PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

ESTUDIO DE VIABILIDAD FINANCIERA Y DE MERCADO, RELACIONADOS A LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN DIRECTO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS A TRAVÉS DE LA PLATAFORMA DIGITAL “TOSIRI” EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas

Línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

Autoría:

Flores Andrade Nayeli Dayana

Dirección:

Abril Ortega Johana Elizabeth, Dra.

Santo Domingo – Ecuador
Septiembre, 2024

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE SANTO DOMINGO

Coordinación de Ciencias Administrativas, Contables y Turísticas

HOJA DE APROBACIÓN

ESTUDIO DE VIABILIDAD FINANCIERA Y DE MERCADO, RELACIONADOS A LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN DIRECTO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS A TRAVÉS DE LA PLATAFORMA DIGITAL “TOSIRI” EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS

Línea de investigación: Administración eficiente y eficaz de las organizaciones para la competitividad sostenible local y global

Autoría:

Flores Andrade Nayeli Dayana

Revisado por:

Abril Ortega Johana Elizabeth, Dra. _____
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Arias Chávez David Alejandro, Dr. _____
CALIFICADOR

Quishpe Morales Karla Elizabeth, Mg. _____
CALIFICADORA

Maldonado Pazmiño Hernán Oswaldo, Mg. _____
COORDINADOR DE LA CARRERA DE GRADO

Santo Domingo – Ecuador
Septiembre, 2024

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

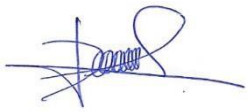
Yo, Flores Andrade Nayeli Dayana, portadora de la cédula de ciudadanía 2350288870, declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presentamos como informe final, previo a la obtención del Grado de Licenciada en Administración de Empresas son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud, declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola y exclusiva responsabilidad legal y académica.

Igualmente, declaro que todo resultado académico que se desprenda de esta investigación y que se difunda tendrá como filiación la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, reconociendo en las autorías a la directora del Trabajo de Titulación y demás profesores que amerita.

Además, declaro que el presente trabajo, producto de las actividades académicas y de investigación, forma parte del capital intelectual de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, de acuerdo con lo establecido en el artículo 16, literal j), de la Ley Orgánica de Educación Superior.

En tal razón, autorizo a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Santo Domingo, para que pueda hacer uso, con fines netamente académicos, del Trabajo de Titulación, ya sea de forma impresa, digital y/o electrónica o por cualquier medio conocido o por conocerse, siendo el presente documento la constancia del consentimiento autorizado; y, para que sea ingresado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su conocimiento público, en cumplimiento del artículo 103 de la Ley Orgánica de Educación Superior.



Flores Andrade Nayeli Dayana

C.C. 2350288870

INFORME DE TRABAJO DE TITULACIÓN ESCRITO DE GRADO

Cano de la Cruz, Yullio, PhD

Dirección de Investigación y Postgrados

Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo

De mi consideración,

Por medio del presente informe en calidad de directora del Trabajo de Titulación del Grado de Licenciatura en Administración de Empresas titulado: ESTUDIO DE VIABILIDAD FINANCIERA Y DE MERCADO, RELACIONADOS A LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CANAL DE DISTRIBUCIÓN DIRECTO DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS A TRAVÉS DE LA PLATAFORMA DIGITAL “TOSIRI” EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, realizado por la estudiante: Flores Andrade Nayeli Dayana con cédula de ciudadanía 2350288870, previo a la obtención del título de Licenciada en Administración de Empresas, informo que el presente Trabajo de Titulación escrito se encuentra finalizado conforme a la guía y al formato de la Sede vigente.

Además, certifico haber verificado la originalidad y autenticidad del trabajo de titulación por medio del programa anti plagio Turnitin, en respuesta a la normativa institucional vigente.

Santo Domingo, 21/08/2024.

Atentamente,

Abril Ortega Johana Elizabeth

Profesor Titular Auxiliar I

RESUMEN

La adquisición de frutas y verduras no solo constituye una parte significativa en las ventas diarias de minimercados y tiendas, así como para la creación de los menús de restaurantes y cafeterías en Santo Domingo de los Tsáchilas. En la cadena de distribución vigente, los transportistas negociaban con los agricultores en sus fincas, acordando precios que a menudo no reflejaban el verdadero valor del producto agrícola. Con el objeto de simplificar el proceso de distribución, se desarrolló un estudio de viabilidad financiera y de mercado para implementar un canal de distribución corto de frutas y verduras, a través de la plataforma digital Tosiri. La investigación aplicada fue descriptiva al diagnosticar factores internos y externos, se emplearon métodos cuantitativos como en el caso de las encuestas asistidas, y cualitativos por la recopilación de datos, la muestra se conforma de 326 negocios segmentando la unidad de análisis en procesadores de alimentos y comercializadoras de productos. Para determinar la viabilidad del plan de negocios se ejecutó el análisis de factores internos y externos, se aplicaron los siguientes estudios: de mercado, que determinó una aceptación del 84% de un total de 34.410 empresas, el técnico, el organizacional, el legal al constituir una Compañía de Responsabilidad Limitada y el económico cuyo resultado indica un VAN positivo por 658.210,55 dólares, es por esto que se concluyó que es viable y rentable aplicar la cadena de distribución de productos agrícolas mediante la plataforma digital Tosiri.

Palabras clave: Economía agraria, estudio de mercado, finanzas y comercio, plan de estudios, servicios.

ABSTRACT

The acquisition of fruits and vegetables not only constitutes a significant part of the daily sales of minimarkets and stores, but also for the creation of restaurant and café menus in Santo Domingo de los Tsáchilas. In the current distribution chain, transporters negotiate with farmers at their farms, agreeing on prices that often do not reflect the true value of agricultural products. In order to simplify the distribution process, a financial and market feasibility study was conducted to implement an indirect distribution channel for fruits and vegetables through the digital platform Tosiri. The applied research was descriptive, diagnosing internal and external factors. Quantitative methods, such as assisted surveys, were used along with qualitative methods through data collection. The sample consisted of 326 businesses, segmenting the unit of analysis into food processors and product marketers. To determine the viability of the business plan, an analysis of internal and external factors was carried out, and the following studies were applied: the market study, which determined an 84% acceptance rate out of a total of 34,410 companies; the technical, organizational, and legal studies, with the legal study focusing on the establishment of a Limited Liability Company; and the economic study, which indicated a positive Net Present Value (NPV) of $658,210.55. Therefore, it was concluded that implementing the agricultural product distribution chain through the Tosiri digital platform is viable and profitable.

Keywords: Agricultural economics, market study, finance and trade, business plan, services

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1 INTRODUCCIÓN.....11

1.1 Antecedentes..... 12

1.2 Planteamiento y delimitación del problema 14

1.3 Preguntas de investigación 15

1.4 Justificación 16

1.5 Objetivos de investigación..... 17

1.5.1 Objetivo general 17

1.5.2 Objetivos específicos..... 17

2 REVISIÓN DE LA LITERATURA 18

2.1 Canal de distribución..... 18

2.2 Cadena de suministros..... 18

2.3 Cadena de valor logística..... 19

2.4 Competitividad Logística 20

2.5 Gestión logística en centros de distribución 21

2.6 Centros de distribución CEDI..... 21

2.7 Definición de plan..... 22

2.8 Plan de negocios..... 22

2.9 Planeación estratégica..... 23

2.10 Análisis del entorno 25

2.10.1 Análisis interno 25

2.10.2 Análisis externo 25

2.11 Análisis FODA 27

2.12 Estudio de mercado..... 27

2.13 Estudio técnico 29

2.14 Estudio Organizacional 30

2.15 Estudio legal 30
2.16 Estudio económico y financiero 31
2.16.1 Determinación y análisis de costos 32
2.16.2 Inversión total 32
2.16.3 Punto de equilibrio 33
2.16.4 Proyecciones financieras 33
2.16.5 Información económica financiera 34
3 METODOLOGÍA 35
3.1 Enfoque y tipo de investigación 35
3.2 Unidades de análisis 36
3.3 Técnicas e instrumentos de investigación 38
3.4 Técnicas de análisis de datos 39
4 RESULTADOS. 40
4.1 Diagnóstico situacional 40
4.1.1 Planificación estratégica 40
4.1.2 Análisis interno 41
4.1.3 Análisis externo 42
4.1.4 Análisis FODA 43
4.2 Estudio de mercado 44
4.2.1 Definición de productos 44
4.2.2 Análisis de oferta: capacidad instalada y utilizada. 44
4.2.3 Localización: 45
4.2.4 Calidad y precio de los productos: 45
4.2.5 Planes de expansión 45
4.2.6 Inversión fija y número de trabajadores: 46
4.2.7 Proyección de la oferta 46
4.2.8 Análisis de demanda 46
4.2.9 Proyección de la demanda 47

4.2.10 Demanda insatisfecha 47
4.2.11 Marketing Mix 48
4.2.12 Análisis de los precios 49
4.2.13 Análisis de la comercialización 49
4.3 Estudio técnico 50
4.3.1 Tamaño óptimo de la planta: 50
4.3.2 Localización del proyecto: 50
4.3.3 Ingeniería del proyecto: 51
4.4 Estudio organizacional 54
4.4.1 Estructura Organizacional 54
4.4.2 Funciones por cargos 54
4.5 Estudio Legal 55
4.5.1 Requisitos legales y normativa 55
4.6 Estudio económico 55
4.6.1 Determinación de los costos 55
4.6.2 Inversión total 56
4.6.3 Punto de equilibrio 56
4.6.4 Proyección de ingresos y egresos 56
4.6.5 Estados financieros 57
5 DISCUSIÓN 58
6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 61
7 REFERENCIAS 63
8 ANEXOS 67

1 INTRODUCCIÓN

Una vez realizado el respectivo estudio de viabilidad financiera y de mercado, se examinó el beneficio de implementar un canal de distribución de frutas y verduras en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. El mercado ha experimentado un notable crecimiento en el margen de intermediarios para la distribución de dichos productos, y este fenómeno ha influido en la variación de los precios y su calidad.

Según lo indicó la CEPAL (2020), la participación de los intermediarios en las cadenas de distribución se desarrolla en varios aspectos, siendo los principales: disminuir el costo de distribución, transporte y adaptación del producto a la demanda, y aportar recursos esenciales para que el agricultor centrara sus esfuerzos en la producción.

Un canal de distribución eficiente y efectivo es crucial para entregar productos que satisfagan las necesidades del consumidor. En este trabajo de titulación, se utiliza un canal corto a través de una plataforma digital para la venta de frutas y verduras, para esto se desarrolló el diagnóstico situacional que identificó factores internos y externos, revelando fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas mediante herramientas como la cadena de valor, estructura organizacional, factores PESTEL y las cinco fuerzas competitivas de Porter. La planificación estratégica definió una misión y visión enfocadas en conectar a los agricultores locales con las comercializadoras y procesadoras, eliminando intermediarios, además de promover prácticas éticas y sostenibles.

El estudio de mercado tuvo como objetivo comprender el mercado potencial, los competidores y la participación de intermediarios, destacando el valor agregado mediante el uso de la tecnología. Tosiri propone un canal de distribución corto para ofertar productos agrícolas en Santo Domingo de los Tsáchilas, utilizando una plataforma digital para facilitar los pedidos y las formas de pagos, además de ofrecer

información nutricional, videos con recetas, y características de cada producto. Se estableció un cronograma para proyectar la capacidad para abastecer los productos con los proveedores agrícolas y se eligió una ubicación estratégica para el centro de distribución. El estudio establece criterios de calidad y precios, y proyecta un crecimiento de la oferta en los próximos cinco años, mejorando la aplicación web. La demanda proyectada incluye 34.410 microempresas, y se planifican alianzas y eventos para fortalecer la marca.

A través del desarrollo de un estudio técnico y organizacional, se determinaron los recursos físicos necesarios para el centro de distribución, estableciendo la capacidad instalada, y procedimientos para prestar el servicio con eficiencia. El estudio organizacional del proyecto se diseñó en función a la estructura basada en la eficacia operativa, con funciones delimitadas para una adecuada coordinación. Legalmente, se optó por una "Compañía de responsabilidad limitada" para reducir la responsabilidad de los socios, cumpliendo con los requisitos públicos para evitar sanciones y acceder a los incentivos gubernamentales.

La planeación financiera del presente proyecto se centró en definir los costos y gastos mediante un cronograma trimestral, así como definir los precios de venta, además se determinó el valor de la inversión inicial y las fuentes de financiamiento para adquirir los activos. Se determinó que es viable con un retorno de inversión provisto en 3 años. Además, se proyectaron ingresos y egresos a cinco años, considerando un ligero incremento en función al indicador de inflación, lo que resultó en una sólida base financiera y una utilidad neta positiva en el primer año.

1.1 Antecedentes

En el Ecuador, el mercado de frutas y verduras ha experimentado un notable incremento en el número de intermediarios que distribuyen estos productos. Este fenómeno influyó significativamente en los precios y la calidad de los productos, por lo cual se llevó a cabo una investigación en profundidad sobre el tema en cuestión, se

realizó una exhaustiva búsqueda bibliográfica en bases de datos como Google Académico y Dialnet, lo que permitió aumentar el conocimiento relacionado con la distribución de productos agrícolas.

En Ecuador se realizaron varias investigaciones sobre la distribución de frutas y verduras, por lo cual se recabó información de un estudio llevado a cabo por Villacís et al., (2019). Este estudio se centró en la comercialización de hortalizas, el principal objetivo fue el diseño de un plan de negocios para la comercialización de frutas y verduras higiénicamente procesados. Se ejecutó una metodología basada en análisis de mercado: estadísticos, estratégicos y de diseño, con el soporte de la aplicación de un cuestionario. Como resultado, se validó la introducción de nuevos modelos de comercialización de frutas y verduras en el mercado ecuatoriano.

En el cantón de Montecristi, Saltos (2021), llevó a cabo un estudio relacionado con las estrategias aplicables para la comercialización de productos agrícolas de la Asociación Las Margaritas. El objetivo fue analizar dichas estrategias y su incidencia en la distribución y comercialización de los productos. Se aplicó una metodología basada en métodos analíticos, descriptivos, cuantitativos y bibliográficos, utilizando técnicas como la entrevista y la encuesta. Se concluyó que la aplicación de las estrategias propuestas para la mejora de la comercialización de los productos agrícolas fue beneficiosa para el crecimiento económico de la asociación.

Pilataxi (2019) llevó a cabo un estudio con el objetivo de analizar la factibilidad para la creación de un centro de acopio de cacao en la Parroquia de Puerto Limón, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Se empleó una metodología que combinó enfoques cualitativos y cuantitativos, utilizando la encuesta como herramienta principal para la recolección de información, aplicándola directamente a los agricultores involucrados. Además, se llevaron a cabo estudios financieros y proyecciones, los cuales concluyeron que el proyecto era factible y presentaba una

alta rentabilidad. Este enfoque también demostró que la iniciativa contribuiría a reducir la intermediación entre el agricultor y el consumidor.

1.2 Planteamiento y delimitación del problema

Según el Banco Mundial (2020), indicaba que en las economías regionales de países de América Latina y el Caribe, la agricultura representaba entre el 5% y el 18% del Producto Interno Bruto (PIB), y podría alcanzar niveles óptimos si se reducían las ineficiencias presentes en el mercado. Según el Ministerio de Producción, Comercio exterior, Inversiones y Pesca (2022) en el boletín de cifras productivas hasta febrero de 2023, en Ecuador, las ventas netas provenientes del sector primario, que abarcaba sectores como el de agricultura, silvicultura, ganadería y pesca, experimentaron un incremento del 10.20% entre los años 2021 y 2022. Este aumento llevó las ventas de 17.516 millones de dólares a 19.301 millones de dólares, presentando un crecimiento especialmente notorio durante los meses de mayo a julio.

Los canales de distribución en el mercado a menudo carecían de la capacidad para ofrecer un valor añadido que generara confianza entre los clientes. Sin embargo, fue crucial reconocer que estos canales podían ser aprovechados de manera más efectiva para capitalizar la diversidad de la producción agrícola local, satisfacer la demanda del mercado y garantizar la entrega de productos de alta calidad. Este enfoque facilitó el establecimiento de vínculos y acuerdos estratégicos que beneficiaran a todas las partes involucradas, respaldado por una logística eficiente. La creación de sinergias entre los elementos mencionados podía transformar la percepción y el rendimiento de los canales de distribución.

Entre los productos agrícolas disponibles en la plataforma web está el fruto de maracuyá, que en el año 2022 se duplicó la producción de esta fruta en Ecuador, al obtener un estimado de 65.195 toneladas producidas principalmente en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, donde aproximadamente 6.800 agricultores pequeños se dedicaban a esta actividad. La exportación de maracuyá en pulpa, jugo,

concentrado y fruta fresca representó, de enero a septiembre de 2022, USD 4.3 millones, teniendo como destino principal Estados Unidos, según la (Cámara Marítima del Ecuador, 2022).

Es por este motivo que se propuso la implementación de un plan de negocios para distribuir frutas y verduras mediante el uso de una plataforma digital. Los productos que se consumen con mayor frecuencia en la provincia son: el verde, la yuca, el banano, maracuyá, limón, queso, maní y otros elementos esenciales para conformar la canasta básica de las familias. El objetivo del canal de distribución fue crear una conexión directa entre los agricultores y los consumidores finales, disminuyendo a los actores intermediarios para mejorar la calidad del servicio al cliente, la presentación del producto, los precios estratégicos y una comunicación más directa para conocer las necesidades del usuario.

1.3 Preguntas de investigación

- ¿Cómo determinar la viabilidad financiera y la aceptación del mercado al implementar un canal de distribución directo de productos agrícolas a través de la plataforma digital en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, considerando factores económicos, sociales y tecnológicos que puedan influir en su éxito?"
- ¿Cómo identificar los factores críticos de éxito, que tienen alta influencia en la problemática identificada?
- ¿De qué manera se puede estimar la demanda óptima, para que la propuesta sea factible desde la perspectiva comercial?
- ¿Cómo se puede determinar, que tipo de diseño empresarial, es el adecuado para el desarrollo de operaciones de la propuesta?
- ¿Qué procedimiento permite verificar la viabilidad económica del proyecto, para tomar decisiones informadas?

1.4 Justificación

En Ecuador, la ausencia de un canal de distribución de frutas y verduras representa una oportunidad crucial para impulsar la economía agrícola. Este proyecto tuvo como objetivo cerrar esa brecha en el canal de distribución, mejorando así el suministro de productos frescos a restaurantes, tiendas y minimercados para fortalecer y potenciar este sector.

Desde el punto de vista teórico, Villacís et al., (2019) afirmaron que existe un acceso limitado a los canales de distribución de frutas y verduras, lo cual disminuye los niveles de consumo en los hogares ecuatorianos debido a la escasez de tiempo para su adquisición. Esta investigación se sustenta en análisis estadísticos y estratégicos, resaltando la importancia de un canal de distribución de estos productos para el abastecimiento de alimentos, los cuales influyen en el desarrollo físico y la salud de las personas.

Los beneficiarios directos de este proyecto serán los locales comerciales dedicados a la venta de frutas y verduras o a la elaboración de alimentos dentro de la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, ya que facilitará el abastecimiento con productos de calidad. De igual forma, los agricultores contarán con una remuneración justa a cambio de sus productos, considerando las tendencias del mercado. Mientras que los beneficiarios indirectos serán los estudiantes universitarios.

Este proyecto se justifica metodológicamente, ya que los estudios de mercado, técnico y legal se fundamentaron en autores reconocidos como Baca Urbina (2013) y David, F. (2013), quienes aportan bases sólidas en áreas específicas relacionadas con proyectos.

En este sentido, el proyecto contribuye al eje económico del Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025, con el tercer objetivo "Fomentar la productividad y competitividad en los sectores agrícola, industrial, acuícola y pesquero, bajo el

enfoque de la economía circular" de la (Secretaria Nacional de Planificación, 2021). Además, se alinea con el objetivo de desarrollo sostenible "Hambre cero" de la Agenda 2030, planteado por la (Organización de las Naciones Unidas, 2016), y se enfoca en el objetivo estratégico OE4 de Fomentar el desarrollo económico, según el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT, 2019). Este proyecto también se justifica dentro del dominio académico de la línea de investigación número 15 de la (Pontifica Universidad Católica del Ecuador, 2017).

1.5 Objetivos de investigación

1.5.1 Objetivo general

Desarrollar un estudio de viabilidad financiera y de mercado, relacionados a la implementación de un canal de distribución directo de productos agrícolas a través de la plataforma digital “TOSIRI” en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

1.5.2 Objetivos específicos

- Realizar el diagnostico situacional para la identificación de factores exógenos y endógenos.
- Determinar la viabilidad de mercado para la formulación de la propuesta estratégica.
- Desarrollar el estudio técnico y organizacional para el diseño optimo y la eficiencia operativa de la capacidad instalada.
- Evaluar diferentes escenarios en función a la aplicación de planeación financiera para determinación del análisis de sensibilidad y riesgo.

2 REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1 Canal de distribución

El canal de distribución es el medio que utilizan las organizaciones para realizar la transferencia de sus productos o servicios hasta el consumidor final, este cumple un papel importante dentro de las empresas para el cumplimiento de su actividad comercial. Dentro de este, existen varios participantes, es decir, los proveedores, los intermediarios y los clientes. (Eslava, 2017). En el presente proyecto se busca cumplir con el rol del intermediario en la comercialización de frutas y verduras cosechadas por los agricultores de la parroquia de Puerto Limón, hacia el consumidor final, quienes son los dueños y socios de restaurantes, tiendas, mini markets pertenecientes a la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Para definir el canal de distribución de una empresa, se debe realizar una investigación para determinar los canales comerciales y los objetivos de distribución, los cuales pueden variar dependiendo del producto que se desee comercializar. (Paz, 2008).

Al realizar una visita al mercado más cercano de la ciudad, se puede observar que existen varios tipos de canales de distribución, como son los distribuidores, mayoristas, minoristas, que se establecen en función de algunos factores como el tipo de producto, los precios, la competencia, el mercado objetivo, las estrategias que aplica cada comerciante, y otros. Al identificar su falencia la cual consiste en que no generan una ventaja competitiva, tampoco agregan valor a sus servicios, se limita a acceder al mercado, pero no a ofertar los productos directamente descuidando los estándares de calidad.

2.2 Cadena de suministros

Una cadena de suministro se constituye a partir de elementos tanto directos como indirectos, entre los cuales se destacan el proveedor, cliente, transportista y

almacenista. Esta estructura abarca todo el ciclo, desde la recepción hasta la satisfacción del pedido. Las diversas etapas de un centro de distribución abarcan clientes, detallistas, mayoristas, distribuidores, fabricantes y proveedores de componentes y materias primas. El objetivo fundamental de esta red es maximizar el valor creado, buscando optimizar la diferencia entre lo que el cliente reembolsa por el producto final y los costos asociados a la cadena para cumplir de manera efectiva con cada pedido. (Chopra y Meindl, 2013).

La cadena de suministros es una estructura que se conforma de entidades las cuales colaboran para la comercialización de un producto o servicio. Para la formación de una cadena suministros es importante tomar en cuenta cuáles serán las organizaciones que formen parte de esta, las cuales se definen según las características que desea la entidad líder. (Amaia et al., 2022). Es decir, que la cadena de suministros es un conjunto de actividades relacionadas, que se llevan a cabo para la creación de un producto final. El objetivo fundamental de esta estructura es maximizar el valor creado, buscando optimizar la diferencia entre lo que el cliente paga por el producto final y los costos asociados a la cadena.

2.3 Cadena de valor logística

Según el modelo de cadena de valor de Michael Porter, las ventajas competitivas se definen como las diferencias clave que distinguen a una empresa de sus competidores. En este contexto, la logística emerge como un componente esencial para añadir valor a través de oportunidades estratégicas y la optimización de costos. Se implementan macroprocesos operativos destinados a mejorar la cadena de valor, identificando tanto las actividades que pueden ser simplificadas como aquellas que generan un valor distintivo. (Mora, 2010).

Este enfoque no solo busca resolver problemas logísticos sino también fortalecer los factores que contribuyen a la creación de ventajas competitivas sostenibles. La valoración de la logística se manifiesta concretamente en dos

dimensiones críticas: el tiempo, reflejado en la prontitud de la entrega de productos al cliente, y el lugar, que se centra en la eficiencia y ubicación estratégica de dichas entregas. (Mora, 2010).

En conclusión, la logística se destaca como un componente clave otorgando oportunidades estratégicas y permite optimizar costos. La implementación de macroprocesos operativos busca mejorar la cadena de valor al identificar actividades que pueden simplificarse y aquellas que generan un valor distintivo. Este enfoque no solo aborda problemas logísticos, sino que también fortalece los factores que contribuyen a la creación de ventajas competitivas sostenibles.

2.4 Competitividad Logística

Ofrecer un servicio que se despliegue de manera ágil y en óptimas condiciones permiten cumplir con las expectativas del cliente. Este objetivo se logra mediante la aplicación estratégica de tecnología en las operaciones, el establecimiento de estrategias logísticas, la continua mejora de procesos y una ágil adaptación a los cambios del entorno. (Mora, 2010)

El sistema logístico se conforma mediante la interacción con proveedores, quienes son responsables de la gestión de pedidos, negociación de precios, establecimiento de plazos de entrega y garantía de calidad. Por otro lado, los clientes desempeñan un papel crucial al definir las condiciones de entrega y la cobertura de mercado esperada. El logro de una estrategia logística efectiva radica en el equilibrio entre ofrecer un servicio de calidad y gestionar los costos de manera eficiente. (Mora, 2010).

Podemos concluir que el sistema logístico se construye mediante la interacción con proveedores, responsables de la gestión de pedidos y garantía de calidad, y clientes, quienes definen condiciones de entrega y cobertura de mercado. La clave para una estrategia logística efectiva radica en lograr un equilibrio entre ofrecer un servicio de calidad y gestionar eficientemente los costos asociados.

2.5 Gestión logística en centros de distribución

Para gestionar el centro de distribución, primero se busca minimizar los costos de producción mediante la reducción de mano de obra y la optimización del espacio y del equipo. Seguidamente, se enfoca en lograr eficiencia y eficacia en los procedimientos de recepción, almacenamiento y despacho, maximizando el aprovechamiento del espacio en volumen, el uso de equipos, al tiempo que se mantiene los niveles de inventario previstos al menor costo posible, además de complementar los procesos al garantizar la continuidad y cumplir con las condiciones mínimas requeridas, como la refrigeración o congelación temporal de productos que lo requieren. (Mora, 2010)

Para el desarrollo del presente proyecto, es fundamental la gestión logística para poder cumplir con los procesos de manera eficiente, es decir, para optimizar el uso de los recursos, espacios y equipos que se emplean. Al integrar estos procesos se garantiza el cumplimiento de los objetivos del proyecto.

2.6 Centros de distribución CEDI

Es una instalación estratégica utilizada para gestionar eficientemente la recepción, almacenamiento y despacho de productos. Su principal objetivo es optimizar la cadena de suministro al minimizar costos, maximizar la eficiencia en los procesos logísticos, y garantizar la continuidad en la distribución de productos, cumpliendo con condiciones específicas, como la refrigeración o congelación temporal según sea necesario. (Mora, 2010).

Se deben de tomar en cuenta varios elementos para escoger la localización del centro de distribución como son: la proximidad de la zona, accesibilidad, costos operativos de la región, logística del sitio, etc. (Mora, 2011). Este autor proporciona una visión integral de la función y la importancia estratégica de los centros de distribución, así como los aspectos que son cruciales para asegurar el éxito y la efectividad de la operación logística de estos.

2.7 Definición de plan

Es un diseño de lo que se planea hacerse en el futuro, este se encuentra conformado por procesos los cuales permiten cumplir con el objetivo. Los planes se clasifican por su periodo de práctica, es decir, corto, mediano y largo plazo. El plan a corto plazo es aquel que se realiza en un plazo menor a un año. El plan a mediano plazo lleva de uno a tres años, y, por último, el plan a largo plazo es el cual abarca más de tres años. Los planes dentro de un proyecto permiten definir su rumbo, ya que se plantan las bases sobre las cuales se desarrolla. (Münch, 2008).

Los planes deben cumplir con sus principios de factibilidad, objetividad y cuantificación, flexibilidad, unidad y del cambio de estrategias. Cada uno de estos principios proporciona una guía general para el desarrollo de un plan efectivo y conveniente para cada tipo de empresa o proyecto a desarrollar. (Münch, 2008).

La información proporcionada por Münch (2008) muestra un enfoque argumentado y estructurado que destaca la importancia de los planes, la temporalidad y la aplicación de principios clave, los cuales proporcionan una base sólida para el desarrollo efectivo del plan de negocios en este contexto específico.

2.8 Plan de negocios

Un proyecto no se lleva a cabo en base a improvisación, por lo que es importante tener un plan, el cual es un esquema de las acciones que se realizaran para alcanzar un objetivo. La planeación es la fundamentación administrativa que se elabora de manera anticipada al desarrollo de un proyecto, con el fin de establecer los objetivos deseados, siendo este un puente entre la situación actual y la deseada. (Chiavenato, 1998).

El plan de negocios es un documento, el cual permite visualizar el entorno de la empresa y como interaccionan todas las áreas esenciales de la misma de manera conjunta para poder cumplir con los objetivos de la manera más eficiente. Es decir,

permite entender a cada área de una empresa, que es lo que tiene que hacer de forma individual y colectiva para alcanzar los objetivos, permitiendo más posibilidades de éxito. Las áreas de mayor importancia dentro de un plan de negocios son: administración, ventas, mercadotecnia, operaciones, finanzas y legal. (Viniegra, 2011).

El plan de negocios es la justificación de la creación de una empresa y este se considera viable cuando el proyecto cuenta con las posibilidades de ponerse en marcha, para esto es fundamental analizar los procesos para el funcionamiento de la organización, con el fin de evitar errores, esto se llama planificación inicial. Una idea de negocio debe de estar basada en una necesidad que se detectó en el mercado, es decir, que debe de generar algún aporte o valor a la misma. (Vargas, 2023).

El plan de negocios se convierte en una herramienta esencial para coordinar las áreas de administración, ventas, mercadotecnia, operaciones, finanzas y legal. Permite anticipar desafíos, identificar oportunidades y establecer estrategias específicas para la gestión eficaz de la cadena de suministro, la promoción de productos y la administración financiera. En resumen, el plan de negocios no solo guía las acciones individuales de cada área, sino que también facilita la colaboración y la alineación estratégica.

Además, permite evaluar la creación de la empresa al determinar su viabilidad, asegurando que el proyecto pueda ponerse en marcha. La planificación inicial, parte integral del plan de negocios, analiza los procesos para el funcionamiento de la organización, previniendo errores y asegurando una implementación eficiente.

2.9 Planeación estratégica

La planeación estratégica se compone de ciertos elementos, los cuales se encuentran planteados en el plan de negocios, estos son definidos por los mandos de alta dirección después de realizar un análisis del entorno: (Münch, 2008).

La filosofía son las creencias de una empresa, las cuales representan su compromiso con la sociedad, y deben de ser ejecutados por todos los miembros de la empresa. Dentro de este se encuentran incluidos el credo, son los principios que guían la conducta, los valores que definen la actuación de los individuos y el compromiso, que es la responsabilidad del proyecto ante la sociedad. Esto es importante para orientar las acciones presentes y futuras de una empresa. (Münch, 2008).

Según Münch (2008), la misión define el propósito de una organización u proyecto, es un componente esencial del plan estratégico, ya que establece un marco que ayuda a la empresa a centrarse en sus metas a largo plazo y comunicar su identidad. Mientras que (David, F. 2013), menciona que la misión de una organización permite establecer las bases de sus estrategias y planes, logrando una claridad del propósito de la organización.

Ambas visiones convergen en la idea de que la misión no solo es un componente esencial del plan estratégico, sino también un catalizador clave para la coherencia, la alineación y la comunicación efectiva tanto dentro de la organización como hacia el exterior. En conjunto, estos enfoques refuerzan la posición crucial de una misión bien definida en la consecución de metas a largo plazo y el éxito sostenible de una organización.

En base a Münch (2008), la visión describe que es lo que se quiere llegar a ser en el fututo en la empresa, proporcionando una dirección. Por otro lado, David, F. (2013), manifiesta que la visión es la imagen a futuro, la cual brinda una guía en las decisiones estratégicas de la empresa. Ambos autores comparten la idea de que la visión no solo es una declaración inspiradora, sino también una herramienta estratégica esencial que informa y moldea el rumbo de la empresa, influyendo en sus decisiones y acciones para lograr un futuro deseado y sostenible. En conjunto, la visión se revela como un elemento crucial para la cohesión, alineación y éxito a largo plazo de una organización.

2.10 Análisis del entorno

El análisis del entorno consiste en un estudio de todas aquellas fuerzas que pueden alterar el desarrollo de una organización. Al momento de desarrollar este tipo de análisis, se debe de realizar con fuentes de información confiables y actualizados. Este se divide en dos, el análisis interno y análisis externo: (Münch, 2008).

2.10.1 Análisis interno

El análisis interno se basa en identificar y evaluar las fortalezas y debilidades en sus áreas funcionales, esto con el fin de examinar las relaciones entre las mismas para desarrollar estrategias. Para llevar a cabo este análisis se realizará una matriz de la cadena de valor y la estructura organizacional con el objetivo de identificar fortalezas y debilidades del plan de negocios.

- Cadena de valor: Es conjunto de actividades primarias y secundarias de una organización, el cual permite comprender el ejercicio de esta. Las actividades primarias están conformadas por: logística de entrada, operaciones, logística de salida, marketing y ventas, y servicios. Mientras que las actividades secundarias o de apoyo son: suministros, desarrollo tecnológico, administración de recursos humanos e infraestructura de la empresa. (Chiavenato y Sapiro, (2017).
- Estructura organizacional: Es un sistema de coordinación y conexión de los procesos vitales dentro de una organización, los cuales se definen en base a las actividades de esta, con el fin de alcanzar los objetivos. (Chiavenato y Sapiro, 2017).

2.10.2 Análisis externo

El análisis externo, evalúa los eventos de los cuales la empresa no tiene control, es decir, que la misma debe de estar preparado para estos cambios, ya sean oportunidades o amenazas. (David, F. 2013). Para desarrollar el análisis externo se

utilizará los Factores PESTEL y las Fuerzas Competitivas de Porter cuyo objetivo es identificar las amenazas y oportunidades que se presentaran al llevar a cabo el presente plan de negocios.

- Factores PESTEL: Las fuerzas externas se dividen en cinco categorías principales: fuerzas económicas, socioculturales, ambientales, políticas y legales, y tecnológicas. Estas categorías son utilizadas para analizar los eventos externos que impactan la demanda de los consumidores, los proveedores y, en general, todos los productos y servicios. Esto facilita que las empresas puedan diseñar y elaborar estrategias para alcanzar sus objetivos. (David, F. 2013).
- Fuerzas Competitivas de Porter: Estas son consideradas como un método de análisis que permite a las industrias elaborar estrategias en base al entorno competitivo de las mismas. Es un conjunto de cinco fuerzas: (David, F. 2013)
    1. Rivalidad entre empresas competidoras.
    2. Entrada potencial de nuevos competidores.
    3. Desarrollo potencial de productos sustitutos.
    4. Poder de negociación de los proveedores.
    5. Poder de negociación de los consumidores.

