



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL FACULTAD DE  
ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA DE INGENIERÍA DE  
EMPRENDEDORES**

**TRABAJO DE TITULACIÓN  
PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**

**EFFECTUADO:**

Desde Octubre de 2013 hasta Septiembre de 2014

**REALIZADO POR:**

Diego Arboleda Gillis  
Santiago González Sotomayor

**Tutores:**

Cecilia Vélez

**INFORMACIÓN PERSONAL:**

**Dirección:** Guayas, Guayaquil, Puerto Azul Mz C'3 #15.

**Teléfono:** 042992497

**Celular:** 0994034071

**Correo:** [arboleda\\_diego@hotmail.com](mailto:arboleda_diego@hotmail.com)



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
(FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES)  
(CARRERA: INGENIERÍA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE)**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **(DIEGO ARBOLEDA GILLIS Y SANTIAGO GONZÁLEZ SOTOMAYOR)**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **(INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE)**.

**TUTOR (A)**

---

**CECILIA VÉLEZ**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**ÁNGEL CASTRO**

**Guayaquil, a los (día) del mes de (mes) del año (año)**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
(FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES)  
(CARRERA: INGENIERÍA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE)**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Nosotros, **Diego Arboleda Gillis y Santiago Gonzales Sotomayor**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación “Propuesta para la creación de una empresa productora de sorgo en la provincia de Santa Elena”, previa a la obtención del Título **de INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los (día) del mes de (mes) del año (año)**

**EL AUTOR (A)**

---

**Diego Arboleda Gillis**

---

**Santiago Gonzales Sotomayor**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
(FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES)  
(CARRERA: INGENIERÍA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE)**

**AUTORIZACIÓN**

Nosotros, **Diego Arboleda Gillis y Santiago Gonzales Sotomayor**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: “Propuesta para la creación de una empresa productora de sorgo en la provincia de Santa Elena”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los (días) del mes de (mes) del año (año)**

**EL (LA) AUTOR(A):**

**(Firma)**

---

**Diego Arboleda Gillis**

**(Firma)**

---

**Santiago González Sotomayor**

## **AGRADECIMIENTO**

A nuestros **PADRES**, por estar siempre presentes y aportando sus conocimientos y experiencias para que seamos mejores cada día.

A nuestras **FAMILIAS**, por colaborar con nuestra formación y brindarnos su colaboración y afecto cada vez que ha sido requerida.

A nuestros **AMIGOS** y **COMPAÑEROS**, por las experiencias compartidas a lo largo de nuestra carrera.

**DIEGO ARBOLEDA GILLIS**  
**SANTIAGO GONZÁLEZ SOTOMAYOR**

## **DEDICATORIA**

Este trabajo va dedicado a nuestros **PADRES**, por el apoyo constante a lo largo de nuestra formación académica.

A nuestras **FAMILIAS** por estar siempre dispuestos a colaborarnos en todo momento.

**DIEGO ARBOLEDA GILLIS**  
**SANTIAGO GONZÁLEZ SOTOMAYOR**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
(FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES)  
(CARRERA: INGENIERÍA EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE)**

**CALIFICACIÓN**

---

**CECILIA VÉLEZ  
PROFESOR GUÍA O TUTOR**

**Guayaquil - Ecuador**

## Contenido

CERTIFICACIÓN.....	II
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD .....	III
AUTORIZACIÓN.....	V
AGRADECIMIENTO .....	VII
DEDICATORIA .....	VIII
CALIFICACIÓN .....	IX
RESUMEN.....	XXII
Abstract .....	10
Introducción.....	11
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	13
1.1. Tema – Título .....	13
1.2. Justificación .....	13
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio .....	13
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio.....	14
1.5. Objetivos de la Investigación .....	15
1.5.1. Objetivo General .....	15
1.5.2. Objetivos Específicos .....	15
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.....	16
1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático.....	16
1.7.1 Planteamiento del Problema .....	17
1.8. Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación.....	18
1.8.1. Marco Referencial .....	18
1.8.2. Marco Teórico .....	20
1.8.3. Marco Conceptual .....	23
1.8.4. Marco Legal .....	24
1.8.5. Marco Lógico.....	27
1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.....	28
1.10. Cronograma .....	29

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	31
2.1 Análisis de la oportunidad.....	31
2.1.1 Descripción de la idea de negocio o servicio .....	31
2.1.2 Descripción de la idea de producto o servicio.....	31
2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa. ....	32
2.3. Objetivos de la Empresa.....	33
2.3.1. Objetivo General .....	33
2.3.2. Objetivo Específicos.....	33
2.4. Estructura Organizacional.....	34
2.4.1. Organigrama .....	34
2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias .....	34
2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades y Derechos.....	35
3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	38
3.1 Aspecto societario de la empresa .....	38
3.1.1 Generalidades .....	38
3.1.2 Constitución de la empresa. ....	38
3.1.3 Capital social, Acciones y participaciones.....	39
3.1.4 Junta general de accionistas. ....	44
3.1.5 Compañías extranjeras .....	47
3.1.5 Compañías que cotizan en bolsa de valores. ....	47
3.2 Aspecto laboral de la empresa. ....	47
3.2.1 Generalidades.....	47
3.2.2 Mandato constituyente número ocho.....	48
3.2.3 Tipos de contrato de trabajo .....	48
3.2.4 Obligaciones del empleador .....	49
3.2.5 Décimo tercera y décimo cuarta remuneración:.....	54
3.2.6 Fondos de reserva y vacaciones. ....	55
3.2.7 Asociación de trabajadores. ....	57
3.2.8 Inserción de discapacitados a puestos de trabajo. ....	57
3.3 Contratación civil. ....	57

3.3.1	Principios básicos de la contratación.....	57
3.3.2	Contratos de prestación de servicios.....	57
3.3.3	Principales cláusulas de contratos de prestación de servicios.....	57
3.3.4	Soluciones alternativas a conflictos: arbitraje y mediación. ....	57
3.3.5	Generalidades de la contratación pública.....	57
3.3.6	Contrato de confidencialidad .....	57
3.4	Políticas de un buen gobierno corporativo.....	58
3.4.1	Código de Ética.....	58
3.4.2	Indicadores de gestión .....	58
3.4.3	Programa de Compensaciones .....	58
3.4.4	Políticas de comunicación: canales y frecuencia de comunicación. .	58
3.5	Propiedad intelectual.....	59
3.5.1	Registro de marcas.....	59
3.5.2	Manual de procesos productivos .....	59
3.5.3	Derecho de Autor.....	59
3.5.4	Patente y/o modelo de utilidad.....	59
3.6	Seguros.....	59
3.6.1	Incendio.....	59
3.6.2	Robo .....	59
3.6.3	Fidelidad.....	59
3.6.4	Buen uso y anticipo de contrato .....	59
3.6.5	Maquinaria y equipos .....	60
3.6.6	Materia prima y mercadería.....	60
3.7	Presupuesto.....	60
4.	AUDITORÍA DE MERCADO.....	62
4.1.	PEST .....	62
4.2.	Macro, Meso y Micro .....	62
4.3.	Atractividad de la Industria.....	63
4.4.	Análisis del Ciclo de Vida del Mercado .....	65
4.5.	Matriz BCG .....	66
4.6.	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado .....	66

4.7. Análisis de las Cinco Fuerza Competitivas de Porter .....	67
Nuevos competidores. ....	67
4.8. Análisis de Oferta .....	69
4.8.1. Tipo de Competencia .....	69
4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial .....	70
4.8.3. Características de los Competidores .....	70
4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa .....	70
4.9. Análisis de la Demanda .....	71
4.9.1. Segmentación de Mercado.....	71
4.9.1.1. Criterio de Segmentación.....	71
4.9. Matriz FODA.....	71
4.11. Investigación de Mercado.....	72
4.11.1. Método.....	72
4.11.2. Diseño de la Investigación .....	73
Objetivo General .....	73
4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado.....	83
4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado .....	83
4.12. Cuantificación de la Demanda .....	84
4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha .....	84
4.12.2. Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback. 85	
5.- PLAN DE MARKETING .....	87
5.1. Objetivos: General y Específicos .....	87
5.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada.....	87
5.2. Posicionamiento .....	88
5.2.1. Estrategia de Posicionamiento: .....	88
5.2.2. Valoración del Activo de la Marca (BAV) .....	88
5.3. Marketing Mix .....	89
5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios.....	89
5.3.2. Estrategia de Precios .....	90

5.3.3. Estrategia de Plaza .....	91
5.3.4. Estrategias de Promoción .....	94
5.3.5. Cronograma .....	97
5.3.6. Presupuesto de Marketing:.....	98
5.3.7. Análisis de Rentabilidad del Offering. ....	98
6.- PLAN OPERATIVO .....	100
6.1. Producción .....	100
6.1.1. Proceso Productivo .....	100
6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos .....	101
6.1.3. Mano de Obra .....	101
6.1.4. Capacidad Instalada.....	101
6.1.5. Flujo gramas de Procesos .....	101
6.1.6. Presupuesto .....	103
6.2. Gestión de Calidad .....	103
6.2.1. Procesos de planeación de calidad .....	103
6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas .....	103
6.2.3. Políticas de calidad .....	104
6.2.4. Benchmarking .....	104
6.2.5. Proceso de aseguramiento de la calidad .....	104
6.2.6. Estándares de la calidad .....	105
6.2.7. Procesos de control de calidad.....	105
6.2.8. Certificaciones y Licencias .....	105
6.2.9. Presupuesto .....	105
6.3. Gestión Ambiental .....	106
6.3.1. Procesos de planeación ambiental .....	106
6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas .....	106
6.3.3. Políticas de protección ambiental .....	106
6.3.4. Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental.....	106
6.3.5. Estándares de la calidad ambiental .....	107
6.3.6. Procesos de control de calidad.....	107
6.3.7. Trazabilidad.....	108

6.3.8. Logística Verde .....	108
6.3.9. Certificaciones y Licencias .....	108
6.3.10. Presupuesto .....	108
6.4. Gestión de Responsabilidad Social .....	108
6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social .....	108
6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas .....	109
6.4.3. Políticas de protección social .....	109
6.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa .....	110
6.4.5. Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, mediano y Largo Plazo .....	110
6.4.6. Procesos de controles sociales .....	110
6.4.7. Certificaciones y Licencias .....	111
6.4.8. Presupuesto .....	111
6.5. BalancedScorecard& Mapa Estratégico .....	111
6.6. Otros temas relacionados al plan operativo .....	112
7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO .....	114
7.1. Inversión Inicial.....	114
7.1.1. Tipo de Inversión.....	114
7.1.2. Financiamiento de la Inversión .....	116
7.1.3. Cronograma de Inversiones .....	117
7.2. Análisis de Costos .....	117
7.2.1. Costos Fijos .....	117
7.2.2. Costos Variables .....	118
7.3. Capital de Trabajo .....	118
7.3.1. Costos de Operación.....	118
7.3.2. Costos Administrativos .....	118
7.3.3. Costos de Ventas .....	119
7.3.4. Costos Financieros.....	119
7.4. Análisis de Variables Críticas .....	120
7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	120

7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la .....	120
7.4.3.	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.....	121
7.4.4.	Análisis de Punto de Equilibrio .....	122
7.4.5.	Análisis de Punto de Cierre .....	122
7.5.	Entorno Fiscal de la Empresa .....	123
7.5.1.	Planificación Tributaria .....	123
7.6.	Estados Financieros proyectados .....	127
7.6.1.	Balance General Inicial.....	127
7.6.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias .....	128
7.7.	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples .....	130
7.7.1.	Productividad.....	130
7.7.2.	Precio Mercado Local.....	131
7.7.3.	Precio Mercado Externo .....	131
7.7.4.	Costo de Materia Prima.....	131
7.7.5.	Costo de Materiales Indirectos .....	132
7.7.6.	Costo de Suministros y Servicios .....	132
7.7.7.	Costo de Mano de Obra Directa .....	132
7.7.8.	Costo de Mano de Obra Indirecta.....	133
7.7.9.	Gastos Administrativos.....	133
7.7.10.	Gastos de Ventas .....	133
7.7.11.	Inversión en Activos Fijos.....	134
7.7.12.	Tasa de interés promedio (puntos porcentuales) .....	134
7.8.	Balance General .....	134
7.8.1.	Razones Financieras.....	135
7.9.	Conclusión Financiera .....	137
8.	PLAN DE CONTINGENCIA.....	140
8.1.	Plan de administración del riesgo .....	140
8.1.1.	Principales riesgos .....	140
8.1.2.	Reuniones para mitigar los riesgos.....	140

8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (checklists)	141
8.2. Planeación de la respuesta al riesgo	141
8.2.1. Monitoreo y control del riesgo	141
8.2.2. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo	141
8.2.3. Reporte del riesgo	141
8.2.4. Estrategias de Salida	142
8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas	142
9. Conclusiones	143
10. Recomendaciones	144
11. Fuentes	145
Trabajos citados	145
12. Anexos	150
12.1. ANEXO 1	150
12.2. ANEXO 2	152
12.3. ANEXO 3	155
12.4. ANEXO 4	157
REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO	157
CAPÍTULO III	159
CAPÍTULO IV	160
CAPÍTULO V	163
CAPÍTULO VI	163
CAPÍTULO VII	168
DE LOS PERMISOS	170
CAPÍTULO IX	171
CAPÍTULO X	172
CAPÍTULO XI	173
DE LAS BECAS, CURSOS, SEMINARIOS, EVENTOS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO EN GENERAL	173
CAPÍTULO XII	173
CAPITULO XIII	174

CAPÍTULO XIV.....	175
DE LAS OBLIGACIONES.....	176
DE LAS PROHIBICIONES.....	180
CAPÍTULO XVII.....	185
Las amonestaciones por escrito que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un periodo de noventa días, serán consideradas como falta grave. ....	187
DE LAS FALTAS EN GENERAL.....	188
DE LAS FALTAS LEVES.....	188
DE LAS FALTAS GRAVES.....	189
CAPITULO XIX.....	192
OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA.....	192
CAPITULO XX.....	194
13. Material complementario.....	195

## Índice Tablas

Tabla 1: Marco Lógico .....	27
Tabla 2: Manual de funciones .....	35
Tabla 3: Presupuesto legal .....	60
Tabla 4: Análisis PEST .....	62
Tabla 5: Valoración factores externos .....	64
Tabla 6: Valoración factores internos .....	64
Tabla 7: Matriz FODA .....	71
Tabla 8: Tamaño de la muestra .....	74
Tabla 9: Análisis Pregunta 1 encuesta .....	74
Tabla 10: Análisis Pregunta 2 encuesta .....	75
Tabla 11: Análisis Pregunta 3 encuesta .....	76
Tabla 12: Análisis Pregunta 4 encuesta .....	77
Tabla 13: Análisis Pregunta 5 Encuesta .....	78
Tabla 14: Análisis Pregunta 6 encuesta .....	79
Tabla 15: Análisis Pregunta 7 encuesta .....	80
Tabla 16: Análisis Pregunta 8 encuesta .....	81
Tabla 17: Payback .....	85
Tabla 18: Presupuesto plan operativo .....	103
Tabla 19: Aseguramiento de la calidad .....	107
Tabla 20: Balance Scorecard .....	111
Tabla 21: Inversión Inicial .....	114
Tabla 22: Inversión fija .....	114
Tabla 23: Inversión diferida .....	115
Tabla 24: Fuentes de financiamiento .....	116
Tabla 25: Amortización .....	116
Tabla 26: Costos Fijos .....	117
Tabla 27: Costos de producción .....	118
Tabla 28: TMAR .....	129

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1: Cronograma.....	29
Ilustración 2: Organigrama.....	34
Ilustración 3: Atractivo de la industria.....	65
Ilustración 4: Ciclo de vida del mercado.....	66
Ilustración 5: Matriz BCG .....	66
Ilustración 6: Ciclo de vida del producto.....	67
Ilustración 7: Fuerzas de Porter .....	69
Ilustración 8: Formula Tamaño de la muestra .....	73
Ilustración 9: Grafico pregunta 1 encuesta.....	75
Ilustración 10: Grafico Pregunta 2 encuesta .....	76
Ilustración 11: Grafico Pregunta 3 encuesta .....	77
Ilustración 12: Grafico Pregunta 4 encuesta .....	78
Ilustración 13: Grafico Pregunta 5 encuesta .....	79
Ilustración 14: Grafico Pregunta 6 encuesta .....	80
Ilustración 15: Grafico Pregunta 7 encuesta .....	81
Ilustración 16: Grafico Pregunta 8 encuesta .....	82
Ilustración 17: Ubicación Proyecto .....	92
Ilustración 18: Cronograma Marketing .....	97
Ilustración 19: Flujograma de procesos .....	102
Ilustración 21: Cronograma de inversión.....	117
Ilustración 22: Costos de ventas .....	119
Ilustración 23: Costos Financieros .....	119
Ilustración 24: Mark Up y Márgenes .....	120
Ilustración 25: Proyección costos e ingresos .....	120
Ilustración 26: Punto Óptimo de producción .....	121
Ilustración 27: Punto de equilibrio .....	122
Ilustración 28: Punto de cierre .....	123
Ilustración 29: Impuesto a la renta .....	124
Ilustración 30: Impuestos a las tierras rurales .....	124
Ilustración 31: Balance general inicial .....	127
Ilustración 32: Estado pérdidas y ganancias .....	128
Ilustración 33: Flujo de caja .....	128
Ilustración 34: Formula TMAR .....	129
Ilustración 35: VAN .....	130
Ilustración 36: TIR.....	130
Ilustración 37: Payback.....	130
Ilustración 38: Análisis precio mercado local.....	131
Ilustración 39: Análisis costo materia prima .....	131
Ilustración 40: Análisis costo suministros y servicios .....	132

Ilustración 41: Análisis costo mano de obra directa .....	132
Ilustración 42: Inversión activos fijos.....	134
Ilustración 43: Balance General .....	135
Ilustración 44: Liquidez .....	136
Ilustración 45: Indicador Gestión.....	136
Ilustración 46: Endeudamiento .....	137
Ilustración 47: Rentabilidad.....	137

## **RESUMEN**

El presente trabajo de titulación consiste en la creación de una empresa productora y comercializadora de sorgo en la provincia de Santa Elena, la industria de insumos agrícolas se ha visto afectada por la escases de materia primas producidas en el país así como la restricción de importaciones de las mismas, con este antecedente se busca suplir con el sorgo esta falencia y de esta manera promover el uso de nuevas materias primas remplazando las tradicionales.

En este trabajo se busca demostrar la factibilidad y sustentación en el tiempo de la idea propuesta anteriormente mediante análisis de mercado, financieros y económicos para sustentar los resultados esperados, adicionalmente se busca fomentar los objetivos propuestos en el desarrollo de la matriz productiva expuesta en el proyecto del buen vivir 2014-2017. Con la apertura de un nuevo producto en el país que genera mayor rentabilidad con menores costos de producción.

## **Abstract**

The present work consists in the creation of a producer and marketer of sorghum in the province of Santa Elena, the agricultural inputs industry has been affected by the shortages of raw materials produced in the country as well as the restriction of imports, with this background the project is looking to promote the use of new raw materials replacing the traditional.

This work seeks to demonstrate the feasibility and lift at the time of the idea proposed previously by market, financial and economic analysis to sustain the expected results, additionally pursues to foster the objectives proposed in the development of the productive matrix exposed in the project of good live 2014-2017. With the opening of a new product in the country that generates higher returns with lower production costs.

## **Introducción**

La industria de insumos balanceados ha visto mermado su crecimiento debido a la escases de maíz en el país, a través de los años se ha buscado fomentar el cultivo del mismo para poder satisfacer la demanda nacional en sus diversos mercados utilizados.

El sorgo es un producto que busca sustituir al maíz en la producción de insumos balanceados ya que brinda similares beneficios siendo este un producto de menor valor además de que su producción requiere menores gastos debido a la resistencia del mismo.

Se Eligio la zona de Santa Elena debido a sus poca explotación en cultivos, tratando sacar provecho de las características ofrecidas por el sorgo, logrando obtener un producto que garantiza su calidad y precio en relación a los competidores en el mercado, gracias a esto se puede demostrar la rentabilidad y sustentabilidad del proyecto.

# CAPÍTULO 1

---

---

## DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

---

---

# **1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

## **1.1. Tema – Título**

Propuesta para la creación de una empresa productora de sorgo en la provincia de Santa Elena.

## **1.2. Justificación**

El Ecuador en la actualidad está enfocado en la creación de nuevas fuentes de ingresos diferentes a las tradicionales y con la creación de nuevas empresas que amplíen los horizontes del país, el sorgo podría ser una buena inversión ya que este puede ser cultivado en zonas no aprovechadas del país como es la zona costera donde las tierras contienen alta salinidad y a su cultivo puede ser utilizado con diferentes fines como balanceados para animales, la creación del pan y en un nuevo método de biocombustible. Por lo tanto este trabajo sería un importante aporte a la sociedad y para futuros emprendedores que busquen algo diferente.

Con este trabajo de titulación se busca aplicar los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera de Ingeniería en desarrollo de negocios bilingües para así aportar nuevas ideas de negocios los cuales marquen una diferencia en la vida personal de las personas y aporten al país positivamente para seguir avanzando y a su vez tengan un enfoque moderno y puedan ser referencia para futuros estudiantes que planifiquen emprender en nuevas áreas no explotadas en el país.

## **1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio**

El trabajo de titulación está enfocado en poder demostrar si una empresa productora y comercializadora de sorgo en la provincia de Santa Elena es viable y podrá ser mantenido en el tiempo para obtener beneficios.

El mismo será desarrollara a partir de noviembre de 2013 hasta Noviembre de 2014 e incluirá un análisis financiero y una investigación de mercado para determinar si la propuesta es apta para ser desarrollada, el análisis incluirá los costos en los que serán incurridos y toda la inversión necesaria para poder comenzar el negocio, adicionalmente con el estudio de mercado podremos obtener los precios a lo que serán vendidos y las cantidad que se obtendrán en cada cosecha para su venta local o extranjera dependiendo de la demanda. También analizaremos sus usos y beneficios que hacen del sorgo una inversión interesante, dando a conocer los productos que pueden ser desarrollados con el mismo.

#### **1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio**

El Ecuador, posee zonas potenciales para el cultivo del sorgo, pues los suelos y condiciones climáticas son propicias para lograr altos rendimientos de grano, tanto en la provincia del Guayas, Manabí, El Oro; y así mismo, se puede aprovechar la humedad remanente que tienen los suelos después de la etapa invernal (lluvias); tal es el caso de la Provincia de Los Ríos, donde en el invierno se siembra arroz y maíz, los suelos quedan con humedad remanente que podría aprovecharse con la siembra del sorgo. (Guerra, 2013)

Este trabajo se va a focalizar en dos objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir que son:

- a) Satisfacer las crecientes necesidades de alimentación a nivel de país. (SENPLADES, 2007)

Basado en este punto el presente trabajo busca ofrecer una nueva idea para la agricultura y productos hechos en el Ecuador, que ayuden a mejorar los precios de los mismos y aporten a disminuir la escasez de productos agrícolas destinados al consumo humano los cereales tradicionales y ofreciendo esta nueva alternativa para el balanceado animal o buscando una fusión entre los

tradicionales y los modernos para obtener mayores beneficios y más materia prima.

b) Reducir los precios reales de los alimentos (beneficiando principalmente a los Consumidores más pobres urbanos y rurales, los que gastan la mayor parte de sus Ingresos en alimentación)(SENPLADES, 2007)

Se intenta demostrar que con el uso del sorgo los precios pueden ser reducidos gracias a la inclusión de este producto que puede ser usado en diferentes áreas como son el consumo humano, balanceados de animales o en la creación de biocombustible, al incluir este producto en la fabricación de diferentes productos de consumo se podría reducir no solo por el costo de venta del sorgo sino también al bajar la demanda de otros productos y manteniendo su producción normal se obliga a bajar los precios de los mismos, ofreciendo así una nueva alternativa para el mercado y los consumidores.

## **1.5. Objetivos de la Investigación**

### **1.5.1. Objetivo General**

Analizar la viabilidad de una empresa productora de sorgo en la provincia de Santa Elena.

### **1.5.2. Objetivos Específicos**

- Estimar la inversión Inicial y costos de producción del sorgo.
- Analizar los posibles compradores y distribuidores de sorgo en el país.
- Identificar las posibles causas que puedan afectar a la producción.

## **1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información**

En la propuesta para la creación de una empresa productora de sorgo se utilizarán los métodos cualitativos y cuantitativos al momento de analizar los diferentes datos obtenidos.

Se utilizarán el método cuantitativo al momento de analizar los estados financieros, la inversión y gastos de la empresa para determinar su viabilidad. El método cualitativo se lo utilizará para el análisis de los datos obtenidos por los estudios de mercados, encuestas u otros métodos usados para recopilar información sobre diferentes aspectos de la empresa.

Adicionalmente se acudirá a bibliografía ya existente para obtener mayor información sobre el sorgo, su preparación y producción del mismo, así mismo como los diferentes factores que pudieran afectar a la producción y por ende a su rendimiento al final de la cosecha.

## **1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático**

Paradigma Socio-Crítico: El desarrollo sostenible y competitivo de la agricultura a través de la competitividad exige que el conocimiento científico, transformado en aplicaciones tecnológicas, repercuta en la transformación productiva. En este sentido, la investigación debe considerar que el proceso productivo no está confinado a la unidad de producción agrícola, sino que es el conjunto de diferentes momentos de un proceso que ocurre antes, dentro y después de las fincas, vinculando desde el productor de insumos hasta el consumidor final, en consecuencia la sostenibilidad de la agricultura deberá ser practicada a nivel de las cadenas agro productivas. (León, 1997)

### **1.7.1 Planteamiento del Problema**

La propuesta busca aportar soluciones a problemas que existen actualmente en diferentes campos del agro y la producción de alimentos y balanceados. Actualmente se está usando mayormente el trigo y el maíz para la elaboración de alimentos humanos y balanceados para animales, esto crea un problema ya que se ocupa estos cereales en la producción de varios productos, manteniendo una gran demanda y una baja producción de los mismo causando que los precios de venta se mantengan altos y creando la necesidad de comprar en el exterior para poder compensar este déficit, con la inclusión del sorgo se podría destinar el uso exclusivo del trigo y el maíz para productos de consumo humano y reducir su uso en balanceados para obtener precios más competitivos y combatir la escases de estos cereales en el mercado ecuatoriano. Adicionalmente se busca aportar al agro en las zonas costeras del Ecuador que son poco explotadas por sus falencias como es la falta de agua, sus altas temperaturas y gran salinidad.

El sorgo podría beneficiar a futuras investigaciones e inversiones en la parte de biocombustibles a base del mismo en el país y así buscar nuevas alternativas a los combustibles fósiles que se usa actualmente y que cada día aumenta más su precio afectando al estado por los subsidios que proporciona y a las personas por el aumento inminente de precios que sufrirán los mismo con el pasar de los años.

## **1.8. Fundamentación Teórica del Trabajo de Titulación**

### **1.8.1. Marco Referencial**

De acuerdo a la investigación realizada se usaran como referencia las siguientes organizaciones para guiar el trabajo y así poder obtener un mejor resultado.

**Expalsa:** Expalsa desde 1984 es líder en la crianza, producción, alimentación, procesamiento y empaque de Camarón Blanco (*Penaeus Vanmme*) en el Ecuador. Es una empresa 100% integrada, garantizando la calidad y trazabilidad de nuestros productos, los que llegan a los principales mercados de todo el mundo. (Expalsa, 2013)

La empresa ya ha incurrido en la importación de sorgo para utilizarlo en sus productos, debido a esto sería beneficiada por la producción local para abaratar costos en la misma.

**FAO:** El mandato de la FAO consiste en mejorar la nutrición, aumentar la productividad agrícola, elevar el nivel de vida de la población rural y contribuir al crecimiento de la economía mundial. (FAO, 2013)

La FAO lucha contra la pobreza y para reducir el hambre a través de la mejora de la productividad agrícola y los ingresos, así como el fomento de mejores prácticas nutricionales en todos los niveles y de programas que incrementen el acceso directo e inmediato de los más necesitados a los alimentos. La FAO ayuda a los países en desarrollo a mejorar sus prácticas agrícolas, forestales y pesqueras, a la ordenación sostenible de sus bosques, pesquerías y recursos naturales, así como a garantizar una buena nutrición para todos. La FAO promueve una mayor inversión en el desarrollo agrícola y rural y ayuda a los

gobiernos a establecer Programas Nacionales para la Seguridad Alimentaria destinados a los pequeños agricultores. (FAO, 2014)

**OMC:** La Organización Mundial del Comercio (OMC) es la única organización internacional que se ocupa de las normas que rigen el comercio entre los países. Los pilares sobre los que descansa son los acuerdos de la OMC, que han sido negociados y firmados por la gran mayoría de los países que participan en el comercio mundial y ratificados por sus respectivos parlamentos. El objetivo es ayudar a los productores de bienes y servicios, los exportadores y los importadores a llevar adelante sus actividades. (Organización Mundial del Comercio, 2013)

**MAGAP:** El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca es la institución rectora del multisector, para regular, normar, facilitar, controlar, y evaluar la gestión de la producción agrícola, ganadera, acuícola y pesquera del país. (Ministerio de Agricultura, 2013)

Varios objetivos del MAGAP son:

- Elevar la competitividad del agro, a través del desarrollo productivo con un Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca – MAGAP, fortalecido administrativa y técnicamente, para alcanzar con altos estándares de productividad, bajos costos unitarios y calidad, que garanticen la presencia estable y creciente de la producción del agro en los mercados internos y externos. (MAGAP, 2014)
- Impulsar la modernización del agro, orientado a la reactivación productiva, en función de la demanda y con énfasis

en la calidad, diferenciación y generación de valor agregado orientado a su desarrollo sustentable.(MAGAP, 2014)

- Desarrollar factores productivos, que proporcionen condiciones humanas, naturales y materiales en las cuales se sustente la producción competitiva, a través de mesas de concertación, con el enfoque de cadenas agroalimentarias que consoliden y modernicen al agro.(MAGAP, 2014)

### **1.8.2. Marco Teórico**

El trabajo de titulación busca analizar y fomentar el cultivo de un cereal como el sorgo que aportaría favorablemente no solamente a la agricultura por el aprovechamiento de sectores no explotados como la península sino a su vez al desarrollo de nuevas opciones para la fabricación de balanceados de animales reduciendo costos y así mismo podría ser usado para la obtención de biocombustible y cierto productos de consumo humano.

Así como se lo explica en él informa de la cadena de valor elaborada por el ONNCA (Oficina Nacional de Control Comercial Agropecuario) “El sorgo posee características agronómicas especiales que hacen viable su incorporación a la rotación de cultivos. Comparándolo con otros cultivos de verano, el cereal posee menores necesidades hídricas, se adapta mejor a regiones secas y es un cultivo que aporta buenos rastrojos necesarios para desarrollar una agricultura sustentable y la recuperación del suelo y su fertilidad.

