

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL



FACULTAD DE GESTION EMPRESARIAL

INFORME DE MATERIA DE GRADUACIÓN

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERIA EN GESTION EMPRESARIAL**

TEMA

**PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA EXPANSION DE LA
EMPRESA "FRUTTI TROPICALI S.A"**

AUTORES

**TATIANA ELIZABETH DIAZ GALARZA
WENDY STEFANIA HIDALGO CAMPOZANO**

AÑO

2012

AGRADECIMIENTO

Es la naturaleza misma la que nos impele a amar a los seres que nos han dado la vida ya que es lo fundamental de toda virtud, muchas gracias padres y muchas gracias a toda mi familia, gestores de mi alegría y entusiasmo para culminar mi carrera pido al creador de la humanidad Jehová Dios les de siempre buena salud y los bendiga día a día para que mi felicidad no se marchite y me ilumine siempre para responderles con gratitud cuando ellos me necesiten.

Wendy Estefanía Hidalgo.

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer de a mi querido esposo Marco por su infinita paciencia y amor para conmigo, a Adnil por ser el eje de mi vida, mi motivación para salir adelante y esforzarme cada día como persona para brindarle un buen ejemplo, también y de manera muy especial a mis queridos hermanos Alexis y Adriana sin su apoyo no habría podido culminar mis estudios superiores, a mi madre por darme el consejo necesario cada instante de mi vida.

Tatiana Elizabeth Díaz.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo, que es la esencia de mi esfuerzo y empeño, a mis padres, hermanos y a toda mi familia que directa o indirectamente involucraron o fortalecieron mi espíritu de superación y amor, para que llegue a considerar mi obra de investigación como un talismán para caminar segura por la vida amparada en sus enseñanzas, las que me servirán para toda la vida, ya que las llevare a donde yo vaya.

Wendy Estefanía Hidalgo.

DEDICATORIA

El presente trabajo está dedicado a las personas más importantes de mi vida, mi hija Adnil, ya que sacrifique muchas horas de su infancia invirtiéndolas en la universidad, en lugar de tenerla en mi regazo, y a mi esposo por enseñarme a crecer como persona, enseñarme a valorar las cosas y a creer en la fuerza que tienen los sueños.

Adnil, eres mi inspiración, gracias por existir.

Tatiana Elizabeth Díaz.

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de este Trabajo Final de Graduación, me corresponde exclusivamente; y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil.

MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

**ING.COM. VICTOR CASTILLO.
DIRECTOR DEL PROYECTO**

Delegado

AUTORES DEL PROYECTO DE GRADUACIÓN

Wendy Estefanía Hidalgo Campozano.

Tatiana Elizabeth Diaz Galarza.

INTRODUCCIÓN

Este proyecto, surge ante la necesidad de expandir nuestro mercado y fortalecer el crecimiento y engrandecimiento como empresa, todo esto gracias a la gran demanda que tiene nuestro producto (pallets), teniendo como mercado potencial y sector demográfico la provincia de El Oro, para lo cual proponemos abrir una sucursal de nuestra empresa matriz Frutti Tropicali S.A. ubicada en la vía Panamericana Norte Kilometro 3 ½ vía Quevedo en la ciudad de Ventanas, Provincia de los Ríos.

Frutti Tropicali S.A. en la actualidad es una de las principales proveedoras de pallets para la industria bananera en la provincia de Los Ríos y gran parte de la Provincia de El Oro, motivo por el cual se plantea que esta compañía instale una planta adicional que se dedique únicamente al ensamblaje de pallets provisionado de la materia prima desde su planta Matriz (Ventanas), para así abaratar los costos de producción y proveer de este producto a este sector aprovechando la cercanía a uno de los principales puertos de exportadores de banano afincados en Puerto Bolívar, parroquia del cantón Machala.

Por otro lado como valor agregado, nuestra empresa aprovechara al máximo los recursos materiales, dedicándose a la distribución de carbón, obtenido del rechazo de los cortes de la madera, generando así un ingreso extra para nuestra compañía. Para lo cual proponemos mejorar nuestra productividad, fortalecer nuestra imagen institucional, y así posicionarnos como líderes nacionales en la fabricación y distribución de pallets. Teniendo como inversión inicial para la implementación de este revolucionario proyecto alrededor de USD 201.288.00 de los cuales se financiará con recursos propios el 50% que corresponde a USD 101.288,00 y 50% se lo financiará con el préstamo, es decir USD 100.000,00.

INDICE

1	GENERALIDADES.....	- 15 -
1.1	ANTECEDENTES	- 15 -
1.2	MACRO ENTORNO DEL SECTOR	- 17 -
1.3	MISIÓN	- 20 -
1.4	VISIÓN	- 21 -
1.5	VALORES	- 21 -
1.6	CULTURA EMPRESARIAL	- 21 -
1.7	OBJETIVOS GENERALES	- 22 -
1.8	OBJETIVOS ESPECIFICOS.....	- 22 -
1.9	ANALISIS FODA.....	- 23 -
1.10	FACTORES CLAVES DEL ÉXITO	- 24 -
1.11	ANALISIS DE LA INDUSTRIA Y LAS 5 FUERZAS DE PORTER.....	- 25 -
	- 28 -
2	ANALISIS DE MERCADO.....	- 29 -
2.1	CARACTERISTICAS DE MERCADO	- 31 -
2.2	ESTRUCTURA DEL MERCADO.....	- 32 -
2.3	MERCADO OBJETIVO.....	- 35 -
2.4	ANALISIS DE LA DEMANDA.....	- 36 -
2.4.1	ENCUESTA.....	- 37 -
2.4.2	DEFINICIÓN DE LA MUESTRA.....	- 38 -
2.4.3	METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION	- 39 -
2.4.4	ESTADISTICAS	- 40 -
2.4.5	CONCLUSION DE LA INVESTIGACION.....	- 52 -
2.5	ANALISIS DE LA OFERTA: EMPRESA Y SUS COMPETENCIAS	- 52 -
2.5.1	LA EMPRESA.....	- 55 -
2.5.2	LA COMPETENCIA.....	- 56 -
2.6	PLAN DE MARKETING	- 61 -

2.7	ESTRATEGIAS DE MARKETING.....	- 62 -
2.7.1	PRODUCTO.....	- 63 -
2.7.2	PRECIO	- 65 -
2.7.3	PLAZA.....	- 66 -
2.7.4	PROMOCION	- 67 -
3	ESTUDIO ORGANIZACIONAL	- 70 -
3.1	CONSTITUCION DEL NEGOCIO.....	- 71 -
3.2	ORGANIGRAMA.....	- 73 -
3.3	FUNCIONES.....	- 74 -
3.4	CADENA DE VALOR Y OPERACIONES	- 77 -
3.4.1	OPERACIONES.....	- 79 -
3.5	DIAGRAMA DE SERVICIOS Y OPERACIONES.....	- 81 -
3.5.1	DISTRIBUCION DE LA PLANTA.....	- 82 -
3.6	RESPONSABILIDAD SOCIAL	- 85 -
3.6.1	CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE	- 86 -
4	INGENIERIA DEL PROYECTO.....	- 90 -
4.1	DETERMINACION DE LOS RECURSOS	- 90 -
4.2	LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA	- 92 -
4.3	INVERSION INICIAL	- 92 -
4.4	ESTADO FINANCIERO ANUAL.....	- 93 -
4.4.1	BALANCE GENERAL DEL PRIMER AÑO.....	- 94 -
4.5	ESTADO FINANCIERO.....	- 95 -
4.6	RAZONES FINANCIERAS: CIRCULANTE, DEUDA, ACTIVIDAD Y RENTABILIDAD DE UN AÑO	- 96 -
4.7	PUNTO DE EQUILIBRIO	- 98 -
4.8	FLUJO DE EFECTIVO TIR Y VAN.....	- 100 -
5	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	- 102 -
5.1	CONCLUSIONES.....	- 102 -
5.2	RECOMENDACIONES.....	- 103 -

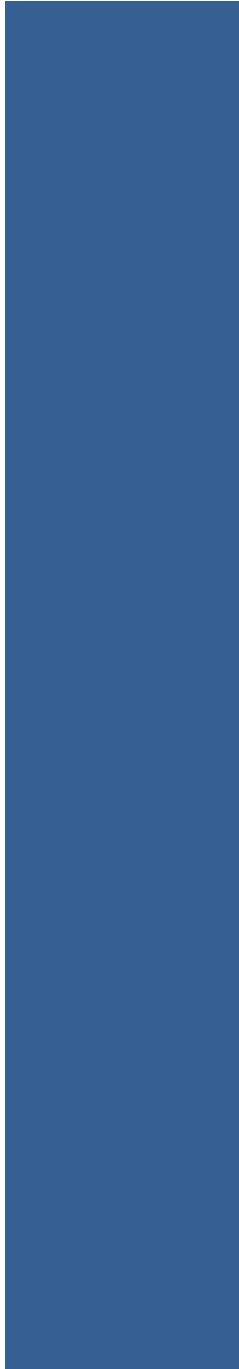
ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.- Estructura de mercado	- 33 -
Tabla 2.- Destino de las importaciones.....	- 33 -
Tabla 3.- Mercado Potencial	- 34 -
Tabla 4.- Sector Demográfico.....	- 34 -
Tabla 5.- Constitución de la Empresa.....	- 72 -
Tabla 6.- Determinación de los Recursos	- 91 -
Tabla 7.- Inversión del Proyecto.....	- 92 -
Tabla 8.- Financiamiento del Proyecto	- 93 -
Tabla 9.- Proyección Mensual	- 93 -
Tabla 10.- Balance General	- 94 -
Tabla 11.- Detalle Estado Financiero Proyección a cinco años.....	- 95 -
Tabla 12.- Estado de resultado a cinco años	- 95 -
Tabla 13.- Ventas, Costos Fijos y Variables.....	- 98 -

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1.- Antecedentes	- 16 -
Ilustración 2.- Análisis de mercado	- 29 -
Ilustración 3.- Características de Mercado	- 31 -
Ilustración 4.- Estructura del Mercado	- 32 -
Ilustración 5.- Mercado Objetivo.....	- 35 -
Ilustración 6.- Pregunta #1	- 40 -
Ilustración 7.- Pregunta #2.....	- 41 -

Ilustración 8.- Pregunta #3.....	- 42 -
Ilustración 9.- Pregunta #4.....	- 43 -
Ilustración 10.- Pregunta #5.....	- 44 -
Ilustración 11.- Pregunta #6.....	- 45 -
Ilustración 12.- Pregunta #7.....	- 46 -
Ilustración 13.- Pregunta #8.....	- 47 -
Ilustración 14.- Pregunta #9.....	- 48 -
Ilustración 15.- Pregunta #10.....	- 49 -
Ilustración 16.- Pregunta #11.....	- 50 -
Ilustración 17.- Pregunta #12.....	- 51 -
Ilustración 18.- Precio del Producto	- 53 -
Ilustración 19.- Disponibilidad de Materia Prima	- 53 -
Ilustración 20.- Tecnología.....	- 54 -
Ilustración 21.- Precio de Materia prima	- 54 -
Ilustración 22.- Costo de Transporte.....	- 54 -
Ilustración 23.- La Empresa.....	- 55 -
Ilustración 24.- Producto.....	- 63 -
Ilustración 25.- Medidas Pallets.....	- 64 -
Ilustración 26.- Precio.....	- 65 -
Ilustración 27.- Plaza	- 66 -
Ilustración 28.- Promoción	- 67 -
Ilustración 29.- Imagen Corporativa.....	- 70 -
Ilustración 30.- Organigrama.....	- 73 -
Ilustración 31.- Cadena de Valor	- 77 -
Ilustración 32.- Diagrama de Servicios y Operaciones.....	- 81 -
Ilustración 33.- Plano de planta de ensamblaje.....	- 82 -
Ilustración 34.- Localización Geográfica.....	- 92 -
Ilustración 35.- Venta, Costos Fijos y Variables	- 99 -
Ilustración 36.- Punto de Equilibrio.....	- 99 -



CAPÍTULO I
GENERALIDADES

1 GENERALIDADES

1.1 ANTECEDENTES

Un pallet, según la norma UNE ISO 445 es una plataforma horizontal de una altura mínima compatible con la manipulación por transportadores de pallets o auto elevadores frontales conocidos como montacargas y otros equipos de manipulación apropiados, utilizados como base para el agrupamiento, almacenamiento, manipulación y transporte de mercancías y cargas.

La utilización de los pallets comenzó durante la Segunda Guerra Mundial con la introducción, por parte de los americanos, de los elevadores mecánicos, para la distribución de materiales militares (armas, alimentos, etc.) de una manera rápida y eficaz de un lugar a otro.

En los EE.UU, a fines de los años 40, un número creciente de industrias, ayudadas por el comercio, elaboraron pallets con el objetivo de economizar y competir en el mercado. El pallet era utilizado para el almacenaje como soporte de productos y posteriormente se lo comenzó a utilizar como embalaje de transporte. Cabe destacar que el pallet, manipulado por elevadores mecánicos, reduce el tiempo de manutención, permite economizar la superficie del suelo y suprime el trabajo forzoso de carga y descarga manual.

En la actualidad con el pasar de los años este elemento de carga y transporte de mercancías ha ido evolucionando y adaptándose a estándares que han sido regulados bajo distintas Normas.

De acuerdo al estudio "Pallets para transporte de carga" publicado por la BASC (Alianza de Negocios para el Comercio Seguro) se afirma que el pallet de madera representa entre el 90% y 95% del mercado de pallets a nivel mundial, por lo que su uso ha sido ampliamente aceptado, debido a su bajo costo.

Este estudio demostrara la factibilidad para la expansión de una nueva sucursal de la empresa matriz Frutti Tropicali S.A , para la producción a nivel nacional de pallets.



Ilustración 1.- Antecedentes

La idea principal de este proyecto se basa específicamente en aprovechar las oportunidades que están a nuestro alcance. Es por esto que conformando una sociedad paralela entre la señora Tatiana Díaz y Wendy Hidalgo se plantea utilizar un espacio geográfico de aproximadamente 1.000 metros cuadrados de terreno ubicados Santa Rosa en el km 188 de la vía Panamericana sur, de propiedad de la señora Tatiana Díaz. Por otro lado aprovechando la materia prima y la maquinaria industrial de la empresa Matriz Frutti Tropicali S.A., se proyecta levantar una planta sucursal, que se dedique únicamente al ensamblaje de pallets, abaratando los costos de producción, y evitando así la adquisición de maquinarias industriales.

Cabe destacar que al ser provista de la materia prima desde su planta matriz, se tendría como cadena de valor el envío de la madera en trozas con las medidas y estándares para la elaboración de pallets, ensamblaje, almacenamiento, distribución, y entrega del producto final a nuestros consumidores.

Por otro lado hay que rescatar que la apertura de los mercados y la globalización hacen que el comercio sea cada día mayor, convirtiendo al pallet en un elemento imprescindible para la distribución de los productos tanto al interior del país como al exterior.

1.2 MACRO ENTORNO DEL SECTOR

En esta sección se presentará un análisis de los principales aspectos del macro entorno del sector paletero que podrían incidir en el crecimiento de nuestra empresa, a continuación detallaremos cada uno de los aspectos:

Aspecto Político

El Estado ecuatoriano constituye un apoyo fundamental para el desarrollo competitivo de la nación; bajo éste concepto, nuestra empresa analizo las políticas fiscales e impositivas, que podrían afectar la administración de la empresa. Según la ministra Coordinadora de la Política Económica, Jeannette Sánchez, el Ecuador enfrenta un año duro en el aspecto económico debido a la desaceleración de la economía mundial y especialmente de los países a los que envía sus exportaciones, otro de los factores que influye es la contracción de la demanda internacional, una afectación a la liquidez (interna) y la desaceleración del envío de remesas".

Para enfrentar estas amenazas, el estado Ecuatoriano se adelantó a "concretar estrategias de financiamiento que permitan cerrar contrataciones, y a través del mecanismo de "líneas contingentes de organismos multilaterales" se consiguió 1.000 millones de dólares (de créditos) para no estar expuestos a la volatilidad de las condiciones financieras".

Este indicador nos permite determinar que el actual gobierno promueve políticas para la competitividad empresarial, por medio de créditos, financiamientos y ha tomado las debidas precauciones de respaldo económico, para no desamparar a las nuevas empresas que tienen como objetivo crecer en este mercado.

Aspecto Económico

El crecimiento económico del Ecuador actualmente mantiene su tendencia positiva con un crecimiento de 4,2 por ciento en el 2012. El sector no petrolero continúa impulsando el crecimiento productivo nacional, con un aumento de 11.2% en el mismo período a

pesar de las variaciones del precio del crudo. Las principales variables económicas que aportaron a este comportamiento, gracias a la inversión y el consumo de los hogares por la tendencia al consumo del producto nacional.

El estado ecuatoriano por medio de la Corporación Mucho Mejor Ecuador, ha implementado una campaña promocional, el cual está protegiendo y potencializando el producto nacional (Primero Ecuador). Esta medida se la ha tomado con el objetivo de buscar abrir puestos de trabajos y mejorar la producción nacional.

Es importante indicar que nuestro mercado está estrechamente relacionado al banano dependiendo en gran medida del precio de la caja de banano a nivel internacional, sin embargo actualmente ha tenido todo el apoyo económico del actual régimen, lo que influye de gran manera a mantener la liquidez interna de nuestra empresa.

Aspecto Demográfico

Este aspecto toma en cuenta la población porque es la que constituye el mercado, en este caso la Provincia de El Oro, la cual ha tenido un evidente crecimiento de la población, gracias a su economía, ya que esta provincia cuenta con varios recursos tales como la minería, piscinas para el cultivo de camarones en cautiverio, extensas plantaciones de banano, y al tener salida al mar a través de Puerto Bolívar, se exporta todos estos productos a todo el mundo. Lo que indica que la Provincia de El Oro es un mercado potencial en crecimiento que requiere en gran cantidad de nuestro producto y que con seguridad nos llevara a alcanzar nuestras metas.

Aspecto Tecnológico

Este aspecto se ha caracterizado por la falta de políticas y planes nacionales que impulsen la productividad y competitividad, ya que en este medio no se han utilizado aplicaciones de tecnologías limpias, no se ha capacitado y especializado a este sector en todos sus niveles, ha existido un uso inapropiado de los recursos que han conllevado al desperdicio industrial.

Tomando en cuenta todas estas falencias nuestra empresa propone un desarrollo tecnológico interno, que nos permita superar a nuestros competidores que aun tienen un rezago tecnológico (nivel artesanal), utilizando maderas sustitutas, aplicando software para los procesos productivos, utilizando los desperdicios industriales en la creación de nuevos productos tales como la fabricación de partes y muebles modulares, los mismos que podrán ser impulsados a través de negocios virtuales por el internet.

Aspecto Ambiental

El Ecuador posee una gran biodiversidad, actualmente presenta un panorama ambiental desconcertante, con preocupantes indicadores: alta tasa de deforestación, creciente contaminación del agua, aire y suelo, deficiente manejo de desechos, deterioro de las cuencas hidrográficas, deterioro de las condiciones ambientales humanas.

La deforestación en el país se estima que es de 140.000 a 200.000 hectáreas anuales, debido a la tala de árboles, a la expansión agrícola y la colonización. (Fundación Natura)

Si bien es cierto nuestro producto depende en un 90 % de la madera como materia prima, al no contar con la suficiente materia prima, este aspecto influiría en nuestra producción, pero sin embargo hay que recordar que la madera es uno de los pocos recursos naturales que pueden ser renovables por medio de la reforestación de los bosques.

