el tipo de encuesta de mercado, debe ser esmeradamente planeada y formulando preguntas claras, concretas, breves y que no impliquen cálculos complicados, que arrojen información sobre al mercado potencial del proyecto.

La aplicación del instrumento (encuesta) también debe tener sumo cuidado para que la indagación sea efectiva y correcta para los fines perseguidos, por ello es necesario establecer cómo, dónde y cuándo se va aplicar, además de quien lo aplicará. Es preciso evaluar si la encuesta está bien diseñada, por lo que en ocasiones se le solicita a gente con experiencia validar el instrumento por dos o tres personas antes de efectuar su aplicación, con la finalidad de ver si la preguntas están en relación con los datos que se desean conseguir. Una vez utilizada la encuesta y recabada la información, se tabula y se verifica la población total de clientes potenciales, para lograr conseguir resultados validados y confiables, respecto a la factibilidad del mercado del producto o servicio del proyecto buscando con ello tomar las mejores decisiones en relación a este estudio.

Ahora lo siguiente puntos que se tiene a considerar son: Distribución y punto de venta, Promoción del producto o servicio, promoción de ventas, marca, etiqueta y empaque. La distribución es la función de cómo hacer llegar los productos o servicios a manos de los consumidores, buscando que el canal de distribución sea el adecuado y que cumple con las características de ser entregado en tiempo y forma; en tanto el empresario deberá considerar el costo que este concepto ocasiona, el control que pueda tener, la calidad y la capacidad de la empresa a distribuir el producto.

En función de la promoción del producto o servicio es esencialmente un acto de información, persuasión y comunicación que incluye varios aspectos de importancia, como son: la publicidad, la promoción de venta, las marcas, etiquetas y el empaque. Este debe de apoyarse en un programa de promoción que permita incrementar el consumo del producto o servicio. En el sentido de la publicidad puede ofrecerse de las siguientes formas: periódicos, radio, volantes, televisión, revistas e Internet que es lo más novedoso y rápido. La marca es un nombre, término, signo, símbolo o diseño como lo menciona (González, 2008) en su texto de planes de negocios para emprendedores de éxito.

Este elemento permite identificar los bienes o productos y señala una clara diferencia con los de su competencia. En relación a la etiqueta esta permite cuidar de forma impresa la información del producto, además de que lo exige la ley cuida la imagen del producto, por lo tanto, es inevitable diseñarlas con mucho cuidado y esmero.

Otro punto que no se debe de olvidar es el empaque el cual también es un medio publicitario, aumentando el valor del producto ante el cliente. En cuanto a la política de fijación de precios es importante que esté en función de la competencia y del valor esperado que desea recibir el empresario, por lo que en el estudio financiero de hará un análisis de la inversión en comparación a su recuperación.

#### **1.5.4.1. Análisis de la Demanda**

“Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado.”  
(Baca, 1997 , pág. 17)

Para el autor (Lambin, 1995. , pág. 233), medir el análisis de la demanda o del atractivo del mercado de referencia tiene por objetivo medir el nivel de la demanda y prever el ciclo de vida de los segmentos identificados.

Esta información y proyecciones se utilizaran en la dirección general, la cual valorara la inversión y la capacidad de producción, por otro lado para (Baca, 1997 , pág. 17), el propósito que se persigue cuando se analiza la demanda es el de determinar y medir los factores que afectan los requerimientos del mercado al igual que determinar la posibilidad de una participación del producto del proyecto en la satisfacción de la demanda.

El autor (Lambin, 1995. , pág. 233), explica que existen varios tipos de demandas, se encuentra la demanda expresada a favor de un producto o servicio que es simplemente la cantidad vendida en un lugar y periodo dado, la demanda global que se refiere a la cantidad de ventas realizadas en una industria o mercado en un lugar y periodo dados, por el

conjunto de marcas o empresas que compiten, la demanda de la empresa o demanda de la marca es la parte de la demanda global que corresponde a la cuota de mercado detectada por la marca o por la empresa, se debe destacar que la demanda global y la demanda de la empresa, son funciones de respuesta, es decir, que su nivel depende del nivel de intervención de un cierto número de factores explicativos que son denominados determinantes de la demanda.

Los determinantes de la demanda (Lambin, 1995. , pág. 238) son dos grupos denominados factores explicativos, los factores bajo control y los factores fuera de control.

Los factores bajo control son los instrumentos del marketing operativo que la empresa puede manipular para actuar sobre la demanda. Según la expresión de (McCarthy, 1960), se trata de cuatro P: producto, plaza (distribución), precio, promoción.

#### **1.5.4.2. Análisis de la Competencia**

En el libro El Plan de Marketing (Burk, 2003, pág. 42) el análisis de la competencia ayuda a los directivos de marketing a entender la dinámica de los mercados permitiéndoles anticipar las acciones de la competencia con el fin de crear planes de marketing mucho más prácticos.

Lo ideal para comenzar, es identificar a los competidores actuales y las posibles fuentes de competencia en un futuro más o menos cercano, con el objetivo de evitar que se infiltren nuevos competidores en el sector.

La “clasificación de la oferta” (Baca, 1997 , pág. 37) o competidores es en relación con el número de oferentes, la primera es la oferta competitiva o de mercado libre, que plantea a los productores en circunstancias de libre competencia, sobre todo debido a que son tal cantidad de productores del mismo artículo.

Que la participación en el mercado está determinada por la calidad, el precio y el servicio que se ofrece al consumidor, la segunda es la oferta oligopólica que se caracteriza porque el mercado se encuentra dominado por unos cuantos productores y la tercera es la oferta monopólica esta es en la que existe un solo productor del bien o del servicio, y por tal motivo, domina totalmente el mercado imponiendo calidad, precio y cantidad.

### **1.5.4.3. Análisis de los Precios y de Comercialización**

Se da inicio por el concepto de precio, “es la cantidad monetaria a que los productores están dispuestos a vender, y los consumidores a comprar, un bien o servicio, cuando la oferta y la demanda están en equilibrio.” (Baca, 1997 , pág. 41).

“Formalmente, el precio puede definirse como una relación que indica la cantidad de dinero necesaria para adquirir una cantidad dada de un bien o servicio.” (Lambin, 1995. , pág. 468).

Para (Lambin, 1995. , pág. 467) el problema del precio tiene una doble perspectiva ya que el precio es un instrumento de estimulación de la demanda y es un factor que determina la rentabilidad de la empresa en el largo plazo.

La elección de una estrategia de precio implica el respeto de dos tipos de coherencia: la coherencia interna, que es la determinación del precio del producto en relación a las restricciones de su costo y de rentabilidad; y la coherencia externa, que se refiere a la determinación del precio del producto teniendo en cuenta la capacidad de compra del mercado y del precio de los productos competitivos.

Además, agrega Lambin, las decisiones en materia de precios debe ser coherentes con las decisiones de posicionamiento del producto y con la estrategia de distribución.

Para (Lambin, 1995. , pág. 471) la importancia de las decisiones que afectan las estrategias de precios proviene de hechos tales como que el precio influye, directamente en el nivel de

la demanda, determinando así el nivel de actividad ya que un precio demasiado elevado o demasiado bajo generalmente compromete el desarrollo del producto.

El precio de venta también determina directamente la rentabilidad de la actividad, de igual forma el precio de venta influye en la percepción global del producto o marca contribuyendo al posicionamiento de esta última en la mente de los compradores potenciales, ya que ven el precio como un signo que genera una idea de calidad y por lo tanto forma parte de la imagen de marca.

Por otra parte, definiendo el concepto de comercialización, “La comercialización es la actividad que permite al productor hacer llegar un bien o servicio al consumidor con los beneficios del tiempo y lugar.” (Baca, 1997 , pág. 44).

La comercialización no es la simple transferencia de productos hasta las manos de los consumidores, esta actividad le confiere al producto beneficios de tiempo y lugar, es colocar los productos en el momento y sitio adecuados, se puede estar produciendo el mejor artículo en su género al mejor precio, pero sin los medios para que llegue de forma eficiente al consumidor, la empresa ira a la quiebra.

Las funciones de distribución implican el ejercicio de seis tipos de actividades diferentes como transportar, fraccionar, almacenar, surtir, contactar e informar, es así como el papel de la distribución en una economía de mercado es eliminar las disparidades que existen entre la oferta y la demanda de bienes y servicios.

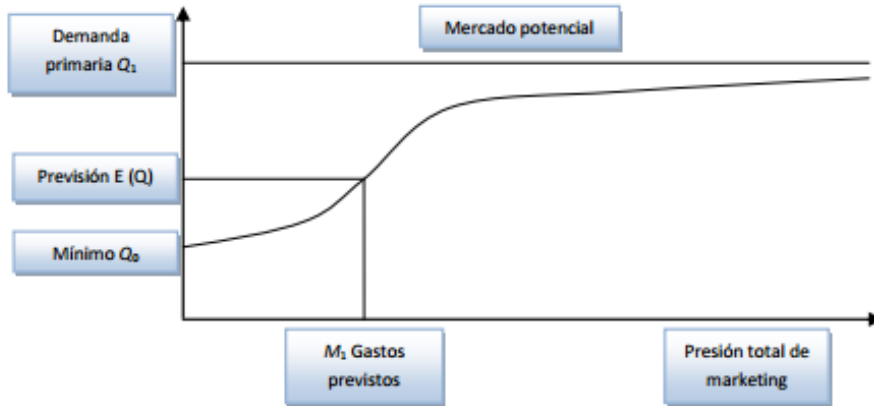
#### **1.5.4.4 Pronóstico de la Demanda**

“La demanda potencial es el límite de la demanda del mercado en un entorno dado. La relación entre la demanda del mercado y la presión de marketing total está representada gráficamente por una curva en forma de S, donde la demanda figura en el eje de ordenadas



y los gastos de marketing del producto mercado en el eje de abscisas” (Lambin, 1995. , pág. 234)

Gráfico 1.3. Demanda de mercado en relación con la presión total del marketing.



FUENTE: Autor, basado en el libro Marketing Estratégico (Lambin, 1995, p. 235)

El nivel  $Q_0$  es la demanda mínima observada si el esfuerzo de marketing es nulo; el nivel intermedio  $E(Q)$  indica el nivel de la demanda atendida si la presión de marketing total está en el nivel  $M_1$ . Si la presión de marketing total aumenta, la demanda aumenta igualmente, pero a una tasa decreciente.

“El nivel máximo  $Q_m$ , define la demanda máxima observada, en la hipótesis en que el esfuerzo de marketing total tiende a infinito. Este nivel máximo de la demanda primaria ( $Q_m$ ) corresponde a la noción de mercado potencial actual.” (Lambin, 1995. , pág. 234).

El mercado potencial absoluto (Lambin, 1995. , pág. 236), es el nivel máximo de la demanda de un producto, considerado dentro de la hipótesis de que todos los usuarios potenciales son efectivos, y ello a la tasa de consumo unitaria óptima.

Este mercado potencial absoluto está en función del tiempo y es el límite superior de mercado potencial actual, esta noción de mercado potencial absoluto debe comprenderse

como un límite hacia donde tiende la demanda. La utilidad de esta noción es que permite valorar el tamaño de la oportunidad económica de un mercado.

Por último los determinantes de la demanda (Lambin, 1995. , pág. 236)se dividen en dos grupos el primero es el de los factores bajo control, estos son todos los instrumentos de marketing operativo que manipula la empresa para actuar sobre la demanda.

Los que son conocidos como las cuatro P (producto, plaza o distribución, precio y promoción) y el segundo grupo es el de los factores fuera de control que son aquellas restricciones.

Circunstancias a las que se debe enfrentar la empresa en el mercado y no son controlables por esta, agrupadas en cinco categorías que son los clientes, competencia, círculos de distribución, compañía o empresa y circunstanciales.

## **1.6. Plan Operativo**

(Domínguez, 1995, pág. 29), declara: El factor básico para el triunfo en la batalla competitiva fue la inversión en dirección y gestión: mejora de los sistemas productivos, nuevos métodos de dirección, planificación y control de operaciones, trabajo en equipo, gestión integrada y especial atención al factor humano fueron las fundamentales.

En el libro de Dirección de Operaciones (Domínguez, 1995, pág. 29), encontramos que uno de los orígenes de la baja producción es tener una planificación y control pobres o deficiente, mala coordinación con respecto a los recursos, baja capacitación de los empleados y dificultades para la adecuación de la capacidad de la demanda.

Para combatir una baja producción se debe tener en cuenta dos factores, los cuales son la capacidad de gestión y el desarrollo tecnológico, los que constituyen una combinación inseparable para ser competitivos en una economía globalizada.

En cuanto a la calidad (Domínguez, 1995, págs. 29-33) encontramos que ha sido otro factor importante para determinar las preferencias de los consumidores, siendo hoy en día la característica más deseada cuando se adquiere un producto.

(Domínguez, 1995), declara: A medida que se consiguen cuotas más altas de calidad y que los clientes se van volviendo más exigentes, la atención al consumidor incrementa la importancia de otros objetivos a alcanzar para diferenciarse y ganar, o mantener, la cuota de mercado. La batalla competitiva ha empezado a jugarse en el campo de la rapidez, tanto en la entrega de los productos como en el diseño e introducción de los mismos.

El margen sobre el precio de venta dependen de los costos de producción, la calidad se relacionada con el proceso y con los sistemas de control teniendo en cuenta planificación y control de materiales. (Domínguez, 1995), declara: La flexibilidad de estos sistemas va transformándose en un requisito cada vez más necesario, constituyendo otra de las metas deseadas.

Por flexibilidad se entiende la capacidad de respuesta a los cambios de distinto tipo: de cantidad, del mix del producto, de diseño, etc. Ligada a la rapidez, a la flexibilidad y a la importancia de la satisfacción del consumidor está la innovación, que también cobra un papel cada vez más relevante.

Como objetivo del subsistema de operaciones encontramos la reducción del costo el cual aumentara el beneficio empresarial, lo que lo convierte en una meta importante para cualquier empresa. Los costos se clasifican en función de su relación con la cantidad producida. Por una parte tenemos los costos fijos, que no varían con la cantidad, y por lo tanto, se consideran constantes para cierto periodo.

Los costos variables, que dependen del volumen de producción, siendo una función creciente. “El costo total es el equivalente monetario del consumo de todos los factores utilizados, igual a la suma de los dos anteriores.” (Domínguez, 1995, pág. 75)

$$\boxed{CT / (Q)} = \boxed{CF + CV (Q)}$$

En donde:

Q = cantidad

CF = costos fijos

CV = costos variables

CT = costo total

Otro de los objetivos del subsistema de operaciones es el cumplimiento en las entregas, relacionado con los siguientes factores como lo son la exactitud entre la cantidad entregada y la solicitada, la accesibilidad de la información sobre el pedido, la calidad correcta del producto al llegar a su destino, la facilidad para realizar el pedido, la flexibilidad de los pedidos, y la facilidad de devolución, o voluntad de la empresa para asumir el costo de devolución del producto.

Otro de los objetivos del subsistema de operaciones es la mejora de la calidad, entendiendo la calidad como “conjunto de características de un producto, proceso o servicio, que le confiere su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario.” (Domínguez, 1995, pág. 83).

De igual forma encontramos con respecto a la calidad que en la primera fase, la que corresponde al diseño, estará controlada por la calidad de concepción, que tiene como función medir las diferencias entre las características que fueron solicitadas por el cliente y las plasmadas en el proyecto.

El siguiente objetivo del subsistema de operaciones es la flexibilidad, definida como “la habilidad de una entidad para desplegar y replegar sus recursos de forma eficaz y eficiente en respuesta a las condiciones cambiantes.” (Domínguez, 1995, pág. 85).

Esta variabilidad adopta las siguientes formas: la primera es la demanda, que toma formas irregulares y estacionales, la segunda es el suministro, provocada por el comportamiento de los proveedores, la escasez de materias primas, la introducción de nuevos materiales, dando lugar a desajustes importantes en el desarrollo de las actividades de transformación, la tercera es en los productos, puede aparecer tanto en los cambios diarios a ejecutar sobre los ya existentes, como en la introducción de otros completamente nuevos.

La cuarta es en el proceso, por la introducción de nuevas tecnologías, y la quinta es en el equipamiento y la mano de obra. Por último tenemos como objetivo final en el subsistema de operaciones el servicio a los clientes, el servicio es uno de los medios para lograr una ventaja competitiva sostenible por medio de la diferenciación, un mejor servicio aumenta el valor añadido al producto, el servicio como determinante importante para la percepción de la calidad por parte del cliente, la creciente demanda de un alto nivel de servicio por parte de los clientes.

### **1.6.1 Ingeniería de Producción**

El objetivo principal de la ingeniería de producción es resolver todo lo concerniente a la instalación y el funcionamiento de la planta.

### **1.6.2. Ciclo de Vida del Producto**

La respuesta a cada producto por parte del mercado, suele tender a seguir un patrón más o menos predecible, al que se ha denominado ciclo de vida del producto. En este se pretende recoger que la mayoría de los productos tienen a crecimiento de las ventas en relación al tiempo.

Es el resultado final de un proceso de transformación, el cual puede ser un bien o servicio, que presenta un satisfactor para el consumidor. Los tipos de bienes son: Bienes industriales. Son productos que se utilizan para producir otros bienes como lo menciona.

En tanto que los bienes de consumo son los productos usados por los consumidores finales para satisfacer sus necesidades personales, que pueden ser bienes duraderos o perecederos. En relación a los servicios también menciona que estos son comerciales o profesionales, entendiendo por lo primero la reparación y mantenimiento de maquinaria y equipo, diseño de instalaciones etc.; los servicios profesionales son los de administración como el que prestan los médicos, las escuelas, asesoría etc.

Las especificaciones que comprende el producto o servicio tiene las siguientes características: Simplicidad y practicidad, confiabilidad (que no falle), calidad (bien hecho, durable, etc.) por lo que para que este aspecto se complete se considera también el color, materiales y otras que lo especifiquen.

Con todos estos elementos se puede describir el proceso de producción o prestación del servicio, mismo que va permitir identificar los costos en que incurren para su elaboración u otorgamiento del servicio, para ello se tiene que tomar en cuenta:

- ✓ Determinar las actividades para su producción o prestación del servicio.
- ✓ Organizar las actividades de manera secuencial
- ✓ Establecer los tiempos requeridos para llevar a cabo cada actividad.
- ✓ El diagrama de flujo es una herramienta que muestra en forma visual y sencilla el proceso productivo y en el cual se observa la continuación y actividades que implica el mismo proceso productivo.

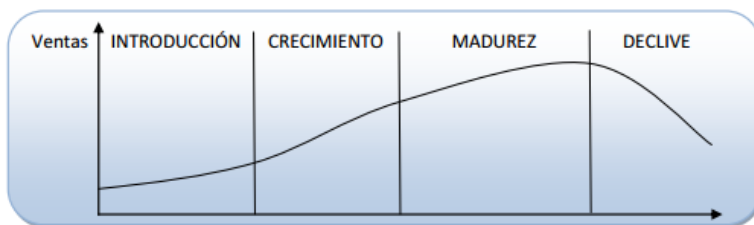
El Apoyo de la tecnología es de vital importancia porque permite el ahorro de tiempo y eficiencia de cada actividad que conlleva el proceso, por lo que es necesario dentro del plan de negocio realizar una estimación cercana a la inversión a realizar en el proyecto, considerando los recursos técnicos requeridos en base a los siguientes aspectos:

- ✓ Nivel de tecnología apropiado para el proyecto así como la región donde se va a desarrollar.
- ✓ Considerar todas las alternativas de tecnología y sus presupuestos.

- ✓ Facilidades financieras para conseguir la tecnología y el costo de su capacitación e instalaciones.
- ✓ Forma de registro y protección legal.
- ✓ El costo finalmente en el que se habrá de invertir en el proyecto de negocios según, en este estudio el equipo e instalaciones están relacionados totalmente en la producción y en la tecnología siendo una sinergia clave para el logro de la producción y las ventas esperada en el proyecto.