La combinación de ambos análisis, interno y externo brinda una perspectiva integral que capacita a la organización para adaptarse a cambios inevitables y capitalizar oportunidades emergentes. Es esencial subrayar la importancia de utilizar fuentes de información confiables y actualizadas para garantizar la validez y relevancia del análisis del entorno, siendo este proceso esencial para una toma de decisiones estratégicas informada y efectiva.

2.11 Análisis FODA

El análisis FODA es considerada una herramienta esencial para el análisis de fortalezas y debilidades internas de una empresa, y sus oportunidades y amenazas externas que puedan afectar su bienestar. Está conformado por 4 elementos, con los cuales se puede llegar a una conclusión sobre la situación de la empresa y aporta las bases para el desarrollo de estrategias. (Thompson et al., 2012).

El análisis FODA, está conformado por dos premisas: Internas y externas. Las premisas internas, son aquellas que surgen dentro de la empresa e influyen en el cumplimiento de los objetivos, mientras que las premisas externas, son aquellos casos ajenos, que de igual forma pueden influir en el desarrollo de las actividades económicas de la empresa y estos pueden ser de carácter político y legal. (Münch, 2008).

Es por lo antes mencionado que, el análisis FODA se posiciona como una herramienta valiosa que proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo a las empresas capitalizar sus fortalezas, abordar sus debilidades, anticipar y responder de manera efectiva a las oportunidades y amenazas en su entorno empresarial.

2.12 Estudio de mercado

Es el primer paso de una investigación, en el cual se determina la oferta y demanda de un producto o servicio a través de investigaciones en fuentes de datos confiables, este estudio se realiza con el fin de conocer la probabilidad de éxito de un producto o servicio al introducirlo al mercado, de igual forma permite establecer un análisis de los precios. (Baca Urbina, 2013)

El estudio de mercado es una herramienta que permite recopilar y analizar información, con el fin de tomar decisiones más acertadas. Para poder realizar una

investigación de mercado debe de cumplirse con una serie de requerimientos: (Céspedes, 2012).

El primer paso es la detección de las necesidades de la investigación, es decir, se deben de identificar las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, lo cual permite determinar la situación en particular. Como siguiente paso, se debe de determinar los objetivos de la investigación, estos deben responder a las necesidades del investigador en base a la delimitación del problema. Después se establece la hipótesis, la cual debe de responder a los objetivos de investigación. El diseño de la hipótesis permite determinar el alcance de la investigación. (Céspedes, 2012).

Para poder realizar la recopilación de información se determinan las fuentes de información, las cuales se clasifican en dos: las fuentes internas, son aquellas a las que la empresa tiene acceso directo, como son los historiales de venta, y están las fuentes externas, las cuales se subdividen en primarias, son aquellas que requieren de una investigación formal, por ejemplo, las encuestas, entrevistas, etc. Mientas que las secundarias son documentos de consultas que ofrecen otras empresas. (Céspedes, 2012).

Para poder realizar el estudio de mercado se debe de diseñar la muestra, es decir, calcular el tamaño del grupo objetivo al que se va a estudiar, esto se hace a través del instrumento de recolección de datos, el cual se debe de seleccionar dependiendo de la información que se quiera conocer. (Céspedes, 2012).

En conclusión, la implementación de un estudio de mercado según las pautas de los autores Céspedes (2012) y Baca Urbina (2013) no solo brinda un análisis riguroso del entorno, sino que también ofrece las bases necesarias para la toma de decisiones informadas y la formulación de estrategias sólidas en la del presente proyecto.

2.13 Estudio técnico

El estudio técnico se trata de una investigación que se divide en: determinación del tamaño óptimo de la planta, elección de la ubicación ideal, planificación de ingeniería del proyecto y análisis integral organizativo, administrativo y legal. La determinación del tamaño óptimo es crucial, pero complicada debido a la falta de métodos precisos y directos, siendo necesario explorar alternativas cuando la tecnología no está completamente dominada. (Baca Urbina, 2013).

Es por esto por lo que se toma en cuenta la capacidad instalada la cual se refiere al tamaño ideal de una instalación industrial, expresado en unidades de producción anual. Este tamaño se considera óptimo cuando la planta opera con costos mínimos, generando así una rentabilidad máxima. La capacidad instalada se visualiza como el máximo absoluto que la planta tiene la capacidad de generar, representando no solo la eficiencia operativa, sino también el potencial máximo de rendimiento económico. (Baca Urbina, 2013).

En cuanto a la elección de la ubicación, se deben considerar factores cuantitativos y cualitativos para obtener resultados satisfactorios. La ingeniería del proyecto implica la selección de procesos productivos, análisis de equipos y diseño de la distribución física de la planta. Los aspectos organizativos, administrativos y legales, aunque fundamentales, se abordan superficialmente en los estudios de factibilidad, ya que se considera que deben ser tratados en detalle durante la etapa de proyecto definitivo. (Baca Urbina, 2013).

En conclusión, el estudio técnico constituye una fase crucial en la planificación de cualquier proyecto industrial, abarcando aspectos determinantes como el tamaño óptimo de la planta, la elección estratégica de la ubicación, la ingeniería del proyecto y el análisis integral de factores organizativos, administrativos y legales.

2.14 Estudio Organizacional

Este estudio constituye un proceso dinámico que inicia con la especialización y la subdivisión del trabajo, distribuyendo funciones asignadas a unidades específicas e interrelacionadas mediante líneas de mando, comunicación y jerarquía. Su propósito fundamental radica en contribuir eficazmente al logro de objetivos comunicacionales dirigidos a un grupo determinado de individuos. Este proceso se refleja y se consolida en la estructura organizacional, que representa la composición orgánica de la entidad en su conjunto. (Franklin, 2009)

Un estudio organizacional de una empresa es un análisis sistemático y detallado de la estructura, procesos, funciones, relaciones y prácticas dentro de la organización. Este tipo de estudio tiene como objetivo comprender y evaluar cómo la empresa está organizada internamente y cómo opera en términos de eficiencia, productividad, y adaptación a su entorno. (Franklin, 2009)

En el contexto específico de un canal de distribución corto para frutas y verduras, un estudio organizacional permitirá diseñar una estructura interna eficiente que garantice una gestión fluida de los procesos logísticos y una adaptación ágil a las demandas del mercado. Además, facilitará la identificación de roles y responsabilidades clave, la implementación de sistemas de comunicación efectivos y la evaluación continua de la productividad.

2.15 Estudio legal

Este estudio presenta un catálogo de los principales marcos legales que regulan las operaciones de la entidad, estableciendo las atribuciones y facultades derivadas de los mismos. Las normativas legales deben seguir una jerarquía específica, comenzando por la Constitución, seguida de tratados, leyes, convenios, reglamentos, decretos, acuerdos y circulares. (Franklin, 2009)

El estudio legal hace referencia a la constitución de la empresa, es decir la estructura jerárquica de la empresa. (Lozano, 2016). Se destaca la importancia del estudio legal ya que proporcionan una base sólida para la toma de decisiones informadas, la conformidad con las regulaciones y la gestión eficiente de la estructura organizacional de la empresa.

2.16 Estudio económico y financiero

El estudio económico consiste en expresar en términos monetarios las acciones realizadas en el estudio técnico, con el fin de calcular la rentabilidad de la inversión hecha en una empresa. Este análisis determina cual es el monto de los recursos para la realización de un proyecto. En resumen, el estudio económico se posiciona como un paso clave en el proceso de planificación y evaluación de proyectos, proporcionando información crítica para la toma de decisiones informadas y la gestión eficiente de recursos. (Baca Urbina, 2013).

El análisis financiero es una herramienta que permite observar la evolución o crecimiento de la empresa a través del análisis de sus estados financieros, brindando la información necesaria para la toma correcta de decisiones para el futuro. (Larretape, 2020).

En conclusión, podemos determinar que el estudio económico proporciona una evaluación monetaria de las acciones del proyecto, permitiendo calcular la rentabilidad de la inversión y determinar los recursos necesarios. Este análisis es esencial para la planificación y evaluación de proyectos, brindando información clave para la toma de decisiones informadas. Por otro lado, el análisis financiero se presenta como una herramienta dinámica que permite entender la evolución financiera del canal de distribución. Ambas herramientas analíticas no solo informan sobre la situación actual, sino que también guían las estrategias para el crecimiento y la adaptación continua en el mercado.

2.16.1 Determinación y análisis de costos

La determinación de los costos es fundamental para supervisar y gestionar los egresos generados por una empresa durante un periodo específico, se utiliza también como un medio informativo que proporciona los datos necesarios a la Gerencia Financiera y Administrativa para la toma de decisiones orientadas al beneficio y crecimiento económico de la compañía. Este logro se materializa a través de una de las tareas esenciales del contador de costos, quien suministra a la gerencia información pertinente acerca de los costos de producción, y analiza los datos obtenidos para poder tomar las decisiones necesarias. (Moreno et al., 2022).

2.16.2 Inversión total

Una inversión se percibe como un poderoso instrumento mediante el cual se asignan fondos con el objetivo primordial de generar rentas positivas, con la perspectiva de que su valor aumente o se mantenga en el tiempo. Los rendimientos resultantes de las inversiones constituyen las recompensas que acompañan a esta estrategia financiera. El propósito fundamental de invertir radica en que la empresa obtenga beneficios futuros, asumiendo la utilización actual de los fondos como parte integral de este proceso.(Gitman y Joehnk, 2005)

La clave para maximizar los beneficios implica seguir una serie de pasos estratégicos. En primer lugar, es esencial reunir los requisitos necesarios para la inversión. Luego, se debe establecer metas claras y alcanzables que guíen el proceso de inversión. Adoptar un plan de inversión estructurado y bien fundamentado es otro paso crucial para asegurar un camino coherente hacia el éxito financiero. Además, la evaluación meticulosa de los diversos instrumentos de inversión disponibles permite una toma de decisiones informada. Por último, la cuidadosa selección de las inversiones específicas completa este enfoque integral, sentando las bases para un rendimiento sólido y sostenible en el tiempo.(Gitman y Joehnk, 2005)

2.16.3 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio es el nivel de actividad en el que los ingresos totales de una empresa son iguales a sus costos totales, lo que resulta en cero utilidades ni pérdidas. En otras palabras, es el punto en el cual una empresa ni gana ni pierde dinero, y marca el nivel de ventas necesario para cubrir todos los costos, tanto fijos como variables. Se enfatiza que el punto de equilibrio se encuentra cuando los ingresos son iguales a los costos. El análisis del punto de equilibrio implica considerar tres elementos clave: costos, volúmenes y precios. (Aguirre, 2021).

En conclusión, es una herramienta fundamental en la planificación operativa de una empresa, ya que proporciona información valiosa sobre cómo los cambios en los ingresos o costos afectan la rentabilidad de la empresa. También se destaca que el punto de equilibrio puede ser aplicado tanto a empresas lucrativas como a aquellas no lucrativas, ya que ambas necesitan analizar sus costos e ingresos para garantizar su sostenibilidad financiera. (Aguirre, 2021).

2.16.4 Proyecciones financieras

Las estrategias financieras que se implementan en la empresa son fundamentales en la planificación financiera, que están conformado metas, objetivos y políticas que, desde las finanzas, se organizan y concilian de manera específica. Este conjunto de estrategias busca maximizar la eficiencia y agregar valor a la estrategia general de la empresa. La importancia de estas estrategias es que son el cómo, es decir, el proceso para alcanzar los objetivos de maximización del valor de la empresa ante mercados de capitales. Esto implica facilitar un mayor acceso al sistema financiero para atraer inversiones, acceder a la posibilidad de financiamiento, proyectar mejores condiciones en el mercado. (Sandoval Malquín y Sandoval Pozo, 2022).

2.16.5 Información económica financiera

Las estrategias financieras que se implementan en la empresa son fundamentales en la planificación financiera, que están conformado metas, objetivos y políticas que, desde las finanzas, se organizan y concilian de manera específica. Este conjunto de estrategias busca maximizar la eficiencia y agregar valor a la estrategia general de la empresa. La importancia de estas estrategias es que son el cómo, es decir, el proceso para alcanzar los objetivos de maximización del valor de la empresa ante mercados de capitales. Esto implica facilitar un mayor acceso al sistema financiero para atraer inversiones, acceder a la posibilidad de financiamiento, proyectar mejores condiciones en el mercado. (Sandoval Malquín & Sandoval Pozo, 2022).

3 METODOLOGÍA

3.1 Enfoque y tipo de investigación

Esta investigación adoptó un enfoque mixto que combinó métodos cuantitativos y cualitativos para otorgar flexibilidad y permitir modificaciones durante el proceso, ampliando así los resultados. (Hernández Sampieri y Mendoza Torres, 2018). La aplicación de la investigación cuantitativa se llevó a cabo mediante el uso de encuestas, aplicadas tanto de forma asistida como en línea. Estas encuestas tuvieron como objetivo analizar datos primarios sobre las necesidades de cada segmento del mercado. Por otro lado, se emplearon métodos cualitativos para analizar los datos obtenidos del levantamiento de información y obtener resultados significativos.

En cuanto a los métodos utilizados:

Métodos Cuantitativos:

- Encuestas aplicadas de forma asistida y en línea para recopilar datos numéricos sobre las necesidades del mercado.

Métodos Cualitativos:

- Análisis cualitativo de los datos recopilados a través del levantamiento de información, orientado a obtener resultados más comprensivos y contextualizados.

El tipo de investigación es descriptivo, según Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018), lo cual implica que se enfoca en las dimensiones asociadas a los fenómenos objeto de estudio. Visualiza los elementos que fueron medidos y recopila datos de la muestra para comprender la realidad. Este enfoque descriptivo se aplicó en el estudio de negocios al analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico de factores internos y externos de la empresa, el estudio de mercado, el análisis técnico y organizacional, así como las proyecciones financieras con un horizonte temporal de cinco años.

3.2 Unidades de análisis

Las unidades de análisis para los autores Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018), están conformadas por entidades específicas que fueron estudiadas y de las cuales se recopilaron los datos, pudiendo ser individuos o comunidades. El conjunto completo de elementos que comparten las características objeto de la investigación se denominaba Población, la cual está compuesta por 16.938.986 ecuatorianos según lo indicado por el (INEC, 2010), de los cuales 492.969 habitantes se alojaban en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, donde, para el año 2022, se registraron 36.355 empresas, de las cuales 34.410 eran microempresas, según el sitio web Ecuador en cifras del (INEC, 2022).

Se destacaban 16.506 microempresas comerciales, de las cuales 2.134 negocios se dedicaban a actividades como restaurantes, cevicherías, cafeterías, etc., incluyendo comida para llevar y venta al por menor de productos en tiendas, así como actividades de preparación de bebidas para su consumo inmediato en bares, coctelerías, discotecas, cervecerías, cafés, tiendas de jugos de fruta y vendedores ambulantes de bebidas.

Se aplicó una unidad de análisis variable, donde el tamaño era de libre elección, y por esa razón variaba. Al comparar las unidades se establecieron categorías mediante codificación cualitativa abierta entre los segmentos: tiendas de víveres y abarrotes, y Mini markets. Estas categorías estuvieron conformadas por 1.000 negocios ubicados en la zona urbana de Santo Domingo de los Tsáchilas y compartían características similares, respondiendo al código "Comercializadora de productos (C.P.)", ya que se dedicaban a la venta al por menor y mayor de productos agrícolas en su estado natural.

Por otra parte, los bares, restaurantes, restaurantes de comida rápida, comedores populares, cafeterías, heladerías y restaurantes gourmet formaban parte del código "Procesadores de productos (P.P.)", ya que utilizaban productos agrícolas

para elaborar las comidas y bebidas que comercializaban. Esta categoría estuvo conformada por 1.000 restaurantes y 134 bares ubicados en la provincia, obteniendo un total de muestra de 2.134 negocios, según datos del (INEC, 2022). Los cuales se dedican a: restaurantes, cevicherías, cafeterías, etcétera, incluido comida para llevar, venta al por menor de productos en tiendas, actividades de preparación de bebidas para su consumo inmediato en: bares, coctelerías, discotecas, cervecerías, actividades de preparación de bebidas para su consumo inmediato en: cafés, tiendas de jugos de fruta, vendedores ambulantes de bebidas.

Tamaño de la muestra para población finita:

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

N= 2.134

P= 0.5

Q= 0.5

Z= 96% (1.96)

E= 5%

n= (2.134* 0,5 * 0,5 * (1.96) ²) / (0,5 * 0,5 * (1.96) ² + (2.134 – 1) (0.05) ²

n= 326.

Según el autor Aguilar (2005), propone la fórmula empleada para el cálculo de la muestra, en donde indica que 'n' representa el tamaño de la muestra, 'N' denota el tamaño de la población, 'Z' corresponde al valor crítico y también conocido como nivel de confianza. La variable 'S^2' simboliza la varianza de la población en análisis, siendo el cuadrado de la desviación estándar y obtenido a partir de estudios similares o pruebas piloto. Por último, 'E' representa el nivel de precisión absoluta, el cual se relaciona con la amplitud del intervalo de confianza deseado para determinar el valor promedio de la variable objeto de estudio.

La muestra es un subconjunto de la población general de la cual se levantan los datos según lo indica Hernández Sampieri & Mendoza Torres (2018), que corresponden a 326 negocios, el tipo de muestreo que se utilizó fue el probabilístico, ya que cada probabilidad de ocurrencia puede ser seleccionada, de tipo aleatorio simple.

En esta investigación se determinaron las siguientes subcategorías: 153 Tiendas de víveres y abarrotes, Mini markets; 153 restaurantes, restaurantes de comida rápida, comedores populares, cafeterías, heladerías, restaurantes gourmet; y 20 bares.

3.3 Técnicas e instrumentos de investigación

Las técnicas de recolección de datos que se utilizaron para respaldar el problema de estudio en el presente proyecto fueron las siguientes:

La encuesta, considerada una técnica valiosa para obtener información a través de un cuestionario dirigido a personas relacionadas con el objetivo de estudio, fue utilizada con el propósito de determinar la viabilidad de la creación de un canal de distribución de productos agrícolas, según (Useche et al., 2019). Para llevar a cabo esta técnica, se utilizó el instrumento del cuestionario, que fue aplicado tanto de forma presencial como mediante el formulario de Google. Estos cuestionarios constaron de preguntas estructuradas diseñadas para recopilar datos y evaluar la aceptación del proyecto por parte del público.

La encuesta se dirigió a dos categorías específicas: se realizaron 153 encuestas presenciales en tiendas de víveres y abarrotes, así como en mini markets, teniendo en cuenta la brecha digital y la falta de dominio de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC). Por otro lado, se aplicaron 173 encuestas en línea a restaurantes, restaurantes de comida rápida, comedores populares, cafeterías, heladerías, restaurantes gourmet y bares, dado que estos establecimientos tenían acceso a las TIC y empleaban herramientas digitales.

3.4 Técnicas de análisis de datos

La presente investigación requirió el uso de la herramienta informática Microsoft Excel para procesar la información recopilada. Esta aplicación permitió tabular e interpretar los datos a través de representaciones gráficas, facilitando el análisis de los resultados de las herramientas de recolección de datos aplicadas, como la encuesta. Asimismo, se empleó el formulario de Google, una herramienta digital que, según Hernández y Roldan (2022), posibilita la aplicación de encuestas en línea, la organización de eventos y otras funciones. El formulario se adapta a todos los requisitos de preguntas y tipos de respuestas, aunque es necesario contar con una cuenta de Google.

4 RESULTADOS.

4.1 Diagnóstico situacional

El diagnostico situacional del canal de distribución de frutas y verduras “Tosiri”, está constituido por el análisis interno y externo, en donde se pudo determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, mediante el uso de varias herramientas como: Cadena de valor, estructura organizacional, factores PESTEL y cinco fuerzas competitivas de Porter.

4.1.1 Planificación estratégica

4.1.1.1 Misión

Se destaca como líder en la distribución de productos agrícolas en Santo Domingo de los Colorados a través de una aplicación eficiente, conectando directamente a agricultores locales con comercializadoras y procesadoras de productos agrícolas. La misión es proporcionar productos frescos a precios competitivos, eliminando intermediarios y promoviendo prácticas comerciales éticas. Comprometiéndose con el crecimiento sostenible y la estabilidad financiera, basándonos en creencias de transparencia y sostenibilidad. Además, fomentar un ambiente laboral colaborativo y somos socialmente responsables, contribuyendo al desarrollo económico local. Se busca ser un motor para el crecimiento de los agricultores locales y mejorar la experiencia de nuestros clientes. (Ver anexo 4).

4.1.1.2 Visión

La visión es convertirse en una de las empresas más importantes de Santo Domingo para la distribución de productos agrícolas. Buscando ser reconocidos por nuestra eficiencia operativa, sostenibilidad y transparencia, conectando directamente a agricultores locales con clientes a través de una aplicación avanzada. Proyectándose como impulsores del cambio en la cadena de suministro, ofreciendo una experiencia

única a nuestros clientes y contribuyendo al crecimiento económico de la comunidad. (Ver anexo 5).

4.1.1.3 Valores

- Compromiso con la Calidad: Nos comprometemos a ofrecer frutas y verduras frescas y de la más alta calidad a nuestros clientes.
- Integridad y Transparencia: Actuamos con honestidad y transparencia en todas nuestras transacciones y relaciones comerciales.
- Relaciones de Confianza: Buscamos construir y mantener relaciones sólidas y de confianza con nuestros clientes, proveedores y socios comerciales.
- Servicio al Cliente Excelente: Nos esforzamos por superar las expectativas de nuestros clientes, brindando un servicio excepcional y adaptándonos a sus necesidades.
- Eficiencia Operativa: Buscamos la eficiencia en todas las áreas de nuestra empresa para garantizar una distribución eficaz y rentable.
- Colaboración y Trabajo en Equipo: Fomentamos un ambiente colaborativo donde el trabajo en equipo es fundamental para alcanzar nuestros objetivos comunes.

4.1.2 Análisis interno

4.1.2.1 Cadena de valor

Tras realizar un análisis al canal de distribución “TOSIRI”, se pudo elaborar la cadena de valor, donde se identificó actividades primarias y secundarias o de apoyo, las cuales son de vital importancia para la organización. El análisis proporciona una visión detallada de cada una de las actividades de la organización y el valor que contribuyen a la misma. La empresa parece tener una base sólida con un fuerte enfoque en la calidad, la eficiencia operativa y la satisfacción del cliente. Sin embargo, siempre hay oportunidades para la mejora continua. La innovación, la transparencia, el

desarrollo del personal y la gestión financiera son áreas clave para el crecimiento y el éxito a largo plazo. Además, la adaptación continua a las tendencias tecnológicas y la evolución del mercado asegurarán la relevancia y la competitividad en el futuro. (Ver anexo 7).

4.1.2.2 Estructura organizacional

Al elaborar la estructura organizacional de “Tosiri”, se proporciona una visión jerárquica de cómo se organizará y gestionará las responsabilidades de la empresa. La estructura organizacional está definida con roles específicos para cada nivel. La comunicación efectiva entre los departamentos y la optimización de procesos son áreas clave para mejorar la eficiencia y el rendimiento general de la empresa. Además, la adaptabilidad tecnológica y la formación continua son esenciales para mantenerse competitivo en la industria de distribución de frutas y verduras. (Ver anexo 6).

4.1.3 Análisis externo

4.1.3.1 Cinco Fuerzas Competitivas de Porter

Al realizar las cinco fuerzas competitivas de Porter se obtiene el análisis detallado de los canales de distribución de frutas y verduras en Santo Domingo revela que "TOSIRI" emerge como un líder, por aspectos como servicio postventa, variedad de productos, ubicación geográfica, competitividad de precios y atención al cliente. La matriz se realizó con el propósito de comparar los 3 distribuidores de frutas y verduras de Santo Domingo, confrontando los factores críticos para el éxito entre las organizaciones, asignando un peso a cada uno de los factores según su importancia, calificando entre 1 y 4, siendo 1 malo y 4 excelente. (Ver Anexo 8).

De igual forma se realizó una matriz de localización para determinar la ubicación óptima para la planta de la empresa, dando como resultado que el centro de distribución deberá ser ubicado en el Sector del Duragas Bypass Quito Quevedo. (Ver anexo 9).

Su capacidad para mantener un poder de negociación bajo por parte de los consumidores, junto con barreras significativas para la entrada de nuevos competidores, constituyen fortalezas clave. No obstante, enfrenta desafíos en el posicionamiento de mercado y la amenaza de productos sustitutos provenientes de centros de acopio y supermercados. La diferenciación, la comunicación efectiva y la innovación continua son esenciales para consolidar su posición y abordar los desafíos planteados, ofreciendo así una visión estratégica para el éxito sostenible en el competitivo sector de distribución de frutas y verduras. (Ver anexo 10).

También se determinaron las principales barreras de entrada para las empresas en estudio, asignando el nivel alto, medio y bajo según corresponda a su nivel de dificultad. Se comparan los productos ofertados con los competidores que disponen de bienes sustitutos-disponibles para el consumidor. (Ver anexos 11 y 12).

4.1.3.2 Factores PESTEL

El análisis de los factores PESTEL, nos dan a conocer el contexto de la empresa mediante los factores Políticos, Económicos, Socioculturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. Después de analizar como a cada uno de ellos incide en el desarrollo y funcionamiento de la empresa, se determinó que los que tienen mayor impacto son los socio culturales, económicos y tecnológicos, ya que en la actualidad aun las personas se resisten al cambio tecnológico, lo cual no permite que se implementen nuevas formas de comercialización de los productos. (Ver anexo 13).

4.1.4 Análisis FODA

Las fortalezas destacadas se centran en la excelencia de los productos ofrecidos y la alta eficiencia en el proceso de distribución. Sin embargo, se identifica una debilidad significativa: la dependencia crítica de un asesor de sistemas informáticos, esencial para mantener la página web actualizada y operativa sin inconvenientes. Una oportunidad valiosa radica en la sólida relación establecida con el productor agrícola, lo que garantiza un suministro confiable y de alta calidad. No

obstante, la principal amenaza proviene de la vasta cantidad de productos sustitutos disponibles en el mercado, lo que intensifica la competencia. (Ver anexo 14).

4.2 Estudio de mercado

4.2.1 Definición de productos

La creación de "Tosiri" se define como un canal directo de distribución directo de productos agrícolas en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas. Esta iniciativa aprovecha la tecnología mediante una plataforma digital que ofrece un catálogo de productos esenciales para las familias ecuatorianas, incluyendo yuca, plátano, bananas, pitahaya, entre otros. Además de facilitar la realización de pedidos y pagos, proporciona información nutricional detallada de cada artículo, recetas culinarias, un buzón de sugerencias, diversos canales de contacto. (Ver anexo 18).

4.2.2 Análisis de oferta: capacidad instalada y utilizada.

En base a la capacidad instalada física, se establece la cantidad máxima de frutas y verduras que se comercializan mediante la aplicación web Tosiri, en el anexo número 20 sobre el cronograma de compras que se plantea adquirir en el año 2024 se detalla el listado de productos y las cantidades que se planificarán adquirir con los 15 proveedores previa negociación, como ejemplo explicativo el proveedor número 1 asegura abastecer al año de 750 kilos de yuca, 450 kilos de plátano maduro, 300 kilos de plátano verde durante el año 2024. Los criterios que se consideran para determinar las cantidades van en función a la disponibilidad, estacionalidad y frecuencia de sus cultivos. (Ver anexo 19).

Se establece la funcionalidad de cada área planificada en el centro de distribución, el objeto es establecer puntos estratégicos para el almacenamiento y despacho que son las áreas principales para lo cual se adecuará el ingreso de los camiones que traen los productos de las zonas rurales y los que se cargan para realizar las entregas a los clientes. (Ver anexos 20 y 21).

4.2.3 Localización:

El análisis de localización desarrollado permite medir la ubicación del centro de distribución para evaluar la idoneidad del lugar donde se establecerá. Permite determinar si la ubicación es estratégica para el mercado objetivo, considerando factores como la accesibilidad, seguridad, competencia, acceso a servicios básicos, los costos operativos, infraestructura disponible, entre otros. Este aspecto incrementa las posibilidades de éxito a largo plazo al minimizar los riesgos asociados con una ubicación inadecuada, el centro de distribución será ubicado en el sector de Duragas, Bypass entre las avenidas Quito y Quevedo. (Ver anexo 9).

4.2.4 Calidad y precio de los productos:

Se plantea una clasificación para los productos agrícolas conformados por los grupos: tubérculo, fruta, verdura – legumbre, varios dependiendo de su característica principal, los precios de venta al público se definen al promediar los precios establecidos en los cuatro semestres del año 2024 en función a las tarifas de mercado. Para determinar los requisitos mínimos de calidad que deben cumplir las condiciones mínimas de calidad para receptar productos agrícolas en donde se establecen criterios generales aplicables para receptar los productos en el centro de distribución. (Ver anexo 22 y 23).

4.2.5 Planes de expansión

Para la proyección se establece el cronograma de productos a ofertar en donde se estima cantidades a receptar en el transcurso de cinco años en función a la necesidad de la demanda, entre los productos más vendidos en la región se encuentra el plátano verde que se prevé ofertar 73.050 kilos este es un valor aproximado ya que depende de las negociaciones y disponibilidad del agricultor. Con la evolución tecnológica se mejorará la aplicación web para brindar una mejor experiencia en la compra. (Ver anexo 24).

4.2.6 Inversión fija y número de trabajadores:

Para analizar la inversión necesaria, se clasificarán los gastos fijos y variables que enumera las cuentas y sus valores correspondientes. Estos costos son esenciales para la operatividad de la empresa, dividiéndose en dos categorías: los gastos fijos, que permanecen estables independientemente de la producción, y los variables, que fluctúan en relación con la misma. Se establecerá un total mínimo de $21.785 dólares para los gastos fijos. (Ver anexo 25).

Para considerar el número de trabajadores se establece en el anexo número 6 sobre el organigrama estructural de la empresa, la nómina la conforman 8 colaboradores distribuídos desde el nivel directivo hasta el nivel operativo. Se detallan las cantidades y tipos de activos mínimos que se requieren para cada proceso desde el retiro del producto agrícola hasta el despacho al consumidor final con un total mínimo de $67.993 dólares. (Ver anexo 26).

4.2.7 Proyección de la oferta

Se detalla el incremento en la oferta de productos en correlación con la inflación del año 2023. Estos datos son cruciales para una planificación operativa, indicando para el año 2024 un grupo de 27.525 empresas para ofrecer el producto, que incrementa a los 5 años a un total de 50.754 negocios. Esta previsión no solo facilita la mitigación de riesgos vinculados a posibles escaseces de productos, sino que también permite una respuesta proactiva ante factores externos impredecibles, como las condiciones climáticas, que pueden influir en la disponibilidad de los productos. (Ver anexo 27).

4.2.8 Análisis de demanda

Se enfoca en conocer el comportamiento y las necesidades del público objetivo que, según la categorización de segmentos de la población, en donde se determinan dos categorías: los comercializadores y procesadores de productos agrícolas. La aplicación de la encuesta permite examinar factores como las preferencias del

consumidor, las tendencias del mercado y otros aspectos que influyen en la demanda del producto, entre los resultados se obtiene que el 90% del total de los clientes encuestados consideran que sí es viable realizar sus compras de frutas y verduras mediante una plataforma digital, de los cuales el 84% sí presentan interés en emplear una plataforma digital para realizar las compras de frutas y verduras. (Ver anexos 1, 2, 3, 15, 16 y 17).

4.2.9 Proyección de la demanda

La proyección detallada de la demanda otorga la capacidad de anticipar, en un horizonte de cinco años, el aumento en el número de clientes por período. En Santo Domingo de los Tsáchilas operan 34.410 microempresas que representan el grupo de clientes potenciales, considerando que la taza poblacional incrementa en 1.25% anual. Una proyección estática de precios carece de realismo, dado que estos tienden a variar trimestre a trimestre, influidos por factores como la dinámica del mercado, la estacionalidad de los productos agrícolas y la disponibilidad de cultivos. (Ver anexo 28).

4.2.10 Demanda insatisfecha

Para su determinación se considera restar la proyección de la demanda que dio como resultado en el año 2024 un total de 34.840 negocios, menos la proyección de la oferta que indica que se abastece a 27.525 clientes, dando como resultado una demanda insatisfecha de 7.315 entidades dedicadas a la comercialización y producción de productos agrícolas, esto resulta por varios factores, entre esos el principal es que pese a que los proveedores agrícolas se comprometen con realizar las entregas en las fechas establecidas en el cronograma, el problema es que están expuestos a riesgos externos como condiciones climáticas, plagas, y otros factores, esta es la razón principal por la cual la cantidad de demanda insatisfecha es alta.

4.2.11 Marketing Mix

Los instrumentos para atraer al público objetivo son el producto, precio, plaza, promoción. El diseño y las estrategias desarrolladas para generar valor y diferenciar a Tosiri de otras aplicaciones en el mercado, inicia con una descripción del producto que se consideran aspectos sugeridos por el cliente durante la encuesta, en la pregunta 4 el 85% de la población encuestada vota por utilizar una aplicación web para realizar sus compras, en las preguntas 9 y 10 definieron las características e información que prefieren visualizar en la aplicación, para el diseño de la imagen y los colores se consideran aspectos culturales que relacionen Tosiri con la identidad Tsáchila, los detalles del producto y calidad. (Ver anexos 18, 22, 23 y 29).

El precio influye en cómo los consumidores perciben la marca, calidad del producto, valor agregado, representa la rentabilidad después de descontar los costos de producción directos e indirectos, se define en función al mercado. Plaza: el canal de distribución es corto, pero con la intervención como distribuidor directo entre el productor y el cliente que se ha clasificado en dos categorías: comercializadora de productos y procesadores de productos. (Ver anexos 22 y 30).

La promoción despierta el interés en los servicios que se ofrecen y en la variedad de productos ofertados en la aplicación, para satisfacer las necesidades específicas de los clientes. Mediante la encuesta, se identificó que el 87% de los clientes preferiría recibir visitas de un vendedor capacitado para conocer mejor la aplicación y sus funcionalidades. En respuesta a esto, se planifica que los vendedores realizarán visitas personalizadas a los negocios, explicando detalladamente cómo utilizar la aplicación, destacando los estándares de calidad y unidad de medida de los productos y aclarando cualquier duda sobre las condiciones generales. Se utilizarán las redes sociales como plataforma para publicar videos atractivos y educativos, que incluyen recetas de comida tradicional o saludable utilizando los productos disponibles en la aplicación. (Ver anexo 31).