Frutti Tropicali tiene un fiel compromiso ambiental patriótico, ya que creemos firmemente que la naturaleza es fuente de vida, es por esto que nuestra empresa tiene previsto aplicar un plan ambiental de contingencia que proteja el ecosistema, a nuestros trabajadores, y a nuestra comunidad, tales como:

- Reforestación de áreas verdes en conjunto con entidades educativas del sector.
- Tratamiento de desechos materiales y líquidos.(Planta de Ensamblaje)
- Implementación de normas de seguridad ambiental.(Planta de Ensamblaje)

Aspecto legal

El Ecuador, en el año 2008, aprobó una nueva Constitución que contiene varios artículos que abordan temas ambientales y sociales, dentro de los cuales se establecen principios, derechos, deberes, responsabilidades, prohibiciones, mecanismos de participación entre otros.

Para poder ejecutar el control legal de todos los artículos redactados en la nueva constitución fueron creados leyes y organismos específicos relacionados con temas ambientales, los cuales están directamente conectados con la producción de pallets entre los cuales tenemos:

Leyes y Reglamentos

- Ley de Régimen Tributario Interno:.
- Ley de Compañías:
- Código de Trabajo:
- Ley Forestal:

Entes Reguladores

- Ministerio del Ambiente
- Dirección Nacional Forestal
- Servicio de Rentas Internas
- Superintendencia de Compañías

Para nuestra empresa es muy importante cumplir y ajustarnos a las leyes y reglamentos establecidos dentro del marco legal para así, impulsar el buen vivir de nuestros prójimos, y contribuir con el desarrollo del país y la naturaleza.

1.3 MISIÓN

Ser una empresa fortalecida y consolidada como líder en el mercado local paletero con alta capacidad innovadora, generando empleo, crecimiento y desarrollo sostenible.

1.4 VISIÓN

Ser la empresa líder en el mercado de la fabricación de pallets ofreciendo un producto de calidad a menor costo, fomentando el desarrollo humano y el manejo sustentable del recurso forestal, contribuyendo así con el desarrollo nacional.

1.5 VALORES

Los valores son aquellos juicios éticos sobre situaciones imaginarias o reales a los cuales nos sentimos más inclinados por su grado de utilidad personal y social.

Dentro de nuestra Frutti Tropicali S.A tenemos como valores principales el respeto, la responsabilidad, y la disciplina, valores que son el pilar principal para una entidad.

El respeto: en Frutti Tropicali S.A es de vital importancia crear un ambiente de trabajo enmarcado principalmente en el respeto, permitiendo que cada uno de sus empleados explote al máximo su talento humano, evitando así conflictos laborales internos en la empresa.

La responsabilidad: en Frutti Tropicali S.A llevamos a cabo todas nuestras tareas con la responsabilidad que amerita, ya que poseemos la maquinaria necesaria para cumplir a tiempo los compromisos adquiridos.

La disciplina: dentro de Frutti Tropicali S.A se debe conocer el reglamento interno de la organización, en el cual se enmarcan los parámetros de conducta y manejo responsable de cada recurso que posee la empresa.

1.6 CULTURA EMPRESARIAL

Nuestra empresa cree firmemente que la cultura empresarial es base fundamental para enfrentar las posibles adversidades que podría enfrentar a futuro nuestra empresa. Sabemos que en este tipo de empresas las actitudes afectan el comportamiento de los negocios, desde que productos vender hasta como organizar, financiar, dirigir y controlar las operaciones.

En Frutti Tropicali S.A. creemos con total convicción que con emprendimiento, motivación personal, fuerza, entrega y dedicación enfrentaremos cualquier obstáculo y simultáneamente experimentar nuevas ideas que regulen el mercado, superando las adversidades con paciencia y humildad.

1.7 OBJETIVOS GENERALES

- Ampliar nuestro mercado a través de la expansión regional de nuestra empresa, con el fin de crecer institucionalmente y atraer nueva cartera de clientes que incrementen nuestras ganancias sin perder la calidad de nuestro producto.

1.8 OBJETIVOS ESPECIFICOS

Para nuestro equipo de trabajo el principal objetivo específico es brindar un producto de calidad, seguro, a menor costo y diferente, pero sin embargo es de vital importancia nombrar cada una de ellas entre las cuales tenemos:

- Capacitar humana y profesionalmente a nuestros dependientes, con el fin de crear un ambiente de trabajo que influya positivamente en el resultado final de nuestra manufactura.
- Transformar la típica cadena de elaboración, de pallets.
- Darnos a conocer en el nuevo mercado en el menor tiempo posible.
- Posicionar la marca a través de diferentes estrategias comunicacionales que van desde el uso convencional de la publicidad hasta el uso de nuevas tendencias en comunicación.
- Proveer un producto de calidad, seguro, con el stock necesario, listos en el momento que los clientes lo requieran.
- Reducir el tiempo de transportación de los pallets.
- Bajar costos en la cadena de distribución de pallets.

- Expandir nuestro mercado hacia otras provincias.
- Estudiar la oferta de kits de pallets en el Ecuador, determinar la demanda actual y futura, con el fin de estimar el segmento de mercado que podría ser cubierto por el proyecto.

1.9 ANALISIS FODA

Sin bien es cierto el análisis FODA nos permite detectar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas de nuestro negocio, y es una invaluable herramienta para comenzar a trabajar con nuestro Plan de Negocios.

Para el desarrollo de este proyecto se clasificaron dos factores Interno y Externo. Dentro de los factores internos, estudiaremos nuestras Fortalezas y Debilidades, mientras que dentro de los factores externos, detallaremos nuestras Oportunidades y Amenazas.

ANÁLISIS

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none">• Servicio diferenciado al cliente.• Experiencia en la producción de todo tipo de pallets.• Mano de obra calificada.• Cartera de clientes potenciales.• Terreno e infraestructura propio en la provincia de El Oro.• Flexibilidad en la producción de cualquier producto.
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Crecimiento importante de las ventas de pallets en los últimos años.• Posibilidad de entrar en el mercado internacional.
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none">• Desconocimiento de nuestro producto en el mercado local.• Bajo poder negociador con clientes.• Vulnerabilidad a las crisis económicas, por la naturaleza suntuaria del producto.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none">• Rivalidad de empresas posicionadas en el mercado local.• Inestabilidad de políticas gubernamentales.• Factores de financiamiento difíciles de obtener.• Factores ambientales que pueden afectar el costo de la materia prima.

1.10 FACTORES CLAVES DEL ÉXITO

Una vez identificado las fortalezas y debilidades de nuestro plan de negocios, tomaremos en cuenta nuestros factores claves para el éxito de nuestra empresa, ya que estos son enfoques amplios que pueden contribuir a la mejora de competitividad del negocio entre los cuales tenemos los siguientes:

Disponibilidad de materia prima: A mayor disponibilidad de materia prima, la oferta se incrementa; al nosotros contar con los suficientes recursos naturales y capital en cantidad y calidad suficiente propiciará el incremento de la oferta. En el caso de los pallets la disponibilidad de materia prima madera es fundamental para la oferta. Es importante recordar que teniendo nuestra empresa matriz en la ciudad de Ventanas la cual cuenta con proveedores habituales de confianza quienes nos proveerán de la materia prima suficiente, evitando así la escasez de la misma.

Costo de transporte: Esto es fundamental a la hora de establecer el lugar de procesamiento de manera que esté cerca de la fuente de materia prima y cerca de los mercados para minimizar los costos de transporte. Cabe indicar que conforme se realizó el estudio de factibilidad, se logró identificar que el costo de transporte de los pallets debidamente cortados y estibados resulta más barato que instalar un aserrío. Por otro lado es de vital importancia resaltar que Frutti Tropicali S.A. posee una flota de vehículos pesados que ayudarían a abaratar los costos de transporte.

Capacidad de innovación tecnología: Nuestra empresa contara con maquinaria moderna que permita ensamblar de manera más rápida y efectiva, esto mejorará la capacidad de producción y competitividad, y nos dará como resultado el producto de calidad que hemos fabricado desde hace varias décadas.

Calidad del producto y servicio: Uno de los factores para el éxito, es que nuestra empresa matriz se ha destacado por brindar un excelente producto, y a su vez brindando un servicio de calidad a todos nuestros clientes.

El precio del producto: al aprovechar todas nuestras oportunidades, serán menos los gastos operativos, ya que al contar con la suficiente materia prima, el costo por volumen de producción será menor en gran escala. Es por esto que nuestra principal meta es

tener un volumen importante de ventas de nuestro producto, y así los precios del producto final serán mucho más bajos en el mercado local, generando mayor rentabilidad para nuestra empresa.

Experiencia: Conocemos y dominamos este mercado ya que Frutti Tropicali S.A lleva varios años en este mercado, atendiendo día a día los clientes conforme sus gustos y hábitos de consumo.

Eficiencia de los procesos de producción: Al contar con la materia prima necesaria, maquinaria moderna, medios de transporte, planta de ensamblaje y obra de mano de calificada, estamos seguros que tendremos eficiencia en la producción de nuestro producto final.

Responsabilidad laboral: Una de nuestros valores más importantes para nuestra empresa es la responsabilidad, ya que de este valor depende la imagen institucional de nuestra empresa con proveedores y consumidores.

Personal capacitado: Nuestra empresa cuenta con mano de obra calificada, que estará siempre pendiente durante todo el proceso de ensamblaje del producto hasta el momento de la entrega del producto a nuestro usuario final.

1.11 ANALISIS DE LA INDUSTRIA Y LAS 5 FUERZAS DE PORTER

El mercado ecuatoriano de productos forestales maderables es un mercado oligopolio, con desfases extremos en el nivel de ganancias entre quienes participan de la comercialización. Por un lado tenemos al propietario del bosque; por otro, el intermediario y el dueño del aserradero, del depósito de madera o de la industria, que venden el producto maderable al consumidor final. El primero apenas cubre sus costos de operación, en cambio el segundo obtiene un alto nivel de rentabilidad por el capital invertido. Actividad económica que recién toma importancia en el país a partir de los años cincuenta. Como toda industria primaria sus inicios se caracterizan por emplear técnicas de producción no adecuadas para la extracción de madera, provocando una alta

depredación del bosque y alterar significativamente las condiciones de hábitat de las diferentes especies que moran en él.

Actualmente las políticas forestales impulsadas en los últimos años por los organismos estatales han buscado controlar la tala indiscriminada del bosque, al exigir planes de manejo técnicamente aceptables, todo esto por preservar esta riqueza forestal.

En términos económicos y breves diremos que la oferta de madera proviene de dos fuentes: los bosques nativos y los bosques plantados. Su demanda o uso es de carácter energético e industrial. Aproximadamente cada año el Ecuador oferta y demanda una cifra aproximada a los 9,7 millones de m³.

ANÁLISIS PORTER

1. Amenaza de los nuevos entrantes. Las barreras de entrada que se presenta en este escenario son difíciles de superar, ya que para ser competitivo en este mercado se deben poseer dos cualidades, la experiencia en el negocio, y un capital fuerte para inversión inicial.

2. Amenaza de productos y servicios sustitutos. En el mercado ya existen pallets elaborados de diferentes materiales, como plástico, tableros aglomerados, metal. Pero al momento no han sido capaces de sustituir el pallet de madera, ya sea por sus propiedades de flexión, físicas, etc. Más en el mundo actual se busca que los materiales sobre todo de embalaje duren el mayor tiempo posible. Por lo que la idea es acoplarse a esta amenaza que está presente desde hace mucho tiempo.

Por lo que así como en alguna época las jabas de madera, fueron las que en un principio llevaba las botellas, y fueron sustituidas por las de plástico. Así mismo se debe tener en cuenta que si la demanda baja por los pallet de madera, se debe incursionar en pallet de materiales sustitutos, e incluso con materiales degradables, como los que se propone en el documento descrito, que sean de fácil descomposición.

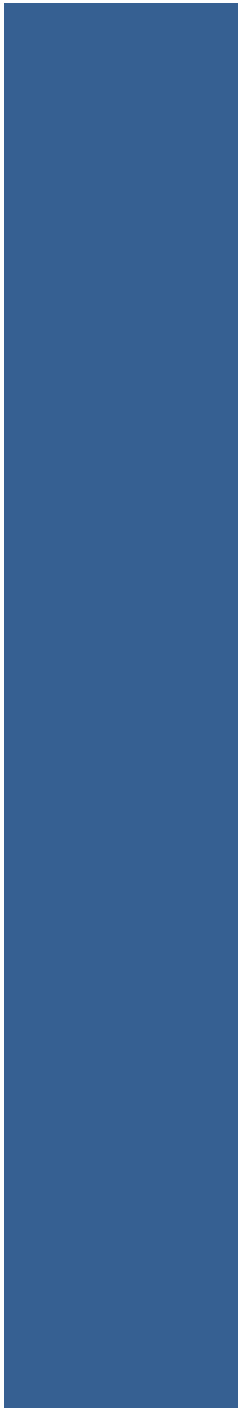
3. Poder de negociación de los proveedores. Debido a que la materia prima utilizada

para la elaboración de pallets es un recurso renovable que se recupera en un periodo de tiempo relativamente largo, los proveedores ejercen cierta influencia sobre los productores de pallets.

Sin embargo la paleta Frutti Tropicali S.A., una empresa que posee varios años de experiencia en este mercado, cuenta con proveedores serios, comprometidos en otorgarle en primer lugar sobre todos los competidores, la materia prima necesaria para cubrir con los compromisos laborales previamente obtenidos.

4. El poder negociación de los clientes. Hemos determinado que nuestra empresa debería contar con una cartera de clientes variada y distribuida equitativamente, ya que al tener un número reducido de la misma no se cumpliría con el objetivo del proyecto, o a su vez al tener un solo cliente potencial que acapare un porcentaje mayor o igual al 50% de nuestras ventas nos haría depender enormemente de este cliente, lo cual no es saludable para las aspiraciones financieras planteadas en este proyecto.

5. Rivalidad entre los competidores existentes. Al incursionar en este nuevo mercado hemos identificado que existen competidores directos e indirectos que ya están posicionados con marcas reconocidas en la Provincia de El Oro, lo cual puede afectar nuestras aspiraciones de expansión, es importante destacar que nuestras estrategias competitivas nos ayudaran a ganar gran parte del mercado que ha sido descuidado, por las diferentes rivalidades que existen entre los mismos.



CAPÍTULO II
ANÁLISIS DE
MERCADO

2 ANALISIS DE MERCADO

El análisis de mercado es uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos ya que determina la cuantía de la demanda, la oferta, consumidor y es una herramienta fundamental para la determinación del plan de marketing posterior ya sea en la planificación o en la ejecución del proyecto.

Con este análisis se trata de comprender la situación actual del mercado local en todos sus aspectos para así mejorar el aprovechamiento en la fabricación de pallets, y a su vez lograr el financiamiento para la compra de la maquinaria y capital de trabajo en la implementación de la fábrica de pallets.



Ilustración 2.- Análisis de mercado

Según el último censo integral de industrias, aserraderos y depósitos de madera realizado entre (1992-1993) y publicado en 1996 se reporta que existían en ese entonces, alrededor de 566 aserraderos. Se estima que el rendimiento de la materia prima resultante del aserrío con moto sierra es de alrededor del 35 % para el caso de tablas, duelas y tiras, produciendo un gran desperdicio de la madera.

En el caso de los pallets para las industrias bananeras se realiza con aserraderos circulares móviles que se instalan cerca de los bosques que se aprovechan. Luego se llevan los bloques a los aserraderos en donde se dan las dimensiones, y se da el trato necesario es decir se cepillan y biselan para su venta en las exportadoras.

En el Mercado nacional, Aglomerados Cotopaxi dispone del aserradero más grande del Ecuador con rendimientos aceptables, lo que le permite procesar alrededor de 2000 m³ de madera aserrada al mes, es decir unos 66 mil kits de pallets.

La producción de banano del Ecuador y el requerimiento de pallets para su exportación tiene un incremento en los últimos años a una tasa del 3% aproximadamente. Al no cubrir estos requerimientos de la industria nacional al 100% motivaría que los exportadores bananeros tengan que exportar estos elementos a granel, con grandes pérdidas en su precio.

En la actualidad son muy pocos los datos que se pueden encontrar con respecto a la actividad maderera en general y la de elaboración de pallets en particular, de acuerdo al estudio la "Industria Forestal del Ecuador" realizado por Edgar Vásquez, la madera que se consumió en el Ecuador para la producción de pallets en 1993 fue:

- De bosque nativo: 300.000 m³
- De plantaciones forestales: 80.000 m³

Al considera un aprovechamiento promedio de 40% tenemos entonces que la producción de pallets en el Ecuador es de 152.000 m³ de pallets, equivalente a 3'800.000 kits de pallets.

Creemos con gran certeza en este proyecto, ya que las necesidades que presenta este sector no han sido suplidas en su totalidad y estas oportunidades hay que aprovecharlas.

2.1 CARACTERISTICAS DE MERCADO



Ilustración 3.- Características de Mercado

Anualmente, en el mundo se ocupa cerca de tres mil quinientos millones de metros cúbicos de madera para satisfacer las necesidades y comodidades del desde leña para calentar los hogares y cocinar los alimentos, construcciones, viviendas, papel, utensilios, pallets, tableros aglomerados, tableros contrachapados, tablero alistonado, chapas decorativas, construcción de barcos y aviones, entre otros.

El sector maderero contribuye a la economía forestal mediante el aporte de inversión, creación de empleo e ingreso de divisas. El Ecuador posee recursos forestales cerca de 7 millones de hectáreas de bosque tropical y en menor grado bosque de clima templado y frío.

La Unión Europea, Estados Unidos y Japón están aumentando progresivamente el consumo del banano y otras frutas que produce nuestro país. Un punto a favor es que en el viejo continente el banano ecuatoriano es la estrella de las estanterías, ya que es el fruto más demandado. Japón, por su lado, ha aumentado su consumo gracias a la campaña Banana Diet⁹.

En el año 2007 de acuerdo al Banco Central del Ecuador las exportaciones agrícolas sumaron los 2.248 millones de dólares de las cuales el banano alcanza más del 50% es decir 1'302 millones de dólares. Todo esto ha conllevado al aumento de la exportación

de nuestros productos, los cuales dependen de la utilización de pallets para su exportación.

A continuación detallaremos las principales características de este mercado:

- Alta inversión
- Alta rentabilidad
- Mano de obra baja
- Pagos a mediano plazo

2.2 ESTRUCTURA DEL MERCADO



Ilustración 4.- Estructura del Mercado

En el Ecuador el mercado de las exportaciones no petroleras están concentradas en productos no elaborados como el banano, café, cacao, atún, flores, arroz y camarones de los cuales algunos de ellos dependen de los pallets, siendo imprescindibles para su traslado.

Es importante destacar que nuestro producto y mercado objetivo se concentra con fuerza en el banano ya que este mercado depende mucho de nuestro producto para realizar sus exportaciones.