El proceso productivo va a determinar las necesidades a realizar así como el equipo y herramientas requeridas e insumo necesarios para este estudio.

Gráfico 1.4. Ciclo de Vida del Producto



Fuente: Autor, basado en el libro de Dirección de operación de Domínguez Machuca.

(Domínguez, 1995) Los productos que se encuentran en la etapa de introducción requieren desembolsos para realizar esfuerzos de investigación, desarrollo de productos, modificaciones y mejoras del proceso y desarrollo de relaciones con clientes. En esta etapa el producto no está perfeccionado.

(Domínguez, 1995) En la etapa de crecimiento, se va recolectando información acerca de las preferencias de los consumidores, lo que permite iniciar la estandarización del producto, el ajuste del proceso, la definición de la estrategia a seguir y los rasgos del producto que se resaltarán en su comercialización.

(Domínguez, 1995) En la etapa de madurez, suele caracterizarse la progresiva saturación del mercado, lo que lleva a estabilizar las ventas a lo largo del tiempo. Tiendo como mayor

problema el mantener durante el mayor tiempo posible el alto nivel de demanda que se generó durante la etapa anterior. Y en la etapa de declive.

(Domínguez, 1995, pág. 108), declara: Se precisa la mayor determinación posible por parte de la dirección de operaciones en la eliminación de aquellos productos cuya vida se extinga o está próxima a ello. Esta eliminación parte de la aplicación del principio de Pareto al mix de productos: los recursos han de invertirse en uno pocos productos críticos y no en muchos triviales. No debe olvidarse que algunos productos, tras atravesar su etapa de madurez, no entran en la etapa de declive sino que se consolidan en el mercado como bienes básicos. Aun en este caso, la dirección de operaciones no debe abandonar su actitud proactiva, buscando formas de mejorarlos y complementarlos.

### **1.6.3 Capacidad de Producción.**

(Domínguez, 1995, pág. 215) Declara: Aunque existen diferentes matices a la hora de hablar de la capacidad, se da un denominador común a la hora de definirla. Este lleva a considerarla como la cantidad de producto o servicio que puede ser obtenido en una determinada unidad productiva durante un cierto periodo de tiempo.

Se distinguen tres tipos de capacidades. La primera es la capacidad de diseño, es la tasa de producción de artículos estandarizados en condiciones normales o de operación, la segunda es la capacidad del sistema, es la producción máxima de un artículo específico o una combinación de productos que el sistema de trabajadores y máquinas puede generar trabajando en forma integrada. La tercera es la producción real, que es el promedio que alcanza una entidad en un lapso determinado, teniendo en cuenta todas las posibles contingencias que se presenten en la producción y venta del artículo.

#### 1.6.4. Localización y Tamaño.

La localización y tamaño (Domínguez, 1995, pág. 249) de las instalaciones se determinan generalmente en función del producto que se va a fabricar, almacenar y vender, o del



servicio que se va a ofrecer, así como también al proceso productivo y la tecnología que se empleara en la producción.

Además dependerá de la cantidad de productos producidos o del servicio a obtener. Se debe tener en cuenta de forma adicional la distribución de la planta.

Las alternativas de localización pueden ser de tres tipos, las cuales deberán ser evaluadas por la empresa antes de tomar una decisión definitiva, el primer tipo es expandir una instalación existente, el segundo es añadir nuevas instalaciones en nuevos lugares, la tercera es cerrar instalaciones en un lugar y abrir otra en otro sitio.

El autor (Domínguez, 1995) comenta que se podría afirmar que el objetivo general de la localización es la elección de un lugar para las instalaciones que favorezca el desarrollo de las operaciones. Esta se concreta en forma de estrategias de localización, que pueden diferir mucho entre empresas distintas, aun dentro de un mismo sector.

El análisis de la localización abarcaría las siguientes fases: primero, el análisis preliminar, donde se estudian las estrategias empresariales y políticas de diversas áreas, para traducirlas en requerimientos de localización de las instalaciones, segundo, la búsqueda de alternativas de localización, donde se establecerá un conjunto de localizaciones candidatas para un análisis más profundo, tercero, la evaluación de alternativas y cuarto, la selección de localización, por medio de análisis cuantitativos y/o cualitativos.

#### 1.6.5. Costos de Producción.

Para el autor (Baca, 1997 , pág. 135) Los costos de producción se conforman de los siguientes elementos. Materias primas, son aquellos materiales que forman parte del producto terminado, en estos costos se incluyen fletes generados en la compra, en el almacenamiento y en el manejo.

Mano directa de obra, es la utilizada en la transformación de la materia prima para obtener el producto terminado.

Mano de obra indirecta, es la necesaria en el departamento de producción pero que no está involucrada directamente con la transformación de la materia prima.

Materiales indirectos, son parte auxiliar en la presentación del producto terminado sin llegar a ser el producto como tal. Como los envases y etiquetas. Costos de los insumos, se refiere al consumo de energía eléctrica, combustibles, entre otros. Costo de mantenimiento, se refleja en el mantenimiento del equipo y a la planta que se emplea en el proceso de fabricación, puede ser preventivo o correctivo. Cargos por depreciación y amortización, “son costos virtuales, esto es, se tratan y tienen efecto de un costo sin serlo. Para calcular el monto de los cargos, se deberá utilizar los porcentajes autorizados por la ley tributaria del país de que se trate.” (Baca, 1997 , pág. 136).

Los costos de administración, de ventas y financieros para (Baca, 1997 , pág. 136), empezando por los primeros son los provenientes de realizar la función administrativa de la empresa. No se refiere solo a los sueldos de todos los empleados, sino también a los gastos de oficina y a todos los gastos de los demás departamentos o áreas que tenga la empresa. Los segundos se ven relacionados con el desarrollo de actividades de investigación de mercados, publicidad, desarrollo de nuevos mercados, estos costos dependerán de la magnitud de la empresa. Y los últimos son los intereses que se pagan por concepto de capitales obtenidos por préstamos generalmente.

## **1.7. Estudio Administrativo**

En lo correspondiente al estudio administrativo (Murcia, 2009, págs. 381-440) se plantea lo siguiente

La planeación tiene como función investigar las necesidades actuales y futuras, concretar los objetivos referentes, expansión geográfica y aumento de la capacidad instalada para introducir nuevos servicios y tecnologías.

Por otra parte la planeación determina y evalúa las acciones para desarrollar y responder a los objetivos mencionados. Estima los costos, así como presenta a los responsables los posibles objetivos y su respectiva evaluación.

Por medio de la planeación se puede analizar con el fin de identificar, expresar y cuantificar unas necesidades o metas advertidas. Ayuda a clarificar objetivos que en su momento parecen difusos. Expresa los resultados de las acciones en términos físicos para así determinar la eficacia de los resultados por medio del empleo de técnicas de análisis económico, investigación operativa, sondeos de opinión y juicios de carácter ético o político. Establece la jerarquía de las necesidades, objetivos, metas, acciones y costos por medio del estudio de las soluciones óptimas proyectadas en el tiempo e incertidumbre, para indicar los factores que pueden intervenir al igual que la probabilidad e influencia.

La planeación tiene una función continua de investigación, es decir, que para satisfacer una necesidad presenta no solo una respuesta, sino un conjunto de objetivos alternativos para elegir. Esta función sirve para modificar los proyectos antiguos y crear unos nuevos.

Con este estudio se pretende analizar el personal que se requiere para el plan de negocios y que están alineados a los objetivos y metas que busca el proyecto.

Para llevar a cabo esta etapa se requiere identificar la estructura organizacional que demanda el proceso de operativo (funcionales) y que esta inerte en el siguiente cuestionamiento: ¿Qué se hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Dónde se hace? y en ¿Cuánto tiempo se hace? Se plantea una futura descripción de los puestos y el perfil para ellos, el siguiente formato propuesto puede colaborar a identificar estos elementos.

A través del proceso anterior, se genera un organigrama, en el cual se reflejen las interrelaciones, funciones y responsabilidad del personal que elabora en el proyecto y que del se puede obtener el pronóstico de gastos de operación: ventas, administración, calculando sueldos, prestaciones de ley y adicionales a las el plan de negocio contemple y que deberán ajustarse a las proyecciones financieras.

Cuando se contempla el personal a colaborar en el plan de negocios, también se debe observar el desempeño logrado y las metas alcanzadas, una vez que se implemente y se ejecute el proyecto, sin olvidar en este estudio el marco legal que desde el estudio de la empresa debe irse contemplando.

El marco legal de la organización es un conjunto de recursos organizados por el empresario máximo cuando se pretende constituir una empresa en términos legales debe considerar los siguientes aspectos:

- ✓ Número de socios que inician con el proyecto
- ✓ El capital aportado por los socios
- ✓ La responsabilidad social del nuevo negocio.
- ✓ Los gastos de constitución
- ✓ Los trámites a realizar para implementarla legalmente
- ✓ Las obligaciones fiscales y su régimen de contribuyente.
- ✓ Obligaciones laborales
- ✓ Leyes de sanidad
- ✓ Obtención de patentes, marcas, diseños industriales y modelos de utilidad y registro de nombres.
- ✓ Registro ante las Cámara que corresponda de: Comercio, Industria, Comunicaciones etc.

### **1.7.1. Organización**

- ✓ Estructura.

Se entiende por estructura organizacional la forma en que se divide el trabajo, las interrelaciones entre las áreas funcionales y el equipo del proyecto. Las estructuras organizacionales más conocidas son la centralizada, en la que todas las decisiones y responsabilidades recaen en el gerente.

La funcional, las responsabilidades y autoridad se distribuyen por áreas especializadas. La divisional, la autoridad y las competencias se distribuyen según los campos de actividad de una empresa diversificada, por unidades de negocio.

La mixta, las competencias y autoridad se dividen se reparten en especialidades. Es una fase intermedia entre la estructura divisional y funcional. Y la matricial, las responsabilidades se reparten funcionalmente, pero la competencia sobre los presupuestos y los resultados la tienen los gerentes de proyectos.

#### ✓ Procesos

Para poder definir los procesos de un proyecto se deben identificar los componentes de los modelos de procesos:

Mapa de negocios, en este se refleja los macroprocesos, los procesos generales y la relación entre ellos, de tal forma que construye una descripción grafica de todas las actividades que se realizaran en el proyecto.

Macro proceso.

Proceso.

Subproceso.

#### ✓ Dirección

Con respecto de la dirección, se habla de que el gerente debe poseer tres equipos de habilidades gerenciales, la primera se refiere a las técnicas como lo son el conocimiento, entendimiento de procesos y herramientas propias del cargo que desarrolla, la segunda es el de habilidades humanas, es decir, la capacidad del gerente de interactuar de manera efectiva con la gente ya sean sus empleados, clientes o proveedores, y por último el equipo de habilidades, se refiere a las conceptuales, estas son las que se encargan de formular ideas, teorías, desarrollar nuevos conceptos y solucionar problemas de forma creativa.

Para que la dirección de una empresa encuentre la forma de que sus empleados se sientan parte de ella no solo por el vínculo laboral, sino que se cree un sentido de pertenencia, se debe tener en cuenta el estilo de dirección o liderazgo, la toma de decisiones, la motivación, la comunicación, el manejo de conflictos y negociación y el manejo del tiempo.

En la dirección de un proyecto encontramos lo correspondiente a la gerencia de proyectos, esta se encargará de tomar decisiones vinculadas a la planeación, organización de los diferentes recursos, el desarrollo de inversiones, ejecución, coordinación, control y evaluación del proyecto, así como determinar la utilización óptima de los recursos. Además de precisar los objetivos, fijar las metas, establecer los diferentes puntos de control, actividades, ilustraciones gráficas del trabajo, capacitación del personal, motivación entre otras le corresponden a la gerencia de proyectos.

#### ✓ Ejecución

Para la ejecución se debe tener en cuenta conceptos como el cronograma de actividades, el cual es la forma de representar gráficamente la programación de las tareas que permiten la consecución de los objetivos del proyecto, teniendo en cuenta el tiempo y costo, es una herramienta que debe estar articulada con el presupuesto y sus respectivos gastos o inversiones.

El costo administrativo del proyecto, el cual determina el nivel jerárquico que debe aprobar los gastos e inversiones del proyecto, define el capital requerido que se solicitara ante el ente financiero. Y el presupuesto administrativo, definido como una expresión cuantitativa o en términos financieros de los objetivos y actividades necesarios para ejecutar los aspectos administrativos del proyecto.

El presupuesto tiene diferentes componentes como lo son los gastos operacionales, la adquisición de equipos y materiales, la adquisición de muebles y enseres y la contratación. El presupuesto es una herramienta importante de planificación, ya que demuestra la

capacidad de prever las acciones futuras y darle un contenido presupuestal que garantiza su financiamiento y por consiguiente su ejecución.

#### ✓ Control

Al determinar cómo se pondrá en marcha el proyecto, es necesario definir cómo va a ser el sistema de gestión y control, se debe fijar los índices de gestión necesarios para valorar el grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos y realizar las acciones que aseguren el alcance de los objetivos deseados.

(Murcia, 2009, pág. 402), declara: El desempeño de un proyecto se debe medir en términos de resultados.

Los resultados se expresan con índices de gestión. Los índices de gestión son la unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño del proyecto en función de sus objetivos, metas, y responsabilidades.

Los índices de gestión en la gerencia de proyectos se agrupan en categorías, la primera es la de índices de ejecución presupuestal, la segunda es la de índices de eficiencia donde la eficiencia medirá la razón de rendimiento obtenido sobre los recursos utilizados, la tercera es la de índices de eficacia que medirán el grado en que se alcanzaron los objetivos o metas del proyecto, sin tener en cuenta los recursos empleados y la cuarta es la de índices de actividad donde se medirá el cumplimiento de actividades en los sistemas de actividades como PERT y CPM en caso de ser empleados en al área de producción.

La retroalimentación de los índices de gestión tiene como propósito obtener mayores posibilidades de éxito y de no repetir los errores en la ejecución de los proyectos.

Para esto es importante tener aspectos como una vinculación directa y total del gerente del proyecto, el apoyo, compromiso y aprendizaje continuo de toda la organización para la consecución de los objetivos, la participación, intercambio de ideas, intercambio de experiencias y trabajo en equipo por parte de las diferentes áreas del proyecto, la retroalimentación continua y la coherencia en el presupuesto y ejecución.

## 1.8. Gestión Financiera

Para realizar el estudio de finanzas el plan de negocios deberá contemplar para la puesta en marcha del proyecto la herramienta de contabilidad la cual le va permitir la buena administración del proyecto y mantener monitoreado constantemente las operaciones del plan de negocios.

Para ello deberá tener en mente: el sistema contable de la empresa, el catálogo de cuentas y el apoyo practico de un software que le permite agilizar el tiempo y la forma de emitir la información que apoyara la toma decisiones presentes y futuras del proyecto.

El plan de negocios genera información que tendrá que estar enlazada con todos los estudios y que a su vez permitirá proyectar al tiempo en los que planee dicho proyecto.

Para ello entrar en juego informes financieros que contemplaran las operaciones requeridas y pronosticadas en el plan de negocios, situándose en el comportamiento que tendrá el efectivo del dinero tanto de ingresos o bien entradas de efectivo al proyecto y comparándose con la salidas o egresos del mismo.

A este informe se le conoce como: Flujo de efectivo donde como ya se mencionó se contempla los costos invertidos en el proyecto y gastos en el rubro de salidas y en el rubro de entradas de efectivo las partidas de que representen entradas de dinero.

Una vez integrado el comportamiento de dicho flujo de efectivo, se podrá realizar una predicción de las operaciones futuras, denominándose proyección del flujo de efectivo o dice de otra forma, un estado financiero que muestra el total de efectivo que ingresó o salió de la empresa, durante un periodo determinado.

Este permite proyectar, de manera concreta y confiable, la situación económica de la empresa en tiempos futuros, facilitando con ello el cálculo de las cantidades de dinero que se requieran en fechas posteriores (adquisiciones de equipo, pago a proveedores, pago de sueldos, etc.) comparadas con la cantidad de dinero que ingresarán a la empresa por



conceptos de: ventas, cobro de clientes, préstamos, aportaciones de socios, derechos y otros.

### 1.8.1. Inversiones

“Es la asignación de recursos en el presente con el fin de obtener unos beneficios en el futuro” (Meza, 2004, pág. 457) Realizar una inversión requiere de analizar y tomar decisiones acertadas, para ello se tienen dos métodos, el primero es el valor presente neto (VPN) y el segundo es la tasa interna de retorno (TIR).

#### 1.8.2 Valor presente neto (VPN)

El valor presente neto es una cifra monetaria que se obtiene de comparar el valor presente de los ingresos contra el de los egresos, es decir, compararlos en la misma fecha.

$$\boxed{\text{VPN}_{(T.O)}} = \boxed{\text{VPI}_{(T.O)}} - \boxed{\text{VPE}_{(T.O)}}$$

FUENTE: (Meza, 2004, p. 469)

En donde: VPI = Valor presente de ingresos. Representa en la ecuación el valor actualizado de todos los flujos netos de efectivo.

VPE = Valor presente de egresos. Representado en la ecuación por la inversión inicial P.

T.O. = Tasa de oportunidad del inversionista.

#### 1.8.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno es la tasa de interés que permite que el  $\text{VPN} = 0$ , también como la tasa de interés que permite igualar el valor presente de los flujos descontados con la inversión. La TIR es la máxima tasa de interés a la que un inversionista estaría dispuesto a pedir prestado sin perder dinero. De igual forma la TIR es la tasa de interés que rinde los dineros que aún permanecen invertidos en un proyecto y no sobre la inversión inicial.

$$P = \frac{FNE_1}{(1 + TIR)^1} + \frac{FNE_2}{(1 + TIR)^2} + \dots + \frac{FNE_n}{(1 + TIR)^n}$$

Fuente: (Meza, 2004, p. 472).

#### 1.8.4. Fuentes de Financiamiento

Las fuentes de financiamiento (Aching, 2006) para las empresas públicas o privadas, los socios, reinvertir utilidades, depreciaciones, amortizaciones y venta de activos, o las fuentes pueden ser externas las cuales necesitan de recursos financieros o capital para el desarrollo de sus actividades. Generalmente se recurre a las fuentes de financiamiento cuando se inicia un nuevo proyecto o cuando carecen de liquidez. Las fuentes de financiamiento pueden ser internas que se refieren a las provenientes de provienen de terceros como los créditos bancarios.

#### 1.8.5. Flujos de Efectivo o Flujos de Caja

(Meza, 2004, pág. 31), declara: Todas las operaciones financieras se caracterizan por tener ingresos y egresos. Estos valores se pueden registrar sobre una recta que mida el tiempo de duración de la operación financiera. Al registro grafico de entradas y salidas de dinero durante el tiempo que dura la operación financiera se conoce como flujo de caja.

## **CAPÍTULO II**

### **2. Metodología**

#### **2.1. Diseño de la Investigación**

Esta investigación fue cualitativa es decir se vio los acontecimientos, acciones, normas, valores, etc., desde la perspectiva de que la gente fue estudiada. Sustentada en las tendencias subjetivistas, las que pretenden una comprensión del fenómeno social, concediendo a lo subjetivo la principal fuente de los datos; antes que generar leyes universales, buscan la descripción y comprensión de escenarios particulares.

El mundo social depende de los sujetos y son ellos quienes los construyen y lo vivencian; por lo tanto, para conocerlo no es suficiente generar explicaciones objetivas sobre él, no es posible considerar que el mundo social este regido por leyes universales, puesto que las realidades son para los sujetos y grupos una realidad diferente. En este sentido, una realidad social no puede cuadrarse en un plano cartesiano y tabla porcentual, puesto que la sociedad es dinámica de significantes y significados que constituyen dicha realidad.

