



**UNIVERSIDAD UTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**CARRERA DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
INGENIERO DE EMPRESAS**

**TEMA:**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA EL MEJORAMIENTO CONTINUO  
DE LA EMPRESA DISTRIBUIDORA RECALDE**

**AUTOR: CHRISTIAN DANIEL CASTILLO TENORIO**

**DIRECTOR: ING. ANDRES MAURICIO MANTILLA FUENTES MSc.**

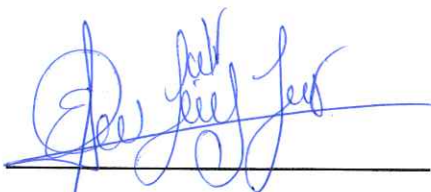
**QUITO-ECUADOR**

**2018**

## DECLARACIÓN JURAMENTADA DEL AUTOR

Yo **CHRISTIAN DANIEL CASTILLO TENORIO**, portador de la cédula de identidad 1722448733 declaro que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

La Universidad Tecnológica Equinoccial puede hacer uso de los derechos correspondientes a este trabajo, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la normativa institucionalvigente.



Christian Daniel Castillo Tenorio

C.I: 1722448733

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de tutor de grado certifico que el presente trabajo que lleva por título Plan de Negocios para el Mejoramiento Continuo de la Empresa Distribuidora Recalde, para aspirar al título de Ingeniero de Empresas y Negocios, fue desarrollado por el Ing. Andrés Mauricio Mantilla Fuentes MsC., bajo mi dirección y supervisión, en la Facultad Ciencias Económicas y Negocios; y que por dicho trabajo cumple con las condiciones requeridas para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del Jurado examinador que se designe.



---

**Director del trabajo**

## **DEDICATORIA**

Quiero dedicar toda la dedicación y esfuerzo que he tenido durante estos años de estudio, con infinito amor y mucha gratitud a Dios mi Señor y a mi amada familia quienes han estado presentes en cada momento de felicidad triunfo y angustias brindándome su apoyo y amor incondicional en cada paso que he dado permitiéndome ser una mejor persona, y a su vez ayudándome a lograr mis metas y objetivos que hoy se ven reflejados en esta tesis.

## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a Dios por la sabiduría y el conocimiento que me ha dado agradezco por cada día en los cuales estudie y Dios protegió mi camino por cada reto y obstáculo porque a través de ellos he podido crecer y ser mejor y por cada una de las Bendiciones que me ha dado en mi vida mi familia y pepito

A mi amada madre Estrellita Tenorio quien me ha guiado desde que era un niño soportando cada uno de mis fallos y aun así amándome, por las noches de desvelo cuidando de mi por su ejemplo pues me ha enseñado a sonreír y a dar gracias a Dios por los buenos y malos momentos y recibirlos con una sonrisa son grandes enseñanzas y los más grandes regalos que me ha dado la amo.

A mi padre Patricio Castillo ya que se ha esforzado con la Ayuda y Bendición de Dios por apoyarme en mis estudios y a su vez siendo un ejemplo de profesional y persona en los ámbitos laborales por siempre brindarme su apoyo y ayuda en cada emprendimiento que he tenido en mi vida.

A mi hermanito Diego Castillo ya que a su corta edad ha estado en los buenos y malos momentos de mi vida y hemos podido compartir grandes experiencias juntos él es mi mayor orgullo.

A mis queridos mentores Edwin Yandun y José Valencia quienes me han animado y han hecho hincapié en que termine esta etapa de mi vida con excelencia presionándome a ser mejor con enseñanzas de un siervo de Dios han sido una Bendición de Dios en mi vida.

A mi director de Tesis, el Ing. Andrés Mantilla , por ser mi guía en este proceso de titulación, por su tiempo y paciencia durante el proceso de búsqueda de la información, quien con su experiencia supo dirigirme por el camino correcto para presentación de este proyecto.

A la Universidad Tecnológica Equinoccial por abrirme las puertas, en especial a mis maestros quienes, con sus exigencias y experiencias, me permitieron adquirir conocimientos que me servirán no solo para mi vida profesional, sino también para mi vida personal.

**FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRÁFICO**

**PROYECTO DE TITULACIÓN**

DATOS DE CONTACTO	
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1722448733
APELLIDO Y NOMBRES:	Christian Daniel Castillo Tenorio
DIRECCIÓN:	Biloxi Oe959
EMAIL:	<a href="mailto:Daniel_castillo777@outlook.es">Daniel_castillo777@outlook.es</a>
TELÉFONO FIJO:	022620292
TELÉFONO MÓVIL:	0987894923

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	Ingeniero de Empresas y Negocios
AUTOR O AUTORES:	Christian Daniel Castillo Tenorio
FECHA DE ENTREGA DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	02 de agosto de 2018
DIRECTOR DEL PROYECTO DE TITULACIÓN:	Ing. Andrés Mantilla
PROGRAMA	PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO <input type="checkbox"/>
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Ingeniero de Empresas y Negocios
RESUMEN: Mínimo 250 palabras	El Plan de Negocio para la expansión y el mejoramiento industrial de la DISTRIBUIDORA RECALDE en la Ciudad de Quito y sus alrededores tiene como objetivo fortalecer y mejorar su infraestructura con la adquisición de nueva maquinaria así como expandir su mercado, esto aunque en los últimos tiempos el país ha atravesado por crisis a nivel económico, político y social, sin embargo, el mercado de consumo masivo en los que se oferta productos

como granos, arroz, cereales, entre otros, no se han visto tan afectados debido a que tiene un crecimiento sostenible porque son alimentos de consumo diario, es así que un gran porcentaje de los ingresos percibidos se utilizan para el consumo y comercio.

En este contexto, la falta de cobertura total o parcial dependiendo de los sectores representa una oportunidad para expandirse en el mercado de productos de consumo masivo tales como cereales de alto rotación, especialmente de la DISTRIBUIDORA RECALDE debido a que existe una gran oportunidad para ser aprovechada, constituyéndose un nicho de mercado factible.

Por esta situación se deduce que existen nuevas oportunidades de negocio para ampliar y mejorar los productos de consumo masivo ofertados por la DISTRIBUIDORA RECALDE, específicamente cereales de alto rotación para el canal detallista con entrega inmediata a toda la ciudad de Quito y sus alrededores.

Para ello se realizó la investigación que determine la factibilidad de la implementación de las mejoras de infraestructuras y de mano de obra, para el mejoramiento de la Distribuidora Recalde, la cual se encargara de la producción y distribución de productos alimenticios de cereales procesados que permita garantizar la calidad del producto.

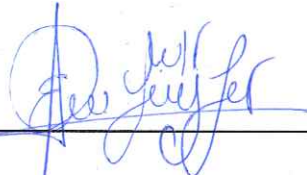
La falta de un análisis de la competencia perjudicará en los precios, promociones, desactualización, maquinaria instalada inadecuada, falta de personal especializado y no se aprovecharía la oportunidad de negocios

	<p>para el crecimiento de la rentabilidad de la empresa.</p>
<p><b>PALABRAS CLAVES:</b></p>	<p><b>Proceso, Producción, Distribuidora, Producto</b></p>
<p><b>ABSTRACT:</b></p>	<p>The Business Plan for the expansion and industrial improvement of the DISTRIBUIDORA RECALDE in the City of Quito and its surroundings aims to strengthen and improve its infrastructure with the acquisition of new machinery as well as expanding its market, although in recent times the The country has gone through economic, political and social crises, however, the mass consumption market in which products such as grains, rice, cereals, among others, are offered have not been so affected because it has a sustainable growth Because they are food for daily consumption, a large percentage of the income received is used for consumption and trade.</p> <p>In this context, the lack of full or partial coverage depending on the sectors represents an opportunity to expand in the market of mass consumption products such as high turnover cereals, especially the DISTRIBUTOR RECALDE because there is a great opportunity to be taken advantage of , constituting a feasible market niche.</p> <p>Due to this situation it is deduced that there are new business opportunities to expand and improve the mass consumption products offered by DISTRIBUIDORA RECALDE, specifically high turnover cereals for the retail channel with immediate delivery to the entire city of Quito and its surroundings.</p>



<b>KEYWORDS</b>	<p>To this end, the research was carried out to determine the feasibility of implementing improvements in infrastructure and labor, for the improvement of the Recalde Distribuidora, which will be responsible for the production and distribution of processed cereal food products that will guarantee The product quality.</p> <p>The lack of an analysis of the competition will hurt prices, promotions, outdated, inadequate installed machinery, lack of specialized personnel and would not take advantage of the business opportunity for the growth of the profitability of the company.</p>
	<b>Process, Production, Distributor, Product</b>

Se autoriza la publicación de este Proyecto de Titulación en el Repositorio Digital de la Institución.



Christian Daniel Castillo Tenorio

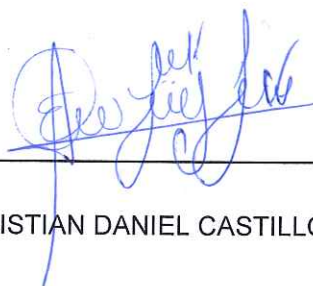
1722448733

**DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN**

Yo, **CHRISTIAN DANIEL CASTILLO TENORIO**, CI: 1722448733 autor/a del proyecto titulado: **Plan de negocios para el Mejoramiento Continuo de la Empresa Distribuidora Recalde**, previo a la obtención del título de **Ingeniería de Empresas y Negocios** en la Universidad Tecnológica Equinoccial.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las Instituciones de Educación Superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.
2. Autorizo a la BIBLIOTECA de la Universidad Tecnológica Equinoccial a tener una copia del referido trabajo de graduación con el propósito de generar un Repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Quito 2 de agosto de 2018



---

**CHRISTIAN DANIEL CASTILLO TENORIO**

1722448733

# ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACIÓN JURAMENTADA DEL AUTOR.....	ii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
CAPÍTULO 1 .....	1
1. Introducción .....	1
1.1. El problema de investigación .....	1
1.1.1. Problema a investigar.....	1
1.1.2. Objeto de estudio teórico .....	1
1.1.3. Objeto de estudio práctico .....	1
1.1.4. Planteamiento del problema.....	1
1.1.5. Formulación del Problema.....	4
1.1.6. Sistematización del problema .....	4
1.1.7. Objetivos de la Investigación.....	5
1.1.8. Justificación .....	6
1.2. Marco Referencial .....	7
1.2.1. Marco teórico.....	7
1.2.2. Estudio técnico.....	11
1.2.3. Estudio Financiero .....	13
1.2.4. Distribuidora .....	17
1.2.5. Cereales Gramíneas .....	17
1.2.6. Tipos de cereales.....	18
1.2.7. Importancias de los cereales .....	18

CAPÍTULO 2 .....	19
2. Método .....	19
2.1. Metodología general .....	19
2.1.1. Nivel de estudio .....	19
2.1.2. Modalidad de investigación .....	19
2.1.3. Método .....	20
2.1.4. Población y muestra .....	20
2.1.5. Selección instrumentos de investigación .....	21
2.1.6. Procesamiento de datos .....	21
2.2. Metodología específica .....	22
CAPÍTULO 3 .....	26
3. Resultados .....	26
3.1. Definición de la empresa .....	26
3.1.1. Nombre empresarial .....	26
3.1.2. Isologo .....	27
3.1.3. Colores .....	28
3.1.4. Misión .....	28
3.1.5. Visión .....	28
3.1.6. Valores corporativos .....	29
3.1.7. Política corporativa .....	29
3.1.8. Objetivos corporativos .....	29
3.1.9. Estructura organizacional .....	30
3.1.10. Requisitos legales .....	31
3.2. Estudio de mercado .....	33