De acuerdo a la variedad, el sorgo se puede utilizar para consumo humano y para la alimentación animal. También posee propiedades como insumo para la producción de papel, adhesivos, refinamiento de minerales y elaboración de embutidos, entre otros usos industriales.” (ONNCA, 2010)

“Adicionalmente, el cultivo presenta una alta eficiencia en el uso del agua, tiene mayor capacidad de absorción del agua del suelo que el maíz y puede permanecer en estado de latencia durante períodos de sequía prolongados. Este mecanismo de latencia permite detener el crecimiento del cultivo hasta que se reanuden las condiciones adecuadas de humedad” (ONNCA, 2010)

Un estudio sobre “Utilización de grano de sorgo y forraje de leñosas en la ceba porcina” explica que en la producción porcina actual prevalece la utilización exclusiva de alimento concentrado, elaborado a base de granos de cereales y tortas de oleaginosas; ello origina que los costos de producción se incrementen de manera considerable y que compitan con la alimentación del hombre. El concentrado representa de 70 a 80 % de los costos de producción, cuya reducción mediante una correcta administración de este insumo permitirá obtener una mayor utilidad económica para los productores, y niveles rentables y óptimos de producción. Se ha demostrado que el valor de energía productiva del sorgo es similar al del maíz (3,439 vs. 3,527 Mcal/kg); de igual forma, los valores de proteínas, lípidos, fibra, cenizas, vitaminas y minerales se asemejan en ambos granos. Es por ello que el sorgo ha ganado espacio en la elaboración de concentrados, unido al hecho de que no compite con la alimentación humana, como el maíz. En esta investigación se concluye que fue factible sustituir hasta el 30 % del aporte de proteína bruta para cerdos en ceba por harina de sorgo y forraje de titonia y morera, sin que se apreciara deterioro en el comportamiento productivo de los animales. (R. Herrera, 2012)

Adicionalmente un estudio sobre “Productividad y calidad nutricional de genotipos de sorgo para doble propósito” explica que el sorgo [*Sorghum bicolor* (L) Moench], es el quinto cereal más importante a nivel mundial después del trigo, maíz, arroz y cebada (Dahlberg et al. 2011), es un grano básico importante para las zonas tropicales semiáridas en muchos países de África, Asia y América Central, siendo uno de los principales componentes de la dieta alimenticia para millones de habitantes pobres del mundo (FAO 1995). En los

trópicos semiáridos, el sorgo se utiliza principalmente como cultivo de doble propósito, produciendo grano para el consumo humano y rastrojo para la alimentación de ganado (Bramel-Cox et al. 1995). En África el rastrojo de sorgo es de considerable importancia económica, ya que se utiliza como forraje para la ganadería extensiva (Youngquist et al. 1990). El ganado obtiene el 45% de su alimento de los residuos de cosechas en varias partes de Sub-Sahara África y el 80% en períodos críticos de sequía (Sanford 1989). Concluyendo que el sorgo de doble propósito es una alternativa para mejorar los ingresos de las familias campesinas nicaragüenses mediante el uso del rastrojo de calidad para su ganado vacuno o la venta, sin afectar su seguridad alimentaria. El objetivo del presente trabajo fue evaluar genotipos de sorgo para productividad de grano y rastrojo, así como la calidad nutricional para la alimentación del ganado. (Nury Gutiérrez-Palacios, 2012)

Sus ventajas también son explicadas en el artículo “caracterización y potencialidad del grano del soro” que dice lo siguiente:

“El sorgo de grano (*Sorghum bicolor* L. Moench) es el quinto cereal de mayor importancia en el mundo después del trigo, el arroz, el maíz y la avena. En África es empleado para la alimentación humana, pero en América y Oceanía se usa para la fabricación de harinas y piensos destinados a la cría de los animales. Este cultivo posee amplia distribución geográfica por su plasticidad ecológica. Su buen comportamiento agronómico le concede favorables atributos: no es exigente a los suelos fértiles; es alelopático, por lo que requiere de pocas labores de cultivo y limpieza; compite, entre las plantas cultivadas de amplio uso, como una de las más resistentes a la sequía o con gran economía hídrica para producir un kilogramo de biomasa comestible; es resistente a las plagas y enfermedades, aunque sensible al ataque de las aves durante las cosechas y a los insectos durante el almacenamiento.” (Estación Experimental de Pastos y Forrajes, 2010)

### 1.8.3. Marco Conceptual

- **Sostenibilidad:** El adjetivo sostenible refiere a algo que está en condiciones de conservarse o reproducirse por sus propias características, sin necesidad de intervención o apoyo externo. (Definicion, 2013)
- **Sorgo:** Planta herbácea de la familia de las gramíneas, de unos 4 m de altura, con la raíz fibrosa, hojas grandes y fruto en espiga, que se cultiva como planta forrajera. (Word Reference, 2013)
- **Biocombustible:** Se entiende por BIOCMBUSTIBLES, al Biodiesel, Bioetanol y Biogas que se produzcan a partir de materias primas de origen agropecuario, agroindustrial o desechos orgánicos. (Biocombustibles, 2013)
- **Plagas:** Abundancia de algo perjudicial. (Word Reference, 2013)
- **Toneladas:** tonelada métrica Unidad de peso que en el Sistema Internacional equivale a 1.000 kg o a 20 quintales. (Word Reference, 2013)
  - **Hectáreas:** Unidad de superficie equivalente a 100 áreas. (Word Reference, 2013)
  - **Plasticidad Ecológica:** Amplitud en la que un organismo puede soportar variaciones de los factores limitativos que definen la tolerancia ambiental. (Glosarios, 2013)
  - **Genotipo:** Son los genes en formato de ADN que un animal, un vegetal o un ser humano recibe de herencia de parte de sus dos progenitores, madre y padre, y que por tanto se encuentra conformado por las dos dotaciones de cromosomas que contienen la información genética del ser en cuestión. (Deifnicion ABC, 2014)
  - **Forraje:** Hierba o pasto seco que se da al ganado. (Word Reference, 2014)
  - **Rastrojo:** Resto de las cañas de la mies que quedan en la tierra después de segar. (The Free Dictionary, 2014)
  - **Alelopático:** Refiere a los efectos perjudiciales o benéficos que son ya sea directa o indirectamente el resultado de la acción de compuestos

químicos que, liberados por una planta, ejercen su acción en otra. (SAMPIETRO, 2014)

- **Biomasa:** Es la energía solar convertida por la vegetación en materia orgánica; esa energía la podemos recuperar por combustión directa o transformando la materia orgánica en otros combustibles. (Universidad de Alicante, 2014)
- **Adaptabilidad:** Capacidad de una persona o cosa para adaptarse a un nuevo medio o situación. (The Free Dictionary, 2014)
- **Proteínas:** son macromoléculas conformadas por cadenas lineales de aminoácidos, las cuales, forman parte de la materia fundamental de las células y de las sustancias, tanto vegetales como animales. (Definicion ABC, 2014)
  - **Cultivos de grano:** Productos, principalmente de hierbas forrajeras, cultivados por sus semillas comestibles, como maíz, trigo, centeno, alforfón, amaranto, etc. (National Agricultural Library, 2014)

#### 1.8.4. Marco Legal

El trabajo de titulación estará sujeto a todas las normas que el estado disponga, las cuales permitirán que se desarrolle de acuerdo a la ley y continúe sin ningún problema.

Algunas de las leyes a las que estará sujetos son:

- **Ley de compañías:**

Art. 3.- Se prohíbe la formación y funcionamiento de compañías contrarias al orden público, a las leyes mercantiles y a las buenas costumbres; de las que no tengan un objeto real y de lícita negociación y de las que tienden al monopolio de las subsistencias o de algún ramo de cualquier industria, mediante prácticas

comerciales orientadas a esa finalidad. (SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, 1999)

Art. 20.- Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año:

- a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley;
- b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y,
- c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías.

El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia.

(SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, 1999)

- **Ley de tributación interna:**

Art. 1.- Objeto del Impuesto.- Establéese el Impuesto a la Renta Global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 2.- Concepto de Renta.- Para efectos de este impuesto se considera renta:

1. Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito u oneroso, bien sea que provengan del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y,
2. Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales ecuatorianas domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 94 de esta Ley. (LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, 2000)

- **Ley de la producción:**

Art. 3.- Objeto.- El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, facilitando la aplicación de instrumentos de desarrollo productivo, que permitan generar empleo de calidad y un desarrollo equilibrado, equitativo, eco-eficiente y sostenible con el cuidado de la naturaleza. (CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO, 2010)

## 1.8.5. Marco Lógico

Tabla 1: Marco Lógico

	Lógica de la intervención	Indicadores Objetivamente verificables	Fuentes y medios de verificación	Supuestos
<b>Objetivo General</b>	Definir la viabilidad de una empresa productora de sorgo en la provincia de Santa Elena.	Uso de ROE, ROI, PAY BACK, VAN y TIR.	Balance general, estados de resultados y flujos de caja.	En base a los indicadores seleccionados y el análisis de cada uno se pudo determinar que es un proyecto atractivo y rentable en el tiempo.
<b>Objetivos específicos</b>	• Estimar la inversión Inicial y costos de producción del sorgo.	• Índice de activos fijos. • Balance inicial y capital de trabajo.	• Presupuesto de gastos.	• Se logró un negocio sustentable.
	• Analizar los posibles compradores y distribuidores de sorgo en el país y el exterior.	• Estudios de mercado.	• Recopilación de datos de segunda mano.	• Se logró satisfacer la necesidad de compradores y distribuidores.
	• Identificar las posibles causas que puedan afectar a la producción.	• Índice de impacto de plagas en el cultivo de sorgo en otros países.	• Investigación bibliografía de plagas en cultivos de sorgo.	• La cosecha obtuvo un buen control de plagas.
<b>Resultados esperados</b>	Conocer a profundidad los gastos en los que la empresa va a incurrir tanto en su creación como en la producción.	• EBITDA, EBIT, beneficio neto.	• Estados de resultados. • Balance Inicial.	• La propuesta tuvo resultados exitosos en el tiempo establecido aportando a la continuidad del mismo.
	Desarrollar un listado de posibles clientes para la venta y distribución al momento de la cosecha.	• Estudio de Mercado.	• Entrevistas. • Datos de segunda mano.	• Se obtuvo los clientes con las mejores propuestas para la venta del producto.
	Conocer las causas los riesgos inherentes a la producción del sorgo.	• Investigación del impacto de plagas en cultivos de sorgo.	• Datos de segunda mano. • Investigación bibliografía.	• Se obtuvo el conocimiento de las posibles y se logró implementar un plan de acción eficiente para el control de las mismas.
<b>Actividades a desarrollar</b>	• Proyección de ventas y producción.	• Presupuesto de gastos y ventas del periodo.	• Recursos monetarios. • Balance general.	La propuesta tuvo resultados exitosos en el tiempo establecido aportando a la continuidad del mismo.
	• Calculo de punto de equilibrio.			
	• Aplicación de abonos y control de plagas.	• Control aplicaciones.	• Personal.	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

## **1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.**

### **Hipótesis**

- La creación de una empresa productora de sorgo va a ser aceptada como sustituto del maíz y trigo en la fabricación de balanceados animales.
- El cultivo de sorgo va a ser aceptado por las empresas productoras de balanceado animal para mejorar sus productos y obtener precios más competitivos.

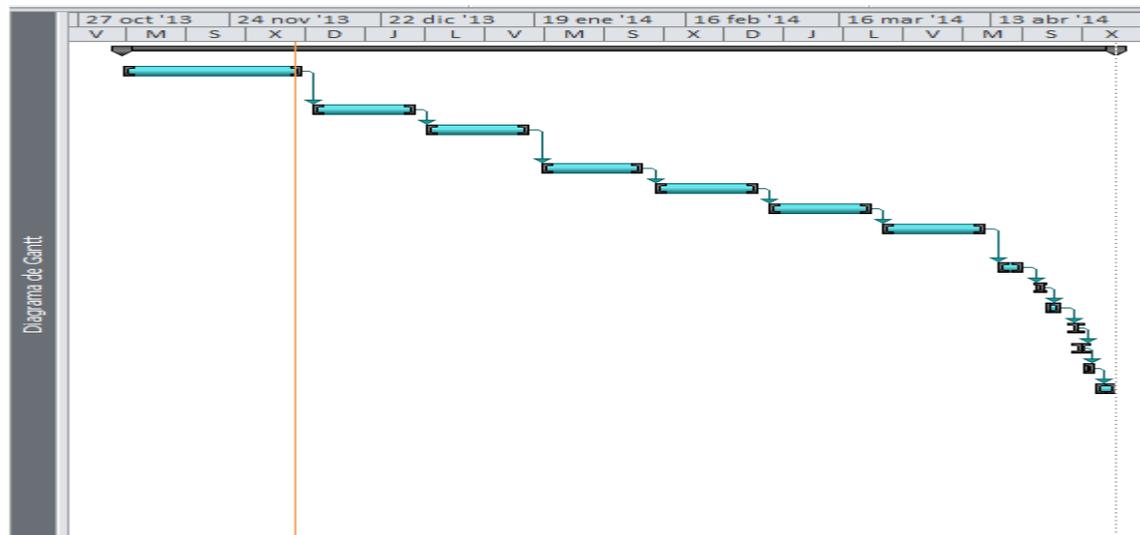
### **Preguntas de la investigación**

- Sera factible la creación de una empresa productora de sorgo en el mercado Ecuatoriano?
- El mercado de balanceados para animales aceptara al sorgo como sustituto del maíz y trigo?
- Se alcanzaran beneficios para el mercado con la introducción del sorgo?

## 1.10. Cronograma

Ilustración 1: Cronograma

		Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1		<b>TRABAJO DE TITULACION</b>	<b>131 días</b>	<b>lun 04/11/13</b>	<b>lun 05/05/14</b>
2		Cap. 1: Descripción de la investigación	25 días	lun 04/11/13	vie 06/12/13
3		Cap. 2: Descripción del negocio	15 días	lun 09/12/13	vie 27/12/13
4		Cap. 3: Entorno jurídico de la empresa	15 días	lun 30/12/13	vie 17/01/14
5		Cap. 4: Auditoría de mercado	15 días	lun 20/01/14	vie 07/02/14
6		Cap. 5: Plan de marketing	15 días	lun 10/02/14	vie 28/02/14
7		Cap. 6: Plan operativo:	15 días	lun 03/03/14	vie 21/03/14
8		Cap. 7: Estudio económico-financiero-tributario	15 días	lun 24/03/14	vie 11/04/14
9		Cap. 8: Plan de contingencia	5 días	lun 14/04/14	vie 18/04/14
10		Cap. 9: Conclusiones	2 días	lun 21/04/14	mar 22/04/14
11		Cap. 10: Recomendaciones	3 días	mié 23/04/14	vie 25/04/14
12		Cap. 11: Fuentes	1 día	lun 28/04/14	lun 28/04/14
13		Cap. 12: Anexos	1 día	mar 29/04/14	mar 29/04/14
14		Cap. 13: Material complementario	2 días	mié 30/04/14	jue 01/05/14
15		Formato de trabajo de titulación	2 días	vie 02/05/14	lun 05/05/14



Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

# CAPÍTULO 2

## DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

## **2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **2.1 Análisis de la oportunidad**

#### **2.1.1 Descripción de la idea de negocio o servicio**

El sorgo es un cereal que ha dado resultados en diferentes países por su buen desempeño y resistencia a climas hostiles y tierras poco propicias para el sembrío de otros cereales o cultivos en general, por lo tanto se busca sacar provecho de estos beneficios e implementar el sorgo en las zonas costeras que hoy en día están desoladas.

La idea se basa en poder implementar este tipo de cereales en el país para poder suplir la demanda de los mismos y crear una nueva opción en el mercado para la elaboración de diferentes productos. Mediante la capacitación de los productores locales de balanceado se podrá crear una nueva tendencia al uso de este producto para beneficiar al mercado nacional con productos de alta calidad pero manejando precios aceptables y menores a los proporcionados por los productos tradicionales.

#### **2.1.2 Descripción de la idea de producto o servicio.**

La producción del sorgo busca satisfacer la creciente demanda de cereales en el país, los cuales son utilizados para diferentes fines como la producción de alimentos humanos, balanceados animales y biocombustibles. Introduciendo este nuevo cereal para su uso en el Ecuador se tratará de satisfacer la demanda del mercado sin la necesidad de importar la materia prima y apoyando al mercado nacional que da trabajo a la gente local.

El sorgo se puede convertir en un importante sustituto o complemento de los cereales tradicionales cultivados y usados en el país y así poder brindar una nueva opción a los productores que permita optimizar los costos y la materia prima, ofreciendo un producto final de calidad y buen precio sin descuidar aspectos importantes. Se buscará la distribución directa sin intermediarios, los canales de distribución podrán ser venta directa a las piladoras o directamente

al consumidor final del producto que se encargara de todo el proceso de elaboración final.

## **2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa.**

### **Misión**

Somos una empresa dedicada al cultivo y comercialización de sorgo de alta calidad, comprometidos con el agro, enfocado en los requerimientos actuales del mercado y brindándole una nueva opción para la elaboración de sus productos.

### **Visión**

Ser la empresa líder en la producción de sorgo en el Ecuador, encaminada a un crecimiento continuo apoyado por los valores corporativos y respaldado por nuestros clientes satisfechos.

### **Valores Corporativos**

- **Confiabledad:** Estamos comprometidos con nuestros clientes y el mercado en general, enfocados no solo a un nivel empresarial sino también a un nivel social.
- **Respeto:** Con los clientes, empleados y el medio ambiente, enfocado siempre a buscar el beneficio mutuo y progreso continuo de cada uno.

- **Calidad:** Mantener siempre un estándar alto de calidad en los procesos y productos desarrollados por la empresa, igualmente mantener un alto estándar en el servicio y comunicación con los clientes.

## **2.3. Objetivos de la Empresa**

### **2.3.1. Objetivo General**

Ser una empresa rentable y sostenible brindando un producto que satisfaga las necesidades del mercado ecuatoriano, apoyando al desarrollo del agro y ofreciendo una nueva alternativa para los productores locales.

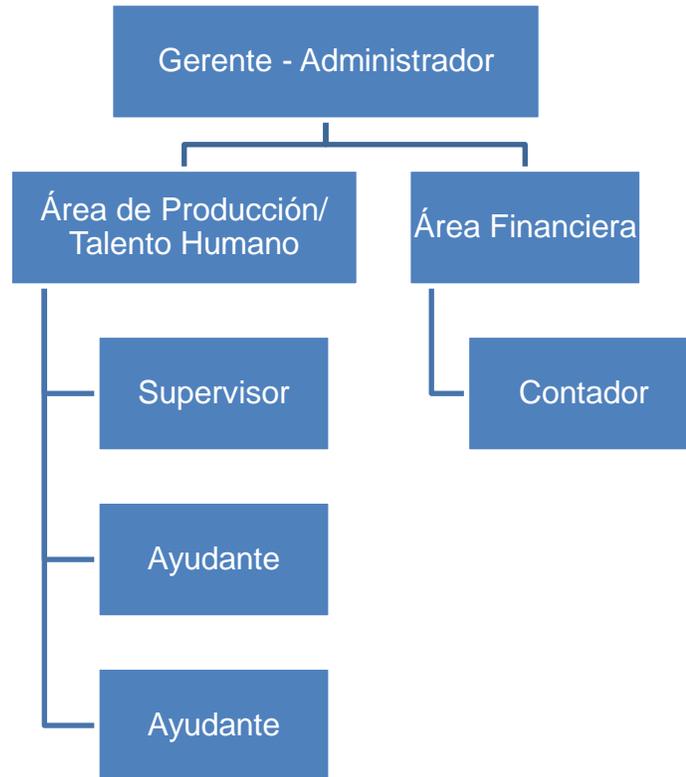
### **2.3.2. Objetivo Específicos**

- Establecer una cosecha productiva y con saldo a favor durante el primer año.
- Captar el 2% del mercado nacional para el primer año.
- Crecer en un 3% a partir del segundo año de producción.
- Crear alianzas estratégicas con productores de balanceado animal para capacitar y difundir el producto durante el primer año de producción.

## 2.4. Estructura Organizacional

### 2.4.1. Organigrama

Ilustración 2: Organigrama



Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

- **Gerente – Administrador:** Este cargo lo ocupará un profesional que tenga estudios en administración y afines, con experiencia en negocios en funcionamiento y con experiencia en manejo de conflictos.
- **Supervisor:** Esta función la ocupará un profesional con experiencia en agricultura de preferencia con estudios

agronómicos, que tenga una edad mínima de 30 años y con experiencia en el manejo de haciendas.

- **Ayudante:** Esta función la realizara una persona con un mínimo de educación secundaria y se encargara de facilitar el trabajo del supervisor.
- **Contador:** Tendrá una edad mínima de 27 años con estudios de tercer nivel y previa experiencia en contabilidad de empresas.

### 2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades y Derechos

Tabla 2: Manual de funciones

Cargo	Nivel de mando	Interacción entre áreas	Responsabilidades	Derechos
<b>Gerente - Administrador</b>	Primario	Todas las áreas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión administrativa de la empresa.</li> <li>• Planificación y control de las actividades.</li> <li>• Supervisión de todas las áreas de la empresa.</li> <li>• Aprobación de todas las decisiones tomadas en la empresa.</li> <li>• Control de la parte financiera.</li> <li>• Abastecer a la empresa de los insumos necesarios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir las políticas de la empresa.</li> <li>• Planificar y controlar las actividades.</li> <li>• Representante de la empresa.</li> <li>• Tener conocimiento de las decisiones tomadas por la empresa y dar su aprobación o negación.</li> <li>• Mantener control de la parte financiera.</li> <li>• Encargado de compras y ventas de la empresa.</li> <li>• Sueldo fijo y beneficios de la ley.</li> </ul>
<b>Supervisor</b>	Secundario	Área de producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Control de las actividades a realizar.</li> <li>• Selección de</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controlar y designar el personal necesario para cada</li> </ul>

			<p>personal.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener un control del inventario y comunicar cuando este se vea rebajado y se necesite adquirir más.</li> <li>• Informar al mando primario de las actividades y necesidades de la empresa.</li> <li>• Controlar que las actividades estén dentro del tiempo propuesto.</li> </ul>	<p>actividad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seleccionar el personal necesario para los trabajos.</li> <li>• Sueldo fijo y beneficios de la ley.</li> </ul>
<b>Ayudante</b>	Terciario	Área de producción	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar una ayuda a su mando inmediato para aliviar el trabajo.</li> <li>• Controlar que las actividades estén dentro del tiempo propuesto.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sueldo fijo y beneficios de la ley.</li> </ul>
<b>Contador</b>	Secundario	Área de contabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener al día la contabilidad de la empresa.</li> <li>• Informar constantemente al mando primario los resultados obtenidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sueldo fijo y beneficios de la ley.</li> </ul>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

# CAPÍTULO 3

---

---

## ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

---

---

## **3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA**

### **3.1 Aspecto societario de la empresa**

#### **3.1.1 Generalidades**

Nombre: Argo S.A

Nombre comercial: EPSA (Empresa Productora de Suministros Agrícolas)

Razón Social: Producción y distribución de sorgo

Domicilio: Santa Elena (matriz)

#### **3.1.2 Constitución de la empresa.**

La empresa en mención, será constituida como una sociedad anónima,

La Sociedad Anónima está regulada a partir del Art. 143 de la Ley de Compañías.(Ley de Compañías, 1999)

#### **Concepto**

La sociedad anónima es una compañía cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente hasta el monto de sus acciones. La denominación de esta compañía deberá contener la indicación de —compañía anónima o — “sociedad anónima“, o las correspondientes siglas.

#### **Naturaleza**

Para efectos fiscales y tributarios esta compañía es una sociedad de capital.

#### **Capacidad**

Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados.

## **Socios**

La sociedad anónima requiere al menos de dos accionistas al momento de su constitución. En aquellas en que participen instituciones de derecho público o derecho privado con finalidad social, podrán constituirse o subsistir con un solo accionista.

Puede continuar funcionando con un solo accionista, sin que por ello incurra en causal de disolución.

## **Responsabilidad**

Los accionistas responden únicamente por el monto de sus acciones.

(Ley de Compañías, 1999)

### **3.1.3 Capital social, Acciones y participaciones.**

El capital social de la empresa será de ocho cientos dólares dividido en 100 acciones con un valor de ocho dólares cada una, el porcentaje de acciones será dividido en 2 partes es decir 50% serán del Sr. Diego Arboleda (Presidente), el otro 50% del Sr Santiago González (Representante Legal).

Cada acción otorga el derecho a un voto en sesión ordinaria; se autorizara la venta o cualquier otro tipo de transferencia de dominio de acciones, única y exclusivamente con la autorización de la mayoría absoluta de socios.

El valor de las acciones se incrementara automáticamente, una vez que se eleve el capital de la empresa, y todos los bienes muebles e inmuebles que se adquieran en beneficio de la sociedad, se registraran a su nombre. Queda totalmente prohibido registrar un bien de uso de la empresa a nombre de uno de sus socios.

### **Constitución**

La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previa Resolución aprobatoria de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción.

### **Capital**

Está integrado con los aportes de los accionistas. Debe ser suscrito en su totalidad al momento de la celebración del contrato ante Notario Público y pagado por lo menos el veinte y cinco de cada acción y el saldo pagado en un máximo de dos años.

### **Capital autorizado**

La compañía podrá establecerse con el capital autorizado que determine la escritura de constitución. No podrá exceder del doble del capital suscrito. La compañía podrá aceptar suscripciones y emitir acciones hasta el monto de sus acciones.

### **Capital mínimo**

El monto mínimo de capital, será el que determine la Superintendencia de Compañías. (800,00 USD actualmente). El capital de las compañías debe expresarse en dólares de los Estados Unidos de América.

### **Acciones**

## **Aportaciones**

Para la constitución del capital suscrito las aportaciones pueden ser en dinero o no, y en éste último caso, consistir en bienes muebles e inmuebles. No se puede aportar cosa mueble o inmueble que no corresponda al género de comercio de la compañía.

### **Aportaciones en especie**

- En los casos en que la aportación no fuere en numerario, en la escritura se hará constar el bien en que consista tal aportación, su valor y la transferencia de dominio que del mismo se haga a la compañía, así como las acciones a cambio de las especies aportadas.
- Los bienes aportados serán valuados y los informes, debidamente fundamentados, se incorporarán al contrato.
- En la constitución sucesiva los avalúos serán hechos por peritos designados por los promotores. Cuando se decida aceptar aportes en especie será indispensable contar con la mayoría de accionistas.
- En la constitución simultánea las especies aportadas serán valuadas por los fundadores o por los peritos por ellos designados. Los fundadores responderán solidariamente frente a la compañía y con relación a terceros por el valor asignado a las especies aportadas.
- En la designación de los peritos y en la aprobación de los avalúos no podrán tomar parte los aportantes.
- Estas disposiciones, relativas a la verificación del aporte que no consista en numerario, no son aplicables cuando la compañía esté formada solo por los propietarios de ese aporte.

## **Características de las acciones**

- Las acciones serán nominativas.
- La compañía no puede emitir títulos definitivos de las acciones que no estén totalmente pagadas.
- Las acciones cuyo valor ha sido totalmente pagado se llaman liberadas.
- El derecho de negociar las acciones libremente no admite limitaciones.
- Acciones ordinarias o preferidas
- Las acciones pueden ser ordinarias o preferidas, según lo establezca el estatuto.
- Las acciones ordinarias confieren todos los derechos fundamentales que en la ley se reconoce a los accionistas.
- Las acciones preferidas no tendrán derecho a voto, pero podrán conferir derechos especiales en cuanto al pago de dividendos y en la liquidación de la compañía.

## **Adquisición de acciones por la propia compañía**

La compañía anónima puede adquirir sus propias acciones por decisión de la junta general, en cuyo caso empleará en tal operación únicamente fondos tomados de las utilidades líquidas y siempre que las acciones estén liberadas en su totalidad.

## **Transferencia de la propiedad de las acciones**

La propiedad de las acciones se transfiere mediante nota de cesión firmada por quien la transfiere o la persona o casa de valores que lo represente. La cesión deberá hacerse constar en el título correspondiente o en una hoja adherida al mismo; sin embargo, para los títulos que estuvieren entregados en custodia en

un depósito centralizado de compensación y liquidación, la cesión podrá hacerse de conformidad con los mecanismos que se establezcan para tales depósitos centralizados.

### **Inscripción de la transferencia de acciones**

La transferencia del dominio de acciones no surtirá efecto contra la compañía ni contra terceros, sino desde la fecha de su inscripción en el libro de Acciones y Accionistas.

- Esta inscripción se efectuará válidamente con la sola firma del representante legal de la compañía, a la presentación y entrega de una comunicación firmada conjuntamente por cedente y cesionario; o de comunicaciones separadas suscritas por cada uno de ellos, que den a conocer la transferencia; o del título objeto de la cesión. Dichas comunicaciones o el título, según fuere del caso, se archivarán en la compañía. De haberse optado por la presentación y entrega del título objeto de la cesión, éste será anulado y en su lugar se emitirá un nuevo título a nombre del adquirente.
- La Ley de Compañías prohíbe establecer requisitos o formalidades para la transferencia de acciones, que no estuvieren expresamente señalados en la ley, y cualquier estipulación estatutaria o contractual que los establezca no tendrá valor alguno.

### **Percepción de utilidades**

El certificado provisional y las acciones darán derecho al titular o accionistas a percibir dividendos en proporción a la parte pagada del capital suscrito a la fecha del balance.

### **Obligaciones**

Las Compañías Anónimas pueden emitir obligaciones, esto es, títulos valor que crean una obligación a cargo de la compañía emisora.

Las obligaciones son v alores de corto, mediano y largo plazo, emitidas por compañías anónimas que reconocen o crean una deuda a cargo de las mismas; se encuentran inscritas en el Registro del Mercado de Valores y están representadas por títulos impresos en papel de seguridad, en serie, con numeración continua y sucesiva o anotaciones en cuenta.

(Ley de Compañías, 1999)

### **3.1.4 Junta general de accionistas.**

#### **Junta General**

La Junta General formada por los accionistas legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía.

#### **Junta General de Accionistas**

En nuestra legislación y de conformidad con nuestra Ley de Compañías, Art. 230, la Junta General formada por los accionistas, legalmente convocados y reunidos, es el órgano supremo de la compañía.

#### **Atribuciones de la Junta General de Accionistas**

El Art. 231 de la Ley de Compañías establece que la Junta General tiene poderes para resolver todos los asuntos relativos a los negocios sociales y para tomar las decisiones que juzgue convenientes en defensa de la compañía.

**Competencia de la junta general:**

1. Nombrar y remover a los miembros de los organismos administrativos de la compañía, comisarios, o cualquier otro personero o funcionario cuyo cargo hubiere sido creado por el estatuto, y designar o remover a los administradores, si en el estatuto no se confiere esta facultad a otro organismo.
2. Conocer anualmente las cuentas, el balance, los informes que le presenten los administradores o directores y los comisarios acerca de los negocios sociales y dictar la resolución correspondiente. Igualmente conocerá los informes de auditoría externa en los casos que proceda. No podrán aprobarse ni el balance ni las cuentas si no hubiesen sido precedidos por el informe de los comisarios.
3. Fijar la retribución de los comisarios, administradores e integrantes de los organismos de administración y fiscalización, cuando no estuviere determinada en los estatutos o su señalamiento no corresponda a otro organismo o funcionario.
4. Resolver acerca de la distribución de los beneficios sociales;
5. Resolver acerca de la emisión de las partes beneficiarias y de las obligaciones,
6. Resolver acerca de la amortización de las acciones,
7. Acordar todas las modificaciones al contrato social; y,
8. Resolver acerca de la fusión, transformación, escisión, disolución y liquidación de la compañía, nombrar liquidadores, fijar el procedimiento para la

liquidación, la retribución de los liquidadores y considerarlas cuentas de liquidación.

### **Clases de juntas generales**

Las Juntas Generales de Accionistas son ordinarias o extraordinarias; adicionalmente pueden constituirse éstas como universales si concurre la totalidad del capital pagado.

#### **Junta Ordinaria**

El Art. 234 de la Ley de Compañías establece que las juntas generales ordinarias se reunirá n por lo menos una vez al año, dentro de los tres meses posteriores a la finalización del ejercicio económico de la compañía, para conocer anualmente las cuentas, el b alance los informes de administradores, directores y los comisarios, igualmente conocerá de los informes de auditoría externa. Adicionalmente resolverá acerca de la distribución de los beneficios sociales y fijará la retribución de los comisarios, administradores e integrantes de los organismos de administración y fiscalización, cuando no estuviere determinada en los estatutos o su señalamiento no corresponda a otro organismo, y cualquier otro asunto del día, de acuerdo con la convocatoria.