4.2.12 Análisis de los precios

El análisis de precios es esencial ya que se fundamenta en la búsqueda de la rentabilidad y en la capacidad de ajustar los precios según las fluctuaciones del mercado, por ejemplo, ante situaciones como la escasez estacional o las plagas que afectan la disponibilidad de un producto, es crucial tener la flexibilidad necesaria para adaptar los precios. De esta manera, se puede mantener el equilibrio entre la oferta y la demanda, garantizando al mismo tiempo la rentabilidad del negocio, mantenerse ágil y receptivo a los cambios del mercado para asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

El Viceministerio de Promoción de Exportaciones e Inversiones pone a disposición la página Pro-Ecuador (Pro Ecuador, 2023), en donde indica que la demanda de frutas y verduras incrementará en 5.14% anual, con este indicador se proyectan los precios al consumidor y proyección para conocer la estimación del incremento de productos que se prevé vender en el año 2025 y está sujeto a cambios por factores internos – externos. Para la definición del precio de venta al consumidor se determina en función a las tarifas que proponen los distribuidores mayoristas en los principales mercados de Santo Domingo. (Ver anexos 29 y 32).

4.2.13 Análisis de la comercialización

4.2.13.1 Estrategias de penetración

La estrategia de la alianza comercial con restaurantes busca potenciar el posicionamiento de Tosiri mediante la promoción dirigida al público. La participación en eventos locales ofrece una vía directa para establecer conexiones con clientes potenciales, presentando promociones y ofertas especiales, lo que fortalece las relaciones con la comunidad y consolida la marca en el mercado. Además, el contenido audiovisual facilita la interacción con el público en general y añade dinamismo a la estrategia, otro mecanismo es pagar publicidad en Google. (Ver anexo 33).

4.3 Estudio técnico

En base a este estudio, se determinaron cuáles son los recursos materiales, humanos y técnicos para establecer el tamaño óptimo de la planta, la localización adecuada, la ingeniería y el análisis organizativo, administrativo y legal para la ejecución adecuada del proyecto.

4.3.1 Tamaño óptimo de la planta:

En base a la capacidad instalada física de 24 x 9 m2, se establece la cantidad máxima de frutas y verduras que se comercializan mediante la aplicación web Tosiri. Considerando varias características como: la estacionalidad de productos, volumen de producción, y otros, se establece la siguiente tabla denominada como cronograma de pedidos para el primer mes, en donde se numera a los quince proveedores.

La capacidad total es de 400 gavetas y se estima que la mayoría de estas, se almacenarán distribuidas en diez estanterías conformadas por 3 pisos, en cada piso ingresan 6 gavetas en un solo lado, por lo tanto 3 pisos multiplicado por 6 gavetas cada uno: se pueden acomodar 18 gavetas, al estar constituida por dos lados, cada estante está compuesto por 36 gavetas, dando un total de 360 para los productos agrícolas, según el cálculo que se adjunta se requiere un total de 400 gavetas, considerando que 40 de estas corresponden a queso suave y queso duro, que deben ingresar en el área de cuarto frío. (Ver anexo 19).

4.3.2 Localización del proyecto:

Para determinar la localización optima de la planta del canal de distribución, se llevó a cabo el método cuantitativo por punto, para lo cual se utilizó una matriz de localización como herramienta, esta consiste en asignar factores relevantes que conduzcan a una comparativa de diferentes sitios, a los cuales se les asignó una ponderación que indica su importancia relativa y un peso en base a la investigación. Se definieron tres ubicaciones estratégicas de la provincia Tsáchilas, el primero que se considera es la parroquia Luz de América por la cercanía a Puerto Limón, el segundo

punto estratégico es el terminal terrestre ya que se accede por el bypass, y la tercera localidad es el sector de Duragas en el Bypass Quito – Quevedo.

Al tratarse de un proyecto que está iniciando, se consideran los factores en función a los costos más bajos, distancia de recepción de productos y entregas a los clientes para de esta manera ahorrar tiempo – recursos, en cuanto a la disponibilidad de mano de obra calificada se refiere a las aptitudes, habilidades y conocimientos del equipo que conforma la empresa.

En el análisis de la matriz de localización, considerando once factores, se establece que el centro de distribución estratégico se ubica en el sector de Duragas, Bypass Quito – Quevedo, obtiene la puntuación de 8,27 sobre 10, esta opción es la ganadora por recibir la calificación de 7 y 9 en los factores número 1 y 2, que se basan en determinar la distancia que existe entre el proveedor al centro de distribución, y posteriormente realizar la entrega a los clientes, para lo cual se considera el costo de movilizar los productos agrícolas, en virtud del tiempo que requiere el conductor en cada ruta. El tercer factor por considerar es la seguridad del entorno, en donde se otorga 8 puntos a la selección ganadora. (Ver anexo 9).

4.3.3 Ingeniería del proyecto:

En esta parte se establecerán las funciones del proceso de producción del canal de distribución, y cuáles son los equipos e instrumentos necesarios para su cumplimiento.

4.3.3.1 Descripción del proceso productivo:

El Proceso de producción del canal de distribución “Tosiri” se divide en dos partes: Proceso de abastecimiento, el cual consiste en el levantamiento de información sobre los posibles proveedores, para luego proceder con la selección de estos y empezar con la adquisición de los productos agrícolas. Por otro lado, está el Proceso de despacho de ventas, que consiste en la recepción, preparación y entrega de los pedidos a través de la Aplicación web. (Ver anexo 34).

4.3.3.1.1 Proceso de abastecimiento

El proceso de abastecimiento para la empresa de distribución de frutas y verduras a través de una aplicación web implica una serie de pasos organizados para garantizar un suministro eficiente y de calidad. Comienza con la planificación de visitas a los proveedores, donde se establecen relaciones comerciales y se recopila información relevante que se utiliza para seleccionar los mejores proveedores. Una vez identificados, se procede a la compra de los productos agrícolas necesarios, verificando que coincidan con los requisitos y condiciones acordadas.

Luego de la recepción de la mercadería, se realiza una revisión exhaustiva para asegurar su calidad y cantidad, antes de ser almacenada adecuadamente en la bodega. Este proceso, desde la planificación de visitas hasta el almacenamiento de la mercadería, garantiza una gestión eficiente de la cadena de suministro y, en última instancia, la satisfacción del cliente con productos frescos y de calidad.

4.3.3.1.2 Proceso de despacho de ventas

El proceso de despacho de ventas para la empresa de distribución de frutas y verduras a través de su aplicación web implica una serie de pasos meticulosos para asegurar la satisfacción del cliente y la eficiencia en la entrega de los pedidos. Comienza con la recepción de los pedidos realizados en la aplicación, seguido de una verificación de la disponibilidad de los productos en el inventario. Luego, se preparan los pedidos seleccionados y se empaquetan cuidadosamente para su transporte, cumpliendo con altos estándares de calidad y seguridad. Antes de la entrega, se realiza una revisión exhaustiva para garantizar que los pedidos estén completos y cumplan con los estándares de calidad establecidos.

Posteriormente, se reciben los documentos de pago de los clientes y se emiten las facturas correspondientes. Una vez autorizado el despacho de los pedidos, se actualiza el inventario y se cargan los productos en los camiones de entrega, programando una ruta óptima para la distribución. Finalmente, se registra la entrega y

se obtiene la confirmación de recepción por parte de los clientes, asegurando una experiencia de entrega satisfactoria y manteniendo un registro preciso de las transacciones realizadas.

4.3.3.2 Requerimiento de equipos, materiales e insumos.

La identificación y disponibilidad de los equipos y materiales necesarios para el desarrollo de las actividades del canal de distribución son aspectos que influyen directamente en la eficiencia de la operación. Se realizo un análisis exhaustivo de las necesidades específicas de la cadena de distribución, volumen de la demanda, requisitos de almacenamiento y la manipulación de los insumos.

En este sentido, se prestó especial atención a la selección de proveedores, buscando aquellos que ofrezcan productos de calidad, precios competitivos y disponibilidad. (Ver anexo 26).

4.3.3.3 Distribución de espacios:

De acuerdo con la naturaleza del negocio del canal de distribución, hemos decidido organizar la infraestructura según las necesidades específicas. Contamos con varias áreas designadas para distintos procesos. En primer lugar, al ingresar, los peatones serán dirigidos hacia el lado izquierdo, donde se encontrará una oficina destinada a tareas administrativas. A continuación, se localizan los baños, seguidos por una bodega destinada al almacenamiento de materiales de limpieza y maquinaria.

Posteriormente, se encuentra el área de almacenamiento, equipada con una mesa de trabajo para la preparación, clasificación y distribución de pedidos antes de ser empaquetados. También se han dispuesto diez estanterías para organizar adecuadamente los productos agrícolas. En el lateral izquierdo, indicado con un triángulo amarillo, se encuentra una puerta destinada a la recepción de los productos.

Continuando, tenemos el área de empaquetado, señalada con un rombo azul, donde se prepararán los pedidos solicitados. Además, se ha habilitado un cuarto frío

para conservar alimentos perecederos y evitar pérdidas económicas. Por último, está el área de despacho, identificada con un triángulo verde, donde se verificarán los pedidos listos para ser embarcados en el camión y entregados al consumidor final.

Para facilitar el proceso de almacenamiento, se han instalado maquinarias como elevadores manuales, gavetas y carretillas, que agilizan la movilización y carga/descarga de los productos agrícolas. (Ver anexo 19).

4.4 Estudio organizacional

4.4.1 Estructura Organizacional

Se ha diseñado la estructura organizacional del canal de distribución “Tosiri” en base a las necesidades que se desean cubrir dentro de la empresa, con el fin de cumplir con la eficiencia operativa, gestión financiera y la satisfacción del cliente. (Ver anexo 6).

La estructura organizacional se encuentra dividida por niveles:

- Nivel Directivo: Esta conformado por los líderes de la organización, responsables de establecer la planeación estratégica.
- Nivel Asesor: Profesionales externos, los cuales brindan
- Nivel Apoyo: Personal que proporciona servicios administrativos y operativos para el funcionamiento de la empresa.
- Nivel Operativo: Personal encargado de los procesos operativos y cotidianos de la empresa.

4.4.2 Funciones por cargos

La distribución de funciones por cargos dentro de la empresa se llevó a cabo considerando cuidadosamente las responsabilidades inherentes a cada uno de los roles de los trabajadores, asegurando que estén alineadas con la estructura organizacional para garantizar una clara delimitación de las tareas y una eficiente coordinación entre los diferentes departamentos y niveles jerárquicos. Esta alineación facilita la colaboración y el trabajo en equipo, ya que cada empleado comprende

claramente sus responsabilidades y cómo estas contribuyen al logro de los objetivos organizacionales. (Ver anexo 35).

4.5 Estudio Legal

Se decide conformar la sociedad de tipo “Compañía de responsabilidad limitada” porque los socios tienen responsabilidad limitada al monto de la inversión, estructura organizativa definida, para la cual se consideran aspectos importantes para su constitución desde el nombre de la empresa, socios, objeto social y otros según indica la entidad reguladora en Ecuador (Superintendencia de Compañías, 2009). (Ver anexo 36).

4.5.1 Requisitos legales y normativa

La constitución legal del centro de distribución de productos agrícolas involucra cumplir con varios requisitos de entidades públicas, para garantizar el correcto funcionamiento de esta, es por esto por lo que en base al giro del negocio se han identificado cada una de estas obligaciones, para así evitan sanciones y multas, protegiendo al negocio de litigios legales, además otorga el derecho para acceder a beneficios de los programas que establece el gobierno de turno. Todos estos aspectos contribuyen a la estabilidad, confianza, reputación y garantizan un éxito para el crecimiento de la empresa. (Ver Anexo 37).

4.6 Estudio económico

4.6.1 Determinación de los costos

La determinación de costos posibilita la creación de un presupuesto detallado que abarca tanto los gastos fijos como los variables en los sectores operativo, administrativo y de ventas. Estos cálculos se estructuran por trimestres, en consideración al cronograma de recepción de inventario, el cual está sujeto a la disponibilidad de los cultivos proporcionados por los agricultores. (Ver anexo 38).

4.6.2 Inversión total

Con el objeto de realizar una planificación financiera realista y sólida se determina el tipo de financiamiento el 94,15% es aporte propio de socios, y el 5,85% corresponde a un crédito solicitado a Ban Ecuador para adquirir activos, a 10 años plazo con un interés de 10,21%. Se considera el 10% adicional de cada grupo como margen en caso de requerir mayor inversión. El proyecto inicia con una inversión inicial de $383.349,95. La tasa mínima que gana el proyecto es del 6,5%, el VAN positivo indica que el proyecto es viable, el TIR corresponde a un 10,9% le puede determinar que es aceptable debido a que el TIR es mayor al TMAR (10%>6,5%), el tiempo de recuperación de la inversión es de 3 años, 3 meses y 11 días. La relación beneficio costo resulta por 1,39 lo que es favorable y resulta atractivo a los inversores. (Ver anexo 39).

4.6.3 Punto de equilibrio

Para el cálculo del punto de equilibrio se obtiene al dividir el total de costos del trimestre fijos para el promedio del precio de venta de cada trimestre, restando al ponderado del costo variable. Para conocer la cantidad mínima requerida para conseguir el punto de equilibrio por producto se considera la multiplicación ente la participación en función a la oferta por el punto de equilibrio general del trimestre. (Ver anexo 40).

4.6.4 Proyección de ingresos y egresos

La proyección de ingresos se realiza a cinco años al multiplicar el promedio de precio de venta de cada artículo más el IPC de 1.34%, por la cantidad afectada por el incremento de la demanda del 5.14% para el año 2025. La proyección de gastos se realiza a cinco años considerando el incremento del IPC de 1.34%. (Ver anexos 26 y 41).

4.6.5 Estados financieros

El Estado de Situación Financiera inicial considera los primeros movimientos de la empresa, que cuenta con un capital de $247.302,48. Los ingresos para el estado de Pérdidas y Ganancias se obtienen de la proyección anual de ventas, mismo procedimiento para los costos. La utilidad neta del año 1 será por $14.858,58. (Ver anexo 42).

5 DISCUSIÓN

Después de examinar la viabilidad de mercado y financiera, se determinó que es aceptable la implementación de un canal de distribución directo de productos agrícolas, a través de la plataforma digital TOSIRI en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, es por esto que, de acuerdo con el criterio de Eslava (2017), indica que un canal de distribución es el medio que las organizaciones utilizan para transferir sus productos o servicios hasta el consumidor final, permitiendo que realicen entregas directas desde el proveedor agrícola a los negocios objetivos. Esto demuestra que la implementación de un canal de distribución permite la eliminación de intermediarios logrando una comunicación más directa entre los agricultores y consumidores, asegurando establecer precios más competitivos y fortaleciendo la economía local.

Se utilizaron varios instrumentos para comprender el entorno empresarial y evaluar la posición competitiva. Según David (2013), se debe desarrollar un diagnóstico situacional que incluya factores externos e internos mediante la matriz de PESTEL y las Fuerzas de Porter. Los factores internos fueron analizados con la matriz de la cadena de valor y la estructura organizacional, esto permitió reconocer que el proyecto tiene una ventaja competitiva significativa al ser el primero de su tipo en la provincia. Además, se identificaron actividades que agregan valor, como la aplicación móvil Tosiri, y aspectos negativos relacionados con debilidades internas. Este análisis integral destacó tanto las oportunidades y amenazas externas como las fortalezas y debilidades internas, proporcionando una base sólida para desarrollar estrategias efectivas.

Seguidamente se determinó la viabilidad de mercado, para identificar los aspectos más importantes de este punto se considera a Baca Urbina (2013) que expone que el estudio de mercado consiste en analizar la oferta y la demanda para evaluar la probabilidad de éxito, por lo tanto, en el presente proyecto se emplearon técnicas y herramientas cruciales como lo son la proyección de la oferta, demanda,

determinación del precio y el producto. Esta perspectiva fue fundamental para el análisis de viabilidad de mercado, al utilizar las técnicas mencionadas, se pudo establecer que el proyecto cuenta con una demanda suficiente y un mercado capaz de sostener la oferta. Esto no solo valida la viabilidad del proyecto sino también su aceptación entre los clientes, quienes mostraron una clara preferencia por adquirir productos a través de una plataforma digital. Para la metodología Baca Urbina (2013) proporcionó un marco firme que permite realizar el respectivo análisis, asegurando que todas las variables críticas fueran consideradas y que el proyecto se fundamente en datos sólidos y relevantes del mercado.

Por otra parte, Céspedes (2012) establece que para conocer el mercado se investiga las necesidades de este, estableciendo objetivos, en consecuencia, a esta orientación se captó información de la muestra mediante una encuesta para conocer las preferencias del cliente objetivo, reconociendo que más del 80% considera adquirir frutas y verduras mediante una aplicación web. La metodología de Céspedes fue crucial para identificar las expectativas y comportamientos del mercado objetivo, confirmando la viabilidad y aceptación del proyecto. Esta investigación fundamentada en las necesidades del mercado proporciona una base sólida para el desarrollo de estrategias que cubren las preferencias de los consumidores, asegurando así el éxito del proyecto.

Posteriormente, se desarrolló un estudio técnico y organizacional para conseguir la eficiencia operativa de la capacidad instalada, de acuerdo con Baca Urbina (2013) es el análisis que se centra en la viabilidad de la idea de negocio, analizando particularidades como la ubicación, el tamaño, la tecnología necesaria, los procesos de producción, los recursos humanos y materiales requeridos, entre otros aspectos, por esta razón se consideró distribuir el centro de acopio en un espacio de 24 x 9 m2 dividido por diversas áreas ubicadas estratégicamente, algunas son: recepción del producto, área de almacenamiento en donde se ubican las repisas que contienen 400

gavetas para almacenar las frutas, verduras y productos de primera necesidad que se oferta al cliente. Este diseño optimiza la eficiencia operativa y asegura que todos los recursos se utilicen de manera efectiva. La aplicación de los principios de Baca Urbina (2013) permitió estructurar el proyecto de manera que se garantice su viabilidad técnica y organizacional.

El estudio organizacional para Franklin (2009) consiste en delimitar funciones de trabajo estableciendo jerarquías y líneas de mando, con respecto al estudio legal los autores definen que se establece en función al giro de la empresa y es el marco legal que regula las operaciones, por esta razón primero se elaboró el organigrama estructural y descripciones de las principales funciones, como resultado se conformó un equipo de 8 profesionales en nómina. Para operar legalmente se propone constituir una Compañía de Responsabilidad Limitada. Este enfoque asegura una organización clara y un cumplimiento adecuado del marco legal, elementos esenciales para el funcionamiento eficiente y la sostenibilidad del negocio.

Finalmente, se realizó una evaluación financiera para definir el análisis de sensibilidad y riesgo al ejecutar el proyecto, para su formulación se consideró las bases teóricas del autor Baca Urbina (2013) quien indica que consiste en dar el valor monetario a las acciones determinadas en el estudio técnico, por otra parte, para el autor Larretape (2020), este análisis permite visualizar el crecimiento del proyecto en función a los estados financieros, acogiendo las dos perspectivas se formularon los costos directos, indirectos, proyecciones de compras y ventas, punto de equilibrio por trimestre en función de la oferta, estados financieros, y mediante los indicadores financieros se conoce la utilidad, beneficios, tiempo de recuperación de la inversión inicial. La combinación de estos marcos teóricos aseguró una comprensión integral de la viabilidad y el potencial de crecimiento del negocio, proporcionando una evaluación precisa y confiable del proyecto.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

El diagnóstico situacional del canal de distribución TOSIRI proporcionó una comprensión profunda de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a través de un análisis interno y externo. Este análisis identificó áreas que requieren atención y oportunidades para mejorar la eficiencia y efectividad de la empresa. Se recomienda desarrollar un plan de acción enfocado en abordar las debilidades y mitigar las amenazas identificadas en el análisis situacional. Esto incluye la implementación de un programa de mejora continua que contemple la optimización de procesos operativos, la capacitación y desarrollo del personal, y la actualización de la infraestructura tecnológica.

El estudio de mercado reveló una demanda significativa en las comercializadoras y procesadoras de alimentos, con una aceptación del 84% y del 97% respectivamente, identificando 34.410 microempresas como público objetivo para el canal de distribución TOSIRI. Mediante encuestas y análisis de datos, se confirmó que tanto agricultores como consumidores finales ven beneficios en la reducción de intermediarios y en la mejora de la calidad de los productos agrícolas. Por lo tanto, se plantea establecer encuestas como mecanismo para obtener feedback continuo de clientes y agricultores, ajustar la propuesta según sus necesidades y expectativas, y establecer alianzas con actores clave del mercado para fortalecer la red de distribución y mejorar el alcance del proyecto.

El estudio técnico optimizó el proceso de gestión del servicio de distribución de frutas y verduras, definiendo una estructura con capacidad de 400 gavetas para almacenamiento. Se propone que la forma de constitución de la empresa sea como una "Compañía de Responsabilidad Limitada” con el fin de reducir la responsabilidad de los socios. Para asegurar la eficiencia operativa y el cumplimiento legal, es esencial adquirir maquinaria e insumos de alta calidad, establecer un programa de mantenimiento preventivo, y mantener vigilancia sobre cambios normativos con

asesoría legal. Para asegurar el crecimiento sostenible y la mejora continua del servicio de distribución, se recomienda evaluar periódicamente la demanda y, de ser necesario, ampliar la capacidad de almacenamiento, asegurando que la infraestructura pueda crecer con la empresa y también se cumplan con las necesidades del mercado.

El estudio financiero determinó una inversión inicial de $383.349,95, con un 94,15% de aporte propio de socios y un 5,85% de un crédito a Ban Ecuador a 10 años con un interés del 10,21%. Los indicadores financieros muestran la viabilidad del proyecto con un VAN positivo, una TIR del 10,9%, un periodo de recuperación de 3 años con 3 meses, y una relación beneficio-costo de $1,39. La proyección a cinco años indica un crecimiento sostenido y una utilidad neta inicial de $34.500,55. Para garantizar la viabilidad financiera , se recomienda diversificar las fuentes de financiamiento mediante programas gubernamentales, subsidios o inversionistas privados, reduciendo la dependencia de un solo crédito y mitigando riesgos financieros, de igual forma un plan de reducción de costos enfocado en la optimización de procesos operativos y administrativos.

7 REFERENCIAS

Aguilar, S. (2005). *Fórmulas para el cálculo de la muestra en investigaciones.* https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=48711206

Aguirre, J. (2021). *Importancia de la determinación del punto de equilibrio en proyectos de empresas constructoras.*

Amaia, L., Corominas, A., & Ribas, I. (2022). *Guía para el diseño de la cadena de suministro* (Primera Edición). Dextra Editorial.

Baca Urbina, Gabriel. (2013). *Evaluación de proyectos*. McGraw-Hill Interamericana.

Banco Mundial. (2020). *Los sistemas agropecuarios y alimentarios de América Latina y el Caribe están listos para una profunda transformación*.

Cámara Marítima del Ecuador. (2022). *Ecuador duplicó su producción de maracuyá en 2022*.

CEPAL. (2020). *Los intermediarios en cadenas de valor agropecuarias: un análisis de la apropiación y generación de valor agregado*. www.cepal.org/apps

Céspedes, A. (2012). *Investigación de mercado* (Primera edición).

Chiavenato, I. (1998). *Iniciación a la administración general* (J. López, Ed.; Primera Edición). Lito Camargo Ltda.

Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación Estratégica. Fundamentos y aplicaciones.*

Chopra, S., & Meindl, P. (2013). *Administración de la cadena de suministro: Estrategia, planeación y operación* (Quinta Edición).

David, Fred. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica* (G. Domínguez & B. Gutiérrez, Eds.; PEARSON EDUCACION).

Eslava, L. (2017). *Canales de distribución logístico comerciales* (Ediciones de la U).

Franklin, E. (2009). *Organizaciones de Empresas*.

Gitman, L. J., & Joehnk, M. D. (2005). *Fundamentos de inversion*.

Hernández, M., & Roldan, J. (2022). *RECOLECCIÓN Y ANÁLISIS DE DATOS CON FORMULARIOS DE GOOGLE*. www.google.com.ar,

Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación : las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (Primera Edición). McGraw-Hill Interamericana Editores.

INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadística y Censos*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/base-de-datos-censo-de-poblacion-y-vivienda-2010/

INEC. (2022). *Instituto Nacional de Estadística y Censos.* https://aplicaciones3.ecuadorencifras.gob.ec/VDATOS2-war/paginas/administracion/direcEmpresarial.xhtml

Larretape, G. (2020). *Herramientas de análisis financiero: aportes a la maximización de la riqueza en las Pymes*. Pluma Digital Ediciones.

Lozano, R. (2016). *Formulación y evaluación de proyectos. Enfoque para emprendedores* (Novena Edición). Ecoe Ediciones.

Ministerio de producción, comercio exterior, & inversiones y pesca. (2022). *Boletín de cifras del sector productivo*. www.produccion.gob.ec

Mora, L. (2010a). *Gestión Logística Integral* (Ecoe Ediciones).

Mora, L. (2010b). *Gestión Logística Integral*. Ecoe Ediciones.

Mora, L. (2011). *Gestión Logística en centros de distribución, bodegas y almacenes*. Ecoe Ediciones.

Moreno, Y., Celi, Y., Largo, N., & Maldonado, M. (2022). *Contabilidad y costos: enfoque de costos por procesos y costos estándar*. *32*(2), 62–79. https://doi.org/10.23857/fipcaec.v7i2.559

Münch, L. (2008). *Planeación Estratégica- El rumbo hacia el éxito*.

Organización de las Naciones Unidas. (2016). *Objetivo de Desarrollo Sostenible*. https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals/hambre-cero

Paz, H. (2008). *Canales de distribución: gestión comercial y logística* (Tercera Edición). Ugerman Editor.

PDOT. (2019). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2030*. www.santodomingo.gob.ec

Pilataxi, J. (2019). *PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE ACOPIO DE CACAO EN LA PARROQUIA PUERTO LIMÓN EN LA PROVINCIA DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS.*

Pontifica Universidad Católica del Ecuador. (2017). *Dominios Académicos y Líneas de Investigación.* www.puce.edu.ec

Pro Ecuador. (2023). *Tendencias de la industria hortofrutícola en 2023 – PRO ECUADOR*. https://www.proecuador.gob.ec/tendencias-de-la-industria-hortofruticola-en-2023/

Saltos Ruiz, J. K. (2021). *ESTRATEGIAS DE DISTRIBUCIÓN Y SU INCIDENCIA EN LA COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS DE LA ASOCIACIÓN LAS MARGARITAS-MONTECRISTI*.

Sandoval Malquín, D. M., & Sandoval Pozo, D. M. (2022). Estrategias Financieras en tiempo de crisis para las PYMES de la Ciudad de Tulcán. *Revista Universidad y Sociedad*, *14*, 268–276. https://orcid.org/0000-0002-5301-9827

Secretaria Nacional de Planificación. (2021). *Plan de creación de Oportunidades 2021-2025*.

Superintendencia de Compañias, valores y seguros. (n.d.). *Constitución de Compañias de responsabilidad Limitada*. 2009. Retrieved May 13, 2024, from https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/instructivo_soc.pdf

Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2012). *Administración estratégica*. www.FreeLibros.me

Useche, M. C., Artigas, W., Queipo, B., & Perozo, É. (2019). *TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS CUALI-CUANTITATIVOS*.

Vargas, A. (2023). *Marketing y plan de negocios de la microempresa* (Segunda Edición). IC Editorial.

Villacís, L., Mayón, D., & Romero, M. E. (2019). PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE VEGETALES Y FRUTAS MEDIANTE UNA APLICACIÓN INFORMÁTICA BUSINESS PLAN FOR THE MARKETING OF VEGETABLES AND FRUITS THROUGH A COMPUTER APPLICATION. In *Revista Compendium: Cuadernos de Economía y Administración* (Vol. 6, Issue 3).

Viniegra, S. (2011). *Entendiendo el plan de negocios- Una herramienta para entender mejor la importancia del plan de negocios en la actualidad* (Primera edición).

8 ANEXOS

Anexo 1: Categorización de segmentos de la población para la aplicación de encuestas

Tabla 1

Categorización de segmentos de la población para la aplicación de encuestas

Categoría	Abreviatura	Breve descripción	Subcategoría	Frecuencias	Porcentaje de participación	Observación	Justificación
Comercializadora de productos	C.P.	Constituido por ventas al por menor y mayor de frutas y verduras	Tiendas de víveres y abarratores, mini markets	153	47%	Encuestas presenciales	Brecha digital, falta de dominio de las TIC
Procesadores de productos	P.P.	Su actividad es procesas las furas y verduras para elaborar la comida y bebidas propias de su actividad comercial	Restaurantes, restaurantes de comida rápida, comedores populares, cafeterías, heladerías, restaurantes gourmet	153	47%	Encuestas en línea	Acceso fácil a las TIC, emplean herramientas digitales
			Bares	20	6%	Encuestas en línea	
TOTALES				326	100%		

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 2: Encuesta Estructurada

ENCUESTA

Reciba un cordial saludo, mi nombre es Karen Mayorga, encuestadora y estudiante de la Pontifica Universidad Católica del Ecuador Sede Santo Domingo, Escuela de Ciencias Administrativas y Contables, solicito su amable atención por unos minutos para completar la presente encuesta que proporcionará la información requerida para identificar la viabilidad de adquirir frutas y verduras para el abastecimiento de los establecimientos (restaurantes, tiendas, mini markets) mediante el uso de una plataforma digital.

La encuesta es anónima, su respuesta es indispensable.

Para seleccionar una respuesta debe marcarla con una ¨X¨, como en el siguiente ejemplo:

Es válido marcar de la siguiente manera: (X) en la respuesta seleccionada.

1. ¿Usted considera viable realizar sus compras de frutas y verduras mediante una plataforma digital, la cual garantice los estándares básicos de calidad y precio?

a) Sí ( ) b) No ( )

2. ¿Estaría usted dispuesto a utilizar una plataforma digital para comprar frutas y verduras frescas, con el fin de mejorar la accesibilidad y conveniencia en la adquisición de estos productos?

a) Sí ( ) b) No ( )

Si su respuesta es negativa, por favor conteste las preguntas: 15, 16 y 17.

3. ¿Usted ha adquirido frutas y verduras mediante el servicio de entrega a domicilio?

a) Sí ( ) b) No ( )

4. ¿En el caso de que usted quisiera adquirir sus compras de manera online, preferiría hacer mediante una página web o una aplicación móvil?

a) Página web ( ) b) Aplicación móvil ( )

5. ¿Usted piensa que es importante implementar un canal de distribución que especifique el precio y características nutricionales básicas de cada fruta y verdura que se oferte a través de un catálogo?

a) Sí ( ) b) No ( )

6. ¿Le gustaría que una persona capacitada visite su negocio para socializar el manejo, condiciones generales e indicarle las cantidades disponibles de compra a través de la plataforma digital?

a) Si ( ) b) No ( )

7. ¿Usted lleva un control de inventario interno de las cantidades que adquiere de vegetales y frutas que emplea para desempeñar su actividad económica?

a) Si ( ) b) No ( )

8. ¿Usted estaría dispuesto a utilizar la plataforma digital “Tosiri” para adquirir los productos agrícolas para su negocio?

a) Si ( ) b) No ( )

9. ¿Qué características generales usted considera funcionales al utilizar una plataforma digital para realizar compras?

a) Accesibilidad. ( )
b) Interactividad. ( )
c) Enlace de comunicación mediante WhatsApp. ( )
d) Publicidad. ( )
e) Diseño y facilidad de uso. ( )
f) Información de los productos. ( )
g) Catálogo de productos. ( )
h) Otros: _____.

10. ¿Qué información le gustaría a usted encontrar en la plataforma digital “Tosiri” que oferta frutas y verduras?

a) Recetas de comida de los productos ofertados en el catálogo. ( )
b) Disponibilidad de los productos. ( )
c) Información nutricional básica de los productos ofertados. ( )
d) Historial de las compras realizadas. ( )
e) Accesibilidad para formas de pago por banca web. ( )
f) Seguir la ruta de entrega una vez realizada la compra. ( )
g) Solicitar fecha y hora de entrega. ( )
h) Certificado de calidad. ( )
i) Información sobre el origen del producto. ( )
j) Promociones. ( )
k) Otro: _____.

11. En promedio, ¿Cuánto gasta mensualmente en la compra de frutas y verduras para el abastecimiento de su negocio?

a) Menos de $250,00
b) De $251,00 a $400,00
c) De $401,00 a $550,00
d) De $551,00 a $650,00
e) Más de $651,00

ESPECÍFICAS:

12. ¿Con qué frecuencia realiza compras de frutas y verduras?

a) Diariamente. ( )
b) De dos a cuatro veces a la semana. ( )
c) De cinco a seis veces por semana. ( )

13. ¿Cuánto tiempo destina para realizar compras en el mercado más cercano?

a) Una hora al día. ( )
b) Dos horas al día. ( )
c) De tres horas a cinco horas al día. ( )
d) Más de seis horas al día. ( )

14. ¿Considera favorable adquirir las frutas y verduras con un proveedor que brinde el servicio de entrega en su negocio?

a) Sí ( ) b) No ( )

DETERMINACIÓN DEL TARGET

15. ¿Qué tipo de negocio tiene usted?

a) Restaurantes de comida rápida. ( )
b) Bares – restaurantes. ( )
c) Comedores Populares. ( )
d) Cafetería. ( )
e) Tienda de víveres y abarrotes. ( )
f) Heladerías. ( )
g) Restaurantes gourmet. ( )
h) Mini markets. ( )
i) Otro: _____.

16. ¿En qué parroquia de la provincia tiene usted negocio?

a) Santo Domingo ( )
b) Zaracay ( )
c) Chigüilpe ( )
d) Río Verde. ( )
e) Bombolí. ( )
f) Abraham Calazacón. ( )
g) Río Toachi. ( )

17. ¿Cuánto son los ingresos mensuales provenientes de su actividad comercial?
18. a) Menor a $625,00 ( )
19. b) De $626,00 a $1.500,00 ( )
20. c) De $1.501,00 a $ 2.500,00 ( )
21. d) De $2.501,00 a $4.000,00 ( )
22. e) De $4.001,00 a $6.000,00 ( )
23. f) Más de $6.001,00 ( )

Anexo 3: Enlace Abierto De Formulario De Google.

https://forhttps://forms.gle/VXJsvGQKYbP9RMHv9ms.gle/jxZ9o1G8GXopEkG77

Anexo 4: Misión.