3.2.1. Mercado objetivo .....	33
3.2.2. Análisis de los resultados.....	33
3.2.3. Oferta y demanda.....	42
3.2.4. Marketing mix.....	45
3.3. Estudio técnico .....	50
3.3.1. Tamaño del proyecto .....	50
3.3.2. Localización.....	54
3.3.3. Ingeniería del proyecto .....	55
3.4. Estudio financiero.....	68
3.4.1. Presupuesto de inversiones .....	68
3.4.2. Estructura de financiamiento .....	72
3.4.3. Costos y gastos.....	73
3.4.4. Costos totales del proyecto .....	79
3.4.5. Presupuesto de ingreso.....	81
3.4.6. Estados financieros .....	86
3.4.7. Comparación Estados Financieros.....	90
3.4.8. Evaluación financiera .....	91
3.4.9. Indicadores financieros .....	94
3.4.10. Punto de equilibrio.....	96
3.4.11. Análisis de sensibilidad .....	97
3.4.12. Comparativa.....	98
CAPÍTULO 4 .....	99
4. Conclusiones y recomendaciones .....	99
4.1. Conclusiones.....	99

4.2. Recomendaciones .....	100
Bibliografía .....	101
Anexos.....	104
Apéndices .....	107

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura de la agregación de la canasta del IPC .....	2
Figura 2. Punto de equilibrio.....	16
Figura 3. Nombre empresarial.....	26
Figura 4. Isologo .....	27
Figura 5. Organigrama estructural .....	30
Figura 6. Organigrama estructural .....	31
Figura 7. Género.....	34
Figura 8. Edad .....	35
Figura 9. Sector .....	36
Figura 10. Tiempo de negocio .....	36
Figura 11. Experiencia con el distribuidor.....	37
Figura 12. Distribuidora en la que se abastece de productos .....	38
Figura 13. Tipo de productos .....	39
Figura 14. Adquisición de productos de la Distribuidora .....	39
Figura 15. Frecuencia de adquisición de productos .....	40
Figura 16. Forma de abastecimiento de productos.....	41
Figura 17. Beneficios requeridos por los clientes .....	41
Figura 18. Portafolio de productos.....	45
Figura 19. Canales de distribución “Distribuidora Recalde” .....	47
Figura 20. Máquina de ensacado.....	52
Figura 21. Llenadora de bolsas .....	52
Figura 22. Empacadora .....	53
Figura 23. JAC .....	53
Figura 24. Diagrama del proceso de adquisición “Distribuidora Recalde” .....	56
Figura 25. Diagrama del proceso de comercialización “Distribuidora Recalde” .....	57
Figura 26. Diagrama del proceso de Producción “Distribuidora Recalde” (sin Mejora).....	58
Figura 27. Diagrama del proceso de Producción “Distribuidora Recalde” (con Mejora).....	59
Figura 28. Tiempos en producción 7 horas “Distribuidora Recalde” (sin Mejora) .....	60
Figura 29. Tiempos en producción 3 horas 5 minutos “Distribuidora Recalde” (con Mejora) .....	60

Figura 30. proyección de ventas base de información año 2015 .....	62
Figura 31. proyección de ventas base de información año 2016 .....	63
Figura 32. proyección de ventas base de información año 2017 .....	65
Figura 33. proceso de producción sin mejoras 420 minutos (7horas) (5qq).....	66
Figura 34. proceso de producción sin mejoras 185 minutos (3horas) (5qq).....	66
Figura 35. Distribución de la “Distribuidora Recalde” .....	68
Figura 36. Punto de equilibrio.....	97



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Género .....	34
Tabla 2. Edad .....	35
Tabla 3. Sector .....	35
Tabla 4. Tiempo de negocio.....	36
Tabla 5. Experiencia con el Distribuidor .....	37
Tabla 6. Distribuidora en la que se abastece de productos.....	38
Tabla 7. Tipo de productos.....	38
Tabla 8. Adquisición de productos de la Distribuidora.....	39
Tabla 9. Frecuencia de adquisición de productos .....	40
Tabla 10. Forma de abastecimiento de productos .....	40
Tabla 11. Beneficios requeridos por los clientes .....	41
Tabla 12 Proyección de la oferta.....	42
Tabla 13 Calculo de demanda .....	43
Tabla 14 Demanda anual en frecuencia de venta.....	43
Tabla 15. Demanda en cantidad de ventas o número de veces .....	44
Tabla 16. Proyección de la demanda.....	44
Tabla 17. Matriz de micro localización.....	55
Tabla 18. Matriz de ventas de años anteriores .....	60
Tabla 19. Matriz de proyección 2015 .....	61
Tabla 20. Matriz de proyección 2016 .....	62
Tabla 21. Matriz de proyección 2017 .....	64
Tabla 22. Matriz de proyección 2017 .....	66
Tabla 23. Distribución de la planta .....	67
Tabla 24. Inversión total .....	69
Tabla 25. Activos fijos .....	69
Tabla 26. Local/establecimiento (edificios).....	69
Tabla 27. Vehículo .....	70
Tabla 28. Maquinaria y equipo .....	70
Tabla 29. Equipo de computación.....	71
Tabla 30. Muebles y enseres .....	71

Tabla 31. Equipo de oficina .....	71
Tabla 32. Activos diferidos .....	71
Tabla 33. Total, capital de trabajo.....	72
Tabla 34. Cuadro de fuentes y usos .....	73
Tabla 35. Adquisiciones.....	74
Tabla 36. Mano de obra indirecta .....	75
Tabla 37. Sueldos administrativos .....	76
Tabla 38. Servicios básicos .....	76
Tabla 39. Suministros de oficina y aseo.....	76
Tabla 40. Depreciación gastos administrativos.....	76
Tabla 41. Seguro y mantenimiento .....	77
Tabla 42. Amortización de activos diferidos .....	77
Tabla 43. Sueldo de personal de ventas .....	77
Tabla 44. Combustibles y lubricantes .....	78
Tabla 45. Depreciación de activos de ventas .....	78
Tabla 46. Seguro y mantenimiento de ventas .....	78
Tabla 47. Publicidad.....	78
Tabla 48. Costos y gastos.....	79
Tabla 49. Presupuesto de costos y gastos.....	80
Tabla 50. Ingresos .....	81
Tabla 51. Resumen de Presupuesto de ingresos.....	85
Tabla 52. Estado de resultados con proyecto .....	86
Tabla 53. Estado de resultados sin proyecto .....	86
Tabla 54. Flujo de caja con proyecto .....	88
Tabla 55. Flujo de caja sin proyecto .....	89
Tabla 56. Comparación de estado de resultados .....	90
Tabla 57. Comparación de flujo de caja.....	90
Tabla 58. Tasa de descuento .....	91
Tabla 59. Calculo del VAN.....	91
Tabla 60. Calculo periodo de recuperación de la inversión .....	92
Tabla 61. Calculo periodo de recuperación de la inversión .....	93

Tabla 62. Calculo costo beneficio .....	94
Tabla 63. Calculo margen Bruto .....	95
Tabla 64. Calculo Margen operacional .....	95
Tabla 65. Calculo Margen Neto .....	96
Tabla 66. Punto de equilibrio .....	97
Tabla 67. Análisis de sensibilidad.....	98
Tabla 68. Comparativa .....	98

## ÍNDICE DE APÉNDICES

Apéndice 1. Tabla de amortización.....	107
Apéndice 2. Sueldos al segundo año.....	109

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Encuesta.....	104
------------------------	-----

## ÍNDICE DE ECUACIONES

Ecuación 1. Valor actual neto .....	14
Ecuación 2. Tasa interna de retorno .....	15
Ecuación 3. Período de recuperación de la inversión .....	16
Ecuación 4. Punto de equilibrio en unidades .....	16
Ecuación 5. Punto de equilibrio en USD .....	16
Ecuación 6. Tamaño de la muestra .....	21
Ecuación 7. Capital de trabajo .....	23
Ecuación 8. Tasa de crecimiento.....	44

# CAPÍTULO 1

## 1. Introducción

### 1.1. El problema de investigación

#### 1.1.1. Problema a investigar

Inexistente Plan de Negocios para un mejoramiento permanente de la empresa Distribuidora Recalde.

#### 1.1.2. Objeto de estudio teórico

Los objetos teóricos que componen la siguiente investigación son:

Plan de Negocios en el cual se expone la necesidad de un mejoramiento industrial y una expansión empresarial.

#### 1.1.3. Objeto de estudio práctico

El objeto práctico que compone la siguiente investigación es:

Empresa Distribuidora Recalde

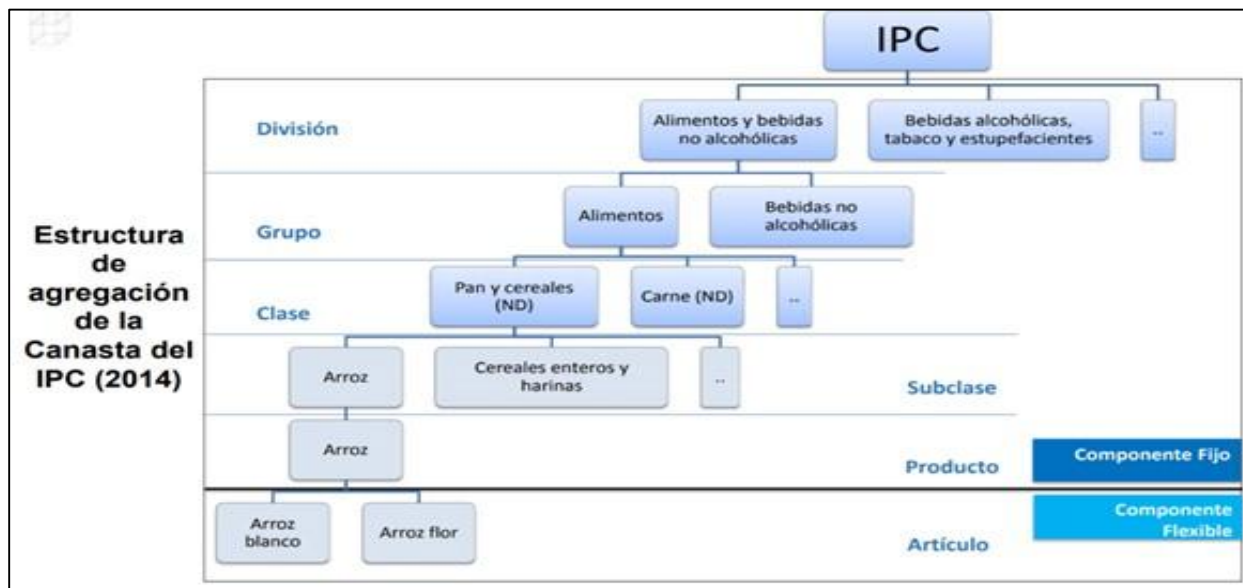
Ciudad de Quito y sus alrededores.

#### 1.1.4. Planteamiento del problema

##### *1.1.4.1. Diagnóstico*

El Plan de Negocio para la expansión y el mejoramiento industrial de la DISTRIBUIDORA RECALDE en la Ciudad de Quito y sus alrededores tiene como objetivo fortalecer y mejorar su infraestructura con la adquisición de nueva maquinaria así como expandir su mercado, esto aunque en los últimos tiempos el país ha atravesado por crisis a nivel económico, político y social, sin embargo, el mercado de consumo masivo en los que se oferta productos como granos, arroz,

cereales, entre otros, no se han visto tan afectados debido a que tiene un crecimiento sostenible porque son alimentos de consumo diario, es así que un gran porcentaje de los ingresos percibidos se utilizan para el consumo y comercio.