#### **2.2. Tipo de Investigación**

El tipo de investigación que se realizó fue cualitativa usado principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, la hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas. La investigación cualitativa requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan.

## 2.3. Métodos de Investigación

El método de estudio que se empleó para el desarrollo de esta investigación fue Descriptivo Exploratorio. La parte que comprende los temas de Estudio de Mercados se trabajó de forma exploratoria, a través, de estudios de mercado existentes y la información disponible sobre el proceso de comercialización, así como personas, entidades y empresas de las cuales se pudo obtener información primaria y secundaria reciente sobre la oferta y demanda de granadilla a nivel nacional, haciendo el respectivo análisis de la información obtenida; los demás temas se trabajaron de manera Descriptiva y complementaria con el trabajo exploratorio.

También se utilizó el método inductivo ya que se empleó el estudio de la información referente a cada variable de esta investigación y se utilizó una encuesta a la muestra seleccionada para luego llegar a su interpretación para demostrar la aceptación o rechazo de la hipótesis.

Mediante este método se podrá verificar y demostrar que se parte de un hecho particular y se llega a un comportamiento general con sus respectivas inferencias y proyecciones.

A continuación se detallan los pasos que se siguió en el presente estudio:

- ✓ Observación: Consiste en la revisión del área física en donde se desarrollan las actividades de la asociación en este caso los proceso de producción, esto permitirá conocer las condiciones en las que labora el personal y la organización que mantienen actualmente, para esto es recomendable realizar esta actividad.
- ✓ Inducción: La acción y efecto de extraer a partir de la observación o de las experiencias particulares, se vinculó el principio particular de cada una de ellas.
- ✓ Hipótesis: Mediante la observación se siguieron las normas establecidas por el método de investigación científica.
- ✓ La comprobación de las hipótesis se las realizó por experimentación
- ✓ La Refutación (antítesis) de la hipótesis
- ✓ Conclusiones.

## **2.4. Técnicas e Instrumentos para la recolección de datos**

Se utilizó los procedimientos específicos y acordes en sus acápite relacionados con los datos valiosos que puedan influenciar en las decisiones posteriores de la asociación EPYCO que les podrán beneficiar a todos los miembros de la asociación.

Para la recolección de datos en forma rápida y sistemática, se pueden emplear las siguientes técnicas:

La encuesta: sirvió como guía para buscar contestación a interrogantes acerca de la operatividad, funcionamiento de la asociación y representan un recurso idóneo para captar la información en todas sus versiones, ámbitos y niveles, toda vez que permiten no sólo la recopilación de datos, sino la percepción del medio ambiente, la cultura organizacional predominante y el nivel de calidad del trabajo en función de su gente.

Entrevistas: se realizó mediante la aplicación de cuestionarios individuales, que son una forma de reunir datos, su contenido tiene por objeto descubrir hechos u opciones y objetivos cuantitativos, ya que el cuestionario está compuesto por preguntas que tienden a aclarar el objetivo señalado. Por las razones anotadas, se deberá llenar el mayor porcentaje del cuestionario en el lugar de trabajo. En este trabajo de investigación se utilizará esta herramienta fundamental para el desarrollo del Plan de Negocios.

## **2.5. Población y Muestra**

(INEC, Según el censo del 2010) Según el Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, SIISE, la pobreza por necesidades básicas insatisfechas, alcanza el 95,06% de la población total de la parroquia, y el 79,75 % de pobreza extrema. La población económicamente activa es de 2.626 habitantes. De acuerdo con los datos presentados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), del último Censo de Población y Vivienda, realizado en el país en el 2001, Pungalá presenta una población predominantemente joven. La población femenina alcanza el 53,36%, mientras que la

masculina, el 43,64%. El analfabetismo en mujeres se presenta en 43,62%, mientras que en varones: 24,62%.

Tabla N. 2.1. Segmento de Mercado a encuestar (Población de Chimborazo)

Población - Dinámica demográfica	Habitantes
Población (habitantes)	6.110
Población - hombres	3.260
Población - mujeres	2.850
Población - menores a 1 año	150
Población - 1 a 9 años	1.608
Población - 10 a 14 años	918
Población - 15 a 29 años	1.229
Población - 30 a 49 años	1.132
Población - 50 a 64 años	619
Población - de 65 y más años	454

Fuente: censo 2010 INEC

Elaborado por: Xavier Sánchez

El segmento objetivo que se determinó es la población de Chimborazo de 2980 habitantes que están comprendidos en la edad de 15 a 64 años.

### 2.5.1. Tamaño de la muestra.

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q}{\frac{(N-1) E^2}{2K} + p \cdot q}$$

**Dónde:**

**n** = Muestra

**N** = 2980

**E** = Error máximo aceptable

**E**= Margen de error. (5% = 0.05).

**p** = Probabilidad que ocurra (0,5)

**q** = Probabilidad que no ocurra (0,5)

Datos:

N=?

N= 2980

E= 5% 0,05

K = Constante 2

P = 0,50

Q= 0,50

$$n = \frac{2980*(0,5)*(0,5)}{\frac{(2980-1)*(0,05)^2}{2} + (0,5)*(0,5)}$$

$$n = \frac{745}{\frac{(2979)*(0,0025)}{2} + 0,25}$$

$$n = \frac{745}{\frac{7.4475}{4} + 0,25}$$

$$n = \frac{745}{2.111875}$$

**n = 354.**

## 2.6. Procedimiento para el análisis e interpretación de resultados

Para la aplicación de la “Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para la Comercializadora EPYCO de la Parroquia Pungalá y su Impacto Socio Económico en los habitantes de la Comunidad”, se preparó una encuesta con la aplicación de cuestionarios a la muestra seleccionada y con la correspondiente tabulación y análisis de la información se determinó el impacto socio económico a los habitantes de la Parroquia de Pungalá

La investigación se realizó mediante la Investigación documental y la observación directa, técnicas que permitieron precisar los requerimientos para el uso de los demás Instrumentos de captación de Información.

El tratamiento de la información para el tipo de investigación incluyó los siguientes pasos:

- ✓ Encuesta
- ✓ Recolección de datos
- ✓ Interpretación de datos (comprobación de las Hipótesis)
- ✓ Codificación: asignar un código, sea letra o número a los ítems de las respuestas.
- ✓ Tabulación: es necesario ordenar los datos en filas y columnas en un formato de cuadro o matriz, que se compone de título, columna, encabezado, cuerpo, fuente y Normas, APA.
- ✓ Graficación: se puede graficar en pasteles, barras etc. Se ayuda del Excel. Análisis e interpretación: es dar un criterio sobre los datos obtenidos y relacionarlos con el problema a investigar.
- ✓ Comprobación de Hipótesis.



## **2.7. HIPÓTESIS**

### 2.7.1. Hipótesis General

- ✓ La Elaboración e implementación un Plan de Negocios para la Comercializadora EPYCO de la Parroquia de Pungalá incidirá en el Aspectos Socios Económicos de los Habitantes de la Comunidad.

### 2.7.2 Hipótesis Específica

- ✓ Mediante el Plan de Negocios para la Asociación EPYCO, incidirá en la rentabilidad administrativa financiera.
- ✓ Establecer una planificación administrativa financiera tendrá impacto en los resultados a través de un plan de negocios
- ✓ Plantear un Plan de Negocios, incidirá su impacto socio económico en los habitantes de la Parroquia Pungalá

## **CAPÍTULO III**

### **3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS**

#### **3.1. TEMA**

Plan de Negocios para la Comercializadora EPYCO de la Parroquia Pungalá

#### **3.2. PRESENTACIÓN**

El plan de negocio que se elaboró es un documento que especifica, en modalidad escrita, el negocio que ya se ha iniciado la Asociación.

En él se expone el propósito general de la asociación EPYCO; en un estudio, técnico, financiero y de organización, incluyendo temas como los canales de comercialización, el precio, la distribución, el modelo de negocio.

Para emprender este plan de negocios, se consideró la creación de un proyecto escrito que evalúe todos los aspectos de la factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales.

El plan de negocios es un paso esencial que debe tomar en cuenta la Asociación, prudente e independientemente de la magnitud del negocio, para eso se toman encuentra 2 puntos importantes:

- ✓ En primer lugar, definirá y enfocará su objetivo haciendo uso de información y análisis adecuados
- ✓ Puede usarlo como una herramienta de venta para enfrentar importantes relaciones, incluidas aquellas con sus prestamistas, (Banco de Fomento).

Es importante mencionar que para un Plan de Negocios no dejaremos de mencionar el área de Marketing en donde planificamos la manera de llevar la imagen corporativa a nuestros consumidores.

Mediante esta investigación se pretendió aprovechar "una oportunidad latente que se encuentra en el parroquia Pungalá, especialmente en lo que se refiere a la producción y comercialización de productos derivados de la leche a nivel local, regional y nacional que ayuden al cuidado de la salud.

## 3.2. OBJETIVOS

### 3.2.1. Objetivo General

- ✓ Identificar la oportunidad de negocio y la viabilidad técnica, económica, social de la Asociación EPYCO, tendrá un impacto socio-económico en los habitantes de la Comunidad.

### 3.2.2. Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación Actual en el área de mercado, técnica administrativa legal y financiera de la asociación EPYCO.
- ✓ Establecer una planificación administrativa financiera, para evaluar los resultados a través de la evaluación del proyecto
- ✓ Plantear un Plan de Negocios, para medir su impacto socio económico en los habitantes de la Parroquia Pungalá.

## 3.3. Fundamentación

### 3.3.1. Contenido

Muestra paulatinamente las fases de desarrollo del Plan de Negocios para la comercializadora EPYCO.

#### 3.3.1.1. Presentación del Plan de Negocios.

El Plan de Negocios es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de cristalizar una idea de inversión, examina la viabilidad en cuanto al mercado del bien, parte técnica y financiera de la misma, desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad de negocio en un proyecto concreto.

El plan de negocios es una herramienta importante y útil cuando se desea poner en marcha un proyecto, sin importar que experiencia tenga el promotor del mismo.

El Plan de Negocios es de ayuda en las empresas establecidas, ya que permiten diseñar una base sobre la que se elaboren proyectos de crecimiento o diversificación de la actividad principal, estos puede ser de dos tipos; el primero se refiere al Plan de Negocio nuevo, el cual nace de la generación de una idea de inversión. *El segundo se refiere al Plan de Negocio de expansión, que puede ser el resultado de un proceso de reingeniería, este plan se va a aplicar en la Asociación EPYCO.*

#### 3.3.1.2. Breve descripción del Negocio

Elaboración y transformación de productos derivados de la leche en: Yogurt, Queso Fresco, manjares entre otros productos lácteos.

#### 3.3.2. Estudio de Mercado

El estudio de mercado es un método de investigación para recopilar, analizar e informar los hallazgos relacionados con una situación específica en el mercado, el estudio servirá para

tomar la decisión sobre la introducción al mercado del nuevo producto o potenciar el mismo.

Se buscará conocer tanto el mercado real, compuesto por actuales compradores, como el potencial, que incluirá todos aquellos que podrían incorporarse como compradores en el futuro. La información obtenida sobre los cambios en la conducta del consumidor, en los hábitos de compra y en sus opiniones es confiable para minimizar el riesgo del negocio, distinguir los problemas y oportunidades, identificar las oportunidades de ventas, y conocer cuál es el espacio que ocupa un bien en este mercado, información que será utilizada como guía para el desarrollo de estrategias futuras.

### 3.3.3. Objetivos del Estudio de Mercado

Objetivo General.

- ✓ Identificar a través del estudio de mercado a qué segmento está dirigido los productos derivados de la leche.

Objetivos Particulares.

- ✓ Conocer las características y ubicación de los posibles consumidores.
- ✓ Determinar el tamaño de la demanda insatisfecha y potencial del proyecto.
- ✓ Identificar los canales de distribución más adecuados para su correspondiente comercialización. Confirmar la posibilidad de introducir un nuevo producto en el mercado identificando las tendencias estratégicas que permitirán posicionar los productos.

### 3.3.4. Estudio Técnico

En el Estudio Técnico se realiza la identificación de los productos y servicios que el proyecto generará para atender a los consumidores o beneficiarios. Se caracteriza a cada uno de ellos y se identifican los procesos que se requieren para su obtención.

Además se identifican los recursos que se requieren. Nassir Sapag y Reinaldo Sapag se refieren al estudio técnico de la siguiente manera: “Se deberá definir la función de producción que optimice el empleo de los recursos disponibles en la producción del bien o servicio del proyecto. De aquí podrá obtenerse la información de las necesidades de capital, mano de obra y recursos materiales, tanto para la puesta en marcha como para la posterior operación del proyecto”. Se determinará la capacidad instalada de la planta, con todos los recursos necesarios para atender la ingeniería del proyecto.

#### 3.3.4.1. Objetivos del estudio de Técnico

Objetivo General.

- ✓ Identificar los elementos técnicos que requiere la reingeniería del proyecto, con la finalidad de conocer la capacidad instalada del proyecto.

Objetivos Particulares.

- ✓ Determinar el tamaño óptimo de la planta para conocer la capacidad de producción que permita proveer a la Provincia de Chimborazo en el largo plazo.
- ✓ Determinar el proceso de producción más idóneo para la elaboración de yogurt de frutas y quesos con la finalidad de estandarizar las operaciones que permitan a la Asociación ser competitiva en el mercado.
- ✓ Determinar los requerimientos de los equipos y maquinaria que se utilizarán en el proceso de producción para identificar la viabilidad técnica del proyecto.

#### 3.3.5. Estudio Económico Financiero

El Estudio Financiero es aquel donde constan todas las inversiones en activos fijos depreciables y no depreciables, activos diferidos, inversiones en capital de trabajo,

financiamiento y todos los estados financieros que se requieran para poder realizar la evaluación financiera y conocer si el proyecto es rentable o no, e identificar si la propuesta será sostenible en el largo plazo.

#### 3.3.5.1. Objetivos del estudio de Económico Financiero.

##### Objetivo General

- ✓ Ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionan las etapas anteriores del proyecto para cuantificar y evaluar si el proyecto es viable en términos de rentabilidad a largo plazo.

##### Objetivos particulares

- ✓ Identificar y ordenar todo tipo de inversión que vaya a tener el proyecto y proyectar estos flujos a cinco años para conocer sus resultados en el largo plazo.
- ✓ Calcular el monto que debe invertirse en capital de trabajo para conocer los flujos que se generarán en la etapa operativa del proyecto.
- ✓ Determinar el monto que se necesita financiar para identificar las posibilidades de inversión con que se cuenta.
- ✓ Identificar la rentabilidad del proyecto en el largo plazo

#### 3.3.6. Evaluación Financiera

No obstante el resultado final no nos permite determinar con seguridad si el proyecto o inversión inicial vale la pena realizarla y cumplir con algunas premisas de cualquier proyecto, permite recuperar en forma íntegra la inversión y generar una ganancia adicional o valor agregado para el inversionista o quién toma la decisión de realizar dicho proyecto. La evaluación de proyectos permite medir el valor, a base de la comparación de los beneficios y costos proyectados en el horizonte del proyecto y con el objetivo de medir su valor económico, financiero o social.

La evaluación de proyectos se realiza a través de ciertos indicadores cuyo resultado permite realizar las siguientes acciones de decisión:

- ✓ Decisión de aceptar o rechazar un proyecto.
- ✓ Elegir una alternativa optima de Inversión, cuando se tiene una cartera de varios proyectos.
- ✓ Postergar la ejecución del proyecto, cuando existe limitaciones de capital para su implementación.

Los indicadores más utilizados en la evaluación de proyectos son el VAN, el TIR, B/C, PRI



### 3.3.7. Operatividad

**Tabla N. 3.1. Operatividad de Proyecto**

PERÍODO	Año 2014										2015					
	MAR.	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN
Propuesta del Plan de Negocios	■	■														
Descripción del Producto y mercado		■	■													
Fijación de Políticas Comerciales			■	■												
Estudio de Mercado					■	■	■	■								
Estudio Técnico								■	■							
Estudio Financiero											■	■				
Indicadores y ratios financieros													■			
Impacto Socio Económico														■	■	■

Elaborado por: Xavier Sánchez

## CAPÍTULO IV

### 4. Exposición y Discusión de Resultados

#### 4.1. Análisis e Interpretación de Resultados Antes de Aplicar El Plan de Negocios

##### 4.1.1. Pregunta 1 Género

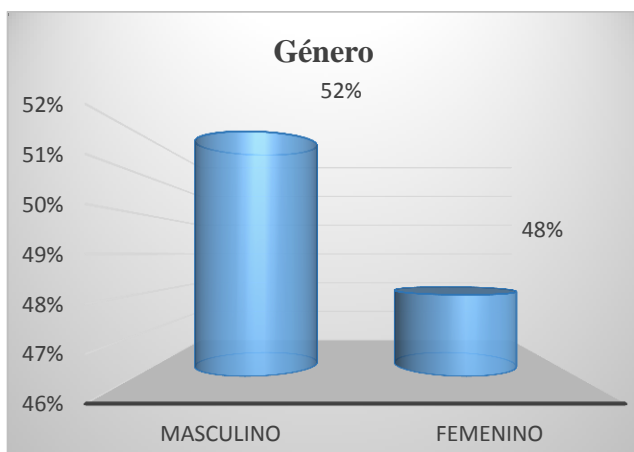
Tabla N. 4.1 Género

Genero		Porcentaje	Porcentaje Acumulado
Femenino	13	52%	52%
Masculino	12	48%	100%
TOTAL	25	100%	

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.1 Género



Fuente: Tabla 4.1

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis de la Pregunta 1 Género de las personas que conforman la Asociación EPYCO

Interpretación de los Resultados

En el Gráfico 4.1 se puede evidenciar que las personas que conforman la Asociación EPYCO son lideradas ligeramente por el sector femenino con un 52%, seguido por el sector masculino con un 48%.

4.1.2. Pregunta 2 ¿La Asociación EPYCO, tiene un Plan de Negocios acorde a sus requerimientos?

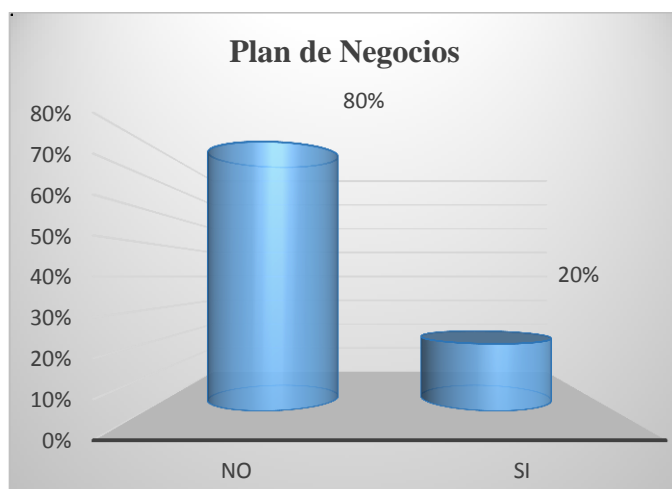
Tabla N. 4.2. Plan de Negocios

Plan de Negocios		Porcentaje
NO	20	71%
SI	5	29%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.2. Plan de Negocios



Fuente: Tabla N. 4.2.