Tabla 2

Misión

MISIÓN	
¿Quiénes con los clientes de la empresa?	Las comercializadoras y procesadores de productos agrícolas, entre ellos restaurantes, tiendas, minimarkets, cafeterías, etc.
¿Cuáles son los principales productos o servicios de la empresa?	Un canal de distribución eficiente de frutas y verduras a través de una aplicación.
¿Dónde compite la empresa?	Compite dentro del mercado de distribución de productos agrícolas en la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados.
¿Está la empresa actualizada en el aspecto tecnológico?	Si, ya que hace uso de una aplicación eficiente para facilitar las transacciones y las compras de los clientes.
¿Está la empresa comprometida con el crecimiento y la solidez financiera?	Sí, nos esforzamos por un crecimiento sostenible y la estabilidad financiera, asegurando operaciones eficientes y relaciones comerciales a largo plazo con agricultores y clientes.
¿Cuáles son las creencias, los valores, las aspiraciones y las prioridades éticas de la empresa?	Las creencias en las que se basa la empresa son la transparencia, sostenibilidad y el apoyo a la comunidad local. Se aspira ser un motor para el crecimiento de los agricultores locales y promover prácticas comerciales éticas.
¿Cuál es la capacidad distintiva o la mayor ventaja competitiva de la empresa?	La ventaja competitiva es que se cuenta con una aplicación eficiente, en la cual se ofertan productos frescos a precios competitivos.
¿Es la empresa sensible a las inquietudes sociales, comunitarias y ambientales?	Si, la empresa es socialmente responsable y apoya a la economía de los agricultores locales.
¿Son los empleados un activo valioso de la empresa?	Si, se fomentara un ambiente de trabajo colaborativo.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 5: Visión

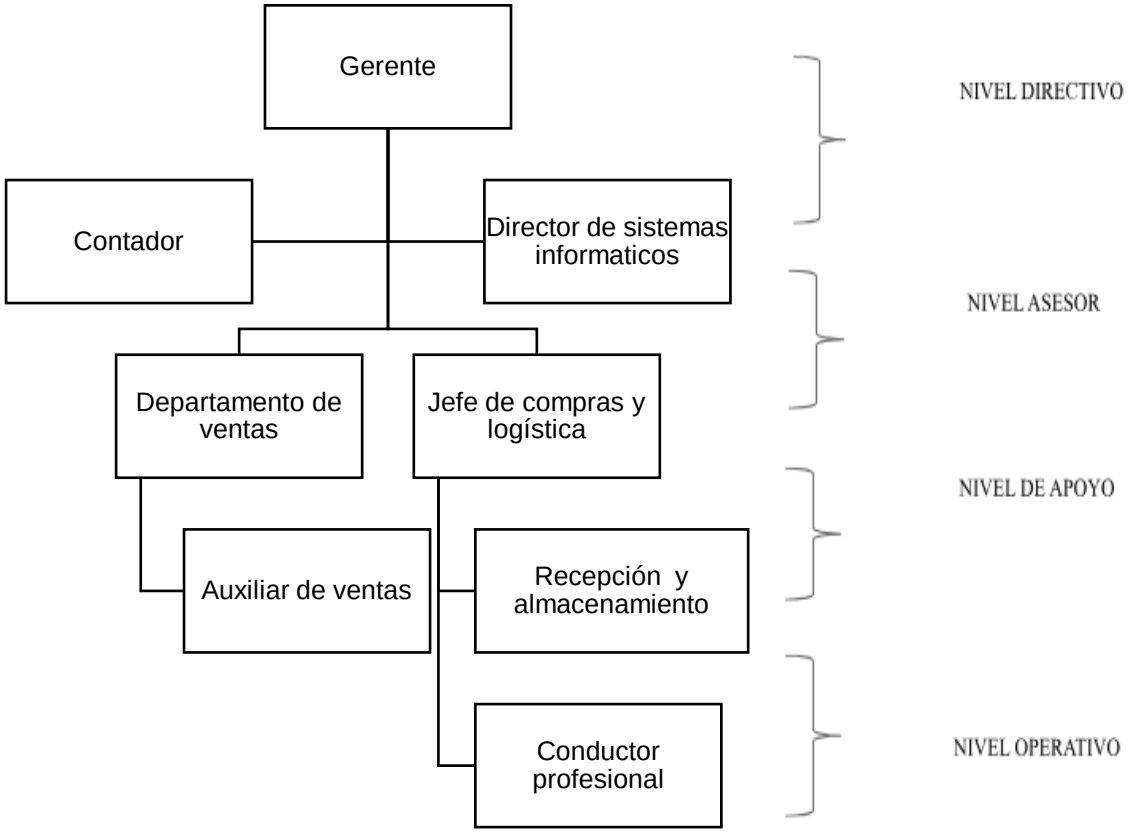
Tabla 3

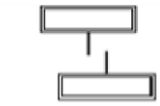
Visión

VISIÓN	
¿Cuándo?	Se aspira transformar el panorama de la distribución de productos agrícolas en Santo Domingo de los Colorados en los próximos cinco años. Transformándonos como líderes en el mercado.
¿Qué?	Se visualiza que en el futuro la plataforma sea reconocida como líder en la distribución de frutas y verduras en la región.
¿Cómo?	Trabajaremos incansablemente para fortalecer nuestras alianzas con agricultores locales, optimizar nuestras operaciones mediante tecnologías de vanguardia y expandir nuestra presencia en el mercado. Se mantendrán prácticas comerciales éticas, promoviendo la sostenibilidad y contribuyendo al desarrollo económico de la comunidad

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 6: Organigrama estructural



REFERENCIAS	NIVELES	SIMBOLOGIA
ELABORADO POR: NAYELI FLORES Y KAREN MAYORGA	NIVEL DIRECTIVO	
APROBADO POR: PhD. DAVID ARIAR	NIVEL ASESOR	
FECHA DE ELABORACIÓN: 15/11/2023	NIVEL DE APOYO	
	NIVEL OPERATIVO	

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 7: Cadena de valor

Tabla 4

Cadena de Valor

ACTIVIDADES DE APOYO	**Infraestructura de la empresa**	Aplicar un plan de mantenimiento preventivo a los equipos de forma periódica, asegurando la inocuidad y eficiencia de la máquina.	**Margen de Ganancia**
		Dar mantenimiento y desarrollar mejoras en la plataforma digital.	
		Contratación de seguros para proteger los bienes y recursos.	
	Administración de recursos humanos	Contratación de conductores y personal de almacén capacitado.	
		Programas de formación en servicio al cliente y manipulación de productos perecederos.	
		Implementar sistemas de evaluación para medir el desempeño y la satisfacción laboral.	
		Contratación de seguros para proteger los bienes y recursos.	
		Pago de nómina a trabajadores, cumplimiento legal y pago de impuestos.	
	Desarrollo tecnológico	Gestión de sistemas informáticos para organizar inventarios, gestionar pedidos y pagos.	
	Suministro de servicio y materiales	Controlar los presupuestos y gastos relacionados con la cadena de suministro y la operación de la aplicación.	
		Revisar y optimizar continuamente los procesos internos para mejorar la eficiencia operativa.	
		Garantizar el cumplimiento de regulaciones y normativas relacionadas con la distribución de alimentos y la tecnología.	
		Contabilidad y registros para el control financiero.	
		Desarrollo de estrategias de marketing, ventas y gestión de clientes.	
ACTIVIDADES PRIMARIAS	**Manejo de la cadena de abastecimiento**	Requerimiento de frutas y verduras al proveedor	
		Establecimiento de acuerdos y contratos de suministros a largo plazo	

	Almacenamiento adecuado de productos para garantizar su frescura
Operaciones	Recepción del pedido
	Almacenamiento y clasificación de productos
	Control de calidad
	Implementación de sistemas de almacenamiento y manipulación adecuados
Distribución	Diseño de rutas optimas y horarios para la entrega a los clientes
	Organización de logística de transporte
	Procesamiento de pedidos y entregas
Ventas y marketing	Estrategias de marketing digital para aumentar la conciencia sobre la aplicación
	Programas de fidelización para atraer y retener clientes
	Atención al cliente a través de la aplicación y otros canales
	Obtención de comentarios para mejorar la experiencia del usuario
	Cumplimiento de normativas y regulaciones
Servicios	Ofrecer asistencia técnica para usuarios de la aplicación
	Resolver problemas relacionados con pedidos, entregas o productos
	Capacitaciones a conductores, personal de bodega y ventas

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 8: Fuerzas de Porter (Rivalidad entre empresas competidoras)

Tabla 5 Rivalidad entre empresas competidoras

Empresas		**TOSIRI**		**Cueva Torres Edinson (FAVAYE S.A.)**		**Montenegro Gavilanes Carlos**	
Factores críticos para el éxito	Peso	Puntos.	Total	Puntos	Total	Puntos	Total
Calidad de productos	0,20	4	0,80	4	0,80	3	0,60
Servicio post venta	0,12	4	0,48	3	0,36	3	0,36
Costo y eficiencia operativa	0,13	3	0,39	3	0,39	3	0,39
Variedad de productos	0,15	2	0,30	2	0,30	1	0,15
Ubicación geográfica	0,10	3	0,30	1	0,10	2	0,20
Competitividad de precios	0,20	4	0,80	4	0,80	4	0,80
Atención al cliente	0,10	4	0,40	4	0,40	3	0,30
TOTAL	**1**		**3,47**		**3,15**		**2,80**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 9: Fuerzas de Porter (Matriz de localización)

Tabla 6: Matriz de localización

		CENTRO DE DISTRIBUCIÓN LUZ DE AMÉRICA		CENTRO DE DISTRIBUCIÓN TERMINAL TERRESTRE		CENTRO DE DISTRIBUCIÓN SECTOR DURAGAS BYPASS QUITO - QUEVEDO	
Factores	**Peso**	**Calificación**	**Resultado**	**Calificación**	**Resultado**	**Calificación**	**Resultado**
Distancia desde el proveedor hasta el centro de distribución	0,19	9	1,71	5	0,95	7	1,33
Distancia desde el centro de distribución hasta los clientes potenciales	0,20	4	0,80	8	1,60	9	1,80
Seguridad	0,10	6	0,60	2	0,20	8	0,80
Costo del alquiler	0,10	6	0,60	2	0,20	9	0,90
Mano de obra disponible	0,07	8	0,56	8	0,56	6	0,42
Distribución de los espacios de la infraestructura	0,07	4	0,28	2	0,14	9	0,63
Acceso a los servicios básicos	0,07	6	0,42	10	0,70	9	0,63

Presencia de competidores en el sector	0,04	3	0,12	6	0,24	8	0,32
Adecuación del espacio de trabajo	0,05	4	0,20	1	0,05	10	0,50
Acceso al transporte público y una adecuada red vial	0,08	6	0,48	8	0,64	8	0,64
Antigüedad de las instalaciones	0,03	5	0,15	1	0,03	10	0,30
TOTAL	**1,00**		**5,92**		**5,31**		**8,27**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 10: Poder de negociación de los clientes.

Tabla 7

Poder de negociación de los clientes

Producto / Servicios	**Cliente**	**Poder de negociación del cliente**	**Oportunidad/Amenaza**	**Análisis**
Productos agrícolas	Nivel de consumidores Alto NSE: medio	Bajo	+	Los productos agrícolas gozan de una alta demanda en la Ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, especialmente entre los restaurantes. Para adquirirlos en grandes volúmenes, se requiere un nivel económico medio. Este hecho es positivo, ya que los consumidores tienen un poder de negociación limitado respecto a ofrecer pagar

				menos, lo que representa un positivo para los proveedores.
App TOSIRI	Nivel de consumidores medio NSE: medio	Baja	+	Para poder hacer uso de la aplicación TOSIRI, se requiere tener un nivel socioeconómico medio, debido a que requiere de dispositivos inteligentes y acceso a internet para utilizarla, el poder de negociación de los clientes es baja ya que los precios están establecidos y no da opción a rebajas.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 11: Ingreso de nuevos competidores

Tabla 8

Ingreso de nuevos competidores

Ingreso de competidores		
Barreras de entrada	**Nivel**	
Relaciones establecidas con los proveedores	Alto	△
Costo de inversión en planta, propiedad y equipo.	Alto	△
Ubicación del centro de distribución	Alto	△
Reputación y confianza del cliente	Alto	△
Permisos de funcionamiento	Alto	△

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 12: Ingreso de productos sustitutos

Tabla 9 Ingreso de productos sustitutos

Producto	Sustituto	Resultado	Análisis
Canal de distribución de frutas y verduras mediante una aplicación, para el abastecimiento de tiendas, restaurantes, mini markets, etc.	Centros de acopio.	(-)	La mayoría de los establecimientos comerciales aún optan por abastecerse mediante los métodos tradicionales, recurriendo a centros de acopio y supermercados. Esta resistencia al cambio les impide percibir que están adquiriendo sus productos a un precio más elevado de lo necesario.
	Supermercados	(-)	

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 13: Factores PESTEL

Tabla 10

Factor Político Legal

EMPRESA: CANAL DE DISTRIBUCIÓN TOSIRI	
FACTOR: POLITICO LEGAL	
HECHOS	CONCLUSIONES
El Ministerio de Trabajo indica que el Sueldo básico incrementa a 460,00 dólares durante el 2024 con el gobierno por Noboa que se alinea a las políticas económicas y sociales, fijado por el Ministerio de trabajo en consideración de la inflación del 2,07% proyectada por el Ministerio de Economía y Finanzas. https://www.primicias.ec/noticias/economia/salario-basico-aumento-gobierno-noboa/ Los fondos destinados al fomento del desarrollo agrícola, que ascienden a USD 51 millones, experimentarían un aumento de más del 300% en la Proforma 2023 en comparación con la asignación presupuestaria inicial de USD 11,9 millones en 2022. Este incremento se debe a la implementación de diversas políticas promovidas por el Gobierno con el propósito de estimular las actividades agropecuarias. Entre estas políticas destacan la posibilidad de	(1-4) El incremento del sueldo básico decidido por el Ministerio de Trabajo, que respalda el cálculo según la

acceder a microcréditos con un interés del 1% y un plazo de 30 años, con un presupuesto asignado de USD 22,3 millones para el año 2023. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/ProformaPresupuesto_112022.pdf Se contempla una subvención parcial de USD 15,9 millones para el fertilizante nitrogenado (urea). experimenta significativos aumentos de precio debido a problemas en el transporte marítimo y al conflicto entre Rusia y Ucrania, siendo Rusia el principal proveedor la propuesta de subvencionar el 50% del costo de la urea beneficia directa e indirectamente a aproximadamente 250.000 agricultores, según datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, apoyando así la producción agrícola. https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Administracion/ProformaPresupuesto_112022.pdf La propuesta para el alza de salarios por parte del empleador fue de 4,12 USD, y la parte de los trabajadores aceptaban que el sueldo básico sea por USD 552,00. https://www.primicias.ec/noticias/economia/salario-basico-aumento-gobierno-noboa/ El Estado otorga créditos 1*30 para la reactivación de los productores agropecuarios en la Costa, este beneficio se basa en facilitar hasta 30 años de plazo al 1% de interés https://www.expreso.ec/actualidad/economia/banecuador-colocado-300-millones-creditos-1x30-179139.html#:~:text=El%20cr%C3%A9dito%201x30%20es%20un,300%20millones%20en%20100.000%20operaciones.	proyección establecida en base a la inflación anual, representa una oportunidad para el trabajador, pero un costo de mano de obra mayor para el empleador, en el caso de la agricultura, en donde se dificulta controlar el aspecto salarial, incrementa el riesgo de optar por contratos verbales y no evadir la ley. (2-3) Los estímulos económicos para impulsar el desarrollo de la agricultura en el país, representa un menor costo en la producción y por tal motivo, un menor costo para

	abastecer más productos en el inventario. Esto representa la oportunidad de reducir los precios de venta según sea el caso. (3-5) La propuesta de otorgar créditos mediante BanEcuador al 1% de interés le permite al agricultor un alivio ante el incremento de los costos de los fertilizantes a base de urea.

RESUMEN CLAVE:

(+) Oportunidad

(+) BanEcuador otorga créditos 1 x 30 para el sector agrícola, de esta manera buscan para incentivar la inversión, generar nuevas fuentes de empleo, y apoyar el emprendimiento.

(-) Amenazas

(-) El incremento de sueldos a nivel nacional representa un mayor gasto de sueldos y salarios administrativos, de ventas, operativos, esto limita la posibilidad de expansión por evitar contratar en nuevo personal.

(-) Las tablas sectoriales se modifican con un aumento en los sueldos, y esto motiva a los pequeños agricultores a evadir la normativa laboral y prefieren negociar las horas de trabajo informalmente.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Tabla 11

Factor Económico

EMPRESA: CANAL DE DISTRIBUCIÓN TOSIRI

FACTOR: ECONÓMICO

HECHOS	**CONCLUSIONES**
La inflación anual en octubre de 2023 fue de 1,93%, que en comparación con octubre de 2022 fue de 4,02% según indica el INEC. Al dividir por categoría de consumo, los alimentos y bebidas no alcohólicas representa el 1,22%. https://acortar.link/h4mgKp La canasta básica está en 784 USD, representando un aumento de 27,50 en relación con el mismo mes del año pasado. https://acortar.link/h4mgKp El PIB de Ecuador tuvo un crecimiento del 0,7% durante el primer trimestre de 2023 al comparar con el mismo período del año pasado, el sector de agricultura representó un incremento del 2,7%. https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/pib-ecuador-crecio-primer-trimestre-2023-consumo.html Están exentos de IVA 15%: Semillas certificadas, bulbos, plantas, raíces, fertilizantes, insecticidas, pesticidas, fungicidas, herbicidas, aceite agrícola utilizado contra la sigatoka negra, antiparasitarios, así como la materia prima e insumos, importados o adquiridos en el mercado interno, para producirlas, de acuerdo con las listas que mediante Decreto establezca el presidente de la República. https://www.presidencia.gob.ec/medicinas-y-90-de-alimentos-no-pagan-iva/#:~:text=Pan%2C%20az%C3%BAcar%2C%20panela%2C%20sal,	(1-2) La inflación baja en comparación al periodo del año pasado y esto indica que el coste de vida ha disminuido. Los productos de consumo básico conformado por alimentos como frutas y verduras representaron una baja de precios general en comparación al periodo del año pasado, pese a este positivo, el desacierto es pequeño al analizar la canasta básica y su incremento de 27,50 con relación al 2022. (2-3) El aumento del PIB representa el crecimiento de la actividad productiva, en el caso de los clientes potenciales conformado por los grupos de tiendas, mini markets, restaurantes, bares,

	lo cual se interpreta como un aumento del consumo, el gasto y la inversión. (1-4) El incremento de 3 puntos al IVA en Ecuador crea una fuente de ingreso para combatir la inseguridad, entre los productos que están exentos se encuentran los insumos agrícolas, como medida de apoyo al agricultor, esto significa costos inferiores de producción para ofertar productos de calidad y mantener los precios al consumidor.

RESUMEN CLAVE:

(+) Oportunidad

(+) El incremento del PIB está asociado con un mayor poder adquisitivo, por esto el cliente tiene más dinero para comprar variedad de frutas y verduras, y le permite optar por una dieta más variada y saludable.

(+) El Estado decreta que están exentos de IVA los insumos agrícolas, para fumigación, semillas, plantas, y otras materias primas necesarias para el sector.

(-) Amenaza

(-) La disminución de la inflación anual puede representar una amenaza para el mercado, ya que los consumidores tienden a posponer las compras esperando a que los precios sigan bajando.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Tabla 12

Factor Sociocultural

EMPRESA: CANAL DE DISTRIBUCIÓN TOSIRI	
FACTOR: SOCIOCULTURAL	
HECHOS	**CONCLUSIONES**
De acuerdo con datos del Banco Mundial, la proporción de la población rural en Ecuador ha experimentado una disminución significativa, pasando del 66% en 1960 al 35% en la actualidad. Durante este período, las tasas de crecimiento de la población rural no han excedido el 2%. Esto como resultado de la migración diaria desde el sector rural hasta la ciudad por factores como la falta de oportunidades laborales, acceso a estudios y otros El 40,5% de los migrantes ecuatorianos son mayoritariamente adultos con niveles educativos bajos, y el 87% carece de cualquier año de escolaridad. Esta situación podría afectar la seguridad alimentaria, ya que las áreas rurales son proveedoras de alimentos para las ciudades. Además, esta dinámica contribuye al aumento de las tasas de pobreza. https://recimundo.com/index.php/es/article/view/1328/1888 La CEPAL y la FAO anunciaron en 2022 que en América Latina crece la población con hambre, entre 691 y 783 millones de personas padecieron hambre en el mundo, durante el 2022. En Ecuador, se necesita mínimo 2,93 USD al día para alimentarse saludable, el 21,4% de la población en Ecuador no accede a una dieta saludable según la Organización de Naciones Unidas (FAO). Las frutas y verduras ocupan el segundo lugar en el listado de preferencias de compra de productos que los ecuatorianos adquieren en las tiendas de barrio para el 2022. https://ekosnegocios.com/articulo/tendencias-de-consumo-de-los-ecuatorianos-en-el-2022	(1-2) La migración desde sectores rurales a grandes ciudades surge como medida para buscar mejores oportunidades de vida, la mayor cantidad de migrantes está conformado por grupos de adultos con mediana o nulo nivel de educación y esto ocasiona que se transfiera la mano de obra del sector agrícola por un puesto de trabajo en otra industria de la ciudad. (2-3-4) La migración de los campesinos a áreas urbanas se origina por las faltas de oportunidades, acceso a educación y salud. Pero el lado negativo de esta migración es que al no encontrar las oportunidades ocasiona la indigencia, las ciudades a menudo presentan costos de vida más altos, lo que puede limitar el acceso de los migrantes a una dieta equilibrada. La problemática del hambre se origina por esta desigualdad económica y pobreza extrema, es por esto que el 21,4% de la población de Ecuador no puede acceder a una dieta saludable. (4-5) Para el grupo conformado por el 21.4% que no puede acceder a una dieta saludable, es accesible adquirir una fruta o verdura en una tienda que en un centro comercial.
RESUMEN CLAVE: (+) Oportunidad (+) Los minimercados forman parte de los clientes objetivo que adquieren sus productos mediante la Aplicación TOSIRI, en el año 2022, la venta de verduras y frutas ocupó el segundo lugar en términos de volumen de ventas.	

(-) Amenaza
(-) La migración de habitantes rurales provoca una notable reducción en la disponibilidad de mano de obra para llevar a cabo las labores agrícolas en el campo.
(-) El 21.4% de la población de Ecuador no accede a una alimentación saludable porque no alcanzan el ingreso diario necesario para adquirir las frutas y verduras, impidiéndole mantener una dieta equilibrada.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Tabla 13

Factor Tecnológico

EMPRESA: CANAL DE DISTRIBUCIÓN TOSIRI	
FACTOR: TECNOLÓGICO	
HECHOS	**CONCLUSIONES**
Según la información proporcionada por la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT), el 59% de la población global cuenta con acceso a Internet. Esto implica que dicho porcentaje de la población mundial que utiliza la red tiene el potencial de participar como compradores y/o vendedores en el mercado electrónico. file:///C:/Users/PERSONAL/Downloads/Dialnet-ElComercioElectronicoYSuPerspectivaEnElMercadoEcua-8517517.pdf	(1-2) El comercio electrónico para comprar las frutas y verduras facilita la compra, permite ahorrar recursos, tiempo, permite la interacción con el cliente para sugerencias y comentarios para mejoras, brinda descuentos y promociones exclusivas.
En Ecuador, los supermercados, tiendas de ropa, farmacias, almacenes de plásticos, electrodomésticos y cadenas de comida ponen a disposición de los clientes sus aplicaciones y páginas web para realizar sus ventas, en el caso de la comercialización de frutas y verduras están las empresas: Supermaxi, supermercado Tía, Mi comisariato, Aki, y otros. https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/23751/2/UPS-GT004042.pdf	(3-4-5) El comercio electrónico ha incrementado en el Ecuador, según las proyecciones tiende a subir el uso de la tecnología para realizar compras, el problema se origina que en los sectores rurales el 60% no tienen el acceso al internet, lo que dificulta la comunicación directa.
Para el final del 2023, Ecuador proyecta con 3,79 billones de dólares transacciones en e-commerce y se espera que este crecimiento se mantenga en términos transaccionales, contando con un incremento adicional de 800 millones adicionales (16,4%) en e-commerce para 2024	
https://prensariotila.com/estado-digital-de-ecuador-2023/#:~:text=En%20referencia%20a%20la%20audiencia,de%	
202023%2C%20siendo%20la%20provincia	
Según el INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), de 2019 a 2022 se registró un incremento del 32,7% en la cantidad de hogares con acceso a Internet, de los cuales el 25% en zona urbana	

y 76% en zona Rural, de los cuales 13.6 MM dispositivos están conectados a Google y YouTube en abril de 2023. https://prensariotila.com/estado-digital-deecuador2023/#:~:text= La falta de acceso a Internet se ahonda en las zonas rurales, donde casi el 60% de la población no tiene el servicio, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos. Esto se debe a la baja calidad, el precio y los cortes eléctricos. https://www.primicias.ec/noticias/economia/internet-precio-calidad-electricidad-ecuador/	
RESUMEN CLAVE: (+) Oportunidad (+) El comercio electrónico para la venta de frutas y verduras amplía el alcance y diversifica los clientes, lo que impulsa un crecimiento sólido y fortalece la competitividad en el mercado. (+) El comercio electrónico permite a las empresas una eficiencia operativa óptima y adaptarse ágilmente a las fluctuaciones del mercado, al mismo tiempo que proporciona una experiencia de compra más conveniente y personalizada para los clientes. (-) Amenaza (-) La falta de acceso a Internet afecta al 60% de la población rural en Ecuador, principalmente debido a los altos costos, la baja calidad del servicio y los frecuentes cortes de luz como resultado del racionamiento energético, lo que provoca problemas para comunicarse con los proveedores.	

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Tabla 14

Factor Ecológico

EMPRESA: CANAL DE DISTRIBUCIÓN TOSIRI	
FACTOR: ECOLÓGICO	
HECHOS	**CONCLUSIONES**
La realización de transacciones a través de plataformas tecnológicas tiene un impacto significativo en la preservación del medio ambiente. Existen áreas en las que se encuentran puntos de convergencia entre el desarrollo sostenible y el comercio electrónico, como el ahorro de recursos físicos, la reducción en el uso de materiales consumibles administrativos, la colaboración entre empresas y la minimización de costos operativos, gestionando un sistema logístico que sea tanto efectivo como eficiente para mitigar el impacto ambiental asociado. file:///C:/Users/PERSONAL/Downloads/Dialnet-	(1-3) El uso de aplicaciones para reducir el consumo de hojas y prevenir la contaminación ambiental es una medida efectiva que combina la conveniencia tecnológica con la responsabilidad ambiental. Este cambio no solo conlleva ahorros económicos en términos de costos de impresión y suministros de papel, sino que también tiene un impacto directo en la reducción de la tala de árboles y la disminución de desechos.

ElComercioElectronicoYSuPerspectivaEnElMercadoEcua-8517517.pdf Art. 1.- La presente Ley establece los principios y directrices de política ambiental; determina las obligaciones, responsabilidades, niveles de participación de los sectores público y privado en la gestión ambiental y señala los límites permisibles, controles y sanciones en esta materia. https://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/LEY-DE-GESTION-AMBIENTAL.pdf Cerca del 40% de toda la madera tallada para usos industriales en el mundo se destinó a la producción de papel, el 25% son para la industria del papel, mientras que el otro 15% restante procede de subproductos de otros sectores (aserrío, fabricación de tableros, etc.) https://www.ecologistasenaccion.org/14645/papel-y-medio-ambiente/ El 50% de los suelos del Ecuador está en proceso de degradación causada principalmente por la erosión, desertificación, contaminación https://servir.alliancebioversityciat.org/restaurar-suelos-del-ecuador-continental-una-meta-mas-factible-con-nuevo-mapa-digital-de-fertilidad-quimica/?lang=es#:~:text=El%2050%25%20de%20los%20suelos,en%20riesgo%20la%20seguridad%20alimentaria	(1-2) Al optar por soluciones digitales, se fomenta la movilidad y la accesibilidad, ya que la información puede ser compartida y almacenada de manera eficiente, sin la necesidad de impresiones innecesarias, cumpliendo con las políticas ambientales definidas en la ley, para reducir los índices de contaminación y evitar sanciones. (2-4) El Estado establece investigaciones y leyes para minimizar el impacto ambiental a causa del uso desmedido de la tierra, contaminación producida por químicos, erosión, y otros.

RESUMEN CLAVE:

(+) Oportunidad

Al optar por soluciones digitales, se facilita el intercambio y almacenamiento eficiente de información, evitando el uso innecesario de impresiones. Esta decisión no solo cumple con las políticas ambientales, reduciendo la contaminación, sino que también demuestra un compromiso sólido con la sostenibilidad y la responsabilidad medioambiental

(-) Amenaza

(-) El uso inadecuado de técnicas para cultivo, como la labranza intensiva puede producir la erosión del suelo que elimina la capa superior que es rica en nutrientes, produce degradación, disminución de disponibilidad de agua, y otros efectos devastadores para el medio ambiente

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 14: FODA

Tabla 15

FODA

	Fortalezas – F	Debilidades – D
CANAL DE DISTRIBUCIÓN TOSIRI	1. Garantía de un flujo de suministros debido a las relaciones solidas con los proveedores. 2. Calidad de productos debido a su correcto almacenamiento. 3. Productos en buen estado debido a los controles de calidad establecidos. 4. Eficiencia en la distribución de los pedidos. 5. Proceso eficiente de pedidos. 6. Propuestas de marketing y programas de fidelización. 7. Capacitaciones constantes al personal. 8. Servicio de atención al cliente y feedback. 9. Desarrollo de estrategias de marketing y ventas, contribuye a la promoción efectiva de la aplicación y a la adquisición de nuevos clientes. 10. La empresa cuenta con una jerarquía clara y roles definidos. 11. Cuenta con un enfoque tecnológico, lo	1. El poco mantenimiento o actualización de los sistemas informáticos puede afectar a la eficiencia de la organización. 2. El contrato de pólizas de seguros puede no contemplar todas las áreas de la empresa, ocasionando que no se tenga un respaldo en caso de perdidas o catástrofes. 3. El desconocimiento en las regulaciones y normativas puede llevar a problemas legales. 4. La organización no cuenta con un departamento de marketing. 5. Dependencia de un asesor de sistemas informáticos. 6. Ausencia de roles intermedios, causa una carga de trabajo excesiva para los jefes de departamento. 7. Los controles de calidad ineficientes afectan al manejo de los productos perecederos. 8. Si no se realiza mantenimiento preventivo puede haber fallas en la maquinaria, lo cual afecta la eficiencia. 9. La contratación de personal no capacitado

		cual mejora la eficiencia operativa. 12. Cuenta con un Departamento de Ventas integrado por un jefe de Compras y Logística, lo cual aporta un enfoque organizado para la gestión de clientes y la cadena de suministro	puede afectar la calidad del servicio y la manipulación de los productos. 10. No cumplir con regulaciones puede tener consecuencias legales y afectar la reputación de la empresa.
Oportunidades- O **1.** Precios competitivos de los productos. **2.** Altas barreras de entrada al mercado. **3.** Ubicación estratégica entre el proveedor y el centro de acopio **4.** Costo de alquiler favorable **5.** Ubicación adecuada para llegar a los consumidores **6.** Cuenta con acceso a servicios básicos **7.** Los nuevos competidores podrían tener dificultad para establecer relaciones solidas con los proveedores **8.** Los altos costos de inversión son una barrera significativa para evitar nuevos competidores en el mercado. **9.** La diferenciación en calidad y atención al cliente.	Estrategia – FO (F9, O1, O3, O4, O5) Desarrollar estrategias de marketing y ventas para aprovechar las oportunidades de precios competitivos y ubicación estratégica. (F7, O9, O10) Utilizar la capacitación constante al personal para mejorar la calidad y diferenciación de productos y servicios.	Estrategia – DO (D1, O13) Mejorar el mantenimiento y actualización de sistemas informáticos para aprovechar las oportunidades de comercio electrónico. (D4, O4) Establecer un departamento de marketing para superar la falta de posicionamiento en el mercado.

10. Es un servicio que se diferencia a comparación de la competencia.
11. Que los costos de producción agrícola disminuyan, representa un mayor poder adquisitivo para abastecer el inventario, y también aumentar las categorías de productos ofertados por la aplicación.
12. Incrementar la actividad productiva de los clientes representa que tendrán la necesidad de adquirir más productos para satisfacer la necesidad del mercado, lo que representa un aumento en el volumen de ventas.
13. El uso del comercio electrónico para vender frutas en la ciudad brinda a la empresa la oportunidad de expandir su alcance, diversificar su base de clientes, contribuyendo a un crecimiento más sólido y a una presencia más competitiva en el mercado.

14. El comercio electrónico brinda a las empresas la oportunidad de crear una eficiencia operativa y capacidad para adaptarse a las demandas cambiantes del mercado, al tiempo que ofrece una experiencia de compra más conveniente y personalizada para los clientes.		
Amenazas – A		
1. Gran cantidad de productos sustitutos. **2.** Mano de obra medianamente disponible en la zona **3.** Poco acceso al transporte público, lo que puede afectar a la movilidad del personal. **4.** Actualmente Tosiri no cuenta con un posicionamiento en el mercado, lo cual puede abrir paso a nuevos competidores. **5.** Resistencia al cambio por parte de los consumidores. **6.** El incremento de sueldos representa un mayor gasto de sueldos y salarios administrativos, de	Estrategia – FA (F1, F3, F4) Mantener las relaciones sólidas con proveedores y los controles de calidad para sustentar la eficiencia operativa. (F10, F11, F12) Mantener la jerarquía clara y roles definidos para conservar la organización.	Estrategia –DA (A1, F2, F8) Defenderse contra la amenaza de productos sustitutos mediante la diferenciación en calidad y atención al cliente. (A10, A9, D4) Implementar estrategias para contrarrestar la saturación del mercado y la migración de la población rural, como buscar nuevas fuentes de mano de obra o diversificar geográficamente.

ventas, operativos y se limita la posibilidad de expansión por evitar incurrir en nuevo personal.