A continuación detallaremos en la siguiente tabla como se encuentra el mercado estructural ecuatoriano con los principales productos agrícolas de exportación de nuestro país según el Banco Central Ecuatoriano BCE:

Productos Agrícolas	2,248,881
Arroz	56,862
Banano	1,302,549
Plátano	32,616
Cacao	197,283
Café	25,799
Otras Frutas	66,25
Melones	285
Pinas	37,58
Vegetales	9,773
Otros productos agrícolas	590,208
Tabaco	30,642
Hojas de té	652
Maíz	2,998
Flores	469,424
Otros	86,49

Tabla 1.- Estructura de mercado

Estos productos son demandados por La Unión Europea, Estados Unidos y Japón tal como indica la siguiente tabla conforme los datos proporcionados por el BCE y PRO ECUADOR:



PRINCIPALES MERCADOS

a) Destino de las Exportaciones Ecuatorianas

Tabla N°13

PRINCIPALES SOCIOS ECUATORIANOS:
(COMPRADORES DE BANANAS O PLATANOS, FRESCOS O SECOS, PARTIDA 0801)

Valor FOB / Miles USD

País	2007	2008	2009	2010	TCFA 2007-2010	Porc. 2010
Brasil	317,677	454,364	472,440	480,442	30,665	23,17%
Estados Unidos	771,093	918,164	1,611,860	1,528,953	75,067	33,49%
Japón	250,476	236,673	255,761	288,945	38,469	12,89%
Alemania	111,760	156,422	135,752	175,904	64,144	10,07%
Italia	97,216	126,283	115,107	146,467	49,251	7,27%
Chile	51,270	56,071	63,906	52,223	1,953	2,59%
Argentina	30,733	46,558	53,210	45,121	14,388	2,47%
Japón	11,067	17,017	21,167	30,664	19,600	0,07%
Rusia	13,135	18,741	20,475	30,632	17,500	1,46%
Demás países	30,090	199,961	309,162	311,061	111,071	15,37%
Total general	1,302,738	1,603,794	1,998,424	2,042,895	44,157	-

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Elaboración: Dirección de Investigación Económica y Estadística, PRO ECUADOR, A11014

Tabla 2.- Destino de las importaciones

Dentro de nuestra estructura de mercado local, tenemos como principales demandantes de nuestro producto, las compañías exportadoras de banano las que serán nuestro mercado potencial, entre las cuales tenemos las siguientes:

Empresas Exportadoras Instaladas en la Ciudad de Machala		
1	MERBANASA S.A.	EXPORTADORA DE BANANO
2	ORO BANANA S.A.	EXPORTADORA DE BANANO
3	FRUTA RICA S.A.	EXPORTADORA DE FRUTAS
4	ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES BANANEROS "EL GUABO"	EXPORTADORA DE BANANO
5	KIMTECH S A	EXPORTADORA DE BANANO
6	NELFRANCE EXPORT S.A	EXPORTADORA DE FRUTAS
7	TECNIAGREX S.A	EXPORTADORA DE BANANO
8	BANACALM S.A	EXPORTADORA DE BANANO
9	FRUTICAL S.A	EXPORTADORA DE BANANO
10	OBSA	EXPORTADORA DE BANANO
11	PROBANAEXPOR CIA LTDA	EXPORTADORA DE BANANO

Fuente:Autores (Investigación de Campo)

Tabla 3.- Mercado Potencial

Frutti Tropicali S.Atiene como principal mercado demográfico dentro de su estructura de mercado instalarse en:

Sector Demográfico	
País:	Ecuador
Región:	Costa
Provincias:	El Oro, Los Ríos
Mercado Objetivo:	Exportadoras
Sector:	Agrícola
Fruta:	Banano

Tabla 4.- Sector Demográfico

2.3 MERCADO OBJETIVO

Dentro de la industria de pallets, el mercado que se maneja es variado, siendo la exportación de diferentes bienes los que requieren de este producto para su traslado. En el Ecuador la exportación de frutas y procesados enlatados es notable y en si un fuente considerable de ingresos, uno de esos ejemplos es el banano y el atún, que tienen una acogida a nivel mundial.



Ilustración 5.- Mercado Objetivo

Para Frutti Tropicali S.A. el mercado objetivo son las compañías exportadoras de banano que ocupan pallets para sus embarques con destinos a los mercados europeos y norteamericanos principalmente.

El universo de los demandantes de pallets en el mercado nacional está dado por las compañías exportadoras de banano, que se detallan a continuación:

- Ubesa (13, 27%)
- Bananera Noboa (12, 06%)
- Reybanpac (7, 98%)
- Bonanza Fruit (7,56%)
- Kimtech (6, 60%)
- Cipal (5, 51%)
- SWT Traders (5, 09%)

- Banafresh (3, 92%)
- Forza Frut (3, 73%)
- Brundicorpi (3, 14%)

Fuente: Portal web de Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador AEBE.

2.4 ANALISIS DE LA DEMANDA

La demanda constituye uno de los factores más importantes dentro del proyecto puesto que a través de esta se puede determinar si el mismo es viable, es por eso que es importante conocer cómo se encuentra el mercado local y su consumo.

La demanda se clasifica en varios aspectos técnicos entre los cuales tenemos:

- Demanda elástica.
- Demanda unitaria.
- Demanda inelástica.

Para el caso del mercado de pallets la demanda es *inelástica* porque un incremento del precio no afecta la cantidad demandada en la misma cantidad pues la demanda está definida por la producción del producto en este caso, el banano.

Los posibles factores que afectarían a la demanda de pallets serían los siguientes:

- El precio de productos sustitutos y complementarios.
- Economía de los países de destino del producto.
- Preferencias de los consumidores.

El efecto de un cambio de precio hará que se elija comprar en el mercado nacional o importar, o a su vez elegir otro proveedor.

De acuerdo a los datos de la Asociación de Exportadores de Banano del Ecuador AEBE, las principales compañías exportadoras de banano son: Ubesa (13,27%), Bananera

Noboa (12,06%), Reybanpac (7,98%), Bonanza Fruit (7,56%), Kimtech (6,60%), Cibal (5,51%), SWT Traders (5,09%), Banafresh (3,92%), Forza Frut (3,73%), Brundicorpi (3,14%). Fuente: Portal web. <http://www.aebe.com.ec/Desktop.aspx?Id=6>

Los principales mercados de exportación son el Mediterráneo con 24,11%, Rusia con 23,03%, Mar del Norte/Báltico con 20,04%, Estados Unidos con 18,20%, Cono Sur con 6,63%, Medio Oriente con 2,38%, Europa del Este con 2,12%, entre los más importantes.

El banano ecuatoriano se exporta bajo diversas marcas, dentro de las principales se encuentran Dole, Bonita, Bonanza, Del Monte, Sunway, Excelban, Favorita, Don Carlos, Prima Donna, Forza, Derby, Le Fruit, Adria, Sabrostar, entre otras.

Al hacer una breve introducción de la producción de banano y enlatados de atún nos damos cuenta que la demanda existente a nivel mundial; sin contar con frutas no tradicionales que se exportan del Ecuador, como la papaya, piña, mango, melón, etc. Todos estos productos deben ser tratados y embalados en instrumentos destinados para este fin, es así que el pallets cumple la función de realizar el soporte de las cajas, por consecuencia los pallets tiene una alta demanda.

Al analizar el mercado bananero tenemos que un pallets lleva 40 cajas en promedio y un container lleva 800 cajas en promedio, es decir que tenemos 20 pallets por container en promedio. Solo en UBESA (DOLE) y Bananera continental suman 4500045 cajas, las cuales necesitarían 112502 pallets. Es decir la demanda de pallets solo en Banano es muy alta, sin tomar en consideración las demás exportadoras de banano y de otras frutas no tradicionales.

2.4.1 ENCUESTA

Realizar esta encuesta, tiene como objetivo, determinar de manera general el nivel de aceptación que tendría Frutti Tropicali S.A. en la provincia del Oro como sector demográfico, conocer la demanda de nuestro producto y poder identificar cual será nuestro mercado potencial.

Cabe mencionar que se realizó la encuesta dirigida a las empresas exportadoras de banano, y exportadoras de camarón ubicadas en la provincia del Oro, para identificar de manera indirecta, si estarían dispuestos a comprar nuestro producto.

2.4.2 DEFINICIÓN DE LA MUESTRA

El tamaño muestra y la demanda de pallets está catalogados de acuerdo a la cantidad de cajas o kg, exportados. Las encuestas a los compradores en ocasiones es muy complicada, ya que son en cierta forma celosas en brindar esta información que es de carácter confidencial. Pero gracias a la experiencia ganada en este sector durante más de 10 años, se conoce los detalles con que asemejan dichas empresas. Conociendo sus necesidades en tiempos, calidad y cantidad.

Para poder obtener el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula para Población Finita ya que se conoce la cantidad de personas o universo. La ecuación que se aplica al tamaño de la muestra es:

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

Dónde:

n = Cantidad de encuestas que deben de realizarse

Z = Margen de confiabilidad de la encuesta

N = Cuántas personas componen el mercado objetivo

p = Porcentaje de éxito del proyecto

q = Porcentaje de fracaso del proyecto

e = Margen de error de la encuesta

Remplazando:

Z = (1,65)

N = (600.659)

p = (0,5)

$$q = (0,5)$$

$$e = (0,10)$$

$$n = \frac{(1.65)^2 0.5 * 0.5 * 600.659}{600.659 (0.10)^2 + 1.65^2 (0.5) (0.5)} \quad n = 61.13$$

2.4.3 METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

Para poder realizar una investigación de mercado es necesario, conocer el medio, en este caso para realizar esta exploración, el método que se utilizara para el presente estudio es el diseño de investigación exploratoria y descriptiva.

Para realizar la investigación se elaboró un cuestionario tomando en cuenta las necesidades de información y objetivos específicos de la investigación de mercados, el que se entregó a las personas junto con una breve explicación oral.

- **Método:** Encuesta personal
- **Tipos de Preguntas:** Preguntas abiertas y cerradas
- **Duración de la Encuesta:** 5 minutos aproximadamente.
- **Trabajo de Campo:** Las encuestas fueron realizadas durante las semanas del 03 al 07 de septiembre en las diferentes empresas exportadoras de banano de la ciudad de Machala consumidoras de pallets.

Al iniciar con las encuestas se tomó una pequeña porción de las actuales empresas exportadoras de bananos asentadas en la Provincia de El Oro en la ciudad de Machala, Santa Rosa y El Guabo las mismas que representan nuestro sector demográfico, que son la representación de toda la población sujeto de análisis. Dichas encuestas se las ejecuto con los altos ejecutivos que administran estas empresas renombradas en la ciudad de Machala que habitualmente requieren de este producto.

Para la recopilación de los datos, las preguntas de la encuesta para la entrevista fueron incorporadas a un formato o ficha que puede ser visto en el (ANEXO), el cual permitió

recopilar con agilidad la información para su debido procesamiento.

Se plantearon las preguntas de tal modo que se evitó las opciones múltiples, sin embargo se previno que en la aplicación de las preguntas se podrían presentar más de una opción de respuesta en algunos casos, para lo cual al momento de la tabulación se procesó cada respuesta múltiple como si se tratase de una nueva opción.

Como sustento para esta investigación realizamos un grupo focal con los fabricantes de pallets en la provincia de Los Ríos y llegamos a la conclusión de que las ventas estimadas serán de 1500 unidades de pallets semanales. **Fuente:** Fabricantes de pallets Quevedo- Babahoyo-Ventanas.

2.4.4 ESTADISTICAS

Luego de realizar las encuestas y recopilar la información en los formatos de cuestionario, se procedió con el procesamiento de la misma, bajo la plataforma Microsoft Office – Excel, la cual permitió obtener los resultados, tabulados y graficados.

A continuación presentamos detalladamente los resultados de las encuestas realizadas para el inicio del proyecto Frutti Tropicali S.A. junto con el análisis de cada pregunta formulada. **Fuente:** consumidores recurrentes de pallets.

1.- ¿Cree usted que las nuevas empresas de pallets deban tener las mismas oportunidades que las empresas ya establecidas en un mercado?

a) SI	90%
b) NO	10%



Ilustración 6.- Pregunta #1

Interpretación.-

Del 100% de encuestados se puede determinar que el 90% de los encuestados, esta de acuerdo a que nuevas empresas incursionen en determinado mercado sin mencionar uno específico, ya que creen que todos tienen las mismas posibilidades para crecer empresarialmente, mientras que el 10% restante contesto que no, ya que piensan en su mayoría que en la actualidad es muy difícil competir con un mercado ya establecido y copado en su totalidad.

2.- ¿Considera usted que la Provincia de el Oro es un mercado atractivo para invertir en pallets?

a) SI	90%
b) NO	10%

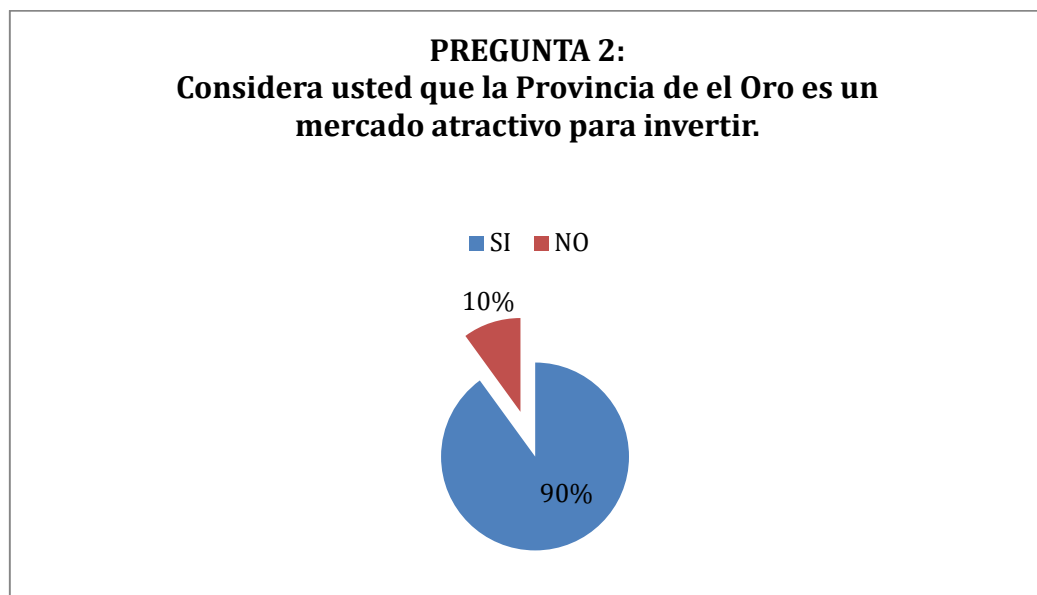


Ilustración 7.- Pregunta #2

Interpretación.-

Podemos observar que un 90% de los encuestados dijeron si a la pregunta 2, mientras que un 10% dijeron que no por diferentes causas, esto determina que la mayoría de las personas creen que esta provincia tiene un potencial económico en crecimiento, lo que nos indica que podemos invertir con seguridad en nuestro proyecto.

3.- ¿Cree usted, que la calidad de los pallets tenga una relación directamente proporcional con su precio?

a) SI	90%
b) NO	10%

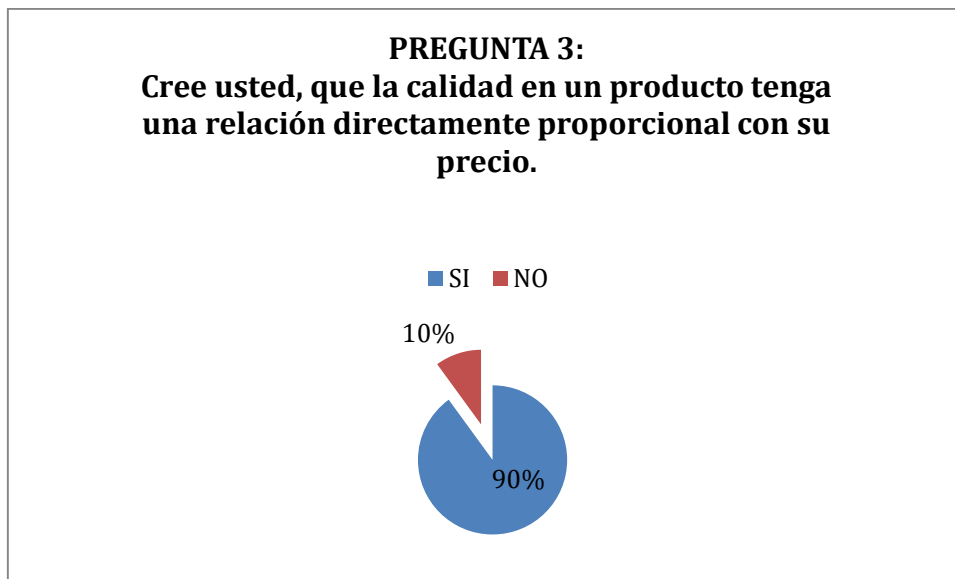


Ilustración 8.- Pregunta #3

Interpretación.-

Más de la mitad de nuestra población, 90% piensan que la calidad es sinónimo de precio y que no les importaría cancelar un valor extra siempre y cuando obtenga un producto excelente, mientras que un 10% dijo que no creen que la calidad en un producto tenga relación con su precio, lo que demuestra claramente en este mercado que a la mayoría de consumidores tienen como prioridad la calidad mas no el precio.

4.- ¿Estaría usted dispuesto a pagar un valor extra por un producto, si esto deriva en atención diferenciada, tiempo prudente de entrega y materia prima de calidad y uso de nuevas tecnologías?

a) SI	80%
b) NO	20%

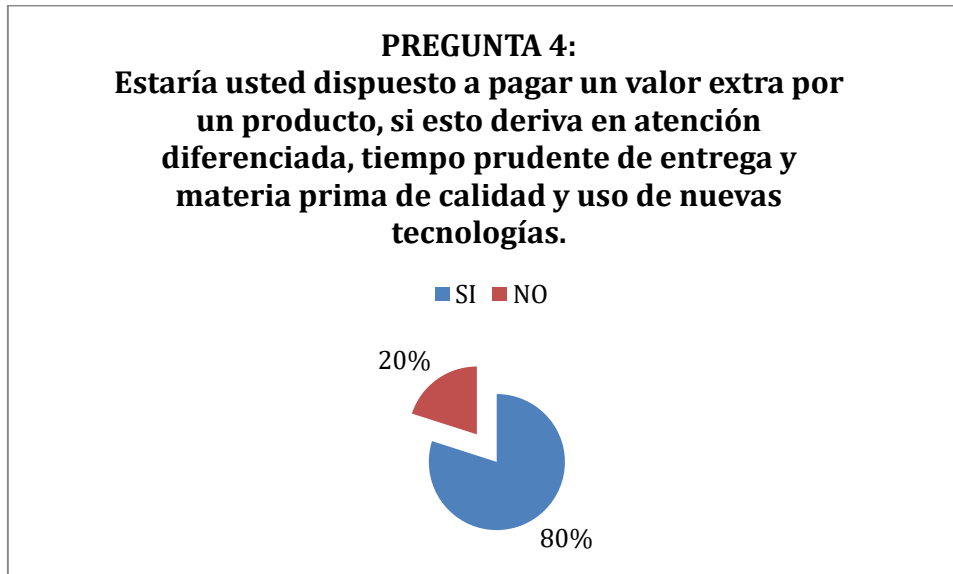


Ilustración 9.- Pregunta #4

Interpretación.-

El 80% del encuestado contestó que si pagarían un valor extra por un producto si esto deriva las cualidades antes mencionadas, mientras que un 20 % contestó que no porque según sus apreciaciones, algunos de los productos no dependen del tiempo de entrega y el uso de buena materia prima. En fin esta pregunta nos ayuda a tener una apreciación de que al implementar el uso adecuado de tecnologías y excelente materia prima podríamos obtener ganancias extras por nuestro producto.