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis pregunta 2 La Asociación EPYCO, tiene un Plan de Negocios acorde a sus requerimientos

#### Interpretación de los Resultados

En el Gráfico 4.2 se puede evidenciar que las personas que conforman la Asociación EPYCO en un 80% no manejan ningún tipo de Plan de negocios, mientras que un 20% maneja empíricamente de acorde a sus requerimientos

4.1.3 Pregunta 3 ¿Las Estrategias comerciales que aplica la Asociación EPYCO son de acorde a las necesidades?

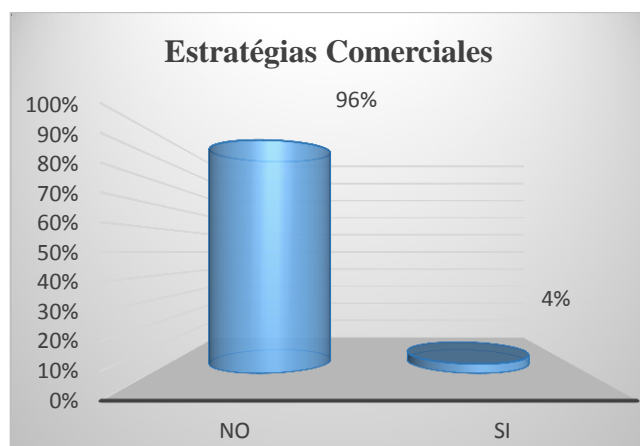
### Estrategias Comerciales

Tabla N. 4.3. Estrategias Comerciales

Estrategias Comerciales		Porcentaje
NO	24	96%
SI	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014  
Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 2.3. Estrategias Comerciales



Fuente: Tabla 4.3.  
Elaborado por: Xavier Sánchez

### Análisis pregunta 3 Estrategias Comerciales

#### Interpretación de los Resultados

Según el gráfico N. 4.3 se puede determinar que un 96% que equivale a 24 socios no manejan ninguna estrategia comercial, las relaciones comerciales son escasas y un 4% manifiesta que si existe o hay alguna relación comercial

4.1.4 Pregunta 4 ¿Mediante la elaboración de un Plan de Negocios para la Asociación EPYCO, cree que incidirá en la rentabilidad de la misma?

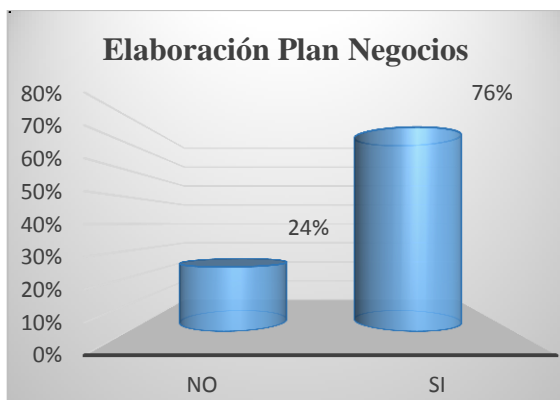
Tabla N. 4.4 Elaboración Plan de Negocios

Estrategias de Comercialización		Porcentaje
SI	19	80%
NO	5	20%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.4. Elaboración Plan de Negocios



Fuente: Tabla 4.4

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis en la pregunta 4 Elaboración de un Plan de Negocios

Interpretación de los Resultados

Según el gráfico N.4.4 se puede determinar que las personas el 76% creó que mejorará su situación económica, el 24% manifiesta que no existirá una mejoría el aspecto económico de la asociación.

4.1.5. Pregunta 5 ¿Cree Usted que con la capacidad instalada en la actualidad de la Asociación EPYCO, satisface la demanda existente del mercado meta?

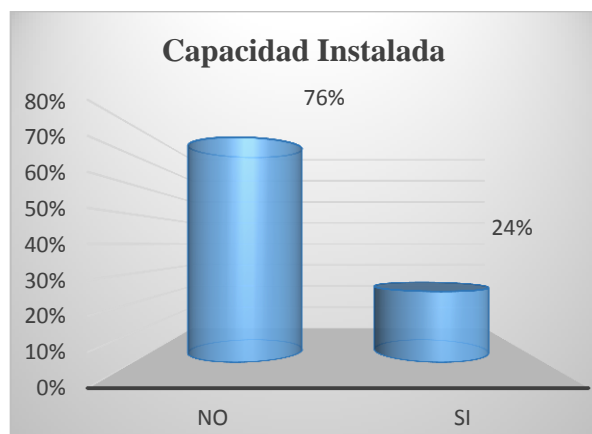
Tabla N. 4.5. Capacidad Instalada

Capacidad Instalada		Porcentaje
NO	19	24%
SI	6	76%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.5. Capacidad Instalada



Fuente: Cuadro N.4.5

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis de la pregunta 5 ¿Cree Usted que con la capacidad instalada, satisface la demanda existente del mercado meta?

#### Interpretación de los Resultados

El 76% contesta que no tiene la maquinaria y equipo que permite cubrir la demanda actual de la Asociación EPYCO mientras que un 24% manifiesta que tiene el espacio físico suficiente pero no maquinaria

#### 4.1.6. Pregunta 6 ¿Considera importante un plan de negocios para el mejoramiento de la Rentabilidad de la Asociación EPYCO?

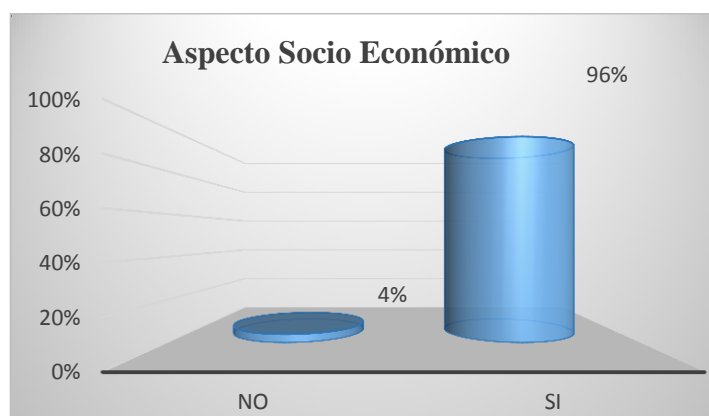
Tabla N. 4.6. Aspecto Socio Económico

Plan de Negocios en el aspecto socio económico		Porcentaje
NO	1	4%
SI	24	96%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.6. Aspecto Socio Económico



Fuente: Cuadro N.4.6

Elaborado por: Xavier Sánchez

#### Análisis de la pregunta 6

¿Considera importante un plan de negocios para el mejoramiento de la Rentabilidad de la Asociación EPYCO?

#### Interpretación de los Resultados

El cuestionario realizado a los socios de EPYCO, que en su totalidad está conformado por 25 socios que operan en la misma reflejo que, 24 de ellos equivalente a un 96% contestaron que SI, 1 persona equivalente al 4% contestó que no

La situación actual de la asociación hace cierta y evidente para sus socios la necesidad que existe de que se realice un plan de negocios que contribuye en el mejoramiento de la rentabilidad de la asociación.

Tabla 4.7. ¿Considera que la producción de la Asociación EPYCO es competitiva, en el mercado actual?

Tabla N. 4.7. Competitividad

¿Competitividad de EPYCO?		Porcentaje
NO	21	84%
SI	4	16%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.7. Competitividad de EPYCO



Fuente: Cuadro N.4.7

Elaborado por: Xavier Sánchez

### Análisis de la pregunta 7

¿Considera que la producción de la Asociación EPYCO es competitiva, en el mercado actual?

### Interpretación de los Resultados

Podemos evidenciar en la tabulación realizada a esta pregunta que del 100% que equivale a 25 socios que laboran en la Asociación EPYCO, 21 de ellos, que en términos porcentuales corresponde al 84% respondieron NO, por otra parte el 14% que equivale a 4 personas supieron manifestar que la producción de EPYCO SI es competitiva. La innovación tecnológica que ha venido practicando en los últimos años la los socios de EPYCO no le permite en la actualidad ser bastante competitiva en el segmento de mercado en el que se desarrolla.



4.1.8. Pregunta 8 ¿Se ha realizado alguna gestión con respecto a la promoción y publicidad de la Asociación?

Tabla N. 4.8. Promoción y Publicidad

Publicidad		Porcentaje
NO	6	24%
SI	19	76%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.8. Promoción y Publicidad



Fuente: Cuadro N.4.8

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis de la pregunta 8

¿Se ha realizado alguna gestión con respecto a la promoción y publicidad de la Asociación EPYCO?

Interpretación de los Resultados

El total de personas encuestadas, que en su totalidad está conformado por 25 socios que operan en la misma reflejo que, 19 de ellos equivalente a un 76% contestaron que SI y 6 personas equivalente al 24% contestó que no realizan una adecuada gestión de promoción y publicidad.

Como podemos notar la Asociación tiene promoción y publicidad con la aplicación de un Plan de negocios mejoraría y se posesionaria en el mercado.

4.1.9 Pregunta 9 ¿La Asociación EPYCO utiliza indicadores financieros para conocer la rentabilidad de la misma?

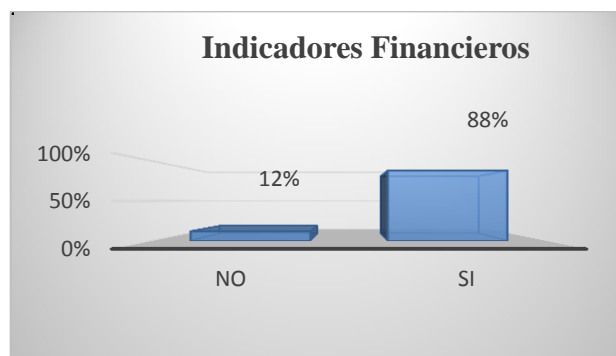
Tabla N. 4.9 Indicadores Financieros

Indicadores Financieros		Porcentaje
NO	24	96%
SI	1	4%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.9. Indicadores Financieros



Fuente: Tabla 4.9.

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis de la pregunta 9 ¿La Asociación EPYCO utiliza indicadores financieros para conocer la rentabilidad de la misma?

#### Interpretación de los Resultados

El cuestionario realizado a los socios de EPYCO, que en su totalidad está conformado por 25 trabajadores que operan en la misma reflejo que, 1 de ellos equivalente a un 4% contestó que NO utilizan indicadores financieros para conocer la rentabilidad de la Asociación, mientras que el 96% equivalente a 24 socios respondieron que NO utilizan indicadores financieros.

4.1.10. ¿Considera Ud. Como socio de EPYCO que el inadecuado control interno afecta con la rentabilidad de la Asociación?

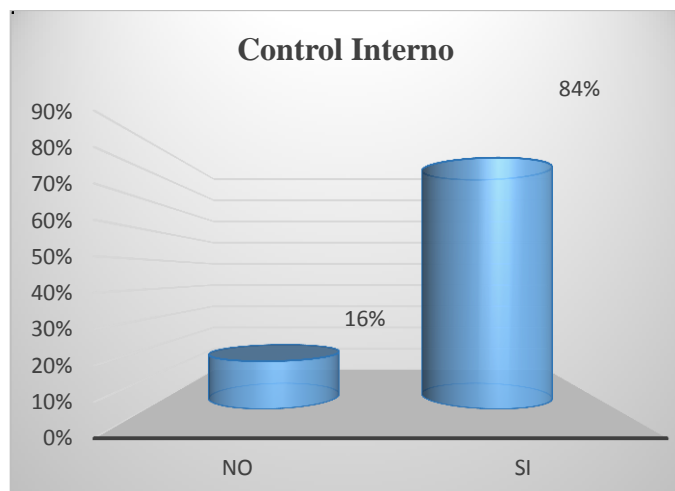
Tabla N. 4.10. Control Interno

Control Interno y su Rentabilidad		Porcentaje
NO	4	16%
SI	21	84%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.10. Control Interno



Fuente: Tabla 4.10.

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis de la pregunta 10 ¿Considera Ud. Como socio de EPYCO que el inadecuado control interno afecta con la rentabilidad de la Asociación?

#### Interpretación de los Resultados

Una vez realizada la encuesta al 100% de los Socios de la comercializadora EPYCO que equivale a 25 trabajadores que socios, 21 de ellos, que en términos porcentuales corresponde al 84% respondieron que el inadecuado control interno SI afecta con la rentabilidad de la asociación, por otra parte el 16% que equivale a 4 personas supieron manifestar que NO siempre el control interno afecta con la rentabilidad de la Asociación.

4.1.11. ¿Los resultados de los estados financieros son analizados e interpretados para la toma de decisiones?

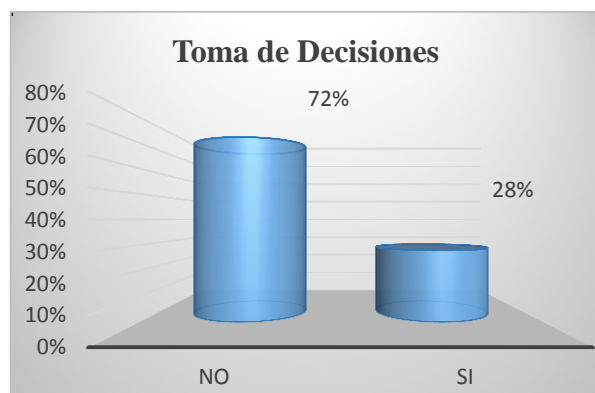
Tabla N. 4.11 Toma de Decisiones

Estados Financieros y la toma de decisiones		Porcentaje
NO	18	72%
SI	7	28%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.11. Toma de Decisiones



Fuente: Tabla N.4.11

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis de la pregunta 11 ¿Los resultados de los estados financieros son analizados e interpretados para la toma de decisiones?

Interpretación: El cuestionario realizado a los socios de EPYCO que en su totalidad está conformado por 25 socios que operan en la misma reflejo que, 7 de ellos equivalente a un 28% contestaron que SI utilizan los estados financieros para una adecuada toma de decisiones, mientras que el 72% equivalente a 17 socios respondieron que NO utilizan estados financieros para la toma de decisiones.

## 4.2. Análisis e Interpretación de Resultados después de Aplicar El Plan de Negocios

4.2.1 Pregunta 1 ¿Prontamente de la aplicación de un Plan de Negocios a la Asociación EPYCO está de acorde a sus requerimientos?

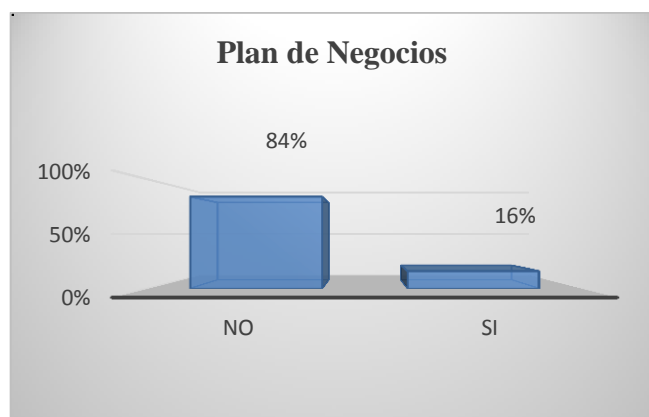
Tabla N. 4.2.1 Plan de Negocios

Plan de Negocios		Porcentaje
NO	4	16%
SI	21	84%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Diciembre del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.2.1 Plan de Negocios



Fuente: Tabla N. 4.2.1

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis pregunta 1 ¿Prontamente de la aplicación de un Plan de Negocios a la Asociación EPYCO está de acorde a sus requerimientos?

### Interpretación de los Resultados

En el Gráfico 4.2.1 se puede evidenciar que las personas que conforman la Asociación EPYCO en un 84% contesta que si esta de acorde a sus requerimientos, mientras que un 16% no está de acorde a sus requerimientos.

4.2.2 Pregunta 2 ¿Las Estrategias comerciales que aplica la Asociación EPYCO son de acorde a las necesidades?

### Estrategias Comerciales

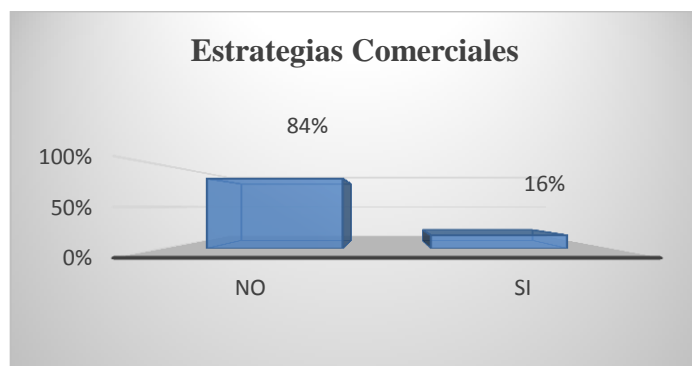
Tabla N. 4.2.2 Estrategias Comerciales

Estrategias Comerciales		Porcentaje
NO	2	8%
SI	23	92%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Diciembre del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 3.2.2 Estrategias Comerciales



Fuente: Tabla 4.2.2

Elaborado por: Xavier Sánchez

### Interpretación de los Resultados.

Según el gráfico N. 4.2.2 se puede determinar que un 92% que equivale a 23 socios luego de la aplicación del plan de negocios en el estrategia comercial, están de acorde a sus requerimientos, las relaciones comerciales son oportunas y eficientes mientras que un 8% manifiesta que no existe o hay alguna relación comercial

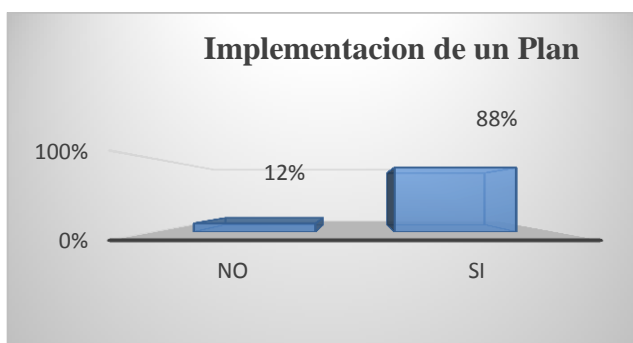
4.2.3 Pregunta 3 ¿Mediante la implementación de un Plan de Negocios para la Asociación EPYCO, cree que incidirá en la rentabilidad de la misma?

Tabla N. 4.2.3. Implementación Plan de Negocios

Implementación de un Plan		Porcentaje
SI	25	0%
NO	0	100%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Diciembre del 2014  
Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.2.3 Implementación Plan de Negocios



Fuente: Tabla 4.2.3  
Elaborado por: Xavier Sánchez

### Análisis de la pregunta 3

¿Mediante la implementación de un Plan de Negocios para la Asociación EPYCO, cree que incidirá en la rentabilidad de la misma?

### Interpretación de los Resultados

Según el gráfico N.4.2.3. Se puede determinar que los socios de la Asociación EPYCO en un 100% creó que mejoro su situación económica, ya que su incidencia económica fue notable a partir de los seis meses de implementado el Plan de Negocios.

#### 4.2.4 Pregunta 4 ¿Considera que la producción a partir del Plan de negocios a la Asociación EPYCO es competitiva, en el mercado actual?

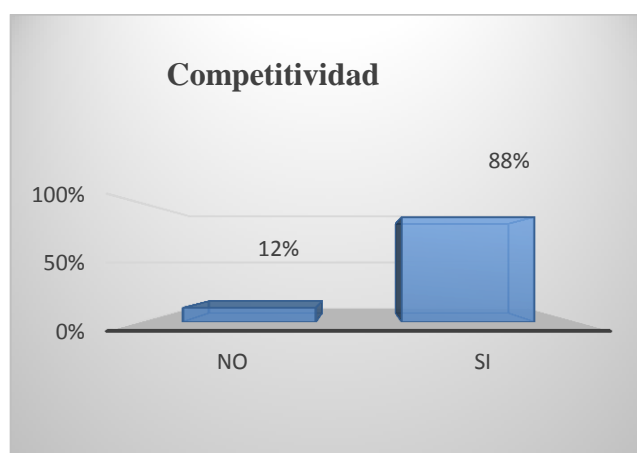
Tabla N. 4.2.4 Competitividad

¿Competitividad de EPYCO?		Porcentaje
NO	0	0%
SI	25	10%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Diciembre del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.2.4 Competitividad de EPYCO



Fuente: Cuadro N.4.2.4

Elaborado por: Xavier Sánchez

#### Análisis de la pregunta 4

¿Considera que la producción a partir del Plan de negocios a la Asociación EPYCO es competitiva, en el mercado actual?