**Figura 1. Estructura de la agregación de la canasta del IPC**

**Fuente y Elaboración:** (Instituto Nacional de Estadística y Censos , 2014)

Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2010), menciona que en el DMQ se registraron 12.000 establecimientos dedicados a la venta de productos de consumo masivo, en la que el 50% se ubica tanto en el sur como en el norte de la ciudad. Además, se registra 60.000 locales o tiendas en el que la ciudadanía adquiere los productos. El Municipio del DMQ (2010), hace referencia que las exportaciones de la actividad económica de venta al por mayor de alimentos, bebidas y tabacos representa el 2,7% del total.

Al año 2016, la actividad de venta de alimentos, bebidas y tabacos registra un aumento total de 12.329 establecimientos, representando la actividad con mayor cantidad de empresas en la ciudad, asimismo, la población experimenta un crecimiento significativo que actualmente son 2'644.145 habitantes y se estima que al 2020 serán alrededor de 2'781.641 personas, ocasionado por migración proveniente de otras provincias, y crecimiento de la tasa de natalidad a 11,27 puntos (Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2017).

En cuanto al comercio exterior se evidencia que la agroindustria durante el 2015 exportó 6.845.025 toneladas con USD 4.555.866 millones FOB mientras que el sector alimenticio (jugos,



azúcar, café, etc.) exportó 1.075.624 toneladas con USD 2.147.006 millones FOB, denotando crecimiento con superávit (Banco Central del Ecuador, 2016).

Por otra parte, los cultivos de arroz, maíz, tomate y cebolla mostraron crecimiento respecto a las cosechas programadas al final del cuarto trimestre del 2015, especialmente el arroz se incrementó al 2% en cosecha y producción, por lo que la disminución de la producción fue ocasionada por las plagas, pero, se espera que para el ciclo agrícola del 2016 crezca en un 5% y al 2017 se registró un aumento de la cosecha a 11% y volumen de producción del 12%, cifras superiores a los años anteriores (Banco Central del Ecuador, 2018).

El sector agropecuario es importante para el desarrollo de la economía ecuatoriana debido a que durante el 2016 tuvo una aportación anual de 7,6% al Producto Interno Bruto (PIB), sin embargo, cuando no existe un control adecuado de las plagas y enfermedades que afectan a los productos ocasiona pérdidas en la post cosecha, así como mala calidad y aumento de costos de producción. De tal modo que para garantizar la seguridad alimentaria y crecimiento del sector es necesario establecer políticas y acciones que permitan mayor competitividad en el mercado (Ministerio de Agricultura y Ganadería , 2017).

En este contexto, la falta de cobertura total o parcial dependiendo de los sectores representa una oportunidad para expandirse en el mercado de productos de consumo masivo tales como cereales de alto rotación, especialmente de la DISTRIBUIDORA RECALDE debido a que existe una gran oportunidad para ser aprovechada, constituyéndose un nicho de mercado factible.

Por esta situación se deduce que existen nuevas oportunidades de negocio para ampliar y mejorar los productos de consumo masivo ofertados por la DISTRIBUIDORA RECALDE, específicamente cereales de alto rotación para el canal detallista con entrega inmediata a todo el DMQ y sus alrededores, esto debido a que algunas de las empresas que actualmente se dedican a la distribución de estos productos no tienen una amplia cobertura del mercado ni de la cadena de distribución.

#### ***1.1.4.2. Pronóstico***

Actualmente, la empresa Distribuidora Recalde ubicada en el DMQ no cuenta con un plan de negocios adecuado, al no ejecutar un estudio de mercado y factibilidad para el mejoramiento

continuo de la empresa podrá repercutir en no abarcar al nicho de mercado, aceptación negativa, una baja conformidad por el consumidor al no saber sus necesidades y preferencias.

La falta de un análisis de la competencia perjudicará en los precios, promociones, desactualización, maquinaria instalada inadecuada, falta de personal especializado y no se aprovecharía la oportunidad de negocios para el crecimiento de la rentabilidad de la empresa.

#### ***1.1.4.3. Control de Diagnostico***

El desarrollo de este proyecto de mejoramiento continuo de la empresa Distribuidora Recalde tendrá un impacto positivo en el sector comercial y productivo, puesto que generará más plazas de trabajo, generará dinamismo en la economía.

Cabe recalcar que al existir un mejoramiento continuo tanto de la maquinaria como del personal de trabajo existirá una ampliación del mercado, generando un producto de calidad para los consumidores con la finalidad de que adquieran, se logre expandir y posicionarse en el mercado, incluso se garantiza la seguridad alimentaria a las personas. Uno de los productos estrella de la empresa Distribuidora Recalde es el arroz, por lo que se oferta un producto de calidad a un precio accesible para el consumidor.

Como se mencionó anteriormente el impacto del mejoramiento continuo en la empresa Distribuidora Recalde permitirá crear nuevas plazas de trabajo, lo que ayuda a mejorar el ingresos y condiciones de vida de las familias, incluso se aumentará un parque automotriz para una mejor distribución de los productos ofertados, abasteciendo las necesidades de los consumidores.

#### **1.1.5. Formulación del Problema**

¿Cómo debería estructurarse un plan de Negocios para mejoramiento continuo de la empresa Distribuidora Recalde ?

#### **1.1.6. Sistematización del problema**

- ¿Cuál deberá ser el análisis financiero para demostrar la rentabilidad mejoramiento industrial y una expansión empresarial enfocándose en su cartera de productos en la ciudad de Quito?

- ¿Cuáles son los factores que determinan el equipo humano para que asegure el óptimo funcionamiento DISTRIBUIDORA RECALDE?
- ¿Cómo determinar el correcto plan de Marketing para potenciar la diferenciación y venta del servicio, para penetrar estrategias en el mercado mediante; producto, plaza, promoción y precio?
- ¿Qué Leyes Generales, Reglamentos, Normas e Instrucciones se necesita para cumplir con el mejoramiento de la EMPRESA DISTRIBUIDORA RECALDE?
- ¿Cuál debería ser la estructura organizacional; misión, visión, valores organizacionales, objetivos, número de empleados, que busca implementar DISTRIBUIDORA RECALDE en la Ciudad de Quito?

### **1.1.7. Objetivos de la Investigación**

#### ***1.1.7.1. Objetivo general.***

Establecer como elaborar un Plan Negocios mejoramiento industrial y una expansión empresarial de la DISTRIBUIDORA RECALDE en la Ciudad de Quito.

#### ***1.1.7.2. Objetivos específicos.***

- Definir cual deberá ser el análisis financiero para evaluar la rentabilidad de la DISTRIBUIDORA RECALDE.
- Elaborar la estructura organizacional; misión, visión, valores organizacionales, número de empleados, que se busca implementar para el óptimo funcionamiento en la DISTRIBUIDORA RECALDE.
- Diseñar un correcto plan de Marketing para potenciar la diferenciación y venta del servicio, para penetrar estrategias en el mercado mediante; producto, plaza, y promoción como la creación de una página en las redes sociales para informar y comercializar.
- Identificar Leyes Generales, Reglamentos, Normas e Instrucciones que se necesita para cumplir DISTRIBUIDORA RECALDE en la Ciudad de Quito.

### **1.1.8. Justificación**

La expansión empresarial y el mejoramiento industrial de la DISTRIBUIDORA RECALDE enfocándose en su cartera de productos en la ciudad de Quito, está desarrollado mediante un estudio para establecer el impacto técnico, social, financiero, económico y ambiental, lo que permitirá una mayor expansión empresarial para generar más plazas de trabajo a través de un branding para la marca establecida, y un óptimo servicio a los clientes. Con los antecedentes expuestos en el problema se detalla varios justificativos que tiene el presente trabajo considerando que se encuentra un auge empresarial

Este proyecto propone el desarrollo empresarial mediante de un mejoramiento continuo tanto industrial, como una expansión empresarial a través de estrategias branding con la finalidad de generar valor agregado a la marca, y fortalecer el posicionamiento de la empresa DISTRIBUIDORA RECALDE, además de lograr fidelización de los consumidores a la marca y aumentar la rentabilidad de la empresa a largo plazo.

Por dicho motivo el proyecto se enfoca en un mejoramiento interno de maquinarias tales como: Molienda de arroz, Automático arroz descascarillado fresadora arroz pelado, serie SB arroz pelado y máquina peladora, trigo sarraceno pelado máquina trigo Peeler, multifuncional peeling machine, frijol mungo máquina de pelar, ensacadora cáscara de arroz, bolsa a granel máquina de llenado para el arroz, azúcar, frijoles o material granulado, secador de cinturón de malla para alimentos, y secador de correa plana. Esto con el propósito de brindar un producto de calidad, incluyendo la implementación de un parque automotriz para un despacho de productos de forma eficaz y eficiente, logrando la satisfacción de los clientes.

Al desarrollar un Plan de Negocios para la expansión empresarial de DISTRIBUIDORA RECALDE se aumentará la mano de obra por lo que se capacitará al personal en aspectos como el correcto manejo de la nueva maquinaria; servicio al cliente; ventas, captar nuevos clientes, fidelización y nuevas tendencias de marketing y ventas.

## **1.2. Marco Referencial**

### **1.2.1. Marco teórico**

#### ***1.2.1.1. Plan de negocios.***

Según Borello (2013), menciona que “un plan de negocios es un documento estructurado y sistemático desarrollado para establecer acciones que se deben ejecutar, usando recursos disponibles para el cumplimiento de metas u objetivos” (p. 62). En este sentido, este tipo de plan permite informar una idea con la finalidad de los inversionistas conozcan los pormenores del negocio, así como la factibilidad.

Por otra parte, Bóveda, Oviedo, y Yakusik (2015), señalan que el plan de negocios es un documento que utiliza para el desarrollo de emprendimientos, en el que se considera desde la creación de ideas, análisis de datos, oportunidades, riesgos, y la toma de decisiones sobre la implementación o no del plan, este último en relación a la factibilidad, incluso en empresas constituidas se utiliza para el mejoramiento continuo y lograr mayor posicionamiento en el mercado. Estos autores indican que la estructura de un plan de negocios parte desde la gestión estratégica, marketing, operativa, personas, legal y financiera. En este contexto, el desarrollo de un plan de negocios permite evaluar la viabilidad de las ideas y poner en marcha proyectos.

#### ***1.2.1.2. Análisis del mercado en un plan de negocios.***

El estudio de mercado se refiere a la forma de recabar y analizar información del mercado, estas deben ejecutarse sistemáticamente con la finalidad de tomar decisiones estratégicas y operativas, y al formar parte de un plan negocio se especifica los resultados concretos de la investigación realizada (Fernández F. , 2014).

En este sentido, cuando se elabora un plan de negocio es importante desarrollar el estudio de mercado con el propósito de conocer la situación actual del entorno a través de la recolección de datos e identificar la factibilidad del proyecto que se quiere implementar.

#### ***1.2.1.3. Negocio o empresa.***

El negocio se basa en cualquier actividad económica creada para la obtención de ingresos a cambio de entrega de un bien o servicio, en el que se involucra procesos y talento humano para la producción y entrega del producto, es decir, que el negocio es creado para mejorar réditos y reducir

costos, otorgando un valor agregado a los clientes como la eficiencia y eficacia en la atención y entrega oportuna (Zorita, 2015).

Borello (2013), manifiesta que la palabra negocio proviene del latín nec y otium, esto se traduce a la negación del ocio; por consiguiente, lo que se busca aprovechar el tiempo para generar beneficios. Al aplicar a las empresas se relaciona con la manera de establecer acciones y cumplir con los objetivos de la compañía.

Al momento de desarrollar un negocio o una nueva línea de negocio es importante realizar un estudio previo para comprobar si el emprendimiento es rentable caso contrario se debe buscar otros mecanismos.

Por este motivo se realizará el estudio de factibilidad para un mejoramiento continuo y expansión de la empresa Distribuidora Recalde.