5.- ¿De los siguientes proveedores de pallets cuál es su proveedor de preferencia?

Proveedores	%
a) Tropical Pallets	50%
b) Palmar	10%
c) El Roble	10%
d) Cabana S.A	30%

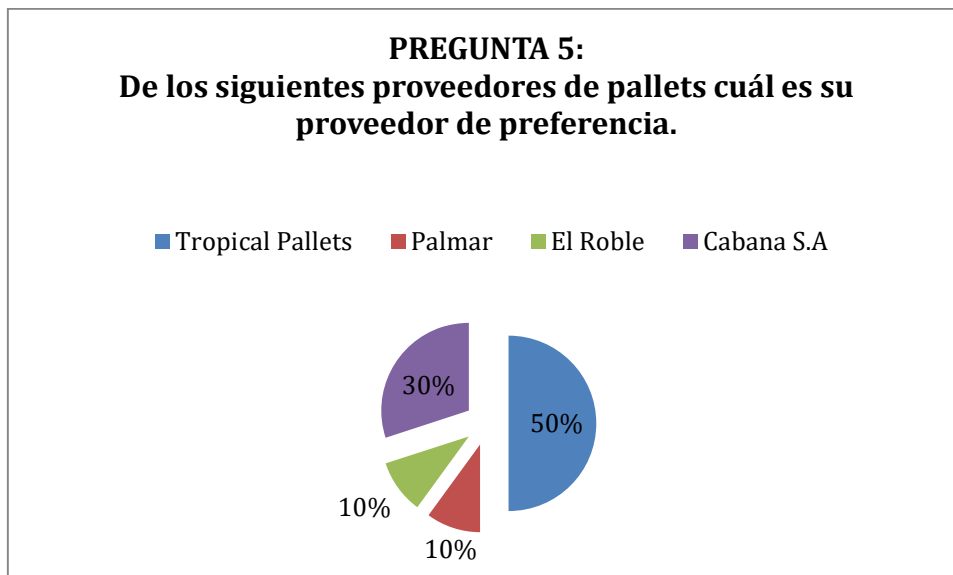


Ilustración 10.- Pregunta #5

Interpretación.-

Una vez identificado nuestros competidores, podemos definir con esta pregunta que el 50% de los consumidores en su mayoría adquieren pallets a Tropical Pallets, el 30% a Cabana S.A, mientras que un 10% del mercado lo tiene el Roble y el otro 10% restante lo acapara Palmar. Esta información es de vital importancia ya que identifica claramente cuál es nuestro competidor más fuerte y hacia donde debemos atacar aprovechando nuestras ventajas competitivas.

6.- ¿Con que frecuencia usted utiliza este producto?

Frecuencia	%
a) Fines de semana	30%
b) lunes a viernes	50%
c) Feriados	10%
d) Casos especiales	10%

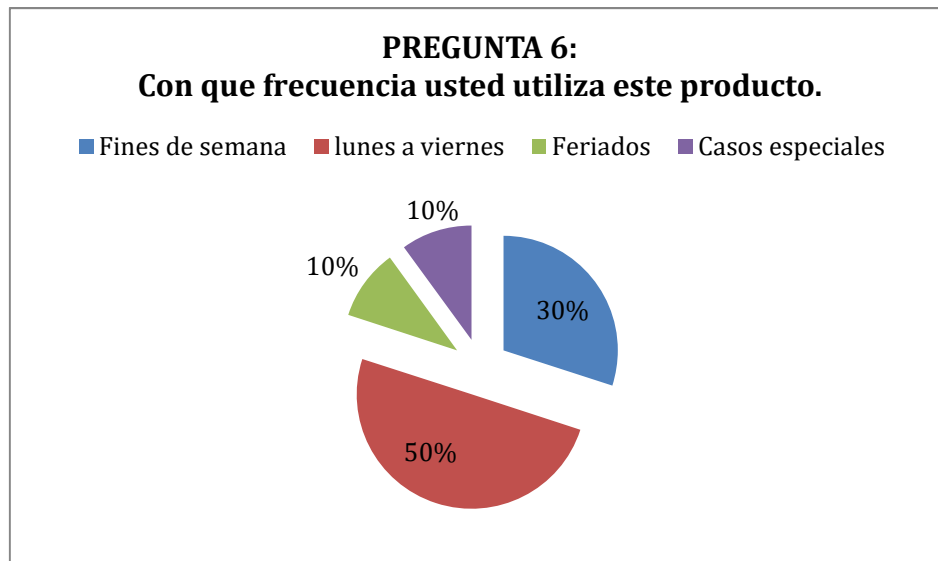


Ilustración 11.- Pregunta #6

Interpretación.-

La mitad de nuestra población, es decir el 50% utilizan este producto de lunes a viernes y el otro 50% restante se divide de la siguiente forma, un 30% de los encuestados lo utiliza los fines de semana, un 10% utiliza este producto en ciertas ocasiones los feriados, mientras que en casos especiales un 10% restante utiliza este producto, lo que determina que el consumo habitual de este producto es en días laborables, dicha información sirve para determinar cuáles son los días donde habría más demanda de nuestro producto.

7.- ¿Indique el valor aproximado que paga su empresa por pallets?

valores	%
a) 6,5	20%
b) 7 a 9	20%
c) 9 a 11	60%
d) 11 y mas	0%

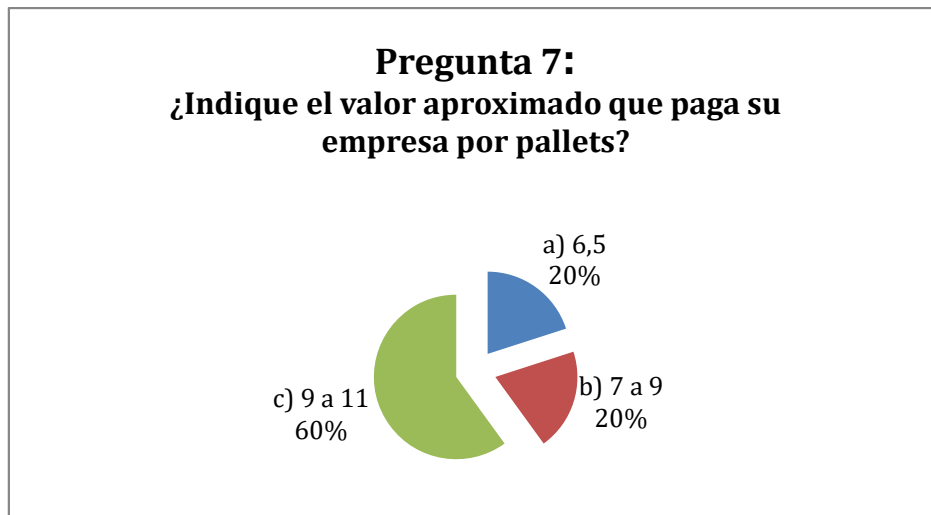


Ilustración 12.- Pregunta #7

Interpretación.-

Un poco más de la mitad de nuestra población, 60% de la población determinan que pagan de \$7 a \$9 y un 40% pagan alrededor de \$6,50. Esta información es útil para plantear cual sería el promedio de ingresos diarios por concepto de costos en las ventas futuras de nuestro producto, determinando así, que los valores promedios por pallets más habituales a cobrar son de \$7 a \$9.

8.- ¿Qué tipo de pallets utiliza en su empresa para su exportación?

Tipos de pallets	%
a) Americano	20%
b) Europeo	70%
c) Otros	10%

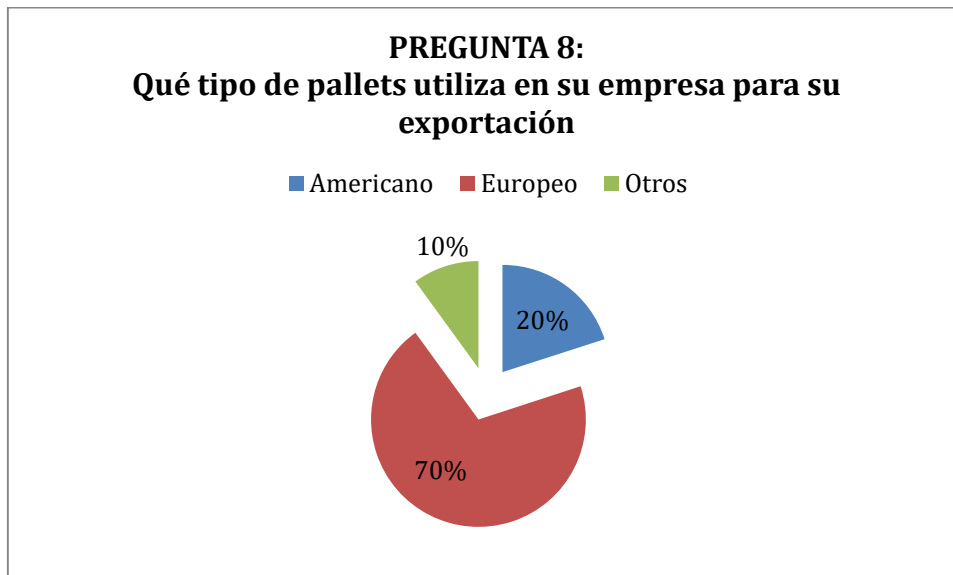


Ilustración 13.- Pregunta #8

Interpretación.-

Referente al uso y requerimiento de pallets podemos identificar que los americanos y europeos son los más usados en nuestro medio, a su vez encontramos cierto equilibrio, hallando que el pallet europeo es el más consumido con un (70%), mientras que el pallet americano es consumido en un 20% y un 10 % restante en otros estándares es consumido por algunas empresas en nuestro mercado.

9.- ¿Indique de que material están elaborados los pallets que son utilizados para la exportación de su producto?

Material	%
a) Plástico	0%
b) Madera	100%
c) Metal	0%

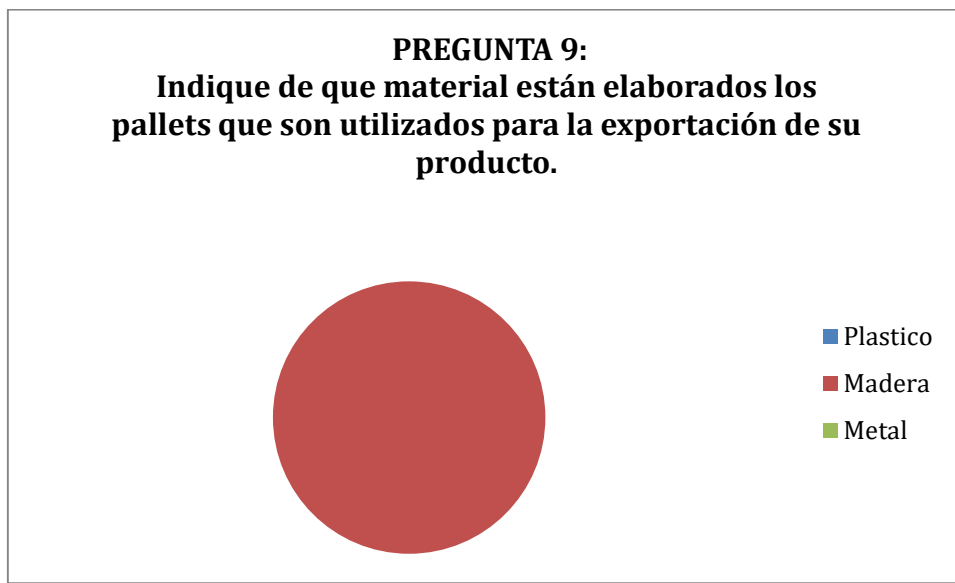


Ilustración 14.- Pregunta #9

Interpretación.-

En esta pregunta es fácil apreciar que en nuestro mercado y nuestro sector demográfico, el pallet elaborado a base de madera es el más consumido con un total absoluto de 100% de los encuestados.

10.- ¿Si eligió la opción b. Madera en la pregunta anterior, especifique de que variedad le gustaría que se confeccionen los pallets para su producto?

Tipos de madera	%
a) Samán	10%
b) Fernán Sánchez	40%
c) Pino	30%
d) Palo de vaca	20%

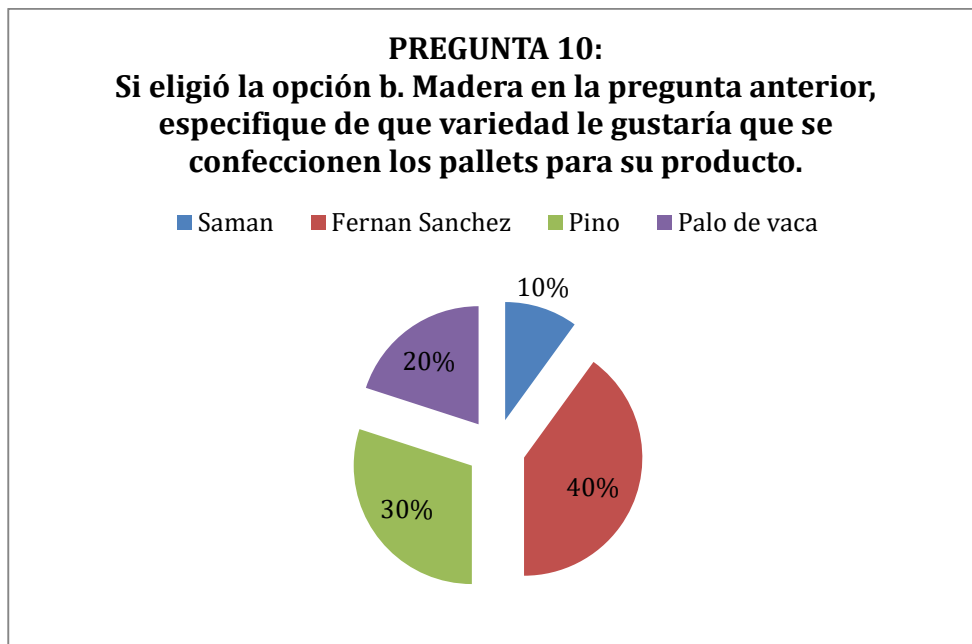


Ilustración 15.- Pregunta #10

Interpretación.-

La investigación arroja un resultado favorable con un 40% a la utilización de Fernán Sánchez como materia prima para la elaboración de pallets y el pino como segunda opción con un 30% de aceptación, mientras que otras especies maderables como el Palo de Vaca es preferido por un 20% y el Samán es elegido por un 10% restante.

11.- ¿Cree usted que buscar un nuevo proveedor de pallets que ofrezca un mejor precio ayudaría a su empresa a obtener mejores utilidades?

a) SI	90%
b) NO	10%

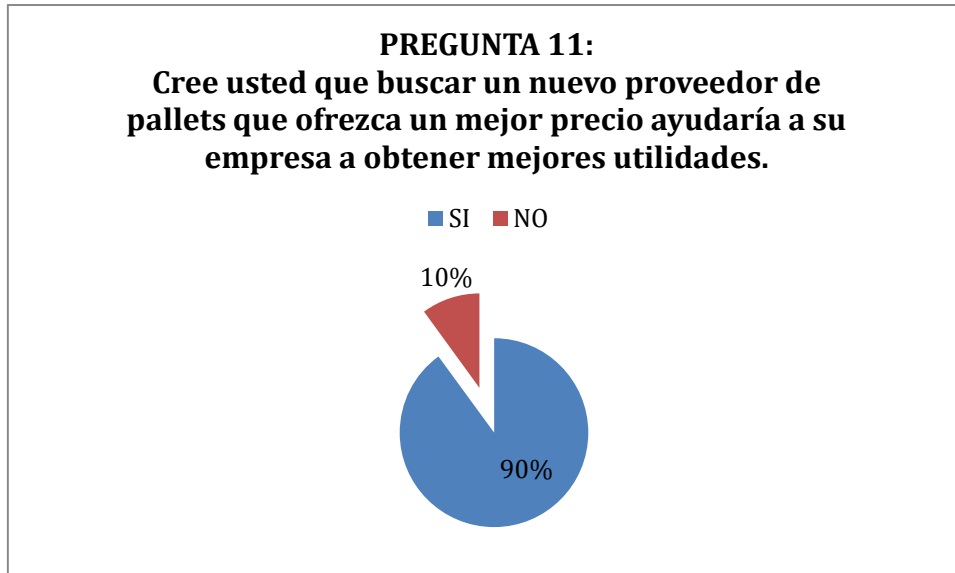


Ilustración 16.- Pregunta #11

Interpretación.-

En su mayoría un 90% del total de encuestados estarían dispuestos a buscar un nuevo proveedor, y un 10% respondió negativamente a dicha pregunta ya que este porcentaje de encuestados en algunos casos tienen sus propias plantas de ensamblaje.

12.- ¿Contesto SI a la pregunta N.11, ¿Estaría dispuesto a recibir una nueva propuesta empresarial que le provea del mismo producto, a menor costo y con mejor calidad?

a) SI	90%
c) NO	10%

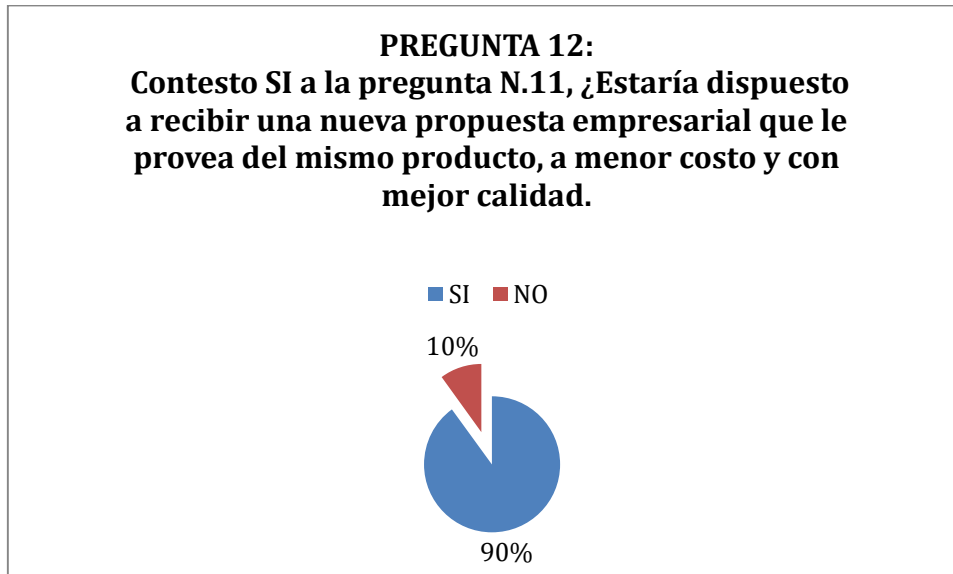


Ilustración 17.- Pregunta #12

Interpretación.-

En la contestación a esta pregunta el 90% del total de encuestados estarían dispuestos a recibir un nuevo proveedor que le brinde todos los beneficios mencionados, y un 10% respondió negativamente a dicha pregunta ya que algunos de ellos tienen sus proveedores habituales. Con esta información podemos tener una clara visión de los posibles clientes potenciales y así identificar la viabilidad de nuestro proyecto.

2.4.5 CONCLUSION DE LA INVESTIGACION

Frutti Tropicali con su producto (pallets) estadísticamente tiene un 90% de aceptación por parte de los consumidores que acostumbran a utilizar este producto, con estrategias de comunicación y campañas publicitarias impulsaremos de forma positiva a nuestra empresa que incursionara en este mercado lanzando nuestro producto, dando a conocer nuestras promociones y explicando los grandes beneficios y ventajas que representarían para los clientes finales el adquirir este producto con nosotros.