#### Interpretación de los Resultados

Podemos evidenciar en la tabulación realizada a esta pregunta, los 25 socios, que en términos porcentuales corresponde al 100% respondieron que SI es competitiva, la innovación de un plan de negocios en los últimos 6 meses permite en la actualidad ser bastante competitiva en el segmento de mercado en el que se desarrolla.



4.2.5 Pregunta 5 ¿La Asociación EPYCO utiliza indicadores financieros para conocer la rentabilidad de la misma?

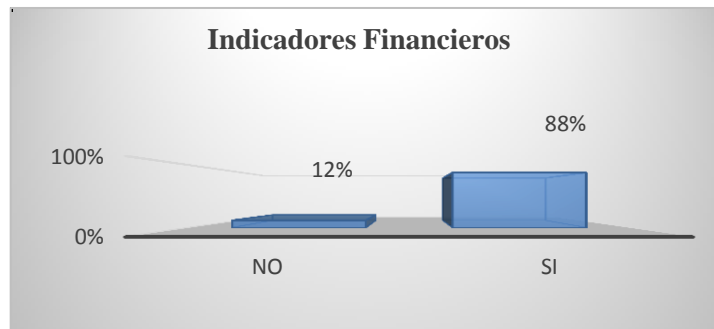
Tabla N. 4.2.5 Indicadores Financieros

Indicadores Financieros		Porcentaje
NO	0	96%
SI	25	4%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.2.5 Indicadores Financieros



Fuente: Cuadro N.4.2.5

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis de la pregunta 4.2.5.

¿La Asociación EPYCO luego de la aplicación de un plan de negocios utiliza indicadores financieros para conocer la rentabilidad de la misma?

Interpretación de los Resultados

El cuestionario realizado a los socios de EPYCO luego de la aplicación del plan de negocios, que operan en la misma reflejo que, 25 de ellos equivalente a un 100% contestó que SI utilizan indicadores financieros para conocer la rentabilidad de la Asociación.

4.2.6. ¿Luego de la aplicación del plan de negocios en la Asociación EPYCO, los resultados de los estados financieros son analizados e interpretados para la toma de decisiones?

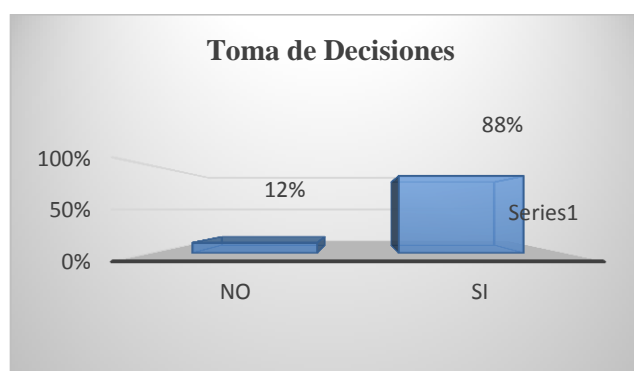
Tabla N. 4.2.6 Toma de Decisiones

Estados Financieros y la toma de decisiones		Porcentaje
NO	3	12%
SI	22	88%
Total	25	100%

Fuente: Encuesta Diciembre del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez

Gráfico N. 4.2.6 Toma de Decisiones



Fuente: Cuadro N.4.2.6

Elaborado por: Xavier Sánchez

Análisis de la pregunta 4.2.6. ¿Luego de la aplicación del plan de negocios en la Asociación EPYCO, los resultados de los estados financieros son analizados e interpretados para la toma de decisiones?

Interpretación: El cuestionario realizado a los socios de EPYCO luego de la aplicación del plan de negocios que operan en la misma reflejó que, 22 de ellos equivalente a un 88% contestaron que SI utilizan los estados financieros para una adecuada toma de decisiones, mientras que el 12% equivalente a 3 socios respondieron que NO utilizan estados financieros para la toma de decisiones.

### 4.3. Análisis e Impacto Socio Económico de la Asociación EPYCO

HERRAMIENTAS		ANÁLISIS DEL IMPACTO SOCIO ECONÓMICO DE LA ASOCIACIÓN EPYCO																					
		Encuadre Estratégico				Niveles de análisis						Orientación Ofrecida				Métricas			Requerimientos de datos			Servicios desarrolladores	
		Asegurar la licencia para operar	Fomentar un entorno facilitador del negocio	Fortalecer cadenas de valor	Impulsar la innovación de los productos	Sitio de producción	Cadena de valor	Unidad de Negocio	Operaciones de la Asociación a nivel provincial	Asociación	Definir el Alcance	Seleccionar Indicadores métricas	Recabar datos	Interpretar resultados	Insumos, Actividades y productos	Resultados e Impactos	Flexibles	Datos Internos de la Asociación	Recolección de los datos externos	Flexibles	SI	NO	
1	Evaluación de Impacto	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X			X		X			
2	(Iniciativa Global de Gestión Ambiental – GEMI)	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X			X			X		X		
3	Impacto marco de medición	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X	X		X			
4	Informes de Impacto y Normas Relativas a Inversiones	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X			X			X				X		
5	Herramienta online que utiliza los “productos” suministrados por la asociación	X	X						X		X	X		X			X			X			
6	Medición Marco Impacto Aspectos socioeconómicos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X			X		X		
7	Impactos a lo largo de la cadena de valor	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X		X	X	X	X		X			
8	Progreso de Índice de Pobreza	X	X	X	X	X	X	X	X			X			X			X		X			
9	Socio- Económico de Evaluación	X	X	X		X					X	X	X	X	X	X		X	X		X		
10	Modelo de Insumo-Producto	X	X	X			X		X		X	X	X		X			X	X		X		

X cubierto por la herramienta y espacio en blanco; no cubierto por la herramienta.

Elaborado por: Xavier Sánchez.

#### 4.3.1. Impacto Social

Se plantea que la ética no es un ingrediente para triunfar en los negocios, pero equivocadamente, ya que los negocios se hacen a través de personas (el factor humano), y por lo mismo sería un error llevar la interacción estrictamente al enfoque del beneficio provechoso para el más fuerte (en este caso la negociación se trata como el campo de batalla).

Se recuerda que la fórmula de éxito se da en aquellos negocios realizados por conveniencia mutua basada en complementos beneficiosos para ambos. De lo contrario, se encontraría latente el ánimo de sacar ventajas favorables personales. En estos casos se verificaría que el comportamiento inmoral convertido en norma (aceptación general) se hace un elemento de difusión.

El hacer honradamente el propio trabajo es una de las exigencias radicales del hombre en cualquier cultura. En el campo de la competencia en la cual la empresa se encuentra inserta, tampoco aplica la estricta visión ética.

Por el contrario, la competencia es cruda y para lograr éxito se construyen sofisticadas estrategias de impacto. Esto es una actuación de guerra, donde la mente del consumidor es el campo de batalla. Para muchos, esta batalla no podría ser sobrellevada bajo un sentido ético, sin embargo, es imposible separar los negocios y los valores, como si ambos permanecieran en mundos diferentes, porque la ética pertenece a la misma realidad por cuanto es una dimensión de toda actividad humana.

Una buena actuación ética es simultáneamente una buena actuación profesional. La ética descubre en los hombres algo de más valor que la simple actuación.

La ética empresarial es una exigencia de la persona, cualquiera sea su trabajo. La ética empresarial, supone que sus principios son los mismos de la moral general.

Si genuinamente se mantiene una preocupación por los asociados (calidad y ambiente, remuneración, sentido de familia, incentivos, seguridad) proporcionándoles "dignidad y respeto", el trabajador estará feliz y motivado por producir calidad. Este estado de ánimo, sentido de felicidad, es en sí una cuestión ética.

En muchas empresas inmersas en la competitividad y falta de tiempo para todo, los trabajadores son el "recurso humano". Esto puede al menos interpretarse como sujetos que no son personas si no recursos (con todas las implicaciones éticas que esto signifique).

Estos recursos son atractivos en la medida que cumplan con juventud, dedicación, resultados, identificación con la empresa, esfuerzo que vaya más allá de la estricta responsabilidad, ser capaz de trabajar en equipo, ser agradables, saber de computación y tener un idioma alternativo.

Mejor aún si su costo es "bajo". Una vez que este recurso se ha desgastado y luego de haber entregado la vida a la empresa (sin olvidar que la familia también vive este proceso), puede ser fríamente reemplazado por otro recurso joven, que sepa computación, de bajo precio, etc., etc.

Este es el comportamiento de las empresas hacia los recursos humanos (personas con familias que dependen de ellos, aspiraciones, necesidades, sentido de dignidad, sueños de justicia) en la mayoría de las empresas que interactúan en un ambiente de competencia, y sin embargo existen empresas que no dudan en mencionar que las personas son uno de sus principales activos.

La ética empresarial, en cuanto a tal, sin embargo, significa actuar en un ambiente que no solo procura el más alto respeto y dignidad de sus empleados (personas y nunca recurso), sino que procura que la empresa se presente frente a la sociedad de manera honrada, veraz y honesta, más idealmente en la procuración del bien social.

Además de los aspectos sugeridos anteriormente también se debe mencionar que ofrecer a los consumidores un producto de excelente calidad es sumamente importante es por esto que se debe utilizar el proceso de producción más idóneo y utilizar las materias primas de la mejor calidad para la elaboración de yogurt de frutas queso, entre otros productos de esta manera se estará ofreciendo a los consumidores un producto que contribuya a mejorar su

salud y no un producto que no esté elaborado con las normas de calidad establecidas lo cual perjudicaría la salud de los consumidores

A continuación se muestra la matriz de Impacto Social para la Asociación EPYCO:

Tabla 4.3.1. Impacto Socio Económico

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO										
	-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5
Generar nuevas fuentes de empleo							X				
Ofrecer a los asociados estabilidad laboral, buen ambiente de trabajo, remuneración justa										X	
Productos elaborados con el proceso de producción más idóneo de calidad e higiene										X	
Los productos de EPYCO ayudara a mejorar la salud debido a su alto contenido de nutrientes										X	
	0	0	0	0	0	0	+1	0	0	+12	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Xavier Sánchez

$$Impacto \frac{13}{4}$$

Impacto 3.25

El impacto social tiene un valor positivo por tanto el proyecto es viable socialmente

#### 4.3.2. Impacto Ambiental

Hoy se sabe que el planeta no es capaz de soportar indefinidamente el actual orden económico, que los recursos naturales no son bienes ilimitados y que los residuos sólidos, líquidos o gaseosos del sistema de vida con llevan un grave riesgo para la salud del planeta.

Desde la década de 1970 se aceleró la conciencia ecológica y la sociedad comenzó a entender que el origen de los problemas ambientales se encontraba en las estructuras económicas y productivas de la economía que los principales problemas que aquejan al medio ambiente tienen su origen en los procesos productivos mal planificados y gestionados, y es precisamente mediante la transformación de tales sistemas como se puede acceder a una mejora integral del medio ambiente.

Se puede decir que existe un impacto ambiental cuando una actividad del hombre produce una alteración, ya sea positiva o negativa, sobre alguno de los factores que forman el medio ambiente. Es una diferencia entre la situación del medio ambiente modificado, tal y como se manifestaría como consecuencia de la realización del proyecto, y la situación del medio ambiente futuro tal como habría evolucionado normalmente sin tal actuación. Por estas razones la Asociación EPYCO designará la responsabilidad para la efectividad de un adecuado control del impacto ambiental al Gerente y este a su vez motivará y creará conciencia en todo el personal de la asociación a través de la permanente educación ambiental.

El manejo adecuado del Impacto ambiental muestra el compromiso de la Asociación con el Medio Ambiente, lo cual genera confianza en accionistas, instituciones, la comunidad, las organizaciones ambientales y los consumidores.

Este trabajo de tesis contemplará el impacto de aquellas acciones que se generan en la etapa de construcción del Proyecto “PLAN DE NEGOCIOS” sobre aquellos componentes ambientales susceptibles a recibir un impacto y propondrá en lo posible medidas de preventivas y/o correctoras con el fin de:

- ✓ Anular o atenuar la previsible manifestación de efectos negativos
- ✓ Corregir los efectos negativos
- ✓ Incrementar los efectos positivos
- ✓ Aprovechar las oportunidades que brinda el Medio

A continuación se detalla la matriz de Impacto Ambiental para la Asociación EPYCO

Tabla 4.3.2. Impacto Ambiental

INDICADOR	NIVEL DE IMPACTO											
	-5	-4	-3	-2	-1	0	+1	+2	+3	+4	+5	
El proceso productivo requiere la utilización de conservantes y fermentos lácteos los cuales no provocan ninguna emanación de olores desagradables ni gases de tipo contaminante para el ambiente.							X					
La limpieza de las maquinarias y utensilios utilizados en el proceso de producción será realizada sin utilizar ningún desinfectante adicional al cloro, detergente y agua.						X						
La energía eléctrica el agua que es un recurso hídrico, es muy importante su conservación es por esta razón que en la Asociación el uso del agua será lo estrictamente necesaria, esto se logrará controlando: Que las llaves de agua no se queden abiertas innecesariamente en baños y demás lugares de la planta de producción.							X					
Los desechos serán debidamente clasificados; es decir se colocarán en un lugar los desechos reciclables y en otro lugar los desechos no reciclables, así se mantendrá un adecuado control de desechos y estos no estarán mezclados todos entre sí.						X						
Se consumirá solamente la energía eléctrica necesaria; es decir que se apagaran los equipos de computación que no se están utilizando, las luces del área de producción y del área de administración serán reemplazadas hasta cuando sea posible con luz natural		X										
	0	-4	0	0	0	0	+2	0	0	0	0	0

Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Xavier Sánchez



$$\text{Impacto } \frac{-2}{5}$$

$$\text{Impacto } - 0.4$$

El impacto ambiental tiene un valor negativo por tanto el proyecto es viable ambientalmente.

#### 4.3.3. Situación Financiera de la Asociación EPYCO 2013

DESCRIPCIÓN	AÑO 2014
<b>ACTIVO</b>	<b>\$ 12.917,00</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>\$ 3.000,00</b>
CAJA/BANCOS	\$ 3.000,00
<b>FIJO</b>	<b>\$ 9.417,00</b>
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 100,00
MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 5.437,00
HERRAMIENTAS	\$ 480,00
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 200,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 285,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.915,00
<b>DIFERIDO</b>	<b>\$ 250,00</b>
GASTO DE CONSTITUCIÓN	\$ 250,00
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ 250,00</b>
MARCAS Y PATENTES	\$ 250,00
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 125,00</b>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>\$ 125,00</b>
PRÉSTAMO A LARGO PLAZO	\$ 125,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 9.012,00</b>
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 9.137,00</b>

Fuente: Asociación EPYCO.

Elaborado por: Xavier Sánchez

Antes de aplicar el Plan de Negocios de Asociación EPYCO tiene una situación Financiera de \$ 9,137.00, para el año 2014.

#### 4.3.4. Situación Financiera de la Asociación luego de la aplicación del Plan de Negocios

<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA IMPLEMENTANDO EL PLAN DE NEGOCIOS</b>						
<b>ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO</b>						
<b>EPYCO</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>2015</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>ACTIVO</b>	<b>\$ 54.171,11</b>	<b>\$ 58.006,06</b>	<b>\$ 63.633,13</b>	<b>\$ 70.655,10</b>	<b>\$ 79.762,65</b>	<b>\$ 90.366,29</b>
<b>CORRIENTE</b>	<b>\$ 22.934,11</b>	<b>\$ 30.442,76</b>	<b>\$ 39.743,53</b>	<b>\$ 50.439,20</b>	<b>\$ 62.220,45</b>	<b>\$ 75.497,79</b>
CAJA/BANCOS	\$ 22.934,11	\$ 30.442,76	\$ 39.743,53	\$ 50.439,20	\$ 62.220,45	\$ 75.497,79
<b>FIJO</b>	<b>\$ 30.737,00</b>	<b>\$ 27.113,30</b>	<b>\$ 23.489,60</b>	<b>\$ 19.865,90</b>	<b>\$ 17.242,20</b>	<b>\$ 14.618,50</b>
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 23.037,00	\$ 23.037,00	\$ 23.037,00	\$ 23.037,00	\$ 23.037,00	\$ 23.037,00
DEP. AC. MAQUINARIA Y EQUIPOS		-\$ 2.303,70	-\$ 4.607,40	-\$ 6.911,10	-\$ 9.214,80	-\$ 11.518,50
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
DEP. AC. EQUIPOS DE COMPUTACIÓN		-\$ 1.000,00	-\$ 2.000,00	-\$ 3.000,00	-\$ 3.000,00	-\$ 3.000,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 285,00	\$ 285,00	\$ 285,00	\$ 285,00	\$ 285,00	\$ 285,00
DEP. AC. EQUIPOS DE OFICINA		-\$ 28,50	-\$ 57,00	-\$ 85,50	-\$ 114,00	-\$ 142,50
MUEBLES Y ENSERES	\$ 2.915,00	\$ 2.915,00	\$ 2.915,00	\$ 2.915,00	\$ 2.915,00	\$ 2.915,00
DEP. AC. MUEBLES Y ENSERES		-\$ 291,50	-\$ 583,00	-\$ 874,50	-\$ 1.166,00	-\$ 1.457,50
<b>DIFERIDO</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 200,00</b>	<b>\$ 150,00</b>	<b>\$ 100,00</b>	<b>\$ 50,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
GASTO DE CONSTITUCIÓN	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
AMORT. AC. GASTO DE CONSTITUCIÓN		-\$ 50,00	-\$ 100,00	-\$ 150,00	-\$ 200,00	-\$ 250,00
<b>OTROS ACTIVOS</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 250,00</b>	<b>\$ 250,00</b>
MARCAS Y PATENTES	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00	\$ 250,00
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 45.719,11</b>	<b>\$ 39.201,22</b>	<b>\$ 31.575,29</b>	<b>\$ 22.652,94</b>	<b>\$ 12.213,80</b>	<b>\$ 0,00</b>
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>\$ 45.719,11</b>	<b>\$ 39.201,22</b>	<b>\$ 31.575,29</b>	<b>\$ 22.652,94</b>	<b>\$ 12.213,80</b>	<b>\$ 0,00</b>
PRÉSTAMO A LARGO PLAZO	\$ 45.719,11	\$ 39.201,22	\$ 31.575,29	\$ 22.652,94	\$ 12.213,80	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 8.452,00</b>	<b>\$ 18.804,84</b>	<b>\$ 32.057,85</b>	<b>\$ 48.002,16</b>	<b>\$ 67.548,85</b>	<b>\$ 90.366,29</b>
CAPITAL SOCIAL	\$ 8.452,00	\$ 8.452,00	\$ 8.452,00	\$ 8.452,00	\$ 8.452,00	\$ 8.452,00
UTILIDAD RETENIDA			\$ 10.352,84	\$ 23.605,85	\$ 39.550,16	\$ 59.096,85
UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 10.352,84	\$ 13.253,01	\$ 15.944,31	\$ 19.546,69	\$ 22.817,45
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 54.171,11</b>	<b>\$ 58.006,06</b>	<b>\$ 63.633,13</b>	<b>\$ 70.655,10</b>	<b>\$ 79.762,65</b>	<b>\$ 90.366,29</b>

Fuente: Plantilla Financiera EPYCO 2015

Elaborado: Xavier Sánchez

Como podemos observar al implementar el plan de negocios el patrimonio asciende a \$54,171.11; con una deuda \$ 45,719.11, que con el buen funcionamiento al quinto año tenemos un patrimonio de \$ 90,366.29.