7. Las tablas sectoriales se modifican con un aumento en los sueldos, y esto incentiva a los pequeños agricultores a evadir cumplir con la normativa laboral ya que representa un gasto mayor contratar a más personal.
8. El incremento de la canasta básica conformado por productos y artículos como frutas y verduras representa un aumento pequeño, pero puede convertirse en una problemática para el negocio de distribución
9. La pobreza, la necesidad y búsqueda de mejores oportunidades, acceso a una mejor educación, salud, son factores que influyen en la migración de la población rural, ocasionando una

	disminución considerable de fuerza de trabajo para desarrollar la actividad de cultivar el campo.
	10. Saturación del mercado, al existir muchos intermediarios.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 15: Resumen general de la tabulación de encuestas

Tabla 16

Resumen de tabulación de encuesta

N°	PREGUNTA	CATEGORIA	OPCIÓN	RESULTADO	PORCENTAJE
1	1. ¿Usted considera viable realizar sus compras de frutas y verduras mediante una plataforma digital, la cual garantice los estándares básicos de calidad y precio?	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	SI	134	41%
			NO	19	6%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	SI	158	48%
			NO	15	5%
2	2. ¿Estaría usted dispuesto a utilizar una plataforma digital para comprar frutas y verduras frescas, con el fin de mejorar la accesibilidad y conveniencia en la	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	SI	122	37%
			NO	31	10%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	SI	152	47%
			NO	21	6%

	adquisición de estos productos?				
3	3. ¿Usted ha adquirido frutas y verduras mediante el servicio de entrega a domicilio?	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	SI	92	28%
			NO	30	9%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	SI	80	25%
			NO	72	22%
4	4. ¿En el caso de que usted quisiera adquirir sus compras de manera online, preferiría hacer mediante una página web o una aplicación móvil?	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	Aplicación Móvil	108	33%
			Página Web	14	4%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	Aplicación Móvil	124	38%
			Página Web	28	9%
5	5. ¿Usted piensa que es importante implementar un canal de distribución que especifique el precio y características nutricionales básicas de cada fruta y verdura que se oferte a través de un catálogo?	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	SI	94	29%
			NO	28	9%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	SI	141	43%
			NO	11	3%
6	6. ¿Le gustaría que una persona capacitada visite	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	SI	105	32%
			NO	17	5%
			SI	134	41%

	su negocio para socializar el manejo, condiciones generales e indicarle las cantidades disponibles de compra a través de la plataforma digital?	**PROCESADORA DE ALIMENTOS**	NO	18	6%
7	7. ¿Usted lleva un control de inventario interno de las cantidades que adquiere de vegetales y frutas que emplea para desempeñar su actividad económica?	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	SI	87	27%
			NO	35	11%
			SI	111	34%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	NO	41	13%
8	8. ¿Usted estaría dispuesto a utilizar la plataforma digital “Tosiri” para adquirir los productos agrícolas para su negocio?	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	SI	112	34%
			NO	10	3%
			SI	129	40%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	NO	23	7%
9	9. ¿Qué características	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	Accesibilidad	55	17%
			Interactividad	72	22%

	generales usted considera funcionales al utilizar una plataforma digital para realizar compras?		Enlace de comunicación de WhatsApp	55	17%
			Publicidad	35	11%
			Diseño y facilidad de uso	81	25%
			Información de los productos	72	22%
			Catálogo de los productos	81	25%
			Accesibilidad	62	19%
			Interactividad	81	25%
			Enlace de comunicación de WhatsApp	61	19%
			Publicidad	39	12%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	Diseño y facilidad de uso	91	28%
			Información de los productos	82	25%
			Catálogo de los productos	92	28%
			Recetas de comida de los productos	68	21%
10	10. ¿Qué información le gustaría a usted encontrar en la plataforma digital “Tosiri” que oferta frutas y verduras?	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	ofertados en el catálogo		
			Disponibilidad de los productos	86	26%

	PROCESADORA DE ALIMENTOS	Información nutricional básica de los productos ofertados	64	20%
		Historial de las compras realizadas	59	18%
		Accesibilidad para formas de pago por banca web	64	20%
		Seguir la ruta de entrega una vez realizada la compra	58	18%
		Solicitar fecha y hora de entrega	63	19%
		Certificado de calidad	42	13%
		Información sobre el origen del producto	37	11%
		Promociones	61	19%
		Otro	1	0%
		Recetas de comida de los productos ofertados en el catálogo	76	23%

			Disponibilidad de los productos	97	30%
			Información nutricional básica de los productos ofertados	72	22%
			Historial de las compras realizadas	66	20%
			Accesibilidad para formas de pago por banca web	72	22%
			Seguir la ruta de entrega una vez realizada la compra	66	20%
			Solicitar fecha y hora de entrega	70	22%
			Certificado de calidad	47	14%
			Información sobre el origen del producto	42	13%
			Promociones	69	21%
			Otro	1	0%
11	11. En promedio, ¿Cuánto gasta	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	Menos de $250,00	14	4%

	mensualmente en la compra de frutas y verduras para el abastecimiento de su negocio?		De $251,00 a $400,00	78	24%
			De $401,00 a $550,00	28	9%
			De $551,00 a $650,00	2	1%
			Más de $651,00	0	0%
			Menos de $250,00	17	5%
			De $251,00 a $400,00	60	18%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	De $401,00 a $550,00	67	21%
			De $551,00 a $650,00	7	2%
			Más de $651,00	1	0%
			Diariamente	53	16%
			De dos a cuatro veces a la semana	50	15%
		COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS	De cinco a seis veces por semana	19	6%
12	12. ¿Con qué frecuencia realiza compras de frutas y verduras?		Diariamente	53	16%
			De dos a cuatro veces a la semana	79	24%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	De cinco a seis veces por semana	20	6%
13			Una hora al día	30	9%

			Dos horas al día	72	22%
		COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS	De tres horas a cinco horas al día	18	6%
	13. ¿Cuánto tiempo destina para realizar compras en el mercado más cercano?		Más de seis horas al día	2	1%
			Una hora al día	23	7%
			Dos horas al día	83	25%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	De tres horas a cinco horas al día	46	14%
			Más de seis horas al día	0	0%
	14. ¿Considera favorable adquirir las frutas y verduras con un proveedor que brinde el servicio de entrega en su negocio?	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	SI	120	37%
			NO	2	1%
14		**PROCESADORA DE ALIMENTOS**	SI	143	44%
			NO	9	3%
			Restaurantes de comida rápida	0	0%
15	15. ¿Qué tipo de negocio tiene usted?	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	Bares – restaurantes	0	0%
			Comedores Populares	0	0%
			Cafetería	0	0%

			Tienda de víveres y abarrotes	93	29%
			Heladerías	0	0%
			Restaurantes gourmet	0	0%
			Mini markets	60	18%
			Otro	0	0%
			Restaurantes de comida rápida	33	10%
			Bares – restaurantes	20	6%
			Comedores Populares	45	14%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	Cafetería	36	11%
			Tienda de víveres y abarrotes	0	0%
			Heladerías	23	7%
			Restaurantes gourmet	16	5%
			Mini markets	0	0%
			Otro	0	0%
			Santo Domingo	23	7%
			Zaracay	7	2%
			Chigüilpe	50	15%
	16. ¿En qué parroquia de la provincia tiene usted negocio?	**COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS**	Río Verde	17	5%
16			Bombolí	18	6%
			Abraham Calazacón	32	10%
			Río Toachi	6	2%
			Santo Domingo	48	15%

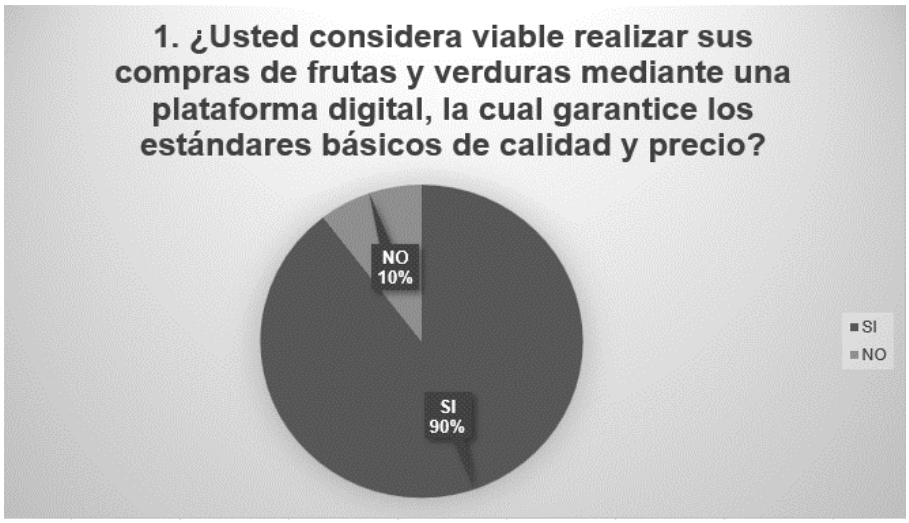
			Zaracay	10	3%
			Chigüilpe	32	10%
			Río Verde	16	5%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	Bombolí	32	10%
			Abraham Calazacón	28	9%
			Río Toachi	7	2%
			Menor a $625,00	34	10%
			De $626,00 a $1.500,00	73	22%
			De $1.501,00 a $ 2.500,00	46	14%
		COMERCIALIZADORA DE PRODUCTOS	De $2.501,00 a $4.000,00	0	0%
			De $4.001,00 a $6.000,00	0	0%
	17. ¿Cuánto son los ingresos mensuales provenientes de su actividad comercial?		Más de $6.001,00	0	0%
17			Menor a $625,00	50	15%
			De $626,00 a $1.500,00	95	29%
			De $1.501,00 a $ 2.500,00	24	7%
		PROCESADORA DE ALIMENTOS	De $2.501,00 a $4.000,00	2	1%
			De $4.001,00 a $6.000,00	2	1%
			Más de $6.001,00	0	0%

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 16: Tabulación y análisis de encuestas aplicadas individual.

Figura 1

Pregunta uno de la encuesta



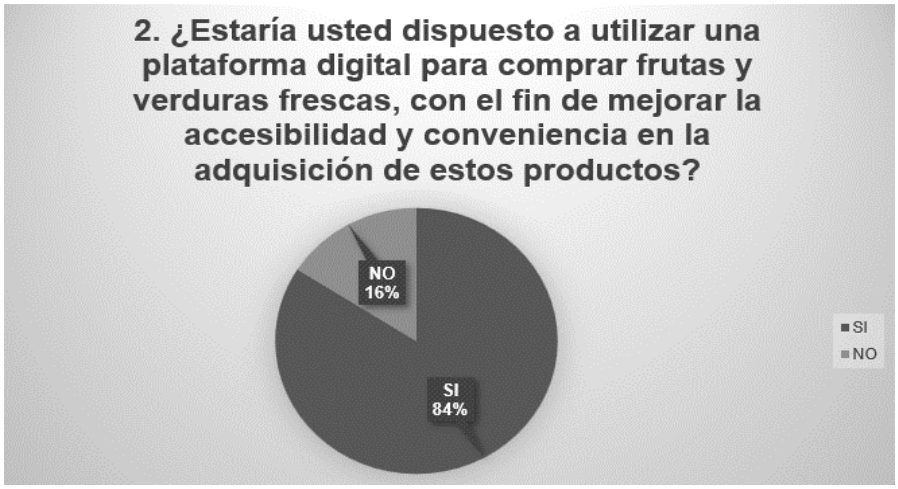
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

El 90% de los clientes potenciales encuestados consideran viable realizar compras de frutas y verduras mediante una plataforma digital en Santo Domingo de los Tsáchilas. El 10% restante no ve esta opción favorable debido a la incertidumbre que genera comprar en línea, ya que no pueden evaluar la calidad del producto ni confían en este método nuevo.

Figura 2

Pregunta dos de la encuesta



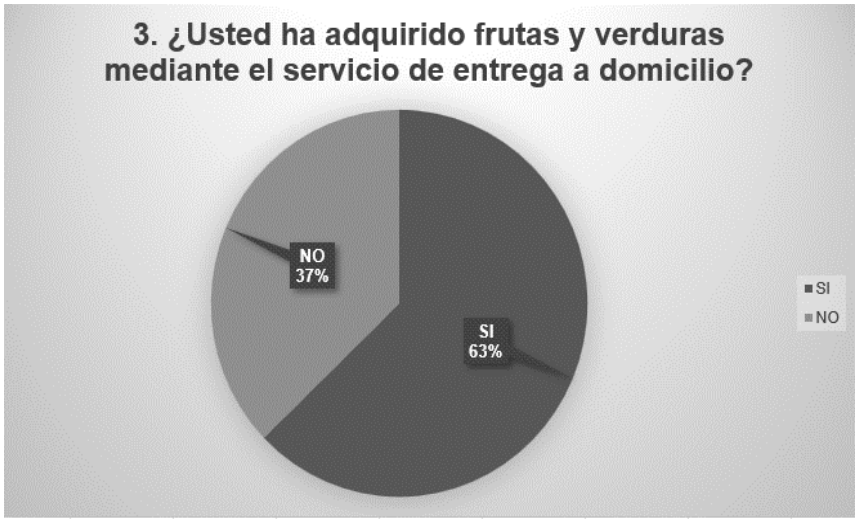
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

El 84% de los propietarios de negocios gastronómicos están interesados en utilizar una plataforma digital para comprar frutas y verduras. Prefieren la conveniencia, mientras que el 16% restante prefiere comprar físicamente debido a la desconfianza en las plataformas digitales.

Figura 3

Pregunta tres de la encuesta



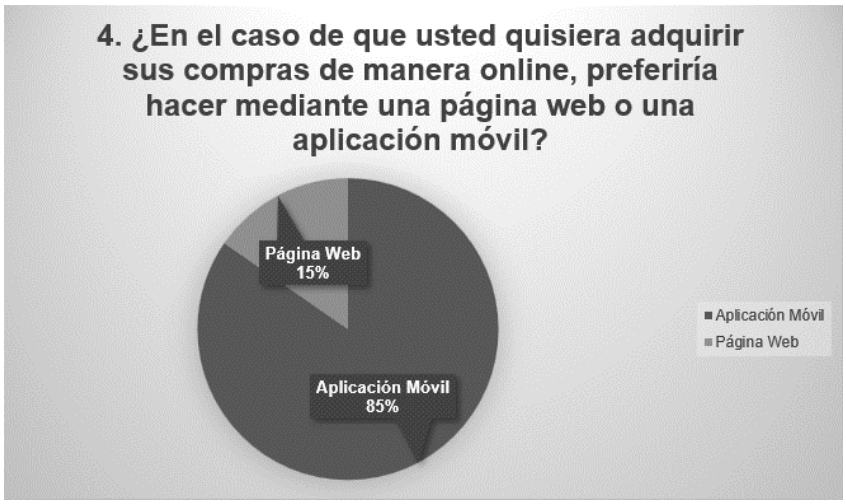
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

Del grupo que está dispuesto a comprar productos mediante una plataforma digital, el 63% ha contratado servicios de motorizados para comprar frutas y verduras, pero están insatisfechos con la calidad y especificaciones de los productos entregados. El 37% restante aún no ha utilizado este servicio.

Figura 4

Pregunta cuatro de la encuesta



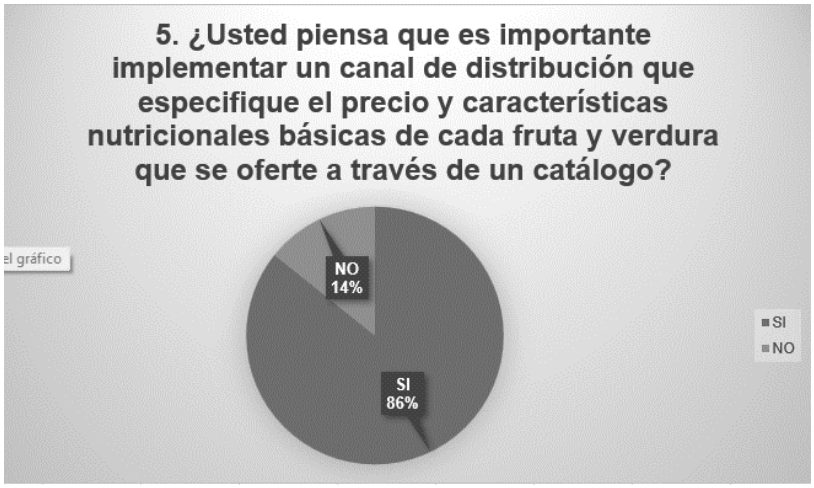
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

La mayoría de los propietarios de los negocios encuestados optaron por emplear una aplicación móvil, obteniendo el 85% de votos debido a que es más práctico, cómodo y accesible para ellos realizar los pedidos desde su celular, y la página web solo alcanzó el 15% de los votos.

Figura 5

Pregunta 5 de la encuesta



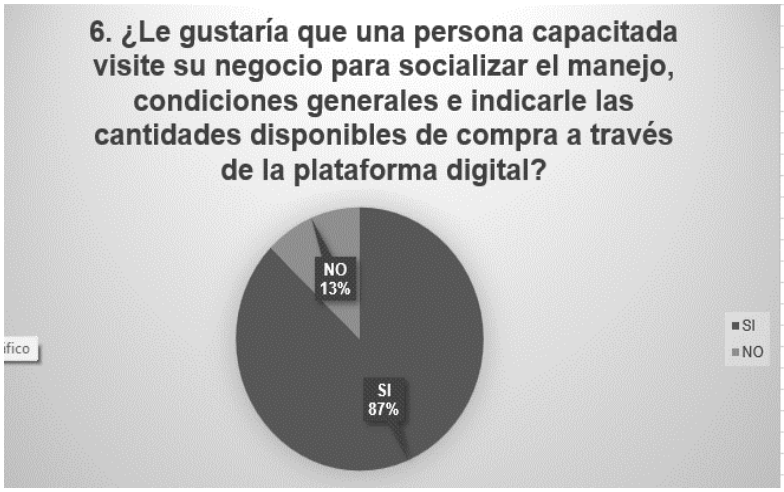
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

El 86% de los encuestados apoya la implementación de un canal de distribución que detalle precios, características nutricionales y procedencia de los productos antes de la compra. El 14% restante no lo considera importante.

Figura 6

Pregunta seis de la encuesta



Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

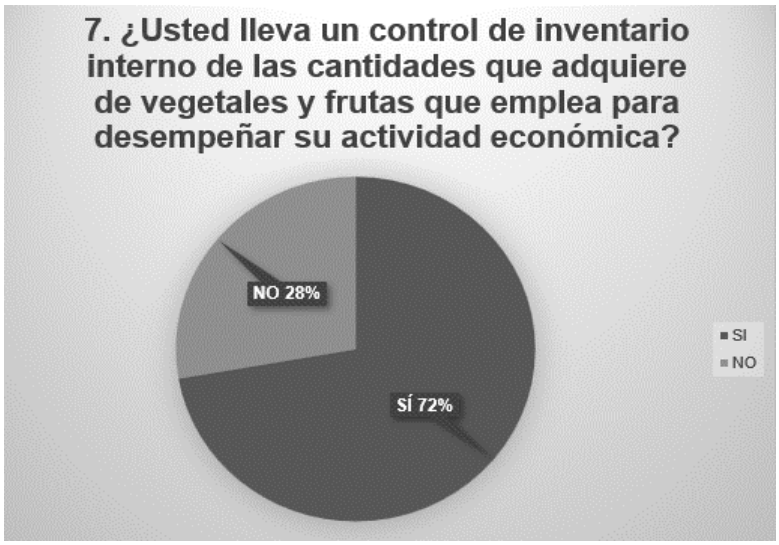
Interpretación y análisis:

El propietario de un mini market recomienda capacitar y socializar cómo realizar pedidos, características de la plataforma digital, especificaciones de compra, entrega y garantía. El

87% de los encuestados considera indispensable una visita para mostrar muestras de productos y generar confianza antes de iniciar la relación comercial. Un 13% no lo ve necesario.

Figura 7

Pregunta siete de la encuesta



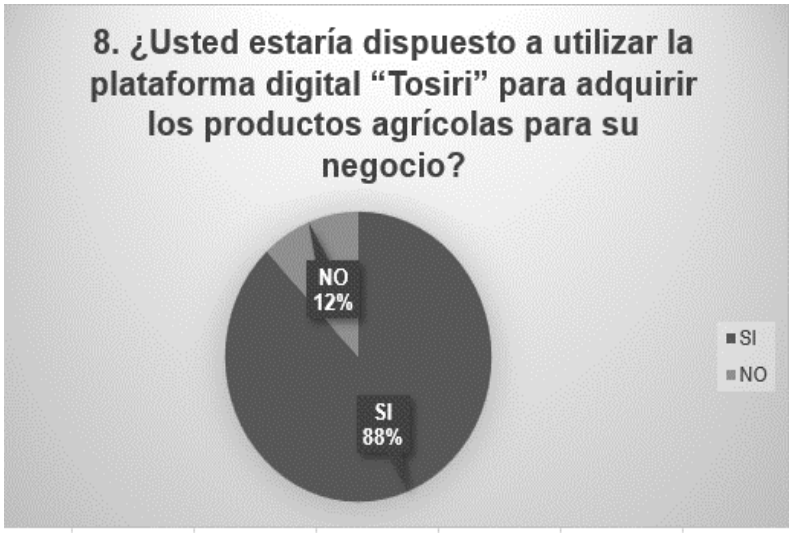
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

El 72% de los encuestados controla las cantidades para mantener stock de frutas y verduras, crucial por su perecibilidad. El 28% restante, mayormente negocios nuevos, carece de este control debido a su reciente inicio en actividades comerciales.

Figura 8

Pregunta ocho de la encuesta



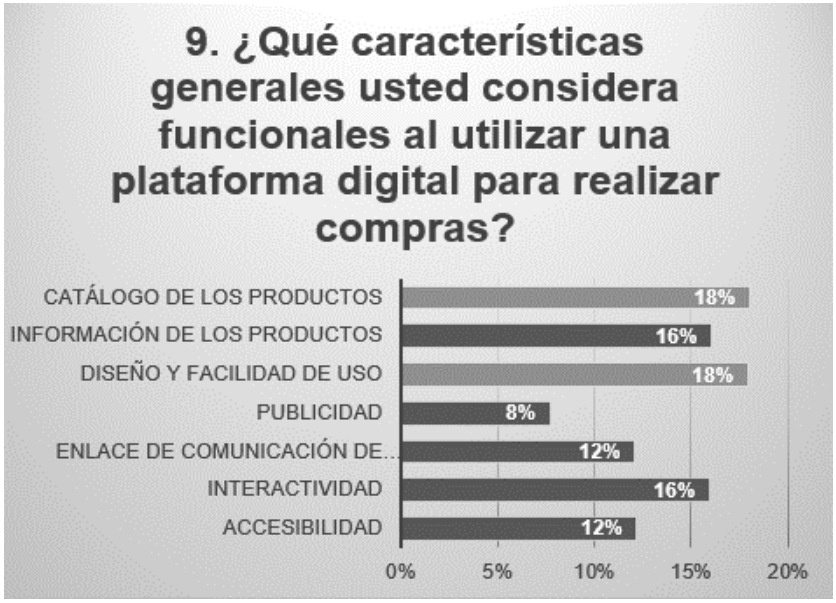
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

El 88% de la muestra que elige comprar a través de una plataforma digital también está dispuesto a utilizar "Tosiri". Sin embargo, el 12% muestra desconfianza debido a que es un proyecto nuevo sin competencia directa que siga el mismo modelo operativo en el mercado de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Figura 9

Pregunta 9 de la encuesta



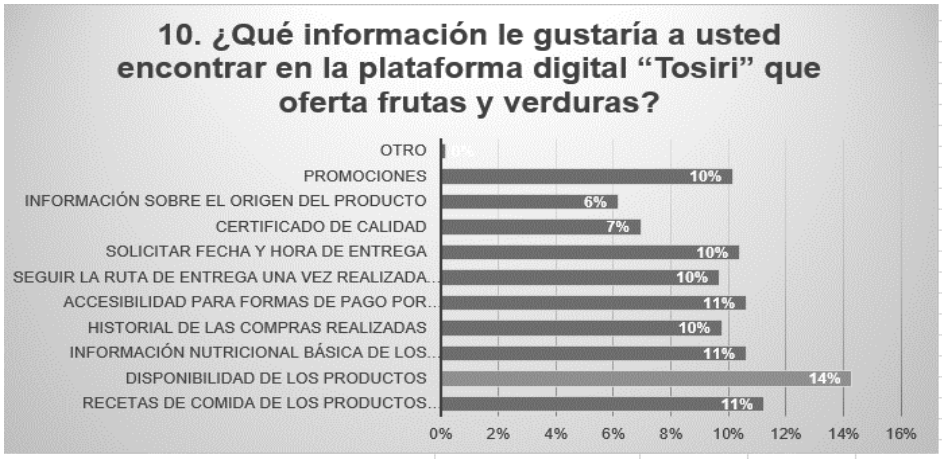
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

Las características más votadas son el diseño y la facilidad de uso de la plataforma digital, junto con el catálogo de productos, ambos con un 18% de los votos. Le siguen la información de los productos y la interactividad, cada una con el 16% de los votos. El enlace de comunicación por WhatsApp y la accesibilidad obtienen un 12% cada uno, mientras que la publicidad recibe el 8% de los votos.

Figura 10

Pregunta 10 de la encuesta



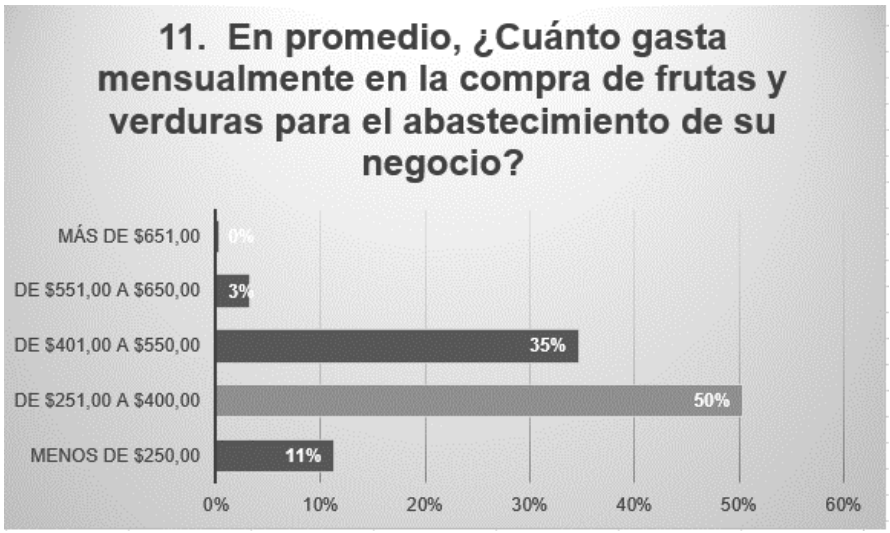
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

La mayoría prefiere la disponibilidad de productos (14%). Los restaurantes optan por recetas con un 11%. Un 11% también prefiere accesibilidad para pagos e información nutricional. Otro 10% desea programar la entrega y aprovechar promociones. Un 10% quiere seguir la ruta de entrega y ver el historial de compras. Un 7% valora el certificado de calidad y un 6% la información sobre el origen del producto.

Figura 11

Pregunta 11 de la encuesta



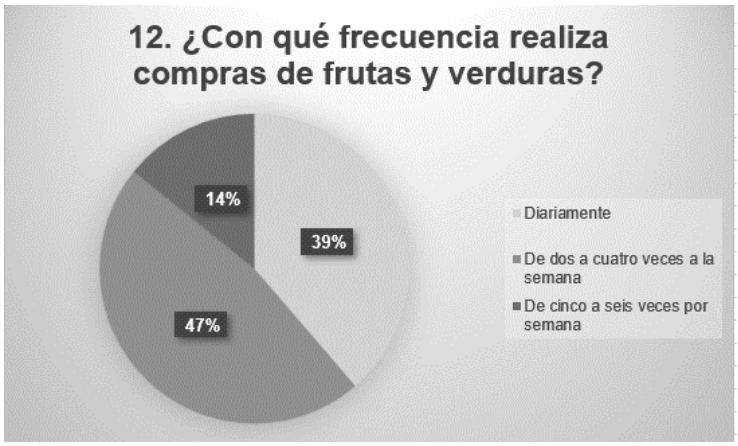
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

El 50% de los encuestados gasta entre $251,00 y $400,00 dólares al mes en compras. Un 11% gasta menos de $250,00 dólares, mientras que un 35% de negocios más grandes gasta entre $401,00 y $550,00 dólares. Por último, un 3% de negocios gourmet gasta entre $551,00 y $650,00 dólares al mes.

Figura 12

Pregunta doce de la encuesta



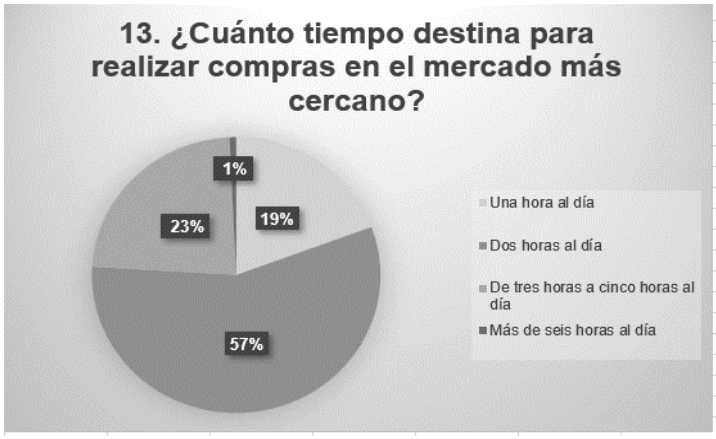
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

El 47% prefiere realizar compras de dos a cuatro veces a la semana, evitando salir con frecuencia debido a la inseguridad, el tiempo y los gastos de movilización. El 39% que se encuentra en zonas céntricas prefiere hacer compras diarias debido a su fácil acceso al mercado. Un 14% realiza compras de cinco a seis veces por semana.

Figura 13

Pregunta trece de la encuesta



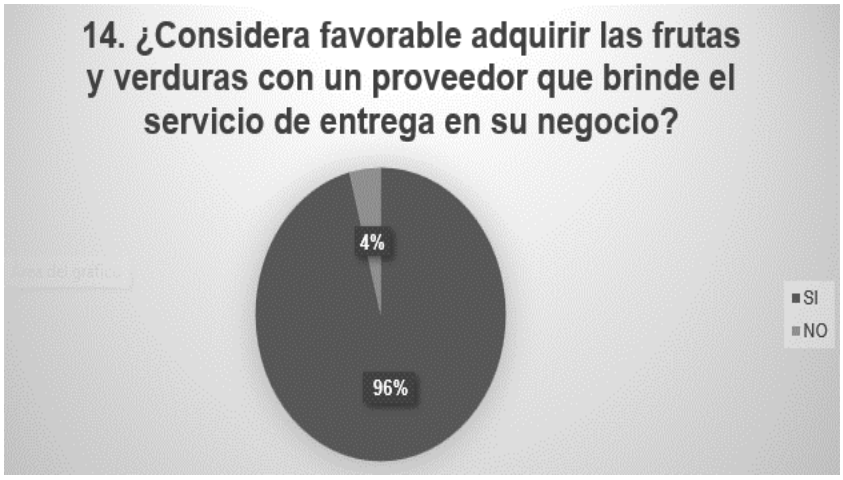
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

El 57% de la muestra se demora dos horas al día en sus compras, mientras que el 23% emplea de tres a cinco horas. Un 19% indica que se demora una hora al día debido a la inseguridad y la necesidad de cerrar su negocio rápidamente. Solo el 1% tarda más de seis horas en realizar sus compras.

Figura 14

Pregunta catorce de la encuesta



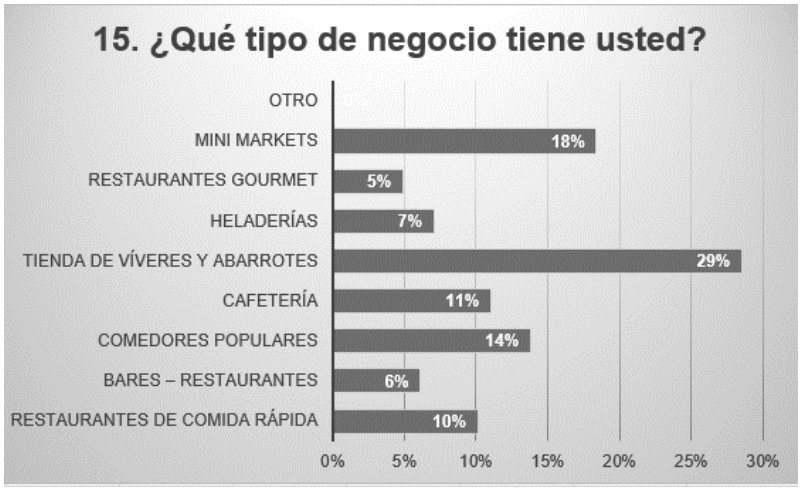
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

En los sectores más alejados a los mercados, como es la Av. La Lorena la opción de entrega a domicilio les parece la más aceptada, es por esto que el 96% vota por el sí, mientras que un 4% prefiere retirar sus frutas en un centro de acopio o mercado por el desconocimiento de las tarifas que les cobren por entregar los productos en sus negocios.

Figura 15

Pregunta quince de la encuesta



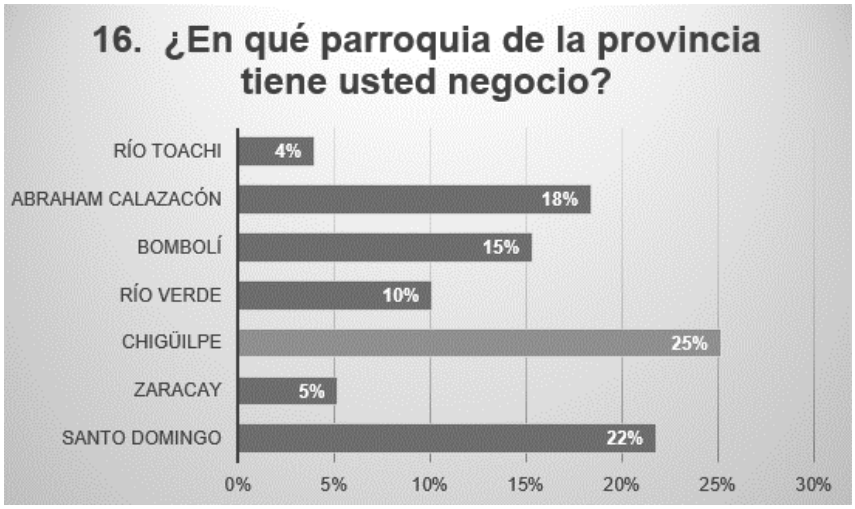
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

Los negocios más encuestados fueron los comedores populares que conforman el 14%, las tiendas de víveres y abarrotes representan el 29%, los mini markets 18%, cafeterías 11%, bares – restaurantes 6%, restaurantes de comida rápida figuran en el 10%, las heladerías conforman el 7% y los restaurantes gourmet un 5%.

Figura 16

Pregunta Dieciséis de la encuesta



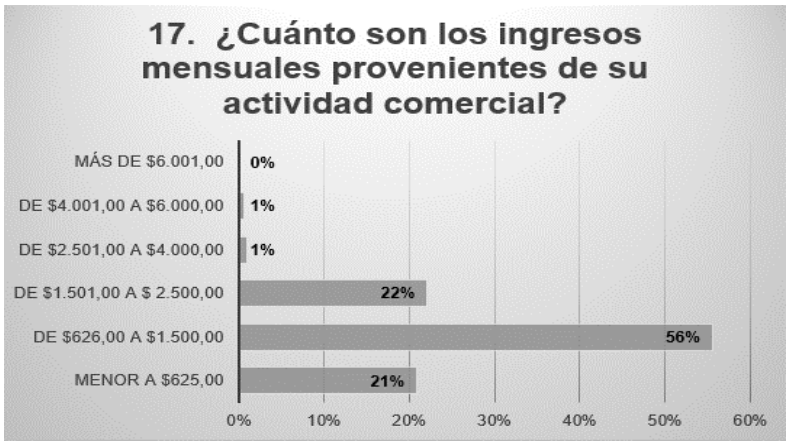
Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Interpretación y análisis:

La encuesta se realizó en las parroquias más lejanas de la provincia Tsáchilas ya que no cuentan con mercados cercanos, en Chigüilpe se concentra el 25% de la muestra encuestada, Santo Domingo el 22%, Abraham Calazacón el 18%, Bombolí en un 15%, Río Verde el 10%, Zaracay el 5% y Río Toachi el 4%.