Haciendo referencia a este sector del mercado descubrimos que existe un nivel muy alto y competitivo, a nivel de empresas que ofrecen este producto y que ya están posicionadas en este mercado, mas no existe una competencia directa que ofrezca nuevas herramientas tecnológicas, calidad, rapidez, amplio stock y precios bajos, lo que nos haría ser una gran amenaza para los competidores de este mercado.

Entre los beneficios podemos referenciar lo siguiente:

El usuario encuentra varias opciones de pallets en un solo lugar.

- Garantía de procedencia del producto.
- Amplio stock de producto ya elaborado.
- Precios cómodos.
- Estrictas normas de calidad.
- Descuentos por volumen de compras.

2.5 ANALISIS DE LA OFERTA: EMPRESA Y SUS COMPETENCIAS

La oferta es una relación que muestra las cantidades de una mercancía que los vendedores estarían dispuestos a ofrecer para cada precio disponible durante un periodo de tiempo dado si todo lo demás permanece constante.

Cabe indicar que así como en la demanda hay factores que afectan a la oferta, en la

oferta también existen factores importantes que alteran tales como:

Precio del producto: aceptamos que la cantidad ofertada de nuestro producto aumentara, conforme aumenten las exportaciones de banano en este caso que sería nuestro mercado potencial si el precio aumenta de las exportaciones aumenta nuestro producto aumentara, esto generara mayores ganancias en algunos periodos.



Ilustración 18.- Precio del Producto

Disponibilidad de materia prima: A mayor disponibilidad de materia prima, la oferta se incrementara; a nivel más alto, nosotros al contar con recursos naturales, esto es bosques propios, más el capital en cantidades suficientes para la compra de la materia prima de otros productores de madera, impulsará el incremento de la oferta de nuestra empresa.



Ilustración 19.- Disponibilidad de Materia Prima

Tecnología: al contar con maquinaria moderna en nuestra planta matriz, permitirá tratar la madera de manera más rápida y efectiva, lo que mejorará la capacidad de producción y competitividad de nuestra empresa.



Ilustración 20.- Tecnología

Precios de la materia prima: Estos costos podrían variar en menor proporción conforme se negocie con los proveedores a los cuales se adquirirá la madera, cabe indicar que los precios de la madera han ido en aumento por las dificultades de la extracción, en plantaciones lejanas y mano de obra más cara.



Ilustración 21.- Precio de Materia prima

Costo de transporte: cabe indicar que nuestra empresa posee una flota de transporte pesado, pero sin embargo al implementar esta nueva sucursal, necesitaremos de los servicios de transporte de una compañía independiente, los cuales tendrán un valor agregado en el caso de un incremento en el precio de los combustibles, pero sin embargo esto producirá un incremento casi general, en todos los demás insumos.



Ilustración 22.- Costo de Transporte

2.5.1 LA EMPRESA



Ilustración 23.- La Empresa

Frutti Tropicali es una empresa 100 % ecuatoriana, con más de 38 años en el mercado maderero, fundada en el 1974 por el Sr. Marcos Hidalgo en la ciudad de Ventanas, provincia de Los Ríos. Posteriormente constituida legalmente por Wendy Hidalgo y Darwin Narváez el 14 de diciembre del año de 2009 hasta la actualidad.

Frutti Tropicali es una entidad dedicada a la fabricación de pallets de madera para el transporte de mercancías. Nuestro producto va destinado a fábricas, exportadoras, industrias químicas, automovilísticas, etc. para el transporte y manipulación de sus mercancías.

En nuestra empresa el producto más vendido es el pallets confeccionado con madera de Samán, respetando las medidas estándares que están reconocidas a nivel mundial y que sirve para la exportación de productos.

Contamos con la homologación para el tratamiento térmico de pallets del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca, cuya finalidad es poder exportarlos a China y Estados Unidos.(VER ANEXO)

2.5.2 LA COMPETENCIA

En todo proyecto uno de los principales objetivos es conocer a fondo a la competencia, en todos sus niveles enfocado en nuestro mercado y nuestro sector demográfico.

Tomando en cuenta que la mayoría de las empresas envueltas en este medio conoce muy poco de sus competidores, nuestro grupo de trabajo analizó una a una las posibles competencias tanto DIRECTAS como INDIRECTAS que ya están posicionadas en el mercado, para así identificar sus falencias y tomar ventajas competitivas, lo cual ayudará al crecimiento económico e institucional de Frutti Tropicali.

A continuación detallaremos algunos de las posibles competencias que están establecidas en nuestro mercado y nuestro sector demográfico:

COMPETENCIA DIRECTA:

PEÑALOZA JORGE PALETS TERMICO (EL ROBLE)

- | | |
|----------------------------|------------------------------|
| <i>Aserraderos propios</i> | • SI |
| <i>Tecnología</i> | • SI |
| <i>Bosques Propios</i> | • NO |
| <i>Transporte propio</i> | • NO |
| <i>Sitio Web</i> | • SI |
| <i>Desventaja</i> | • NO POSEE PALLETS EN STOCK. |
| <i>Área de Cobertura</i> | • PROVINCIA DE EL ORO |
| <i>Productos nuevos</i> | • NO |

OROPALLETS

- Aserraderos Propios* • SI
- Tecnología* • NO
- Bosques Propios* • NO
- Transporte propio* • NO
- Sitio Web* • NO
- Desventaja* • RETRASO EN ENTREGA
- Área de Cobertura* • PROVINCIA DE EL ORO
- Productos nuevos* • NO

CABANA S.A.

- Aserraderos Propios* • SI
- Tecnología* • SI
- Bosques Propios* • NO
- Transporte propio* • SI
- Sitio Web* • NO
- Desventaja* • INTERMEDIARIO
- Área de Cobertura* • PROVINCIA DE EL ORO
- Productos nuevos* • NO

CONSTRUPROX S.A.

- Aserraderos Propios* • SI
- Tecnología* • SI
- Bosques Propios* • NO
- Transporte propio* • SI
- Sitio Web* • PAGINA DE FACEBOOK
- Desventaja* • POCA PRODUCCION
- Área de Cobertura* • PROVINCIA DE EL ORO
- Productos nuevos* • NO

MULTICOMERCIO ARMIJOS

- Aserraderos Propios* • NO
- Tecnología* • NO
- Bosques Propios* • NO
- Transporte propio* • SI
- Sitio Web* • NO, FACEBOOK, BLOGS
- Desventaja* • BAJA CALIDAD
- Área de Cobertura* • PROVINCIA DE EL ORO
- Productos nuevos* • NO

MARCO GARCIA GUZMAN

- Aserraderos Propios* • NO
- Tecnología* • NO
- Bosques Propios* • NO
- Transporte propio* • NO
- Sitio Web* • NO, FACEBOOK, BLOGS
- Desventaja* • PRECIOS ELEVADOS
- Área de Cobertura* • PROVINCIA DE EL ORO
- Productos nuevos* • NO

COMPETENCIA INDIRECTA:

TRADEROV S.A.

- Aserraderos Propios* • NO
- Tecnología* • SI
- Bosques Propios* • NO
- Transporte propio* • SI
- Sitio Web* • SOLO BLOGS
- Desventaja* • NO OFRECE RESERVAS ONLINE.
- Área de Cobertura* • PROVINCIA DEL GUAYAS
- Productos nuevos* • SI

PALLETS ECO I PLUS T

- Aserraderos Propios* • NO
- Tecnología* • SI
- Bosques Propios* • NO
- Transporte propio* • SI
- Sitio Web* • SOLO BLOGS
- Desventaja* • TRABAJA SOLO BAJO PEDIDO
- Área de Cobertura* • PROVINCIA DEL GUAYAS
- Productos nuevos* • SI

Luego de haber analizado a cada uno de los competidores llegamos a la conclusión de que puede haber una posible amenaza, que influya en nuestro mercado al incorporarse nuevas empresas pequeñas informales que se dediquen al cultivo de madera y distribución de los pallets, pero sin embargo nuestra compañía estará siempre un paso más adelante ya que al estar posicionados en el mercado hace ya varios años, tendremos una enorme ventaja competitiva sobre ellos, lo que nos diferenciará de nuestros competidores, ya que la calidad de nuestro producto es mucho mejor y además lo ofrecemos en menor tiempo comparando la cadena de distribución de ellos con la nuestra.

2.6 PLAN DE MARKETING

Contar con un Plan de Marketing, tiene el objetivo de vender más y mejor, logrando destacar a nuestra empresa en un mercado determinado. Es por esto que para armar nuestro plan estratégico de marketing nos basaremos en cuatro pasos esenciales que ayudarán a nuestro plan de marketing:

1º) Selección de los mercados meta

Nuestro esfuerzo se concentrara en un grupo selecto de clientes en este caso el sector bananero, ya que es el cliente más rentable.

2º) Análisis de los mercados meta

Luego de seleccionar nuestro mercado, pasamos al análisis del mismo, donde tomaremos en cuenta en qué medida estamos satisfaciendo a nuestros clientes y como lo hacen nuestros competidores, para así fortalecer el plan de marketing de Frutti Tropicali S.A., reuniendo información y sacando conclusiones esto es : cantidad de clientes, cuánto gastan, porque compran, que les gusta y disgusta, que necesitan.

3º) Medición del mercado meta

Evaluaremos el mercado en la provincia del Oro, determinando donde está el mayor potencial de ventas, que nuevos productos podemos ofrecer, para así fomentar mejoras, que impulsen al engrandecimiento de Frutti Tropicali.

4º) Desarrollo de acciones:

Luego de haber realizado todo este análisis, planificaremos una campaña de (publicidad, promoción, venta directa, etc.) tomando en cuenta todas las falencias y oportunidades que tenga este mercado.

Es necesario indicar que para Frutti Tropicali la Imagen institucional es fundamental para su crecimiento, por lo cual la empresa se apoyará en los siguientes instrumentos para lograr sus metas:

- **La imagen de la empresa:** la identidad visual creará una imagen que diferenciará a nuestra empresa de otras.

- **La publicidad:** planificaremos acciones de comunicación de carácter persuasivo para dar a conocer nuestro producto y nuestra empresa, valiéndonos de diversos medios (impresos, audiovisuales, Internet, publicidad exterior, etc.)

- **La promoción de ventas:** impulsaremos ventas con regalos especiales, y vistas periódicas a nuestros clientes VIP.

- **Las relaciones públicas:** esto ayudara a crear una imagen corporativa positiva y eliminar aquellos aspectos desfavorables, para Frutti Tropicali.

- **La venta personalizada:** fomentaran el crecimiento de las ventas, ayudando a establecer relaciones directas con el cliente.

2.7 ESTRATEGIAS DE MARKETING

Las estrategias de marketing, también conocidas como estrategias de mercadotecnia, consisten en acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo relacionado con el marketing. Para Frutti Tropicali es importante captar un mayor número de clientes, e incentivar las ventas, dar a conocer nuevos productos, lograr una mayor cobertura o exposición de los productos, para lo cual analizaremos el Precio, Producto, Plaza y Promoción y así definir una estrategia de marketing que garantice la buena viabilidad de este proyecto.

2.7.1 PRODUCTO

Nuestro producto es el pallets o tarima de madera, que es un cuerpo formado por varios elementos de madera como tablas, tablillas, tacos, batientes, tiras. El pallet facilita la transportación ya que sirve como una tarima, en la cual se puede incrustar las cuchillas de los montacargas para un movimiento y almacenamiento seguro de la carga en el pallet depositado.



Ilustración 24.- Producto

En nuestro mercado existen tres tipos de pallets que son:

- *Americano*: Destinado básicamente a los mercados de exportación americanos y asiáticos, siendo los destinos principales Estados Unidos y Japón.
- *Europeo*: destinado a exportaciones con destino a los países europeos.
- *ISO*: se rige conforme a los estándares establecidos.

Estos tipos de pallets están normados por el organismo que se encarga de sugerir las medida que es la ISO (Organización Internacional de la Estandarización) y este organismo solo reconoce cuatro medidas.

Medidas sugeridas ISO 6780

1219mm x 1016mm pallet americano

1200 mm x 1000mm Pallet Británico (UK Pallet)

1200 mm x 800 mm Eur Pallet (EU pallet)

1140 mm x 1140 mm



Ilustración 25.- Medidas Pallets

El pallet de tacos permite el paso de las palas del aparato elevador por los cuatro lados, generalmente estos pallets están constituidos por 9 tacos, pero existen también pallets de:

- 12 tacos, estos son de formato grande.
- 6 tacos, estos son de formato pequeño.

Todas estas medidas están referidas al largo y ancho del pallet, cabe destacar que todos los pallets deben poseer una altura superior a 120mm para permitir el uso de auto elevadores o grúas.

La carga máxima que soportan dependen de la calidad y la especie de la madera, es por esto que Frutti Tropicali utilizamos distintos tipos de maderas que garantizan la resistencia y diferencian nuestro producto de otros, entre los cuales nombramos los siguientes:

- Fernán Sánchez
- Laurel
- Samán
- Pino
- Marañón
- Melina
- Palo de Vaca

2.7.2 PRECIO

El costo actual que bordea un pallet en el mercado ecuatoriano esta alrededor de \$8,00 desarmado y \$10,00 armado. Nuestro proyecto tiene previsto recibir de la planta matriz (Ventanas – Prov. Los Ríos) los pallets desarmados para así abaratar costos, los mismos que serán entregados en la planta ensambladora de pallets, Sucursal de Frutti Tropicali (Machala- Prov. El Oro) para empezar con ensamblaje y así entregarlo armado a su usuario final.



Ilustración 26.- Precio

Los precios en relación a la competencia pueden ser mucho más alto o más bajo aun cuando se venda el mismo producto debido a varios factores. Uno de estos puede ser a que los costos de fabricación sean mayores o menores que la competencia, otro factor seria que los beneficios que se ofrecen al cliente esto es servicio, garantía, etc. En nuestro mercado los clientes pueden ser diferentes y estar dispuestos a pagar un mayor o menor precio según su poder adquisitivo.

Uno de los principales factores que influyen en este mercado, es el cumplimiento de la entrega, la calidad de madera, corte, etc., se paga igual, pero se podría obtener unos centavos si se reutiliza los desperdicios en aglomerados, y en la elaboración de carbón.

2.7.3 PLAZA

Gracias a la sociedad y la alianza estratégica entre las gestoras de este proyecto Wendy Hidalgo (Gerente-Propietaria de Frutti Tropicali) y Tatiana Díaz quien posee el espacio físico adecuado para la implementación de la Planta ensambladora, conseguirán que la empresa llegue a poseer local propio y tengan un galpón para el almacenamiento de materia prima.



Ilustración 27.- Plaza

Es importante indicar que el espacio físico destinado para la implementación de la planta está situado en la Provincia de El Oro (Santa Rosa) en el km 188 de la vía Panamericana sur, con un terreno de aproximadamente 1.000 m², donde se tiene previsto instalar una infraestructura de 600 m², de construcción dejando un espacio suficiente para los galpones de acopio, producto terminado y zona de embarque lo que contribuirá con la logística dentro de nuestro sector demográfico.

Gracias a la excelente ubicación los clientes podrán visita nuestra planta de producción, lo cual conllevara a ganar la confianza de nuestros clientes al ver nuestro trabajo de ensamblaje en nuestra planta la cual estará dotada de nuevas herramientas tecnológicas.

La Planta de ensamblaje está logísticamente cerca del destino final y del abastecimiento de la materia prima a tan solo cuatro horas gracias a las carreteras en buen estado que actualmente existen.

2.7.4 PROMOCION

Dentro de nuestro plan de marketing mencionamos que uno de los principales objetivos es tener siempre una relación estrecha con nuestros clientes impulsando ventas personalizadas con visitas periódicas donde se ofrecerá nuestro producto y donde se recibirá sugerencias y recomendaciones del mismo, para buscar el compromiso de compra.



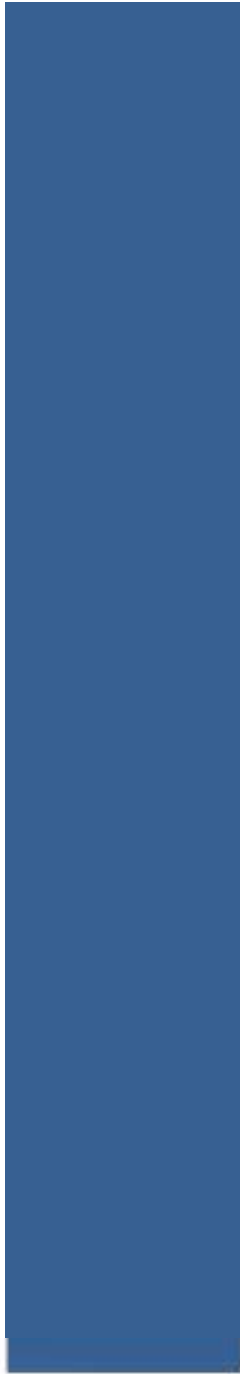
Ilustración 28.- Promoción

Para realizar la campaña de promoción de Frutti Tropicali procederemos principalmente al uso de nuevas tecnologías, redes sociales y otras herramientas de costo bajo y gran alcance, esto sin olvidar la inversión en publicidad tradicional tales como radio, televisión y prensa.

- **Lanzamiento del Portal Web:** en la actualidad un gran porcentaje de empresas importantes poseen su portal web, vista la nueva era nos obliga a hacer uso de las transacciones vía web.
- **Facebook:** Crearemos un page en Facebook, y generaremos un campaña inicial para que las personas se conviertan en seguidores de nuestra empresa y donde podrán enterarse de nuevas promociones.

- **Google Adwords:** Otra herramienta de bajo costo y muy útil debido a que su red publicitaria comprende sitios ecuatorianos muy importantes, entre los cuales están los principales medios de comunicación.

- **Calendarios:** Esta herramienta publicitaria es muy buena para nuestro modelo de negocio, ya que al mismo tiempo que entregamos un calendario que es útil, entregamos también publicidad, que difícilmente será olvidada, por que el calendario tiene un efecto más duradero que una volante cualquiera.



CAPÍTULO III
ESTUDIO ORGANIZACIONAL

3 ESTUDIO ORGANIZACIONAL



Ilustración 29.- Imagen Corporativa

La Organización representa una Asociación de personas regulada por un conjunto de normas en función de determinados fines. Es por esto que hemos realizado un estudio organizacional que permitirá alcanzar nuestros objetivos de forma organizada, lo que nos llevara a alcanzar el éxito.

En Frutti Tropicali se establecerá una estructura intencional con roles específicos que serán ocupados por miembros seleccionados, y debidamente capacitados en cada una de sus áreas asignadas.

En una empresa el eje principal de todo el negocio empieza por la cabeza de la entidad, es por esto que analizando varios factores y tomando en cuenta la experiencia hemos llegado a la conclusión de que Wendy Hidalgo y Tatiana Díaz, mentalizadoras de este proyecto, serán las encargadas de la Gerencia General tanto de la planta matriz, así como de la sucursal en Machala, mientras que la Gerencia de campo forestal así como de la industria maderera estará a cargo de Robert Hidalgo para poder iniciar un proceso productivo de este tipo.

Para poder entender un poco más acerca de la Estructura Organizacional de Frutti Tropicali mostraremos en los siguientes ítems el organigrama y además detallaremos

cada una de las funciones que realizara cada uno de las Áreas de Trabajo de nuestra empresa.