Tabla N.4.3.4 Flujo de Fondos

<b>FLUJO DE FONDOS PROYECTADO</b>						
<b>COMERCIALIZADORA EPYCO</b>						
<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>FUENTES</b>	<b>\$ 54.171,11</b>	<b>\$ 164.284,64</b>	<b>\$ 173.519,04</b>	<b>\$ 182.481,33</b>	<b>\$ 191.906,53</b>	<b>\$ 201.818,54</b>
VENTAS		\$ 164.284,64	\$ 173.519,04	\$ 182.481,33	\$ 191.906,53	\$ 201.818,54
APORTE DE CAPITAL	\$ 8.452,00					
PRÉSTAMO	\$ 45.719,11					
<b>USOS</b>	<b>\$ 54.171,11</b>	<b>\$ 156.775,99</b>	<b>\$ 164.218,26</b>	<b>\$ 171.785,66</b>	<b>\$ 180.125,28</b>	<b>\$ 188.541,19</b>
<b>PARA INVERSIÓN</b>	<b>\$ 54.171,11</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 0,00</b>
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 22.934,11	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
ACTIVO FIJO	\$ 30.737,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
ACTIVO DIFERIDO	\$ 250,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
OTROS ACTIVOS	\$ 250,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>PARA COSTOS Y GASTOS</b>		<b>\$ 156.775,99</b>	<b>\$ 164.218,26</b>	<b>\$ 171.785,66</b>	<b>\$ 180.125,28</b>	<b>\$ 188.541,19</b>
COSTO VARIABLE TOTAL		\$ 65.675,46	\$ 68.440,40	\$ 71.321,74	\$ 74.324,38	\$ 77.453,44
GASTO SUELDOS Y SALARIOS		\$ 64.144,20	\$ 66.844,67	\$ 69.658,83	\$ 72.591,47	\$ 75.647,57
GASTO SERVICIOS BÁSICOS		\$ 2.640,00	\$ 2.751,14	\$ 2.866,97	\$ 2.987,67	\$ 3.113,45
GASTO ARRIENDO		\$ 2.400,00	\$ 2.501,04	\$ 2.606,33	\$ 2.716,06	\$ 2.830,41
GASTO PUBLICIDAD		\$ 650,00	\$ 677,37	\$ 705,88	\$ 735,60	\$ 766,57
GASTO IMPREVISTOS		\$ 2.095,03	\$ 2.183,23	\$ 2.275,14	\$ 2.370,92	\$ 2.470,74
GASTO FINANCIERO		\$ 6.766,50	\$ 5.658,46	\$ 4.362,05	\$ 2.845,25	\$ 1.070,60
15% EMPLEADOS		\$ 2.435,96	\$ 3.118,35	\$ 3.751,60	\$ 4.599,22	\$ 5.368,81
IMPUESTO A LA RENTA 25%		\$ 3.450,95	\$ 4.417,67	\$ 5.314,77	\$ 6.515,56	\$ 7.605,82
PAGO DE CAPITAL PRÉSTAMO		\$ 6.517,89	\$ 7.625,94	\$ 8.922,34	\$ 10.439,14	\$ 12.213,80
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 7.508,65</b>	<b>\$ 9.300,77</b>	<b>\$ 10.695,67</b>	<b>\$ 11.781,25</b>	<b>\$ 13.277,35</b>
EFECTIVO INICIAL	\$ 22.934,11	\$ 22.934,11	\$ 30.442,76	\$ 39.743,53	\$ 50.439,20	\$ 62.220,45
<b>EFECTIVO FINAL</b>	<b>\$ 22.934,11</b>	<b>\$ 30.442,76</b>	<b>\$ 39.743,53</b>	<b>\$ 50.439,20</b>	<b>\$ 62.220,45</b>	<b>\$ 75.497,79</b>

Fuente: Plantilla Financiera EPYCO 2015

Elaborado: Xavier Sánchez

En la tabla de flujos efectivo proyectado, se obtiene un efectivo final positivo en el primer año de \$ 22,934.11 incrementándose al quinto año a \$ 75.497,79 dólares.

## 4.4. Evaluación Financiera

Tabla N.4.4 Flujo de Fondos Proyectado

FLUJO DE FONDOS PROYECTADO						
COMERCIALIZADORA EPYCO						
DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DESVENTAJA	-\$ 54.171,11					
VENTAJA	\$ 0,00	\$ 7.508,65	\$ 9.300,77	\$ 10.695,67	\$ 11.781,25	\$ 13.277,35
VALOR RESIDUAL						\$ 14.868,50
FLUJO NETO	-\$ 54.171,11	\$ 7.508,65	\$ 9.300,77	\$ 10.695,67	\$ 11.781,25	\$ 28.145,85
FLUJO ACTUALIZADO	-\$ 54.171,11	\$ 7.183,24	\$ 8.512,11	\$ 9.364,51	\$ 9.867,96	\$ 22.553,27
<b>VAN</b>						<b>\$ 3.309,98</b>

Fuente: Plantilla Financiera EPYCO 2015

Elaborado: Xavier Sánchez

### VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Como podemos apreciar en la tabla de evaluación financiera la Asociación EPYCO tiene un valor actual neto (VAN) positivo de \$ 3,309.98 dólares ya que mide los flujos proyectados de caja a valor presente.

Tabla N.4.4.1 TIR

DESCRIPCIÓN	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DESVENTAJA	-\$ 54.171,11					
VENTAJA	\$ 0,00	\$ 14.275,15	\$ 14.959,23	\$ 15.057,72	\$ 14.626,50	\$ 14.347,95
VALOR RESIDUAL						\$ 14.868,50
FLUJO NETO	-\$ 54.171,11	\$ 14.275,15	\$ 14.959,23	\$ 15.057,72	\$ 14.626,50	\$ 29.216,45
FLUJO ACTUALIZADO	-\$ 54.171,11	\$ 12.239,62	\$ 10.997,24	\$ 9.491,20	\$ 7.904,77	\$ 13.538,28
<b>TIR</b>						<b>16,63%</b>

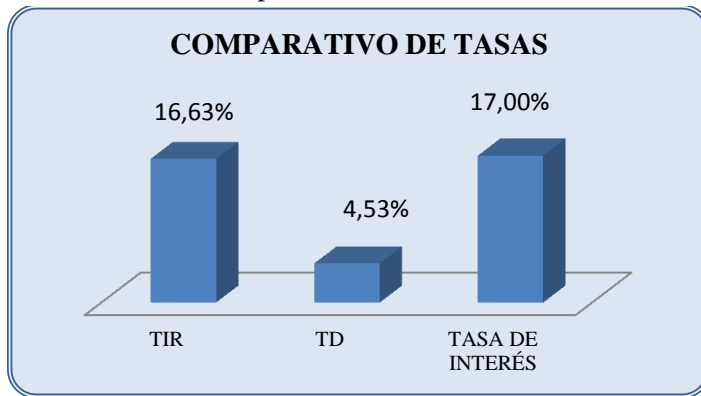
Plantilla Financiera EPYCO 2015

Elaborado: Xavier Sánchez

### TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

En la tabla de evaluación financiera, la Asociación tiene una tasa interna de retorno (TIR) del 16,63%, lo cual indica que el emprendimiento es rentable.

Gráfico N.4.4.1 Comparativo de Tasas



Plantilla Financiera EPYCO 2015  
Elaborado: Xavier Sánchez

### BENEFICIO-COSTO (B/C)

$$\begin{aligned}
 & \text{B/C} \\
 & \text{VAN} \\
 \text{B/C} = & \frac{\text{ACTUALIZADO}}{\text{INV. INICIAL}} \\
 \\ 
 \text{B/C} = & \frac{\$ 57.481,10}{\$ 54.171,11} \\
 \\ 
 \text{B/C} = & \frac{\$ 57.481,10}{\$ 54.171,11} \\
 \\ 
 \text{B/C} = & \$ 1,06
 \end{aligned}$$

Según la evaluación financiera la Asociación EPYCO, por cada dólar invertido en el proyecto se tiene un beneficio de \$1,06 por lo que se puede determinar que el proyecto genera aportes económicos.

### PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Como podemos observar la inversión se recuperará en el transcurso de 4 años 7 meses, tiempo menor al plazo de préstamo otorgado para el financiamiento del proyecto.

## 4.4. Comprobación de Hipótesis

### 4.4.1. Comprobación de la Hipótesis Específica 1

#### Hipótesis General

- ✓ Mediante la elaboración e implementación de un Plan de Negocios para la Comercializadora EPYCO de la Parroquia de Pungalá incidirá en el Aspecto Socio Económico de los Habitantes de la Comunidad.

Ho: Mediante la elaboración e implementación de un Plan de Negocios para la Comercializadora EPYCO de la Parroquia de Pungalá si incidirá en el Aspecto Socio Económico de los Habitantes de la Comunidad.

Hi: Mediante la elaboración e implementación de un Plan de Negocios para la Comercializadora EPYCO de la Parroquia de Pungalá no incidirá en el Aspecto Socio Económico de los Habitantes de la Comunidad.

Tabla N. 4.4. Comprobación de la Hipótesis Específica 1, frecuencias observadas

PREGUNTA	OPCIONES		TOTAL
	SI	NO	
VARIABLES			
ESTRATEGIAS	5	20	25
RENTABILIDAD	21	4	25
TOTAL	26	24	50

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez.

Tabla N. 4.4.1 Comprobación de la Hipótesis Específica 1, frecuencias esperadas

PREGUNTA	OPCIONES		TOTAL
	SI	NO	
VARIABLES			
ESTRATEGIAS	13	12	25
RENTABILIDAD	13	12	25
TOTAL	26	24	50

Fuente: Encuesta Junio del 2014

Elaborado por: Xavier Sánchez.

$$X_c^2 = \sum_{i=1}^4 \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

$$X_c^2 = \frac{(5-13)^2}{13} + \frac{(21-13)^2}{13} + \frac{(20-12)^2}{12} + \frac{(4-12)^2}{12}$$

$$X_c^2 = 20.5$$

Comparación con el Valor Crítico

$$X_c^2(r - 1) (c - 1) = x^2 0.05 (2 - 1) (2 - 1)$$

$$X_c^2 = 3.84$$

Como  $X_c^2$  es  $\geq$  que  $X_{tabla}^2$  entonces aceptamos Hipótesis Nula:  $H_0$

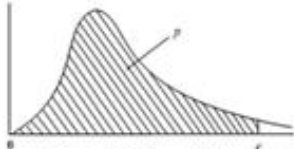
Como  $20.5 \geq 3.84$ , Se acepta la hipótesis nula: Mediante la elaboración e implementación

de un Plan de Negocios para la Comercializadora EPYCO de la Parroquia de Pungalá si incidirá en los aspectos socios económicos de los habitantes de la Comunidad.

Gráfico N. 4.4. Valores Críticos

Valores críticos de la distribución  $\chi^2$

$p = P(X \leq c)$

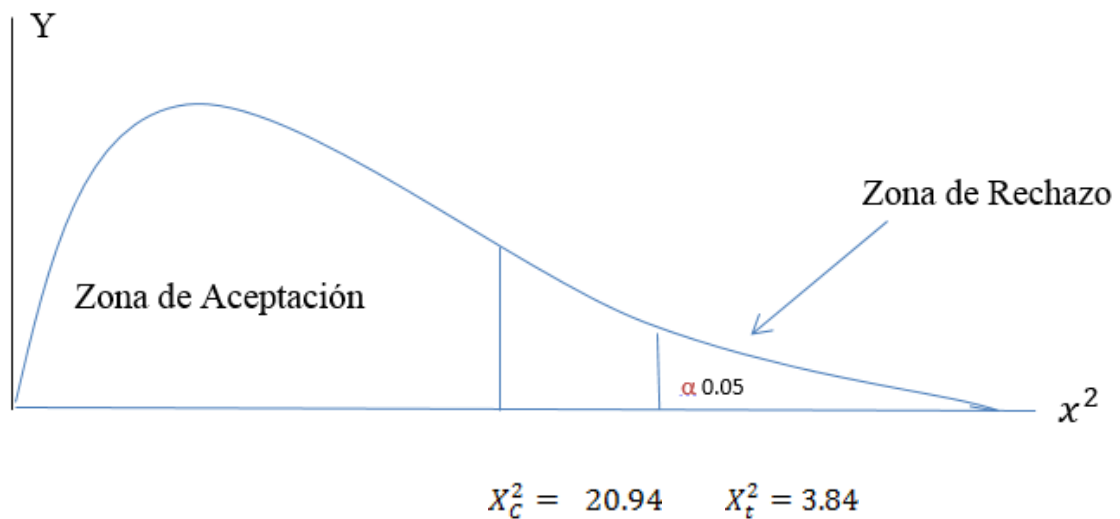


$p$	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,9	0,95	0,975	0,99	0,995
$\nu = 1$	0,00004	0,0002	0,001	0,004	0,016	2,706	3,841	5,024	6,635	7,879
2	0,010	0,020	0,051	0,103	0,211	4,605	5,991	7,378	9,210	10,597
3	0,072	0,115	0,216	0,352	0,584	6,251	7,815	9,348	11,345	12,838
4	0,207	0,297	0,484	0,711	1,064	7,779	9,488	11,143	13,277	14,860
5	0,412	0,554	0,831	1,145	1,610	9,236	11,070	12,833	15,086	16,750
6	0,676	0,872	1,237	1,635	2,204	10,645	12,592	14,449	16,812	18,548
7	0,989	1,239	1,690	2,167	2,833	12,017	14,067	16,013	18,475	20,278
8	1,344	1,646	2,180	2,733	3,490	13,362	15,507	17,535	20,090	21,955
9	1,735	2,088	2,700	3,325	4,168	14,684	16,919	19,023	21,666	23,589
10	2,156	2,558	3,247	3,940	4,865	15,987	18,307	20,483	23,209	25,188
11	2,603	3,053	3,816	4,575	5,578	17,275	19,675	21,920	24,725	26,757
12	3,074	3,571	4,404	5,226	6,304	18,549	21,026	23,337	26,217	28,300
13	3,565	4,107	5,009	5,892	7,042	19,812	22,362	24,736	27,688	29,819
14	4,075	4,660	5,629	6,571	7,790	21,064	23,685	26,119	29,141	31,319
15	4,601	5,229	6,262	7,261	8,547	22,307	24,996	27,488	30,578	32,801
16	5,142	5,812	6,908	7,962	9,312	23,542	26,296	28,845	32,000	34,267
17	5,697	6,409	7,568	8,677	10,094	24,769	27,497	30,191	33,409	35,718

Fuente: Tabla para valores de CHI Cuadrado crítico

Elaborado por: Xavier Sánchez.

Gráfico N. 4.4.1 Distribución CHI Cuadrado ( $\chi^2$ ) hipótesis específica 1



Fuente: Cálculo Chi Cuadrado ( $\chi^2$ ) hipótesis específica 1

Elaborado por: Xavier Sánchez.



#### 4.4.2. Comprobación de la Hipótesis Específica 2

##### Hipótesis Específica 2

Mediante el Plan de Negocios para la Asociación EPYCO, incidirá en la rentabilidad administrativa financiera.

Ho: Mediante el Plan de Negocios para la Asociación EPYCO, si incidirá en la rentabilidad administrativa financiera.

H1: Mediante el Plan de Negocios para la Asociación EPYCO, no incidirá en la rentabilidad administrativa financiera.

Tabla N. 4.4.2 Comprobación de la Hipótesis Específica 2, frecuencias observadas

PREGUNTA	OPCIONES		TOTAL
	SI	NO	
INDICADORES	1	24	25
TOMA DE DECISIONES	7	18	25
TOTAL	8	42	50

Fuente: Encuesta Junio del 2014  
Elaborado por: Xavier Sánchez.

Tabla N. 4.4.3 Comprobación de la Hipótesis Específica 2, frecuencias esperadas

PREGUNTA	OPCIONES		TOTAL
	SI	NO	
INDICADORES	4	21	25
TOMA DE DECISIONES	4	21	25
TOTAL	8	42	50

Fuente: Encuesta Junio del 2014  
Elaborado por: Xavier Sánchez.

$$X_C^2 = \sum_{i=1}^4 \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

$$X_C^2 = \frac{(1-4)^2}{4} + \frac{(7-4)^2}{4} + \frac{(24-21)^2}{21} + \frac{(18-21)^2}{21}$$

$$X_C^2 = 5.36$$

Comparación con el Valor Crítico

$$X_C^2(r - 1) (c - 1) = x^2 0.05 (2 - 1) (2 - 1)$$

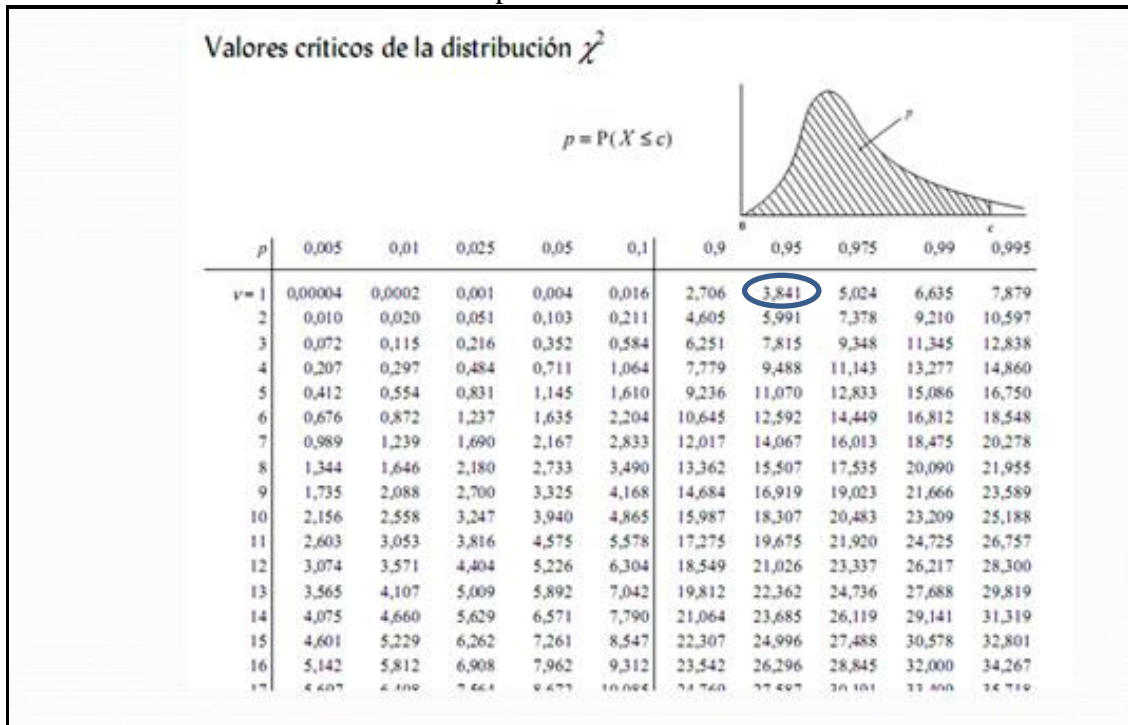
$$X_C^2 = 3.84$$

Como  $X_C^2$  es  $\geq$  que  $X_{tabla}^2$  entonces aceptamos Hipótesis Nula: Ho

Como  $3.45 \geq 3.84$ , Se acepta la hipótesis nula:

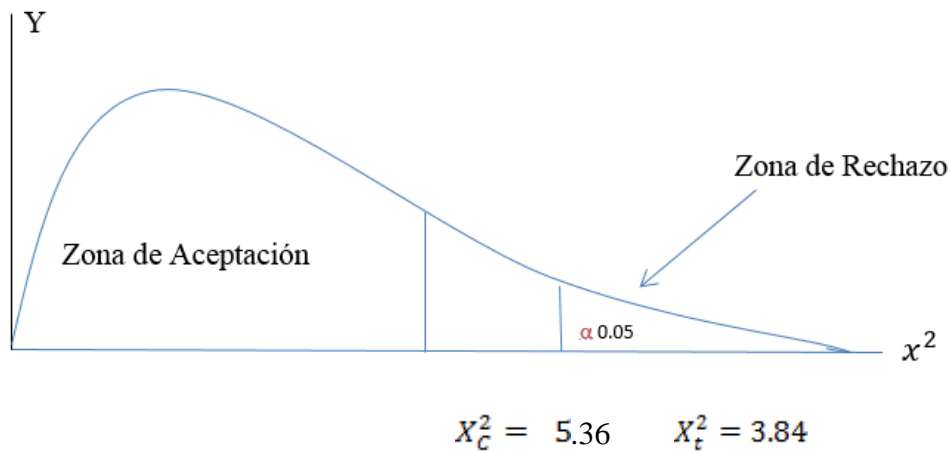
La aplicación del Plan de Negocios incidirá en la gestión administrativa y financiera de la Asociación, en el área de mercado de la Asociación EPYCO, si incidirá en la rentabilidad financiera

Gráfico N. 4.4.2 Valores Críticos 2 Hipótesis



Fuente: Tabla para valores de CHI Cuadrado crítico  
Elaborado por: Xavier Sánchez.