La Junta General Ordinaria podrá deliberar sobre la suspensión y remoción de los administradores y más miembros de los organismos de administración creados por el estatuto, aun cuando el asunto no figure en el orden del día.

#### **Junta Extraordinaria de Accionistas**

El Art. 238 de la Ley de Compañías establece como juntas extraordinarias aquellas que se reúnen en cualquier época, en el domicilio principal de la

compañía, previa convocatoria para tratar los asuntos puntualizados en la convocatoria.

### **Junta Universal de Accionistas**

El Art. 238 de la Ley de Compañías establece que la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto, siempre que esté presente todo el capital pagado, y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad, acepten por unanimidad la celebración de la Junta. Este tipo de Junta General es denominada Universal, por contar con la presencia de todo el capital pagado, y no requiere de una convocatoria por la prensa para su validez.

(Ley de Compañías, 1999)

### **3.1.5 Compañías extranjeras**

No aplica en razón que la sociedad usara un capital de inversión netamente privado.

### **3.1.5 Compañías que cotizan en bolsa de valores.**

No aplica, ya que la misma no cumple con los requisitos necesarios que permitan registrarse en la bolsa de valores.

## **3.2 Aspecto laboral de la empresa.**

### **3.2.1 Generalidades.**

Trabajo.- Esfuerzo humano aplicado a la producción de riqueza, en contraposición a capital.(Real Academia Española, 2014)

Remuneración básica unificada.-La remuneración básica unificada es el salario mínimo establecido legalmente, para cada periodo laboral (hora, día o mes), que los empleadores deben pagar a sus trabajadores por sus labores.

Este monto es muy importante ya que muchas multas y pagos en Ecuador se realizan en base a esta cantidad. Durante la sabatina #345 el presidente de Ecuador Eco. Rafael Correa anunció que para 2014 el Salario básico es de USD \$340. Es decir un aumento de 22 dólares con relación al 2013. Mientras que el salario digno 2014 corresponde a USD \$397.(Foros Ecuador.ec, 2014)

Salario.- salario que establece la ley como retribución mínima para cualquier trabajador.(Real Academia Española, 2014)

Emolumento.- Remuneración adicional que corresponde a un cargo o empleo.(Real Academia Española, 2014)

### **3.2.2 Mandato constituyente número ocho.**

Esta sobre entendido que se respeta el mandato constituyente, en razón que actualmente todo contrato laboral antes de entrar en vigencia, debe recibir la aprobación del ministerio de relaciones laborales, previo registro de trámite en la página web de la referida entidad pública. En caso de que el contrato de trabajo no cuente o garantice los derechos constitucionales del empleado, el inspector del trabajo no permitirá la suscripción del mismo.

### **3.2.3 Tipos de contrato de trabajo**

De acuerdo a la ley de compañías en su artículo numero 11 los contratos de trabajo

- Contrato a prueba: Contrato de máximo 90 días de duración que se puede dar por terminado sin prejuicios ni obligaciones.
- Por enganche: Contrato por parte de una empresa extranjera de manera internacional, ticket ida y vuelta.
- Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal: En tiempos actuales los contratos no son tácitos son expresos en donde se señalan las condiciones detalladas de trabajo.
- A sueldo, a jornal, en participación y mixto.: A sueldo es el valor mensual, a jornal es por día o semana, participación es pago

con ganancias y mixto una combinación de sueldo con participación

- Contrato a tiempo fijo e indefinido: tiempo fijo contratos por un año e indefinido cuando no se expresa tiempo.
- Contrato de temporada: Contrato para determinada época del año (agricultura) y el empleado regresa de temporada a temporada.
- Ocasional: Contrato para cubrir necesidades que no son habituales a la empresa, no puede durar más de treinta días
- A destajo: Contrato por unidad de obra (agrícola).
- Por obra cierta: por obra y precio determinado sin importar tiempos
- Por tarea: trabajo en tiempo establecido, por tiempo establecido

(Ley de Compañías, 1999)

### **3.2.4 Obligaciones del empleador**

El empleador deberá regirse a los derechos y obligaciones del código de trabajo en su artículo 42 el cual indica lo siguiente:

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. (Sustituido por el Art. 1, num. 1 de la Ley 2006-28, R.O. 198, 30-I-2006) Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad;

3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;
4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;
6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros.

El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración.

Los empresarios que no dieren cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de 4 a 20 dólares de los

Estados Unidos de América diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de

trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;

7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;

9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección del Seguro General de Salud Individual y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad

Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

10. Respetar las asociaciones de trabajadores;

11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta dé aviso al empleador con la oportunidad debida.

Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no gozarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;

Fiel Web 13.0 (www.fielweb.com) :: Ediciones Legales, 2013  
Página 9 de 12412. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;

13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

Cuando el trabajador se separare definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:

- a) El tiempo de servicio;
- b) La clase o clases de trabajo; y,
- c) Los salarios o sueldos percibidos;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;

17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables.

Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;

18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;

19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, hasta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;

20. Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;

21. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;

22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;

23. Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;

24. La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";

25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda al reemplazado.(CÓDIGO DEL TRABAJO, 2005)

### **3.2.5 Décimo tercera y décimo cuarta remuneración:**

La empresa regida bajo el código del trabajo hará participe de todos los beneficios que por ley le competen a los colaboradores.

Art.111.Derecho a la decimotercera remuneración o bono navideño  
Los trabajadores tienen derecho a que sus empleadores les paguen, hasta el veinticuatro de diciembre de cada año, una remuneración equivalente a la doceava parte de las remuneraciones que hubieren percibido durante el año calendario.

Art. 113.- Derecho a la decimocuarta remuneración.- (Reformado por el Art. 1 de la Ley 2007-77, R.O. 75, 2-V-2007).- Los trabajadores percibirán, además, sin perjuicio de todas las remuneraciones a las que actualmente tienen derecho, una bonificación anual equivalente a una remuneración básica mínima unificada para los trabajadores en general y una remuneración básica mínima unificada de los trabajadores del servicio doméstico, respectivamente, vigentes a la fecha de pago, que será pagada hasta el 15 de marzo en las regiones de la Costa e Insular, y hasta el 15 de agosto en las regiones de la Sierra y Amazónica. Para el pago de esta bonificación se observará el régimen escolar adoptado en cada una de las circunscripciones territoriales.

La bonificación a la que se refiere el inciso anterior se pagará también a los jubilados por sus empleadores, a los jubilados del IESS, pensionistas del Seguro Militar y de la Policía Nacional.

Si un trabajador, por cualquier causa, saliere o fuese separado de su trabajo antes de las fechas mencionadas, recibirá la parte proporcional de la decimacuarta remuneración al momento del retiro o separación. (CÓDIGO DEL TRABAJO, 2005)

### **3.2.6 Fondos de reserva y vacaciones.**

La organización cumplirá con todos los requisitos patronales y laborales establecidos por la ley que se encuentran citados en el código del trabajo.

Los Fondos de Reserva del IESS, son un beneficio, al que tienen derecho todos los trabajadores en relación de dependencia, después de su primer año de trabajo.

El trabajador o servidor público con relación de dependencia, tendrá derecho al pago mensual del Fondo de Reserva por parte de su empleador, en un porcentaje equivalente al ocho coma treinta y tres por ciento (8,33%) de la remuneración aportada al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, después del primer año (a partir del mes 13) de trabajo.

El “Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social”(IESS) es recaudador del Fondo de Reserva de los empleados, obreros, y servidores

públicos, afiliados al Seguro General Obligatorio, que prestan servicios por más de un (1) año para un mismo empleador, de conformidad con lo previsto en el Código del Trabajo.

De acuerdo con la nueva “LEY PARA EL PAGO MENSUAL DEL FONDO DE RESERVA Y EL RÉGIMEN SOLIDARIO DE CESANTÍA POR PARTE DEL ESTADO”, publicada en el Registro Oficial No. 644, de 29 de julio del 2009, se establece la nueva modalidad para el pago del fondo de reserva .(Ecuador Legal Online, 2014)

Art.69.-Vacaciones anuales.-

Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de

quince días de descanso, incluidos los días no laborables. Los trabajadores que hubieren prestado servicios por más de cinco años en la misma empresa o al mismo empleador, tendrán derecho a gozar adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes o recibirán en dinero la remuneración correspondiente a los días excedentes.

El trabajador recibirá por adelantado la remuneración correspondiente al período de vacaciones.

Los trabajadores menores de dieciséis años tendrán derecho a veinte días de vacaciones y los mayores de dieciséis y menores de dieciocho, lo tendrán a dieciocho días de vacaciones anuales.

Los días de vacaciones adicionales por antigüedad no excederán de quince, salvo que las partes, mediante contrato individual o colectivo, convinieren en ampliar tal beneficio.

(CÓDIGO DEL TRABAJO, 2005)

### **3.2.7 Asociación de trabajadores.**

No aplica ya que la empresa no cuenta con el número suficiente de empleados requeridos para la creación de la misma.

### **3.2.8 Inserción de discapacitados a puestos de trabajo.**

No aplica debido a la empresa no tiene el número de colaboradores requeridos por la ley para que se incluyan personas con discapacidades.

## **3.3 Contratación civil.**

El contrato correspondiente se puede encontrar en [Anexo #1](#)

### **3.3.1 Principios básicos de la contratación.**

El contrato correspondiente se puede encontrar en [Anexo #2](#)

### **3.3.2 Contratos de prestación de servicios.**

No aplica ya que la empresa no requiere de servicios prestados por otra compañía.

### **3.3.3 Principales cláusulas de contratos de prestación de servicios.**

No aplica debido a que no requiere de prestación de servicios.

### **3.3.4 Soluciones alternativas a conflictos: arbitraje y mediación.**

No aplica, todas las soluciones serán resueltas en base al problema generado.

### **3.3.5 Generalidades de la contratación pública**

No aplica ya que la compañía es de carácter netamente privado

### **3.3.6 Contrato de confidencialidad**

No aplica ya que uno de los compromisos sociales de la empresa es brindar conocimiento a los productores nacionales promoviendo el sorgo al mercado nacional.

### **3.4 Políticas de un buen gobierno corporativo**

#### **3.4.1 Código de Ética.**

La empresa creara su código de ética una vez establecida la misma y seleccionado el personal para poder establecer de la mejor manera y en forma conjunta el respectivo código obteniendo grandes beneficios de forma igualitaria la empresa y sus colaboradores. Al inicio de sus actividades se registrá en el Reglamento Interno que se muestra en el [Anexo #4](#)

#### **3.4.2 Indicadores de gestión**

Se utilizaran los siguientes indicadores:

- Indicadores de eficiencia: Valoran si la transformación de recursos en bienes y servicios se realiza con un rendimiento adecuado o no. Para ello, se analizan los recursos utilizados, las operaciones y procedimientos realizados para la obtención de los bienes o servicios, los servicios proporcionados por la organización, todo orientado a la medida y mejora del rendimiento.
- Indicadores de eficacia: Miden el grado en que son alcanzados los objetivos de un programa, actividad u organización.  
(CEPYME aragon)

#### **3.4.3 Programa de Compensaciones**

La empresa se apegara a la ley y su resultado se detallara de manera extensa en el capítulo económico para su mejor entendimiento.

#### **3.4.4 Políticas de comunicación: canales y frecuencia de comunicación.**

La comunicación entre los colaboradores de la empresa se realiza de forma semanal con la presentación de informes de avances en el

proceso de producción del producto para lo cual la comunicación se realizara de manera directa entre sus colaboradores.

### **3.5 Propiedad intelectual.**

El producto no es apto para ser registrado como propiedad intelectual.

#### **3.5.1 Registro de marcas.**

La empresa no registrara ninguna marca del producto.

#### **3.5.2 Manual de procesos productivos**

Se dejaran los procesos productivos a cargo de un especialista en el campo.

#### **3.5.3 Derecho de Autor.**

No aplica debido a la naturaleza del negocio.

#### **3.5.4 Patente y/o modelo de utilidad.**

No aplica debido a la naturaleza del negocio.

### **3.6 Seguros.**

No aplica debido a la naturaleza del negocio.

#### **3.6.1 Incendio.**

Se aplica un seguro de incendios de carácter obligatorio el cual tiene un costo de cinco dólares americanos.

#### **3.6.2 Robo**

No aplica debido a la naturaleza del negocio.

#### **3.6.3 Fidelidad**

No aplica debido a la naturaleza del negocio.

#### **3.6.4 Buen uso y anticipo de contrato**

No aplica debido a la naturaleza del negocio.

### 3.6.5 Maquinaria y equipos

La empresa no contara con un seguro privado de la maquinaria, solo se usara la garantía de fábrica por parte de los fabricantes de la maquinaria.

### 3.6.6 Materia prima y mercadería

No aplica debido a la naturaleza del negocio.

### 3.7 Presupuesto.

En la siguiente tabla se desglosa el presupuesto correspondiente.

**Tabla 3: Presupuesto legal**

GASTOS DIFERIDOS		Cantidad	Total
Descripción	Costo Unitario		
Constitucion de la compania	\$ 800,00	1	\$ 800,00
Permisos Municipales y bomberos	\$ 300,00	1	\$ 300,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.100,00</b>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

# CAPÍTULO 4

## AUDITORÍA DE MERCADO

## CAPÍTULO 4

### 4. AUDITORÍA DE MERCADO

#### 4.1. PEST

Tabla 4: Análisis PEST

Político	Económico	Social	Tecnológico
<ul style="list-style-type: none"><li>•Cumplimiento de los objetivos de la Matriz Productiva</li><li>•Ley aguas.</li><li>•Ley de tierras.</li><li>•Poca confianza de parte del sector privado para inversiones.</li><li>•Subsidios para el sector agrícola.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Limitación en las importaciones</li><li>•Creditos para el sector agrícola con tasas bajas de interes.</li><li>•Apoyo de parte del gobierno para la producción agrícola.</li><li>•Facilidad para las exportaciones de parte del estado.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Inversión en educación.</li><li>•Mejoras en la calidad de vida.</li><li>•Oportunidad de superación para los productores locales.</li><li>•Apoyo para la inclusión social en el sector privado.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Disponibilidad de materia prima para la producción.</li><li>•Recursos naturales disponibles.</li><li>•Apertura a nuevos productos por parte del mercado.</li></ul>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

#### 4.2. Macro, Meso y Micro

El entorno macro de la empresa a pesar de estar ubicada en la provincia de Santa Elena, los consumidores pueden ser de cualquier sector del país ya que este sector es idóneo para la producción del sorgo pero las actividades ganaderas y de porcicultura se las pueden realizar en diferentes sectores. Mientras que el entorno meso de la compañía será la industria productora de insumos balanceados de ganado vacuno y porcino. Finalmente el entorno micro del proyecto son los productores y

comercializadores de insumos balanceados en la provincia de El Oro así como de la provincia del Guayas.

- **Macro:** Los consumidores pueden ser de cualquier sector del país ya que este sector es idóneo para la producción del sorgo pero las actividades ganaderas y de porcicultura se las pueden realizar en diferentes sectores.
- **Meso:** La industria productora de insumos balanceados de ganado vacuno y porcino.
- **Micro:** Son los productores y comercializadores de insumos balanceados en la provincia de El Oro así como de la provincia del Guayas.

### **4.3. Atractividad de la Industria**

Consideramos factores externos e internos para medir la atractividad de la industria, los cuales son explicados y desglosados a continuación:

#### **Factores externos:**

- Tamaño del mercado.
- Precios.
- Crecimiento del Mercado.
- Entorno político, social, legislativo y económico.

**Tabla 5: Valoración factores externos**

Tabla de valoración factores externos:		Atractivo de la Industria		
Factores	Peso Relat.	Calificación	Valor	
Tamaño	0,25	4,00	1,00	
Precios	0,35	4,00	1,40	
Crecimiento	0,20	3,50	0,70	
Entorno PSLE	0,20	5,00	1,00	
	<b>1,00</b>		<b>4,10</b>	

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**Factores internos:**

- Calidad producto / servicio.
- Capacidad productiva
- Capacidad gerencial

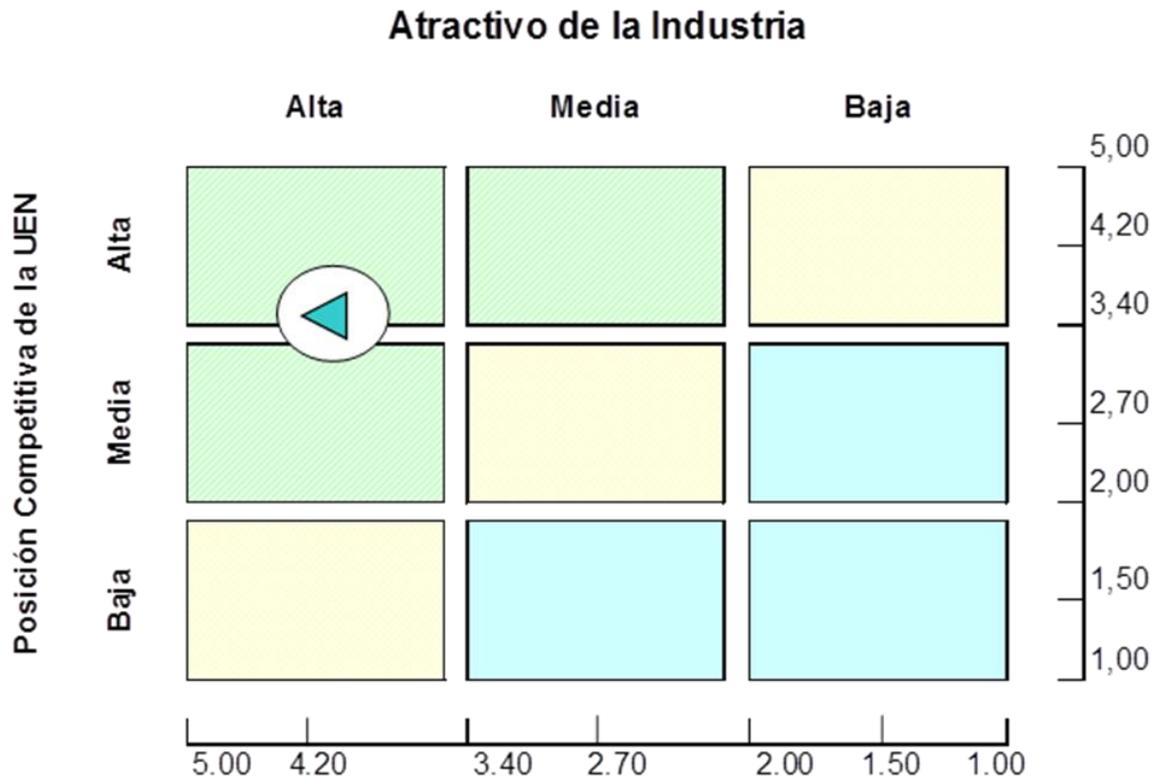
**Tabla 6: Valoración factores internos**

Tabla de valoración factores internos:		Posición Competitiva de la industria		
Factores	Peso Relat.	Calificación	Valor	
Calidad	0,25	4,00	1,00	
Capacidad Productiva	0,40	3,00	1,20	
Capacidad Gerencial	0,35	4,00	1,40	
	<b>1,00</b>		<b>3,60</b>	

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

Ilustración 3: Atractivo de la industria



Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

#### 4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado

La demanda de maíz para la fabricación de balanceado vacuno y porcino se mantiene en constante crecimiento debido a la poca producción local del mismo y sus diversos usos, por tal motivo el sorgo tuviera un gran impacto y pudiera abarcar una buena porción del mercado gracias a su calidad y precio, dentro de este análisis el sorgo se ubicaría dentro del lanzamiento ya que es algo nuevo y no tiene una posición o historia dentro del mercado.

Ilustración 4: Ciclo de vida del mercado



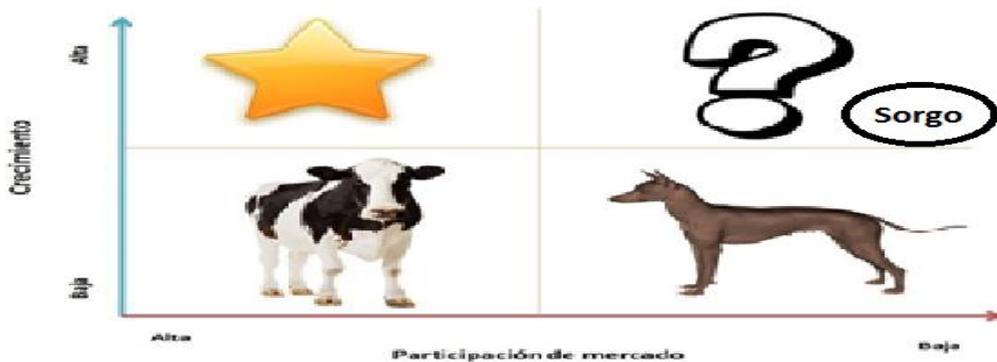
Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/Santiago González

#### 4.5. Matriz BCG

La matriz Boston Consulting Group (BCG) analiza 4 escenarios: producto estrella, producto interrogante, producto vaca y producto perro, el sorgo se encuentra ubicado dentro del producto interrogante dado que es un producto nuevo en el mercado y no se conoce mucho de sus beneficios y alcance que puede obtener el mismo.

Ilustración 5: Matriz BCG



Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/Santiago González

#### 4.6. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

El ciclo de vida del sorgo se desarrolla en su etapa inicial puesto que se está implementando en varios países como suplemento del maíz para la elaboración

de insumos balanceados a un menor costo, la producción del sorgo tiene un menor costo haciendo que la industria se vea interesada en la utilización del producto ya que actualmente el país no produce la suficiente cantidad de maíz para insumos balanceados.

**Ilustración 6: Ciclo de vida del producto**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

## **4.7. Análisis de las Cinco Fuerza Competitivas de Porter**

### **Nuevos competidores.**

La amenaza de nuevos competidores en el mercado se considera de mediana magnitud ya que el mismo se encuentra en desarrollo y aun no existen resultados de la viabilidad del producto en el país.

- **Rivalidad entre competidores existentes.**

La rivalidad entre competidores existentes se considera baja ya que no existen productores a gran escala dentro del país, además de que la producción del sorgo sería realizado para la producción de insumos balanceados.

- **Poder de negociación de los proveedores.**

Los proveedores tendrían un poder de negociación medio ya que la semilla tendría que ser importada lo cual podría generar un control de parte de nuestros proveedores.

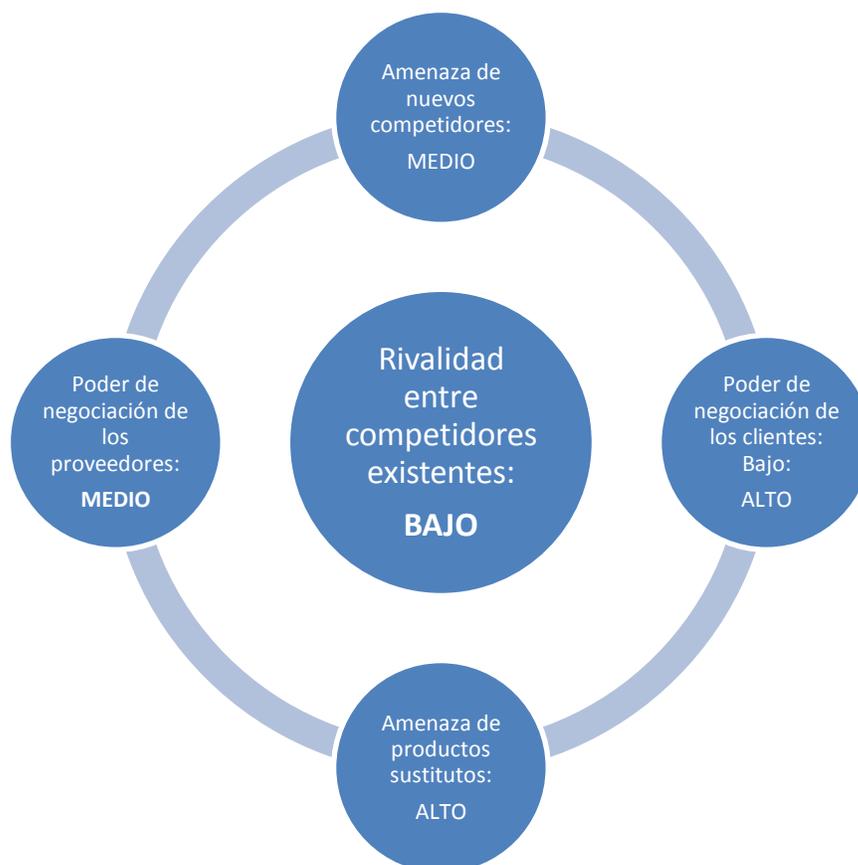
- **Poder de negociación de los clientes.**

Al ser un producto que se está introduciendo en el mercado local dentro de la industria de insumos balanceados el poder de negociación es alto ya que los productores de balanceados vacunos y porcinos buscan la manera de reducir costos.

- **Substitutos y complementaos**

Se considera de alto poder la entrada de productos sustitutos ya que el mismo se introduce al mercado como sustituto del maíz en la elaboración de insumos balanceados para ganado vacuno y porcino.

**Ilustración 7: Fuerzas de Porter**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González.

## **4.8. Análisis de Oferta**

### **4.8.1. Tipo de Competencia**

Nuestro producto no se comercializa dentro del país, mucho menos en la provincia de Santa Elena. Por lo que se considera los productores, comercializadores e importadores de maíz como competidores indirectos.

Competencia Indirecta: Todo productor, comercializador e importador de maíz en grano para la utilización de insumos balanceados para ganado vacuno y porcino.

#### **4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial**

Mercado Potencial: Dentro del mercado potencial se considera a todos los productores y comercializadores de insumos balanceados dentro del país siendo un número considerable no registrado actualmente ya que muchos ganaderos, porcicultores, avicultores optan por producir la materia prima para la creación de insumos balanceados. Además las comercializadoras las cuales adquieren el producto por mayor y lo comercializan al por menor, mercado que va en crecimiento constante debido al incremento de actividades que fomenten la matriz productiva.

Mercado Real: Mercado real se considera únicamente a las empresas productos y comercializadoras de maíz o sorgo dentro del país.

#### **4.8.3. Características de los Competidores**

**Nota:** la mayor cantidad de productores de maíz no poseen una marca reconocida en el mercado.

- El sorgo solo posee competidores indirectos como el maíz y la soya.

#### **4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa**

Los competidores indirectos al producir un producto que dentro del país no satisface el consumo no necesitan de mayor publicación del producto, sin embargo se utiliza a la prensa escrita para la difusión del tiempo de cosecha para que los clientes se comuniquen o visiten las instalaciones y de esta manera comprobar la calidad del producto.

La contra estrategia se puede usar fincas modelo para mostrar los resultados de la alimentación con sorgo además de la comunicación boca a boca

indicando los beneficios y reducción de costos al utilizar el sorgo en la creación de insumos balanceados.

## **4.9. Análisis de la Demanda**

### **4.9.1.Segmentación de Mercado**

La segmentación del mercado estará enfocada en los ganaderos de la provincia del oro que manejen ganado bovino y porcino.

#### **4.9.1.1. Criterio de Segmentación**

Los criterios de segmentación son los siguientes: Ubicación, Tipo de ganado, Registrados legalmente.

#### **4.9.1.2. Selección de Segmentos**

El segmento no será discriminado en sexo o edad, serán evaluados de acuerdo a lo mencionado en el criterio de segmentación.

#### **4.9.1.3. Perfiles de los Segmentos**

El perfil seleccionado será el siguiente:

- Ganaderos ubicados en la provincia del Oro.
- Ganaderos registrados antes Agrocalidad
- Posean ganado bovino o porcino.

## **4.9. Matriz FODA**

Tabla 7: Matriz FODA



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

## 4.11. Investigación de Mercado

### 4.11.1. Método

El trabajo utilizara métodos cualitativos y cuantitativos basados en una entrevista a profundidad y encuestas respectivamente.

“La investigación cualitativa trata de identificar la naturaleza profunda de las realidades, su sistema de relaciones, su estructura dinámica. La investigación cuantitativa trata de determinar la fuerza de asociación o correlación entre variables, la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra para hacer inferencia a una población de la cual toda muestra procede.” (Pita Fernández, 2002)

## 4.11.2. Diseño de la Investigación

### 4.11.2.1. Objetivos de la Investigación: General y Específicos

#### Objetivo General

- Conocer la aceptación del sorgo en los productores de balanceados para el ganado bovino y porcino

#### Objetivos Específicos

- Analizar el tipo de balanceado que produce los productores actuales
- Determinar la cantidad promedio de maíz que utiliza en la preparación en los balanceados.
- Investigar la cantidad de maíz que se consume en la producción mensual en la producción de balanceados.
- Establecer el nivel de conocimiento sobre el sorgo. Establecer que conocen del sorgo.
- Obtener el nivel de agrado del producto en el mercado. (se presentara el concepto del sorgo)
- Conocer la disposición a sustituir el sorgo por maíz en la preparación de balanceado. Razones.
- Identificar la disposición de compra del producto.
- Evaluar el precio posible del sorgo en el mercado.

### 4.11.2.2. Tamaño de la Muestra

Ilustración 8: Formula Tamaño de la muestra

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

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

Tabla 8: Tamaño de la muestra

Tamaño de la muestra		
N	1000	Tamaño de la población
k	95%	Nivel de confianza
e	5%	Error Muestral
p	0,8	Posibles Clientes
q	0,2	No Clientes
<b>Resultado</b>		
n	198	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 4.11.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

#### 4.11.2.3.1. Exploratoria

Como técnica excluyente se realizó una entrevista a profundidad a un ganadero y productor de balanceado bovino y porcino, para averiguar las opiniones y sugerencias de una persona de experiencia en el tema.

#### 4.11.2.3.2. Concluyente (Encuesta)

Se utilizó la encuesta para la recolección y análisis de datos, la misma fue realizada a 198 ganaderos registrados de la provincia del oro. La misma se puede observar en el [Anexo #3](#)

### 4.11.2.4. Análisis de Datos

1.- Es usted:

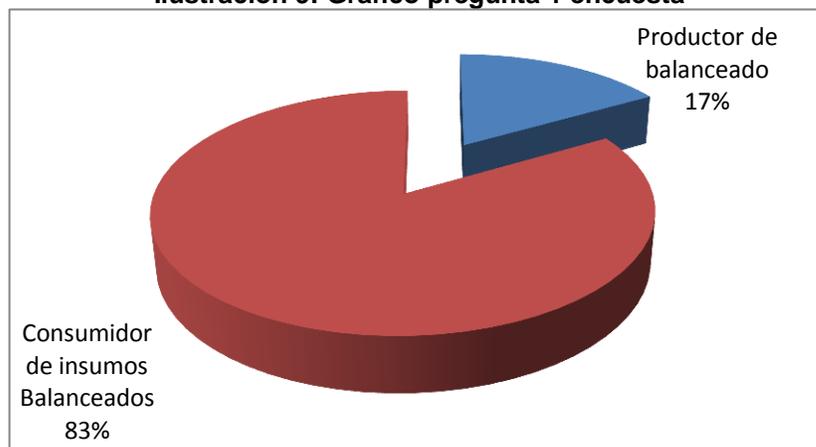
Tabla 9: Análisis Pregunta 1 encuesta

Productor de balanceado	33	17%
Consumidor de insumos Balanceados	165	83%
Total	198	100%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**Ilustración 9: Grafico pregunta 1 encuesta**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

Los resultados nos indican que de los ganaderos y porcicultores de la provincia de El oro el 83% son consumidores de insumos balanceados y el 17% son quienes los producen directamente para consumo en sus granjas.