#### ***1.2.1.4. Factibilidad***

La factibilidad de un nuevo negocio se relaciona con la forma de utilizar los recursos disponibles para cumplir objetivos de la organización, es decir, los recursos que permiten generar beneficios, se aplica en nuevos proyectos (Gestiopolis, 2011)

En este sentido, el cualquier tipo de proyecto es esencial conocer la viabilidad del mismo, tomando en cuenta factores demográficos, geográficos, legales o económicos.

Los aspectos que intervienen en el estudio de la viabilidad son la técnica, económica, comercial, entre otros, implementados para determinar si el proyecto es adecuado o no en base a los factores existentes y operacionales. En caso de desarrollar una nueva línea de negocio Fernández (2011), destaca los siguientes estudios de factibilidad:

**Factibilidad Financiera:** permite determinar si los beneficios económicos son superiores o no a los costos que se incurrirán en el proyecto para la toma de decisiones, considerando el análisis de la relación costo-beneficio, además de la disponibilidad de capital suficiente o se requiere de financiamiento para ejecutar el proyecto.

**Factibilidad Comercial:** ayuda a identificar el mercado objetivo o clientes que podrían adquirir los bienes o servicios detallados en el proyecto, detallando los mecanismos de obtención,

distribución y comercialización, esto significa que la empresa toma de la decisión de crear nuevas líneas de productos para cubrir las necesidades o preferencias de los consumidores.

**Factibilidad Técnica o Tecnológica:** en este se determina la disponibilidad de conocimientos o habilidades para la producción y comercialización del bien o servicios, es decir, los procesos que debe cumplir el personal con base a la disponibilidad de equipos, herramientas, entre otros para ejecutar actividades en base al tiempo requerido del proyecto.

**Factibilidad Humana u Operativa:** en este aspecto de determina la disponibilidad del personal necesario para ejecutar actividades que permitan entregar un bien o servicio oportuno a los clientes.

A decir de Soler (2011), el estudio de mercado contiene los siguientes elementos:

#### ***1.2.1.5. Análisis del sector.***

El análisis del sector se basa en el detalle del lugar en que se localiza el negocio, incluyendo antecedentes y características actuales. Por tanto, se describe el tamaño de la empresa, actividad económica, historia, representantes, ventas históricas, actuales y futuras; así como las perspectivas de crecimiento del sector, dirección, etc.

#### ***1.2.1.6. Análisis de la demanda.***

Baca (2015), manifiesta que la demanda es “la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere con la finalidad de lograr satisfacer sus necesidades, en base a un precio determinado” (p. 15). En el estudio se puede identificar el número de compradores o clientes potenciales del bien o servicio ofertado. Es así que los factores determinantes de la demanda son: precios, preferencias, competencia, por ende, son aspectos que inciden en la decisión de compra, denotando que cuando se incrementa la demanda incrementa el precio baja mientras cuando la demanda baja el precio incrementa.

Por otro lado, al momento de determinar la demanda se considera la cantidad de consumidores, segmentación geográfica, demográfica, conductual, entre otros, es decir, el segmento al cual va dirigido el bien o servicio. En este ámbito, la determinación de la demanda es un elemento importante en el estudio de mercado debido a que identifica el público objetivo, características, y la decisión de compra (Baca, 2015).

Por lo que es importante iniciar con la segmentación de mercado que existe para el producto o servicio, posteriormente se selecciona el mercado más atractivos o convenientes para posicionar o incursionar.

#### ***1.2.1.7. Pronóstico de la demanda.***

En el análisis de la demanda se calcula el pronóstico de ventas, en el que se detalla la cantidad o ventas que obtendrá el negocio durante un tiempo determinado o duración del proyecto.

Por lo que se debe realizar un estudio específico de la demanda considerando la intención de compra, la cantidad dispuesta a pagar por el bien o servicio, frecuencia de consumo, etc., aplicando técnicas de investigación como la encuesta.

#### ***1.2.1.8. Análisis de la oferta.***

La oferta se refiere a la cantidad de bienes o servicios que ofrece la empresa a los consumidores a cambio de beneficios económicos, es decir, desde la producción hasta la venta, por lo que se analiza el número de bienes que se deben producir, el precio de venta y el tiempo estimado hasta la venta o comercialización en el mercado (Martínez, 2015).

El análisis de la oferta también conocido como el análisis de la competencia, consiste en el estudio realizado a las empresas que competirán con “Distribuidora Recalde.”, es decir, organizaciones que ofrezcan productos o servicios similares (competencia directa), o productos sustitutos (competencia indirecta); con la finalidad de identificar si es posible competir y establecer acciones o ventaja competitiva para lograr mejor posicionamiento en el mercado.

#### ***1.2.1.9. Precio.***

Baca (2015), señala que el precio es “ una cantidad de dinero que los productores venden y los compradores pagan por un bien o servicio” (p.48). El precio se determina en base a la calidad del producto, mano de obra utilizada en la producción, precio de la competencia, etc., es así que el precio es un factor determinante en la decisión de compra de los interesados, pues, en el mercado existe alta competencia, por lo que es importante fijar un precio considerando los factores anteriores.



## **1.2.2. Estudio técnico**

### ***1.2.2.1. Localización.***

La localización se refiere al lugar en que ubicará el proyecto a implementar, tomando en cuenta una posición estratégica frente a la competencia, es decir, menos costos de transporte, y eficiencia en la entrega del bien y servicio (Baca, 2015).

En este ámbito, en estudio técnico se especifica el lugar en que se ubicará el negocio, dirección exacta, tanto a nivel macro y micro, seleccionando un sitio estratégico que disponga de todos los servicios básicos, movilidad, accesibilidad a materia prima, facilidad de acceso al sector, condiciones climáticas, conforme a las necesidades del tipo de empresa, bien y servicio que oferte, y la facilidad para que el cliente o consumidor adquiriera los mismos. Cabe señalar que el lugar debe cumplir con normativas legales dispuestas por la autoridad competente.

El método para la selección de la localización del proyecto es el denominado cuantitativo por puntos, en el que se determina distintos lugares o sectores de la ciudad, se otorga un peso a los factores de localización (servicios básicos, transporte, etc.), que sumen 1 punto, posteriormente se califica entre 1 (malo) a 5 puntos (excelente), al final se selecciona el sitio con mayor puntuación. Asimismo, otro método es el cualitativo, en el que analiza información histórica de la empresa, productos, entre otros (Baca, 2015).

### ***1.2.2.2. Economías de escala.***

La economía de escala se basa cuando los costos se ubican por debajo de la producción, es decir que las empresas logran un nivel óptimo cuando esto sucede, generando mayores beneficios a la compañía (OBS, 2014) Estas pueden ser a nivel interno (planificación dentro de la organización) y externo (factores políticos, sociales, económicos, etc.).

Por esta razón, al momento de la producción y comercialización se analiza los costos del bien o servicio por unidad, estos deben ser menores al volumen de producción aplicado en la organización, al final se generará crecimiento en la rentabilidad.

### ***1.2.2.3. Análisis de la comercialización.***

La comercialización se refiere a la entrega o venta del bien o servicio mediante la determinación de condiciones y vías para llegar al consumidor, es así que se debe establecer estrategias

relacionadas con los elementos de la mezcla de marketing (producto, precio, plaza y promoción) (50 Minutos , 2011).

En el producto se considera las características o atributos, en el que se incluyen los beneficios para el consumidor, mientras en el precio se establece un precio razonable conforme a la situación actual del mercado. En la plaza se determina el lugar en el que se venderá o entregará el producto (tiendas, supermercados, etc.) y en la promoción se establecen mecanismos para atraer a los clientes como descuentos, promociones, entre otros.

#### ***1.2.2.4. Distribución de la planta.***

La distribución de la planta es un factor muy importante en el proceso de producción para entregar un producto de calidad, es por esto que Rosales (2012), afirma que se refiere a la gestión adecuada de los equipos, materiales, herramientas, personal, entre otros., con la finalidad de organizar las áreas productivas de la empresa conforme a los departamentos, en los que se incluye el esquema de la empresa (departamentos), procesos (administrativos, productivos), detalle de recursos necesarios para el desarrollo del proyecto.

De esta manera evitar demoras y cuellos de botella en los procesos aplicados para la entrega de un producto de calidad a través de una distribución adecuada de espacios y recursos, puesto que una ordenada y correcta distribución permite a su vez que los procesos productivos se manejen con mayor facilidad y accesibilidad.

#### ***1.2.2.5. Canales de distribución.***

La Distribuidora Recalde deberá tener óptimos canales de distribución según Baca (2015), es una parte esencial en el desarrollo de planes o proyectos debido a que es un medio para llegar al consumidor final, estas deben ser rápidas y seguras. Por consiguiente, la entrega del producto debe contemplar el cumplimiento de los objetivos propuestos en base al tiempo estimado para la entrega, es así que se selecciona el canal más óptimo.

En cuanto a la empresa distribuidora se regirá por estos aspectos, tomando en cuenta la mejora del parque automotriz, logrando eficiencia en la distribución, control sobre los productos y procurar que los costos no sean tan elevados.

### 1.2.3. Estudio Financiero

En este ámbito se determina el monto de capital requerido para el desarrollo del proyecto, es decir, el mejoramiento de la Distribuidora, es por ello que de acuerdo a Baca (2015), menciona que se considera los costos de producción y comercialización, en los que se incluyen el pago de sueldos, costos de empaclado, servicios básicos, administrativos, mantenimiento, adquisición de maquinaria, etc. Además de costos financieros basados en montos que se cancelan a las instituciones bancarias por créditos recibidos para la empresa como los intereses.

Para el mejoramiento de la Distribuidora es necesario realizar una inversión, la cual se refiere a la adquisición de activos (fijos y diferidos) para la puesta en marcha del proyecto o procesos de mejora de la compañía (Baca, 2015).

En este contexto la inversión es un factor importante para la ejecución de proyectos, es así que puede ser con recursos propios o financiados a través de entidades financieras, una vez obtenido el capital o inversión se adquieren los activos fijos o diferidos, esta última son denominados como otros activos conforme a las NIIF (2006).

Según Van Horne y Wachowicz (2010), mencionan que el capital de trabajo es el recurso requerido por la compañía para realizar operaciones o puesta en marcha del proyecto, o que representa el monto de inversión inicial, gestionando dichos recursos en base a los requerimientos económicos de la organización a corto plazo, así como el análisis de los estados financieros con la finalidad de una adecuada toma de decisiones.

De tal modo que el Balance General permite conocer la situación actual de la compañía en base al nivel de activos, pasivos y patrimonio; en cambio el Estado de Pérdidas y Ganancias refleja los ingresos, costos y gastos realizados durante un período determinado, por lo que evidencia si existe utilidad o no. Para la evaluación y selección del proyecto óptimo se considera los siguientes métodos para la toma de decisiones de inversión:

- Periodo de recuperación.
- Tasa interna de retorno.
- Valor actual neto.
- Índices de rentabilidad

El periodo de recuperación permite percibir el tiempo en el que la inversión inicial va a regresar, evidenciando si existe liquidez que requiere la empresa para continuar con su actividad económica.

El estudio financiero abarca aspectos informativos cuantitativo, es decir, permite dar a conocer la factibilidad de un plan de negocios o proyecto en términos económicos como el monto requerido, los gastos, e ingresos presentados en Estados Financieros y su respectiva evaluación. En este ámbito se identifica el comportamiento de las operaciones que requiere la compañía para continuar con sus actividades y la rentabilidad.

Por otra parte, es importante que durante el desarrollo de un plan de negocios o proyecto se analice las variables intervinientes para esto se considera el costo efectivo o términos financieros como el capital de trabajo, adquisición de activos no corrientes, y gastos pre operativos con la finalidad de evaluar los indicadores financieros (VAN, TIR, PRI) e índices de rentabilidad tomando datos de los Estados Financieros como el Estado de Situación Financiera, Flujo de Efectivo y Estado Resultados Integral (Baca, 2015).