Figura 17

Pregunta diecisiete de la encuesta



Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

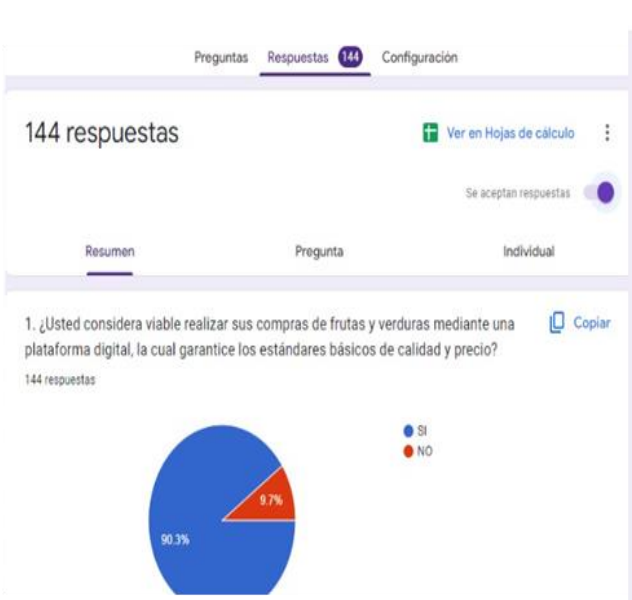
Interpretación y análisis:

Los restaurantes, bares, tiendas y otros encuestados indican que su nivel de ingresos mensuales provenientes de su actividad: el 56% ingresa de $626,00 hasta $1.500,00, el 21% indica que sus ingresos fueron menores a $625,00, el 22% obtiene ingresos de $1.501,00 hasta $2.500,00, el 1% indica que el rango de ingresos va desde los $2.501,00 hasta $4.000,00, y del grupo de bares – restaurantes conforman el 1% con ingresos de $4.001,00 hasta $6.000,00.

Anexo 17: Evidencia de la aplicación de encuestas: asistidas y en línea

Figura 18

Evidencias de la aplicación de encuestas asistidas y en línea



Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 18: Características del servicio que brinda “Tosiri”.

Tabla 17

Características generales del servicio del canal de distribución "TOSIRI"

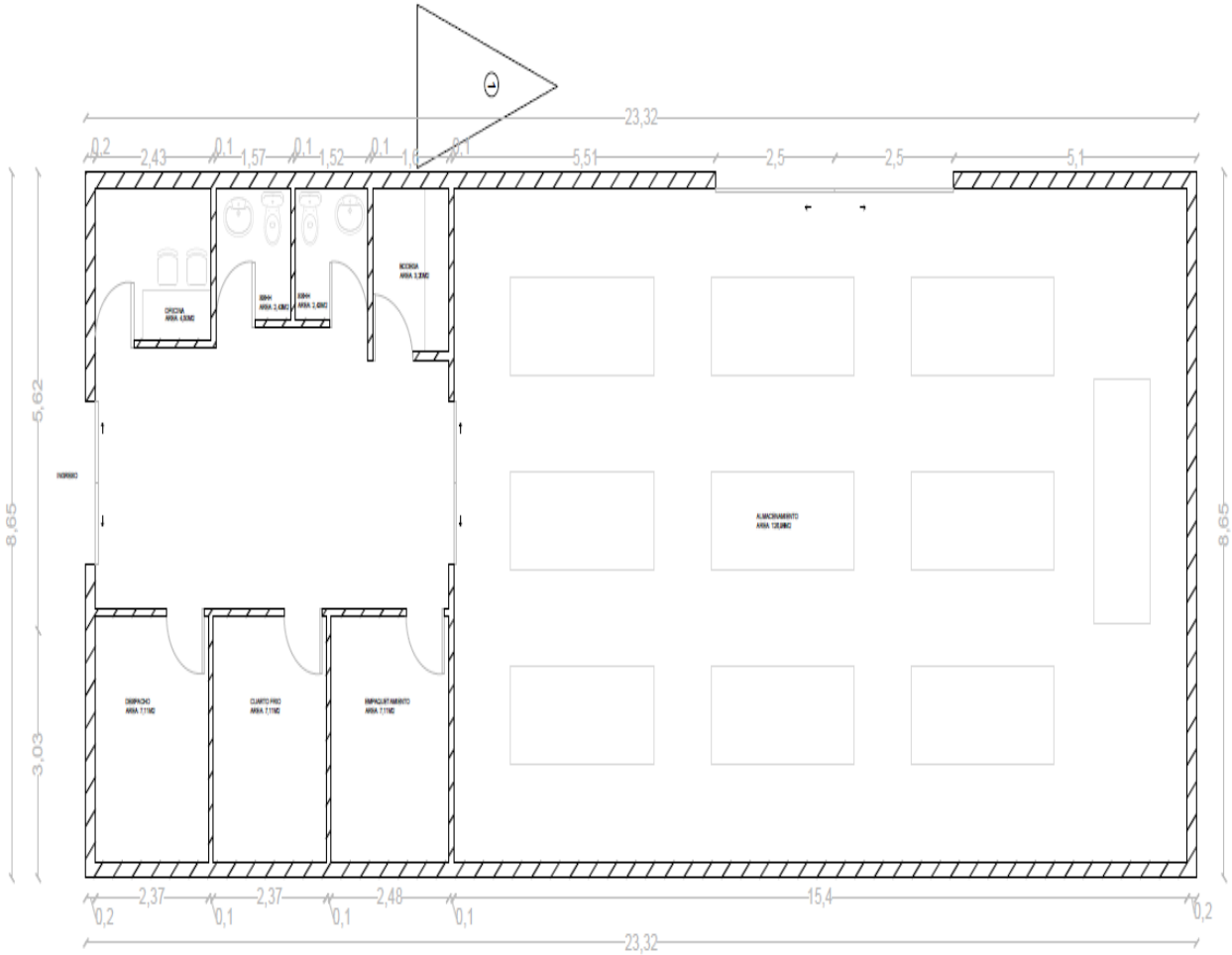
Características generales de "Tosiri"
Un sitito web intuitivo y fácil de usar que permita a los clientes navegar, seleccionar y ordenar productos de frutas y verduras.
Funcionalidades de búsqueda y filtrado para facilitar la búsqueda de productos específicos.
Integración con sistemas de pago seguro para procesar los pedidos.
Un sistema de gestión de inventario en tiempo real que asegure la disponibilidad de productos frescos.
Rastreo en tiempo real para que los clientes puedan seguir el estado de sus entregas.
Proveedores confiables y procesos de selección de productos estandarizados para garantizar la calidad y frescura de las frutas, vegetales y otros.
Servicio de atención al cliente eficiente para abordar consultas, sugerencias o reclamos.
Medidas robustas de seguridad para proteger la información personal y financiera de los clientes
Brinda un aporte nutricional sobre los productos ofertados.
Presenta videos de recetas con productos de la zona.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 19: Plano del centro de distribución.

Figura 19

Plano del centro del canal de distribución Tosiri



Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 20: Cronograma de compras año 2024.

Cuadro 1

Cronograma de compras del año 2024

N°	LISTA DE PRODUCTOS OFERTADOS:	UNIDAD	TOTAL CANTIDAD RECEPTADA AÑO 2024 EN BASE A LA CAPACIDAD INSTALADA	UNIDAD	% DE PARTICIPACIÓN EN FUNCIÓN A LA OFERTA
1	Yuca	Kilo	14.985,00	Kilo	7,85%
2	Plátano maduro	Kilo	7.020,00	Kilo	3,68%
3	Plátano verde	Kilo	14.610,00	Kilo	7,66%
4	Banana	Kilo	6.630,00	Kilo	3,48%
5	Pitahaya	Kilo	4.620,00	Kilo	2,42%
6	Guineo orito	Kilo	3.135,00	Kilo	1,64%
7	Guanábana	Kilo	9.120,00	Kilo	4,78%
			60.120,00		
1	Limón mandarina	100 u.	23.400,00	100 u.	12,27%
2	Naranja	100 u.	15.900,00	100 u.	8,33%
3	Toronja	100 u.	5.100,00	100 u.	2,67%
4	Maracuyá	100 u.	21.600,00	100 u.	11,32%
5	Mandarina	100 u.	7.800,00	100 u.	4,09%
			73.800,00		
1	Aguacate	1 u.	5.550,00	1 u.	2,91%
2	Papaya	1 u.	4.740,00	1 u.	2,48%
3	Piña	1 u.	10.470,00	1 u.	5,49%
4	Huevos criollos	1 u.	2.625,00	1 u.	1,38%
			23.385,00		
1	Tomate	Libra	2.670,00	Libra	1,40%

2	Panela	Libra	3.555,00	Libra	1,86%
3	Café tostado	Libra	6.690,00	Libra	3,51%
4	Pimiento	Libra	1.170,00	Libra	0,61%
5	Haba manaba	Libra	1.290,00	Libra	0,68%
6	Queso suave	Libra	3.195,00	Libra	1,67%
7	Queso duro	Libra	3.060,00	Libra	1,60%
			21.630,00		
1	Cebollín	500 gr	2.400,00	500 gr	1,26%
2	Chillangua	250 gr	2.535,00	250 gr	1,33%
			4.935,00		
1	Vainita	250 gr	3.750,00	250 gr	1,97%
			3.750,00		
1	Huevos	Cubeta (30 u.)	3.165,00	Cubeta (30 u.)	1,66%
			3.165,00		
SUMATORIAS TOTALES			190.785,00		100%

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 21: Áreas y funciones según el plano del centro de distribución.

Tabla 18

Áreas y funciones según de cada área del plano del centro de distribución

CANTIDAD	ÁREA	FUNCIÓN
1	Oficina administrativa	Gestión de tareas, reuniones, archivo de documentos, recepción de proveedores y clientes.
2	Baños	Necesidades fisiológicas.
1	Bodega	Guardar suministros, empaques, herramientas, otros.
1	Almacenamiento	Por un extremo se recibe el producto, se limpia, selecciona y clasifica para cada gaveta, está conformada por 10 estanterías para gavetas, y tres mesas de trabajo.
1	Empaquetado	Empaquetar y etiquetar los pedidos conforme a las órdenes de compra.
1	Cuarto frío	Almacenamiento de productos perecederos, reduciendo pérdidas
1	Despacho	Se verifican los pedidos y se estriba la carga en los camiones conforme a la planificación de entregas
2	Ingreso vehicular	Gestiona y controla el ingreso de camiones con el producto que se recepta por el área de almacenamiento y el producto que sale por el área de despacho
1	Garita	Punto de control de acceso
1	Garaje	Estacionamiento de vehículos en un espacio seguro, capacidad: 3 autos.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 22: Clasificación de productos agrícolas ofertados con precios

Cuadro 2

Clasificación de productos agrícolas ofertados y sus precios

CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS OFERTADOS CON PRECIOS					
LISTA DE PRODUCTOS OFERTADOS:	**TIPO**	**DETALLE RANGOS DE MEDIDA**	**UNI.**	**PRECIO DE COMPRA AL PRODUCTOR PROMEDIO AÑO 2024**	
Grupo #1:					
Yuca	Tubérculo	Diámetro: 3,5 - 7 cm.	Kilo	$	0,50
Grupo #2:					
Plátano maduro	Fruta	Longitud >=16 cm.	Kilo	$	0,41
Plátano verde		Longitud >=16 cm.	Kilo	$	0,85
Banana		Longitud >=10 cm.	Kilo	$	0,48
Guineo orito		Longitud >=07 cm.	Kilo	$	0,84
Grupo #3:					
Pitahaya	Fruta	Longitud >=08 cm.	Kilo	$	1,04
Grupo #4:					
Guanábana	Fruta	Longitud >=40 cm.	Kilo	$	0,69
Grupo #5:					
Limón mandarina	Fruta	Diámetro: >=05 cm.	100 u.	$	5,48
Naranja		Diámetro: >=09 cm.	100 u.	$	5,63
Toronja		Diámetro: >=08 cm.	100 u.	$	7,31
Maracuyá		Diámetro: >=07cm.	100 u.	$	12,94
Mandarina		Diámetro: >=05 cm.	100 u.	$	10,50
Grupo #6:					

Aguacate	Fruta	Diámetro: >=05 cm. Longitud >=7 cm.	1 u.	$	0,30
Grupo #7:					
Papaya	Fruta	Longitud >=20 cm	1 u.	$	0,35
Grupo #8:					
Piña	Fruta	Longitud >=30 cm	1 u.	$	0,56
Grupo #9:					
Tomate	Fruta	Diámetro: >=06 cm.	Libra	$	0,56
Grupo #10:					
Pimiento		Longitud >=07 cm	Libra	$	0,35
Haba manaba	Verdura -	Sin especificar.	Libra	$	1,93
Cebollín	legumbre	Sin especificar.	500 gr.	$	0,80
Vainita		Sin especificar.	250 gr.	$	1,30
Grupo #11:					
Huevos criollos		Sin especificar.	1 u.	$	0,35
Huevos		Sin especificar.	30 u.	$	3,69
Panela	Varios	Longitud 20 cm. * Ancho 15 cm	Libra	$	0,70
Café tostado		Sin especificar.	Libra	$	80,00
Queso suave		Sin especificar.	Libra	$	1,33
Queso duro		Sin especificar.	Libra	$	2,10
Chillangua		Sin especificar.	250 gr.	$	0,90

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 23: Condiciones mínimas de calidad para receptar productos agrícolas

Tabla 19

Lista de condiciones mínimas de calidad para receptar productos agrícolas

CONDICIONES MÍNIMAS DE CALIDAD PARA RECEPTAR LOS PRODUCTOS AGRÍCOLAS		
CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS AGRÍCOLAS	**CARACTERÍSTICAS**	**ESPECIFICACIÓN**
Tubérculos Fruta Verdura - legumbre Varios	**Requisitos mínimos de calidad**	• Todos los productos de procedencia agrícola deben cumplir con: estar en su totalidad, estar sanos descartando aquellos afectados por podredumbre, moho o deterioro que los vuelvan inapropiados para el consumo. El olor debe ser característico del producto para evitar contaminación en el transporte. Pulpa de color característico del producto. • Estar limpios, sin presencia aparente de materia extraña, excepto aquellas sustancias permitidas que prolonguen su vida útil. • Prácticamente libres de plagas que puedan afectar su apariencia general. • Prácticamente libres de daños causados por plagas. • Exentos de humedad anormal externa. Sin presencia de olores o sabores extraños. • De consistencia firme. • Prácticamente libres de daños mecánicos y magulladuras. • Libres de pérdida de color en la pulpa.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 24: Cronograma de productos para ofertar proyectado a cinco años

Cuadro 3

Cronograma de compras proyectado del año 2024 al 2028

CRONOGRAMA DE COMPRAS PROYECTADO DESDE EL 2024 AL 2028

N°	LISTA DE PRODUCTOS OFERTADOS:	UNI.	TOTAL, CANTIDAD RECEPTADA AÑO 2024 EN BASE A LA CAPACIDAD INSTALADA	UNI.	% DE PARTICIPACIÓN EN FUNCIÓN A LA OFERTA	TOTAL, CANTIDAD RECEPTADA PROYECTADO A 5 AÑOS
1	Yuca	Kilo	**14.985,00**	Kilo	7,85%	74.925,00
2	Plátano maduro	Kilo	**7.020,00**	Kilo	3,68%	35.100,00
3	Plátano verde	Kilo	**14.610,00**	Kilo	7,66%	73.050,00
4	Banana	Kilo	**6.630,00**	Kilo	3,48%	33.150,00
5	Pitahaya	Kilo	**4.620,00**	Kilo	2,42%	23.100,00
6	Guineo orito	Kilo	**3.135,00**	Kilo	1,64%	15.675,00
7	Guanábana	Kilo	**9.120,00**	Kilo	4,78%	45.600,00
			60.120,00			**300.600,00**
1	Limón mandarina	100 u.	**23.400,00**	100 u.	12,27%	117.000,00
2	Naranja	100 u.	**15.900,00**	100 u.	8,33%	79.500,00
3	Toronja	100 u.	**5.100,00**	100 u.	2,67%	25.500,00
4	Maracuyá	100 u.	**21.600,00**	100 u.	11,32%	108.000,00
5	Mandarina	100 u.	**7.800,00**	100 u.	4,09%	39.000,00
			73.800,00			**369.000,00**
1	Aguacate	1 u.	**5.550,00**	1 u.	2,91%	27.750,00
2	Papaya	1 u.	**4.740,00**	1 u.	2,48%	23.700,00
3	Piña	1 u.	**10.470,00**	1 u.	5,49%	52.350,00
4	Huevos criollos	1 u.	**2.625,00**	1 u.	1,38%	13.125,00
			23.385,00			**116.925,00**
1	Tomate	Libra	**2.670,00**	Libra	1,40%	13.350,00
2	Panela	Libra	**3.555,00**	Libra	1,86%	17.775,00

3	Café tostado	Libra	**6.690,00**	Libra	3,51%	33.450,00
4	Pimiento	Libra	**1.170,00**	Libra	0,61%	5.850,00
5	Haba manaba	Libra	**1.290,00**	Libra	0,68%	6.450,00
6	Queso suave	Libra	**3.195,00**	Libra	1,67%	15.975,00
7	Queso duro	Libra	**3.060,00**	Libra	1,60%	15.300,00
			21.630,00			**108.150,00**
1	Cebollín	500 gr	**2.400,00**	500 gr	1,26%	12.000,00
2	Chillangua	250 gr	**2.535,00**	250 gr	1,33%	12.675,00
			4.935,00			**24.675,00**
1	Vainita	250 gr	**3.750,00**	250 gr	1,97%	18.750,00
			3.750,00			**18.750,00**
1	Huevos	Cubeta (30 u.)	**3.165,00**	Cubeta (30 u.)	1,66%	15.825,00
			3.165,00			**15.825,00**
SUMATORIAS TOTALES			**190.785,00**		**100%**	**953.925,00**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 25: Clasificación de gastos fijos y variables

Cuadro 4

Clasificación de gastos fijos y variables

EMPRESA TOSIRI CÍA LTDA.					
LISTADO GENERAL DE COSTOS GASTOS Y EGRESOS 2024					
DESCRIPCIÓN	**MES**	**TRIMESTRE**	**AÑO**	**TIPO**	**GASTO**
Empaques y etiquetado (fundas quintaleras plásticas, plástico strech)	$ 473,00	$ 1.419,00	$ 5.676,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
Desarrollo aplicación (valor total 4.000 a un año)	$ 333,33	$ 999,99	$ 4.000,00	G. OPERACIONAL	FIJO
Almacenamiento en la nube	$ 20,83	$ 62,49	$ 249,96	G. OPERACIONAL	FIJO

Arriendo	$ 380,00	$ 1.170,00	$ 4.560,00	G. OPERACIONAL	FIJO
Aseguradora (CAMIÓN)	$ 100,00	$ 300,00	$ 1.200,00	G. OPERACIONAL	FIJO
Recepcionista de bodega	$ 599,26	$ 1.797,78	$ 7.191,10	G. OPERACIONAL	FIJO
Jefe de compras y logística	$ 786,23	$ 2.358,70	$ 9.434,80	G. OPERACIONAL	FIJO
Gastos de venta: Viáticos entregas y retiros de mercadería	$ 800,00	$ 2.400,00	$ 9.600,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
Productos de limpieza	$ 65,00	$ 195,00	$ 780,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
Implementos para bodega (guantes, mandiles, cofias)	$ 60,00	$ 180,00	$ 720,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
Adecuaciones en conexión electica	$ 7,00	$ 21,00	$ 84,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
Modificación en conexión de agua (lavabos)	$ 33,33	$ 100,00	$ 400,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN:			**$ 43.895,86**		
Servicios básicos (Agua, luz, internet, plan telefónico)	$ 165,00	$ 495,00	$ 1.980,00	G. ADMINISTRATIVO	VARIABLE
Depreciación	$ 775,31	$ 2.325,92	$ 9.303,67	G. ADMINISTRATIVO	FIJO
Gerente general	$ 935,81	$ 2.807,44	$ 11.229,76	G. ADMINISTRATIVO	FIJO
Contador **externo**	$ 600,00	$ 1.800,00	$ 7.200,00	G. ADMINISTRATIVO	FIJO
Gastos de constitución	$	$	$	G.	FIJO

	25,28	75,83	303,33	ADMINISTRATIV O	
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN:			**$ 30.016,76**		
Jefe de ventas	$ 661,58	$ 1.984,75	$ 7.939,00	G. VENTAS	FIJO
Auxiliar de ventas	$ 599,26	$ 1.797,78	$ 7.191,10	G. VENTAS	FIJO
Conductor profesional	$ 898,42	$ 2.695,26	$ 10.781,02	G. VENTAS	FIJO
Gasto de venta: Viáticos ruta jefe de ventas	$ 114,00	$ 342,00	$ 4.104,00	G. VENTAS	VARIABLE
Gasto ventas: vendedores a medio tiempo por promocionar la plataforma digital	$ 690,00	$ 690,00	$ 690,00	G. VENTAS	VARIABLE
Interés crédito bancario (financiamiento del camión)	$190,93	$ 572,78	$ 2.291,12	G. VENTAS	FIJO
Gastos de venta (marketing) publicidad	$ 45,00	$ 135,00	$ 540,00	G. VENTAS	FIJO
TOTAL GASTO DE VENTAS:			**$ 33.536,24**		
		$ 20.883,71	**TOTAL TRIMESTRE FIJO**		
		$ 5.842,00	**TOTAL TRIMESTRE VARIABLE**		

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 26: Activos requeridos para el proceso del centro de distribución

Cuadro 5

Lista de activos requeridos para el proceso del centro de distribución

EMPRESA TOSIRI
LISTADO GENERAL DE ACTIVOS
AÑO 2024

DESCRIPCIÓN	PRECIO UNITARIO	TOTAL
Cuchillos y tijeras de calidad alimentaria	$ 36,00	$ 216,00
Etiquetadora Brady	$ 139,00	$ 556,00
Neveras industriales (Dimensiones 131.4 cms de largo x 78 cms de profundidad x 210.6 cms de alto. 1277 litros de capacidad)	$ 3.258,00	$ 9.774,00
Bascula Industrial marca Intel	$ 500,00	$ 1.000,00
Carretillas plataforma en aluminio para bodega capacidad 800 kg	$ 227,00	$ 1.135,00
Apilador manual hidráulico carga 1000kg	$ 1.300,00	$ 1.300,00
		$ 13.981,00
Gavetas para almacenamiento Inplass largo 60 cm	$ 10,88	$ 9.392,32
Repisas (capacidad de 86 gavetas en cada repisa)	$ 1.890,00	$ 18.900,00
Mesas de trabajo inoxidables (200 cm * 60 cm)	$ 980,00	$ 2.940,00
Escritorios de oficina	$ 135,00	$ 270,00
Sillas giratorias para oficina	$ 60,00	$ 240,00
		$ 31.742,32
Laptop HP Core i5(gerencia, contabilidad, ventas, bodega)	$ 320,00	$ 1.280,00
Teléfonos celulares marca POCO (contabilidad, bodega, ventas, transportista)	$ 200,00	$ 800,00
		$ 2.080,00
Camión JMC 5 ton	$ 18.990,00	$ 18.990,00
Motocicleta marca Honda	$ 1.200,00	$ 1.200,00
		$ 20.190,00

Suma total Activos:	**$**	**67.993,32**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 27: Proyección de la oferta

Cuadro 6

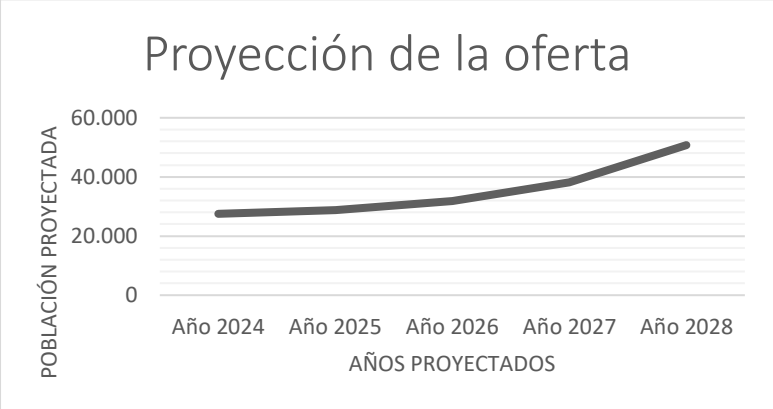
Proyección de la oferta

Tiempo	Índice	Proyección de la oferta
Año 2024	0,99%	27.525
Año 2025	2,21%	28.755
Año 2026	3,43%	31.816
Año 2027	4,65%	38.160
Año 2028	5,87%	50.754

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Figura 20

Proyección de la oferta



Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 28: Proyección de la demanda por crecimiento poblacional

Cuadro 7

Proyección de la demanda

Tiempo	Proyección de la demanda
Año 2024	34.840
Año 2025	36.818

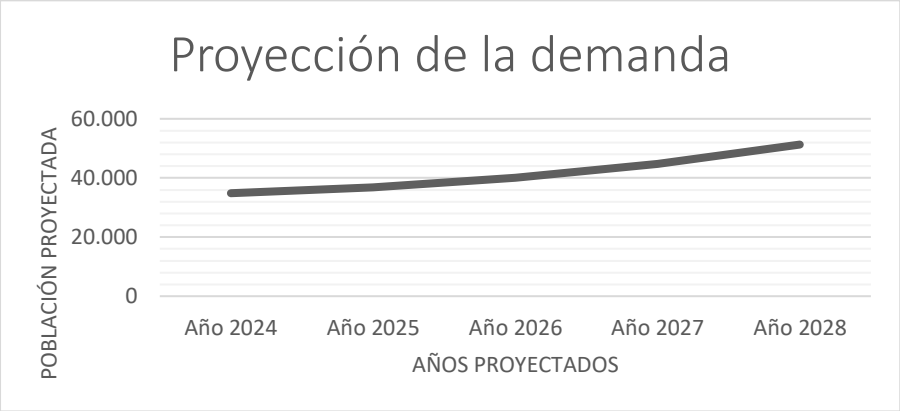
Año 2026	39.999
Año 2027	44.670
Año 2028	51.284

Fórmula Pn = P0 (1+ r)^t

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Figura 21

Proyección de la demanda

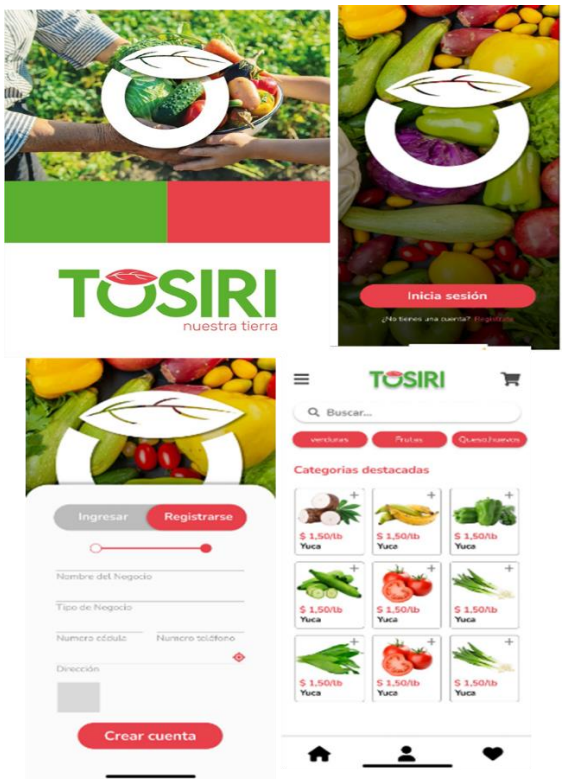


Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 29 Producto

Figura 22

Imágenes de la plataforma digital de Tosiri



Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 30 Plaza

Figura 23

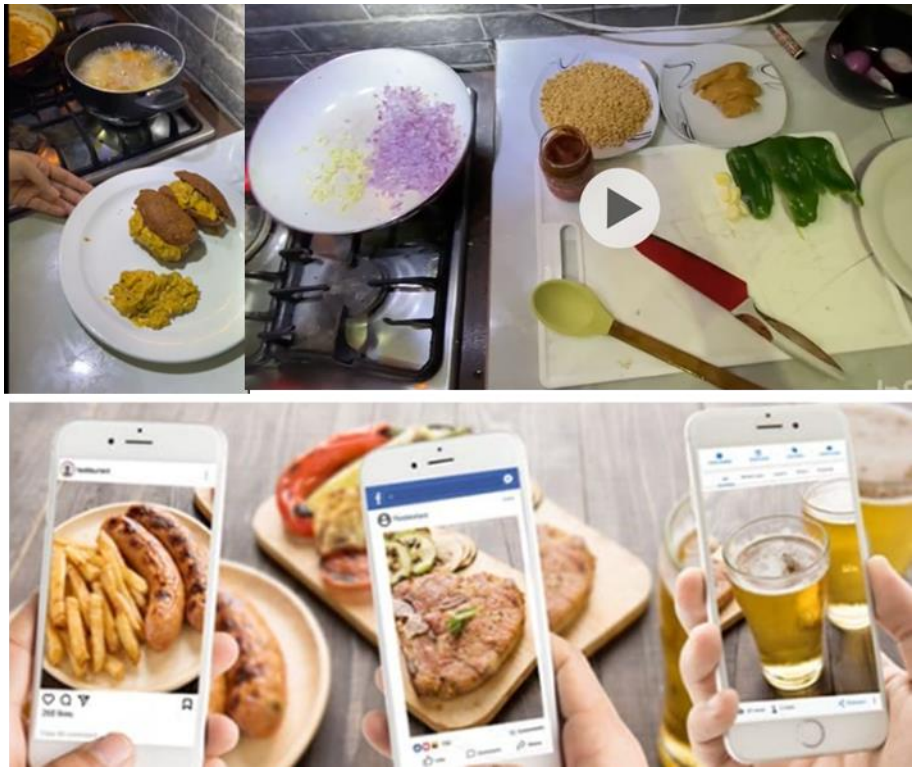
Representación Gráfica de plaza del canal de distribución Tosiri

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 31 Promoción

Figura 24

Imágenes representativas de las estrategias de promoción



Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 32: Precios al consumidor y proyección de productos para la demanda 2025

Cuadro 8

Precios al consumidor y proyección de la demanda de productos para el año 2025

PRECIOS AL CONSUMIDOR Y PROYECCIÓN DE PRODUCTOS PARA LA DEMANDA 2025

N°	LISTA DE PRODUCTOS OFERTADOS:	UNIDAD	TOTAL DE CANTIDAD DISPONIBLE PARA LA VENTA (2024)	PROMEDIO PRECIO DE VENTA AL CONSUMIDOR (2024)		TOTAL DE CANTIDAD DISPONIBLE PARA LA VENTA * 5,14% INCREMENTO DE DEMANDA (PARA EL AÑO 2025)
1	Yuca	Kilo	**14.985,00**	$	0,75	15.755
2	Plátano maduro	Kilo	**7.020,00**	$	0,63	7.381
3	Plátano verde	Kilo	**14.610,00**	$	1,14	15.361
4	Banana	Kilo	**6.630,00**	$	0,65	6.971

5	Pitahaya	Kilo	**4.620,00**	$	2,03	4.857
6	Guineo orito	Kilo	**3.135,00**	$	0,96	3.296
7	Guanábana	Kilo	**9.120,00**	$	0,90	9.589
			60.120,00			
1	Limón mandarina	100 u.	**23.400,00**	$	6,88	24.603
2	Naranja	100 u.	**15.900,00**	$	7,60	16.717
3	Toronja	100 u.	**5.100,00**	$	8,63	5.362
4	Maracuyá	100 u.	**21.600,00**	$	14,25	22.710
5	Mandarina	100 u.	**7.800,00**	$	12,50	8.201
			73.800,00			
1	Aguacate	1 u.	**5.550,00**	$	0,50	5.835
2	Papaya	1 u.	**4.740,00**	$	0,40	4.984
3	Piña	1 u.	**10.470,00**	$	1,08	11.008
4	Huevos criollos	1 u.	**2.625,00**	$	0,45	2.760
			23.385,00			
1	Tomate	Libra	**2.670,00**	$	0,78	2.807
2	Panela	Libra	**3.555,00**	$	1,00	3.738
3	Café tostado	Libra	**6.690,00**	$	1,00	7.034
4	Pimiento	Libra	**1.170,00**	$	0,70	1.230
5	Haba manaba	Libra	**1.290,00**	$	2,28	1.356
6	Queso suave	Libra	**3.195,00**	$	1,81	3.359
7	Queso duro	Libra	**3.060,00**	$	2,60	3.217
			21.630,00			
1	Cebollín	500 gr	**2.400,00**	$	1,00	2.523
2	Chillangua	250 gr	**2.535,00**	$	1,25	2.665
			4.935,00			
1	Vainita	250 gr	**3.750,00**	$	1,75	3.943
			3.750,00			

1	Huevos	Cubeta (30 u.)	**3.165,00**	$	4,44	3.328
			3.165,00			
	SUMATORIAS TOTALES		**190.785,00**			**200.591**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 33 Estrategias de penetración de mercado