2.-Produce balancead para:

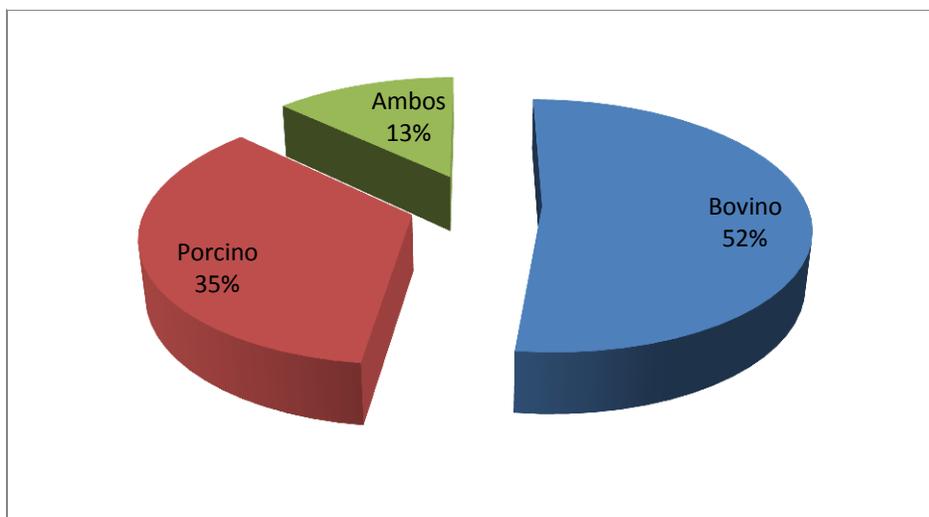
**Tabla 10: Análisis Pregunta 2 encuesta**

Bovino	103	52%
Porcino	69	35%
Ambos	26	13%
Total	198	100%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**Ilustración 10: Grafico Pregunta 2 encuesta**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

De los productores y consumidores de insumos balanceados nos indica que en la provincia de El Oro el 52% son para ganado bovino, el 35% porcino y en un 13% podemos observar que se trata de granjas bovinas y porcinas.

3.- ¿Qué cantidad de maíz Utiliza en la preparación de un quintal (100lb) de balanceado?

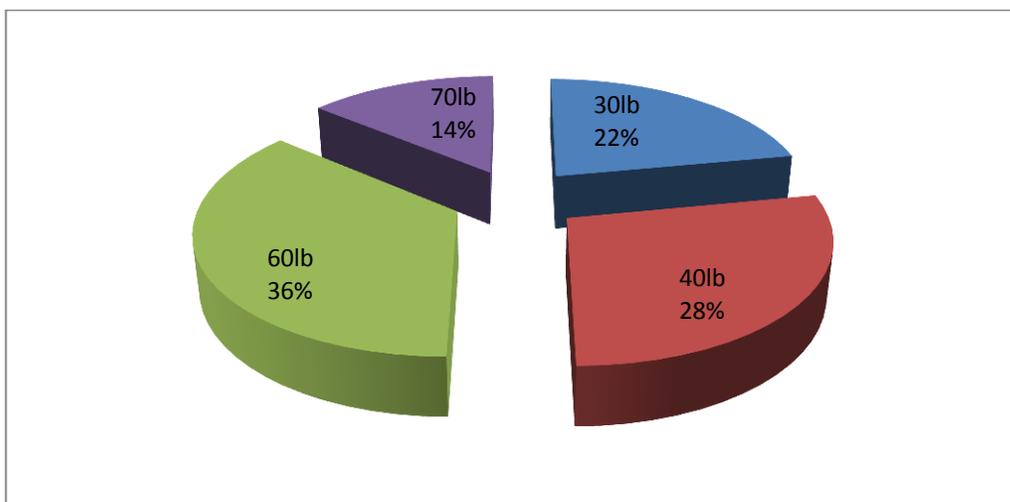
**Tabla 11: Análisis Pregunta 3 encuesta**

30lb	44	22%
40lb	55	28%
60lb	71	36%
70lb	28	14%
Total	198	100%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**Ilustración 11: Grafico Pregunta 3 encuesta**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

De acuerdo a los productores de insumos balanceados en la composición de los mismos, un 36% usa 60lb de maíz para la composición de un quintal (100lb) de insumos balanceados que corresponde al 60% de su composición total. El 28% usa 40lb en su composición total, el 22% usa 30lb de su composición total, el 14% usa 70lb en su composición total.

4.- ¿Qué cantidad de maíz usa aproximadamente mensualmente en su negocio?

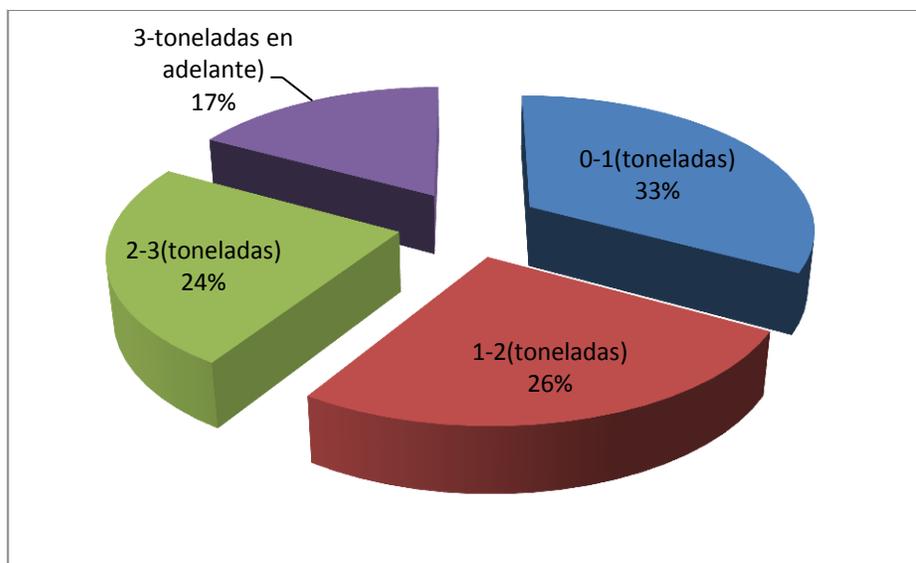
**Tabla 12: Análisis Pregunta 4 encuesta**

0-1(toneladas)	65	33%
1-2(toneladas)	51	26%
2-3(toneladas)	48	24%
3- toneladas en adelante)	34	17%
Total	198	100%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**Ilustración 12: Grafico Pregunta 4 encuesta**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

Los productores de insumos Balanceados en la provincia de El Oro usan maíz, aproximadamente el 33% usan de 0-1 toneladas al mes, el 26% usa de 1-2 toneladas al mes, el 24% usa de 2-3 toneladas para su composición, el 14% usa de 3 toneladas en adelante mensualmente.

5.- ¿Tiene algún conocimiento sobre el sorgo?

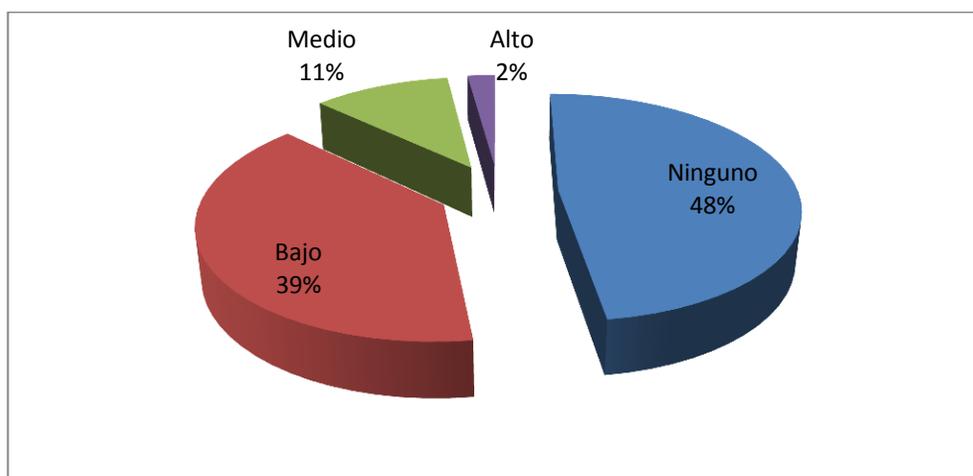
**Tabla 13: Análisis Pregunta 5 Encuesta**

Ninguno	95	48%
Bajo	77	39%
Medio	22	11%
Alto	4	2%
Total	198	100%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**Ilustración 13: Grafico Pregunta 5 encuesta**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

De acuerdo a la investigación nos indica que los productores y consumidores de insumos balanceados en la provincia de El Oro un 48% no posee información referente al sorgo, en un 39% poseen una información referencial al sorgo, un 11% posee una información referente al sorgo y sus utilidades en la industria, tan solo un 2% posee información referente a los beneficios y costos del sorgo.

6.- ¿Que conocimiento tiene usted sobre el uso del sorgo en la producción de balanceado animal?

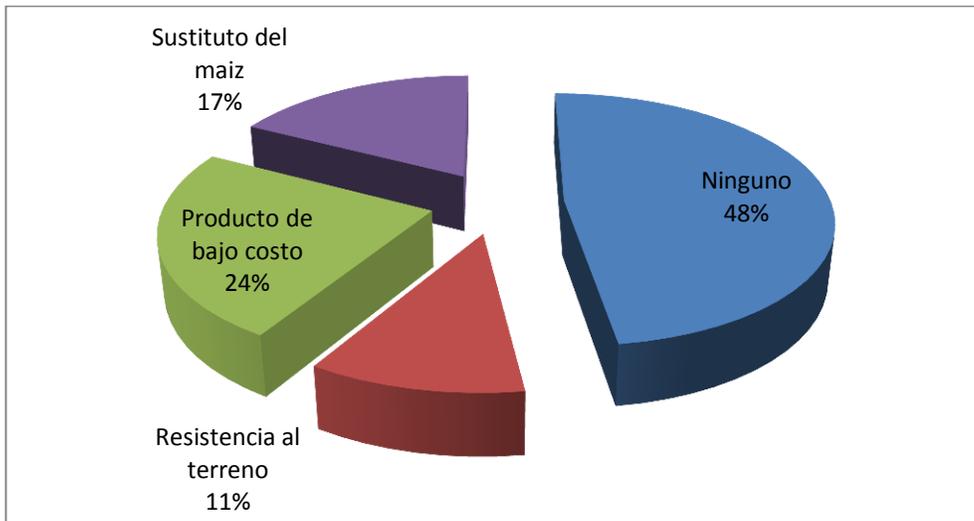
**Tabla 14: Análisis Pregunta 6 encuesta**

Ninguno	95	48%
Resistencia al terreno	22	11%
Producto de bajo costo	47	24%
Sustituto del maíz	34	17%
Total	198	100%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**Ilustración 14: Grafico Pregunta 6 encuesta**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

Productores y consumidores de insumos balanceados en la provincia de El Oro un 48% no posee información de sorgo, un 24% tiene conocimiento que el sorgo es un producto de menor costo en referencia al maíz, un 17% que puede ser utilizado como producto sustituto del maíz, y un 11% posee información de que tiene capacidades de mayor resistencia al terreno lo cual genera menor costo en su producción además de conocer sus bondades nutricionales.

7.- ¿Estaría dispuesto a probar el sorgo como producto sustituto del maíz en la preparación del balanceado?

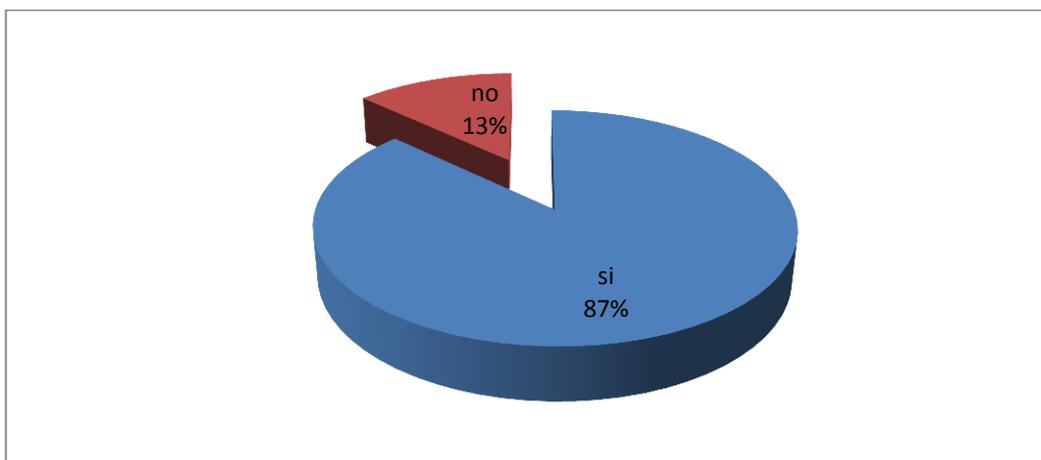
**Tabla 15: Análisis Pregunta 7 encuesta**

si	172	87%
no	26	13%
Total	198	100%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**Ilustración 15: Grafico Pregunta 7 encuesta**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

Los resultados de acuerdo a la aceptación del sorgo como producto sustituto del maíz tienen una gran aceptación ya que en la actualidad se busca nuevos métodos y procesos que puedan generas mayores ganancias para los productores de toda índole. Por lo que se refleja un 87% de aceptación y 13% de negación en su mayoría por desconocimiento o por falta de recursos para producirlo.

8.- ¿En caso de obtener resultados positivos con el uso de sorgo lo recomendaría a productores y/o consumidores de insumos balanceados?

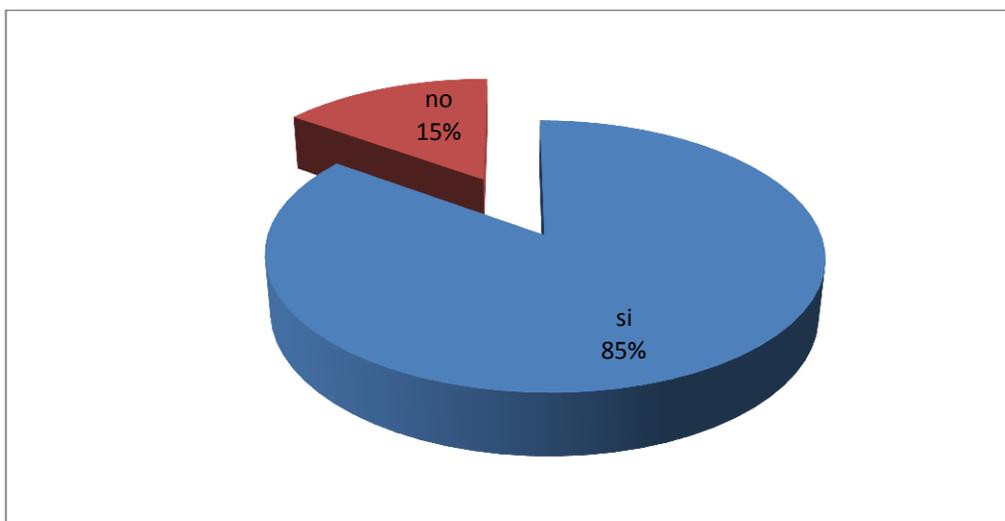
**Tabla 16: Análisis Pregunta 8 encuesta**

si	168	85%
no	30	15%
Total	198	100%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**Ilustración 16: Grafico Pregunta 8 encuesta**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

Debido a su gran aceptación como producto sustituto obtuvimos que el producto en 85% sería recomendado a otros productores y consumidores de insumos balanceador y en un 15% no lo sería ya sea por falta de conocimiento o en algunos casos por obtener una ventaja competitiva en sus competidores directos en el mercado.

#### **4.11.2.5. Resumen e interpretación de resultados**

Las encuestas realizadas a 198 productores y consumidores de insumos balanceados en la provincia de El Oro reflejaron que en su mayoría son consumidores de insumos balanceados. Los mismos que en su mayoría son para ganado bovino, en menor cantidad para porcinos y en una menor cantidad realizan para ganado tanto bovino y porcino.

Otro factor importante a considerar es el alto porcentaje de utilización de maíz como base para la creación de insumos balanceados generando que el mercado sea atractivo para un producto sustituto del mismo como el sorgo.

Finalmente pudimos observar que existe una gran aceptación de un producto sustituto del maíz debido bajo costo de materia prima para la elaboración de los insumos en mención generando mayor rentabilidad en los productores de insumos así como de los consumidores.

#### **4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado**

Podemos concluir de la investigación de mercado que nuestro mercado objetivo busca nuevos métodos y procesos para incrementar la rentabilidad de sus negocios y el sorgo es una solución atractiva la disminución en materia prima así como de inversión de recursos para obtención del mismo. Además de la aceptación se puede observar un mercado estable el cual muestra una gran aceptación al cambio del maíz por un producto de menor costo y similares resultados.

Uno de los factores más importantes a considerar es la difusión del producto y de sus bondades dentro de la industria ya que también se pudo observar un alto nivel de desconocimiento del producto que por otro lado es un mercado potencial que al ser informado del producto podría interesarle el sorgo para la producción de insumos balanceados.

#### **4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado**

Como recomendación se puede acotar que el sorgo en un producto no conocido en el mercado actualmente y para mayor facilidad de su comercialización se debe crear una difusión directa con los consumidores para dar a conocer bondades, resultados de este producto que ha sido probado con excelentes resultados en países con mayores desarrollo dentro de la industria agrícola y ganadera.

## **4.12. Cuantificación de la Demanda**

### **4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha**

El mercado de balanceados se ve afectado año a año por el alto precio del maíz debido a la escases del mismo y a las prohibiciones de importación para suplir la demanda, existe un gran mercado potencial dentro de este sector debido a sus necesidad y constante crecimiento.

“Hay que mencionar que para el año 2013 se calcula una producción de 850.000TM, frente a un consumo mensual de 100.000 TM, por lo que se requerirá 350.000 TM, para satisfacer los necesidades de la industria. Ese volumen debe necesariamente importarse para completar los volúmenes con la cosecha de invierno del 2013 que empieza en el mes de mayo.” (El Mercurio, 2013)

Cabe señalar que el pronóstico no mejora para este año 20014 en el cual el clima y diversos factores climatológicos no han ayudado a un incremento de la producción por lo cual ya se tuvo recurrir a importaciones de maíz para satisfacer el mercado

#### 4.12.2. Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca el Payback.

Tabla 17: Payback

UNIDADES PROYECTADAS A VENDER EN 5 AÑOS					
Incremento en ventas proyectado		5%	5%	10%	15%
	2015	2016	2017	2018	2019
Sorgo	2000	2100	2205	2425,5	2789,325
<b>VENTAS TOTALES EN UNIDADES</b>	<b>2000</b>	<b>2100</b>	<b>2205</b>	<b>2425,5</b>	<b>2789,325</b>

VENTAS PROYECTADAS EN 5 AÑOS					
UNIDADES X PRECIOS	2015	2016	2017	2018	2019
Sorgo	\$ 440.000,00	\$ 462.000,00	\$ 509.355,00	\$ 588.305,03	\$ 744.205,86
<b>VENTAS TOTALES</b>	<b>\$ 440.000,00</b>	<b>\$ 462.000,00</b>	<b>\$ 509.355,00</b>	<b>\$ 588.305,03</b>	<b>\$ 744.205,86</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

# CAPÍTULO 5

---

---

## PLAN DE MARKETING

---

---

## **5.- PLAN DE MARKETING**

### **5.1. Objetivos: General y Específicos**

#### **Objetivo General:**

Introducir el producto de manera satisfactoria en la mente del consumidor para obtener un crecimiento sostenible y abarcar un porcentaje importante del mercado de los balanceados.

#### **Objetivo Específico:**

- Reconocimiento del producto en un 50% por los productores en la provincia del Oro.
- Obtener un margen de utilidad de un 25%.
- Obtener un 15% del mercado real en el primer año de producción de sorgo como producto sustituto del maíz.

#### **5.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada**

El mercado meta está dividido en tres grandes grupos que son:

- Productores de balanceados: Se venderá el producto ya listo para su uso a los productores de balanceado con el fin de obtener un mayor margen de ganancia en la venta del producto.
- Comerciantes: Se buscara diferentes comerciantes que deseen obtener el producto sin mayor proceso para obtener una venta más rápido sacrificando un poco el margen de ganancia.
- Pequeños ganaderos: Este grupo se diferencia por ser ganaderos y al mismo tiempo tener una producción artesanal de balanceado para el consumo interno.

#### **5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración**

La estrategia utilizada por la empresa se basa en la diferenciación, ya que la misma ofrece un producto nuevo para el mercado ecuatoriano que anteriormente solo se podía obtener por medio de importaciones y ahora se lo producirá localmente con mano de obra nacional.

#### **5.1.1.2. Cobertura**

La cobertura del proyecto está focalizada principalmente a la provincia de El Oro, con planes de una expansión a futuro en todo el territorio ecuatoriano.

### **5.2. Posicionamiento**

#### **5.2.1. Estrategia de Posicionamiento:**

La estrategia se basa en la relación calidad precio que ofrece el producto, ya que al ser un producto con un costo de producción menor que sus competidores directos ofreciendo la misma calidad que ellos. Haciendo énfasis en sus beneficios para el balanceado y su gran aceptación a nivel mundial para atraer a un mercado no satisfecho con las producciones locales.

#### **5.2.2. Valoración del Activo de la Marca (BAV)**

No aplica, el negocio no tendrá una marca para exponerse al mercado ya que en este tipo de negocios no se utiliza este método y se lo vende a granel o en sacas sin imagen y la única especificación es que sea de 1 Quintal.

## **5.3. Marketing Mix**

### **5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios**

#### **5.3.1.1. Descripción del Producto**

Sorgo: Planta anual, originaria de la India, de la familia de las Gramíneas, con cañas de dos a tres metros de altura, llenas de un tejido blanco y algo dulce y vellosas en los nudos; hojas lampiñas, ásperas en los bordes, flores en panoja floja, grande y derecha, o espesa, arracimada y colgante, y granos mayores que los cañamones, algo rojizos, blanquecinos o amarillos. Sirven estos para hacer pan y de alimento a las aves, y toda la planta de pasto a las vacas y otros animales.

#### **5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto:**

- El sorgo se entregara a un 15% de humedad como lo requiere el mercado, podrá ser entregado entero sin pilar o pilado dependiendo de cómo sea el arreglo de venta.
- El producto podrá ser transportado por camiones rentados por parte de la empresa o el cliente se hará cargo de recolectar el producto y transportarlo a donde lo necesite.

#### **5.3.1.3. Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado**

No aplica, en este tipo de productos y negocios no se utiliza un empaque, únicamente se lo vende a granel o en sacas sin imagen y la única especificación es que sea de 1 Quintal.

#### **5.3.1.4. Amplitud y Profundidad de Línea**

El único producto que maneja la empresa será el sorgo.

#### **5.3.1.5. Marcas y Submarcas**

No aplica, el producto no tendrá un distintivo o marca específica ante el mercado, es una materia prima que por su naturaleza es conocida como tal.

### **5.3.2. Estrategia de Precios**

#### **5.3.2.1. Precios de la Competencia**

Es producto único por lo tanto el precio lo pone el mercado y cada comercializador mas no el productor.

#### **5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta**

El mercado actualmente está ubicado en zonas rurales donde el principal producto de compra para ganado vacuno y porcino es el maíz el cual tiene un precio superior al sorgo y existe una demanda grande del mismo, la cual no puede ser cubierta por la producción local.

#### **5.3.2.3. Expectativa de los Accionistas**

El Principal objetivo de los accionistas es recuperar la inversión en un corto plazo, una rentabilidad y estabilidad de la empresa, además de crear fuentes de trabajo e instruir a nuevos inversionistas a incrementar la producción de sorgo en el país

#### **5.3.2.4. Políticas de Precio:**

- El precio es establecido por el mercado nacional e internacional.
- El precio está establecido en quintales (100kgs).
- Los métodos de pagos variaran de acuerdo al tamaño de la venta y seriedad del cliente pero siempre serán con dinero, se realizaran los pagos en efectivos para las ventas pequeñas y en el caso de una orden de tamaño considerable se podrá negociar una forma de pago en cuotas.

#### **5.3.3. Estrategia de Plaza**

##### **5.3.3.1. Localización**

###### **5.3.3.1.1. Macro Localización**

El proyecto se realizara en el país de Ecuador, específicamente en la provincia de Santa Elena, buscando explotar al máximo una zona olvidada del ecuador por sus diversas desventajas en diferentes cultivos utilizados en Ecuador.

###### **5.3.3.1.2. Micro Localización**

La empresa desarrollara su negocio en la zona de Santa Elena explotando las ventajas que el sorgo ofrece para este tipo de tierra, buscando obtener beneficios del riego proporcionado 24Hrs por los diferentes canales de riego edificados en la zona y buscando obtener los mejores precios en tierras antes consideradas como pérdidas.

### 5.3.3.1.3. Ubicación

Ilustración 17: Ubicación Proyecto



Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 5.3.3.1.4. Distribución del Espacio

La distribución depende del sector y geografía específica del terreno seleccionado para realizar la cosecha y actualmente está en proceso de selección.

### **5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial**

#### **5.3.3.2.1. Canales de Distribución:**

Los canales de distribución estarán divididos en dos:

- Mayoristas: Estos están compuestos principalmente por las compañías productoras de balanceado y grandes comerciantes del mercado local.
- Venta directa a los grandes y pequeños productores de balanceado.

#### **5.3.3.2.2. Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.**

Nuestro mercado está basado en las zonas rurales donde se encuentran las haciendas y se llegara a ellos por medio de ventas directas a las haciendas o a comercializadores de la zona.

#### **5.3.3.2.3. Logística**

La logística se realizara por medio de alquiler de camiones los cuales transportan un total de 10 Toneladas los cuales serán usados para la transportación del producto a los diferentes sectores a los cuales será distribuido para ser pilado o entregado a su venta.

#### **5.3.3.2.4. Red de Ventas**

Las ventas se realizaran en la hacienda o en las piladoras donde será tratado el sorgo para obtener un producto más limpio y de mejor calidad para el mercado.

#### **5.3.3.2.5. Políticas de Servicio al Cliente: Pre-venta y Post-venta, Quejas, Reclamaciones, Devoluciones**

El producto será analizado y aceptado por el comprador antes de su compra y no se aceptaran devoluciones del mismo una vez realizada la venta. Se contactara frecuentemente a los compradores para saber su nivel de

satisfacción con el producto y las sugerencias que crean necesarias para mejorar la siguiente cosecha.

### **5.3.4. Estrategias de Promoción**

#### **5.3.4.1. Estrategias ATL y BTL**

Se utilizara una estrategia BTL ya que nos permite conocer a fondo como son realmente sus consumidores. De la misma manera, ayuda a trazar el perfil de estos para crear la estrategia y mantener el foco en el grupo objetivo mediante un programa integral MTL que gire alrededor de una base de datos.

(José Luis Chong, 2009)

#### **5.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria:**

La compañía buscara tener presencia en ferias ganaderas para lo cual se realizara un CD con la información del producto para potenciales clientes, un folleto con información para el público en general y un banner donde se pueda apreciar el producto y la empresa.

#### **5.3.4.3. Promoción de Ventas**

##### **5.3.4.3.1. Venta Personal**

Se realizaran visitas y reuniones con posibles compradores para explicarles los beneficios y por qué el sorgo es una compra interesante para ellos.

##### **5.3.4.3.2. Trading**

Se buscara tener una presencia en feria y exposiciones para captar la atención de los clientes y dar a conocer todos los beneficios que el sorgo ofrece. Se reforzara con trípticos donde se indiquen sus ventajas, usos y lugares donde ya se utiliza este tipo de producto como sustituto de los productos tradicionales como maíz.

### **5.3.4.3.3. Clienting**

Se usara el clienting para una llegada más personal a los clientes a los cuales se les podrá ofrecer una pequeña muestra del producto para que tenga conocimiento de su aspecto y un tríptico más personalizado con detalles técnicos y gráficos explicando su composición y beneficios para sus negocios.

### **5.3.4.4. Publicidad**

#### **5.3.4.4.1. Estrategia de Lanzamiento**

Se elabora un cd publicitario para adjuntar a las propuestas que se realicen a los productores de balanceados.

#### **5.3.4.4.2. Plan de Medios**

No aplica, no se realizara ninguna campaña comercial ni pauta en medios.

#### **5.3.4.4.3. Mindshare**

Se tratara de llegar a la mente de los compradores exponiendo un producto de alta calidad y con ventajas sobre los rivales indirectos en el país en base a su precio y facilidad de producción.

#### **5.3.4.4.4. Publicidad Blanca**

La empresa no se involucrara en este tipo de tácticas para la venta y promoción de su producto.

#### **5.3.4.4.5. Merchandising**

La empresa no se involucrara en este tipo de tácticas para la venta y promoción de su producto.

#### **5.3.4.4.6. Relaciones Públicas**

Se asistirá a eventos y reuniones para mantener contacto y crear relaciones con posibles compradores para buscar futuros acuerdos comerciales entre las dos partes.

#### **5.3.4.4.7. Marketing Relacional**

Se utilizara el marketing relacional para mantener una conexión directa con los compradores y poder ofrecerles el mejor servicio posible para su satisfacción.

“Las diferentes acciones e iniciativas desarrolladas por una empresa hacia sus diferentes públicos o hacia un determinado público o segmento de las mismas, dirigidas a conseguir su satisfacción en el tiempo, mediante la oferta de servicios y productos ajustados a sus necesidades y expectativas, incluida la creación de canales de comunicación y valor añadido, con el objetivo de garantizar un clima de confianza, aceptación y aportación de ventajas competitivas que implica la fuga hacia otros competidores” (Lara, Pedro J.Reinares/ Jose Manuel Ponzoa Casado, 2004)

#### **5.3.4.4.8. Insight Marketing**

No aplica debido a la naturaleza del negocio.

#### **5.3.4.4.9. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto**

No aplica, la empresa no utilizara ninguna promoción electrónica.

#### **5.3.4.4.10. Estrategias de E-Commerce, E-Business E-Marketing**

La empresa no usara este medio para promocionar o vender sus productos.

#### **5.3.4.4.11. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores**

Actualmente no existe competidor, por lo que la empresa no usara este medio para promocionar o vender sus productos.

#### **5.3.4.4.12. Diseño e Implementación de la Página Web (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)**

A medida que crece nuestro negocio se evaluara el desarrollo de la página web del producto.

### 5.3.4.4.13. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

#### 5.3.4.4.13.1. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Actualmente no existe competidor, por lo que la empresa no usara este medio para promocionar o vender sus productos.

#### 5.3.4.4.13.2. Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales (Inglés-Español-Idioma del Mercado Meta)

La empresa no usara este medio para promocionar o vender sus productos.

#### 5.3.4.4.13.3. Marketing Social

La empresa no incurrirá en este gasto hasta poder consolidarse en el mercado y obtener el crecimiento necesario para este tipo de inversión.

### 5.3.4.5. Ámbito Internacional

#### 5.3.4.5.1. Estrategia de Distribución Internacional

En un futuro la empresa planea obtener la producción necesaria para exportar el producto al mercado internacional pero medio de comerciantes locales que estén interesados en adquirir el producto para su venta en el extranjero.

#### 5.3.4.5.2. Estrategias de Precio Internacional

El precio internacional esta previamente establecido por el mercado.