3.1 CONSTITUCION DEL NEGOCIO

Frutti Tropicali es una empresa 100 % ecuatoriana, con más de 38 años en el mercado maderero, fundada en el 1974 por el Sr. Marcos Hidalgo en la ciudad de Ventanas, provincia de Los Ríos quien fue uno de los pioneros de este cantón en la fabricación de pallets.

Posteriormente fue constituida legalmente en sus inicios por Wendy Hidalgo y Darwin Narváez el 14 de diciembre del año de 2009 como una Empresa de Sociedad Anónima, ya que conforme a la ley, al existir una alianza entre los iniciadores y gestores de este proyecto, es necesario conformar una empresa ya que según la Superintendencia de Compañía de la "Pequeña y Mediana Empresa" tiene las siguientes características:

- La empresa es una persona jurídica de derecho privado, de naturaleza comercial o mercantil, cualquiera sea su objeto social.
- Es una sociedad de capitales, en la que el capital social se encuentra representado por títulos negociables y que posee un mecanismo jurídico propio y dinámico orientado a separar la propiedad de la administración de la sociedad.
- El capital está representado por acciones nominativas y se integra por aportes de los accionistas, se puede constituir con dos o más accionistas.

Por otro lado es importante recordar que nuestra empresa, conforme al Servicio de Rentas Internas está catalogada de la siguiente manera:

Razón Social:	Frutti Tropicali S.A.
Actividad Económica:	Fabricación de pallets de madera para operaciones de carga.
Dirección:	Km3 vía Ventanas – Quevedo.


RUC No:	129735211001
Logotipo:	
Slogan:	Calidad y rapidez, compruébalo tu mismo...

Tabla 5.- Constitución de la Empresa

VER ANEXO

(Documentos de constitución de la empresa)

3.2 ORGANIGRAMA

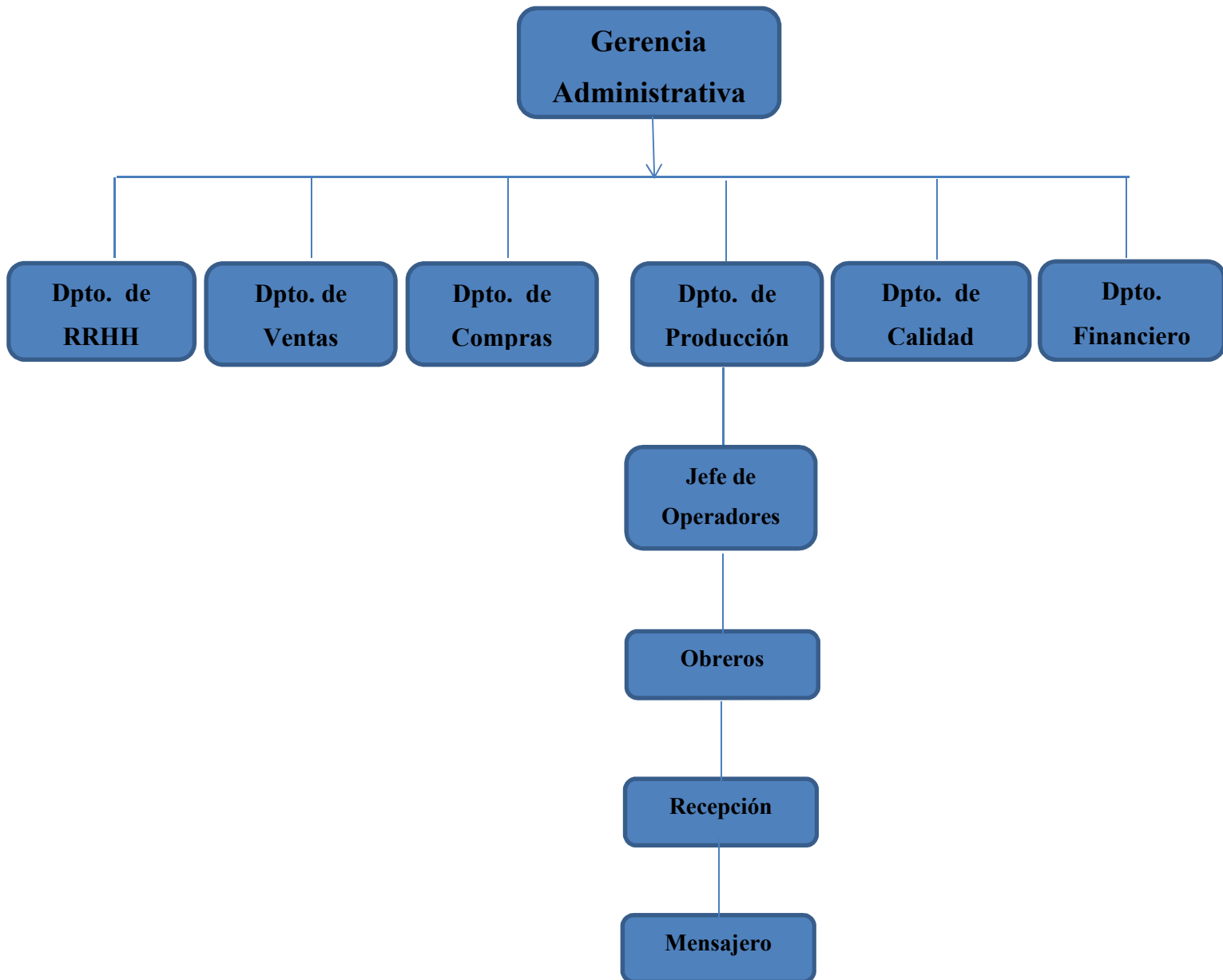


Ilustración 30.- Organigrama

3.3 FUNCIONES

Para que este proyecto pueda empezar con pie firme, se necesitara de personas comprometidas y altamente capacitadas en las diferentes áreas estructurales de la empresa. Partiendo de este punto, hemos considerado que el personal inicial del negocio es el siguiente:

Gerencia Administrativa: estará bajo la tutela de una persona capacitada en el área administrativa, con conocimientos de marketing y publicidad, para armar estrategias comerciales que permitan orientar y expandir el negocio.

- Ejercerá la representación legal de la empresa.
- Designara a los Jefes Departamentales e inspeccionara el correcto funcionamiento de la compañía.
- Sera el único que podrá conferir poderes especiales e investir a los apoderados, exclusivamente para las facultades necesarias e indispensables, para que puedan cumplir con el mandato encomendado.

Departamento de Recursos Humanos: su tarea principal consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación, así como también control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal.

- Proporcionar el reclutamiento, selección, contratación.
- Administrar la Estructura Organizacional, sueldos y compensaciones.
- Intervenir en los presupuestos que se refieran al sistema de administración personal, además de desarrollar, promover programas y sistemas para el otorgamiento de las prestaciones económicas para los Empleados.
- Generar políticas y procedimientos de Recursos Humanos y vigilar su aplicación y cumplimiento.

Departamento de Ventas: este departamento se encarga de la distribución y venta de los productos y dar seguimiento día a día de las diferentes rutas de vendedores para garantizar la cobertura total y abastecimiento a los locales comerciales.

- Encargarse de la adquisición, manejo, almacenamiento, stock y seguridad de los insumos.
- Buscar, seleccionar y mantener proveedores competentes.
- Velar por la adecuada realización de inventarios y control de los mismos.
- Proponer e implementar procedimientos para la realización de compras.

Departamento de Producción: es el encargado de proporcionar un soporte material, al trabajo realizado por redacción, con el fin de hacer posible su difusión masiva.

- Supervisar a los empleados conforme se producen los productos o servicios.
- Es el responsable del costo, la calidad y el rendimiento del programa de producción.
- Desarrolla programas y planes de producción.
- Responsable de cumplir las fechas de entrega a los clientes y de la eficiencia de la planta.

Departamento de Calidad: Realizara actividades de control y evaluación en el proceso de calidad establecida.

- Gestiona el Sistema de Calidad y dirige su implantación y evaluación.
- Controla el tratamiento térmico.
- Prepara, desarrolla y distribuye el Manual de Calidad.

Departamento Financiero: Planificara, organizara, dirigirá, controlara y coordinara todos los procesos económicos financieros de Frutti Tropicali S.A.

- Llevará la contabilidad del Centro de Negocios.
- Realizar pagos a proveedores.
- Gestión de cobranza.
- Buscar fuentes de financiamiento para la empresa, como préstamos, créditos.

Jefe de Operadores: será el responsable del control de las actividades diarias de la empresa y reportara directamente al Director Ejecutivo.

- Supervisar que las actividades a su cargo se realicen bajo los procedimientos.
- Responsable de la operación de la planta, seguridad de los trabajadores y calidad de los productos.
- Gestionar la distribución correcta del producto, recibiendo indicaciones del Coordinador de Transporte y del Planeador, a fin de ejecutar la correcta logística y operación.

Recepcionista: será la persona encargada directamente de la recepción en las oficinas de la empresa.

Motorizado: estará encargado de realizar el servicio de mensajería en la empresa.

Obreros:

- Ejecutar las actividades encargadas con la calidad y rapidez.
- Cumplir con las medidas de seguridad dictadas por sus superiores.
- Respetar el reglamento interno de trabajo.
- Operar las maquinarias móviles de acuerdo a la calidad y rendimientos establecidos por los supervisores.
- Recepción de la madera y otros insumos o materias primas.
- Verificar y llevar el control de los despachos / ingresos.
- Operar las maquinarias móviles de acuerdo a la calidad y rendimientos establecidos por los supervisores.

3.4 CADENA DE VALOR Y OPERACIONES



Ilustración 31.- Cadena de Valor

En Frutti Tropicali S.A. la cadena de valor y sus operaciones son muy importantes ya que estas despliegan el valor total, y consiste en identificar las actividades de valor y el margen.

Las actividades de valor nos permitirán identificar las actividades físicas y tecnológicas que desempeñara nuestra empresa. Mientras que el margen nos ayudara a diferenciar el costo de producción y el valor de estos productos.

Las actividades de valor de Frutti Tropicali se van a dividir en dos tipos de la siguiente manera:

Actividades de Apoyo

Infraestructura de la Empresa: tendrá varias actividades, incluyendo la administración general, planeación, finanzas, contabilidad, asuntos legales y administración de la calidad.

Gestión de Administración: realizara las actividades implicadas en la búsqueda, contratación, entrenamiento, desarrollo y compensaciones de todo el personal.

Control de Calidad: primordialmente consistirá en la recolección y análisis de grandes cantidades de datos del proceso del producto para así iniciar una acción correctiva adecuada.

Aprovisionamiento: Esta actividad de apoyo se realizara teniendo como soporte un sistema de control de bodega, y los requerimientos se generaran a través de la red utilizando herramientas como Microsoft Office.

Actividades principales

Logística: En nuestro caso las actividades logísticas internas se refieren al proceso de recepción y almacenamiento de la materia prima en este caso la madera, clavos, materiales de trabajo etc.

Operaciones: Son todas las actividades que comprenden desde el punto de inicio (Tala del árbol) hasta llegar al punto de finalización, en este caso el producto final (pallets).

Ensamblaje: Son las actividades que se realizaran para realización del producto, tales como, unión, enlace, alineación de las tablillas, incrustación de clavos , reparación, entrenamiento, repuestos.

Tratamiento: Consiste en el calentamiento térmico a altas temperaturas definidas de la madera, para que adopte mayor resistencia, y así poder obtener un producto resistente.

Comercialización: Para nuestro caso de estudio comprende el transporte de los pallets a su destino final que será la empresa solicitante del producto.

Cada una de estas actividades puede ser vital para obtener una ventaja competitiva.

3.4.1 OPERACIONES

El principio de la cadena de producción comienza con la materia prima indispensable, en nuestro caso, la madera. Los troncos, sin copa y desbrozados, son trasladados a nuestras instalaciones para su conversión en el producto final.

- **Descortezado.-** Ya en nuestras instalaciones, la madera en rollo es descortezada de manera totalmente automatizada para sacarle el máximo partido. Nuestra maquinaria se encuentra entre la más moderna del sector y garantiza el máximo aprovechamiento de la materia prima.
- **Aserrado.-** El siguiente paso en el proceso es el aserrado de la madera, para convertirla en las tablas y tablones que pasan o bien al almacenamiento/venta o bien a la línea de canteado y clavado para la elaboración de los pallets. Este proceso se realiza de forma automatizada y segura.
- **Canteado.-** Después del tableado en la sierra principal, o en su caso en la reaserradora, se procede a cantear la tabla con la finalidad de eliminar los cantos irregulares.
- **Despuntado.-** luego del proceso de canteado se realiza el despuntado, que es un corte transversal al eje de la pieza para determinar su longitud final.
- **Fumigación.-**el tratamiento de preservación consiste básicamente en la impregnación de bromuro de metilo.
- **Clavado.-**una vez tenemos las tablas y tablones cortados con las medidas y forma adecuados, se clavan y ensamblan para dar su forma final al producto ya finalizado: Pallets de diversas medidas.

- **Proceso Térmico.**-este proceso consiste en el secado de la madera que puede ser de dos tipos: secado al ambiente que se hace en un patio de oreo y el secado mecanizado en cámaras computarizadas que controlan la temperatura, la humedad relativa, y la gradiente de secado. En este caso los pallets requeridos por los exportadores de banano es sometida a temperaturas de 56° por 30 minutos, que es la necesaria para evitar que sea infestada por un tipo de gusano que puede dañar tanto el recipiente de madera como el producto transportado.
- **Almacenado.**-el producto final se almacena en las mejores condiciones en nuestras instalaciones, para asegurarnos de que su calidad final se mantiene hasta que llega a manos de nuestros clientes.
- **Recuperación de Desechos.**-luego del proceso de creación del pallets, se procede con la recuperación de los desechos materiales, los cuales son depositados en el área de tratamiento de desechos, para luego ser utilizados en la creación de otros productos tales como carbón y aglomerados.

3.5 DIAGRAMA DE SERVICIOS Y OPERACIONES

En el siguiente cuadro se muestra el proceso para la obtención del producto final lo que implica las siguientes tareas:

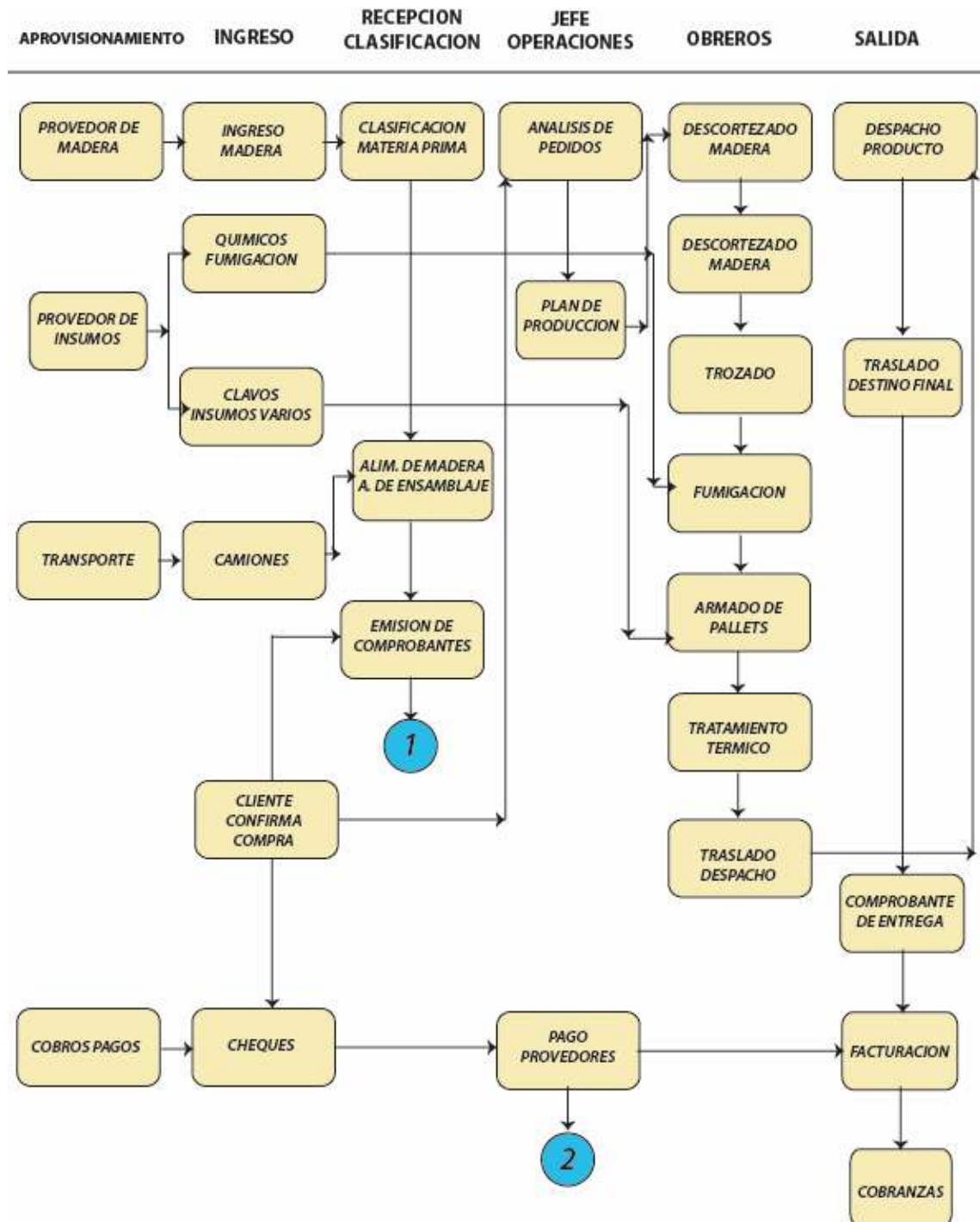


Ilustración 32.- Diagrama de Servicios y Operaciones

3.5.1 DISTRIBUCION DE LA PLANTA

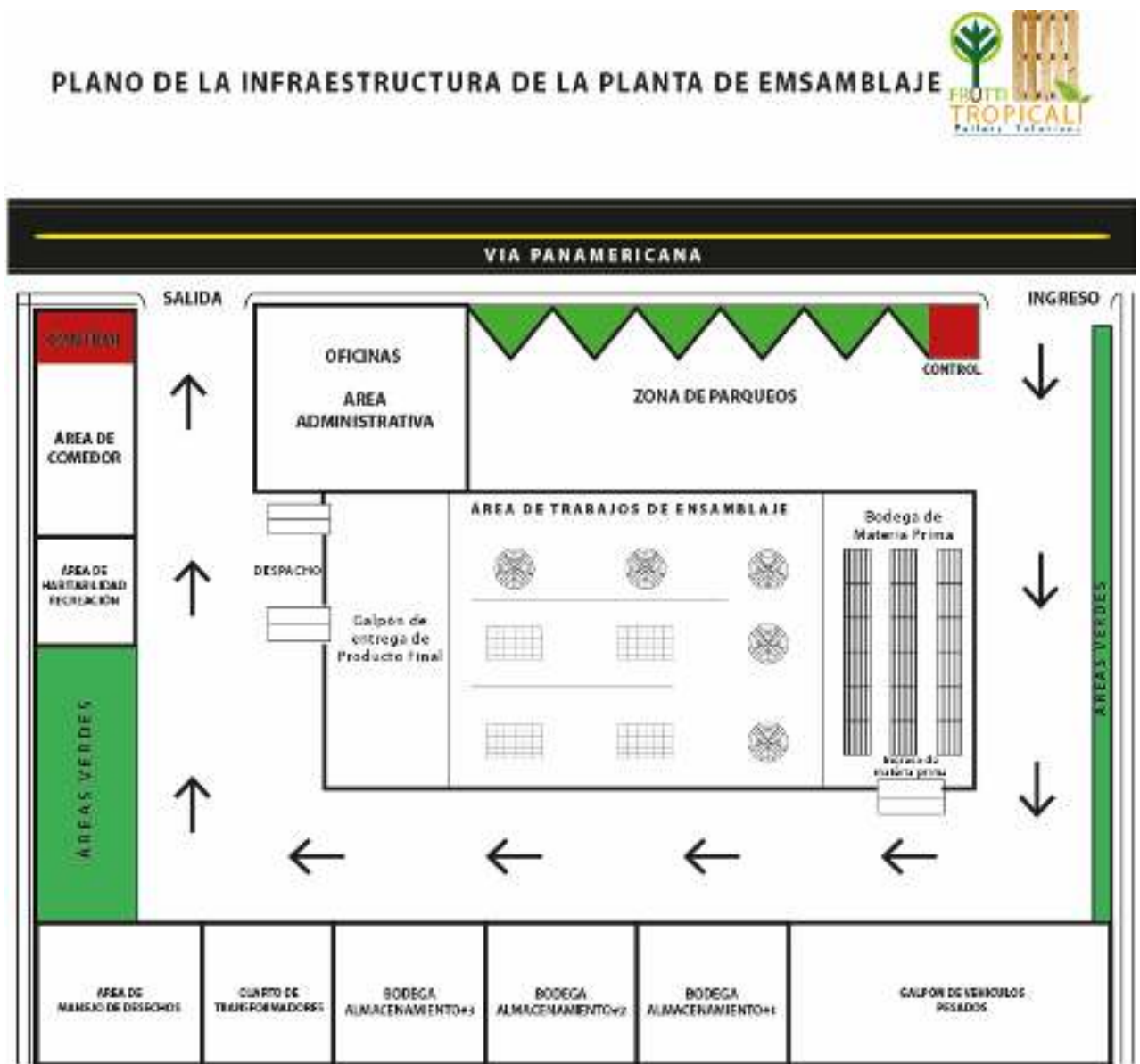


Ilustración 33.- Plano de planta de ensamblaje

En una institución las buenas relaciones laborales y un diálogo social directo con sus empleados no son suficientes para promover un buen desempeño laboral, en la mayoría de las microempresas sufren continuamente tropiezos que se derivan de una mala distribución física de la planta, y falta de espacio físico con servicios básicos, lo cual dificulta las condiciones de trabajo, lo que crea un entorno propicio a un nivel de trabajo deficiente.