Es muy importante dividir al estudio en etapas para su correcta ejecución, las cuáles son las siguientes:

- Determinar la demanda.
- Determinar costos fijos y variables, en el que se detalla los costos iniciales, personal o mano de obra, infraestructura, equipos, y gastos de administración.
- Preparar el flujo de caja en base a los datos obtenidos anteriormente, además de indicadores financieros (VAN, TIR, PRI) para conocer la rentabilidad de la empresa, es decir, la factibilidad de la ampliación y mejora de la DISTRIBUIDORA RECALDE.

#### **1.2.3.1. VAN (Valor Actual Neto).**

Para Van Horne y Wachowicz (2010), el VAN permite medir los flujos futuros de un plan de negocios o proyecto, para lo cual se efectúa el descuento de los flujos y la inversión pueda tener beneficios, el criterio para la toma de decisión es cuando el VAN es positivo el proyecto es rentable. Según Sapag Chain, Sapag Chain, y Sapag Puelma (2014), la fórmula es la siguiente:

$$VAN = \frac{FNC t}{(1 + i)^n}$$

**Ecuación 1.** Valor actual neto

Donde:

FNC = Flujo de Caja Neto

t = Tiempo (años)

n = Período

i = Tasa de Descuento

### **1.2.3.2. TIR (Tasa Interna de Retorno).**

La tasa interna de retorno se refiere a los beneficios esperados por los inversionistas, representando la tasa de descuento o rendimiento del proyecto, la cual iguala el valor actual neto a cero. El criterio que se toma en cuenta es cuando la TIR es mayor a la tasa de descuento se deduce que el proyecto es factible y se acepta el proyecto, por el contrario, si la TIR es menor a la tasa de descuento se rechaza el proyecto (Sapag Chain, Sapag Chain, & Sapag Puelma, 2014). Se calcula mediante la siguiente fórmula:

$$TIR = VAN_{tm} + (TM - tm) \left( \frac{VAN_{tm}}{VAN_{tm} - VAN_{TM}} \right)$$

**Ecuación 2.** Tasa interna de retorno

Donde:

TIR = Tasa Interna de Rendimiento.

TM = Tasa Mayor.

tm = Tasa menor.

VAN = Valor Actual Neto.

### **1.2.3.3. PRI (Periodo de Recuperación de la Inversión).**

Con este indicador se determina el tiempo en que recuperará la inversión total de un proyecto, lo cual permite conocer la factibilidad o no de la puesta en marcha del proyecto (Sapag Chain, Sapag Chain, & Sapag Puelma, 2014). Cuando PRI es menor que p (plazo máximo de corte previamente definido), el proyecto es factible, la fórmula es la siguiente:

$$PRI = \frac{I_0}{BN}$$

**Ecuación 3.** Período de recuperación de la inversión

Donde:

$I_0$  = Inversión inicial.

BN = beneficios netos o ingresos promedios.

PRI = período de recuperación de la inversión.

#### 1.2.3.4. Punto de equilibrio.

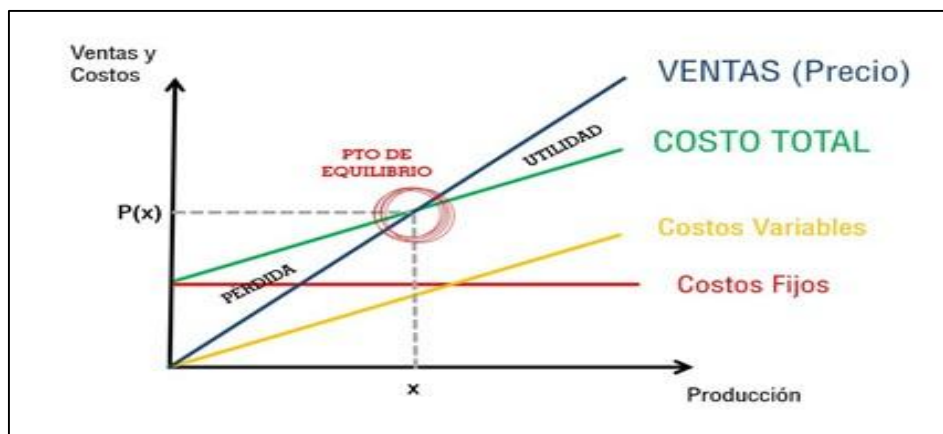
El punto de equilibrio permite conocer las unidades o cantidad requerida para que la compañía no posea pérdidas, en el margen es cero, es decir, que la empresa puede cumplir con sus actividades con normalidad (Baca, 2015). El punto de equilibrio se calcula en base a unidades y cantidad monetaria, la fórmula es la siguiente:

$$PE \text{ Unidades} = \frac{\text{Costo Fijo total}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

**Ecuación 4.** Punto de equilibrio en unidades

$$PE \text{ USD} = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{1 - \frac{\text{Costo variable}}{\text{Ventas}}} = \text{USD}$$

**Ecuación 5.** Punto de equilibrio en USD



**Figura 2.** Punto de equilibrio

**Fuente y Elaboración:** (Vivallo, 2004)

En la figura del punto de equilibrio evidencia que en la parte superior la compañía genera ganancias, en el centro la situación es estable mientras que en la parte inferior generaría pérdidas, este no es un aspecto tan decisivo de un proyecto debido a la variabilidad.

Por otra parte, para el proceso de financiamiento se realizará un estudio para determinar si se invierte capital propio o con créditos en CFN (Corporación Financiera Nacional).

En el análisis de sensibilidad se analizará las variables que pueden ocasionar cambios en la demanda de los productos. Cuando se demuestre la viabilidad del proyecto se recomienda la ejecución, beneficiando al desarrollo económico del país, crecimiento de la empresa y mejora las condiciones de vida de la población.

#### **1.2.4. Distribuidora**

Para Olamendi (2011), se basa en la actividad ejecutada por una organización u persona con la finalidad de proporcionar diversos productos obtenidos desde el fabricante al consumidor final.

En este sentido, una distribuidora es representada por una empresa o persona que sirve de intermediario entre la producción o productores y venta al público de un producto.

Por lo cual la distribuidora entra en el concepto de Distribuidora y Productora, encargada de la producción de granos cereales y gramíneas a micro mercado, supermercados, y tiendas entre otros.

#### **1.2.5. Cereales Gramíneas**

Los cereales son una especie de plantas gramíneas y herbáceas, formados a partir de las flotes de las gramíneas, en las que se encuentran los granos o semillas comestibles que resultan indispensables en la alimentación (UNAM, 2013). Pueden ser cultivados en diferentes terrenos dependiendo de la época del año, estos proporcionan nutrientes, proteínas, minerales, e hidratos.

Generalmente, para obtener el producto final a través un proceso de ser molido hasta obtener la harina, representando una manera de producción que genera la Distribuidora.

### **1.2.6. Tipos de cereales**

Existen gran variedad de cereales, entre estos se destacan: trigo, avena, arroz, centeno, cebada, sorgo, mijo y maíz, incluso existen los pseudocereales obtenidas de plantas de hojas ancha como chía, amaranto, sarraceno, entre otros. Cabe señalar que dependiendo del tipo de tratamiento o proceso que se realice se obtiene diferentes tipos de alimentos. La Distribuidora Recalde cuenta con la mayoría de estos productos para la comercialización y producción (algunos casos) luego del tratamiento previo.

### **1.2.7. Importancias de los cereales**

Los cereales tienen vitamina B y E, enzimas, otros contienen gluten que representa una proteína importante para elaborar el pan, es así que el trigo contiene almidón (58%-72%), proteína (1%-8%), lípidos (2%-5%), sales minerales (2%), y fibra (11%), siendo importante para los panificadores y micro productores, lo que permite posicionarse en el mercado.

Por otra parte, los cereales que más se consumen son los granos, harinas, pasta, etc., es así que la importancia en la alimentación es porque es una fuente de energía para el desarrollo de actividades diarias.



# CAPÍTULO 2

## 2. Método

### 2.1. Metodología general

La metodología permite orientar cada uno de los procedimientos y estudios relacionados al objeto de estudio de la investigación; además de influir en la forma de cómo se determinarán las causas y efectos que se generan el mejoramiento y expansión.

#### 2.1.1. Nivel de estudio

Para el desarrollo del plan de negocio para la Distribuidora Recalde se aplica el **estudio no experimental**, esto permite que la investigación sea específica con la finalidad de tener un resultado óptimo, es así que según Hernández, Fernández y Baptista (2010), mencionan que no se manipula las variables de estudio, sino que se obtiene información tal como se presentan los hechos. Por tanto, el estudio abarca el criterio de expertos en el tema a través de la revisión bibliográfica con la finalidad de cumplir los objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo.

Por otra parte, en el desarrollo del plan de negocio se efectúa el **estudio descriptivo**, el que permite detallar las características del objeto de investigación, es así que se conoce la situación actual de la Distribuidora Recalde relacionados con los procesos que ejecutan, personal, infraestructura, entre otros., así como la identificación del comportamiento de los consumidores, competencia para establecer acciones estratégicas que faciliten el mejoramiento industrial y una expansión empresarial. Para esto se puede emplear diversas técnicas de investigación como la encuesta con la finalidad de tener una visión más clara de las necesidades y las exigencias de los clientes.

#### 2.1.2. Modalidad de investigación

Para el desarrollo del plan de negocios de la empresa Distribuidora Recalde se aplica la modalidad de campo y la documental, estas se detallan de la siguiente manera:

**Investigación de campo:** esta modalidad de investigación ayuda a recabar datos en el lugar en que se encuentra el objeto de estudio a través de la observación directa, es así que recoge información en la empresa Distribuidora Recalde sobre los procesos que aplican, estructura organizacional, direccionamiento estratégico, los productos que oferta, etc., esto permite conocer la situación actual de la compañía, además de la aplicación de instrumentos investigativos.

**Investigación documental:** con esta modalidad se obtiene información de libros, folletos, guías, etc., que sirve de premisa en el desarrollo del estudio. Es así que se obtiene datos proporcionados por la empresa sobre el direccionamiento estratégico, organigramas, así como de normativas, censos, información estadística del sector, etc.

### 2.1.3. Método

En el desarrollo del plan de negocios para el mejoramiento y expansión de la empresa Distribuidora Recalde se aplica el método inductivo-deductivo.

**El método deductivo – inductivo:** este método parte de lo general a lo específico y viceversa, es así que por falta de un plan de negocios para Distribuidora Recalde se conoce los factores externos como la situación económica inciden en la operatividad de las empresas, por lo que es necesario que se efectúe acciones concretas para el mejoramiento industrial y expansión, es decir, se puede aprovechar el mercado a través de la oferta de nueva línea de productos, por lo que se requiere mejorar la capacidad operativa mediante la adquisición de maquinarias o actualización de las mismas.

### 2.1.4. Población y muestra

La población se refiere al total de elementos que son objeto de estudio. Por tanto, la población objeto de estudio son los habitantes del DMQ, considerando como característica principal que forman parte de la población económicamente activa (PEA) 1'097.521 habitantes que pueden ser propietarios de tiendas, supermercados, etc., debido a que tienen la posibilidad de adquirir el producto ofertado por la Distribuidora Recalde. Mientras que para la muestra se selecciona una parte de la población, para esto se calcula el tamaño de la muestra con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 Npq}{e^2(N - 1) + z^2pq}$$

**Ecuación 6.** Tamaño de la muestra

Dónde:

N = Población del DMQ

z = Nivel de confianza 93% (1,81)

P = Probabilidad de éxito (50%)

q = Probabilidad de fracaso (50%)

e = Margen de error (7%)

n = Tamaño de la muestra

### **2.1.5. Selección instrumentos de investigación**

Con la finalidad de obtener fiabilidad de los datos se aplica la encuesta a la muestra seleccionada del DMQ debido a que permite identificar clientes potenciales para ejecutar el mejoramiento y expansión de la Distribuidora Recalde. Es así que se diseñó un modelo de encuesta mediante un cuestionario estructurado que abarca preguntas cerradas y de opción múltiple. (Ver Anexo 1)

### **2.1.6. Procesamiento de datos**

Una vez recolectado la información se procede a procesar la misma, para esto se selecciona el programa estadístico Microsoft Excel, en el que se tabula los datos, presentando tablas (frecuencias) y gráficos (porcentajes), para su posterior análisis e interpretación.