### 5.3.5. Cronograma

Ilustración 18: Cronograma Marketing

No.	Actividad	DIA 1	DIA 2	DIA 3
1	recopilacion de informacion			
2	creacion de CD			
3	creacion de Folleto			
4	impresion del Roll up			

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

### **5.3.6. Presupuesto de Marketing:**

La empresa se realizara un ahorro mensual de \$100 para la elaboración de CDs, Folletos y banner para los clientes y ferias a las cuales se asistan durante el año

### **5.3.7. Análisis de Rentabilidad del Offering.**

Lo hemos desarrollado en el capítulo de la parte financiera en la cual se detalla los costos en los que incurre el negocio y se los desglosa para su mejor interpretación.

# CAPÍTULO 6



## PLAN OPERATIVO

## 6.- PLAN OPERATIVO

### 6.1. Producción

#### 6.1.1. Proceso Productivo

Los procesos de producción de sorgo se definen en diferentes etapas mencionadas a continuación:

**Preparación del Terreno.-** La preparación de terreno se basa en la eliminación de malezas y arado de la tierra para que de esta manera el suelo este apto para la siembra y la germinación se desarrolle sin inconvenientes.

**Siembra.-** La siembra se la realiza en un tiempo determinado, la semilla debe ser sembrada a una distancia de 20cm a lo ancho y 50cm a lo largo y una profundidad de 6cm.

**Fertilización.-** Una vez germinada la semilla, obteniendo los primeros brotes se procede a la fertilización de las mismas para un desarrollo óptimo de las plantas en el menor tiempo.

**Fumigación.-** posterior a la fertilización de debe realizar la fumigación de las plantas para evitar plagas que podrían afectar al normal desarrollo.

**Cosecha.-** la cosecha se la realiza una vez el producto haya finalizado todas sus etapas, el mismo tiene características las cuales indican cuando se debe realizar la cosecha aprovechando de mejor manera el producto y sus nutrientes.

### **6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos**

La infraestructura consta de una extensión de 100 hectáreas de terreno, en la misma está incluida una pequeña casa para el capataz y una pequeña bodega en la misma para guardar las herramientas como rastrillo, barreta, cuerda, bomba para fumigar, etc. Adicionalmente la hacienda se contara con un tractor para el trabajo del terreno, sembrado, fumigación y cosecha, una bomba de agua con sus aspersores para el riego.

### **6.1.3. Mano de Obra**

La mano de obra está encargada en diferentes tareas las cuales están especificadas en el proceso productivo adicionalmente deben monitorear las diferentes fases haciendo un reporte semanal de las diferentes actividades, los resultados e inconvenientes presentados.

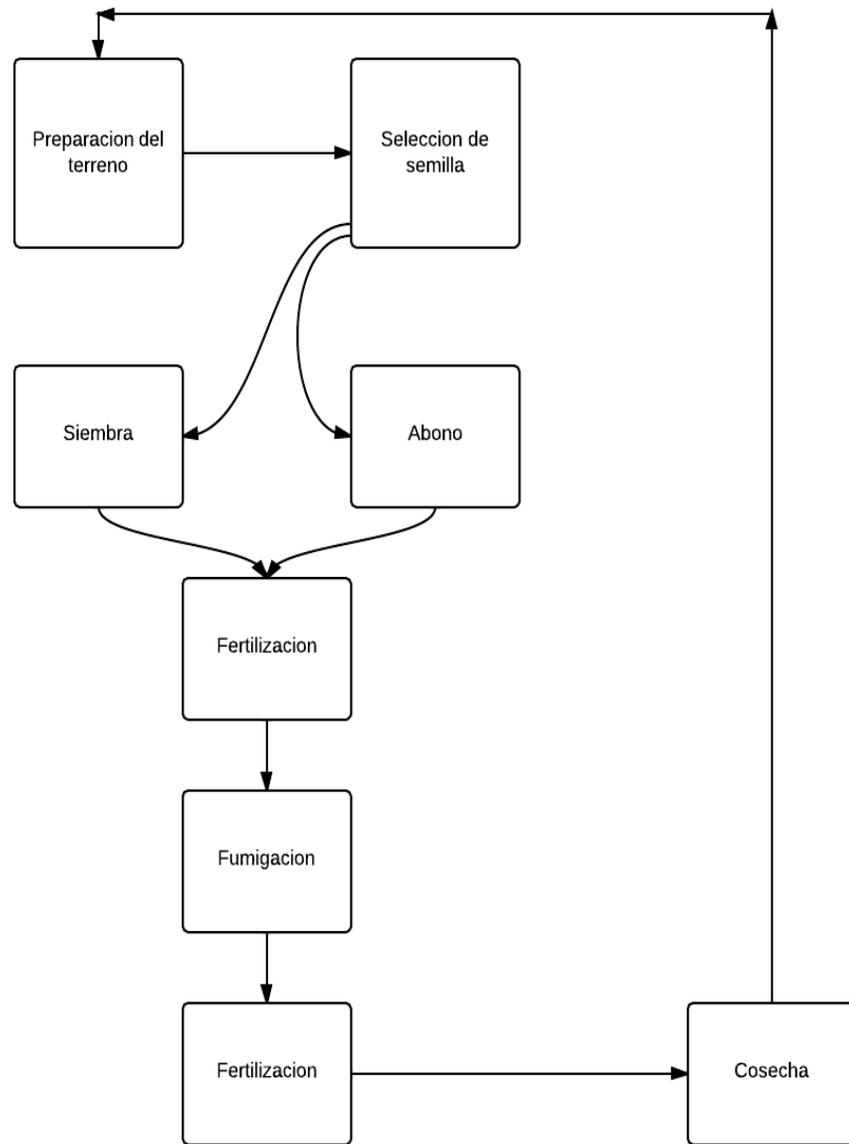
### **6.1.4. Capacidad Instalada**

La capacidad instalada se da de acuerdo a las hectáreas que se cosechan con las especificaciones ya mencionadas con una producción de 10 toneladas por hectárea.

### **6.1.5. Flujo gramas de Procesos**

A continuación se podrá observar el flujograma a seguir de parte de la empresa con su respectivo ciclo

**Ilustración 19: Flujograma de procesos**



**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

## 6.1.6. Presupuesto

Tabla 18: Presupuesto plan operativo

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS							
Cantidad		ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total	Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN							
1	Unidad	Tractor	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	5,00	20%	\$ 6.000,00
1	Unidad	Cosechadora	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	5,00	20%	\$ 2.000,00
1	Unidad	Sembradora	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	5,00	20%	\$ 2.000,00
1	Unidad	Bomba de agua	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	5,00	20%	\$ 1.400,00
100	Hectares	Tierra	\$ 2.000,00	200.000,00			
TOTALES				\$ 257.000,00			\$ 11.400,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

## 6.2. Gestión de Calidad

### 6.2.1. Procesos de planeación de calidad

El proceso de la planeación de calidad contara de 3 etapas:

- Planeación: Se planificarán las actividades a ser realizadas y se crearán guías para su correcta aplicación en las cuales se marca la actividad realizada y su orden.
- Control: En base a una inspección visual y revisión de las guías antes mencionadas se podrán detectar las fallas y errores cometidos durante el proceso.
- Mejora: Con los resultados analizados se crearán los correctivos necesarios para un futuro.

### 6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas

- Obtención de un cereal sano y limpio para su posterior utilización.
- Generar confianza y fidelidad en los compradores, dado que el cereal producido en esta hacienda cumple todas las exigencias que ellos requieren para su utilización.

- Crear una cultura donde se acostumbre a verificar los procesos a realizar antes de comenzar y verificar su correcta aplicación una vez terminada para así lograr una mejor eficiencia y eficacia en los trabajos.

### **6.2.3. Políticas de calidad**

Se establecen las siguientes políticas de calidad:

- Mantenimiento oportuno de las maquinarias utilizadas en las cosechas.
- Utilización de semillas certificadas obtenida de compradores de prestigio y reconocimiento en el mercado.
- Asesoramiento profesional para el abono, fertilización y fumigación del cultivo, utilizando los productos y dosis recomendadas para el mismo.
- Se aplicaran listas de verificación para cada uno de los trabajos realizados antes, durante y después de la cosecha.

### **6.2.4. Benchmarking**

Se utilizara esta herramienta para buscar una comparativa con un cultivo similar, este cultivo será el maíz ya que es el utilizada en la producción de balanceado y nos podrá ofrecer una idea de cómo se encuentra nuestro producto en referencia al mismo.

### **6.2.5. Proceso de aseguramiento de la calidad**

El plan de calidad será respaldado con sus debidas verificaciones soportadas en documentos detallando el proceso realizado y se aplicara el uso de listas de verificación para lograr que se realicen los pasos necesarios en cada etapa en su secuencia correcta y con las debidas cantidades para lograr obtener los resultados deseados.

### **6.2.6. Estándares de la calidad**

Los estándares de calidad van a estar sustentados de las siguientes formas:

- Utilización de semilla certificada para evitar malezas o posibles plagas en la siembra.
- Aplicación de abonos y fertilizantes aprobados con sus dosis correctas para lograr aportar las cantidades necesarias a cada planta.
- El riego se aplicara según las necesidades del cultivo en cada etapa de su cosecha.
- Se realizara un control de plagas exhaustivo para mantener el cultivo limpio y sano, se aplicara pesticidas y acciones correctivas con el menor tiempo posible una vez detectado el problema.

### **6.2.7. Procesos de control de calidad**

El proceso de control de calidad se realizara a lo largo de toda la cosecha aplicando las acciones y productos necesarios para satisfacer a los compradores con un cereal limpio y cumpliendo todas las exigencias para ser vendido en el mercado nacional e internacional.

### **6.2.8. Certificaciones y Licencias**

No aplica, para este tipo de cultivo no se requiere certificaciones o licencias por parte del estado o compradores.

### **6.2.9. Presupuesto**

No aplica, las acciones mencionadas son parte de la naturaleza del negocio y no crean gastos adicionales para el mismo.

## **6.3. Gestión Ambiental**

### **6.3.1. Procesos de planeación ambiental**

La empresa se dedica a procesos agrícolas por lo que en beneficio de los nutrientes que se extrae del suelo se disminuye utilización de fertilizantes químicos por orgánicos en un 50%, otro de los factores en beneficio ambiental es la utilización de un sistema de riego con el que se utilizara la cantidad necesaria del agua.

### **6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas**

Los beneficios ambientales que se brinda es la utilización correcta del agua provocando gastos innecesarios y mal uso de la misma, el uso de abonos orgánicos generando oxigenación del suelo además de el no envenenamiento del suelo al usar abonos químicos que con uso continuo deterioran y esterilizan la tierra.

### **6.3.3. Políticas de protección ambiental**

Las políticas de protección ambiental que se utilizara en la producción de sorgo son:

- Ahorro de agua con un sistema de riego por aspersión.
- Compra de bienes con menor impacto ambiental.
- Consumo responsable al disminuir el uso de químicos.

### **6.3.4. Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental**

Para cumplir con el proceso de aseguramiento de la calidad ambiental se cumplirán con procesos que vayan en conjunto con las políticas ya establecidas.

- Control de materia prima que en su mayoría sea orgánica.
- Control del sistema de riego por aspersión para evitar el mal uso de la misma.

- El buen uso de la tierra aprovechando el terreno y las condiciones que nos brinda el sector.

**Tabla 19: Aseguramiento de la calidad**

Política	Acciones a realizar	Plazo	Recursos	Materiales	Responsables
Ahorro del agua	Uso de un sistema de riego eficiente para el cuidado y uso del agua dentro de la plantación.	6 Meses	Técnico (Sistema de riego)	Sistema de riego	Gerentes Generales
Compra de bienes con menor impacto ambiental	Adquisición de tierras destinadas a la agricultura para evitar explotar otro tipo de tierras y evitar una mayor inversión innecesaria en abonos o movimiento de la misma.	6 Meses	*Técnico ambiental *Técnico zootécnico	*Abono natural *Gestión Humana	Gerentes Generales
Consumo responsable	Disminución de uso de pesticidas y fungicidas, buscando el método más eficiente para uso y buscar sacar provecho de las ventajas que ofrece la zona en condiciones ambientales para la disminución de los mismos.	1 Año	Zootécnico	Estudio de suelo	Gerentes Generales

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 6.3.5. Estándares de la calidad ambiental

Los estándares de calidad ambiental se regirán a las normas políticas y ambientales como el uso de tierras, ley de agua.

### 6.3.6. Procesos de control de calidad

Los procesos de control de calidad que se ejecutaran serán:

- Proceso continuo del uso de materiales que no degraden el suelo.
- Control del sistema de riego por aspersión.
- Aplicaciones correctas de los abonos y fertilizantes para obtener la mejor producción posible.

### **6.3.7. Trazabilidad**

La empresa cultiva un cereal el cual se utiliza una semilla certificada y los abonos, fertilizantes y pesticidas aprobados para obtener un producto de alta calidad.

### **6.3.8. Logística Verde**

La empresa reducirá al mínimo la emisión de gases ya que la mayoría de la maquinaria necesaria es de consumo eléctrico sin emisión de gases, además no se procederá a la quema después de la cosecha para la limpieza del terreno para evitar contaminaciones y proceder de acuerdo a las leyes vigentes.

### **6.3.9. Certificaciones y Licencias**

En la actualidad no se obtendrán licencias ni certificaciones ambientales debido a que no son requeridas para este tipo de negocio

### **6.3.10. Presupuesto**

No existe presupuesto en la política ambiental ya que no se incurre en ningún gasto para obtener certificaciones o licencias.

## **6.4. Gestión de Responsabilidad Social**

### **6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social**

El proceso de planeación de la responsabilidad social de la empresa deberá ser elaborado para diagnosticar la importancia que tiene la inclusión de nuevas materias primas que podrán ser utilizadas en la elaboración de productos como balanceado animal o hasta el pan de consumo humano, logrando que los precios no tiendan a subir y se pueda mantener un alto nivel de calidad en los productos sin afectar sus precios.

El plan de la responsabilidad social de la empresa será directamente para seguir fomentando la implementación de proyectos de agricultura en nuestro país y buscando fomentar la capacitación sobre el cultivo de estos nuevos productos para beneficiar a los productores. Con este tipo de proyecto se trabajara en equipo y en beneficio entre comunidades, productor y consumidor final.

#### **6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas**

Con las acciones propuestas se busca captar la atención sobre estos nuevos cultivos y sus beneficios tanto para el comprador como para el productor, por lo cual se fortalece el beneficio para los pequeños productores de la zona.

#### **6.4.3. Políticas de protección social**

La empresa considerando la importancia de la responsabilidad social, realizará las siguientes políticas de protección social:

- Fomentar la imagen corporativa de la empresa proyectando una imagen de responsabilidad social compartida desde el productor, al consumidor.
- Fomentar el cultivo de nuevas opciones para el mercado no solo en los cereales sino en cualquier ámbito que sea necesario.
- Establecer una buena relación con los proveedores evitando la compra productos de baja calidad y poco cuidado.
- Ayuda a la comunidad de agricultores y a su vez incentivar a que sigan cultivando este nuevo producto para bajar la dependencia del maíz.
- Prevención de riesgos para con los empleados.
- Presentación responsable y transparente del producto en beneficio de la salud y seguridad del cliente.
- Pagar a tiempo los sueldos y todas las responsabilidades para con los empleados.

#### **6.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa**

El proceso de aseguramiento de la responsabilidad social y corporativa, se basa en el cumplimiento de las políticas establecidas asegurándolas a través de la creación de un código de ética además para garantizar el bienestar de los empleados se los asegurará en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social recibiendo los beneficios que la ley otorga ofreciendo todas las facilidades y seguridades necesarias para realizar su trabajo sin afectar la salud.

#### **6.4.5. Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, mediano y Largo Plazo**

Los estándares de responsabilidad social que la empresa aplicará desde el inicio de sus actividades y de acuerdo a los plazos determinados son los siguientes:

- Corto plazo: Se verificará el cumplimiento de las políticas previamente establecidas.
- Mediano plazo: Se buscare capacitar a los productores de la zona para que logren realizar cultivos más sustentables y obtengan más beneficios con menos inversión.
- Largo plazo: Se aumentara la producción en el país y se buscare entrar a nuevos mercados con esta materia prima para que sea utilizados en productos de consumo humano.

#### **6.4.6. Procesos de controles sociales**

Los procesos de controles sociales que la empresa evaluara será a través de indicadores medioambientales donde permita el uso adecuado de agua, energía eléctrica e insumos evitando así el uso indebido de los mismos, a su vez

ayudaría a reducir costos en la producción. Asimismo mediante diferentes indicadores podremos medir los beneficios que se han logrado en un largo corto y largo con este nuevo producto y su impacto en el mercado de balanceado animal, obteniendo información sobre su impacto en la calidad y precio del mismo.

#### 6.4.7. Certificaciones y Licencias

La empresa no requiere de certificación o licencias para la operación.

#### 6.4.8. Presupuesto

No aplica, las acciones antes mencionadas no incurren en gastos que no estén previamente cubiertos.

### 6.5. BalancedScorecard& Mapa Estratégico

Tabla 20: Balance Scorecard

Perspectivas	Objetivos	Indicadores	Metas	Frecuencia de medición	Optimista	Tolerable	Deficiente	supervisor
Financiera	Incremento del precio	Incremento en rentabilidad	10%	Anual	10%	8%	6%	Gerentes General
Procesos Internos	Eficiencia y Eficacia en producción	Incremento en producción	3%	semestral	3%	2%	1%	Gerentes General
Cliente	Posicionamiento del producto	Mindshare en el primer año	15%	Anual	15%	13%	10%	Gerentes General
Mercado	Posicionamiento en el mercado	Porcentaje de participación en el mercado meta	15%	Anual	15%	13%	10%	Gerentes General

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

## **6.6. Otros temas relacionados al plan operativo**

No aplica, a lo largo del plan operativo se ha mencionado y explicado cada uno de los puntos necesarios para poner en marcha el negocio y lograr los resultados deseados.

# CAPÍTULO 7



## ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

## 7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

### 7.1. Inversión Inicial

La compañía requiere de una inversión inicial de \$278.506,27 para comenzar sus operaciones, la inversión esta explicada en la siguiente tabla:

**Tabla 21: Inversión Inicial**

Total de Inversión Inicial	
Inversión en Activos Fijos	\$ 257.000,00
Inversión en Capital de Trabajo	\$ 20.093,97
Gastos de Constitución e Instalación	\$ 1.412,30
<b>Total</b>	<b>\$ 278.506,27</b>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

#### 7.1.1. Tipo de Inversión

##### 7.1.1.1. Fija

La inversión fija está prevista para la compra de un tractor con el equipo adicional para sembrar y cosechar, bomba de agua con sus respectivos aspersores para el riego y la compra de 100 Hectáreas para el cultivo, los valores se muestran en la siguiente tabla:

**Tabla 22: Inversión fija**

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS							
Cantidad		ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total	Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN							
1	Unidad	Tractor	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	5,00	20%	\$ 6.000,00
1	Unidad	Cosechadora	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	5,00	20%	\$ 2.000,00
1	Unidad	Sembradora	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	5,00	20%	\$ 2.000,00
1	Unidad	Bomba de agua	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	5,00	20%	\$ 1.400,00
100	Hectares	Tierra	\$ 2.000,00	200.000,00			
TOTALES				<b>\$ 257.000,00</b>			<b>\$ 11.400,00</b>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.1.1.2. Diferida

La inversión diferida de la empresa esta detallada en la siguiente tabla:

**Tabla 23: Inversión diferida**

GASTOS DIFERIDOS		Cantidad	Total
Constitucion de la compania	\$ 800,00	1	\$ 800,00
Impuestosa las tierras rurales	\$ 10,41	30	\$ 312,30
Permisos Municipales y bomberos	\$ 300,00	1	\$ 300,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 1.412,30</b>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.1.1.3. Corriente

La inversión corriente está presupuestada con los 3 primeros meses de funcionamiento y se detalla en la siguiente tabla:

Tabla: Inversión corriente

Inversión en Capital de Trabajo		
Valor Mensual Costos Fijos	\$ 11.857,75	\$ 35.573,24
Valor Mensual Costos Variables	\$ 8.236,23	\$ 24.708,68
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 60.281,92</b>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

## 7.1.2. Financiamiento de la Inversión

### 7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

La empresa utilizara dos fuentes de financiamiento: Recursos propios (Dinero puesto por los accionistas) y Recursos de terceros (Préstamo al Banco Nacional de Fomento), se detalla en la siguiente tabla:

**Tabla 24: Fuentes de financiamiento**

Financiamiento de la Inversión de:		\$ 318.624,22
Recursos Propios	\$ 168.624,22	53%
Recursos de Terceros	\$ 150.000,00	47%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.1.2.2. Tabla de Amortización

A continuación se detalla la amortización generada por el préstamo en forma anual para los primeros 5 años de funcionamiento:

**Tabla 25: Amortización**

Amortización de la Deuda Anual					
Años	2014	2015	2016	2017	2018
Pagos por Amortizaciones	\$ 9.201,28	\$ 10.164,77	\$ 11.229,15	\$ 12.404,99	\$ 13.703,96

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.1.3. Cronograma de Inversiones

A continuación se detalla el cronograma de inversiones previo al funcionamiento de la empresa:

**Ilustración 20: Cronograma de inversión**

<b>Cronograma de inversion</b>			
<b>Detalle</b>	<b>Mes 0</b>	<b>Mes 1</b>	<b>Total</b>
<b>Tractor</b>	\$ 30.000,00		\$ 30.000,00
<b>Cosechadora</b>	\$ 10.000,00		\$ 10.000,00
<b>Sembradora</b>	\$ 10.000,00		\$ 10.000,00
<b>Bomba de agua</b>	\$ 7.000,00		\$ 7.000,00
<b>Tierra</b>	\$ 200.000,00		\$ 200.000,00
<b>Semillas</b>		\$ 465,00	\$ 465,00
<b>Abonos</b>		2036,53	\$ 2.036,53
		<b>Total</b>	<b>\$ 269.501,53</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

## 7.2. Análisis de Costos

### 7.2.1. Costos Fijos

A continuación se detallan los costos fijos de la empresa:

**Tabla 26: Costos Fijos**

<b>Costos Fijos / Años</b>						
<b>TIPO DE COSTO</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>Promedio Mensual Primer</b>
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 27.938,22	\$ 29.086,48	\$ 30.281,94	\$ 31.526,52	\$ 32.822,26	\$ 2.328,19
Mantenimiento Maquina	\$ 5.000,00	\$ 5.250,00	\$ 5.512,50	\$ 6.063,75	\$ 6.973,31	\$ 416,67
Alquiler Carros	\$ 2.000,00	\$ 2.100,00	\$ 2.205,00	\$ 2.425,50	\$ 2.789,33	\$ 166,67
Gastos en Servicios Básicos	\$ 7.320,00	\$ 7.620,85	\$ 7.934,07	\$ 8.260,16	\$ 8.599,65	\$ 610,00
Gastos Varios	\$ 1.200,00	\$ 1.249,32	\$ 1.300,67	\$ 1.354,12	\$ 1.409,78	\$ 100,00
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 43.458,22</b>	<b>\$ 45.306,65</b>	<b>\$ 47.234,17</b>	<b>\$ 49.630,06</b>	<b>\$ 52.594,33</b>	<b>\$ 724,30</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

## 7.2.2. Costos Variables

### 7.2.2.1. Costos de Producción

Los costos de producción en los que incurrirá la empresa están expresados a razón del gasto para 1 Tonelada y esta expresado a continuación:

**Tabla 27: Costos de producción**

LISTADO DE TODA LA MATERIA PRIMA PARA LA PRODUCCIÓN				Sorgo	
Gastos en Materia Prima	Presentación	Costo Unit	Costo Estandarizado	CANTIDAD	TOTAL
Abono 18-46-00	50 Kg	\$ 36,54	\$ 36,54	434	\$ 15.858,36
Abono UREA	50 Kg	\$ 33,00	\$ 33,00	260	\$ 8.580,00
Pesticidas AMINA	1 LT	\$ 5,20	\$ 5,20	100	\$ 520,00
Pesticidas	1 LT	\$ 12,90	\$ 12,90	100	\$ 1.290,00
Fertilizacion UREA	50 Kg	\$ 33,00	\$ 33,00	260	\$ 8.580,00
Fertilizacion S.Amonio	50 Kg	\$ 19,50	\$ 19,50	400	\$ 7.800,00
Agua	Metro Cubico	\$ 0,20	\$ 0,20	30000	\$ 6.000,00
Diesel	1 Gal	\$ 1,08	\$ 1,08	300	\$ 324,00
Semilla Sorgo	20 kg	\$ 93,00	\$ 93,00	5	\$ 465,00
<b>TOTAL</b>					<b>\$ 49,42</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

## 7.3. Capital de Trabajo

### 7.3.1. Costos de Operación

El costo de operación esta detallado en el cuadro de los costos de producción.

### 7.3.2. Costos Administrativos

Los gastos administrativos están detallados en la siguiente tabla:

**Tabla 26: Costos administrativos**

Costos Fijos / Años						
TIPO DE COSTO	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio Mensual Primer Año
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 27.938,22	\$ 29.086,48	\$ 30.281,94	\$ 31.526,52	\$ 32.822,26	\$ 2.328,19
Mantenimiento Maquina	\$ 5.000,00	\$ 5.250,00	\$ 5.512,50	\$ 6.063,75	\$ 6.973,31	\$ 416,67
Alquiler Carros	\$ 2.000,00	\$ 2.100,00	\$ 2.205,00	\$ 2.425,50	\$ 2.789,33	\$ 166,67
Gastos en Servicios Básicos	\$ 7.320,00	\$ 7.620,85	\$ 7.934,07	\$ 8.260,16	\$ 8.599,65	\$ 610,00
Gastos Varios	\$ 1.200,00	\$ 1.249,32	\$ 1.300,67	\$ 1.354,12	\$ 1.409,78	\$ 100,00
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>\$ 43.458,22</b>	<b>\$ 45.306,65</b>	<b>\$ 47.234,17</b>	<b>\$ 49.630,06</b>	<b>\$ 52.594,33</b>	<b>\$ 724,30</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.3.3. Costos de Ventas

Los costos de venta en este proyecto son considerados los mismo de producción (Materia Prima) lo cuales están expresados en un total de 2000 Toneladas al año.

**Ilustración 21: Costos de ventas**

TIPO DE COSTO	2015	2016	2017	2018	2019	Promedio Mensual Primer Año
Materia Prima	\$ 98.834,72	\$ 103.776,46	\$ 108.965,28	\$ 119.861,81	\$ 137.841,08	\$ 8.236,23
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$ 98.834,72</b>	<b>\$ 103.776,46</b>	<b>\$ 108.965,28</b>	<b>\$ 119.861,81</b>	<b>\$ 137.841,08</b>	<b>\$ 8.236,23</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.3.4. Costos Financieros

Se consideran costos financieros los intereses generados por el préstamo y se detallan los 5 primeros años a pagar con sus valores:

**Ilustración 22: Costos Financieros**

Años	2015	2016	2017	2018	2019
Pago por Intereses	\$ 14.585,86	\$ 13.622,36	\$ 12.557,98	\$ 11.382,14	\$ 10.083,17

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

## 7.4. Análisis de Variables Críticas

### 7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

A continuación se detallan los costos y el precio del producto con los cuales determinamos el margen real que ofrece el producto a la compañía:

Ilustración 23: Mark Up y Márgenes

Producto	Costo Unitario Año 1	Mark Up	PVP	% de margen de contribución
Sorgo	\$ 49,42	\$ 170,58	\$ 220,00	77,53%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

A continuación se detallan los 5 primeros años de ventas y costos en los que incurrirá la empresa:

Ilustración 24: Proyección costos e ingresos

PRESUPUESTO DE VENTAS DEL AÑO 1			
VENTAS EN DÓLARES	1era Cosecha	2da Cosecha	PRESUPUESTO DE VENTAS DEL AÑO 1
Sorgo	\$ 220.000,00	\$ 220.000,00	\$ 440.000,00
<b>VENTAS TOTALES EN DÓLARES</b>	<b>\$ 220.000,00</b>	<b>\$ 220.000,00</b>	<b>\$ 440.000,00</b>

Costos Variables / Años					
TIPO DE COSTO	2015	2016	2017	2018	2019
Materia Prima	\$ 98.834,72	\$ 103.776,46	\$ 108.965,28	\$ 119.861,81	\$ 137.841,08
<b>Total Costos Variables</b>	<b>\$ 98.834,72</b>	<b>\$ 103.776,46</b>	<b>\$ 108.965,28</b>	<b>\$ 119.861,81</b>	<b>\$ 137.841,08</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.

Se establece como base una producción de 2000 Toneladas al año y se busca un incremento razonable para mantener el negocio atractivo.

**Ilustración 25: Punto Óptimo de producción**

UNIDADES PROYECTADAS A VENDER EN 5 AÑOS						
Incremento en ventas proyectado	2015	2016	2017	2018	2019	
Incremento en ventas proyectado			5%	5%	10%	15%
Sorgo	2000	2100	2205	2425,5	2789,325	
<b>VENTAS TOTALES EN UNIDADES</b>	<b>2000</b>	<b>2100</b>	<b>2205</b>	<b>2425,5</b>	<b>2789,325</b>	

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

#### 7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio puede ser interpretado como la cantidad de unidades vendidas necesarias para no obtener ni pérdidas ni ganancias y se lo desglosa en las siguientes tablas:

**Ilustración 26: Punto de equilibrio**

Datos iniciales		Datos para el gráfico				
Precio Venta	220,00	Q Ventas	0	127	255	382
Coste Unitario	49,42	\$ Ventas	\$ -	\$ 28.023,98	\$ 56.047,96	\$ 84.071,93
Gastos Fijos Año	43.458,22	Costo Variable	\$ -	\$ 6.294,87	\$ 12.589,74	\$ 18.884,60
Q de Pto. Equilibrio	255	Costo Fijo	\$ 43.458,22	\$ 43.458,22	\$ 43.458,22	\$ 43.458,22
\$ Ventas Equilibrio	\$ 56.047,96	Costo Total	\$ 43.458,22	\$ 49.753,09	\$ 56.047,96	\$ 62.342,82
		Beneficio	\$ (43.458,22)	\$ (21.729,11)	\$ -	\$ 21.729,11
		Para alcanzar el punto de equilibrio debes vender 254,76 unidades al año				

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

#### 7.4.5. Análisis de Punto de Cierre

En la siguiente tabla se muestra el punto de cierre de la empresa, el cual puede ser explicado como: “El punto de cierre es aquel en el que los ingresos cubren exactamente los costos variables de forma que las pérdidas son iguales a los costos fijos. Cuando el precio desciende por debajo del nivel en el que los ingresos son iguales a los costos variables, la empresa minimiza sus pérdidas cerrando.” (Terminos Economicos, 2012)

**Ilustración 27: Punto de cierre**

Datos iniciales	
Precio Venta	220,00
Coste Unitario	49,42
Gastos Financieros	\$ 14.585,86
Gastos Fijos Año	\$ 43.458,22
Q de Pto. Equilibrio	340,27
\$ Ventas Equilibrio	74.860

Datos para el gráfico				
Q Ventas	0	170	340	510
\$ Ventas	0	37.430	74.860	112.291
Costo Variable	0	8.408	16.816	25.225
Costo Fijo	43.458	43.458	43.458	43.458
Costo Total	43.458	51.866	60.275	68.683
Beneficio	-43.458	-14.436	14.586	43.608
año				

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

## 7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

### 7.5.1. Planificación Tributaria

#### 7.5.1.1. Generalidades (Disposiciones normativas)

La empresa llevara una planificación tributara al día y soportada por una ayuda externa para el cumplimiento correcto de las normas dispuestas en la ley y así tener las cuentas claras en todos los aspectos.

#### 7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

A través de las diferentes herramientas otorgadas por la ley en las cuales se apoyan la amortización y depreciación creada en la empresa se buscara minimizar la carga fiscal para la misma.