Tabla 20

Estrategias de penetración de mercado

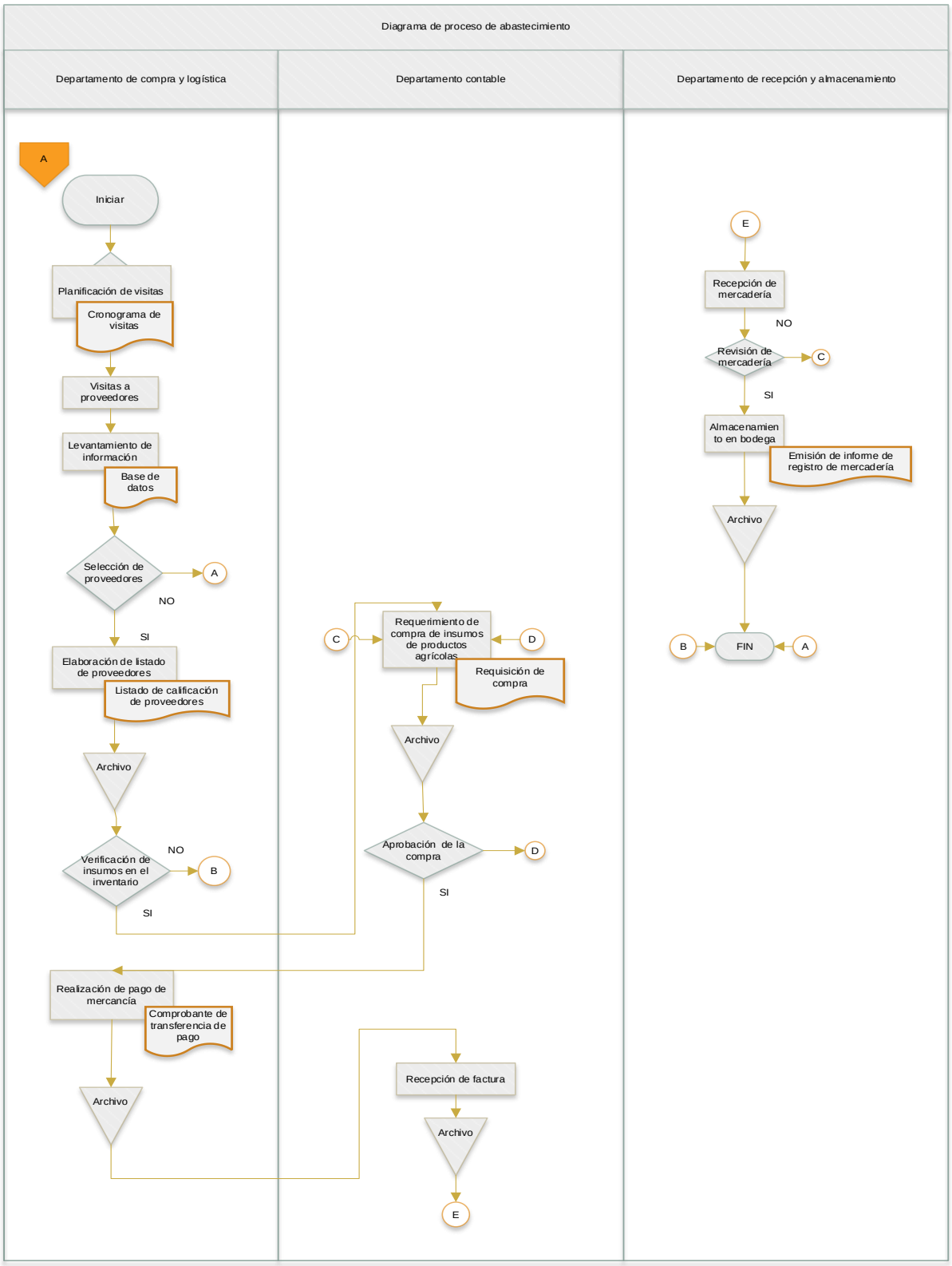
ESTRATEGIAS DE PENETRACIÓN		
ESTRATEGIA	**FRECUENCIA**	**RECURSOS**
Alianza comercial con restaurantes: a los restaurantes que recomienden en redes sociales la aplicación Tosiri se le proporciona el 8% de descuento en una compra al mes, considerando un rango de $150 - $250 en su factura.	Aplicar la alianza con dos restaurantes al mes.	Un documento de descuento con el detalle de condiciones, beneficios y aceptación. Otorga a los restaurantes diversa publicidad como: videos cortos, anuncios en imagen, y otros.
Participación en eventos locales (ferias, eventos comunitarios) relacionados con el público objetivo	Se programan en función a la agenda ve eventos que se desarrollen en la Provincia	Publicidad, stand con un representante de ventas, herramientas digitales.
Grabar un video tutorial de un chef local preparando recetas fáciles o tradicionales con los productos que se ofertan en la aplicación.	Un video corto de 6 minutos aproximadamente, publicarlo una vez por semana.	Servicio tercerizado para la producción y edición del video (computador, acceso a internet, celular, programa de edición)
Utilizar anuncios pagados en plataformas como Google y redes sociales para aumentar la visibilidad de la aplicación y llegar a una audiencia más amplia.	Durante los primeros seis meses desde el lanzamiento de la aplicación	Recursos visuales, y publicidad en general.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 34: Flujograma

Figura 25

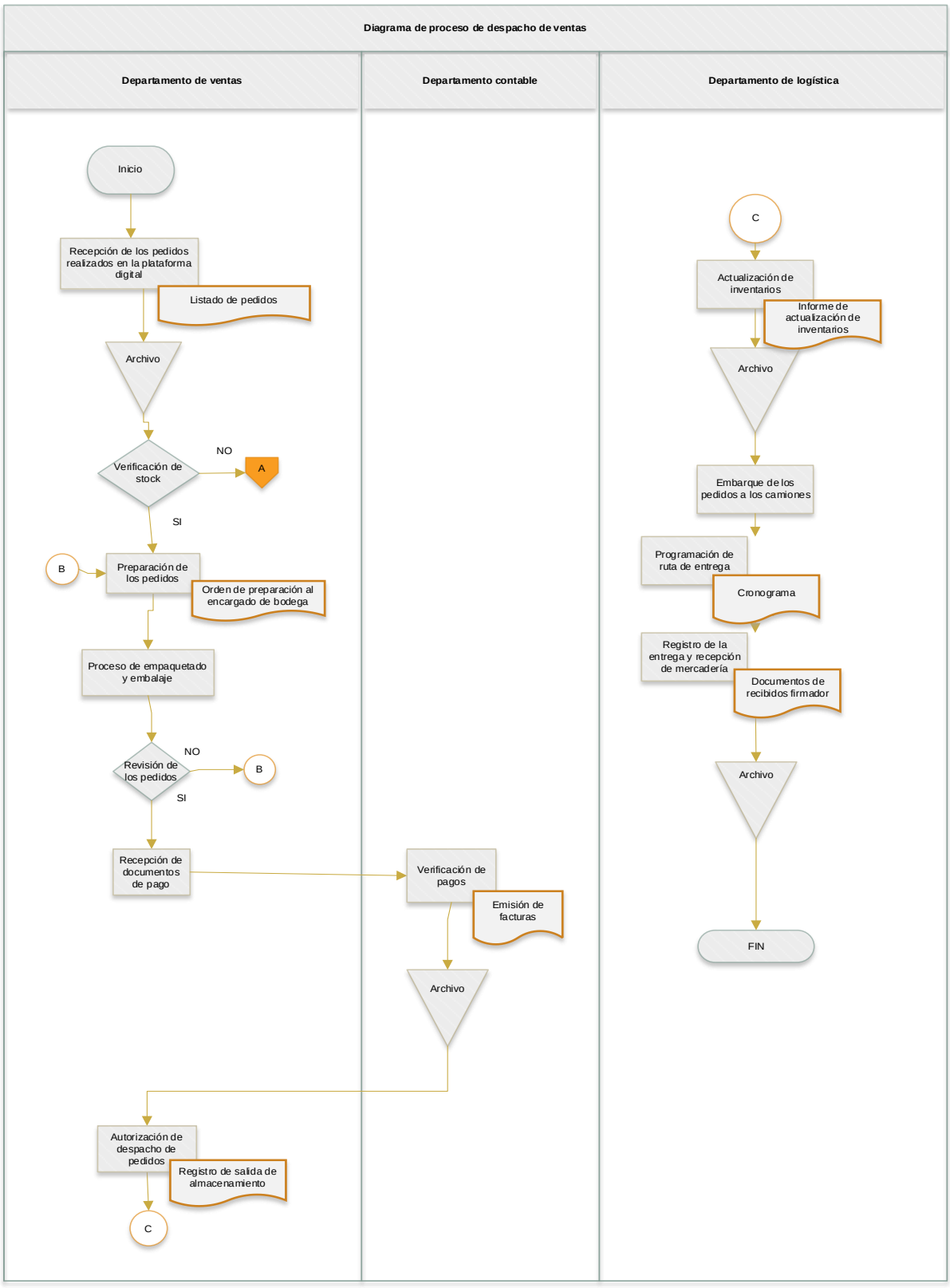
Diagrama de proceso de abastecimiento



Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Figura 26

Diagrama de proceso de despacho de ventas



Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 35: Funciones por cargos

Tabla 21

Lista de funciones por cargos

NIVEL	DEPARTAMENTO	CARGO	FUNCIONES
DIRECTIVO	**GERENTE GENERAL**	**GERENTE GENERAL**	○ Responsabilidades Estratégicas: Define la visión, misión y objetivos de la empresa. ○ Coordinación: Supervisa y coordina las actividades de los diferentes departamentos. ○ Relaciones Externas: Representa a la empresa en negociaciones con socios, proveedores y clientes. ○ Toma de Decisiones: Toma decisiones clave para el desarrollo y crecimiento de la empresa.
ASESOR	**DEPARTAMENTO CONTABLE**	**CONTADOR**	○ Gestión Financiera: Lleva a cabo la contabilidad y gestión financiera de la empresa. ○ Cumplimiento Normativo: Asegura que la empresa cumple con las obligaciones fiscales y contables. ○ Asesoramiento Financiero: Proporciona orientación para tomar

		decisiones financieras informadas.
		○ Auditoría Interna: Realiza auditorías internas para garantizar la integridad de los registros contables.
DEPARTAMENTO DE SISTEMAS	**ASESOR DE SISTEMAS**	○ Análisis de Requerimientos: Colaborar con los usuarios y las partes interesadas para comprender y documentar los requisitos del sistema.
		○ Implementación de Sistemas: Coordinar la implementación de nuevos sistemas o actualizaciones, asegurando una transición suave y mínimos impactos en las operaciones.
		○ Soporte Técnico: Proporcionar soporte técnico a usuarios finales, identificando y resolviendo problemas y brindando capacitación cuando sea necesario.
		○ Optimización de Sistemas: Analizar sistemas existentes para identificar áreas de

			mejora, proponiendo soluciones para aumentar la eficiencia y la funcionalidad.
APOYO	**DEPARTAMENTO DE VENTAS**	**JEFE DE VENTAS**	○ Desarrollo de Estrategias de Ventas: Diseña estrategias para aumentar las ventas y la participación en el mercado. ○ Supervisión de Equipos: Dirige y supervisa a los equipos de ventas para asegurar el cumplimiento de objetivos. ○ Análisis de Mercado: Monitorea las tendencias del mercado y la competencia para ajustar estrategias. ○ Interacción con Clientes Clave: Gestiona relaciones con clientes clave y participa en negociaciones importantes.
	DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y LOGISTICA	**JEFE DE COMPRAS Y LOGISTICA**	○ Gestión de Inventarios: Supervisar los niveles de inventario para garantizar que haya suficientes productos disponibles para realizar las entregas.

			○ Procesamiento de Pedidos: Supervisar el procesamiento de pedidos realizados a través de la aplicación web, asegurándose de que se cumplan los plazos de entrega establecidos. ○ Negociación de Contratos: Negociar contratos y acuerdos con proveedores para garantizar condiciones de precio, plazo y calidad competitivas. ○ Seguimiento de Envíos: Supervisar el seguimiento de los envíos para asegurar que los productos lleguen a tiempo y en buen estado a los almacenes o directamente a los clientes.
OPERATIVO	**DEPARTAMENTO DE VENTAS**	**AUXILIAR DE VENTAS**	○ Atención al Cliente: Maneja consultas y pedidos de clientes a través de la plataforma digital. ○ Procesamiento de Pedidos: Registra y procesa pedidos de

		manera precisa y oportuna.
		○ Gestión de Devoluciones: Coordinar la devolución de productos defectuosos o incorrectos, asegurándose de seguir los procedimientos establecidos.
		○ Coordinar las entregas de productos con proveedores y transportistas, asegurándose de que se cumplan los horarios y requisitos de entrega.
DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y LOGISTICA	**RECEPCIONISTA DE BODEGA**	○ Recepción de Mercancías: Recibir y verificar la mercancía que llega a la bodega, asegurándose de que coincide con las órdenes de compra y está en buenas condiciones.
		○ Registro de Entradas y Salidas: Mantener registros precisos de las entradas y salidas de productos de la bodega utilizando sistemas informáticos.
		○ Clasificación y limpieza de productos: Clasificar y

		limpiar los productos de manera adecuada para facilitar el despacho de los pedidos, se apoya: auxiliar de ventas.
DEPARTAMENTO DE COMPRAS Y LOGISTICA	**CONDUCTOR PROFESIONAL**	○ Planificación de Rutas: Planificar la ruta más eficiente para la entrega, considerando factores como la distancia, el tráfico y las condiciones climáticas. ○ Conducción Segura: Conducir de manera segura y respetando las normativas de tráfico para garantizar la integridad de las verduras y la seguridad en la carretera. ○ Mantenimiento del Vehículo: realizar inspecciones regulares del vehículo y asegurarse de que esté en condiciones óptimas para el transporte de mercancías, lleva un registro de mantenimientos e informa multas o infracciones en los primeros 3 días.

	○ Manejo de Documentación: Gestionar la documentación relacionada con las entregas, como órdenes de carga y guías de remisión, responsable de entregar los respaldos de compra de: combustibles y otros insumos.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 36: Acta de constitución

ACTA CONSTITUTIVA DE UNA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA DENOMINADA CANAL DE DISTRIBUCIÓN "TOSIRI"

PRIMERA. – COMPARECIENTES. – Intervienen en la celebración del presente contrato las señoras Flores Andrade Nayeli Dayana y Mayorga Cueva Karen Lineida, ambas de nacionalidad ecuatoriana y de estado civil solteras, domiciliados en la ciudad de Santo Domingo de los con capacidad para contratar y obligarse.

SEGUNDA. – CONSTITUCIÓN DE LA COMPAÑÍA. – Los comparecientes declaran su voluntad de constituir legalmente la compañía de responsabilidad limitada la cual será nombrada como TOSIRI CÍA. LTDA., misma que será regida por las Leyes ecuatorianas y la Ley de Compañías de acuerdo con el siguiente Estatuto.

TERCERA. – ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA. –

ARTÍCULO UNO: DENOMINACIÓN. – El nombre de la compañía será TOSIRI CÍA. LTDA. y actuará bajo esta denominación.

ARTÍCULO DOS: DOMICILIO. – El domicilio principal de la compañía será en Santo Domingo de los Colorados, podrá también abrir agencias o sucursales en cualquier lugar del Ecuador o fuera de él, previo acuerdo de la Junta General de Socios adoptada de acuerdo con la Ley y Estatuto.

ARTÍCULO TRES: VIGENCIA. – La compañía tiene un plazo de duración de 50 años contados a partir de la fecha de inscripción en el Registro Mercantil del domicilio de la compañía. Dicho plazo puede ser ampliado o puede disolverse previo acuerdo de la Junta General de Socios según lo establecido en la Ley y el Estatuto.

ARTÍCULO CUATRO: OBJETO SOCIAL. – La compañía tiene por objeto y finalidad la comercialización, compra, venta, importación y distribución de artículos de ferretería al por mayor.

ARTÍCULO CINCO: CAPITAL SOCIAL. – El capital social de la compañía es de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América (USD $400.00), la cual está dividida en cuatrocientas (400) participaciones de un dólar de los Estados Unidos de América (USD $1.00) cada una. El capital se encuentra pagado y suscrito el ciento por ciento de su capital. La compañía entregará a cada socio Certificado de Aportación según el monto aportado, el cual estará suscrito por el presidente y gerente de la compañía en el cual deberá constar la condición de no negociable, así como el número de participaciones correspondientes a cada socio de acuerdo con su participación. Para la cesión de participaciones será necesario el consentimiento unánime del capital social y cumplir los requisitos establecidos en el Art. 113 de la Ley de Compañías.

ARTÍCULO SEIS: RESPONSABILIDAD DE LOS SOCIOS. – Tendrán calidad de socios los que su nombre conste en los Certificados de Aportación que sean emitidos por la Compañía y que se encuentren en el Libro de Socios y Aportaciones de la Compañía. Los derechos y responsabilidades de los socios se encuentran establecidos en el Art. 114 de la Ley de Compañías.

ARTÍCULO SIETE: GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN. – La compañía será gobernada por la Junta General de Socios y será administrada por el presidente y Gerente General, quienes tienen iguales atribuciones y ejercen la representación legal de la compañía de manera individual.

ARTÍCULO OCHO: JUNTA GENERAL DE SOCIOS. – La Junta General de Socios es el órgano máximo de la compañía y será conformada por los socios. Las reuniones de la Junta General serán ordinarias y extraordinarias. Las Juntas Ordinarias se celebrarán por lo menos una vez al año dentro de los tres primeros meses posteriores al cierre del ejercicio económico anual, previa convocatoria del presidente o Gerente General con la finalidad de conocer el ejercicio y tomar decisiones sobre los resultados que arroje el balance. Las Juntas Extraordinarias se efectuarán en cualquier momento para tratar el tema por el cual se haya realizado la convocatoria. Las convocatorias se realizarán mediante correo electrónico a las direcciones registradas de los socios; el correo será enviado desde la dirección del presidente o Gerente General de la compañía con un mínimo de 10 días de anticipación de la fecha de la convocatoria, detallando los puntos a tratarse en la sesión, la fecha, lugar y hora en que se llevará a cabo la Junta. La Junta se considerará instalada con la asistencia del sesenta por ciento (60%) del capital social y será presidida por el presidente de la compañía y el Gerente General tomará las funciones de secretario. Las decisiones se adoptarán con el voto favorable de los socios que representen la mitad más uno del capital social suscrito

concurrente a la reunión, las resoluciones de la Junta General se asentarán en un acta, que llevará las firmas del presidente y del secretario de la junta.

ARTÍCULO NUEVE: DEL PRESIDENTE Y GERENTE GENERAL. - El presidente y Gerente General serán nombrado por la Junta General para un período de cinco años, podrá ser o no socio de la Compañía. Sus atribuciones y deberes serán los siguientes:

a) Representar legal judicial y extrajudicialmente a la compañía.

b) Convocar y dirigir las sesiones de Junta General, debiendo suscribir las actas de sesiones de dicho organismo;

c) Suscribir conjuntamente los certificados de aportación;

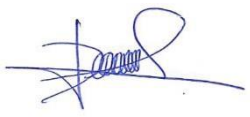
d) El presidente podrá subrogar al Gerente General en caso de ausencia o fallecimiento de éste, hasta que la Junta General proceda a nombrar un nuevo Gerente General, con todas las atribuciones del subrogado y viceversa. La Junta General podrá designar un nuevo presidente o Gerente General en caso de ausencia definitiva.

e) Realizar todos los actos de administración y gestión diaria encaminados a la consecución del objeto social de la compañía; ejecutar a nombre de la Compañía toda clase de actos, contratos y obligaciones con bancos, entidades financieras, personas naturales o jurídicas, suscribiendo toda clase de obligaciones.

ARTÍCULO DIEZ: DISOLUCIÓN Y LIQUIDACIÓN. – La compañía podrá ser disuelta por las causas previstas en la Ley de Compañías y será liquidada de acuerdo con el procedimiento correspondiente. La Junta General podrá designar un liquidador principal y otro suplente.

A**RTÍCULO ONCE: SUSCRIPCIÓN YA PAGO DEL CAPITAL SOCIAL.** – El capital social de la compañía se encuentra pagado en un cien por ciento (100%) de conformidad con el certificado de depósito en la cuenta de Integración de Capital de acuerdo con el siguiente detalle:

SOCIO	CAPITAL SUSCRITO	CAPITAL PAGADO	PORCENTAJE
Flores Andrade Nayeli Dayana	$200	$200	50%
Mayorga Cueva Karen Lineida	$200	$200	50%



Flores Andrade Nayeli Dayana
CI: 2350288870

Mayorga Cueva Karen Lineida
CI: 2350033797

Anexo 37: Obligaciones y requisitos legales

Tabla 22

Requisitos legales para el funcionamiento

REQUISITOS LEGALES PARA EL FUNCIONAMIENTO			
N°	**Entidad**	**Denominación**	**Breve descripción**
1	La Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros	Creación de cuenta	Es el registro oficial para dar inicio con la actividad comercial, sea persona natural o jurídica. Una vez reunidos los requisitos y notarizarlos.
2	Banco (Ecuador)	Apertura de cuenta corriente	Apertura de cuenta corriente de los socios, con el capital de acuerdo con los estatutos y tipo de compañía.
3	Notaría Pública	Escrituras de inscripción.	Elaboración de una escritura pública de constitución de la sociedad (objeto, accionistas o socios, capital, actividad comercial, ubicación)
4	Registro Mercantil	Inscripción constitución de Compañías o Sociedades, Nombramiento del representante legal.	Adjunta la escritura pública de constitución y la información del representante legal (cédula y otros).
5	Servicios de Rentas Internas	RUC	Es un número de identificación tributaria asignado por el SRI a las personas naturales y jurídicas que realizan actividades económicas en el país, el noveno dígito indica las

			fechas máximas de cumplimiento del contribuyente.
6	Cuerpo de Bomberos	Permiso Anual de funcionamiento.	Se realiza la autoinspección del Cuerpo de Bomberos de la provincia, cancelar la tarifa y el Estado otorga el permiso obligatorio para operar con la actividad comercial registrada.
7	Municipio de Santo Domingo	Patente Municipal	Impuesto empleado por el Estado para regular y controlar las actividades mercantiles que se desarrollan en su el espacio territorial que dirige el GAD.
8	Municipio de Santo Domingo	Uso de suelo	Es una tasa de recaudación del Estado, que le permite al GAD emplear acciones de regulación del territorio, en este caso del perímetro urbano para determinar el espacio que ocupa cada negocio.
9	Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria	Notificación Sanitaria	Este permiso de funcionamiento otorgado por el ARCSA es indispensable para el funcionamiento para establecimientos para la elaboración y conservación de frutas, legumbres, hortalizas, para productos lácteos y sus derivados (quesos). También se encarga de la regulación de los empaques para

			comercializar los productos agrícolas.
10	Servicio Nacional de Derechos Intelectuales	Registro de Marcas de Productos y Servicios único	Obtener los derechos de exclusividad de la marca para impedir que terceros utilicen el servicio con el mismo nombre y esto origine confusión entre los usuarios.
11	Servicio Ecuatoriano de Normalización	NTE INEN 2847 2014-09 Principios de normalización	Esta norma se aplica en el desarrollo de normas, códigos, guías de práctica, manuales para estandarizar el procedimiento del servicio.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Tabla 23

Obligaciones fiscales y complementos

OBLIGACIONES FISCALES Y COMPLEMENTOS		
N°	**Entidad**	**Detalle de Obligaciones**
1	Superintendencia de compañías, valores y seguros (SCVS)	Registro legal de la empresa para obtener una identificación tributaria
		Presentación de informes financieros periódicos de acuerdo con las normas y regulaciones establecidas por la superintendencia de compañías
		Emisión de informes de gestión
		Informe de cambios en la estructura accionaria.
		Informe de cumplimiento de las obligaciones legales, estatutarias y regulatorias establecidas por la ley.
2	SRI	Registrase en el servicio de rentas internas
		Impuesto al valor agregado (IVA)
		Impuesto a la renta
		Retención de impuestos
3	Ministerio de trabajo	Registro de contratos laborales
		Registro y afiliación al Instituto Ecuatoriano de seguridad social (IESS)
		Cumplimiento de jornadas laborales y descansos
		Liquidación de beneficios laborales
		Pago de salarios
		Beneficios sociales
		Cumplimiento de normas de seguridad y salud ocupacional

4	Municipalidad de Santo Domingo	Impuestos municipales
		Impuestos a la patente
		Impuesto predial
		Permisos de funcionamiento para locales comerciales, oficinas o bodegas.
5	Ministerio de telecomunicaciones	Permiso de uso y gestión de firmas electrónicas
		Protección y manejo de datos personales
		Cumplimiento de regulaciones en servicios financieros digitales
		Protección al consumidor financiero
		Cumplimiento en contratos y acuerdos comerciales
6	Ministerio del ambiente	Permisos y licencias ambientales
		emisión de reportes y auditorías ambientales

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2023)

Anexo 38: Determinación de los costos

Cuadro 9

Listado general de costos y gastos

EMPRESA TOSIRI CÍA LTDA.					
LISTADO GENERAL DE COSTOS GASTOS Y EGRESOS 2024					
DESCRIPCIÓN	**MES**	**TRIMESTRE**	**AÑO**	**TIPO**	**GASTO**
Empaques y etiquetado (fundas quintaleras plásticas, plástico strech)	$ 473,00	$ 1.419,00	$ 5.676,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
Desarrollo aplicación (valor total 4.000 a un año)	$ 333,33	$ 999,99	$ 4.000,00	G. OPERACIONAL	FIJO
Almacenamiento en la nube	$ 20,83	$ 62,49	$ 249,96	G. OPERACIONAL	FIJO
Arriendo	$ 380,00	$ 1.170,00	$ 4.560,00	G. OPERACIONAL	FIJO
Aseguradora (CAMIÓN)	$ 100,00	$ 300,00	$ 1.200,00	G. OPERACIONAL	FIJO
Recepcionista de bodega	$ 599,26	$ 1.797,78	$ 7.191,10	G. OPERACIONAL	FIJO
Jefe de compras y logística	$ 786,23	$ 2.358,70	$ 9.434,80	G. OPERACIONAL	FIJO
Gastos de venta: Viáticos entregas y retiros de mercadería	$ 800,00	$ 2.400,00	$ 9.600,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
Productos de limpieza	$ 65,00	$ 195,00	$ 780,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
Implementos para bodega (guantes, mandiles, cofias)	$ 60,00	$ 180,00	$ 720,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
Adecuaciones en conexión electica	$ 7,00	$ 21,00	$ 84,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE
Modificación en conexión de agua (lavabos)	$ 33,33	$ 100,00	$ 400,00	G. OPERACIONAL	VARIABLE

TOTAL GASTOS DE OPERACIÓN:			**$ 43.895,86**		
Servicios básicos (Agua, luz, internet, plan telefónico)	$ 165,00	$ 495,00	$ 1.980,00	G. ADMINISTRATIVO	VARIABLE
Depreciación	$ 775,31	$ 2.325,92	$ 9.303,67	G. ADMINISTRATIVO	FIJO
Gerente general	$ 935,81	$ 2.807,44	$ 11.229,76	G. ADMINISTRATIVO	FIJO
Contador **externo**	$ 600,00	$ 1.800,00	$ 7.200,00	G. ADMINISTRATIVO	FIJO
Gastos de constitución	$ 25,28	$ 75,83	$ 303,33	G. ADMINISTRATIVO	FIJO
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN:			**$ 30.016,76**		
Jefe de ventas	$ 661,58	$ 1.984,75	$ 7.939,00	G. VENTAS	FIJO
Auxiliar de ventas	$ 599,26	$ 1.797,78	$ 7.191,10	G. VENTAS	FIJO
Conductor profesional	$ 898,42	$ 2.695,26	$ 10.781,02	G. VENTAS	FIJO
Gasto de venta: Viáticos ruta jefe de ventas	$ 114,00	$ 342,00	$ 4.104,00	G. VENTAS	VARIABLE
Gasto ventas: vendedores a medio tiempo por promocionar la plataforma digital	$ 690,00	$ 690,00	$ 690,00	G. VENTAS	VARIABLE
Interés crédito bancario (financiamiento del camión)	$190,93	$ 572,78	$ 2.291,12	G. VENTAS	FIJO

Gastos de venta (marketing) publicidad	$ 45,00	$ 135,00	$ 540,00	G. VENTAS	FIJO
TOTAL GASTO DE VENTAS:			**$ 33.536,24**		
		$ 20.883,71	**TOTAL TRIMESTRE FIJO**		
		$ 5.842,00	**TOTAL TRIMESTRE VARIABLE**		

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 39: Inversión total

Cuadro 10

Inversión Inicial

DETALLE	**INVERSIÓN**	**PORCENTAJE**	**FINANCIAMIENTO**	
			APORTE PROPIO	**CRÉDITO BAN ECUADOR**
ACTIVOS TANGIBLES				
Equipo y maquinaria	$ 42.273,32	56,52%	$ 42.273,32	
Equipo de computación	$ 2.080,00	2,78%	$ 2.080,00	
Muebles y enseres	$ 3.450,00	4,61%		$ 3.450,00
Motocicleta departamento de ventas	$ 1.200,00	1,60%	$ 1.200,00	
Vehículo logístico	$ 18.990,00	25,39%	$ -	$ 18.990,00
Otros	$ 6.799,33	9,09%	$ 6.799,33	
TOTAL	**$**	**100,00%**		

	74.792,65			
ACTIVOS INTANGIBLES				
Derechos de propiedad intelectual	$ 350,00	2,16%	$ 350,00	
Sistemas de contabilidad e inventario	$ 13.500,00	83,15%	$ 13.500,00	
Registro de la empresa	$ 910,00	5,60%	$ 910,00	
Otros	$ 1.476,00	9,09%	$ 1.476,00	
TOTAL	**$ 16.236,00**	**100,00%**		
CAPITAL DE TRABAJO				
Inventario	$ 168.084,00	57,50%	$ 168.084,00	
Mano de obra	$ 53.766,78	18,39%	$ 53.766,78	
Gastos de operación	$ 43.895,86	15,02%	$ 43.895,86	
Otros	**$ 26.574,66**	9,09%	$ 26.574,66	
TOTAL	**$ 292.321,30**	**100,00%**		
TOTAL INVERSIÓN	**$ 383.349,95**		**$ 360.909,95**	**$ 22.440,00**
PORCENTAJE			**94,15%**	**5,85%**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 11

Listado general de activos

EMPRESA TOSIRI Cía Ltda.
LISTADO DE ACTIVOS AÑO 2024

DESCRIPCIÓN	CUENTA	CANTIDAD	PRECIO UNI.	TOTAL	FINANCIADO
Cuchillos y tijeras de calidad alimentaria	Maquinaria y Equipo	6	$ 36,00	$ 216,00	
Etiquetadora	Maquinaria y Equipo	4	$ 139,00	$ 556,00	
Neveras industriales (Dimensiones 131.4 cms de largo x 78 cms de profundidad x 210.6 cms de alto. 1277 litros de capacidad)	Maquinaria y Equipo	3	$ 3.258,00	$ 9.774,00	
Bascula Industrial	Maquinaria y Equipo	2	$ 500,00	$ 1.000,00	
Carretillas plataforma en aluminio para bodega capacidad 800 kg	Maquinaria y Equipo	5	$ 227,00	$ 1.135,00	
Apilador manual	Maquinaria y Equipo	1	$ 1.300,00	$ 1.300,00	
Gavetas para almacenamiento	Muebles y enseres	863	$ 10,88	$ 9.392,32	
Repisas (capacidad de 86 gavetas en cada repisa)	Muebles y enseres	10	$ 1.890,00	$ 18.900,00	
				$ 42.273,32	**Aporte socios**
Mesas de trabajo inoxidables (200 cm * 60 cm)	Muebles y enseres	3	$ 980,00	$ 2.940,00	
Escritorios de oficina	Muebles y enseres	2	$ 135,00	$ 270,00	
Sillas para oficina	Muebles y enseres	4	$ 60,00	$ 240,00	
				$ 3.450,00	**BAN ECUADOR**

Laptop (gerencia, contabilidad, ventas, bodega)	Equipo de computación	4	$ 320,00	$ 1.280,00	
Teléfonos celulares (contabilidad, bodega, ventas, transportista)	Equipo de computación	4	$ 200,00	$ 800,00	
				$ 2.080,00	**Aporte socios**
Camión JMC 5 ton	Vehículo	1	$ 18.990,00	$ 18.990,00	**BAN ECUADOR**
Motocicleta	Vehículo	1	$ 1.200,00	$ 1.200,00	**Aporte socios**
				$ 20.190,00	
		TOTAL ACTIVOS		**$ 67.993,32**	

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 12

Depreciaciones del año 2024

	DEPRECIACIONES TOSIRI CÍA LTDA				**fecha de cálculo:**	**10/1/2024**
FECHA DE COMPRA	DETALLE	VALOR	VALOR DEP MENSUAL	MESES	DEP. ACUM.	VALOR RESIDUAL
1/9/2023	Maquinaria y equipo	$ 42.273,32	$ 352,28	3	$ 1.056,83	$ 41.216,48
30/10/2023	Vehículo	$ 20.190,00	$ 336,50	1	$ 336,50	$ 19.853,50
2/8/2023	Muebles y enseres	$ 3.450,00	$ 28,75	4	$ 115,00	$ 3.335,00

8/8/2023	Equipo de cómputo	$ 2.080,00	$ 57,78	4	$ 231,11	$ 1.848,89

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 13

Tabla de amortización por el método francés

TABLA DE AMORTIZACION – METODO FRANCES

Capital	$ 50.732,32				
Tasa	10,21%		**Tiempo**	10 años	
PERIODO **O**	**PAGO ANUAL**	**INTERES**	**PAGO DE CAPITAL**	**SALDO DE DEUDA**	**PAGO MES**
0				$ 50.732,32	
1	$8.331,08	$ 5.179,77	$ 3.151,31	$ 47.581,01	**$694,26**
2	$8.331,08	$ 4.858,02	$ 3.473,06	$ 44.107,94	
3	$8.331,08	$ 4.503,42	$3.827,66	$ 40.280,28	
4	$8.331,08	$ 4.112,62	$ 4.218,46	$ 36.061,82	
5	$8.331,08	$ 3.681,91	$ 4.649,17	$ 31.412,65	
6	$8.331,08	$ 3.207,23	$ 5.123,85	$ 26.288,80	
7	$8.331,08	$ 2.684,09	$ 5.646,99	$ 20.641,81	
8	$8.331,08	$ 2.107,53	$ 6.223,55	$ 14.418,26	
9	$8.331,08	$ 1.472,10	$ 6.858,98	$ 7.559,28	
10	$8.331,08	$ 771,80	$ 7.559,28	$ 0,00	

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 14

Amortización de gasto de constitución

AMORTIZACIÓN: GASTO DE CONSTITUCIÓN			
AÑO	**DETALLE**	**ABONO**	**VALOR TOTAL**
0	Amortización cuota 0/3		**$ 910,00**
1	Amortización cuota 1/3	$ 303,33	$ 606,67
2	Amortización cuota 2/3	$ 303,33	$ 303,33
3	Amortización cuota 3/3	$ 303,33	$ -

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 15

Amortización de derechos de propiedad intelectual

AMORTIZACIÓN: DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL			
AÑO	**DETALLE**	**ABONO**	**VALOR TOTAL**
0	Amortización cuota 0/3		**$ 350,00**
1	Amortización cuota 1/3	$ 116,67	$ 233,33
2	Amortización cuota 2/3	$ 116,67	$ 116,67
3	Amortización cuota 3/3	$ 116,67	$ -

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 16

Amortización de sistema de contabilidad e inventario

AMORTIZACIÓN: SISTEMA DE CONTABILIDAD E INVENTARIO			
AÑO	**DETALLE**	**ABONO**	**VALOR TOTAL**
0	Amortización cuota 0/3		**$ 13.500,00**
1	Amortización cuota 1/3	$4.500,00	$ 9.000,00
2	Amortización cuota 2/3	$4.500,00	$ 4.500,00
3	Amortización cuota 3/3	$4.500,00	$ -

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 17

Resumen de datos financieros

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

RESUMEN DATOS FINANCIEROS TOSIRI		
Tasa pasiva	***0,20***	
Tasa efectiva consumo	***0,28***	
Capital propio	***$***	***360.909,95***
Préstamo	***$***	***22.440,00***
TOTAL	***$***	***383.349,95***
AÑO	***FLUJO NETO***	
0	***$***	***-383.349,95***
1	***$***	***359.878,86***
2	***$***	***218.528,18***
3	***$***	***221.640,55***
4	***$***	***235.797,81***
5	***$***	***257.272,57***

Cuadro 18

Determinar WACC

1° DETERMINAR EL WACC:

DETALLE	**VALOR EN LIBROS**	**% FINANCIAMIENTO**	**COSTO (%)**	**WACC o CPPC**
Capital Propio	$ 360.909,95	94,15%	20,00%	18,8293%
Apalancamiento	$ 22.440,00	5,85%	28,00%	1,6390%
Inversión Inicial	$ 383.349,95			**20,4683%**
				WACC

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 19

Determinar el TMAR

Fórmula:	**TMAR = CPPC + PREMIO AL RIESGO + TASA DE INFLACIÓN ACTUAL**
TMAR=	20,4683+ 5% + 1,34%
TMAR=	6,5447 %
Análisis:	La tasa mínima que debe ganar el proyecto.