## 2.2. Metodología específica

- **Metodología para el Objetivo Especifico 1:** Definir cual deberá ser el análisis financiero para evaluar la rentabilidad de la DISTRIBUIDORA RECALDE.

El estudio financiero permite estudiar la manera de definir adecuadamente la capacidad de inversión, y costos-beneficio del proyecto, para su posterior análisis y determinar la rentabilidad en la ejecución del mejoramiento de la Distribuidora. Por esta razón, se divide en las siguientes etapas:

- Determinar la demanda.
- Determinar los costos fijos y variables, es decir, detallando la inversión requerida para el mejoramiento y expansión de la empresa. Esta debe abarcar desde los costos iniciales, costos del nuevo personal, equipos, costos de patio automotriz, infraestructura actualizada, y gastos de administrativos.
- Determinar el Flujo de caja y presentar indicadores como VAN, PRI y TIR, con el objetivo conocer la rentabilidad del mejoramiento de la Distribuidora Recalde.
- Determinar el financiamiento mediante el estudio de distintas maneras para obtener la inversión, el cual puede ser propio o través de créditos.
- Realizar el análisis de sensibilidad, examinando las variables volubles que producen cambios en la demanda y el precio.

**Inversión en activos fijos operacionales:** para el mejoramiento de la Distribuidora Recalde es necesario la inversión en bienes tangibles, los cuales tan sujetos a depreciación como la maquinaria—equipos, muebles y enseres.

**Inversión en activos fijos administrativos:** se realiza la inversión en bienes tangibles, los cuales tan sujetos a depreciación como muebles- enseres, equipos y computación.

**Depreciación de activos fijos:** se refiere a la disminución de valor cuando transcurre un tiempo determinado, pero los terrenos no son susceptibles a la depreciación. Para el cálculo de la depreciación de activos fijos se utiliza el método de línea recta (Baca, 2015).

**Capital de trabajo:** este se refiere a los recursos necesarios para el desarrollo de actividades o puesta en marcha del proyecto durante un tiempo determinado, generalmente es a corto plazo

(Sapag Chain, Sapag Chain, & Sapag Puelma, 2014). La fórmula del capital de trabajo para un proyecto es:

$$KTr = \frac{Ca}{365} * n_d$$

**Ecuación 7.** Capital de trabajo

En Dónde:

KTr = Capital de trabajo

Ca = Total costos

n<sub>d</sub> = Tiempo-número de días

**Fuentes de financiamiento:** la Distribuidora Recalde puede financiar su proyecto de mejoramiento y expansión mediante solicitud de crédito a la Corporación Financiera Nacional, la cual brinda el apoyo a los productores con préstamos para su mejoramiento o inicialización de empresas.

**Punto de equilibrio:** en este ámbito se considera los costos fijos y variables, incluyendo el precio de venta.

**Estado de resultados:** se conoce los ingresos, costos-gastos y si existe utilidad o pérdida durante un período determinado que ha generado la Distribuidora Recalde en su etapa de funcionamiento histórico.

**Balance general:** es el estado financiero de la Distribuidora Recalde de un período específico, en el que se evidencia los activos, pasivos y patrimonio, es decir, permite conocer la situación actual.

- **Metodología para el Objetivo Específico 2:** Elaborar la estructura organizacional; misión, visión, valores organizacionales, número de empleados, que se busca implementar para el óptimo funcionamiento en la DISTRIBUIDORA RECALDE.

**Estructura organizacional:** se refiere a distribución de la empresa en áreas, reflejando como esta organizados los departamentos de la Distribuidora Recalde con la finalidad de coordinar las

actividades. Respecto al personal se sigue lineamientos para el reclutamiento, de selección y administración del talento humano. El personal destinado para la contratación de la Distribuidora Recalde:

- Gerente General (Dueño de la Distribuidora o nombrado por el mismo)
- Analista de marketing
- Secretaria – Recepcionista
- Contador (temporalmente)
- Maquinistas
- Estibadores
- Empacadores
- Choferes
- Personal de Ventas
- Bodegueros
- Personal de Limpieza

**Misión:** a pesar que la Distribuidora se encuentra establecida en el mercado aún no cuenta con una misión debido a que se creó empíricamente. La misión se establece considerando al público objetivo y elemento diferencial.

**Visión:** se define las metas que se pretende alcanzar en un futuro, estas deben generar optimismo y un punto de llegada para el mejoramiento y expansión de la Distribuidora.

**Valores:** este representa la ética y pautas de comportamiento que debe reflejar la empresa Distribuidora Recalde para una correcta funcionabilidad, tanto a nivel interno como externo.

- **Metodología el Objetivo Especifico 3:** Diseñar un correcto plan de Marketing para potenciar la diferenciación y venta del servicio, para evaluar, diseñar y penetrar estrategias en el mercado mediante; producto, plaza, promoción.

En el plan de negocios de la Distribuidora Recalde en la Ciudad de Quito y sus alrededores deben utilizar herramientas de marketing disponibles.

- Desarrollar ofertas adecuadas, tomando en cuenta las necesidades del consumidor.
- Definir una imagen corporativa clara y precisa que represente a la empresa.

- Determinar el mix de marketing amplio.
- Desarrollar un branding para el perfil del consumidor.
- Establecer un logo y slogan que genere un impacto visual.
- Establecer promoción a través de paquetes de descuentos en cumpleaños, aniversario y fechas especiales.

- **Metodología para el Objetivo Especifico 4:** Identificar Leyes Generales, Reglamentos, Normas e Instrucciones que se necesita para cumplir DISTRIBUIDORA RECALDE en la Ciudad de Quito y sus alrededores.

Para el mejoramiento y la expansión de la distribuidora Recalde debe cumplir los requisitos necesarios para el adecuado funcionamiento acorde a las normativas y disposiciones establecidas para las empresas domiciliadas en el DMQ.

#### **Requisitos para la constitución de una empresa**

- Empresas mercantiles.
- Empresas civiles.
- Empresas de hecho.
- Superentendía de Compañías.
- Requisitos para obtener el RUC.
- Permisos de Funcionamiento Bomberos de Quito.
- LUAE Municipio de Quito.
- Permiso de Funcionamiento del Ministerio del Interior.
- Ministerio de Relaciones Laborales
- Marca patentada en el IEPI

Dando cumplimiento a todas las normativas vigentes y existentes en el país con visión en el futuro para poder exportar el producto ofertado por la Distribuidora.

# CAPÍTULO 3

## 3. Resultados

### 3.1. Definición de la empresa

La Distribuidora Recalde es una empresa privada de carácter familiar, cuya actividad económica es la compra, venta, y producción de productos de consumo masivo como el arroz, maíz, fréjol entre otras gramíneas. Esta empresa está constituida bajo la denominación de compañía de responsabilidad limitada, inició sus actividades el 12 de noviembre del 2011, RUC N°1713295663001 y bajo el CIU G4711.01, domiciliada en la calle Ilalo del sector el Triángulo N° 2646, y cuenta con siete años de experiencia en el mercado.

El compromiso de la empresa es que los clientes estén satisfechos a través de un servicio de calidad, un buen producto y una atención personalizada. Por tanto, se encuentra comprometida con el bienestar de sus clientes para lograr la fidelidad por medio de un buen posicionamiento de la marca. El personal de la empresa realiza un trabajo en equipo formando una constante sinergia en el desenvolvimiento laboral para brindar a los clientes una grata experiencia y un producto de primera, con ello se ha podido fidelizar a los clientes.

#### 3.1.1. Nombre empresarial



**Figura 3.** Nombre empresarial

**Elaborado por:** Daniel Castillo

El nombre de la Distribuidora Recalde se diseña conforme a criterios basados en que es un negocio netamente familiar sin inversionistas externos, en el giro de su negocio es la distribución de productos alimenticios para supermercados, micromercados y minoristas, incluyendo la producción de varios insumos alimenticios derivados de los cereales granos y gramíneas a través de procesos industrializados.



### 3.1.2. Isologo

El Isologo se basa en la representación de la imagen de una empresa, en la que se puede mezclar o integrar texto y símbolos que evidencien la actividad o giro del negocio (Cortés, 2013). El Isologo de la Distribuidora Recalde tiene una representación en textual y gráfica, denotando la actividad económica de la misma.



**Figura 4.** Isologo

**Elaborado por:** Daniel Castillo

El Isologo de la empresa tiene a su alrededor el nombre en forma de 2 medias lunas en representación al amor y el cuidado, representación al amor y el cuidado de una madre pues la Distribuidora Recalde cuida de sus clientes, trabajadores, de la producción y comercialización de sus productos es así que la Distribuidora Recalde atiende eficientemente a los clientes, además de gestionar el talento humano conforme a lo estipulado en el Código de Trabajo, además de que los procesos de producción cumplan la normativa ambiental y la comercialización de los productos de calidad.



Por otra parte, el engranaje dorado representa el trabajo en equipo y la sinergia entre los miembros del personal de la compañía con la finalidad de ofrecer productos Golden a los clientes, es decir, de calidad a través del procesamiento de la materia prima (cereales granos y gramíneas).

Asimismo, en el centro del isologo se observa una espiga de trigo ubicada sobre un surco, esto significa que es organico y tiene cuidado por el entorno, así como la representación de la materia prima del que se deriva los diferentes productos de consumo masivo como cereales y granos, denotando que el arroz es el producto estrella. Las nuevo hojas y las cinco líneas ascendentes representan la mejora continua que tendrá la Distribuidora Recalde.

### **3.1.3. Colores**

**Negro:** representa la seriedad y el profesionalismo que tiene la empresa con sus clientes y personal.

**Dorado:** simboliza al producto de calidad denominado en el ámbito empresarial como producto Golden, así como la eficiencia de la fuerza laboral para brindar una atención oportuna y personalizada a los clientes.

Al ser solo 2 colores es fácil plasmarlos en cada producto y cada camión, lo cual puede ser identificado y recordado fácilmente por los clientes con la finalidad de que se familiaricen con el Isologo.

### **3.1.4. Misión**

“Brindar productos de consumo masivo de calidad y servicio eficaz al cliente oportuno mediante la innovación, talento humano calificado y trato amable a los consumidores, logrando confianza y fidelidad.”

### **3.1.5. Visión**

“Ser líderes en el mercado a través del mejoramiento y expansión de los productos a nivel nacional, otorgando valor agregado en la comercialización de productos alimenticios y una mejor producción de cereales de calidad y excelente servicio.”

### **3.1.6. Valores corporativos**

- Respeto
- Compromiso
- Eficiencia
- Eficacia
- Calidad
- Puntualidad

### **3.1.7. Política corporativa**

- Valorar a los clientes y al personal de la empresa, respetando sus derechos e integridad con el propósito de generar un empoderamiento en colaboradores y otorgando beneficios oportunos a clientes, además del cuidado del ambiente a través de uso de productos que no produzcan daño, generando una dualidad de beneficio entre la sociedad y el planeta.
- Dar un servicio de distribución oportuno y rápido con la finalidad de lograr satisfacción del cliente por la eficiencia de la distribuidora.
- Cumplir con las normativas de calidad en la producción de cereales.
- Realizar evaluaciones y mantenimiento periódico de la maquinaria y el parque automotor para evitar posibles fallas en los procesos de producción y en la distribución.
- Todo el material promocional, beneficios o promociones que “DISTRIBUIDORA RECALDE” reciba de sus proveedores, serán otorgados a sus clientes con el fin de incentivar la compra y fidelidad.