#### 7.5.1.3. Impuesto a la Renta

A continuación se presenta un estimado del impuesto a la renta generado por la empresa para los primeros 5 años, el cual está calculado al 22% que rige actualmente:

**Ilustración 28: Impuesto a la renta**

	2015	2016	2017	2018	2019
Impto a la Renta	\$ -	\$ 55.210,73	\$ 63.003,12	\$ 75.645,29	\$ 101.363,33

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

#### **7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado**

El impuesto al valor agregado (IVA) será cobrado y reportado al Servicio de Rentas Internas (SRI) conforme a lo dispuesto por la ley vigente, manteniendo las cuentas claras y al día.

#### **7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales**

No aplica, el sorgo no entra en ninguno de los grupos propuestos, este impuesto esta descrito como: “El impuesto a los consumos especiales (ICE) es un impuesto de naturaleza indirecta, que recaen sobre consumos específicos de bienes y servicios establecidos en la Ley y que se gravan en una sola fase, ya sea a la fabricación o importación.” (Centro De Estudios Fiscales SRI)

#### **7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales**

La empresa incurrirá en el Impuesto a las tierras rurales el cual se cobra a extensiones mayores a 70 Hectáreas y esta detallado a continuación:

**Ilustración 29: Impuestos a las tierras rurales**

Impuestosa las tierras rurales	\$	10,41	30	\$	312,30
--------------------------------	----	-------	----	----	--------

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

#### **7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior**

No aplica, este impuesto solo aplica en caso de importar o exportar productos lo cual no es parte del negocio establecido.

#### **7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones**

No aplica debido a la naturaleza del negocio.

#### **7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas**

No aplica, la empresa no realizara transacciones al exterior y en caso de verse obligada por una circunstancia no prevista se sumara el 5% establecido en la ley para dicha transacción.

#### **7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados**

No aplica, la empresa no cuenta con vehículos motorizados de su propiedad ya que el transporte se realizará por medio de contrato con las respectivas empresas y la movilización de los ejecutivos será cubierta por los mismos con vehículos propios.

#### **7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales**

“Se debe pagar el uno por mil (0,001) de la fracción básica no gravada del impuesto a la renta de personas naturales y sucesiones indivisas del año fiscal en curso, siendo para el año 2014: \$10,41 por cada hectárea o fracción de hectárea de tierra que sobrepase las 25 o 70 hectáreas según sea el caso.”

En el futuro se buscara eliminar este impuesto en base a:

“Reglamento de Aplicación también ha sido modificado de acuerdo a Decretos Ejecutivos: No. 442 del 26 de Julio de 2010 (R.O. 258 del 17-Ago-2010), No. 732 del 11 de abril de 2011 (R.O. 434 del 26-Abril-2011) y No. 987 del 29 de diciembre de 2011 (R.O. 608 del 30-Dic-2011).

c) Los inmuebles de las comunas, pueblos indígenas, cooperativas, uniones, federaciones y confederaciones de cooperativas y demás asociaciones de campesinos y pequeños agricultores, legalmente reconocidas.”

(Servicio de Rentas Internas)

## 7.6. Estados Financieros proyectados

### 7.6.1. Balance General Inicial

Se detalla el balance general de la empresa en la siguiente tabla:

**Ilustración 30: Balance general inicial**

<b>Balance General</b>	
	<b>Año 0</b>
<b>Activos</b>	
Disponible	\$ 60.281,92
Ctas por Cobrar	\$ -
Inventarios	\$ -
Activo Corriente	\$ 60.281,92
Activos Fijos	\$ 257.000,00
Dep Acumulada	\$ -
Activos Fijos Netos	\$ 257.000,00
Activo Diferido	\$ 1.412,30
<b>Total de Activos</b>	<b>\$ 318.624,22</b>
<b>Pasivos</b>	
Ctas por Pagar	\$ -
Impuestos por Pagar	\$ -
Pasivo Corriente	\$ -
Deuda LP	\$ 150.000,00
<b>Total de Pasivos</b>	<b>\$ 150.000,00</b>
<b>Patrimonio</b>	
Capital Social	\$ 168.624,22
Utilidad del Ejercicio	\$ -
Utilidades Retenidas	\$ -
<b>Total de Patrimonio</b>	<b>\$ 168.624,22</b>
<b>Pasivo más Patrimonio</b>	<b>\$ 318.624,22</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

## 7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

En la siguiente tabla se explica el estado de pérdidas y ganancias de la compañía:

**Ilustración 31: Estado pérdidas y ganancias**

	2015	2016	2017	2018	2019
Ventas	\$ 440.000,00	\$ 462.000,00	\$ 509.355,00	\$ 588.305,03	\$ 744.205,86
Costo de Venta	\$ 98.834,72	\$ 103.776,46	\$ 108.965,28	\$ 119.861,81	\$ 137.841,08
<b>Utilidad Bruta en Venta</b>	<b>\$ 341.165,28</b>	<b>\$ 358.223,54</b>	<b>\$ 400.389,72</b>	<b>\$ 468.443,22</b>	<b>\$ 606.364,78</b>
Gastos Sueldos y Salarios	\$ 27.938,22	\$ 29.086,48	\$ 30.281,94	\$ 31.526,52	\$ 32.822,26
Gastos Servicios Basicos	\$ 7.320,00	\$ 7.620,85	\$ 7.934,07	\$ 8.260,16	\$ 8.599,65
Gastos Varios	\$ 1.200,00	\$ 1.249,32	\$ 1.300,67	\$ 1.354,12	\$ 1.409,78
Gastos de Depreciación	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00
<b>Utilidad Operativa</b>	<b>\$ 293.307,06</b>	<b>\$ 308.866,89</b>	<b>\$ 349.473,05</b>	<b>\$ 415.902,41</b>	<b>\$ 552.133,09</b>
Gastos Financieros	\$ 14.585,86	\$ 13.622,36	\$ 12.557,98	\$ 11.382,14	\$ 10.083,17
<b>Utilidad Neta (Utilidad antes de Imptos)</b>	<b>\$ 278.721,20</b>	<b>\$ 295.244,53</b>	<b>\$ 336.915,07</b>	<b>\$ 404.520,27</b>	<b>\$ 542.049,91</b>
Repartición Trabajadores	\$ -	\$ 44.286,68	\$ 50.537,26	\$ 60.678,04	\$ 81.307,49
Utilidad antes Imptos Renta	\$ 278.721,20	\$ 250.957,85	\$ 286.377,81	\$ 343.842,23	\$ 460.742,42
Impto a la Renta	\$ -	\$ 55.210,73	\$ 63.003,12	\$ 75.645,29	\$ 101.363,33
<b>Utilidad Disponible</b>	<b>\$ 278.721,20</b>	<b>\$ 195.747,12</b>	<b>\$ 223.374,69</b>	<b>\$ 268.196,94</b>	<b>\$ 359.379,09</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

En la siguiente tabla de detallan los 5 primeros años del flujo de caja:

**Ilustración 32: Flujo de caja**

Flujo de Efectivo					
	2015	2016	2017	2018	2019
Utilidad antes Imptos Renta	\$ 278.721,20	\$ 295.244,53	\$ 336.915,07	\$ 404.520,27	\$ 542.049,91
(+) Gastos de Depreciación	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00	\$ 11.400,00
(-) Inversiones en Activos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) Amortizaciones de Deuda	\$ 9.201,28	\$ 10.164,77	\$ 11.229,15	\$ 12.404,99	\$ 13.703,96
(-) Pagos de Impuestos	\$ -	\$ -	\$ 99.497,41	\$ 113.540,38	\$ 136.323,33
<b>Flujo Anual</b>	<b>\$ 280.919,93</b>	<b>\$ 296.479,76</b>	<b>\$ 237.588,51</b>	<b>\$ 289.974,90</b>	<b>\$ 403.422,62</b>
<b>Flujo Acumulado</b>	<b>\$ 280.919,93</b>	<b>\$ 577.399,69</b>	<b>\$ 814.988,20</b>	<b>\$ 1.104.963,10</b>	<b>\$ 1.508.385,72</b>
<b>Pay Back del flujo</b>	<b>\$ (37.774,29)</b>	<b>\$ 258.705,47</b>	<b>\$ 496.293,98</b>	<b>\$ 786.268,88</b>	<b>\$ 1.189.691,50</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

#### 7.6.2.1.1.1. TMAR

A Continuación se muestra la fórmula aplicada para obtener el TMAR y su resultado:

Ilustración 33: Formula TMAR

$$TMAR = \left[ \left( \frac{CP}{CP + D} \right) * Cop \right] + \left[ \left( \frac{D}{CP + D} \right) * i \right] * (1 - ti)$$

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

Tabla 28: TMAR

% Capital propio	CP	53%
% Deuda Terceros	D	47%
Costo de Oportunidad (Riesgo del Proyecto)	Cop	15,08%
Tasa de interés	i	10,00%
Tasa Impositiva	ti	33,70%
<b>TMAR =</b>		<b>11,11%</b>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

#### 7.6.2.1.1.2. VAN

En la siguiente tabla se muestra el VAN proyectado de la compañía, el mismo que muestra un valor positivo siendo muy atractivo para la inversión.

#### Ilustración 34: VAN

Flujos Netos	\$ (318.694,22)	\$ 280.919,93	\$ 312.479,76	\$ 253.588,51	\$ 313.974,90	\$ 437.422,62
TMAR	11,11%					
	-318.694					
<b>VAN</b>	<b>\$ 836.481,55</b>					

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

#### 7.6.2.1.1.3. TIR

La tasa interna de retorno generada muestra un valor mayor al mínimo necesario, mostrando así la gran rentabilidad del negocio.

#### Ilustración 35: TIR

Flujos Netos	\$ (318.694,22)	\$ 280.919,93	\$ 312.479,76	\$ 253.588,51	\$ 313.974,90	\$ 437.422,62
<b>TIR</b>	<b>88,32%</b>					

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

#### 7.6.2.1.1.4. PAYBACK

#### Ilustración 36: Payback

	2015	2016	2017	2018	2019
Flujo Acumulado	\$ 280.919,93	\$ 577.399,69	\$ 814.988,20	\$ 1.104.963,10	\$ 1.508.385,72
Pay Back del flujo	\$ (37.774,29)	\$ 258.705,47	\$ 496.293,98	\$ 786.268,88	\$ 1.189.691,50

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

#### 7.7.1. Productividad

No aplica, este análisis no tiene influencia sobre el negocio.

### 7.7.2. Precio Mercado Local

Para el análisis de sensibilidad se proyectó dos escenarios, los cuales consistían en uno positivo que reducía los costos seleccionados en un 10% y uno negativo donde se incrementaban los costos en 10%.

Ilustración 37: Análisis precio mercado local

Análisis de Sensibilidad			
Ratios	Actual	Escenario	
	0%	-10%	10%
VAN	\$ 836.481,55	\$ 674.092,61	\$ 998.870,50
TIR	88,32%	74,14	102,37%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.7.3. Precio Mercado Externo

No aplica, no se buscara la exportación del producto como parte del negocio.

### 7.7.4. Costo de Materia Prima

Para el análisis de sensibilidad se proyectó dos escenarios, los cuales consistían en uno positivo que reducía los costos seleccionados en un 10% y uno negativo donde se incrementaban los costos en 10%.

Ilustración 38: Análisis costo materia prima

Análisis de Sensibilidad			
Ratios	Actual	Escenario	
	0%	-10%	10%
VAN	\$ 836.481,55	\$ 875.295,18	\$ 797.610,70
TIR	88,32%	92,94%	83,82%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.7.5. Costo de Materiales Indirectos

No aplica, no tienen una influencia significativa sobre los resultados del negocio.

### 7.7.6. Costo de Suministros y Servicios

Para el análisis de sensibilidad se proyectó dos escenarios, los cuales consistían en uno positivo que reducía los costos seleccionados en un 10% y uno negativo donde se incrementaban los costos en 10%.

Ilustración 39: Análisis costo suministros y servicios

Análisis de Sensibilidad			
Ratios	Actual	Escenario	
	0%	-10%	10%
VAN	\$ 836.481,55	\$ 839.041,91	\$ 833.921,20
TIR	88,32%	88,60%	88,04%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa

Para el análisis de sensibilidad se proyectó dos escenarios, los cuales consistían en uno positivo que reducía los costos seleccionados en un 10% y uno negativo donde se incrementaban los costos en 10%.

Ilustración 40: Análisis costo mano de obra directa

Análisis de Sensibilidad			
Ratios	Actual	Escenario	
	0%	-10%	10%
VAN	\$ 836.481,55	\$ 864.253,65	\$ 827.784,39
TIR	88,32%	89,38%	87,37%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### **7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta**

No aplica debido al a naturaleza del negocio.

### **7.7.9. Gastos Administrativos**

Debido a la naturaleza del negocio se toman los gastos de mano de obra como gastos administrativos.

### **7.7.10. Gastos de Ventas**

Debido a la naturaleza del negocio se toman como gastos de venta los gastos de producción analizados anteriormente.

### 7.7.11. Inversión en Activos Fijos

En la siguiente tabla se muestra la inversión en activos fijos realizada por la compañía:

**Ilustración 41: Inversión activos fijos**

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS							
Cantidad		ACTIVO	Valor de Adquisición Individual	Valor de Adquisición Total	Vida Útil	Depreciación Anual %	Depreciación Anual
MAQUINARIA DE PRODUCCIÓN							
1	Unidad	Tractor	\$ 30.000,00	\$ 30.000,00	5,00	20%	\$ 6.000,00
1	Unidad	Cosechadora	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	5,00	20%	\$ 2.000,00
1	Unidad	Sembradora	\$ 10.000,00	\$ 10.000,00	5,00	20%	\$ 2.000,00
1	Unidad	Bomba de agua	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00	5,00	20%	\$ 1.400,00
100	Hectares	Tierra	\$ 2.000,00	200.000,00			
TOTALES				\$ 257.000,00			\$ 11.400,00

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

No aplica, el interés es fijo al 10%.

## 7.8. Balance General

El balance general muestra la posición en que se encuentra la compañía al final del periodo fiscal, se detalla en la siguiente tabla:

## Ilustración 42: Balance General

Balance General						
	Año 0	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Activos</b>						
Disponible	\$ 60.281,92	\$ 390.619,20	\$ 738.987,19	\$ 1.013.572,01	\$ 1.345.117,16	\$ 1.797.263,61
Ctas por Cobrar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo Corriente	\$ 60.281,92	\$ 390.619,20	\$ 738.987,19	\$ 1.013.572,01	\$ 1.345.117,16	\$ 1.797.263,61
Activos Fijos	\$ 257.000,00	\$ 257.000,00	\$ 257.000,00	\$ 257.000,00	\$ 257.000,00	\$ 257.000,00
Dep Acumulada	\$ -	\$ 11.400,00	\$ 22.800,00	\$ 34.200,00	\$ 45.600,00	\$ 57.000,00
Activos Fijos Netos	\$ 257.000,00	\$ 245.600,00	\$ 234.200,00	\$ 222.800,00	\$ 211.400,00	\$ 200.000,00
Activo Diferido	\$ 1.412,30	\$ 1.412,30	\$ 1.412,30	\$ 1.412,30	\$ 1.412,30	\$ 1.412,30
<b>Total de Activos</b>	<b>\$ 318.624,22</b>	<b>\$ 637.561,50</b>	<b>\$ 974.529,49</b>	<b>\$ 1.237.714,31</b>	<b>\$ 1.557.859,46</b>	<b>\$ 1.998.605,91</b>
<b>Pasivos</b>						
Ctas por Pagar	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Impuestos por Pagar	\$ -	\$ -	\$ 116.983,74	\$ 131.901,03	\$ 156.520,05	\$ 205.897,04
Pasivo Corriente	\$ -	\$ -	\$ 116.983,74	\$ 131.901,03	\$ 156.520,05	\$ 205.897,04
Deuda LP	\$ 150.000,00	\$ 140.798,72	\$ 130.633,95	\$ 119.404,80	\$ 106.999,81	\$ 93.295,85
<b>Total de Pasivos</b>	<b>\$ 150.000,00</b>	<b>\$ 140.798,72</b>	<b>\$ 247.617,69</b>	<b>\$ 251.305,83</b>	<b>\$ 263.519,85</b>	<b>\$ 299.192,89</b>
<b>Patrimonio</b>						
Capital Social	\$ 168.624,22	\$ 168.624,22	\$ 168.624,22	\$ 168.624,22	\$ 168.624,22	\$ 168.624,22
Utilidad del Ejercicio	\$ -	\$ 328.138,56	\$ 230.149,02	\$ 259.496,68	\$ 307.931,13	\$ 405.073,41
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ -	\$ 328.138,56	\$ 558.287,58	\$ 817.784,26	\$ 1.125.715,39
<b>Total de Patrimonio</b>	<b>\$ 168.624,22</b>	<b>\$ 496.762,78</b>	<b>\$ 726.911,80</b>	<b>\$ 986.408,48</b>	<b>\$ 1.294.339,61</b>	<b>\$ 1.699.413,02</b>
<b>Pasivo más Patrimonio</b>	<b>\$ 318.624,22</b>	<b>\$ 637.561,51</b>	<b>\$ 974.529,49</b>	<b>\$ 1.237.714,31</b>	<b>\$ 1.557.859,47</b>	<b>\$ 1.998.605,91</b>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.8.1. Razones Financieras

#### 7.8.1.1. Liquidez

“Las razones de liquidez miden la capacidad de una empresa para cumplir las obligaciones que se aproximan a su vencimiento en el corto plazo”

(David, 2003)

**Ilustración 43: Liquidez**

Ratios de Liquidez		2015	2016	2017	2018	2019
Capital de Trabajo	en dinero	\$ 341.201,84	\$ 538.184,19	\$ 761.729,73	\$ 1.028.921,68	\$ 1.385.996,81
Riesgo de Ilquidez = 1 - (Activos Corrientes / Activos )	en porcentaje	42%	27%	20%	15%	11%

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**7.8.1.2. Gestión**

“Las razones de actividad miden la rapidez con que las cuentas por cobrar o los inventarios se convierten en efectivo. Son un complemento de las razones de liquidez, ya que permiten precisar aproximadamente el período de tiempo que la cuenta respectiva (cuenta por cobrar, inventario), necesita para convertirse en dinero. Miden la capacidad que tiene la gerencia para generar fondos internos, al administrar en forma adecuada los recursos invertidos en estos activos.”(Javeriana)

**Ilustración 44: Indicador Gestión**

RATIOS DE ACTIVIDAD (Uso de Activos)		2015	2016	2017	2018	2019
Rotación de Activos = Ventas / Activos	en veces	0,7	0,5	0,5	0,4	0,4

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Diego Arboleda/ Santiago González

**7.8.1.3. Endeudamiento**

“Las razones de apalancamiento o endeudamiento determinan el grado en que una empresa ha sido financiada por medio de la deuda” (David, 2003)

#### Ilustración 45: Endeudamiento

RATIOS DE ENDEUDAMIENTO		2015	2016	2017	2018	2019
Endeudamiento o Apalancamiento = Pasivo / Activo	en porcentaje	24%	26%	21%	18%	16%
Pasivo / Patrimonio	en veces	0,3	0,4	0,3	0,2	0,2
Cobertura 1 = Utilidad Operativa / Gastos Financieros	en veces	20,1	22,7	27,8	36,5	54,8
Cobertura 2 = (Flujo de Efectivo + Servicio de Deuda) / Servicio de Deuda	en veces	12,8	13,5	11,0	13,2	18,0

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

#### 7.8.1.4. Rentabilidad

“Las Razones de Rentabilidad muestran los efectos combinados de las restantes, sobre los resultados de las operaciones de la empresa, evaluando la cantidad de utilidades obtenidas con respecto a la inversión que las originó.”(Manuel A. Rodríguez Rodríguez)

#### Ilustración 46: Rentabilidad

Ratios de Rentabilidad		2015	2016	2017	2018	2019
Margen Bruto = Utilidad Bruta / Ventas Netas	en porcentaje	78%	78%	79%	80%	81%
Margen Operacional = Utilidad Operacional / Ventas Netas	en porcentaje	67%	67%	69%	71%	74%
Margen Neto = Utilidad Neta / Ventas Netas	en porcentaje	63%	64%	66%	69%	73%
ROA = Utilidad Neta / Activos	en porcentaje	47%	34%	31%	29%	31%
ROE = Utilidad Neta / Patrimonio	en porcentaje	62%	46%	39%	36%	36%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Diego Arboleda/ Santiago González

### 7.9. Conclusión Financiera

En base los análisis realizados anteriormente se concluye que:

- Es un proyecto rentable como lo muestra el Payback que refleja valores positivos a partir del segundo año.

- En base a las ventas y estados de balances proyectados a 5 años se puede observar una ganancia continua y refleja la gran liquidez que tendría la empresa para continuar con sus operaciones y crear utilidades
- Al someter el proyecto a escenarios negativos en diversas áreas fundamentales se puede observar que el VAN y el TIR no se ven afectados mayormente por estos cambios y siguen reflejando valores positivos y atractivos para la inversión.

# CAPÍTULO 8

## PLAN DE CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

## **8. PLAN DE CONTINGENCIA**

### **8.1. Plan de administración del riesgo**

La empresa contempla crear un plan de contingencia para los posibles riesgos que enfrentara la empresa, en los cuales están considerados los riesgos internos como lo externos, los cuales se buscara enfrentar y minimizar el daño causado por los mismos.

#### **8.1.1. Principales riesgos**

Los principales riesgos que la empresa afrontaría son:

##### **Internos:**

- Bajo nivel de ventas.
- Falta de experiencia.
- Falta de personal.

##### **Externos:**

- Prohibición en las importaciones de abonos o pesticidas necesarios para el cultivo.
- Plagas no previstas en el cultivo.
- Poco interés de parte de los productores.

#### **8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos**

La empresa realizara reuniones quincenales para evaluar la efectividad de las acciones realizadas para el correcto funcionamiento y progreso de la empresa, a su vez se realizaran reuniones de emergencia para tratar temas alta importancia para la empresa y estas serán convocadas con un mínimo de 24hrs.

### **8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (checklists)**

Para solucionar los riesgos de manera correcta y oportuna se utilizara el método de brainstorming para poder captar la mayor cantidad de ideas de los participantes y así crean el mejor plan de acción para enfrentar y solucionar los riesgos o problemas que la empresa enfrente, una vez creado el plan de acción a seguir se creara un checklist con los pasos a seguir para obtener los mejores resultados posibles y mantener un control de que cada uno fue cumplido y aplicado de forma correcta.

## **8.2. Planeación de la respuesta al riesgo**

### **8.2.1. Monitoreo y control del riesgo**

El Monitoreo se lo realiza de manera constante en las diferentes fases como en la siembra se debe priorizar la germinación de las semillas, una vez germinadas las mismas deben ser monitoreadas para evitar plagas u algún otro tipo de inconveniente que pueda afectar el crecimiento en el tiempo establecido.

### **8.2.2. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo**

Las revisiones periódicas se realizaran al final de cada etapa para con lo establecido para en caso de no cumplirse tomar las correcciones necesarias.

### **8.2.3. Reporte del riesgo**

Los reportes se entregaran a los gerentes semanalmente por los trabajadores indicando el desarrollo y posibles amenazas en el desarrollo del producto.

#### **8.2.4. Estrategias de Salida**

En caso de que la parte financiera de la empresa se vea gravemente disminuida se tendrán dos estrategias previamente establecidas las cuales son:

- Buscar inversión externa para cambiar la idea de negocio hacia otros cultivos como el arroz o maíz.
- Cierre de la empresa y liquidación de sus activos.

#### **8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas**

El plan de contingencia y acciones correctivas está diseñado para afrontar los posibles problemas que se puedan encontrar en el camino que puedan afectar a la empresa de una forma negativa, este plan establece que:

- Se buscare crear alianzas estratégicas con los grandes productores de balanceado para crear una alianza estratégica con los mismos en los cuales se reserve un porcentaje específico de la cosecha a cambio de un anticipo para su producción.
- Expansión a mercados internaciones por medio de exportadores previamente calificados de acuerdo a su seriedad y ventajas que otorga cada uno al futuro de la empresa.
- Capacitaciones a los campesinos y ganaderos locales para dar a conocer de forma general al sorgo y a su vez infórmalos sobre las ventajas que el sorgo otorga sobre los cultivos tradicionales y los beneficios para cada uno de ellos al momento de elegir el uso del mismo ya sea para su cosecha o como parte del alimento balanceado en sus ganados.

## 9. Conclusiones

En base a los análisis y estudios realizados a lo largo del proyecto podemos concluir que:

- El proyecto cumple con los requisitos necesarios para satisfacer las exigencias de las nuevas leyes y cumpliendo con los objetivos de la matriz productiva.
- En base al análisis de mercado se puede interpretar que la industria que engloba al sorgo actualmente no satisface la producción necesaria, por lo que existe una gran oportunidad de desarrollo de este producto, ya que las características del mismo tales como el bajo costo de producción y comercialización brinda una ventaja competitiva sobre sus competidores indirectos como el maíz.
- En base a diferentes análisis financieros podemos observar la viabilidad del proyecto y su gran rentabilidad al ser manejado de la forma correcta.
- A pesar de tener una inversión inicial alta para ser un proyecto emprendedor, demuestra que el retorno de la misma es positiva y creciente a través del tiempo, sustentando la capacidad de producción del mismo y una futura expansión.

Finalmente podemos concluir que el proyecto cumple con los objetivos principales siendo la viabilidad, rentabilidad y sustentación en el tiempo del mismo, siendo así atractivo para posibles inversionistas o emprendedores que busquen una idea de negocio innovadora para el país y colaborando así al desarrollo del sector agrícola, económico y comercial del mismo.

## 10. Recomendaciones

Una vez analizados los datos y realizada la conclusión de los mismos podemos realizar las siguientes recomendaciones:

- El terreno ideal para el cultivo debe ser establecido cerca de los canales de riego para aprovechar el recurso y evitar la falta del mismo o inversiones mayores por la necesidad de crear pozos profundos.
- Crear alianzas estratégicas con las empresas productoras de balanceados para fomentar el cultivo de sorgo en el país y así darlo a conocer en todos los sectores.
- Buscar mayor apoyo de parte del gobierno para capacitar a los agricultores y obtener subsidios para fomentar e incrementar la producción de sorgo a nivel nacional.
- Fomentar la investigación de la aplicación del sorgo en diferentes áreas o industrias que puedan aprovechar los beneficios del sorgo como es el caso de los alimentos de consumo humano así como de biocombustibles para reducir el uso de recursos no renovables.

## 11. Fuentes

### Trabajos citados

(s.f.). Obtenido de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/>

(29 de Diciembre de 2010). *CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO*. Quito, Ecuador: Registro Oficial.

A. Pérez1, O. S. (03 de 2010). *Scielo*. Recuperado el 20 de 08 de 2014, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03942010000100001&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03942010000100001&script=sci_arttext)

Agropecuaria, I. N. (Ed.). (s.f.). *Produccion Animal*. Recuperado el 20 de 08 de 2014, de [http://www.produccion-animal.com.ar/produccion\\_y\\_manejo\\_reservas/reservas\\_granos/07-taninos.pdf](http://www.produccion-animal.com.ar/produccion_y_manejo_reservas/reservas_granos/07-taninos.pdf)

*Análisis Financiero*. (20 de 08 de 2014). Obtenido de <http://nandis21.blogspot.com/p/razones-de-gestion.html>

*Biocombustibles*. (02 de 12 de 2013). Obtenido de [http://www.biocombustibles.cl/site/cont\\_productos.htm](http://www.biocombustibles.cl/site/cont_productos.htm)

Brouk, D. M. (s.f.). *sorghumcheckoff*.(U. S. Program, Ed.) Recuperado el 20 de 08 de 2014, de <http://sorghumcheckoff.com/wp-content/uploads/2012/06/FeedingvalueofSorghumBeef-SpanishVersionFinal.pdf>

*Centro De Estudios Fiscales SRI*. (s.f.). Recuperado el 15 de 08 de 2014, de <https://cef.sri.gob.ec/virtualcef/mod/book/view.php?id=1139&chapterid=811>

CEPYME aragon. (s.f.). *Gestión de la información y la* . Obtenido de [http://www.conectapyme.com/documentacion/GIF-PRL/recursos/contenidopdf/Nivel\\_5.pdf](http://www.conectapyme.com/documentacion/GIF-PRL/recursos/contenidopdf/Nivel_5.pdf)

CÓDIGO DEL TRABAJO. (16 de Diciembre de 2005). *CÓDIGO DEL TRABAJO*. Obtenido de <http://www.fielweb.com:4080/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>

David, F. R. (2003). *Concepto de administracion estrategica* (Novena ed.). Naucalpan de Juarez, Mexico: Pearson Educacion.