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 20

Determinar el VAN

VAN=	***(-) Io***	**+**	***F1***	**+**	***F2***	**+**	***Fn***			
	(1+i)^0		***(1+i)^1***		***(1+i)^2***		***(1+i)n***			
VAN=	*$ -383.349,95*	**+**	*$ 359.878,86*	**+**	*$ 218.528,18*	**+**	*$ 221.640,55*	**+**	*$ 235.797,81*	**+** *$ 257.272,57*
	(1+0,116122)^0		*(1+0,116122)^1*		*(1+0,116122)^2*		*(1+0,116122)^3*		*(1+0,116122)^4*	*(1+0,116122)^5*
VAN=	*$ -383.349,95*	**+**	*$ 322.436,85*	**+**	*$ 175.422,02*	**+**	*$ 159.409,51*	**+**	*$ 235.754,94*	**+** *$ 148.537,17*
VAN=	***$ 658.210,55***									

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 21

Determinar el TIR

AÑOS	FLUJO NETO	FACTOR ACT.	VAN MENOR	FACTOR ACT	VAN MAYOR
		10,00%		**11,00%**	
0	$ -383.349,95		$ -383.349,95		$ -999.737,82
1	$ 359.878,86	0,9091	$ 327.162,60	0,9009	$ 324.215,19
2	$ 218.528,18	0,8264	$ 180.601,80	0,8116	$ 177.362,37
3	$ 221.640,55	0,7513	$ 166.521,83	0,7312	$ 162.061,66
4	$ 235.797,81	0,6830	$ 161.053,08	0,6587	$ 155.327,32
5	$ 257.272,57	0,6209	$ 159.746,03	0,5935	$ 152.678,75
			$ 611.735,39		$ -28.092,52

TIR= TM+DT* (VAN MENOR)

VAN MENOR - VAN MAYOR

TIR= 10+(11-10) * (611.735,39/ (611.735,39 - (-28.092,52))

TIR= **10,96%**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 22

Determinación del periodo de recuperación

		x= número primario cuya sumatoria de los flujos actualizados no cubre la Io
PRI=	X + (Io - Y)/Z	***Io*= Inversion Inicial** **Y= valor sumatoria flujos acumuados antes de *Io*** **Z= flujo del año que supera la *Io***

INVERSIÓN			**$ 383.349,95**
AÑOS	Flujo de caja	Flujo de caja act.	flujo de caja acum.
1	**$ 359.878,86**	**$ 322.436,85**	**$ 322.436,85**
2	**$ 218.528,18**	**$ 175.422,02**	**$ 497.858,87**
3	**$ 221.640,55**	**$ 159.409,51**	**$ 657.268,38**
4	**$ 235.797,81**	**$ 235.754,94**	**$ 893.023,33**
5	**$ 257.272,57**	**$ 148.537,17**	**$ 1.041.560,50**
Años	**3,28**		
meses	**3,38**		
Días	**11,40**		
3 años, 3 meses, 11 días			

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 23

Determinar el beneficio costo

B/C=	INGRESOS ACTUALIZADOS	$ 783.756,52	$ 1,39
	EGRESOS ACTUALIZADOS	**$ 563.296,50**	

INGRESOS ACTUALIZADOS:		
AÑOS	INGRESOS	VAN
TASA DESC. WACC	**20,468%**	**C= M/(1+i)^n**
1	**$ 157.827,64**	**$ 131.011,76**
2	**$ 159.942,53**	**$ 159.942,53**
3	**$ 162.085,76**	**$ 162.085,76**
4	**$ 164.257,71**	**$ 164.257,71**
5	**$ 166.458,76**	**$ 166.458,76**
TOTAL INGRESOS ACTUALIZADOS:		$ 783.756,52
EGRESOS ACTUALIZADOS:		
AÑOS	EGRESOS	VAN
TASA DESC. WACC	**20,468%**	**C= M/(1+i)^n**
1	**$ 115.957,48**	**$ 96.255,60**
2	**$ 117.259,75**	**$ 117.259,75**
3	**$ 118.565,55**	**$ 118.565,55**
4	**$ 114.953,51**	**$ 114.953,51**
5	**$ 116.262,10**	**$ 116.262,10**
TOTAL INGRESOS ACTUALIZADOS:		$ 563.296,50

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 40: Punto de equilibrio

Cuadro 24

Punto de equilibrio del Primer trimestre de 2024

PRIMER TRIMESTRE (ENERO- MARZO) 2024 PRODUCTOS OFERTADOS POR TOSIRI CÍA. LTDA

N	Lista de productos ofertados:	Total can. Receptada	Uni.	Estimación de venta	Estimación compra proveedor	Diferencia venta – compra	P. E. 50 52	% De participación en función a la oferta	Cantidad por producto para conseguir el equilibrio
1	Yuca	**4275**	Kilo	$ 3.422,28	$ 1.923,75	$ 1.498,53		9,75%	492,40
2	Plátano maduro	**1620**	Kilo	$ 1.134,76	$ 648,00	$ 486,76		3,69%	186,60
3	Plátano verde	**2820**	Kilo	$ 3.386,26	$ 2.256,00	$ 1.130,26		6,43%	324,81
4	Banana	**1920**	Kilo	$ 1.248,83	$ 960,00	$ 288,83		4,38%	221,15
5	Pitahaya	**600**	Kilo	$ 1.200,80	$ 600,00	$ 600,80		1,37%	69,11
6	Guineo orito	**1095**	Kilo	$ 1.205,30	$ 985,50	$ 219,80		2,50%	126,12
7	Guanábana	**2490**	Kilo	$ 1.993,33	$ 1.618,50	$ 374,83		5,68%	286,80
	COSTO PONDERADO:	**14820**							
1	Limón mandarina	**5100**	100 u.	$ 30.620,40	$ 22.950,00	$ 7.670,40		11,63%	587,43
2	Naranja	**4200**	100 u.	$ 31.941,28	$ 21.000,00	$ 10.941,28		9,58%	483,77
3	Toronja	**1800**	100 u.	$ 18.012,00	$ 16.200,00	$ 1.812,00		4,10%	207,33
4	Maracuyá	**4500**	100 u.	$ 67.545,00	$ 60.750,00	$ 6.795,00		10,26%	518,32

5	Mandarina	**2400**	100 u.	$ 33.622,40	$ 28.800,00	$ 4.822,40	5,47%	276,44
	COSTO PONDERADO:	**18000**						
1	Aguacate	**1020**	1 unidad	$ 510,34	$ 306,00	$ 204,34	2,33%	117,49
2	Papaya	**1800**	1 unidad	$ 720,48	$ 630,00	$ 90,48	4,10%	207,33
3	Piña	**2250**	1 unidad	$ 2.251,50	$ 1.012,50	$ 1.239,00	5,13%	259,16
4	Huevos criollos	**225**	Unidad	$ 101,32	$ 78,75	$ 22,57	0,51%	25,92
	COSTO PONDERADO:	**5295**						
1	Tomate	**510**	Libra	$ 408,27	$ 255,00	$ 153,27	1,16%	58,74
2	Panela	**450**	Libra	$ 450,30	$ 315,00	$ 135,30	1,03%	51,83
3	Café tostado	**975**	Libra	$ 975,65	$ 780,00	$ 195,65	2,22%	112,30
4	Pimiento	**210**	Libra	$ 168,11	$ 63,00	$ 105,11	0,48%	24,19
5	Haba manaba	**330**	Libra	$ 825,55	$ 660,00	$ 165,55	0,75%	38,01
6	Queso suave	**165**	Libra	$ 297,20	$ 198,00	$ 99,20	0,38%	19,01
7	Queso duro	**225**	Libra	$ 585,39	$ 472,50	$ 112,89	0,51%	25,92

	COSTO PONDERADO:	**2865**						
1	Cebollín	**780**	(500gr)	$ 780,52	$ 624,00	$ 156,52	1,78%	89,84
2	Chillangua	**375**	250 gr	$ 469,06	$ 337,50	$ 131,56	0,85%	43,19
	COSTO PONDERADO:	**1155**						
1	Vainita	**1050**	250 gr	$ 1.838,73	$ 1.365,00	$ 473,73	2,39%	120,94
	COSTO PONDERADO:	**1050**						
1	Huevos	**675**	Cubeta (30 uni)	$ 2.870,66	$ 2.295,00	$ 575,66	1,54%	77,75
		675		$ 208.585,71	$ 168.084,00			
	SUMATORIAS TOTALES	**43860**					**100%**	**5052**

		Ponderado PVP	**Ponderado costo Variable**	
SUMATORIA PONDERADOS PRIMER TRIMESTRE:		$ 20,78	**$**	**16,47**
PUNTO DE EQUILIBRIO PRIMER TRIMESTRE:	**5052**	**UNIDADES**	COSTO FIJO / (PRECIO DE VENTA – COSTO VARIABLE)	

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 25

Punto de equilibrio del Segundo trimestre del 2024

SEGUNDO TRIMESTRE (ABRIL – JUNIO) 2024 PRODUCTOS OFERTADOS POR TOSIRI CÍA. LTDA

N	Lista de productos ofertados:	Total can. Receptada	Uni.	Estimación de venta	Estimación compra proveedor	Diferencia venta – compra	P. E. 59 59	% De participación en función a la oferta	Cantidad por producto para conseguir el equilibrio
1	Yuca	**3420**	Kilo	$ 2.223,00	$ 1.368,00	$ 855,00		7,58%	451,52
2	Plátano maduro	**1440**	Kilo	$ 864,00	$ 504,00	$ 360,00		3,19%	190,11
3	Plátano verde	**4110**	Kilo	$ 4.110,00	$ 2.877,00	$ 1.233,00		9,11%	542,61
4	Banana	**1590**	Kilo	$ 1.033,50	$ 715,50	$ 318,00		3,52%	209,92
5	Pitahaya	**1200**	Kilo	$ 2.400,00	$ 1.200,00	$ 1.200,00		2,66%	158,43
6	Guineo orito	**570**	Kilo	$ 513,00	$ 456,00	$ 57,00		1,26%	75,25
7	Guanábana	**2250**	Kilo	$ 2.025,00	$ 1.575,00	$ 450,00		4,99%	297,05
	COSTO PONDERADO:	**14580**							
1	Limón mandarina	**6900**	100 u.	$ 48.300,00	$ 38.640,00	$ 9.660,00		15,29%	910,95
2	Naranja	**3600**	100 u.	$ 26.280,00	$ 18.000,00	$ 8.280,00		7,98%	475,28

3	Toronja	**1500**	100 u.	$ 12.000,00	$ 9.750,00	$ 2.250,00	3,32%	198,03
4	Maracuyá	**5400**	100 u.	$ 75.600,00	$ 68.850,00	$ 6.750,00	11,96%	712,92
5	Mandarina	**1800**	100 u.	$ 21.600,00	$ 18.000,00	$ 3.600,00	3,99%	237,64
	COSTO PONDERADO:	**19200**						
1	Aguacate	**1110**	1 unidad	$ 555,00	$ 333,00	$ 222,00	2,46%	146,54
2	Papaya	**1320**	1 unidad	$ 528,00	$ 462,00	$ 66,00	2,92%	174,27
3	Piña	**2640**	1 unidad	$ 2.904,00	$ 1.584,00	$ 1.320,00	5,85%	348,54
4	Huevos criollos	**360**	Unidad	$ 162,00	$ 126,00	$ 36,00	0,80%	47,53
	COSTO PONDERADO:	**5430**						
1	Tomate	**420**	Libra	$ 336,00	$ 231,00	$ 105,00	0,93%	55,45
2	Panela	**585**	Libra	$ 585,00	$ 409,50	$ 175,50	1,30%	77,23
3	Café tostado	**1425**	Libra	$ 1.425,00	$ 1.140,00	$ 285,00	3,16%	188,13
4	Pimiento	**150**	Libra	$ 120,00	$ 45,00	$ 75,00	0,33%	19,80
5	Haba manaba	**240**	Libra	$ 576,00	$ 456,00	$ 120,00	0,53%	31,69

6	Queso suave	**300**	Libra	$ 555,00	$ 390,00	$ 165,00	0,66%	39,61
7	Queso duro	**195**	Libra	$ 507,00	$ 409,50	$ 97,50	0,43%	25,74
	COSTO PONDERADO:	**3315**						
1	Cebollín	**420**	(500gr)	$ 420,00	$ 336,00	$ 84,00	0,93%	55,45
2	Chillangua	**780**	250 gr	$ 975,00	$ 702,00	$ 273,00	1,73%	102,98
	COSTO PONDERADO:	**1200**						
1	Vainita	**900**	250 gr	$ 1.575,00	$ 1.170,00	$ 405,00	1,99%	118,82
	COSTO PONDERADO:	**900**						
1	Huevos	**510**	Cubeta (30 uni)	$ 2.167,50	$ 2.014,50	$ 153,00	1,13%	67,33
		510		$ 210.339,00	$ 171.744,00			
	SUMATORIAS TOTALES	**45135**					**100%**	**5959**

	Ponderado PVP	**Ponderado costo Variable**
SUMATORIA PONDERADOS PRIMER TRIMESTRE:	$ 19,85	**$ 16,19**

PUNTO DE EQUILIBRIO SEGUNDO TRIMESTRE:	**5959**	**UNIDADES**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 26

Punto de equilibrio del tercer trimestre del año 2024

TERCER TRIMESTRE (JULIO – SEPTIEMBRE) 2024 PRODUCTOS OFERTADOS POR TOSIRI CÍA. LTDA

N	Lista de productos ofertados:	Total can. Receptada	Uni.	Estimación de venta	Estimación compra proveedor	Diferencia venta – compra	P.E. 5253	% De participación en función a la oferta	Cantidad por producto para conseguir el equilibrio
1	Yuca	**3210**	Kilo	$ 2.407,50	$ 1.605,00	$ 802,50		6,63%	348,02
2	Plátano maduro	**2010**	Kilo	$ 1.306,50	$ 904,50	$ 402,00		4,15%	217,92
3	Plátano verde	**3270**	Kilo	$ 3.760,50	$ 2.943,00	$ 817,50		6,75%	354,52
4	Banana	**1500**	Kilo	$ 975,00	$ 675,00	$ 300,00		3,10%	162,62
5	Pitahaya	**1620**	Kilo	$ 3.240,00	$ 1.620,00	$ 1.620,00		3,34%	175,63
6	Guineo orito	**540**	Kilo	$ 486,00	$ 432,00	$ 54,00		1,11%	58,54
7	Guanábana	**2190**	Kilo	$ 1.971,00	$ 1.533,00	$ 438,00		4,52%	237,43
	COSTO PONDERADO:	**14340**							
1	Limón mandarina	**5700**	100 u.	$ 39.900,00	$ 33.060,00	$ 6.840,00		11,76%	617,97

2	Naranja	**3900**	100 u.	$ 29.250,00	$ 21.060,00	$ 8.190,00	8,05%	422,82
3	Toronja	**900**	100 u.	$ 7.200,00	$ 5.850,00	$ 1.350,00	1,86%	97,57
4	Maracuyá	**5400**	100 u.	$ 75.600,00	$ 68.850,00	$ 6.750,00	11,15%	585,45
5	Mandarina	**2100**	100 u.	$ 25.200,00	$ 21.000,00	$ 4.200,00	4,33%	227,67
	COSTO PONDERADO:	**18000**						
1	Aguacate	**1710**	1 unidad	$ 855,00	$ 513,00	$ 342,00	3,53%	185,39
2	Papaya	**810**	1 unidad	$ 324,00	$ 283,50	$ 40,50	1,67%	87,82
3	Piña	**2790**	1 unidad	$ 3.069,00	$ 1.674,00	$ 1.395,00	5,76%	302,48
4	Huevos criollos	**1020**	Unidad	$ 459,00	$ 357,00	$ 102,00	2,11%	110,58
	COSTO PONDERADO:	**6330**						
1	Tomate	**690**	Libra	$ 517,50	$ 414,00	$ 103,50	1,42%	74,81
2	Panela	**1020**	Libra	$ 1.020,00	$ 714,00	$ 306,00	2,11%	110,58
3	Café tostado	**2040**	Libra	$ 2.040,00	$ 1.632,00	$ 408,00	4,21%	221,17
4	Pimiento	**300**	Libra	$ 180,00	$ 120,00	$ 60,00	0,62%	32,52

5	Haba manaba	**360**	Libra	$ 756,00	$ 684,00	$ 72,00	0,74%	39,03
6	Queso suave	**1080**	Libra	$ 1.998,00	$ 1.512,00	$ 486,00	2,23%	117,09
7	Queso duro	**1110**	Libra	$ 2.886,00	$ 2.331,00	$ 555,00	2,29%	120,34
	COSTO PONDERADO:	**6600**						
1	Cebollín	**600**	(500gr)	$ 600,00	$ 480,00	$ 120,00	1,24%	65,05
2	Chillangua	**690**	250 gr	$ 862,50	$ 621,00	$ 241,50	1,42%	74,81
	COSTO PONDERADO:	**1290**						
1	Vainita	**900**	250 gr	$ 1.575,00	$ 1.170,00	$ 405,00	1,86%	97,57
	COSTO PONDERADO:	**900**						
1	Huevos	**990**	Cubeta (30 uni)	$ 4.455,00	$ 3.465,00	$ 990,00	2,04%	107,33
		990		$ 212.893,50	$ 175.503,00			
	SUMATORIAS TOTALES	**48450**					**100%**	**5253**
					Ponderado PVP		Ponderado costo Variable	
	SUMATORIA PONDERADOS TERCER TRIMESTRE:				$	20,10	**$**	**15,95**

PUNTO DE EQUILIBRIO TERCER TRIMESTRE:	**5253**	**UNIDADES**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 27

Punto de equilibrio del cuarto trimestre de 2024

CUARTO TRIMESTRE (OCTUBRE – DICIEMBRE) 2024 PRODUCTOS OFERTADOS POR TOSIRI CÍA. LTDA

N	Lista de productos ofertados:	Total can. Receptada	Uni.	Estimación de venta	Estimación compra proveedor	Diferencia venta – compra	P. E. 5505	% De participación en función a la oferta	Cantidad por producto para conseguir el equilibrio
1	Yuca	**4080**	Kilo	$ 3.264,00	$ 2.652,00	$ 612,00		7,65%	421,08
2	Plátano maduro	**1950**	Kilo	$ 1.072,50	$ 877,50	$ 195,00		3,66%	201,25
3	Plátano verde	**4410**	Kilo	$ 5.292,00	$ 4.410,00	$ 882,00		8,27%	455,13
4	Banana	**1620**	Kilo	$ 1.053,00	$ 810,00	$ 243,00		3,04%	167,19
5	Pitahaya	**1200**	Kilo	$ 2.520,00	$ 1.380,00	$ 1.140,00		2,25%	123,85
6	Guineo orito	**930**	Kilo	$ 883,50	$ 790,50	$ 93,00		1,74%	95,98
7	Guanábana	**2190**	Kilo	$ 2.190,00	$ 1.533,00	$ 657,00		4,11%	226,02
	COSTO PONDERADO:	**16380**							
1	Limón mandarina	**5700**	100 u.	$ 42.750,00	$ 34.200,00	$ 8.550,00		10,69%	588,27

2	Naranja	**4200**	100 u.	$ 33.600,00	$ 24.780,00	$ 8.820,00	7,87%	433,46
3	Toronja	**900**	100 u.	$ 7.650,00	$ 6.525,00	$ 1.125,00	1,69%	92,88
4	Maracuyá	**6300**	100 u.	$ 88.200,00	$ 80.325,00	$ 7.875,00	11,81%	650,19
5	Mandarina	**1500**	100 u.	$ 18.000,00	$ 15.000,00	$ 3.000,00	2,81%	154,81
	COSTO PONDERADO:	**18600**						
1	Aguacate	**1710**	1 unidad	$ 855,00	$ 513,00	$ 342,00	3,21%	176,48
2	Papaya	**810**	1 unidad	$ 324,00	$ 283,50	$ 40,50	1,52%	83,60
3	Piña	**2790**	1 unidad	$ 3.069,00	$ 1.674,00	$ 1.395,00	5,23%	287,94
4	Huevos criollos	**1020**	Unidad	$ 459,00	$ 357,00	$ 102,00	1,91%	105,27
	COSTO PONDERADO:	**6330**						
1	Tomate	**1050**	Libra	$ 787,50	$ 630,00	$ 157,50	1,97%	108,37
2	Panela	**1500**	Libra	$ 1.500,00	$ 1.050,00	$ 450,00	2,81%	154,81
3	Café tostado	**2250**	Libra	$ 2.250,00	$ 1.800,00	$ 450,00	4,22%	232,21
4	Pimiento	**510**	Libra	$ 306,00	$ 204,00	$ 102,00	0,96%	52,63

5	Haba manaba	**360**	Libra	$ 756,00	$ 684,00	$ 72,00	0,67%	37,15
6	Queso suave	**1650**	Libra	$ 2.887,50	$ 2.310,00	$ 577,50	3,09%	170,29
7	Queso duro	**1530**	Libra	$ 3.978,00	$ 3.213,00	$ 765,00	2,87%	157,90
	COSTO PONDERADO:	**8850**						
1	Cebollín	**600**	(500 gr)	$ 600,00	$ 480,00	$ 120,00	1,12%	61,92
2	Chillangua	**690**	250 gr	$ 862,50	$ 621,00	$ 241,50	1,29%	71,21
	COSTO PONDERADO:	**1290**						
1	Vainita	**900**	250 gr	$ 1.575,00	$ 1.170,00	$ 405,00	1,69%	92,88
	COSTO PONDERADO:	**900**						
1	Huevos	**990**	Cubeta (30 uni)	$ 4.702,50	$ 3.861,00	$ 841,50	1,86%	102,17
		990		$ 231.387,00	$ 192.133,50			
	SUMATORIAS TOTALES	**53340**					**100%**	**5505**

					Ponderado PVP		**Ponderado costo Variable**	

SUMATORIA PONDERADOS CUARTO TRIMESTRE:	$ 20,67	**$**	**16,72**
PUNTO DE EQUILIBRIO CUARTO TRIMESTRE:	**5505**	**UNIDADES**	

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 41: Proyección de ingresos y egresos

Cuadro 28

Proyección de ingresos en función del incremento de la demanda del año 2025

PROYECCIÓN DE INGRESOS EN FUNCIÓN AL INCREMENTO DE LA DEMANDA 2025

N	Lista de productos	Uni.	Total cantidad disponible para la venta (2024)	Promedio precio de venta al consumidor (2024)	Promedio precio de venta * incremento IPC (1,34%)	Total de 64antidad disponible para la venta * 5,14% incremento de demanda 2025	Total proyección de ingresos a cinco años
1	Yuca	Kilo	**14.985,00**	$ 0,75	$ 0,76	15.755	$ 11.976,89
2	Plátano maduro	Kilo	**7.020,00**	$ 0,63	$ 0,63	7.381	$ 4.675,70
3	Plátano verde	Kilo	**14.610,00**	$ 1,14	$ 1,15	15.361	$ 17.710,34
4	Banana	Kilo	**6.630,00**	$ 0,65	$ 0,66	6.971	$ 4.592,49

5	Pitahaya	Kilo	**4.620,00**	$ 2,03	$ 2,05	4.857	$ 9.969,82
6	Guineo orito	Kilo	**3.135,00**	$ 0,96	$ 0,98	3.296	$ 3.215,66
7	Guanábana	Kilo	**9.120,00**	$ 0,90	$ 0,91	9.589	$ 8.746,83
			60.120,00				
1	Limón mandarina	100 u.	**23.400,00**	$ 6,88	$ 6,97	24.603	$ 171.435,44
2	Naranja	100 u.	**15.900,00**	$ 7,60	$ 7,70	16.717	$ 128.775,12
3	Toronja	100 u.	**5.100,00**	$ 8,63	$ 8,74	5.362	$ 46.877,24
4	Maracuyá	100 u.	**21.600,00**	$ 14,25	$ 14,44	22.710	$ 328.014,98
5	Mandarina	100 u.	**7.800,00**	$ 12,50	$ 12,67	8.201	$ 103.904,55
			73.800,00				
1	Aguacate	1 u.	**5.550,00**	$ 0,50	$ 0,51	5.835	$ 2.957,22
2	Papaya	1 u.	**4.740,00**	$ 0,40	$ 0,41	4.984	$ 2.020,50
3	Piña	1 u.	**10.470,00**	$ 1,08	$ 1,09	11.008	$ 11.994,20
4	Huevos criollos	1 u.	**2.625,00**	$ 0,45	$ 0,46	2.760	$ 1.258,82
			23.385,00				

1	Tomate	Libra	**2.670,00**	$ 0,78	$ 0,79	2.807	$ 2.205,14
2	Panela	Libra	**3.555,00**	$ 1,00	$ 1,01	3.738	$ 3.788,44
3	Café tostado	Libra	**6.690,00**	$ 1,00	$ 1,01	7.034	$ 7.129,31
4	Pimiento	Libra	**1.170,00**	$ 0,70	$ 0,71	1.230	$ 872,80
5	Haba manaba	Libra	**1.290,00**	$ 2,28	$ 2,31	1.356	$ 3.127,52
6	Queso suave	Libra	**3.195,00**	$ 1,81	$ 1,84	3.359	$ 6.171,20
7	Queso duro	Libra	**3.060,00**	$ 2,60	$ 2,64	3.217	$ 8.478,44
			21.630,00				
1	Cebollín	500 gr	**2.400,00**	$ 1,00	$ 1,01	2.523	$ 2.557,60
2	Chillangua	250 gr	**2.535,00**	$ 1,25	$ 1,27	2.665	$ 3.376,83
			4.935,00				
1	Vainita	250 gr	**3.750,00**	$ 1,75	$ 1,77	3.943	$ 6.993,44
			3.750,00				
1	Huevos	Cubeta (30 u.)	**3.165,00**	$ 4,44	$ 4,50	3.328	$ 14.966,85
			3.165,00				
SUMATORIAS TOTALES			**190.785,00**			**200.591**	**$ 917.793,36**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Anexo 42: Estados financieros

Cuadro 29

Estado de situación financiera del año 2024

EMPRESA TOSIRI

CÍA. LTDA

Estado de situación financiera

Al 31 / 12 / 2024

	2024	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**	**2029**
ACTIVO:						
Caja	$ 400,00	$ 405,36	$ 410,79	$ 416,30	$ 421,87	$ 427,53
Bancos	$ 25.000,00	$ 25.335,00	$ 25.674,49	$ 26.018,53	$ 26.367,18	$ 26.720,50
Derechos de propiedad intelectual	$ 350,00	$ 354,69	$ 359,44	$ 364,26	$ 369,14	$ 374,09
(-) Amortización	$ -116,67	$ -118,23	$ -119,81	$ -121,42	$ -123,05	$ -124,70
Sistemas de conta. e invent.	$ 13.500,00	$ 13.680,90	$ 13.864,22	$ 14.050,00	$ 14.238,27	$ 14.429,07
(-) Amortización	$ - 4.500,00	$ - 4.560,30	$ - 4.621,41	$ - 4.683,33	$ - 4.746,09	$ - 4.809,69
Registro empresa	$ 910,00	$ 922,19	$ 934,55	$ 947,07	$ 959,77	$ 972,63
(-) Amortización	$ -303,33	$ -307,40	$ -311,52	$ -315,69	$ -319,92	$ -324,21
Inventarios	$ 208.585,71	$ 211.380,76	$ 214.213,27	$ 217.083,72	$ 219.992,64	$ 222.940,55
Activos Fijos	$ 67.993,32	$ 68.904,43	$ 69.827,75	$ 70.763,44	$ 71.711,67	$ 72.672,60
Depreciación Acumulada A.F.	$ - 9.303,67	$ - 9.428,33	$ - 9.554,67	$ - 9.682,71	$ - 9.812,45	$ - 9.943,94
TOTAL ACTIVO	**$**	**$**	**$**	**$**	**$**	**$**

	302.515,37	**306.569,07**	**310.677,10**	**314.840,17**	**319.059,03**	**323.334,42**
PASIVO						
Proveedores por Pagar	$ -					
Sueldos por Pagar	$ 4.480,57	$ 4.540,60	$ 4.601,45	$ 4.663,11	$ 4.725,59	$ 4.788,92
Préstamos Bancarios	$ 22.440,00	$ 22.740,70	$ 23.045,42	$ 23.354,23	$ 23.667,18	$ 23.984,32
TOTAL PASIVO	**$ 26.920,57**	**$ 27.281,30**	**$ 27.646,87**	**$ 28.017,34**	**$ 28.392,77**	**$ 28.773,23**
PATRIMONIO:						
Capital Social	$ 275.594,80	$ 279.287,77	$ 283.030,23	$ 286.822,83	$ 290.666,26	$ 294.561,19
Utilidades Retenidas	$ -					
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO:	**$ 302.515,37**	**$ 306.569,07**	**$ 310.677,10**	**$ 314.840,17**	**$ 319.059,03**	**$ 323.334,42**
	$ -	$ -	$ -			

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 30

Estado de pérdidas y ganancias del año 2024

EMPRESA TOSIRI
CÍA. LTDA
Estado de
Pérdidas y
Ganancias
Al 31 – 12 – 2024

	AÑO 2024	2025	2026	2027	2028	2029
Ventas netas	$ 863.205,21	$ 874.772,16	$ 886.494,11	$ 898.373,13	$ 910.411,33	$ 922.610,84
Costos de ventas	$ 707.464,50	$ 716.944,52	$ 726.551,58	$ 736.287,37	$ 746.153,62	$ 756.152,08
UTILIDAD BRUTA	**$ 155.740,71**	**$ 157.827,64**	**$ 159.942,53**	**$ 162.085,76**	**$ 164.257,71**	**$ 166.458,76**
Gastos de venta	$ 33.536,24	$ 33.985,63	$ 34.441,04	$ 34.902,55	$ 35.370,24	$ 35.844,20
Gastos de administración	$ 30.016,76	$ 30.418,98	$ 30.826,60	$ 31.239,67	$ 31.658,29	$ 32.082,51
Total gastos de operación	$ 43.895,86	$ 44.484,06	$ 45.080,15	$ 45.684,23	$ 46.296,39	$ 46.916,77
UTILIDAD DE OPERACIÓN	**$ 48.291,85**	**$ 48.938,96**	**$ 49.594,75**	**$ 50.259,31**	**$ 50.932,79**	**$ 51.615,29**
Gastos financieros	$ 2.291,12	$ 2.148,81	$ 1.991,96	$ 1.819,10	$ 1.628,59	$ 1.418,63
Otros gastos (amortización)	$ -	$ 4.920,00	$ 4.920,00	$ 4.920,00	$ -	$ -
Otros ingresos	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
UTILIDAD ANTES IMP.	$ 46.000,73	$ 41.870,16	$ 42.682,78	$ 43.520,22	$ 49.304,20	$ 50.196,66
Impuesto de renta (25%)	$ 11.500,18	$ 10.467,54	$ 10.670,70	$ 10.880,05	$ 12.326,05	$ 12.549,17
UTILIDAD NETA	**$ 34.500,55**	**$ 31.402,62**	**$ 32.012,09**	**$ 32.640,16**	**$ 36.978,15**	**$ 37.647,50**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)

Cuadro 31:

Flujo de efectivo

EMPRESA TOSIRI CÍA. LTDA.

Estado de flujo de efectivo

Método Indirecto

Al 31 - 12 -2024

	AÑO 2024	**2025**	**2026**	**2027**	**2028**
EFECTIVO GENERADO POR LA OPERACIÓN:	**$ 107.410,99**	**$ 104.769,74**	**$ 106.373,56**	**$ 113.507,41**	**$124.308,42**
Utilidad del Ejercicio	$ 34.500,55	$ 31.402,62	$ 32.012,09	$ 32.640,16	$ 36.978,15
Disminución Inventario	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Incremento Cuentas por Cobrar Clientes	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Gasto Depreciación Activos Fijos	$ 9.303,67	$ 9.303,67	$ 9.303,67	$ 9.303,67	$ 8.610,33
Gasto Cuentas Incobrables	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Gastos amortización	$ 9.840,00	$ 4.920,00			
Incremento Sueldos por Pagar	$ 53.766,78	$ 59.143,46	$ 65.057,80	$ 71.563,58	$ 78.719,94
Disminución Proveedores por Pagar	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Utilidad Venta Propiedad, Planta y Equipo	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Incremento Intereses por Cobrar	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -

EFECTIVO DE ACTIVIDADES	**$**	**$**	$	$	$
DE INVERSIÓN:	**67.993,32**	**-**	-	-	-
Ingresos:					
Venta de Activos Fijos	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
Egresos:					
Compra de Activos Fijos	$ 67.993,32	$ -	$ -	$ -	$ -
Inversión en Documentos Fiduciarios	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
EFECTIVO DE ACTIVIDADES	**$**	$	$	$	$
DE FINANCIAMIENTO:	**4.535,12**	4.595,89	4.657,48	4.719,89	4.783,14
Ingresos:					
Préstamo Bancario.	$ 2.244,00	$ 2.244,00	$ 2.244,00	$ 2.244,00	$ 2.244,00
Intereses financieros	$ 2.291,12	$ 2.148,81	$ 1.991,96	$ 1.819,10	$ 1.628,59
Egresos:					
Dividendos Pagados	$ -	$ -	$ -	$ -	$ -
FLUJO NETO DE EFECTIVO EN EL PERIODO	**$ 359.878,86**	**$ 218.528,18**	**$ 221.640,55**	**$ 235.797,81**	**$257.272,57**
SALDO INICIAL DE EFECTIVO	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**
SALDO INICIAL DE EFECTIVO AL PERIODO	**$ 359.878,86**	**$ 218.528,18**	**$ 221.640,55**	**$ 235.797,81**	**$257.272,57**

Elaborado por: Flores, N. y Mayorga, K. (2024)