### **3.1.8. Objetivos corporativos**

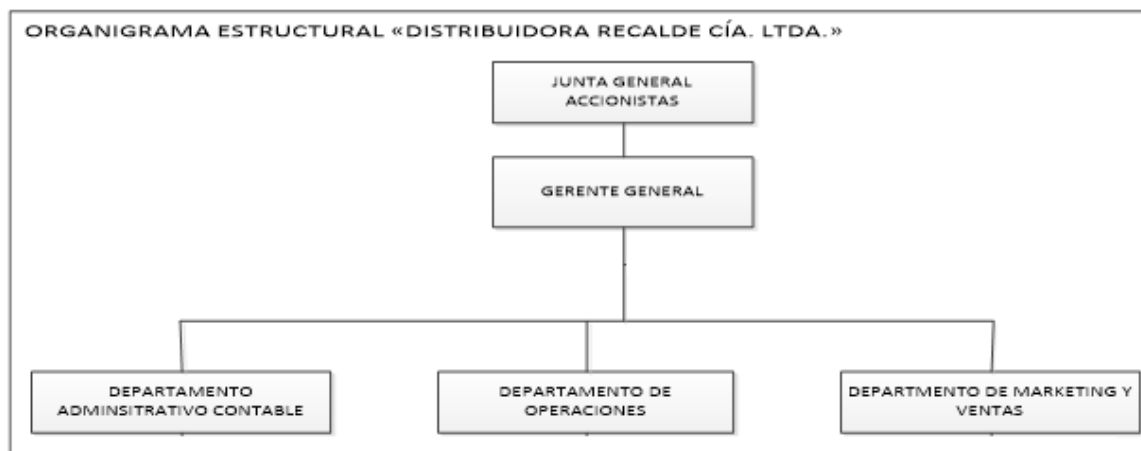
La empresa contará con la infraestructura adecuada y el personal capacitado, para satisfacer las necesidades de sus clientes y cumplir con los siguientes objetivos que se ha fijado.

- Alcanzar un rendimiento sobre la inversión equivalente o superior al 18% (3er año)
- Posicionar a la empresa en la mente del cliente (tendero) como la pionera en el mercado de productos de consumo masivo, ofreciendo un servicio de calidad, y personalizado (3er año) de ser medible mediante en una encuesta.

- Incrementar en un 20% anual las ventas a través de la gestión de la cartera para nuevos clientes, aumentar la frecuencia de pedido por cliente, y por el monto de pedido mínimo (2do año) demostrado en la proyección financiera. Con la finalidad de lograr mayor participación y crecimiento en el mercado, por lo que se estima un 3% para el primer año.
- Desarrollar una imagen corporativa que permita asociar el nombre de la empresa con el giro del negocio, usando la comunicación visual y su diferenciación frente a otros distribuidores (1er año) al inicializar el accionamiento del plan de negocios.

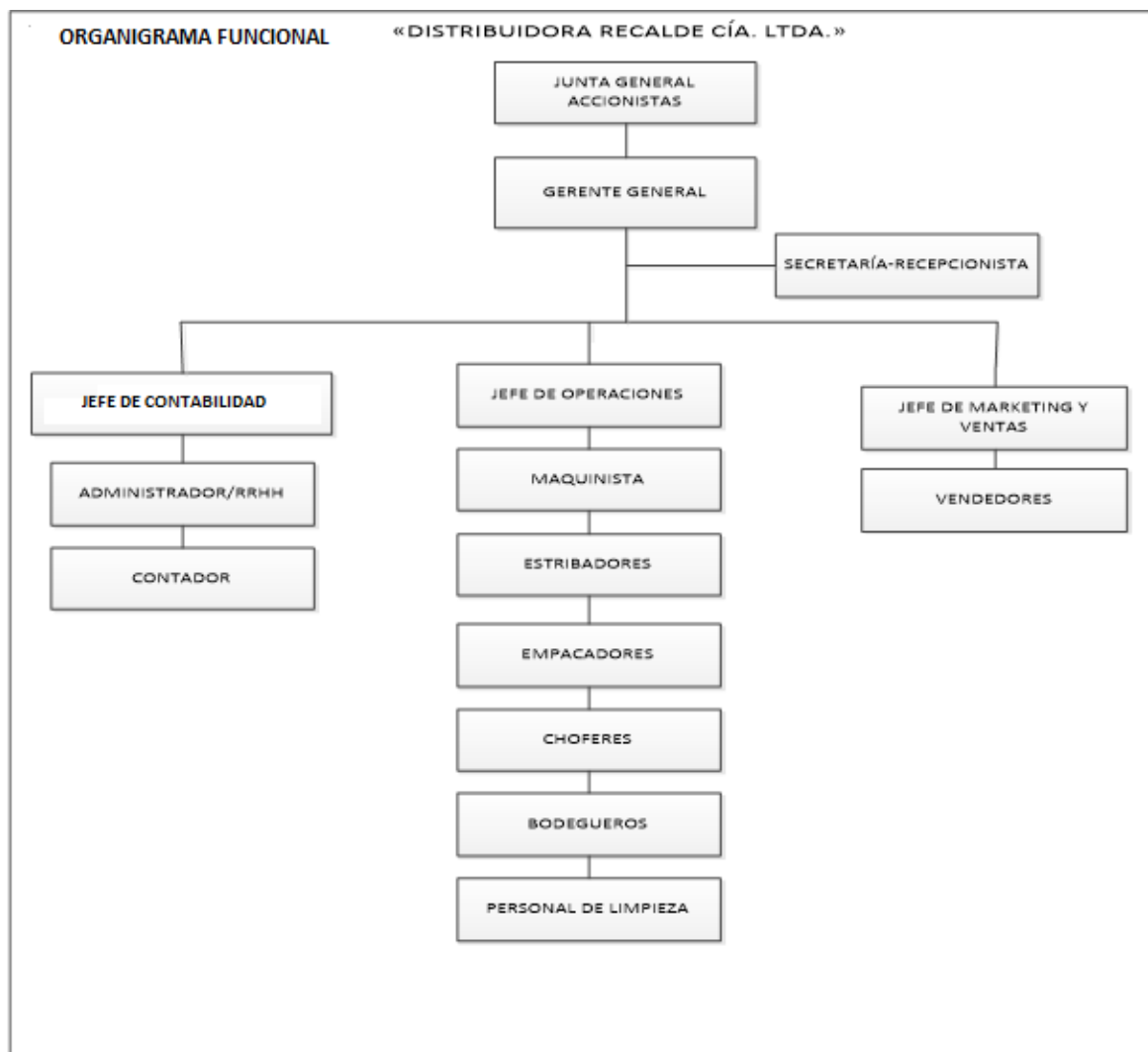
### 3.1.9. Estructura organizacional

El organigrama estructural de la empresa Distribuidora Recalde se presenta de la siguiente manera:



**Figura 5.** Organigrama estructural

**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 6.** Organigrama estructural

**Elaborado por:** Daniel Castillo

La empresa cuenta se estructura a partir de la Junta General de Accionistas, Gerente General, Secretaria, además de tres departamentos como el Administrativo-Contable, Operaciones, Marketing y Ventas.

### 3.1.10. Requisitos legales

Para constituir legalmente una empresa se debe tener permisos de diversas entidades como la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, Servicio de Rentas Internas, Instituto

Ecuatoriano de Normalización, Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, Municipio del DMQ, entre otros. El cumplimiento de estos requisitos es indispensable para desarrollar cualquier tipo de actividad económica en el país, para evitar multas, clausuras o cierre definitivo del establecimiento.

Para facilitar el proceso de constitución de empresas, la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros (2018), señala que se puede realizar vía electrónica, en base a los siguientes pasos:

- Ingresar al sistema ([www.supercias.gob.ec](http://www.supercias.gob.ec)) y acceder a la opción portal de constitución de compañías, para lo cual debe crear un usuario y contraseña.
- Seleccionar la opción reserva para constitución electrónica, luego seleccionar el nombre de la compañía, llenar la información solicitada y guardar. En caso de que el sistema solicite un documento adicional se debe cargar lo requerido en formato pdf y presionar ok.
- Presionar continuar, llenar datos de accionistas y representante legal.
- Llenar el formulario de suscripciones y pago de capital.
- Seleccionar la opción datos notaria, completando la información requerida, revisar el costo del trámite, aceptar e iniciar el trámite.
- Revisar el correo emitido por la Superintendencia y acudir a cancelar al Banco del Pacífico en plazo de 30 días máximo. Una vez realizado el pago el sistema asigna el trámite para revisión del notario seleccionado en la Solicitud de Constitución de Compañías.
- Cuando el notario no encuentra observaciones, agenda la cita para que el usuario se acerque a firmar la escritura de constitución y el nombramiento del representante legal.
- Publicar en un diario un extracto de la constitución emitida por la Superintendencia.
- Obtener los permisos municipales como la patente, bomberos, etc.
- Inscribir a la compañía en el Registro Mercantil del DMQ.

Asimismo, se debe cumplir con la normativa de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (2017), es decir para el permiso de funcionamiento de la Distribuidora Recalde son requisitos son:

- Crear una cuenta en el sistema informático ARCSA.
- Llenar solicitud, adjuntar RUC y presentar en la Dirección Provincial de Salud.

- Adjuntar otros documentos como copia de cédula del representante de la empresa, plano a escala 1:50, croquis, permiso de bomberos, suelo, etc.
- Cancelar el costo solicitado en la entidad bancaria.
- Cargar al sistema el comprobante de pago.
- Imprimir factura y el permiso de funcionamiento.

El cumplimiento de los requisitos legales y normativas ayudan a que la empresa se encuentra adecuadamente constituida, es así que los aspectos señalados son indispensables, puesto que cada entidad cuenta con servicios a través del internet lo que facilita este tipo de proceso.

## 3.2. Estudio de mercado

### 3.2.1. Mercado objetivo

Por tanto, la población objeto de estudio son los habitantes del DMQ, considerando como característica principal que forman parte de la población económicamente activa (PEA), pueden propietarios de tiendas, supermercados, etc., con los que se trabaja actualmente, así como nuevos clientes debido a que tienen la posibilidad de adquirir el producto ofertado por la Distribuidora Recalde. La PEA del DMQ es de 1'097.521 habitantes.

### 3.2.2. Análisis de los resultados

**Tamaño de la muestra:**

$$n = \frac{z^2 Npq}{e^2(N - 1) + z^2pq}$$

$$n = \frac{z^2 Npq}{e^2(N - 1) + z^2pq}$$

$$n = \frac{(1,81)^2 * (1097521) * (0,50) * (0,50)}{(0,07)^2(1097521 - 1) + (1,81)^2(0,50) * (0,50)}$$

$$n = \frac{898.897,14}{5.378,67}$$

$$n = 167$$

La encuesta se aplica a 167 personas de la ciudad de Quito, considerando que a criterio del investigador selecciona a los propietarios de tiendas, supermercados, etc. El formato de la encuesta se detalla en el anexo 1.