Gráfico N. 4.4.3 Distribución CHI cuadrado( $x^2$ ) hipótesis específica 2



Fuente: Cálculo Chi Cuadrado ( $x^2$ ) hipótesis específica 2  
Elaborado por: Xavier Sánchez.

#### 4.4.3. Comprobación de la Hipótesis Específica 3

##### Hipótesis Específica 3

- ✓ Establecer una planificación administrativa financiera tendrá impacto en los resultados a través de un plan de negocios

Ho Establecer una planificación administrativa financiera si tendrá impacto en los resultados a través de plan de negocios

H1: Establecer una planificación administrativa financiera tendrá impacto en los resultados a través de un plan de negocios

Tabla N. 4.4.3 Comprobación de la Hipótesis Específica 3, frecuencias observadas

PREGUNTA	OPCIONES		TOTAL
	SI	NO	
PLAN DE NEGOCIOS	24	1	25
RENTABILIDAD	6	19	25
TOTAL	30	20	50

Fuente: Encuesta Junio del 2014  
Elaborado por: Xavier Sánchez.

Tabla N. 4.4.4 Comprobación de la Hipótesis Específica 3, frecuencias esperadas

PREGUNTA	OPCIONES		TOTAL
	SI	NO	
PLAN DE NEGOCIOS	15	10	25
RENTABILIDAD	15	10	25
TOTAL	30	20	50

Fuente: Encuesta Junio del 2014  
Elaborado por: Xavier Sánchez.

$$X_c^2 = \sum_{i=1}^4 \frac{(f_o - f_e)^2}{f_e}$$

$$X_c^2 = \frac{(24-15)^2}{15} + \frac{(6-15)^2}{15} + \frac{(1-10)^2}{10} + \frac{(19-10)^2}{10}$$

$$X_c^2 = 27$$

Comparación con el Valor Crítico

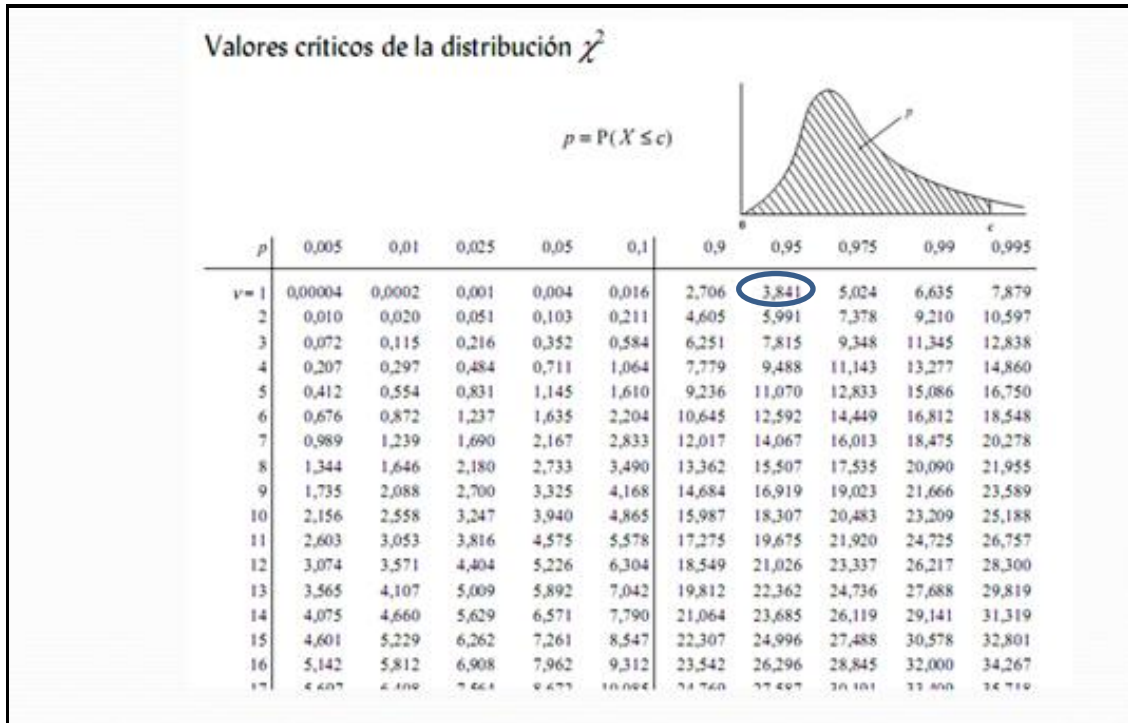
$$X_c^2(r-1)(c-1) = x^2 0.1(2-1)(2-1)$$

$$X_c^2 = 3.84$$

Como  $X_c^2$  es  $\geq$  que  $X_{tabla}^2$  entonces aceptamos Hipótesis Nula: Ho

Como  $27 \geq 3.84$  Se acepta la hipótesis nula: El Plan de negocios incidirá en la rentabilidad financiera de la Asociación

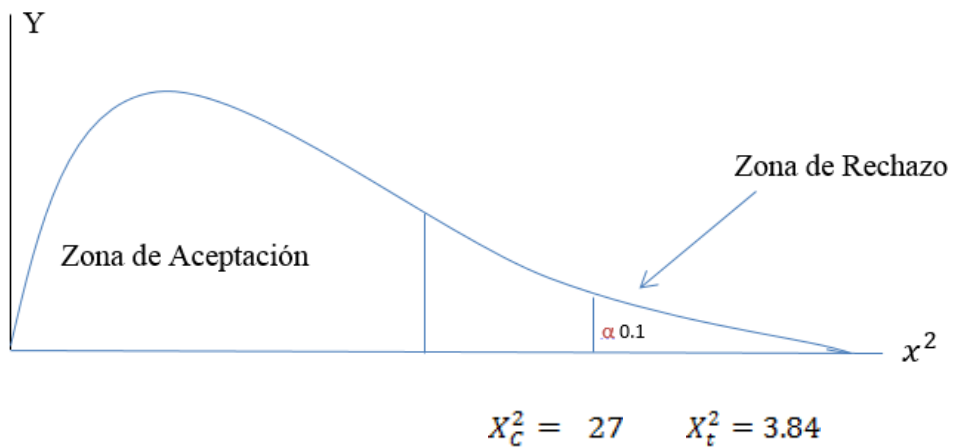
Gráfico N. 4.4.3 Valores Críticos 3 Hipótesis



Fuente: Tabla para valores de CHI Cuadrado crítico

Elaborado por: Xavier Sánchez.

Gráfico N. 4.4.4 Distribución CHI Cuadrado ( $\chi^2$ ) hipótesis específica 3



Fuente: Cálculo Chi Cuadrado ( $\chi^2$ ) hipótesis específica 3

Elaborado por: Xavier Sánchez.

## **CAPÍTULO V**

### **5. Conclusiones y Recomendaciones**

#### **5.1. Conclusiones**

- ✓ El mercado de los alimentos, en este caso el de productos derivados de la leche en la Parroquia de Pungalá y en la provincia de Chimborazo, muestra tendencias en la elaboración de productos saludables para los consumidores.
- ✓ Se encontró un amplio nicho de mercado por el interés de los consumidores en los productos derivados de la leche en sus versiones y presentaciones, esto debido a la tendencia en el cuidado de la imagen y de la salud de los consumidores, lo que proporciona seguridad para que el desarrollo del proyecto sea factible y exista una expansión hacia mercados institucionales.
- ✓ En cuanto a la parte operativa del proyecto, se determinó que la ubicación del establecimiento no presenta problemas en la localidad de Pungalá, debido a que el tamaño y montaje del área de producción es simple, ya que no se emplea maquinaria de gran volumen y el manejo de los productos no requiere de inventarios extensos debido a la caducidad del producto y a que se pretende conservar una elaboración tradicional de cada uno de estos. Con esto se concluye que hay condiciones técnicas para el desarrollo del proyecto.
- ✓ El direccionamiento estratégico y la estructura organizacional del proyecto para la inyección de la Asociación EPYCO, es acorde con el tamaño, perspectiva del mercado, capacidad financiera y sus respectivas proyecciones. El proyecto no presenta inconvenientes con las leyes de este país, ya que los permisos y registros necesarios son asequibles y aceptables estando dentro de los parámetros normales para el funcionamiento de una Asociación de este sector.

- ✓ El proyecto visto desde el punto de vista financiero, muestra que la TIR es de 16,63%, el VAN es de \$ 3,309.98 y la Relación Costo/Beneficio es de \$ 0,06; con un período de recuperación de la inversión de 4 años 7 meses. El proyecto muestra que existe la posibilidad real de expansión, posiblemente a mercados institucionales o especializados, lo cual mejoraría las expectativas de los socios.

## 5.2. Recomendaciones

- ✓ Debido a la factibilidad del proyecto en la fase evaluativa, donde se muestra que los indicadores son favorables, se recomienda conseguir los recursos financieros (crédito con el banco de Fomento, Corporación Financiera, IEPS) para ejecutar este proyecto.
- ✓ Una vez vista la parte del proyecto correspondiente a mercados, se recomienda una vez estabilizada la Asociación EPYCO, incursionar en el mercado institucional y especializado como son los desayunos escolares patrocinados por el Gobierno ecuatoriano.
- ✓ En cuanto a la parte operativa del proyecto, se recomienda no cambiar la elaboración tradicional de los productos derivados de la leche como son los yogurt de sabores, quesos, ya que esta es la imagen que se quiere posicionar en los consumidores.
- ✓ En cuanto a la parte administrativa, se recomienda seguir con la fase de inversión y puesta en marcha del proyecto. Generando calidad de vida en las personas vinculadas, responsabilidad social, generación de empleo, creación y desarrollo de productos, valor agregado en la economía y en los consumidores.



## Bibliografía

- Aching, C. Matemáticas financieras para toma de decisiones. En Matemáticas financieras para toma de decisiones. (2006)
- Aragundy F. Importancia de las Empresas. En Aragundy F, Importancia de las Empresas.(2009)
- Baca, G. Evaluación de Proyectos. . En G. Baca, Evaluación de Proyectos. (3 ed). México, McGraw-Hill. México : (3 ed) McGraw-Hill.(1997)
- Burk, M. El Plan de Marketing Guía de Referencia. En M. Burk, El Plan de Marketing Guía de Referencia . Pearson Pretice.(2003)
- Domínguez, J. Dirección de Operaciones. En J. Domínguez, Dirección de Operaciones. (1 ed). McGraw-Hill.(1995)
- Karen, W. Plan de Negocios. En W. Karen, Plan de Negocios Perú: nathan Asociaciones.(2009)
- Lambin, J. Marketing Estratégico, (3 ed). McGraw-Hill. En J. Lambin, Marketing Estratégico, (3 ed). McGraw-Hill.(1995)
- McCarthy.. Las cuatro P. En McCarthy, Las cuatro P.(1960)
- Meléndez, H.. Plan de Negocios y Análisi de Inversiones. En H. Meléndez, Plan de Negocios y Análisi de Inversiones. Bucaramanga: Universidad Santo Tomas.(2005)
- Meza, J. Matemáticas Financieras Aplicadas. En M. F. Aplicadas., Meza, J. Bogotá D.C: (2 ed) ECOE Ediciones. (2004).
- Murcia, U. d. Planeación Administrativa. En U. d. Murcia, Planeación Administrativa, madrid.(2009)
- Zapata, P. Empresas Contables. En E. Contables, Zapata Pedro. Mexico: Editorial Don Bosco.(2006)

Anexos N.1. Proyecto de Investigación



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

**VICERRECTORADO DE POSGRADO E  
INVESTIGACIÓN**

**INVESTIGACIÓN DE POSGRADO**

**TEMA PREVIA LA OBTENCIÓN**

**MAGISTER EN PYMES MENCIÓN FINANZAS**

**TEMA**

**ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA  
COMERCIALIZADORA EPYCO DE LA PARROQUIA PUNGALÁ Y SU  
IMPACTO SOCIO ECONÓMICO EN LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD  
PERIODO MARZO 2013 ABRIL 2014**

**AUTOR**

**XAVIER EDUARDO SÁNCHEZ REVELO**

**RIOBAMBA-ECUADOR**

**2013**

**107**

## 1. Tema

ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZADORA EPYCO DE LA PARROQUIA PUNGALÁ Y SU IMPACTO SOCIO ECONÓMICO EN LOS HABITANTES DE LA COMUNIDAD PERIODO MARZO 2013 ABRIL 2014

## 2. Problematización

El enfoque dado por la Universidad Nacional de Chimborazo, y el Instituto de Posgrado es, impulsar a sus egresados a la creación y el desarrollo sostenible de pequeñas y medianas empresas y ser de esta manera generadores de empleo; entendiendo este enfoque es como se identificó una oportunidad de negocio y se creó Asociación “Emprendedores y Productores de Pungalá y sus Comunidades Organizadas” con escasos conocimientos técnicos y administrativos requeridos para desarrollar el proyecto.

Se busca dar solución al problema de la financiación de la oportunidad de negocio para lo cual se hace necesario la elaboración del presente Plan de Negocios para la comercializadora de productos Lácteos y sus derivados, que demuestre la factibilidad de la creación, cumpliendo con los lineamientos metodológicos y técnicos que exige el Estado ecuatoriano con la creación de estas PYMES.

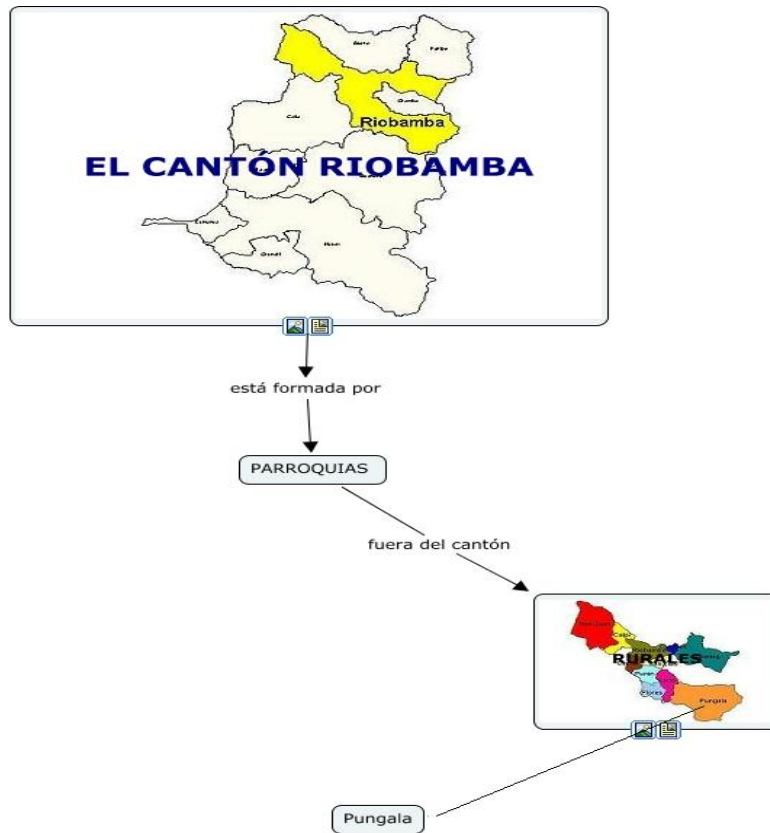
Se analizó la situación de la parroquia Pungalá, se encontró que "ningún producto derivado de la leche tiene el potencial de producir alimento de excelente calidad, ofrecer buena rentabilidad, generar empleo y ser orientado hacia pequeños y medianos productores que es una de las prioridades del actual Presidente, además "se observó que en la parroquia no existen productos derivados de la leche y la demanda por este tipo de producto a nivel de la parroquia y la provincia es cada vez mayor .

Con base en lo anterior se identificó una OPORTUNIDAD de desarrollar esta Asociación Comercializadora de Productos Lácteos, demostrando su viabilidad en el desarrollo de este Plan de Negocios. Presentar este plan es fundamental para buscar financiamiento, socios o inversionistas, y servirá como guía para quienes están al frente de la Asociación

## 2.1. Ubicación del Sector donde e va a realizar la Investigación

Pungalá- Parroquia Rural del cantón Riobamba, en la Provincia de Chimborazo, está situado a una altura de 11.788 metros de altitud, sus límites son: al norte con el cantón Chambo, al sur con el cantón Guamote, parroquia cebadas al oeste con Licto y al este con la provincia de Morona Santiago. Su Código Postal es el número 60157.

Figura N. 1



Fuente: Parroquias del Cantón Riobamba.

## 2.2. Situación Problemática

Se busca dar solución al problema de la financiación de la oportunidad de negocio para lo cual se hace necesario la elaboración del presente Plan de Negocios para la comercializadora de productos Lácteos y sus derivados, que demuestre la factibilidad de la

creación, cumpliendo con los lineamientos metodológicos y técnicos que exige el Estado Ecuatoriano con la creación de estas PYMES.

### 2.3. Formulación del Problema

Cómo Elaboración e Implementación de un Plan De Negocios para la Comercializadora EPYCO de la Parroquia de Pungalá y su Impacto Socio Económico en los Habitantes de la Comunidad periodo Marzo 2013- Abril 2014

### 2.4. Problemas Derivados

¿Existe la demanda suficiente a nivel interno de los productos derivados de la leche que permitan asegurar que el producto puede ser comercializado exitosamente?

¿Cómo contribuye la localización de la Asociación EPYCO al éxito del proyecto y al desarrollo de la Provincia de Chimborazo?

¿Desde el punto de vista legal, cuál sería la estructura más adecuada para la Asociación?

¿Cómo identificar la viabilidad financiera del proyecto para los inversionistas y/o socios?

## 3. Justificación

La importancia del plan de negocios para la Asociación comercializadora EPYCO servirá de tarjeta de presentación para buscar financiamiento económico sean esta de empresas privadas como públicas. Sin un buen plan de negocios la mayoría de los inversionistas o accionistas de la Asociación.

Teniendo como base este nuevo componente tecnológico en la producción lechera, se comercializará, buscando también el mejoramiento socio-económico de la población y su impacto socio-económico y se aprovechara la oportunidad existente en la parroquia de Pungalá en el sector lechero, para la producción y comercialización de productos derivados de la Leche, quienes requieren productos derivados de la leche de buena calidad, con normas y estándares exigidos por las leyes ecuatorianas

La investigación tiene como fin aplicar conocimientos de las áreas administrativas y financiera a la asociación comercializadora de productos derivados de la leche.

De acuerdo con los objetivos de la investigación se confirmó la serie de oportunidades que el proyecto ofrece a los inversionistas y servirá como guía para la ejecución de la idea de negocio.

Mediante esta investigación se pretendió aprovechar "una oportunidad latente que se encuentra en el parroquia Pungalá, especialmente en lo que se refiere a la producción y comercialización de productos derivados de la leche a nivel local, regional y nacional que ayuden al cuidado de la salud.