*Definicion*. (28 de 11 de 2013). Obtenido de <http://definicion.de/sostenible/>

*Definicion ABC.* (23 de 01 de 2014). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/salud/proteinas.php>

*Definicion ABC.* (23 de 01 de 2014). Obtenido de <http://www.definicionabc.com/ciencia/genotipo.php>

Ecuador Legal Online. (5 de Febrero de 2014). *Ecuador Legal Online.* Obtenido de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/fondos-de-reserva/>

*El Mercurio.* (01 de 01 de 2013). Recuperado el 20 de 08 de 2014, de [http://www.elmercurio.com.ec/362967-magap-autorizo-importacion-de-maiz-duro/#.U\\_TbpvSSx48](http://www.elmercurio.com.ec/362967-magap-autorizo-importacion-de-maiz-duro/#.U_TbpvSSx48)

*Empresamía.* (s.f.). Recuperado el 2015 de 08 de 2014, de <http://empresamia.com/crear-empresa/crear/item/90-cual-es-la-diferencia-entre-publicidad-atl-y-btl>

*Estación Experimental de Pastos y Forrajes.* (Enero de 2010). Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03942010000100001&script=sci\\_arttext](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03942010000100001&script=sci_arttext)

*Excelencia Empresarial.* (s.f.). Recuperado el 08 de 20 de 2014, de [http://www.excelencia-empresarial.com/gestion\\_indicadores.htm](http://www.excelencia-empresarial.com/gestion_indicadores.htm)

*Expalsa.* (25 de 11 de 2013). Obtenido de [http://www.expalsa.com/quienes\\_somos.php](http://www.expalsa.com/quienes_somos.php)

*FAO.* (28 de 11 de 2013). Obtenido de <http://www.fao.org/about/who-we-are/es/>

*FAO.* (23 de 01 de 2014). Obtenido de <http://www.fao.org/mdg/goalone/es/>

*Foros Ecuador.ec.* (21 de Enero de 2014). *Foros Ecuador.* Obtenido de <http://www.forosecuador.ec/forum/ecuador/econom%C3%ADa-y-finanzas/4236-remuneraci%C3%B3n-b%C3%A1sica-unificada-2014>

*Gerencie.* (21 de 11 de 2012). Recuperado el 20 de 08 de 2014, de <http://www.gerencie.com/razones-financieras.html>

*Gestiopolis.* (09 de 2001). Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/mar/19/reimark.htm>

*Glosarios.* (01 de 04 de 2013). Recuperado el 23 de 01 de 2014, de <http://glosarios.servidor-alicante.com/ecologia/plasticidad-ecologica>

- Guerra, L. A. (15 de 11 de 2013). Recuperado el 15 de 11 de 2013, de <http://190.63.130.199:8080/bitstream/123456789/2154/6/tesis.pdf>
- Javeriana, P. U. (s.f.). *Pontificia Universidad Javeriana*. Recuperado el 26 de 08 de 2014, de [http://www.javeriana.edu.co/decisiones/valoracion/negociacion/comprar/Estados\\_financieros.htm#actividad](http://www.javeriana.edu.co/decisiones/valoracion/negociacion/comprar/Estados_financieros.htm#actividad)
- Jorge Nery Molina-Gómez<sup>1</sup>§, J. A.-S.-T.-S. (10 de 2012). *Scielo*. Recuperado el 20 de 08 de 2014, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2007-09342012000500012&lang=pt](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-09342012000500012&lang=pt)
- José Luis Chong. (2009). *Promocion de ventas*. Granica.
- Lara, Pedro J.Reinares/ Jose Manuel Ponzoa Casado. (2004). *Marketing relacional: un nuevo enfoque para la seducción y fidelización del cliente*. - 2. ed. Madrid.
- león, A. (Septiembre de 1997). *Sistema de Información Agrícola Nacional*.  
Obtenido de [http://sian.inia.gob.ve/repositorio/revistas\\_tec/FonaiapDivulga/fd57/editorial.htm](http://sian.inia.gob.ve/repositorio/revistas_tec/FonaiapDivulga/fd57/editorial.htm)
- Ley de Companias. (5 de noviembre de 1999). Ecuador.
- LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO*. (01 de Enero de 2000). Obtenido de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>
- MAGAP*. (23 de 01 de 2014). Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/objetivos/>
- Manuel A. Rodríguez Rodríguez, Y. A. (s.f.). *METODOLOGÍA PARA REALIZAR ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO EN UNA ENTIDAD ECONÓMICA*.
- Ministerio de Agricultura, G. A. (25 de 11 de 2013). *Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca*. Obtenido de <http://www.agricultura.gob.ec/el-ministerio/>
- MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES. (Octubre de 2013). *MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES*. Obtenido de <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/wp-content/uploads/>

- National Agricultural Library*. (24 de 01 de 2014). Obtenido de  
<http://agclass.nal.usda.gov/mtwdk.exe?s=1&n=1&y=0&l=115&k=glossary&t=2&w=cultivos+de+grano>
- Nury Gutiérrez-Palacios, Z. C.-W.-S. (15 de 02 de 2012). Recuperado el 23 de 01 de 2014, de Scielo:  
[http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1659-13212013000100012&lang=es#2](http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-13212013000100012&lang=es#2)
- ONNCA. (Diciembre de 2010). Obtenido de  
[http://www.oncca.gov.ar/documentos/2\\_cadena\\_sorgo\\_101227.pdf](http://www.oncca.gov.ar/documentos/2_cadena_sorgo_101227.pdf)
- Organización Mundial del Comercio*. (28 de 11 de 2013). Obtenido de  
[http://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/whatis\\_s/whatis\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/thewto_s/whatis_s/whatis_s.htm)
- Pita Fernández, S. P. (27 de 05 de 2002). *Fisterra*. (Unidad de Epidemiología Clínica y Bioestadística.) Recuperado el 20 de 08 de 2014, de  
[https://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti\\_cuali/cuanti\\_cuali.asp](https://www.fisterra.com/mbe/investiga/cuanti_cuali/cuanti_cuali.asp)
- R. Herrera, A. P. (05 de 10 de 2012). *Scielo*. Recuperado el 23 de 01 de 2014, de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03942013000100005&lang=pt](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03942013000100005&lang=pt)
- Real Academia Española. (2014). *Real Academia Española*. Obtenido de  
<http://www.rae.es/>
- SAMPIETRO, I. A. (23 de 01 de 2014). *Biología*. Obtenido de  
<http://www.biologia.edu.ar/plantas/alelopatia.htm>
- SENPLADES. (06 de 2007). *Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo*. Obtenido de  
[http://plan.senplades.gob.ec/c/document\\_library/get\\_file?uuid=1c6d234f-1ef5-4e4c-84cb-ee68cd8428fd&groupId=10136](http://plan.senplades.gob.ec/c/document_library/get_file?uuid=1c6d234f-1ef5-4e4c-84cb-ee68cd8428fd&groupId=10136)
- Servicio de Rentas Internas*. (s.f.). Recuperado el 15 de 08 de 2014, de  
<http://www.sri.gob.ec/de/tierras-rurales>
- Sinaloa, F. (Ed.). (s.f.). *Semillas Todo Terreno*. Recuperado el 20 de 08 de 2014, de <http://semillastodoterreno.com/wp-content/uploads/2012/08/Manual-Cultivo-Sorgo-Sinaloa.pdf>
- SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR**. (05 de Noviembre de 1999). Obtenido de

[http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd\\_supercias/descargas/ss/LEY\\_DE\\_COMPANIAS.pdf](http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf)

*Terminos Economicos*. (12 de 06 de 2012). Recuperado el 19 de 08 de 2014, de <http://taipeignacio.blogspot.com/2012/06/punto-de-cierre.html>

*The Free Dictionary*. (23 de 01 de 2014). Obtenido de <http://es.thefreedictionary.com/rastrojo>

*The Free Dictionary*. (23 de 01 de 2014). Obtenido de <http://es.thefreedictionary.com/adaptabilidad>

*Universidad de alicante*. (23 de 01 de 2014). Obtenido de <http://www.alu.ua.es/v/vap/biomasa.htm>

Villa, I. J. (2005). *Biblioteca Mex*. Recuperado el 20 de 08 de 2014, de <http://biblioteca.inifap.gob.mx:8080/jspui/bitstream/handle/123456789/712/230.pdf?sequence=1>

*Word Reference*. (02 de 12 de 2013). Obtenido de <http://www.wordreference.com/definicion/sorgo>

*Word Reference*. (02 de 12 de 2013). Obtenido de <http://www.wordreference.com/definicion/plaga>

*Word Reference*. (02 de 12 de 2013). Obtenido de <http://www.wordreference.com/definicion/toneladas>

*Word Reference*. (02 de 12 de 2013). Obtenido de <http://www.wordreference.com/definicion/hect%C3%A1rea>

*Word Reference*. (23 de 01 de 2014). Obtenido de <http://www.wordreference.com/definicion/forraje>

## 12. Anexos

### 12.1. ANEXO 1

#### CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte....., a través de su representante legal,..... **(En caso de personas jurídicas)**; en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor \_\_\_\_\_ portador de la cédula de ciudadanía # \_\_\_\_\_ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de..... y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO FIJO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se las denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

#### **PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:**

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de ..... (Nota explicativa: Un solo cargo Ejemplo: Mecánico, secretaria), revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita) ....., éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR (a) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

#### **SEGUNDA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-**

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar ocho horas diarias por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal desde las..... hasta las....., en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

(Nota: Especificar horario de acuerdo al Art. 47 del Código de Trabajo. Ejemplo: De lunes a viernes de 08:00 a 17:00, con una hora de almuerzo, y de ser el caso citar el Art.49 del mismo cuerpo legal correspondiente a la jornada nocturna.

### **TERCERA.- REMUNERACIÓN.-**

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de..... DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ ...,oo).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

### **CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:**

El presente contrato tendrá una duración de \_\_\_\_\_ (Puede estipularse un plazo no inferior a un año ni superior a dos años). (Es facultativo estipular un periodo de prueba de hasta 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

### **QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO.-**

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en..... (Dirección), en la ciudad de .....(xxxxxx), provincia de ..... (Santa Elena), para el cumplimiento cabal de las funciones a élencomendadas.

### **SEXTA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:**

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

## SÉPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

## OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

## NOVENA.- SUSCRIPCIÓN.-

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de..... El día \_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_

EL EMPLEADORA

EL TRABAJADOR (a)

C.C.

## 12.2. ANEXO 2

### CONTRATO DE TRABAJO A PLAZO FIJO

Comparecen, ante el señor Inspector del Trabajo, por una parte....., a través de su representante legal,..... (En caso de personas jurídicas); en su calidad de **EMPLEADOR** y por otra parte el señor \_\_\_\_\_ portador de la cédula de ciudadanía # \_\_\_\_\_ su calidad de **TRABAJADOR**. Los comparecientes son ecuatorianos, domiciliados en la ciudad de..... y capaces para contratar, quienes libre y voluntariamente convienen en celebrar un contrato de trabajo a PLAZO FIJO con sujeción a las declaraciones y estipulaciones contenidas en las siguientes cláusulas:

El EMPLEADOR y TRABAJADOR en adelante se la denominará conjuntamente como "Partes" e individualmente como "Parte".

**PRIMERA. OBJETO DEL CONTRATO:**

El EMPLEADOR para el cumplimiento de sus actividades y desarrollo de las tareas propias de su actividad necesita contratar los servicios laborales de .....(Nota explicativa: Un solo cargo Ejemplo: Mecánico, secretaria), revisados los antecedentes del(de la) señor(a)(ita) ....., éste(a) declara tener los conocimientos necesarios para el desempeño del cargo indicado, por lo que en base a las consideraciones anteriores y por lo expresado en los numerales siguientes, el EMPLEADOR y el TRABAJADOR (a) proceden a celebrar el presente Contrato de Trabajo.

**SEGUNDA.- JORNADA ORDINARIA Y HORAS EXTRAORDINARIAS.-**

El TRABAJADOR (a) se obliga y acepta, por su parte, a laborar ocho horas diarias por jornadas de trabajo, las máximas diarias y semanal desde las..... hasta las....., en conformidad con la Ley, en los horarios establecidos por el EMPLEADOR de acuerdo a sus necesidades y actividades. Así mismo, las Partes podrán convenir que, el TRABAJADOR labore tiempo extraordinario y suplementario cuando las circunstancias lo ameriten y tan solo por orden escrita del EMPLEADOR.

(Nota: Especificar horario de acuerdo al Art. 47 del Código de Trabajo. Ejemplo: De lunes a viernes de 08:00 a 17:00, con una hora de almuerzo, y de ser el caso citar el Art.49 del mismo cuerpo legal correspondiente a la jornada nocturna.

**TERCERA.- REMUNERACIÓN.-**

El EMPLEADOR pagará al TRABAJADOR (a) por la prestación de sus servicios la remuneración convenida de mutuo acuerdo en la suma de..... DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMÉRICA (USD\$ ...,oo).

El EMPLEADOR reconocerá también al TRABAJADOR las obligaciones sociales y los demás beneficios establecidos en la legislación ecuatoriana.

**CUARTA.- DURACIÓN DEL CONTRATO:**

El presente contrato tendrá una duración de \_\_\_\_\_ (Puede estipularse un plazo no inferior a un año ni superior a dos años). (Es facultativo estipular un periodo de prueba de hasta 90 días conforme lo establecido en el Art. 15 del Código de Trabajo).

Este contrato podrá terminar por las causales establecidas en el Art. 169 del Código de Trabajo en cuanto sean aplicables para este tipo de contrato.

**QUINTA.- LUGAR DE TRABAJO.-**

El TRABAJADOR (a) desempeñará las funciones para las cuales ha sido contratado en las instalaciones ubicadas en..... (Dirección), en la ciudad de .....(xxxxxx), provincia de ..... (Santa Elena), para el cumplimiento cabal de las funciones a él encomendadas.

**SEXTA.- Obligaciones de los TRABAJADORES Y EMPLEADORES:**

En lo que respecta a las obligaciones, derecho y prohibiciones del empleador y trabajador, estos se sujetan estrictamente a lo dispuesto en el Código de Trabajo en su Capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador, a más de las estipuladas en este contrato. Se consideran como faltas graves del trabajador, y por tanto suficientes para dar por terminadas la relación laboral.

**SÉPTIMA. LEGISLACIÓN APLICABLE**

En todo lo no previsto en este Contrato, cuyas modalidades especiales las reconocen y aceptan las partes, éstas se sujetan al Código del Trabajo.

**OCTAVA.- JURISDICCIÓN Y COMPETENCIA.-**

En caso de suscitarse discrepancias en la interpretación, cumplimiento y ejecución del presente Contrato y cuando no fuere posible llegar a un acuerdo amistoso entre las Partes, estas se someterán a los jueces competentes del lugar en que este contrato ha sido celebrado, así como al procedimiento oral determinados por la Ley.

**NOVENA.- SUSCRIPCIÓN.-**

Las partes se ratifican en todas y cada una de las cláusulas precedentes y para constancia y plena validez de lo estipulado firman este contrato en original y dos ejemplares de igual tenor y valor, en la ciudad de..... El día \_\_\_\_ del mes de \_\_\_\_ del año \_\_\_\_\_

**EL EMPLEADORA**

**EL TRABAJADOR (a)**

**C.C.**

### **12.3. ANEXO 3**

#### **Encuesta.**

**1. Es Usted:**

Productor de balanceado

Consumidor de insumos balanceados

**2. Produce o Adquiere balanceado para:**

Bovino      Porcino      Ambos

**\*Nota: si la respuesta en la pregunta 1 es consumidor de insumos balanceados ir directo a la pregunta 5**

**3. ¿Qué cantidad de MAÍZ utiliza en la preparación de un quintal (100lbs) de balanceado?**

\_\_\_\_\_

**4. ¿Qué cantidad de MAÍZ consume aproximadamente mensualmente en su negocio?**

0-1 toneladas

1-2 toneladas

2-3 toneladas

3 toneladas en adelante

**5. ¿Tiene algún conocimiento sobre el SORGO?**

Ninguno.....

Bajo .....

Medio .....

Alto .....

**6. ¿Qué conocimiento tiene usted sobre el uso del SORGO en la producción de balanceado animal?**

Si

No

**7. ¿Estaría dispuesto a probar el SORGO como sustituto del maíz en la preparación del balanceado?**

Si

No

**8. ¿En caso de obtener resultados positivos con el uso del SORGO lo recomendaría a otros productores y/o consumidores de insumos balanceados?**

Si

No

## 12.4. ANEXO 4

### REGLAMENTO INTERNO DE TRABAJO

La Empresa EPSA S.A., legalmente constituida, con domicilio principal en la ciudad de Santa Elena, en aplicación de lo que dispone el artículo 64 del Código del Trabajo y con el fin de que surta los efectos legales previstos en el numeral 12 del artículo 42; letra a) del artículo 44; y numeral 2º del artículo 172 del mismo Cuerpo de Leyes, aplicará, de forma complementaria a las disposiciones del Código del Trabajo, el siguiente reglamento interno en su matriz y agencias (de existir) a nivel nacional y con el carácter de obligatorio para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores de la empresa.

#### CAPÍTULO I

##### OBJETO SOCIAL DE LA ORGANIZACIÓN Y OBJETIVO DEL REGLAMENTO

Art.- 1. **OBJETO GENERAL.**-EPSA S.A., tiene como objetivo principal la producción y comercialización de sorgo, de conformidad con lo dispuesto en el contrato de constitución; objeto que lo realiza acatando estrictamente todas las disposiciones legales vigentes.

Art.- 2. **OBJETO DEL REGLAMENTO.**- El presente Reglamento, complementario a las disposiciones del Código del Trabajo, tiene por

objeto clarificar y regular en forma justa los intereses y las relaciones laborales, existentes entre EPSA S.A. y SUS EMPLEADOS O TRABAJADORES. Estas normas, tienen fuerza obligatoria para ambas partes.

## **CAPÍTULO II**

### **VIGENCIA, CONOCIMIENTO, DIFUSIÓN, ALCANCE Y ÁMBITO DE APLICACIÓN**

- Art.- 3. **VIGENCIA.-** Este reglamento Interno comenzará a regir desde 18 de marzo del 2015, fecha en que es aprobado por la Dirección Regional de Trabajo y Servicio Público.
- Art.- 4. **CONOCIMIENTO Y DIFUSIÓN.-** La Empresa dará a conocer y difundirá este Reglamento Interno a todos sus trabajadores, para lo cual colocará un ejemplar en un lugar visible de forma permanente dentro de cada una de sus dependencias, cargará el texto en la intranet y entregará un ejemplar del referido Reglamento a cada uno de sus trabajadores. En ningún caso, los trabajadores, argumentarán el desconocimiento de este Reglamento como motivo de su incumplimiento.
- Art.- 5. **ORDENES LEGÍTIMAS.-** Con apego a la ley y dentro de las jerarquías establecidas en el organigrama de la Empresa, los trabajadores deben obediencia y respeto a sus superiores, a más de las obligaciones que corresponden a su puesto de trabajo, deberán ceñirse a las instrucciones y disposiciones legítimas, sea verbales o por escrito que reciban de sus jefes inmediatos.

Art.- 6. **ÁMBITO DE APLICACIÓN.-** El presente Reglamento Interno es de aplicación obligatoria para todos los ejecutivos, empleados y trabajadores, que actualmente o a futuro laboren para la Empresa EPSA S.A.

## **CAPÍTULO III**

### **DEL REPRESENTANTE LEGAL**

Art.- 7. El Representante legal es la autoridad ejecutiva de la empresa, por consiguiente le corresponde ejercer la dirección de la misma y de su talento humano, teniendo facultad para nombrar, promover o remover empleados o trabajadores, con sujeción a las normas legales vigentes.

Art.- 8. Se considerarán oficiales las comunicaciones, circulares, memorandos, oficios, etc., debidamente suscritos por el Representante legal, quien lo subrogue, o las personas debidamente autorizadas para el efecto.

Sin perjuicio de lo anterior, las amonestaciones y llamados de atención, serán suscritas por el Gerente de Recursos Humanos o quien haga sus veces; y, los memorandos referentes a políticas o procedimientos de trabajo que implemente la Empresa, serán firmadas por el Representante legal.

## **CAPÍTULO IV**

### **DE LOS TRABAJADORES, SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL**

Art.- 9. Se considera empleados o trabajadores de EPSA S.A. a las personas que por su educación, conocimientos, formación, experiencia, habilidades y aptitudes, luego de haber cumplido con los requisitos de selección e ingreso, establecidos en la ley, reglamentos, resoluciones del Ministerio de Relaciones Laborales, manuales o instructivos de la Compañía, presten servicios con relación de dependencia en las actividades propias de la empresa.

Art.- 10. La admisión e incorporación de nuevos trabajadores, sea para suplir vacantes o para llenar nuevas necesidades de la Empresa es de exclusiva potestad del Representante Legal o su delegado.

Como parte del proceso de selección, la empresa podrá exigir a los aspirantes la rendición de pruebas teóricas o prácticas de sus conocimientos, e incluso psicológicas de sus aptitudes y tendencias, sin que ello implique la existencia de relación laboral alguna.

El contrato de trabajo, en cualquiera de clases, que se encuentre debida y legalmente suscrito e inscrito, será el único documento que faculta al trabajador a ejercer su puesto de trabajo como dependiente de la Empresa, antes de dicha suscripción será considerado aspirante a ingresar.

Art.- 11. El aspirante que haya sido declarado apto para cumplir las funciones inherentes al puesto, en forma previa a la suscripción del contrato correspondiente, deberá llenar un formulario de “datos personales del trabajador”; entre los cuáles se hará constar la dirección de su domicilio permanente, los número telefónicos (celular y fijo) que faciliten su ubicación y números de contacto referenciales para prevenir inconvenientes por cambios de domicilio.

Para la suscripción del contrato de trabajo, el aspirante seleccionado deberá presentar los siguientes documentos actualizados:

- a)** Hoja de vida actualizada.
- b)** Al menos dos (2) certificados de honorabilidad.
- c)** Exhibir originales y entregar 2 copias legibles y a color de la cédula de ciudadanía; certificado de votación;y, licencia de manejo cuando corresponda.
- d)** Presentar los originales y entregar copias de los certificados o títulos legalmente conferidos, con el correspondiente registro de la autoridad pública competente.
- e)** Partida de matrimonio y de nacimiento de sus hijos según el caso.
- f)** Dos fotografías actualizadas tamaño carné.
- g)** Formulario de Retenciones en la Fuente del Impuesto a la Renta (No. 107), conferido por el último empleador.
- h)** Certificados de trabajo y honorabilidad.

En lo posterior, el trabajador informará, por escrito y en un plazo máximo de cinco días laborables, a la Gerencia General, respecto de

cambios sobre la información consignada en la compañía, de no hacerlo dentro del plazo señalado se considerará falta grave.

La alteración o falsificación de documentos presentados por el aspirante o trabajador constituye falta grave que faculta al empleador a solicitar visto bueno ante el Inspector del Trabajo competente; sin perjuicio, de la obligatoria remisión de la información y documentos a las autoridades penales que corresponda.

Art.- 12. Los aspirantes o candidatos deberán informar al momento de su contratación si son parientes de trabajadores de la Empresa, hasta el cuarto grado de consanguinidad o segundo de afinidad.

Art.- 13. Si para el desempeño de sus funciones, el trabajador cuando, recibe bienes o implementos de la compañía o clientes, deberá firmar el acta de recepción y descargo que corresponda aceptando la responsabilidad por su custodia y cuidado; debiendo devolverlos a la empresa, al momento en que se lo solicite o de manera inmediata por conclusión de la relación laboral; la empresa verificará que los bienes presenten las mismas condiciones que tenían al momento de ser entregados al trabajador, considerando el desgaste natural y normal por el tiempo. La destrucción o pérdida por culpa del trabajador y debidamente comprobados, serán de su responsabilidad directa.

## **CAPÍTULO V**

### **DE LOS CONTRATOS**

Art.- 14. **CONTRATO ESCRITO.-** Todo contrato de trabajo se realizará por escrito; y, luego de su suscripción, deberá ser inscrito ante el Inspector de Trabajo, en un plazo máximo de treinta contados a partir de la fecha de suscripción.

Art.- 15. **PERIODO DE PRUEBA.-** Con los aspirantes seleccionados que ingresen por primera vez a la Empresa, se suscribirá un contrato de trabajo sujeto a las condiciones y período de prueba máximo fijado por el Código del Trabajo.

Art.- 16. **TIPOS DE CONTRATO.-** De conformidad con sus necesidades, la Empresa celebrará la modalidad de contrato de trabajo que considere necesaria, considerando aspectos técnicos, administrativos y legales.

## **CAPÍTULO VI**

### **JORNADA DE TRABAJO, ASISTENCIA DEL PERSONAL Y REGISTRO DE ASISTENCIA**

Art.- 17. De conformidad con la ley, la jornada de trabajo será de 8 horas diarias y 40 horas semanales a las que deben sujetarse todos los trabajadores de la Empresa, en los centros de trabajo asignados.

Sin embargo, respetando los límites señalados en el Código del Trabajo, las jornadas de labores podrán variar y establecerse de acuerdo con las exigencias del servicio o labor que realice cada trabajador y de conformidad con las necesidades de los clientes y de la Empresa.

Art.- 18. De conformidad con la ley, éstos horarios especiales, serán sometidos a la aprobación y autorización de la Dirección Regional del Trabajo de la provincia de Santa Elena.

Art.- 19. Los trabajadores tienen la obligación personal de registrar su asistencia utilizando los sistemas de control que sean implementados por la Empresa. La falta de registro de asistencia al trabajo, se considerará como falta leve.

Si por fuerza mayor u otra causa, el trabajador no puede registrar su asistencia, deberá justificar los motivos por escrito ante su Jefe Inmediato y dar a conocer al Departamento de Recursos Humanos o quien hiciere sus veces.

Art.- 20. El trabajador que requiera ausentarse de las instalaciones de la empresa durante la jornada de trabajo, deberá solicitar el permiso respectivo de su superior inmediato. La no presentación del permiso al Departamento de Gerencia General o a su Representante por parte del trabajador, será sancionada como falta leve.

Art.- 21. Si por enfermedad, calamidad doméstica, fuerza mayor o caso fortuito, debidamente justificado, el trabajador no concurre a laborar, en forma obligatoria e inmediata deberá comunicar por escrito el particular al Departamento de Gerencia General. Superada la causa de su ausencia, deberá presentar los justificativos que corresponda ante el Departamento de Recursos Humanos o quien hiciere sus veces.

El Departamento de Recursos Humanos procederá a elaborar el respectivo formulario de ausencias, faltas y permisos, con el fin de proceder a justificar o sancionar de conformidad con la ley y este reglamento

Art.- 22. Las faltas de asistencia y puntualidad de los trabajadores de la compañía serán sancionadas de acuerdo a las disposiciones legales y reglamentarias vigentes, los valores recaudados por este concepto serán entregados a un fondo común de la Caja de Ahorros de la empresa.

Art.- 23. Debido a la obligación que tienen los trabajadores de cumplir estrictamente los horarios indicados, es prohibido que se ausenten o suspendan su trabajo sin previo permiso del Jefe Inmediato y conocimiento del Departamento de Gerencia General.

Art.- 24. A la hora exacta de inicio de funciones, el trabajador deberá estar listo con los artículos de seguridad a su cargo, de ser el caso.

Art.- 25. Las alteraciones del registro de asistencia, constituyen falta grave al presente Reglamento y la serán causal para solicitar la terminación de

la relación laboral, previa solicitud de visto bueno de conformidad con la ley.

Art.- 26. No se considerarán trabajos suplementarios los realizados en horas que exceden de la jornada ordinaria, ejecutados por los trabajadores que ejercen funciones de confianza y dirección por así disponerlo el artículo 58 del Código del Trabajo, así como también los trabajos realizados fuera de horario sin autorización del jefe inmediato, por lo que para el pago de horas extras se deberá tener la autorización del jefe inmediato.

Art.- 27. No se entenderá por trabajos suplementarios o extraordinarios los que se realicen para:

- a) Recuperar descansos o permisos dispuestos por el gobierno, o por la Empresa.
- b) Recuperar por las interrupciones del trabajo, de acuerdo al artículo 60 del Código de Trabajo.

Art.- 28. La Empresa llevará el registro de asistencia de los trabajadores por medio de un sistema de registro manual, o la que creyere conveniente para mejorar el registro de asistencia de los trabajadores.

En este sistema el trabajador marca el inicio y la finalización de la jornada de trabajo y durante la salida e ingreso del tiempo asignado para el almuerzo.

Si por cualquier razón no funcionare este sistema, los trabajadores notificarán este particular a su Jefe Inmediato, al departamento de Recursos Humanos y/o a su Representante, el mismo que dispondrá la forma provisional de llevar el control de asistencia mientras dure el daño.

En el caso de Asesores Comerciales que se encuentren fuera de la ciudad, sin Supervisor de Ventas en la zona, tienen la obligación de reportarse telefónicamente con la persona designada para el efecto, quien deberá llevar el registro correspondiente de dichos reportes.

Art.- 29. El trabajador que tenga la debida justificación por escrito de su Jefe Inmediato y de Recursos Humanos o su Representante, para ausentarse en el transcurso de su jornada de trabajo, deberá marcar tanto al salir como al ingresar a sus funciones.

Art.- 30. La omisión de registro de la hora de entrada o salida, hará presumir ausencia a la correspondiente jornada, a menos que tal omisión fuere justificada por escrito con la debida oportunidad al departamento de Recursos Humanos; su Representante, o en su defecto a su Jefe Inmediato. El mismo tratamiento se dará a la omisión de las llamadas telefónicas que deben realizar los Asesores Comerciales, Cobradores y cualquier otro personal que por alguna circunstancia se encuentren fuera de la Oficina Principal.

Art.- 31. El Departamento de Recursos Humanos o su Representante, llevará el control de asistencia, del informe mecanizado que se obtenga del sistema de intranet, de cada uno de los trabajadores y mensualmente

elaborará un informe de atrasos e inasistencia a fin de determinar las sanciones correspondientes de acuerdo a lo que dispone el presente Reglamento y el Código del Trabajo.

El horario establecido para el almuerzo será definido con su jefe inmediato, el cual durará una hora, y podrá ser cambiado solo para cumplir con actividades inherentes a la empresa, y este deberá ser notificado por escrito al Departamento de Recursos Humanos o a su Representante, previa autorización de Jefe Inmediato.

Art.- 32. Si la necesidad de la empresa lo amerita, los Jefes Inmediatos podrán cambiar el horario de salida al almuerzo de sus subordinados, considerando, siempre el lapso de 1 hora, de tal manera que el trabajo y/o departamento no sea abandonado.

## **CAPÍTULO VII**

### **DE LAS VACACIONES, LICENCIAS, FALTAS, PERMISOS Y JUSTIFICACIONES**

#### **DE LAS VACACIONES**

Art.- 33. De acuerdo al artículo 69 del Código del Trabajo los trabajadores tendrán derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de quince días de vacaciones, las fechas de las vacaciones serán definidas de común acuerdo entre el jefe y trabajador, en caso de no llegar a un acuerdo el jefe definirá las fechas a tomar.

Art.- 34. Las vacaciones solicitadas por los trabajadores, serán aprobadas por los Jefes inmediatos, o Gerencia de Recursos Humanos.

Art.- 35. Para hacer uso de vacaciones, los trabajadores deberán cumplir con los siguientes requisitos:

- a) Cumplir con la entrega de bienes y documentación a su cargo a la persona que suplirá sus funciones, con el fin de evitar la paralización de actividades por efecto de las vacaciones, cuando el caso así lo amerite.
- b) El trabajador dejará constancia de sus días de vacaciones llenando el formulario establecido para este caso.

## **DE LAS LICENCIAS**

Art.- 36. Sin perjuicio de las establecidas en el Código del Trabajo, serán válidas las licencias determinados en este Reglamento, que deberán ser solicitadas por escrito y llevar la firma del Jefe Inmediato o de Recursos Humanos o de la persona autorizada para concederlos.

Se concederá licencias con sueldo en los siguientes casos:

- a. Por motivos de maternidad y paternidad
- b. Por matrimonio civil del trabajador, tendrá derecho a tres días laborables consecutivos, a su regreso obligatoriamente el trabajador presentará el respectivo certificado de matrimonio.

- c. Para asistir a eventos de capacitación y/o entrenamiento, debidamente autorizados por la Empresa.
- d. Tres días por calamidad doméstica, debidamente comprobada, como por ejemplo: incendio o derrumbe de la vivienda, que afecten a la economía de los trabajadores.
- e. Cualquier otra licencia prevista en el Código del Trabajo.

Art.- 37. La falta de justificación en el lapso de 24 horas de una ausencia podrá considerarse como falta injustificada, haciéndose el trabajador acreedor a la sanción de amonestación por escrito y el descuento del tiempo respectivo.

## **DE LOS PERMISOS**

Art.- 38. Se concederá permisos para que el trabajador atienda asuntos emergentes y de fuerza mayor, hasta por tres horas máximo durante la jornada de trabajo, en el periodo de un mes, que serán recuperadas en el mismo día o máximo en el transcurso de esa semana; y, en el evento de no hacerlo, descontará el tiempo no laborado, previa autorización del Gerente, Recursos Humanos o de la persona autorizada para el efecto:

## CAPÍTULO IX

### DE LA REMUNERACIÓN Y PERÍODOS DE PAGO

Art.- 39. Para la fijación de las remuneraciones de los trabajadores, la Empresa se orientará por las disposiciones o normas establecidas en el mercado laboral relativo a la clasificación y valoración de puestos, aprobados por la Presidencia que estarán siempre en concordancia con la ley; y no podrán ser inferiores a los mínimos sectoriales determinados para esta empresa.

Art.- 40. La empresa pagará la remuneración mensual directamente a sus trabajadores mediante el depósito en una cuenta bancaria, u otros mecanismos de pago permitidos por la ley.

Art.- 41. La Empresa efectuará descuentos de los sueldos del Trabajador solo en casos de:

- a) Aportes personales del IESS;
- b) Dividendos de préstamos hipotecarios o quirografarios, conforme las planillas que presente el IESS;
- c) Ordenados por autoridades judiciales.
- d) Valores determinados por las Leyes o autorizados expresamente por el trabajador así como por compras o préstamos concedidos por la empresa a favor del trabajador.
- e) Multas establecidas en este Reglamento
- f) Descuentos autorizados por consumos del trabajador, cancelados por la empresa como tarjetas de comisariato, seguro médico

privado, consumo de celulares, repuestos, servicios, mantenimiento, etc.

Art.- 42. Cuando un trabajador cesare en su trabajo por cualquier causa y tenga que realizar pagos por cualquier concepto, se liquidará su cuenta; y antes de recibir el valor que corresponde se le descontará todos los valores que esté adeudando a la Empresa, como préstamos de la Empresa debidamente justificados y los detallados en el artículo anterior.