Es por esto que se ha implementado una disposición de las diferentes áreas de trabajo las cuales detallaremos a continuación:

- **Área Administrativa:** espacio físico destinado para el control y ejecución de la parte administrativa, tales como departamentos Financieros, Recursos Humanos, Gerencia, entre otros, los mismo que darán soporte a las áreas técnicas.
- **Área de Ensamblaje:** espacio que servirá para que el personal de obreros realice los trabajos de armado de pallets.
- **Área de Comedor:** esta área fue diseñada con el objetivo de brindar el servicio de alimentación, para el personal que labora en la empresa.
- **Área de Habitabilidad:** en este espacio el personal de obreros contara con una sala de estar, casilleros, sanitarios, y duchas lo que contribuirá con el buen vivir de nuestros trabajadores.
- **Área de Manejo de Desechos:** diseñada con el objetivo de dar el tratamiento correcto a los desperdicios y desechos que generara nuestra empresa en el proceso de producción.
- **Cuarto de Transformadores:** diseñado exclusivamente para la instalación de los transformadores y el sistema eléctrico general de la empresa.
- **Bodegas de Almacenamiento:** uno de los objetivos de Frutti Tropicali es contar con el stock suficiente, para nuestros clientes más exigentes y que desean de imprevisto cierta cantidad de pallets, es por esto que se ha destinado tres espacios físicos para el almacenamiento de pallets y así cumplir con nuestros clientes.
- **Galpón de Vehículos Pesados:** este espacio estará destinado para el parking de los vehículos pesados que están por recibir o entregar material.

- **Bodega de Materia Prima:** en este lugar se almacenara toda la materia prima para el ensamblaje de los pallets, el cual estará a cargo de un supervisor bodeguero.
- **Galpón de entrega:** a esta área llegara el producto final, el cual pasara la ultima inspección de calidad para su despacho a las diferentes áreas de distribución.
- **Áreas Verdes:** espacios ocupados principalmente por árboles, arbustos o plantas que juegan un papel muy importante en la sociedad, y en nuestra empresa.
- **Garitas de Control:** pequeño espacio físico con el fin de brindar seguridad en las instalaciones, llevar el monitoreo, control de ingreso y salida del personal y vehículos.

Una buena distribución de la planta como la que refiere la ilustración, ofrecerá varias ventajas para nuestra empresa entre las cuales podemos mencionar:

- Facilitará supervisión y manejo del control de calidad.
- Producción más ágil.
- Facilitará el control de inventarios de la materia prima y productos terminados.
- Excelente calidad de servicios básicos para los empleados.
- Manejo ágil para la evacuación de desperdicios.
- Mantenimiento efectivo de la planta.
- Reducción en el costo de la producción.
- Disminución de las distancias a recorrer por los materiales, herramientas y trabajadores.
- Circulación adecuada para el personal, equipos móviles, materiales y productos en elaboración, etc.

- Utilización efectiva del espacio disponible según la necesidad.
- Seguridad del personal y disminución de accidentes.
- Mejoramiento de las condiciones de trabajo.
- Incremento de la productividad y disminución de los costos.

3.6 RESPONSABILIDAD SOCIAL

En la actualidad la responsabilidad social se considera un concepto normativo no obligatorio, en Frutti Tropicali creemos firmemente en la productividad responsable, ya que estamos comprometidos a manejar nuestra empresa de forma sustentable, cuidando siempre de nuestros empleados ya que el bienestar de los trabajadores y colaboradores de Frutti Tropicali es el centro de atención de la empresa. Así mismo estamos conscientes que el cuidado de las comunidades, y el medio ambiente contribuirán al desarrollo social del país. Sabemos que hacer un excelente producto y mantener un negocio no es suficiente, tenemos siempre presente la Responsabilidad Social y el Cuidado Ambiental.

Es por esto que nuestra empresa ha planificado implementar varias actividades que contribuirán con la sociedad empezando desde nuestra casa (Frutti Tropicali), hasta llegar a nuestra comunidad, a continuación nombraremos algunas de las actividades que se pretende realizar a futuro para así cumplir responsablemente con la sociedad:

- Capacitaciones integrales.
- Seminarios de seguridad industrial.
- Programas de desarrollo social.
- Compromiso y respeto a la diversidad.
- Planes de bienestar social.
- Inserción y reinserción laboral.

- Salud ocupacional.
- Integración empresarial y familiar.
- Campamentos vacacionales.
- Visitas de colegios programadas a la planta de ensamblaje.
- Talleres de relaciones interpersonales.
- Mantener y generar más empleo.
- Activar la transferencia de conocimientos a través de prácticas empresariales.
- Calidad en productos y servicios.

3.6.1 CUIDADO DEL MEDIO AMBIENTE

Para nuestra empresa el cuidado del medio ambiente debe comenzar desde casa. Muchas veces hábitos cotidianos tienen mucho que ver con la degradación global del planeta. Actos tan simples y rutinarios como tirar la basura sin separarla, comprar utensilios de usar y tirar o adquirir los alimentos envasados en materiales anti ecológicos o no reciclables contribuyen en gran medida a la contaminación del medioambiente.

En la actualidad nuestro país ha dado pasos agigantados vinculados con la preservación del medio ambiente, tales como el proyecto Yasuní ITT, impulsado por una iniciativa del gobierno nacional, y ha venido creando entes reguladores y leyes que controlan la destrucción indiscriminada del medio ambiente como:

Ley Forestal: el cual tiene como principal objetivo regularizar el aprovechamiento de los bosques en el territorio nacional y promover la recuperación de los ecosistemas del Ecuador.

Ministerio del Ambiente: ente encargado de delimitar y administrar el área forestal y las áreas naturales y de vida silvestre pertenecientes al Estado.

Dirección Nacional Forestal: ente encargada de fomentar y ejecutar las políticas relativas a la conservación, fomento, protección, investigación, manejo, industrialización y comercialización del recurso forestal.

Tomando en cuenta todos estos aspectos y acoplándonos a las nuevas tendencias medioambientales que rigen en nuestro país, nuestro grupo de trabajo realizo un pequeño estudio de impacto ambiental donde se clasifico e identifico los aspectos que podrían afectar el entorno ambiental y los alrededores de nuestra planta.

Con esto se pretende concentrar los esfuerzos para combatir aquellos impactos significativos que más daño puedan ocasionar a nuestra biodiversidad.

Entre los cuales tenemos:

Contaminación de auditiva producidos por la maquinaria que se utiliza para realizar las trozas y el ensamblaje de los pallets el cual se planea combatir con las siguientes medidas de mitigación:

- Utilización de Tecnologías de reducción de ruidos, utilizando herramientas con poca afectación acústica.
- Construcción de paredes con aislamiento acústico.
- Ubicación de la planta en un sitio alejado de la población.
- Uso de equipo de protección auditivo para los obreros de planta.
- Monitoreo constante de los ruidos.

Uso de fungicidas el cual es utilizado para el tratamiento de los pallets, para lo cual se tomaran medidas de precaución tales como:

- Evitar el derrame de productos químicos.
- Manual de procedimiento de seguridad del uso de productos químicos.
- Uso de equipos de protección para la manipulación de ^[1]_{SEP} fungicidas.
- Uso de fungicidas no peligrosos sin efectos secundarios que afecten al medio ambiente.

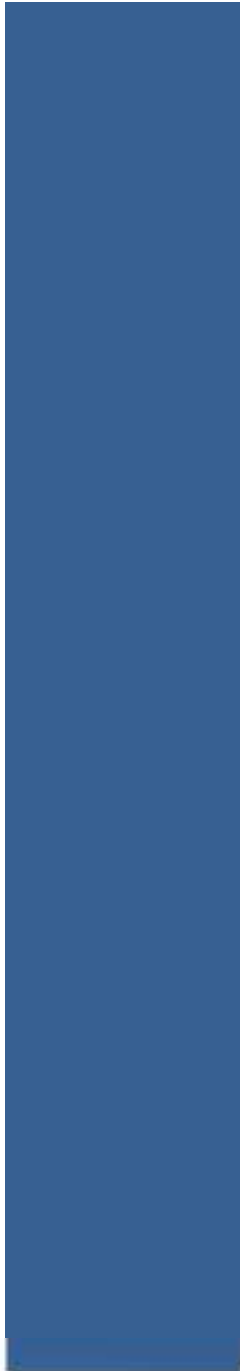
- Planes de contingencias, en caso de contaminación.

Desechos de Materiales los cuales son utilizados para la ensamblaje de los pallets, tales como trozas de madera sobrantes, aserrín, clavos, entre otros, los mismos que serán destinados a un área específica en la planta (Área de Manejo de Desechos). Para combatir este impacto ambiental Frutti Tropicali tiene previsto:

- Reducir los desperdicios de la materia prima.
- Reutilización de materiales no reutilizables, que podrían dar un valor agregado a las ganancias de la empresa, tales como la producción de carbón.
- Reciclar el aserrín produciendo aglomerados.
- Recuperar pallets que ya hayan cumplido su vida útil.
- Disposición adecuada de residuos sólidos.
- Contratación de una empresa ambiental que se encargue del tratamiento de los desechos químicos.

Ahorro de energía la misma que será combatida con capacitaciones al personal y con la colocación de letreros que hagan tomar conciencia del mal uso que damos a las herramientas de trabajo que utilizan la energía eléctrica.

Es importante destacar que nuestra empresa hará lo necesario para cumplir con las normas y leyes ambientales dispuestas por los entes reguladores, que permitan preservar el medioambiente, y el uso correcto de materiales que puedan afectar a las comunidades que estén cerca de nuestro entorno.



CAPÍTULO IV
INGENIERIA DEL
PROYECTO

4 INGENIERIA DEL PROYECTO

Al realizar un proyecto de esta magnitud se toman en cuenta varios detalles, como es el caso del estudio económico, ya que esto representa la base fundamental del proyecto, ya que podremos tener una excelente idea, pero sin los recursos económicos necesarios sería una idea improductiva.

Es por esto que durante el desarrollo del proyecto se han tomado en cuenta las inversiones que se realizarán al iniciar el proyecto, para que nuestra idea tenga un fundamento económico claro, y así estar preparados para que nuestra idea de negocio sea productiva y alcance las metas fijadas, por otro lado el estudio económico, será de vital importancia en el proyecto ya que con esto estaremos preparados para realizar futuras inversiones, al momento de que nuestra empresa alcance los niveles deseados.

Este pequeño estudio económico nos ayudara a identificar también si nuestra inversión será recuperada en corto o largo plazo, así como definirá si nuestra idea de negocio es rentable para la empresa.

4.1 DETERMINACION DE LOS RECURSOS

Para el correcto funcionamiento de este proyecto y para que pueda arrancar con pie firme, se necesitara de varios recursos que serán distribuidos en las diferentes áreas estructurales de la empresa. Partiendo de este punto, hemos considerado que los recursos inicial es para este negocio son los siguientes:

DETALLE DE ACTIVOS			
CANTIDAD	DESCRIPCION	C. UNITARIO	C. TOTAL
	<u>EDIFICIOS</u>		
	Construccion	75000	75000,00
	TOTAL DE EDIFICO		75000,00
	<u>TERRENO</u>		
	Terreno	35000	35000,00
	TOTAL DE TERRENO		35000,00
	<u>VEHICULO</u>		
1	Vehiculo	66000	66000,00
	TOTAL VEHICULO		66000,00
	<u>MUEBLES Y ENSERES</u>		
3	escritorios	250	750,00
3	silla ejecutiva	135	405,00
2	archivadores aereos	62	124,00
3	sillas tripersonales	120	360,00
	TOTAL DE MUEBLES Y ENSERES		1.639,00
	<u>EQUIPOS DE OFICINA</u>		
1	aire acondicionado split 24000 btu	2450	2.450,00
2	calculadora/ sumadora	25	50,00
1	caja registradora	380	380,00
4	telefono	58	232,00
	TOTAL DE EQUIPOS DE OFICINA		3.112,00
	<u>EQUIPOS DE COMPUTO</u>		
2	computadora	750	1.500,00
2	impresora multifunción	110	220,00
	TOTAL DE EQUIPOS DE COMPUTO		1.720,00
	<u>MAQUINAS Y EQUIPOS</u>		
3	atornillador	335	1.005,00
3	mesa de trabajo	312	936,00
2	sierra de mesa	450	900,00
2	juego de escoplos	285	570,00
6	martillos	18	108,00
6	masos	8	48,00
1	montacargas manual	500	500,00
1	pistolas de aire	1400	1.400,00
3	sopletes de pintura	100	300,00
1	malla	50	50,00
1	compresor	3000	3.000,00
	TOTAL DE MAQUINAS Y EQUIPOS		8.817,00
	TOTAL DE ACTIVOS		191.288,00

Tabla 6.- Determinación de los Recursos

4.2 LOCALIZACIÓN GEOGRÁFICA

Teniendo como mercado potencial la provincia de El Oro, y al contar nosotros con un terreno ubicado cerca del cantón Santa Rosa en el km 188 de la vía Panamericana surde aproximadamente 1.000 metros cuadrados, de propiedad de la señora Tatiana Díaz y luego de haber realizado un análisis del sector geográfico llegamos a la conclusión que este espacio físico es el lugar idóneo para la implementación de este tipo de negocios.



Ilustración 34.- Localización Geográfica

4.3 INVERSION INICIAL

La materialización de este proyecto está dada por dos fuentes de recursos; los recursos propios y los recursos financieros los mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

INVERSION DEL PROYECTO	
EDIFICIO	75.000,00
TERRENO	35.000,00
VEHICULO	66.000,00
EQUIPOS DE COMPUTO	1.720,00
MUEBLES Y ENSERES	1.639,00
MAQUINARIAS Y EQUIPOS	8.817,00
EQUIPOS DE OFICINA	3.112,00
CAJA BANCO	10.000,00
TOTAL DE LA INVERSION	201.288,00

Tabla 7.- Inversión del Proyecto

FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO		
INVERSION TOTAL	100%	201.288,00
FINANCIADO	50%	100.000,00
APORTES PROPIOS	50%	101.288,00

Tabla 8.- Financiamiento del Proyecto

La inversión total del proyecto asciende a USD 201.288.00 de los cuales se financiará con recursos propios el 50% que corresponde a USD 101.288,00 y 50% se lo financiará con el préstamo, es decir USD 100.000,00.