Como el consumo de los productos derivados de la leche es deficitario, es fácil comprender que existe un mercado interno con un potencial enorme y muy importante para el desarrollo de la producción y comercialización.

En la actualidad la leche ocupa un lugar destacable dentro de la comercialización de los productos de primera necesidad, por tal motivo llama la atención fijar innovaciones con relación a este producto, y su gran potencial a corto y largo plazo la producción ecuatoriana se presenta entre febrero y marzo y entre octubre y diciembre, aunque el país mantiene plena disponibilidad de la leche durante todo el año, gracias al alto nivel de tecnificación de los procesos ganaderos.

Este tipo de producción lechera, teniendo en cuenta su rendimiento, puede llegar a recuperar la inversión total en un año desde el momento del establecimiento del proceso. Por lo tanto este proceso ganadero representa una buena inversión financiera y a largo plazo.

#### 4. Objetivos

##### 4.1. General

- ✓ Elaborar e Implementar un Plan de Negocios para la Comercializadora EPYCO de la Parroquia de Pungalá y su Impacto Socio Económico en los Habitantes de la Comunidad periodo Marzo 2013- Abril 2014.

##### 4.2. Especifico

- ✓ Diagnosticar la situación Actual en el área de mercado, técnica administrativa legal y financiera de la asociación EPYCO.

- ✓ Establecer una planificación administrativa financiera, para evaluar los resultados a través de la evaluación del proyecto
  
- ✓ Plantear un Plan de Negocios, para medir su impacto socio económico en los habitantes de la Parroquia Pungalá.

## 5. Fundamentación Teórica

### 5.1. Antecedentes de Investigaciones Anteriores

No existen Investigaciones anteriores.

### 5.2. Fundamentación Teórica

Qué es un Plan de Negocios

(Alcaraz, Año 2006) “El plan es una guía operativa básica que aclara las metas, objetivos y actividades requeridas para el logro de estas por lo que indica con claridad los planes de acción con sus respectivos requerimientos de recursos”.

Un plan de negocios es un documento formal que resume toda la información necesaria para plantear y evaluar el desarrollo de un nuevo proyecto empresarial.

Un emprendedor, a la hora de plantear un nuevo negocio, inicia el proceso de creación del mismo mediante el análisis de 3 o 4 ideas básicas como aprovechar una oportunidad que se le presenta, analizar el entorno y hacer algunos números sencillos que determinarán la pre factibilidad del proyecto.

Suponiendo que éste análisis de pre factibilidad (que puede realizarse en pocos minutos) tenga un resultado positivo, el emprendedor deberá comenzar el proceso formal de búsqueda de información relativa al nuevo negocio. Así pues, se analizarán las variables del mercado (clientes, proveedores y competidores), se diseñará una estructura de producción y/o servicio, se deberá plantear la estrategia de organización sin olvidar los aspectos financieros y económicos del proyecto.

El objetivo principal del plan de negocios es corroborar si la pre factibilidad mencionada es cierta o no.

(Kirchner, 2004) “Un plan de negocios es una excelente herramienta para lograr lo que pretende la organización de manera eficiente, lo cual se mide en función del volumen de resultados, costos y tiempo”.

## 6. Hipótesis

### 6.1 Hipótesis General

- ✓ La Elaboración e implementación un Plan de Negocios para la Comercializadora EPYCO de la Parroquia de Pungalá incidirá en el Aspectos Socios Económicos de los Habitantes de la Comunidad periodo Marzo 2013- Abril 2014.

### 6.2 Hipótesis Específica

- ✓ El Diagnostico, en las áreas de mercado, administrativa legal y financiera de la Asociación comercializadora EPYCO, incidirá en la rentabilidad financiera.
- ✓ Establecer una planificación administrativa financiera tendrá impacto en los resultados a través de la evaluación del proyecto
- ✓ Plantear un Plan de Negocios, incidirá su impacto socio económico en los habitantes de la Parroquia Pungalá



## 7. OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

### 7. OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

#### 7.1 Operacionalización de la Hipótesis Específica 1.

VARIABLE INDEPENDIENTE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
El Diagnostico, en las áreas de mercado, administrativa legal y financiera	Es una declaración formal de los objetivos de negocio, recogidos por escrito en un documento, que desarrolla, sistematiza e integra las actividades, estrategias de negocio, análisis de la situación del mercado y otros estudios que son necesarios para que una idea de negocio se convierta en una empresa viable	Declaración Formal.  Integra actividades  Estrategias de Negocio  Proyecto Viable	Administración y planificación  Informes internos  Fortalezas Amenazas Debilidades Oportunidades  Rentable, financiero	Entrevistas, Cuestionarios, Ficha de Observación

7.1 Operacionalización de la Hipótesis Específica 1.

<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>TÉCNICA E INSTRUMENTO</b>
Rentabilidad Financiera	<p>Es una medida de la efectividad con que una empresa utiliza el dinero (prestado o en propiedad) invirtiéndolo en sus operaciones. Así Rentabilidad Financiera (o sobre el Capital Invertido) es igual a:</p> <p>La utilidad operativa neta después de impuestos / inversión de los accionistas</p>	<p>Dinero</p> <p>Operaciones</p> <p>Utilidad</p>	<p>Manejo Financiero y rentabilidad</p> <p>Sistema Contable</p> <p>Estructura financiera</p> <p>Evaluación de Riesgo de la entidad</p>	Entrevistas, Cuestionarios, Ficha de Observación

## 7.2 Operacionalización de la Hipótesis Específica 2

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>TÉCNICA E INSTRUMENTO</b>
Planificación administrativa financiera	La planificación financiera es una técnica que reúne un conjunto de métodos, instrumentos y objetivos con el fin de establecer en una empresa pronósticos y metas económicas y financieras por alcanzar, tomando en cuenta los medios que se tienen y los que se requieren para lograrlo.	Técnica  Metas Económicas  Medios	Financieros y Económicos  Rentabilidad Solvencia Liquidez  Aplicación de los indicadores de eficiencia efectividad	Aplicación de Cuestionarios de control interno

## 7.2 Operacionalización de la Hipótesis Específica 2

<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>TÉCNICA E INSTRUMENTO</b>
Evaluación del Proyecto	La importancia de evaluar un proyecto radica en el hecho de establecer si el proyecto en mención primeramente es viables (si existen las condiciones comerciales, técnicas y de infraestructura para concretar el proyecto) y en segundo lugar para establecer si es rentable o no, si va a generar ganancias o pérdidas para quienes promuevan dicha inversión (inversionistas).	Proyecto viable  Condiciones  Rentabilidad	VAN TIR Beneficio-Costo  Comerciales Técnicas Infraestructura  Utilidad Solvencia	Entrevistas, Cuestionarios, Ficha de Observación

### 7.3 Operacionalización de la Hipótesis Específica 3

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>TÉCNICA E INSTRUMENTO</b>
Plan de Negocios	Un plan de negocios es un documento formal que resume toda la información necesaria para plantear y evaluar el desarrollo de un nuevo proyecto empresarial.	Documento Formal Evaluar el proyecto	Informe- Técnico  Análisis de Mercado, Administrativo, Técnico, Financiero	Entrevistas, Cuestionarios, Ficha de Observación

### 7.3 Operacionalización de la Hipótesis Específica 3

<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>	<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORÍA</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>TÉCNICA E INSTRUMENTO</b>
Impacto Socio Económico	Es un estudio de factibilidad en donde se evalúa si el efecto que se obtendrá de un proyecto será de beneficio o no para una comunidad. En donde también se estiman los costos directos, indirectos o de oportunidad. Primero se hace un estudio de mercado para determinar cuáles son las necesidades del sector rural, como repercutiría establecer el negocio allí en esa zona, además se tiene que evaluar el poder adquisitivo de la comunidad si tienen acceso a servicios básicos y que dentro de su localidad se generen fuentes de empleo.	Estudio de factibilidad  Estudio:  Servicios básicos	Rentabilidad Solvencia Liquidez Factibilidad  Análisis de Mercado, Administrativo, Técnico, Financiero  Luz, Agua, Salud, Educación Empleo	Entrevistas, Cuestionarios, Ficha de Observación

## 8. Metodología

El tipo de estudio que se empleó para el desarrollo de esta investigación fue Descriptivo Exploratorio. La parte que comprende los temas de Estudio de Mercados se trabajó de forma exploratorio, a través, de estudios de mercado existentes y la información disponible sobre el proceso de comercialización, así como personas, entidades y empresas de las cuales se pudo obtener información primaria y secundaria reciente sobre la oferta y demanda de granadilla a nivel nacional, haciendo el respectivo análisis de la información obtenida; los demás temas se trabajaron de manera Descriptiva y complementaria con el trabajo exploratorio.

### 8.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación es cualitativa que es usada principalmente en las ciencias sociales que se basa en cortes metodológicos basados en principios teóricos tales como la fenomenología, la hermenéutica, la interacción social empleando métodos de recolección de datos que son no cuantitativos, con el propósito de explorar las relaciones sociales y describir la realidad tal como la experimentan sus correspondientes protagonistas. La investigación cualitativa requiere un profundo entendimiento del comportamiento humano y las razones que lo gobiernan

### 8.2. Diseño de la Investigación

En una investigación cualitativa se ven los acontecimientos, acciones, normas, valores, etc., desde la perspectiva de la gente que está siendo estudiada. Sustentada en las tendencias subjetivistas, las que pretenden una comprensión del fenómeno social, concediendo a lo subjetivo la principal fuente de los datos; antes que generar leyes universales, buscan la descripción y comprensión de escenarios particulares. El mundo social depende de los sujetos y son ellos quienes los construyen y lo vivencian; por lo tanto, para conocerlo no es suficiente generar explicaciones objetivas sobre él, no es posible considerar que el mundo social este regido por leyes universales, puesto que las realidades son para los sujetos y grupos una realidad diferente. En este sentido, una realidad social no puede cuadrarse

en un plano cartesiano y tabla porcentual, puesto que la sociedad es dinámica de significantes y significados que constituyen dicha realidad.

### 8.3. Población

(INEC, Según el censo del 2010) Según el Sistema Integrado de Indicadores Sociales del Ecuador, SIISE, la pobreza por necesidades básicas insatisfechas, alcanza el 95,06% de la población total de la parroquia, y el 79,75 % de pobreza extrema. La población económicamente activa es de 2.626 habitantes. De acuerdo con los datos presentados por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos (INEC), del último Censo de Población y Vivienda, realizado en el país en el 2001, Pungalá presenta una población predominantemente joven. La población femenina alcanza el 53,36%, mientras que la masculina, el 43,64%. El analfabetismo en mujeres se presenta en 43,62%, mientras que en varones: 24,62%.

TABLA N.-1

Población - Dinámica demográfica	Habitantes
Población (habitantes)	6.110
Población – hombres	3.260
Población – mujeres	2.850
Población - menores a 1 año	150
Población - 1 a 9 años	1.608
Población - 10 a 14 años	918
Población - 15 a 29 años	1.229
Población - 30 a 49 años	1.132
Población - 50 a 64 años	619
Población - de 65 y más años	454

Fuente: censo 2010 INEC



#### 8.4. Muestra

$$n = \frac{N \cdot p \cdot q}{\frac{(N-1)E^2}{2K} + p \cdot q}$$

#### Dónde:

n= Muestra

N = 2980

E = Error máximo aceptable

E= Margen de error. (5% = 0.05).

p = Probabilidad que ocurra (0,5)

q = Probabilidad que no ocurra (0,5)

Datos:

N=?

N= 2980

E= 5% 0,05

K = Constante 2

P = 0,50

Q = 0,50

$$n = \frac{2980 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{\frac{(2980-1) \cdot (0,05)^2}{2} + (0,5) \cdot (0,5)}$$

$$n = \frac{745}{\frac{(2979) \cdot (0,0025) + 0,25}{2}}$$

$$n = \frac{745}{\frac{7,4475}{4} + 0,25}$$

$$n = \frac{745}{2,111875}$$

$$n = 352$$

## 8.5 Métodos de Investigación

El método de investigación usado fue Deductivo porque se partió de la recolección de información sobre la producción y comercialización de la Leche y sus productos derivados y a lo largo del desarrollo de la investigación se buscó particularizar sobre la viabilidad para sostenibilidad de la Asociación comercializadora EPYCO.

## 9. Recursos Humanos y Financieros

### **RECURSO HUMANO**

La investigación está sustentada por el Ingeniero Xavier Eduardo Sánchez Revelo, además del personal de la Asociación EPYCO.

### **RECURSO MATERIAL**

<b>MATERIALES</b>	<b>VALOR</b>
Útiles de Oficina	175,00
Tinta para Impresora	70,00
Hojas de Papel Bond	20,00
Copias	30,00
Reproducción del Documento	50,00
Anillado del Documento	30,00
Otros Gastos	130,00
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>505,00</b>

- **RECURSOS TECNOLÓGICOS**

- a) **Computadora**

- b) **Proyector**

- c) **Internet**

10. CRONOGRAMA

N°	ACTIVIDAD	MESES																			
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11									
1	Elaboración del proyecto	x	x																		
2	Aprobación del proyecto			x	x																
	Elaboración del Capítulo I																				
3	Revisión del Tutor					x															
	Elaboración del Capítulo II																				
4	Revisión del Tutor					x															
	Elaboración del Capítulo III																				
5	Revisión del Tutor						x														
	Elaboración del Capítulo IV																				
6	Revisión del Tutor							x	x	x	x	x	x	x	x						
	Elaboración del Capítulo V																				
7	Revisión del Tutor															x	x	x	x	x	
8	Presentación																				x

Elaborado por: El autor Nota: Este cronograma está sujeto a modificaciones de acuerdo al tiempo de duración del desarrollo de la tesis.

## 11. ESQUEMA DE TESIS

PORTADA  
CERTIFICACIÓN  
AUTORÍA  
AGRADECIMIENTO  
DEDICATORIA  
ÍNDICE GENERAL  
ÍNDICE DE CUADROS  
ÍNDICE DE GRÁFICOS  
RESUMEN  
SUMMARY  
INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO I.

1. ESTUDIO DE MERCADO  
1.1 ANTECEDENTES.  
1.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.  
1.2.1 Fundamentación Epistemológica.  
1.2.2. Fundamentación Axiológica, etc.

### CAPÍTULO II.

1. ESTUDIO TÉCNICO  
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN  
2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN  
2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN  
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.  
2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA  
2.6 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE

### CAPÍTULO IV.

3. ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO  
3.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS  
3.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS  
3.2.1 Comprobación de la hipótesis específica 1  
3.2.2 Comprobación de la hipótesis específica 2  
3.2.3 Comprobación de la hipótesis específica 3

### CAPÍTULO V.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES  
5.1 CONCLUSIONES  
5.2 RECOMENDACIONES

## BIBLIOGRAFÍA.

### ANEXOS

Anexo 1. Proyecto (Aprobado).

Anexo 2. Instrumentos para la recolección de datos.

#### 12. Bibliografía

- Aaker, D Dirección de activos y habilidades clave de una ventaja competitiva sostenible. En Dirección y Administración Estratégica Conceptos, Casos y Lecturas de A. Thompson y A. Strickland Mc Graw Hill. México 1994, 891
- Andrews K. El concepto de Estrategia Corporativa En Strategy. Process, content, context. An International perspective bob de Wit y Ron Meyer. P40-46.
- Díaz Fernández, Ileana et al. Estrategia organizacional, Libro escrito por un grupo de prestigiosos profesores del Centro de Estudios de Técnicas de Dirección (CETED) de La Universidad de La Habana.
- Díaz Llorca, Carlos, et al. Su misión ¿Cómo diseñarla?
- Grant, Robert M. (2004, 4ta Edición). Dirección Estratégica. Conceptos, técnicas y aplicaciones. p. 135
- Grant. Robert M. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation
- Gronroos, C., Strategic Management and Marketing in the Service Sector, Swedish School of Economics and Business Administration, 1982.

ANEXO 2



ENCUESTA N.-1

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
INSTITUTO DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

**ENCUESTA SOCIOECONÓMICA A SOCIOS DE EPYCO**

Encuestador: \_\_\_\_\_ Formulario N°. \_\_\_\_\_

Ciudad: \_\_\_\_\_ Fecha de la encuesta: Junio 2014

El propósito de esta encuesta es obtener información sobre la aplicación de un plan de negocios para la Asociación EPYCO.

**INSTRUCCIONES GENERALES:**

- a) Está encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.
- b) Marque con una (x) el paréntesis que indique su respuesta
- c) Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo, le agradecemos su colaboración.

1. ¿Cuál es su sexo?                      Masculino ( )                      Femenino ( )

2. ¿La Asociación EPYCO, tiene un Plan de Negocios acorde a sus requerimientos?  
SI ( )    NO ( )

3. ¿Las Estrategias comerciales que aplica la Asociación EPYCO son de acorde a las necesidades?  
SI ( )    NO ( )

4. ¿Mediante la elaboración de un Plan de Negocios para la Asociación EPYCO, cree que incidirá en la rentabilidad de la misma?  
SI ( )    NO ( )

5. ¿Cree Usted que con la capacidad instalada en la actualidad de la Asociación EPYCO, satisface la demanda existente del mercado meta?

SI ( ) NO ( )

6. ¿Considera importante un plan de negocios para el mejoramiento de la Rentabilidad de la Asociación EPYCO?

SI ( ) NO ( )

7. ¿Considera que la producción de la Asociación EPYCO es competitiva, en el mercado actual?

SI ( ) NO ( )

8. ¿Se ha realizado alguna gestión con respecto a la promoción y publicidad de la Asociación?

SI ( ) NO ( )

9. ¿La Asociación EPYCO utiliza indicadores financieros para conocer la rentabilidad de la misma?

SI ( ) NO ( )

10. ¿Considera Ud. Como socio de EPYCO que el inadecuado control interno afecta con la rentabilidad de la Asociación?

SI ( ) NO ( )

11. ¿Los resultados de los estados financieros son analizados e interpretados para la toma de decisiones?

SI ( ) NO ( )

Gracias por su colaboración



ENCUESTA N.-2

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO  
INSTITUTO DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS**

**ENCUESTA SOCIOECONÓMICA A SOCIOS DE EPYCO**

Encuestador: \_\_\_\_\_ Formulario N°. \_\_\_\_\_

Ciudad: \_\_\_\_\_ Fecha de la encuesta: Diciembre 2014

El propósito de esta encuesta es obtener información sobre la aplicación de un plan de negocios para la Asociación EPYCO.

**INSTRUCCIONES GENERALES:**

- d) Está encuesta es de carácter anónimo, los datos obtenidos con ella son estrictamente confidenciales y el investigador se compromete a mantener la reserva del caso conteste con la mayor honestidad todas las preguntas.
- e) Marque con una (x) el paréntesis que indique su respuesta
- f) Sus criterios serán de suma utilidad para el desarrollo de este trabajo, le agradecemos su colaboración.

1. ¿Prontamente de la aplicación de un Plan de Negocios a la Asociación EPYCO está de acorde a sus requerimientos

SI ( ) NO ( )

2. ¿Las Estrategias comerciales que aplica la Asociación EPYCO son de acorde a las necesidades?

SI ( ) NO ( )

3. ¿Mediante la implementación de un Plan de Negocios para la Asociación EPYCO, cree que incidirá en la rentabilidad de la misma?

SI ( ) NO ( )



4. ¿Considera que la producción a partir del Plan de negocios a la Asociación EPYCO es competitiva, en el mercado actual?

SI ( ) NO ( )

5. ¿La Asociación EPYCO utiliza indicadores financieros para conocer la rentabilidad de la misma?

SI ( ) NO ( )

6. ¿Luego de la aplicación del plan de negocios en la Asociación EPYCO, los resultados de los estados financieros son analizados e interpretados para la toma de decisiones?

SI ( ) NO ( )

Gracias por su colaboración