Art.- 43. Los beneficios voluntarios u ocasionales de carácter transitorio que la Empresa otorgue al trabajador pueden ser modificados o eliminados cuando a juicio de ella hubiese cambiado o desaparecido las circunstancias que determinaron la creación de tales beneficios.

## **CAPÍTULO X**

### **ÍNDICES MÍNIMOS DE EFICIENCIA**

Art.- 44. Los trabajadores deberán cumplir estrictamente con la labor objeto del contrato, esto es dentro de los estándares de productividad establecidos en las caracterizaciones de cada proceso; caso contrario la Empresa se acogerá al derecho previsto en el numeral 5 del artículo 172 del Código del Trabajo.

Art.- 45. Todos los trabajadores de la Empresa precautelarán que el trabajo se ejecute en observancia a las normas técnicas aplicadas a su labor específica y que redunde tanto en beneficio de la Empresa, como en el suyo personal.

## **CAPÍTULO XI**

### **DE LAS BECAS, CURSOS, SEMINARIOS, EVENTOS DE CAPACITACIÓN Y ENTRENAMIENTO EN GENERAL**

**Art.- 46.** El departamento de Recursos Humanos de acuerdo con sus requerimientos, brindará capacitación y entrenamiento a los trabajadores, conforme al Plan Anual de Capacitación que será elaborado por el Departamento de Recursos Humanos y/o su Representante.

## **CAPÍTULO XII**

### **TRASLADOS Y GASTOS DE VIAJE**

Art.- 47. Todo gasto de viaje dentro y fuera del país que se incurra por traslado, movilización será previamente acordado con el trabajador y aprobado por el Jefe Inmediato y por Recursos Humanos y/o su Representante. Para el reembolso deberá presentar las facturas o notas de ventas

debidamente legalizadas de acuerdo con las normas tributarias que sustenten el gasto.

Art.- 48. No se cancelará gastos que no sean consecuencia del desempeño de las labores encomendadas al trabajador, o contradigan las políticas de viáticos y viajes establecidas por la empresa.

Art.- 49. La Compañía y el trabajador podrá acordar el traslado temporal a su personal a cualquier sitio del territorio nacional, según lo estime conveniente y según las funciones que el puesto lo requieran con el fin de cumplir los objetivos de la empresa.

## **CAPITULO XIII**

### **LUGAR LIBRE DE ACOSO**

Art.- 50. Lugar De Trabajo Libre De Acoso.- La empresa se compromete en proveer un lugar de trabajo libre de discriminación y acoso. Quien cometa alguno de estos hechos será sancionado de acuerdo al presente reglamento.

Discriminación incluye uso de una conducta tanto verbal como física que muestre insulto o desprecio hacia un individuo sea por su raza, color, religión, sexo, nacionalidad, edad, discapacidad, con el propósito de:

- a)** Crear un lugar de trabajo ofensivo;
- b)** Interferir con las funciones de trabajo de uno o varios individuos;

- c) Afectar el desempeño laboral; y,
- d) Afectar las oportunidades de crecimiento del trabajador.

Art.- 51. La Empresa estrictamente prohíbe cualquier tipo de acoso sexual en el lugar de trabajo, en el caso de llevarse a cabo se constituirá causal de Visto Bueno. Se entenderá acoso sexual lo siguiente:

- Comportamiento sexual inadecuado.
- Pedido de favores sexuales cuando se intenta conseguir una decisión de cualquier tipo.
- Interferir en el desempeño de labores de un individuo.
- Acoso verbal donde se usa un vocabulario de doble sentido que ofende a una persona.

Art.- 52. Si alguien tiene conocimiento de la existencia de los tipos de acoso ya mencionados tiene la responsabilidad de dar aviso a la Gerencia de Recursos Humanos para que se inicie las investigaciones pertinentes y tomar una acción disciplinaria.

Art.- 53. Todo reclamo será investigado, tratado confidencialmente y se llevará un reporte del mismo.

Art.- 54. Durante la Jornada de Trabajo diaria o cumpliendo funciones asignadas por la empresa, dentro o fuera del país, se establece como particular obligación de los trabajadores, observar disciplina. En consecuencia queda expresamente prohibido, en general, todo cuanto altere el orden y la disciplina interna.

## **CAPÍTULO XIV**

## OBLIGACIONES, DERECHOS Y PROHIBICIONES DEL TRABAJADOR

### DE LAS OBLIGACIONES

Art.- 55. Además de las obligaciones constantes en el artículo 45 del Código de Trabajo, las determinadas por la ley, las disposiciones de EPSA S.A., las del Contrato de Trabajo, Código de Conducta y este Reglamento, son obligaciones del Trabajador las siguientes:

1. Cumplir las leyes, reglamentos, instructivos, normas y disposiciones vigentes en la Empresa; que no contravengan al presente reglamento y código de conducta.
2. Ejecutar sus labores en los términos determinados en su contrato de trabajo, y en la descripción de funciones de cada posición, según consta en el Manual de Funciones, desempeñando sus actividades con responsabilidad, esmero y eficiencia;
3. Ejecutar su labor de acuerdo a las instrucciones y normas técnicas que se hubieren impartido; y, cumplir estrictamente con las disposiciones impartidas por la Empresa y/o autoridades competentes, sin que en ningún caso pueda alegarse su incumplimiento por desconocimiento o ignorancia de la labor específica confiada.
4. Observar en forma permanente una conducta armónica, respetuosa, y de consideraciones debidas en sus relaciones con sus compañeros de trabajo, superiores, subalternos, clientes y particulares.
5. Comunicar cualquier cambio de su dirección domiciliaria, teléfono dentro de los cinco primeros días siguientes de tal cambio.

6. Presentarse al trabajo vestido o uniformado, aseado y en aptitud mental y física para el cabal cumplimiento de sus labores. Los trabajadores de oficina y los que deban atender al público, se sujetarán a las disposiciones de uso respectivas.
7. Velar por los intereses de EPSA S.A., y por la conservación de los valores, documentos, útiles, equipos, maquinaria, muebles, suministros, uniformes y bienes en general confiados a su custodia, administración o utilización. Y usarlos exclusivamente para asuntos de la compañía, o en caso de extrema emergencia para asuntos particulares.
8. En el caso de desaparición de cualquier herramienta, instrumento o equipo entregado al trabajador por parte de la Empresa, sea este de propiedad de EPSA S.A. o sus clientes, ésta procederá a su reposición a costo del trabajador. Cuando tal hecho se deba a su culpa, negligencia, o mala fe previamente comprobada.
9. En caso de enfermedad, es obligación del trabajador informar lo ocurrido al inmediato superior o representante legal de la compañía, se justificará las faltas, previa comprobación de la enfermedad, mediante el correspondiente certificado médico extendido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o por un Centro Médico autorizado por la empresa.
10. Guardar absoluta reserva respecto a la información confidencial, secretos técnicos, comerciales, administrativos, e información del cliente sobre asuntos relacionados con su trabajo, y con el giro del negocio de la Empresa. . Esta información confidencial o no pública, no debe ser revelada a nadie fuera de la Empresa, incluidos familiares y amigos, en el cual pueda existir conflicto de intereses.
11. Abstenerse de realizar competencia profesional con la Empresa o colaborar para que otros lo hagan, mientras dure la relación laboral.

- 12.** Registrar su ingreso a la empresa en el sistema de control de asistencia, cuando el trabajador esté listo para empezar con sus labores, de igual forma al salir de su jornada de trabajo.
- 13.** Cumplir con puntualidad con las jornadas de trabajo, de acuerdo a los horarios establecidos por la compañía.
- 14.** Una vez terminada la jornada laboral todo el personal deberá mantener bajo llave toda documentación correspondiente a datos confidenciales o reservados de la Empresa.
- 15.** Desplazarse dentro o fuera de la ciudad y del país, de acuerdo con las necesidades de EPSA S.A., para tal efecto la Empresa reconocerá los gastos de transporte, hospedaje y alimentación en que se incurra, según el Art. 42 numeral 22 del Código del Trabajo.
- 16.** Asistir a cursos, seminarios, y otros eventos que se consideren necesarios, como parte de su entrenamiento y capacitación.
- 17.** Todos los trabajadores deberán prestar esmerada atención a los clientes de la Empresa, con diligencia y cortesía, contestando en forma comedida las preguntas que le formulen.
- 18.** Mantener los lugares de trabajo en perfecto orden y limpieza, así como los documentos, correspondientes. y todo el material usado para desempeñar su trabajo.
- 19.** Devolver los bienes, materiales y herramientas que recibieren ya sean de propiedad del empleador o sus clientes, cuidar que estos no se pierdan, extravíen o sufran daños.
- 20.** Sujetarse a las medidas de prevención de riesgo de trabajo que dicte la Empresa, así como cumplir con las medidas sanitarias, higiénicas de prevención y seguridad como el uso de aparatos y medios de protección proporcionados por las mismas.
- 21.** Utilizar y cuidar los instrumentos de prevención de riesgos de trabajo, entregados por la Empresa, como: cinturones de protección para carga, etc.

22. Comunicar a sus superiores de los peligros y daños materiales que amenacen a los bienes e intereses de la Empresa o a la vida de los trabajadores, así mismo deberá comunicar cualquier daño que hicieren sus compañeros, colaborar en los programas de emergencia y otros que requiera la Empresa, independientemente de las funciones que cumpla cada trabajador.
23. Informar inmediatamente a sus superiores, los hechos o circunstancias que causen o puedan causar daño a la Empresa.
24. En caso de accidente de trabajo, es obligación dar a conocer de manera inmediata al Jefe Inmediato, Recursos Humanos, Jefe de Seguridad y Salud en el Trabajo; o a quien ejerza la representación legal de la Empresa, a fin de concurrir ante la autoridad correspondiente, conforme lo establece el Código del Trabajo.
25. Facilitar y permitir las inspecciones y controles que efectúe la Compañía por medio de sus representantes, o auditores.
26. Cuidar debidamente los vehículos asignados para el cumplimiento de sus labores.
27. Cumplir con la realización y entrega de reportes, informes que solicite la empresa en las fechas establecidas por la misma.
28. Firmar los roles de pago en todos sus rubros al percibir la remuneración o beneficio que sea pagado por parte de la Empresa.

## **DE LOS DERECHOS**

Art.- 56. Serán derechos de los trabajadores de EPSA S.A.

- a) Percibir la remuneración mensual que se determine para el puesto que desempeñe, los beneficios legales y los beneficios de la Empresa.
- b) Hacer uso de las vacaciones anuales, de acuerdo con la Ley y las normas constantes de este Reglamento.
- c) Recibir ascensos y/o promociones, con sujeción a los procedimientos respectivos, y de acuerdo con las necesidades y criterios de la Empresa.
- d) Ejercer el derecho a reclamo, siguiendo el orden correspondiente de jerarquía, cuando considere que alguna decisión le puede perjudicar.
- e) Recibir capacitación o entrenamiento, de acuerdo con los programas de desarrollo profesional que determine la Empresa, tendiente a elevar los niveles de eficiencia y eficacia en el desempeño de sus funciones.
- f) Ser tratado con las debidas consideraciones, no infringiéndoles maltratos de palabra y obra.
- g) Las demás que estén establecidos o se establezcan en el Código del Trabajo, Leyes, Código de Conducta, Reglamentos especiales o instrumentos, disposiciones y normas de EPSA S.A.

## **DE LAS PROHIBICIONES**

Art.- 57. A más de las prohibiciones establecidas en el artículo 46 del Código del Trabajo, que se entienden incorporadas a este Reglamento y Código de Conducta, y las determinadas por otras Leyes, está prohibido al Trabajador:

- a) Mantener relaciones de tipo personal, comercial o laboral, que conlleven un conflicto de intereses, con las personas naturales o

jurídicas que se consideren como competencia o que sean afines al giro de Empresa. El trabajador deberá informar al empleador cuando pueda presentarse este conflicto.

- b)** Exigir o recibir primas, porcentajes o recompensas de cualquier clase, de personas naturales o jurídicas, proveedores, clientes o con quienes la Empresa tenga algún tipo de relación o como retribución por servicios inherentes al desempeño de su puesto.
- c)** Alterar los precios de los productos o servicios que ofrece la Empresa a cambio de recompensas en beneficio personal.
- d)** Alterar la respectiva jornada de trabajo o suspenderla sin sujetarse a la reglamentación respectiva de horarios y turnos designados.
- e)** Encargar a otro trabajador o a terceros personas la realización de sus labores sin previa autorización de su Jefe Inmediato.
- f)** Suspender arbitraria e ilegalmente el trabajo o inducir a sus compañeros de trabajo a suspender las suyas.
- g)** Causar pérdidas, daño o destrucción, de bienes materiales o de herramientas, pertenecientes al empleador o sus clientes, por no haberlos devuelto una vez concluidos los trabajos o por no haber ejercido la debida vigilancia y cuidado mientras se los utilizaba; peor aún producir daño, pérdida, o destrucción intencional, negligencia o mal uso de los bienes, elementos o instrumentos de trabajo.
- h)** Realizar durante la jornada de trabajo rifas o ventas; de igual manera atender a vendedores o realizar ventas de artículos personales o de consumo, se prohíbe realizar actividades ajenas a las funciones de la Empresa o que alteren su normal desarrollo; por lo que le está prohibido al trabajador, distraer el tiempo destinado al trabajo, en labores o gestiones personales, así como realizar durante la jornada de trabajo negocios y/o actividades ajenas a la Empresa o emplear parte de la misma, en atender asuntos personales o de personas que no tengan relación con la Empresa, sin previa autorización de Recursos Humanos.

- i)** Violar el contenido de la correspondencia interna o externa o cualquier otro documento perteneciente a la Empresa, cuando no estuviere debidamente autorizado para ello;
- j)** Destinar tiempo para la utilización inadecuada del internet como bajar archivos, programas, conversaciones chat y en fin uso personal diferente a las actividades específicas de su trabajo.
- k)** Instalar software, con o sin licencia, en las computadoras de la Empresa que no estén debidamente aprobados por la Gerencias o por el Responsable de Sistemas.
- l)** Divulgar información sobre técnicas, método, procedimientos relacionados con la empresa, redacción, diseño de textos, ventas, datos y resultados contables y financieros de la Empresa; emitir comentarios con los trabajadores y terceras personas en relación a la situación de la Empresa.
- m)** Divulgar información sobre la disponibilidad económica y movimientos que realice la Empresa, ningún trabajador de la misma, podrá dar información, excepto el personal de contabilidad que dará información únicamente a sus superiores.
- n)** Queda prohibido para los trabajadores, divulgar la información proporcionada por los clientes a la compañía.
- o)** Todo personal que maneje fondos de la Empresa, no podrá disponer de los mismos para otro fin que no sea para el que se le haya entregado. Ello dará lugar a la máxima sanción establecida en este reglamento, que implicará la separación de la Empresa previo visto bueno otorgado por el Inspector del Trabajo competente, sin perjuicio de otras acciones legales a que hubieren lugar.
- p)** Utilizar en actividades particulares los servicios, dinero, bienes, materiales, equipos o vehículos de propiedad de la Empresa o sus clientes, sin estar debidamente autorizados por el jefe respectivo.

- q)** Sacar bienes, vehículos, objetos y materiales propios de la empresa o sus clientes sin la debida autorización por escrito del jefe inmediato.
- r)** Queda terminantemente prohibida la violación de los derechos de autor y de propiedad intelectual de la compañía y de cualquiera de sus clientes o proveedores.
- s)** Ejercitar o promover la discriminación por motivos de raza, etnia, religión, sexo, pensamiento político, etc., al interior de la Empresa.
- t)** Sostener altercados verbales y físicos con compañeros, trabajadores y jefes superiores dentro de las instalaciones de la Empresa y en su entorno, así como también hacer escándalo dentro de la Empresa.
- u)** Propiciar actividades políticas o religiosas dentro de las dependencias de la empresa o en el desempeño de su trabajo.
- v)** Presentarse a su lugar de trabajo en evidente estado de embriaguez o bajo los efectos de estupefacientes prohibidos por la Ley.
- w)** Ingerir o expender durante la jornada de trabajo, en las oficinas o en los lugares adyacentes de la empresa bebidas alcohólicas, sustancias psicotrópicas y estupefacientes, u otros que alteren el sistema nervioso, así como presentarse a su trabajo bajo los efectos evidentes de dichos productos.
- x)** Ingerir alimentos o bebidas en lugares que puedan poner en peligro la calidad del trabajo o las personas.
- y)** Fumar en el interior de la empresa.
- z)** No cumplir con las medidas sanitarias, higiénicos de prevención y seguridad impartidas por la empresa y negarse a utilizar los aparatos y medios de protección de seguridad proporcionados por la misma, y demás disposiciones del Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional;

- aa)** Portar cualquier tipo de arma durante su permanencia en la empresa que pueda poner en peligro la vida y seguridad de las personas y equipos con excepción de las personas que tengan autorización de la empresa.
- bb)** Ingresar televisores y cualesquier otro artefacto que pueda distraer y ocasionar graves daños a la salud y a la calidad del trabajo de la empresa sin la autorización por escrita de sus superiores.
- cc)** Ingresar a las dependencias de la compañía material pornográficas o lesivas, reservándose la compañía el derecho a retirar dicho material y sancionar al infractor.
- dd)** Alterar o suprimir las instrucciones, avisos, circulares o boletines colocados por la Empresa en los tableros de información, carteleras o en cualquier otro lugar;
- ee)** Permitir que personas ajenas a la Empresa permanezcan en las instalaciones de la misma, sin justificación o causa para ello.
- ff)** Está prohibido a las personas que laboran con claves en el sistema informático entregarlas a sus compañeros o terceros para que utilicen; por tanto la clave asignada es personalísima y su uso es de responsabilidad del trabajador.
- gg)** Los beneficios concedidos al trabajador, que no constituyen obligación legal, son exclusivos para este y su cónyuge, y se extenderá a terceros por autorización escrita del empleador..
- hh)** Vender sin autorización bienes, vehículos, accesorios, regalos y repuestos de la empresa.
- ii)** Practicar juegos de cualquier índole durante las horas de trabajo
- jj)** Distraer su tiempo de trabajo en cosas distintas a sus labores, tales como: leer periódicos, revistas, cartas, ajenas a su ocupación así como dormir, formar grupos y hacer colectas sin autorización de las autoridades de la compañía.

- kk)** Propagar rumores que afecten al prestigio o intereses de la compañía sus funcionarios o trabajadores; así como no podrán reunirse sin autorización de los ejecutivos.
- ll)** Tener negocio propio o dentro de la sociedad conyugal relacionado al giro de negocio de la Compañía, con el fin de favorecer a su negocio antes que a la Compañía.
- mm)** Comprar acciones o participaciones o montar un negocio directa o indirectamente, por sí mismo o a través de interpuesta persona, para ser proveedor de la Compañía sin conocimiento expreso por parte de la Empresa.
- nn)** Laborar horas suplementarias o extraordinarias sin previa orden expresa de sus superiores o de Recursos Humanos o del funcionario debidamente autorizado.
- oo)** Utilizar en beneficio propio los bienes dejados por los clientes incluyendo vehículos, accesorios o pertenencias.

## **CAPÍTULO XVII**

### **DEL RÉGIMEN DISCIPLINARIO**

Art.- 58. A los trabajadores que contravengan las disposiciones legales o reglamentarias de la Empresa se les aplicará las sanciones dispuestas en el Código del Trabajo, Código de Conducta, las del presente reglamento y demás normas aplicables.

Art.- 59. En los casos de inasistencia o atraso injustificado del trabajador, sin perjuicio de las sanciones administrativas que se le impongan, al trabajador se le descontará la parte proporcional de su remuneración, conforme lo dispuesto en el Código del Trabajo. En el caso que el trabajador se encuentre fuera de la ciudad, y no presente la

justificación debida de las labores encomendadas, se procederá a descontar los valores cancelados por viáticos, transporte, etc.

Art.- 60. Atendiendo a la gravedad de la falta cometida por el trabajador, a la reincidencia y de los perjuicios causados a la Empresa, se aplicará una de las siguientes sanciones:

- a) Amonestaciones Verbales;
- b) Amonestaciones Escritas;
- c) Multas, hasta el 10% de la remuneración del trabajador;
- d) Terminación de la relación laboral, previo visto bueno sustanciado de conformidad con la Ley.

#### **DE LAS SANCIONES PECUNIARIAS - MULTAS**

Art.- 61. La amonestación escrita será comunicada al trabajador en persona, quien deberá suscribir la recepción del documento respectivo. En caso de negativa del trabajador a suscribir o recibir el documento de la amonestación, se dejará constancia de la presentación, y la firmará en nombre del trabajador su Jefe Inmediato, con la razón de que se negó a recibirla.

Las amonestaciones escritas irán al expediente personal del trabajador.

Las amonestaciones por escrito que se realicen a un mismo trabajador por tres veces consecutivas durante un periodo de noventa días, serán consideradas como falta grave.

Art.- 62. La sanción pecuniaria es una sanción que será impuesta por el Gerente de Recursos Humanos, de oficio o a pedido de un jefe o de cualquier funcionario de la empresa; se aplicará en caso de que el trabajador hubiere cometido faltas leves, o si comete una falta grave a juicio del Gerente General y Gerente de Recursos Humanos no merezca el trámite de Visto Bueno, constituirá en el descuento de una multa de hasta el 10% de la remuneración del Trabajador. La sanción pecuniaria no podrá superar el 10% de la remuneración dentro del mismo mes calendario, y en el caso de reincidencia se deberá proceder a sancionar al trabajador siguiéndole el correspondiente trámite de Visto Bueno.

Art.- 63. La multas serán aplicadas, a más de lo señalado en este reglamento, en los siguientes caso:

1. Provocar desprestigio o enemistad entre los componentes de LA EMPRESA, sean directivos, funcionarios o trabajadores;
2. No acatar las órdenes y disposiciones impartidas por su superior jerárquico;
3. Negarse a laborar durante jornadas extraordinarias, en caso de emergencia;
4. Realizar en las instalaciones de LA EMPRESA propaganda con fines comerciales o políticos;
5. Ejercer actividades ajenas a LA EMPRESA durante la jornada laboral;

6. Realizar reclamos infundados o mal intencionados;
7. No guardar la consideración y cortesía debidas en sus relaciones con el público que acuda a la Empresa;
8. No observar las disposiciones constantes en cualquier documento que LA EMPRESA prepare en el futuro, cuyo contenido será difundido entre todo el personal.
9. No registrar personalmente su asistencia diaria de acuerdo con el sistema de control preestablecido por el Departamento de Recursos Humanos;

## **DE LAS FALTAS EN GENERAL**

Art.- 64. Las faltas son leves y graves, sin perjuicio de las multas a las que se refiere el artículo anterior.

## **DE LAS FALTAS LEVES**

Art.- 65. Se consideraran faltas leves el incumplimiento de lo señalado en los artículos

Son además faltas leves:

- a) La reincidencia por más de tres veces en los casos que hayan merecido amonestación verbal dentro del mismo periodo mensual. La reincidencia que se refiere el presente literal será causal para una amonestación escrita.

- b) Excederse sin justificación en el tiempo de permiso concedido.
- c) La negativa del trabajador a utilizar los medios, recursos, materiales y equipos que le suministre la Empresa.
- d) Los trabajadores que durante el último periodo mensual de labor, hayan recibido tres amonestaciones escritas.
- e) Los trabajadores que no cumplieren con responsabilidad y esmero las tareas a ellos encomendados.
- f) La negativa de someterse a las inspecciones y controles, así como a los exámenes médicos y chequeos.
- g) Poner en peligro su seguridad y la de sus compañeros. Si la situación de peligro se genere por hechos que son considerados faltas graves, se sancionarán con la separación del trabajador, previo visto bueno.
- h) Disminuir injustificadamente el ritmo de ejecución de su trabajo.
- i) El incumplimiento de cualquier otra obligación o la realización de cualquier otro acto que conforme otras disposiciones de este reglamento sea sancionada con multa y no constituya causal para sanción grave.
- j) Ingresar datos erróneos en la facturación de productos y servicios.
- k) Recibir cheques de pago que no han sido llenados correctamente y que deban ser devueltos al suscriptor, multa de hasta el 10 % de la remuneración.

## **DE LAS FALTAS GRAVES**

Art.- 66. Son Faltas graves aquellas que dan derecho a sancionar al trabajador con la terminación del contrato de trabajo. Las sanciones graves se las aplicará al trabajador que incurra en las siguientes conductas, a más de establecidas en otros artículos del presente Reglamento como son los artículos ..... serán sancionados

con multa o Visto Bueno dependiendo de la gravedad de la falta las siguientes:

- a) Estar incurso en una o más de las prohibiciones señaladas en el presente Reglamento, excepto en los casos en que el cometer dichas prohibiciones sea considerada previamente como falta leve por la Empresa, de conformidad con lo prescrito en este instrumento.
- b) Haber proporcionado datos falsos en la documentación presentada para ser contratado por la Empresa.
- c) Presentar certificados falsos, médicos o de cualquier naturaleza para justificar su falta o atraso.
- d) Modificar o cambiar los aparatos o dispositivos de protección o retirar los mecanismos preventivos y de seguridad adaptados a las máquinas, sin autorización de sus superiores.
- e) Alterar de cualquier forma los controles de la Empresa sean estos de entrada o salida del personal, reportes o indicadores de ventas, cuentas por cobrar, indicadores de procesos de la empresa, etc.
- f) Sustraerse o intentar sustraerse de los talleres, bodegas, locales y oficinas dinero, materiales, materia prima, herramientas, material en proceso, producto terminado, información en medios escritos y/o magnéticos, documentos o cualquier otro bien.
- g) Encubrir la falta de un trabajador.
- h) No informar al superior sobre daños producto de la ejecución de algún trabajo, y ocultar estos trabajos.
- i) Inutilizar o dañar materias primas, útiles, herramientas, máquinas, aparatos, instalaciones, edificios, enseres y documentos de la Empresa o clientes, así como vehículos pertenecientes a clientes.
- j) Revelar a personas extrañas a la Empresa datos reservados, sobre la tecnología, información interna de la Empresa, e información del cliente.

- k) Dedicarse a actividades que impliquen competencia a la Empresa; al igual que ser socio, accionista o propietario de negocios iguales o relacionados al giro del negocio de empresa, ya sea por sí mismo o interpuesta persona, sin conocimiento y aceptación escrita por parte del Representante Legal.
- l) Los malos tratos de palabra u obra o faltas graves de respeto y consideración a jefes, compañeros, o subordinados, así como también el originar o promover peleas o riñas entre sus compañeros de trabajo;
- m) Causar accidentes graves por negligencia o imprudencia;
- n) Por indisciplina o desobediencia graves al presente Reglamento, instructivos, normas, políticas, código de conducta y demás disposiciones vigentes y/o que la Compañía dicte en el futuro.
- o) Acosar u hostigar psicológica o sexualmente a trabajadores, compañeros o jefes superiores.
- p) Por ineptitud en el desempeño de las funciones para las cuales haya sido contratado, el mismo que se determinará en la evaluación de desempeño.
- q) Manejar inapropiadamente las Políticas de Ventas, promociones, descuentos, reservas, dinero y productos de la Empresa para sus Clientes; incumplimiento de las metas de ventas establecidas por la Gerencia; así como la información comercial que provenga del mercado.
- r) Los trabajadores que hayan recibido dos o más infracciones, de las infracciones señaladas como leves, dentro del periodo mensual de labor, y que hayan sido merecedores de amonestaciones escritas por tales actos. Sin embargo, si el trabajador tuviese tres amonestaciones escritas dentro de un periodo trimestral de labores, será igualmente sancionado de conformidad con el presente artículo.

- s) Cometer actos que signifiquen abuso de confianza, fraude, hurto, estafa, conflictos de intereses, discriminación, corrupción, acoso o cualquier otro hecho prohibido por la ley, sea respecto de la empresa de los ejecutivos y de cualquier trabajador.
- t) Portar armas durante horas de trabajo cuando su labor no lo requiera.
- u) Paralizar las labores o Incitar la paralización de actividades.
- v) Se considerara falta grave toda sentencia ejecutoriada, dictada por autoridad competente, que condene al trabajador con pena privativa de libertad. Si es un tema de transito es potestad de la empresa, si el trabajador falta más de tres días se puede solicitar visto bueno.

## **CAPITULO XIX**

### **OBLIGACIONES Y PROHIBICIONES PARA LA EMPRESA**

Art.- 67. Son obligaciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- a) Mantener las instalaciones en adecuado estado de funcionamiento, desde el punto de vista higiénico y de salud.
- b) Llevar un registro actualizado de los datos del trabajador y, en general de todo hecho que se relacione con la prestación de sus servicios.
- c) Proporcionar a todos los trabajadores los implementos e instrumentos necesarios para el desempeño de sus funciones.
- d) Tratar a los trabajadores con respeto y consideración.
- e) Atender, dentro de las previsiones de la Ley y de este Reglamento los reclamos y consultas de los trabajadores.

- f) Facilitar a las autoridades de Trabajo las inspecciones que sean del caso para que constaten el fiel cumplimiento del Código del Trabajo y del presente Reglamento.
- g) Difundir y proporcionar un ejemplar del presente Reglamento Interno de Trabajo a sus trabajadores para asegurar el conocimiento y cumplimiento del mismo.

Art.- 68. Son prohibiciones de la empresa, a parte de las establecidas en el Código de Trabajo, Estatuto, Código de Ética, las siguientes:

- a) Retener más del diez por ciento (10%) de la remuneración por concepto de multas;
- b) Exigir al trabajador que compre sus artículos de consumo en tiendas o lugares determinados;
- c) Imponer colectas o suscripciones entre los trabajadores;
- d) Hacer propaganda política o religiosa entre los trabajadores;
- e) Obstaculizar, por cualquier medio, las visitas o inspecciones de las autoridades del trabajo a los establecimientos o centros de trabajo, y la revisión de la documentación referente a los trabajadores que dichas autoridades practicaren;

## **CAPITULO XX**

### **SEGURIDAD E HIGIENE**

Art.- 78. Se considerara falta grave la transgresión a las disposiciones de seguridad e higiene previstas en el ordenamiento laboral, de seguridad social y Reglamento de Seguridad y Salud Ocupacional de la empresa, quedando facultada la compañía para hacer uso del derecho que le asista en guardar la integridad de su personal.

### **DISPOSICIONES GENERALES**

Art.- 79. Los trabajadores tienen derecho a estar informados de todos los reglamentos, instructivos, Código de conducta, disposiciones y normas a los que están sujetos en virtud de su Contrato de Trabajo o Reglamento Interno.

Art.- 80. La Empresa aprobará en la Dirección Regional del Trabajo, en cualquier tiempo, las reformas y adiciones que estime convenientes al presente Reglamento. Una vez aprobadas las reformas o adiciones. La Empresa las hará conocer a sus trabajadores en la forma que determine la Ley.

Art.- 81. En todo momento la Empresa impulsará a sus Trabajadores a que denuncien sin miedo a recriminaciones todo acto doloso, daño, fraudes, violación al presente reglamento y malversaciones que afecten económicamente o moralmente a la Empresa, sus funcionarios o trabajadores.

Art.- 82. En todo lo no previsto en este Reglamento, se estará a lo dispuesto en el Código del Trabajo y más normas aplicables, que quedan incorporadas al presente Reglamento Interno de Trabajo.

Art.- 83. El presente Reglamento Interno de Trabajo entrará a regir a partir de su aprobación por el Director Regional de Trabajo y Servicio Público de Santa Elena

Atentamente,

(MINISTERIO DE RELACIONES LABORALES, 2013)

### **13. Material complementario**

A lo largo del proyecto se implementaras CD, Folletos y Roll Up para acudir a las ferias ganaderas.