4.4 ESTADO FINANCIERO ANUAL

Estado de resultado (Proyección Mensual)

ESTADO DE RESULTADO											
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
VENTAS	\$ 16.500,00	\$ 16.500,00	\$ 16.500,00	\$ 16.500,00	\$ 16.500,00	\$ 16.500,00	\$ 16.500,00	\$ 16.500,00	\$ 16.500,00	\$ 16.500,00	\$ 16.500,00
(-)COSTO DE PRODUCCION	\$ 6.953,50	\$ 6.953,50	\$ 6.953,50	\$ 6.953,50	\$ 6.953,50	\$ 6.953,50	\$ 6.953,50	\$ 6.953,50	\$ 6.953,50	\$ 6.953,50	\$ 6.953,50
UTILIDAD BRUTA	\$ 9.546,50	\$ 9.546,50	\$ 9.546,50	\$ 9.546,50	\$ 9.546,50	\$ 9.546,50	\$ 9.546,50	\$ 9.546,50	\$ 9.546,50	\$ 9.546,50	\$ 9.546,50
(-)GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 2.400,84	\$ 2.400,84	\$ 4.444,84	\$ 2.400,84	\$ 2.400,84	\$ 2.400,84	\$ 2.400,84	\$ 2.400,84	\$ 2.400,84	\$ 2.400,84	\$ 2.400,84
(-)GASTOS GENERALES	\$ 1.858,34	\$ 1.858,34	\$ 1.858,34	\$ 1.858,34	\$ 1.858,34	\$ 1.858,34	\$ 1.858,34	\$ 1.858,34	\$ 1.858,34	\$ 1.858,34	\$ 1.858,34
(-)GASTOS DE VENTAS	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 5.137,32	\$ 5.137,32	\$ 3.093,32	\$ 5.137,32	\$ 5.137,32	\$ 5.137,32	\$ 5.137,32	\$ 5.137,32	\$ 5.137,32	\$ 5.137,32	\$ 5.137,32
(-)GASTOS FINANCIEROS	\$ 1.266,67	\$ 1.245,56	\$ 1.224,44	\$ 1.203,33	\$ 1.182,22	\$ 1.161,11	\$ 1.140,00	\$ 1.118,89	\$ 1.097,78	\$ 1.076,67	\$ 1.055,56
UTILIDAD ANTES DE PART. DE TRAB.	\$ 3.870,65	\$ 3.891,76	\$ 1.868,88	\$ 3.933,99	\$ 3.955,10	\$ 3.976,21	\$ 3.997,32	\$ 4.018,43	\$ 4.039,54	\$ 4.060,65	\$ 4.081,76
PARTICIPACION DE EMPLEADOS	\$ 580,60	\$ 583,76	\$ 280,33	\$ 590,10	\$ 593,26	\$ 596,43	\$ 599,60	\$ 602,76	\$ 605,93	\$ 609,10	\$ 612,26
UTILIDAD ANTES DE IMP.	\$ 3.290,06	\$ 3.308,00	\$ 1.588,54	\$ 3.343,89	\$ 3.361,83	\$ 3.379,78	\$ 3.397,72	\$ 3.415,67	\$ 3.433,61	\$ 3.451,56	\$ 3.469,50
IMPUESTO	\$ 756,71	\$ 760,84	\$ 365,37	\$ 769,09	\$ 773,22	\$ 777,35	\$ 781,48	\$ 785,60	\$ 789,73	\$ 793,86	\$ 797,99
UTILIDAD NETA	\$ 2.533,34	\$ 2.547,16	\$ 1.223,18	\$ 2.574,79	\$ 2.588,61	\$ 2.602,43	\$ 2.616,25	\$ 2.630,06	\$ 2.643,88	\$ 2.657,70	\$ 2.671,52

Tabla 9.- Proyección Mensual

4.4.1 BALANCE GENERAL DEL PRIMER AÑO

DETALLE BALANCE GENERAL		
BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1
CUENTAS		
ACTIVO CORRIENTE		
CAJA -BANCOS	10.000,00	37.440,61
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	10.000,00	37.440,61
ACTIVOS FIJOS	191.288,00	191.288,00
DEPRECIAC. ACUMULADA		18.880,08
TOTAL DE ACTIVO FIJO	191.288,00	172.407,92
<u>TOTAL DE ACTIVOS</u>	<u>201.288,00</u>	<u>209.848,53</u>
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
PRESTAMO	100.000,00	80.000,00
PARTICIPACION EMPL. POR PAGAR		
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR		
TOTAL PASIVO	100.000,00	80.000,00
PATRIMONIO		
APORTE CAPITAL	101.288,00	101.288,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO		28.560,53
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES		
TOTAL PATRIMONIO	101.288,00	129.848,53
<u>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</u>	<u>201.288,00</u>	<u>209.848,53</u>

Tabla 10.- Balance General

4.5 ESTADO FINANCIERO

Estado Financiero (Proyectado a cinco años)

DETALLE BALANCE GENERAL						
BALANCE GENERAL	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CUENTAS						
ACTIVO CORRIENTE						
CAJA -BANCOS	10.000,00	37.440,61	65.349,39	97.930,34	135.123,09	177.260,31
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	10.000,00	37.440,61	65.349,39	97.930,34	135.123,09	177.260,31
ACTIVOS FIJOS						
DEPRECIAC. ACUMULADA		18.880,08	24.560,15	30.240,23	35.347,03	40.453,83
TOTAL DE ACTIVO FIJO	191.288,00	172.407,92	166.727,85	161.047,77	155.940,97	150.834,17
TOTAL DE ACTIVOS	201.288,00	209.848,53	232.077,24	258.978,11	291.064,06	328.094,48
PASIVO						
PASIVO CORRIENTE						
PRESTAMO	100.000,00	80.000,00	60.000,00	40.000,00	20.000,00	0,00
PARTICIPACION EMPL. POR PAGAR						
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR						
TOTAL PASIVO	100.000,00	80.000,00	60.000,00	40.000,00	20.000,00	0,00
PATRIMONIO						
APORTE CAPITAL	101.288,00	101.288,00	101.288,00	101.288,00	101.288,00	101.288,00
UTILIDAD DEL EJERCICIO		28.560,53	42.228,71	46.900,87	52.085,95	57.030,42
UTILIDAD AÑOS ANTERIORES			28.560,53	70.789,24	117.690,11	169.776,06
TOTAL PATRIMONIO	101.288,00	129.848,53	172.077,24	218.978,11	271.064,06	328.094,48
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	201.288,00	209.848,53	232.077,24	258.978,11	291.064,06	328.094,48

Tabla 11.- Detalle Estado Financiero Proyección a cinco años

ESTADO DE RESULTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 198.000,00	\$ 207.900,00	\$ 218.295,00	\$ 229.209,75	\$ 240.670,24
(-)COSTO DE PRODUCCION	\$ 83.442,00	\$ 87.614,10	\$ 91.994,81	\$ 96.594,55	\$ 101.424,27
UTILIDAD BRUTA	\$ 114.558,00	\$ 120.285,90	\$ 126.300,20	\$ 132.615,20	\$ 139.245,96
(-)GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 33.014,08	\$ 34.664,78	\$ 36.398,02	\$ 38.217,92	\$ 40.128,82
(-)GASTOS GENERALES	\$ 22.300,08	\$ 9.271,08	\$ 9.450,63	\$ 9.065,88	\$ 9.263,83
(-)GASTOS DE VENTAS	\$ 1.800,00	\$ 1.890,00	\$ 1.984,50	\$ 2.083,73	\$ 2.187,91
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 57.443,84	\$ 74.460,04	\$ 78.467,05	\$ 83.247,68	\$ 87.665,40
(-)GASTOS FINANCIEROS	\$ 13.806,67	\$ 10.766,67	\$ 7.726,67	\$ 4.686,67	\$ 1.646,67
UTILIDAD ANTES DE PART. DE TRAB.	\$ 43.637,18	\$ 63.693,37	\$ 70.740,38	\$ 78.561,01	\$ 86.018,74
PARTICIPACION DE EMPLEADOS	\$ 6.545,58	\$ 9.554,01	\$ 10.611,06	\$ 11.784,15	\$ 12.902,81
UTILIDAD ANTES DE IMP.	\$ 37.091,60	\$ 54.139,37	\$ 60.129,32	\$ 66.776,86	\$ 73.115,92
IMPUESTO	\$ 8.531,07	\$ 11.910,66	\$ 13.228,45	\$ 14.690,91	\$ 16.085,50
UTILIDAD NETA	\$ 28.560,53	\$ 42.228,71	\$ 46.900,87	\$ 52.085,95	\$ 57.030,42

Tabla 12.- Estado de resultado a cinco años

4.6 RAZONES FINANCIERAS: CIRCULANTE, DEUDA, ACTIVIDAD Y RENTABILIDAD DE UN AÑO

CAPITAL DE TRABAJO =	AC - PC		
CAPITAL DE TRABAJO =	37.440,61	-80.000,00	-42.559,39
CAPITAL DE TRABAJO =	-\$ 42.559,39		

El Capital de Trabajo es la diferencia entre el Activo Corriente y el Pasivo Corriente, es decir el dinero que le quedaría a la empresa para sus operaciones después de cubrir sus deudas. La comparación de esta liquidez o disponible excedente debe ser relacionado con el total de activos con la intencionalidad de permanente monitoreo para saber si los niveles de liquidez aumentaron o disminuyeron, y si están en niveles adecuados de aceptación con relación a la actividad de la empresa. El resultado es medido en porcentaje.

INDICE DE LIQUIDEZ =	<u>AC</u>	<u>PC</u>
INDICE DE LIQUIDEZ =	<u>37.440,61</u>	<u>80.000,00</u>
INDICE DE LIQUIDEZ =	0,47	

Es una medida de liquidez de corto plazo. El activo corriente incluye básicamente las cuentas caja, bancos, cuentas y documentos por cobrar además de inventarios. Su resultado es medido en veces. Muestra cuantas veces estarían cubiertas las deudas de corto plazo por el activo corriente. También podemos analizar cuán grande es el activo corriente con respecto al pasivo corriente.

ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO = $\frac{\text{PC}}{\text{ACTIVOS}} \times 100$

ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO = $\frac{80.000,00}{209.848,53} \times 100$

ENDEUDAMIENTO A CORTO PLAZO = 38,12 %

ENDEUDAMIENTO CON PATRIMONIO = $\frac{\text{PATRIMONIO}}{\text{ACTIVOS}} \times 100$

ENDEUDAMIENTO CON PATRIMONIO = $\frac{129.848,53}{209.848,53} \times 100$

61,88 %

Esta razón mide el porcentaje de los activos que están financiados por los proveedores y acreedores financieros bancarios. De liquidarse las deudas nos quedarían la diferencia para los que tienen derecho sobre el patrimonio. Puede interpretarse cuál sería el porcentaje que pertenece a acreedores por cada unidad monetaria en activos de la empresa.

ESTRUCTURA DE RENTABILIDAD:

RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSION UTILIDAD

**= NETA
ACTIVOS
FIJOS**

RSI = $\frac{28.560,53}{172.407,92}$

RSI = 0,17 %

Nos sirve para medir la efectividad de la administración de los activos de las empresas y su capacidad para generar utilidades esto se mide de manera porcentual o en unidades monetarias.

RENTABILIDAD SOBRE EL CAPITAL

PROPIO =

UTILIDAD NETA
CAPITAL

$$\text{ROE} = \frac{28.560,53}{101.288,00}$$

$$\text{ROE} = 0,28 \%$$

Mide la rentabilidad que tienen los fondos aportados por los inversionistas en la empresa. Se puede analizar cuantas unidades que género la actividad de la empresa por cada unidad monetaria aportada por los accionistas como inversión.

4.7 PUNTO DE EQUILIBRIO

AÑO 1 DATOS		X	Y
VENTAS	198000,00		198000,00
COSTOS FIJOS	57114,16		255114,16
COSTOS VARIABLES	83442,00		57114,16

$$\text{PE} = \frac{\text{CF}}{1 - \text{CV}} = \frac{57114,16}{0,57858}$$

$$\text{PE} = 98.715,09$$

Tabla 13.- Ventas, Costos Fijos y Variables

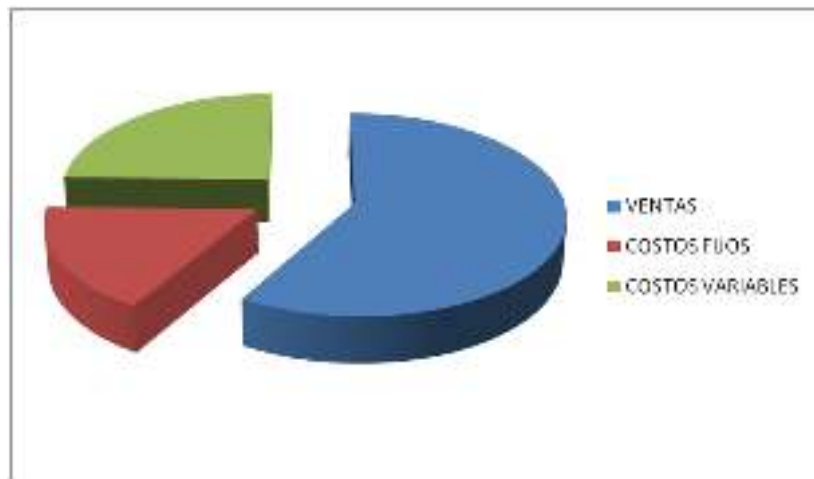


Ilustración 35.- Venta, Costos Fijos y Variables

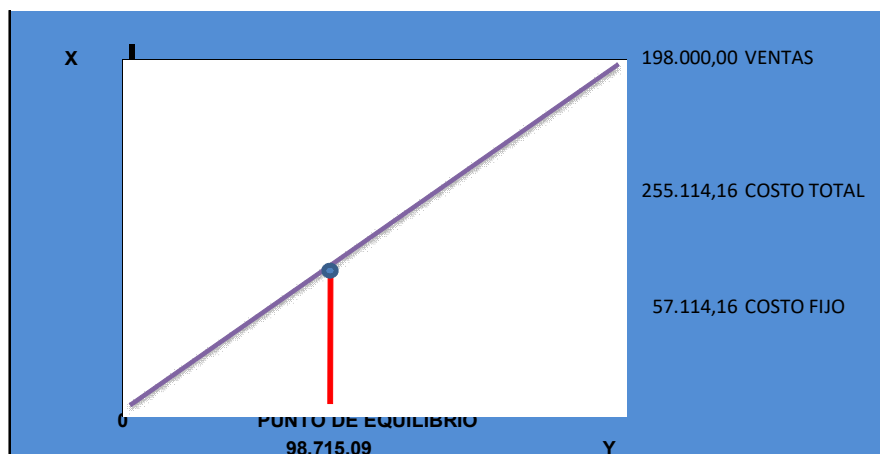


Ilustración 36.- Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio nos indica las ventas que debemos alcanzar para no perder ni ganar en un proyecto de inversión.

$$Y = \text{Total Costos Fijos} / 1 - (\text{CVU}/\text{PVU})$$

4.8 FLUJO DE EFECTIVO TIR Y VAN

La TIR es la tasa de rendimiento anual promedio que genera la inversión; cuando la TIR es superior a la tasa pasiva de mercado (8%), o superior a la tasa de oportunidad (en este caso 15%) conviene dicha inversión.

En este caso en particular el TIR arrojado es de 30.39%, mucho mayor que la tasa de oportunidad del capital o de la tasa pasiva, lo cual ratifica la rentabilidad del inversionista.

VALOR ACTUAL NETO VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Es el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontados menos la inversión inicial.

Cuando tenemos un valor actual neto de cero, significa que las utilidades alcanzadas en el proyecto sirven solo para compensar los costos de oportunidad. Pero si el valor actual es mayor que este resultado el resultado es favorable para el inversionista.

En cambio si el valor actual es negativo quiere decir que la inversión solo ha generado pérdidas y no es conveniente seguir invirtiendo en el proyecto.

En el proyecto actual, se encuentra un VAN positivo, 3.082,43; lo cual significa que se acumulará 3.082,43, luego que el inversionista recupere los recursos propios a valor presente, por lo tanto esto demuestra que es un proyecto rentable.



CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Creemos firmemente que los mejores modelos de negocios surgen de las necesidades, y nosotros estamos aprovechando un mercado que está en auge gracias a su posición geográfica, lugar donde funcionan las empresas bananeras que comercializan su producto con pallets lo cual nos convence aún más, que este proyecto será un modelo de negocio exitoso.

Del contenido del estudio se pueden resaltar varios puntos:

- Creemos que este proyecto puede funcionar, si se cumple con cada uno de los lineamientos que se plantean en este documento.
- Concluimos que existe una demanda insatisfecha en este mercado.
- Mediante endeudamiento propio de los socios podemos financiar el proyecto.
- Contamos con varios recursos propios que serán aprovechados.
- Al estar cerca de uno de los más importantes puertos del Ecuador y cerca de la zona fronteriza sur, creemos que existe un mercado potencial que no ha sido aprovechado en su totalidad.
- Muchos de nuestros competidores no cuentan con herramientas tecnológicas lo cual constituye una ventaja para nuestra empresa.

5.2 RECOMENDACIONES

Entre las principales recomendaciones para el correcto funcionamiento de este proyecto tenemos:

- ✓ Ejecutar estrategias de mercado para así desplazar al sector artesanal que no cuenta con herramientas tecnológicas, los cuales tienen problemas de entrega y comercialización.
- ✓ Establecer programas de forestación y reforestación en la zona de producción lo cual mejore la imagen institucional.
- ✓ Establecer relaciones comerciales con exportadoras bananeras grandes.
- ✓ Desarrollar programas de seguridad industrial que contribuyan con el ambiente laboral.
- ✓ Investigar aperturas de nuevos mercados internos como externos.
- ✓ Implementar seminarios de capacitación que estén relacionados con esta industria.



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE GESTION EMPRESARIAL

**ENCUESTA PARA EXPANSION DE LA
EMPRESA FRUTTI TROPICALI S.A.**

"Dentro de veinte años, estarás más decepcionado por las cosas que no hiciste que por las que decidiste hacer. Así que suelta las amarras, empieza a navegar y aprovecha los vientos a tu favor. Explora. Sueña. Descubre". [Mark](#)

Por favor conteste las siguientes preguntas:

Género: M F Edad: 17 – 25 _____
26 – 30 _____
31 – 40 _____
41 – 50 _____
51 – 60 _____

¿Nombre de la compañía a la que usted representa?

¿Cargo que ocupa en la actualidad? _____

1. - ¿Cree usted que las empresas de pallets deban tener las mismas oportunidades que las empresas ya establecidas en un mercado? Seleccione una de las opciones.

SI NO

2.- ¿Considera usted que la provincia de El Oro es un mercado atractivo para invertir?

SI NO

3.- ¿Cree usted, que la calidad en un producto tenga una relación directamente proporcional con su precio? Seleccione una de las opciones.

SI NO

¿Por qué? _____

4.- ¿Estaría usted dispuesto a pagar un valor extra por un producto, si esto deriva en atención diferenciada, tiempo prudente de entrega y materia prima de calidad y uso de nuevas tecnologías? Seleccione una de las opciones.

SI NO

5.- ¿De los siguientes proveedores de pallets cual es su proveedor de preferencia?

Palmar
El Roble
Tropical Pallets
Cabana

Otros, Menciónelo _____

6.-¿Con qué frecuencia usted utiliza este producto? Seleccione la frecuencia.

- a. Fines de semana
- b. Lunes a Viernes
- c. Feriados
- d. Casos especiales

7.- Indique el valor aproximado que paga su empresa por pallets.

- a. 6,50 \$ _____
- b. 7 a 9 \$ _____
- c. 9 a 11 \$ _____
- d. 11 y más \$ _____

8.- ¿Qué tipo de pallet utiliza su empresa para sus exportaciones?

- a. Americano
- b. Europeo
- c. Otro _____

9.- ¿indique de que material están elaborados los pallets que son utilizados para la exportación de su producto? Seleccione una de las opciones.

- a. Plástico
- b. Madera
- c. Metal

10.- . ¿Si eligió la opción b. Madera en la pregunta anterior, Especifique de que variedad le gustaría que se confeccionen los pallets para su producto? Seleccione una de las opciones.

- a. Laurel
- b. Samán
- c. Melina
- d. FernánSánchez
- e. Otros

11.- ¿Cree usted que buscar un nuevo proveedor de pallets que ofrezca un mejor precio ayudaría a su empresa a obtener mejores utilidades??

SI NO

12.- Si contesto SI a la pregunta N.9, ¿Estaría dispuesto a recibir una nueva propuesta empresarial que le provea del mismo producto, a menor costo, y con mejor calidad?

SI NO

A continuación, por favor llene los espacios en blanco para mantenerlo informado acerca de novedosas noticias.

Nombre:

E-mail:



BIBLIOGRAFIA

BIBLIOGRAFÍA

[1] <http://es.wikipedia.org/wiki/Respeto>

[2] <http://www.planetpal.net/es/infos/art07-07-02-historia.shtm>

[3] <http://comercioexterior.com.ec/qs/content/ecuador-ve-crecimiento-economico-en-2012-en-42-pct>

[4] <http://www.eluniverso.com/2012/01/03/1/1356/ministra-coordinadora-anticipa-ano-duro-lo-economico-ecuador.html>

[5] http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=12&Itemid=133

[6] <http://www.aebe.com.ec/Desktop.aspx?Id=150>

[7] http://es.wikipedia.org/wiki/Responsabilidad_social#Responsabilidad_social_en_la_actualidad

[8] http://finanzas.gob.ec/PRESUPUESTO_2010-2014/PRESUPUESTO%202010-2014_archivos/CARPETA_ARCHIVOS/PROG_PRESUPUESTARIA_CUATRIANU_AL_2011_2014.pdf

[9] <http://es.wikipedia.org/wiki/Disciplina>

[10] <http://es.wikipedia.org/wiki/responsabilidad>