## Resultados de la encuesta:

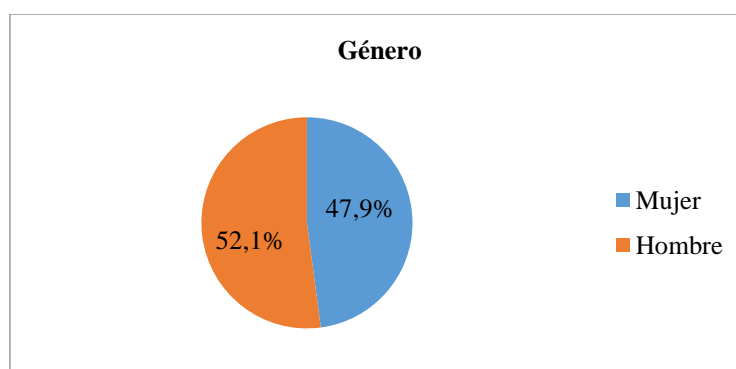
### 1. Género

Tabla 1. Género

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mujer	80	47,9%
Hombre	87	52,1%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 7.** Género

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Según la encuesta aplicada se evidencia que más del 50% son hombres y el resto pertenece al género femenino, denotando que existe mayor cantidad de hombres que son propietarios de este tipo de negocios.



## 2. Edad

Tabla 2. Edad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
26 -30	10	6,0%
31 – 35	24	14,4%
36 – 40	54	32,3%
41 – 45	34	20,4%
46 o más	45	26,9%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Castillo

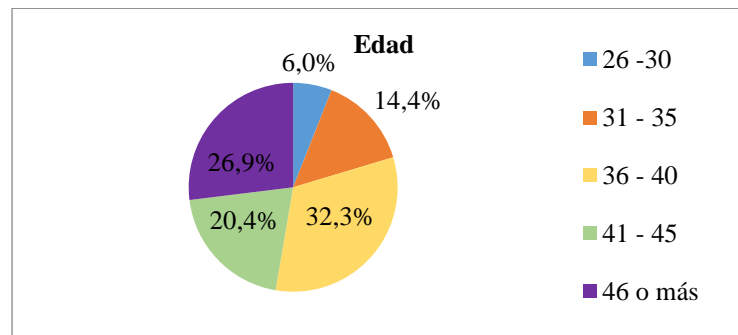


Figura 8. Edad

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Castillo

La mayoría de los encuestados menciona que se encuentra en edades de 36-40 años, representando el 32,3%, después están los que tienen más de 40 años de edad y en menor proporción entre 26 -35 años.

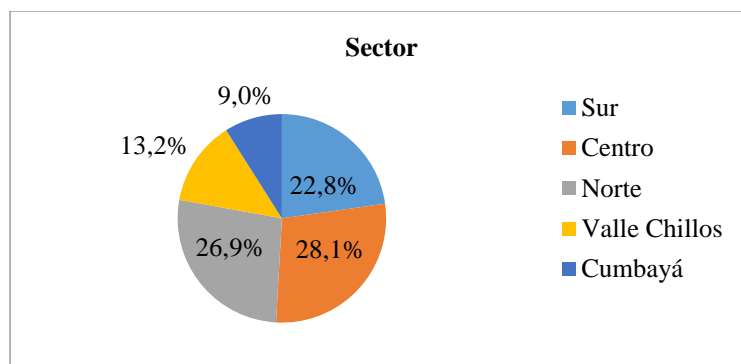
## 3. Sector de ubicación del negocio (marque con una X)

Tabla 3. Sector

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sur	38	22,8%
Centro	47	28,1%
Norte	45	26,9%
Valle Chillos	22	13,2%
Cumbayá	15	9,0%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Castillo



**Figura 9.** Sector

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Según los resultados recabados se conoce que la mayoría se ubica en el centro del DMQ con 28,1%, Norte (26,9%), Sur (22,8%) y en menor cantidad en Valle de los Chillos y Cumbayá. Estos resultados permiten identificar el lugar en el que se ubica el negocio y en caso de abarcar el nicho de mercado se utiliza para la logística de entrega de productos.

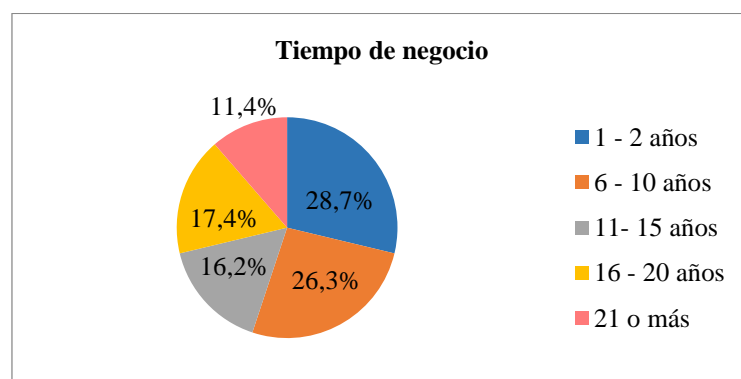
#### 4. *Cuanto tiempo tiene su negocio o empresa*

Tabla 4. Tiempo de negocio

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
1 - 2 años	48	28,7%
6 - 10 años	44	26,3%
11- 15 años	27	16,2%
16 - 20 años	29	17,4%
21 o más	19	11,4%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 10.** Tiempo de negocio

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

La mayoría de los negocios tienen entre 1-2 años en el mercado (28,7%), 6-10 años (26,3%) y menos del 20% se encuentran negocios de 11 años en adelante, esto significa que existe crecimiento de nuevos negocios, así como los que se han mantenido, lo que permite que la Distribuidora Recalde pueda abarcar el mercado.

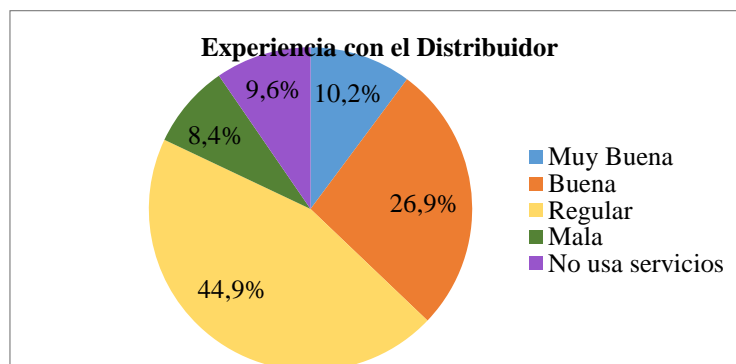
### 5. ¿Cómo ha sido su experiencia con el distribuidor de los productos?

Tabla 5. Experiencia con el Distribuidor

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Muy Buena	17	10,2%
Buena	45	26,9%
Regular	75	44,9%
Mala	14	8,4%
No usa servicios	16	9,6%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 11.** Experiencia con el distribuidor

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

La mayoría de los encuestados afirma que la relación o experiencia ha sido regular debido a que se presentan errores en las entregas, esto representan el 44,9%, buena (26,9%) por retrasos en los plazos establecidos, muy buena (10,2%) porque cumple con la entrega y plazos, no usa servicios (9,6%) y mala (8,4%) ocasionada por la falla en la entrega y tiempos.

En este sentido, se puede tomar en cuenta la información relacionada con la mala experiencia y los que no usan los servicios para crear estrategias y aprovechar esa demanda.

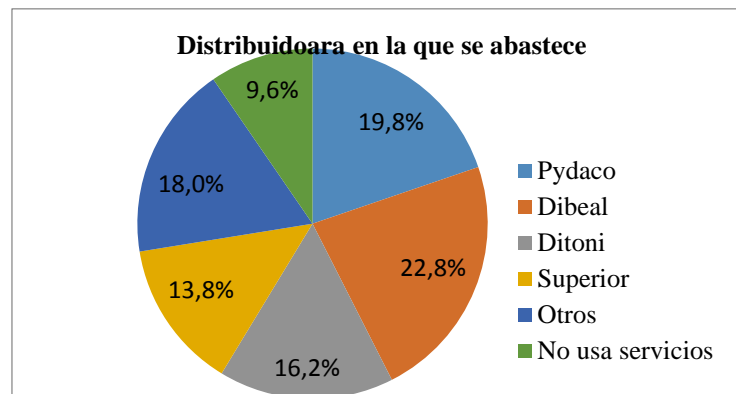
## 6. ¿De qué Distribuidora se abastece de productos?

Tabla 6. Distribuidora en la que se abastece de productos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Pydaco	33	19,8%
Dibeal	38	22,8%
Ditoni	27	16,2%
Superior	23	13,8%
Otros	30	18,0%
No usa servicios	16	9,6%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 12.** Distribuidora en la que se abastece de productos

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Los encuestados afirman que adquieren principalmente o se abastecen de la distribuidora Dibeal (22,8%), Pydaco (19,8%), otros (18%), Ditoni (16,2%), Superior (13,8%), y en menor proporción los que no usan los servicios. Esto permite identificar a la competencia de la Distribuidora Recalde.

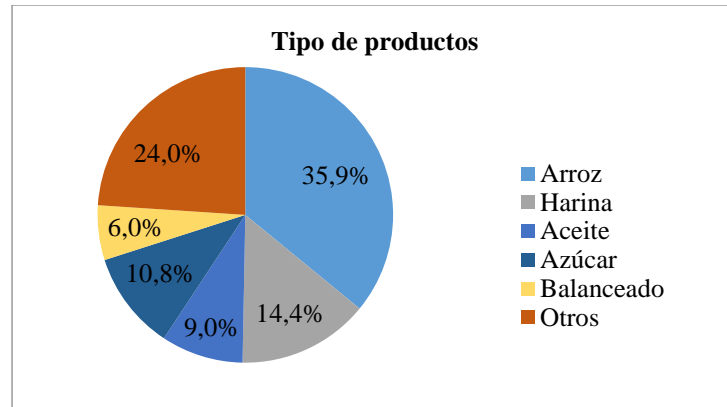
## 7. ¿Qué tipo de productos adquiere con mayor frecuencia?

Tabla 7. Tipo de productos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Arroz	60	35,9%
Harina	24	14,4%
Aceite	15	9,0%
Azúcar	18	10,8%
Balanceado	10	6,0%
Otros	40	24,0%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 13.** Tipo de productos

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

El producto que adquieren con mayor frecuencia es el arroz (35,9%), seguido de otros (24%) y menos del 20% señala la harina, aceite y azúcar. En este sentido, en otros productos se destacan el atún, fideos, sal, etc., denotando que la Distribuidora Recalde puede aprovechar esta oportunidad debido a que su producto estrella es el arroz, así como los otros.

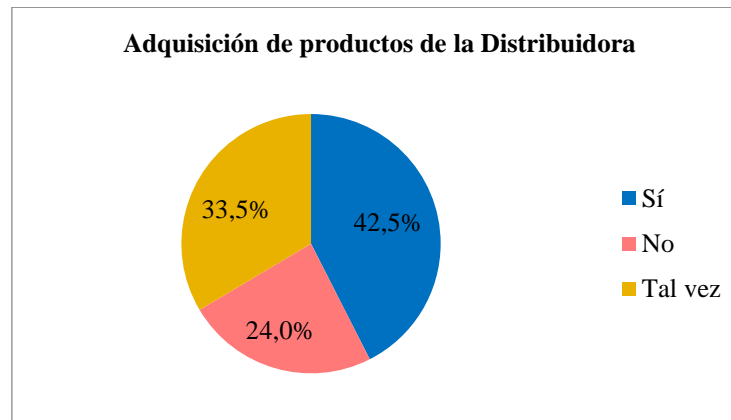
### 8. *¿Adquiriría los productos (arroz, harina, etc.) ofertados por la Distribuidora?*

Tabla 8. Adquisición de productos de la Distribuidora

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Sí	71	42,5%
No	40	24,0%
Tal vez	56	33,5%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 14.** Adquisición de productos de la Distribuidora

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Acorde a la información recopilada se conoce que el 42,5% de los encuestados señala que sí adquiriría los productos ofertados por la Distribuidora Recalde, el 33,5% menciona que tal vez y el 24% indica que no, sin embargo, se puede utilizar esta información para ofertar los productos de la empresa a través de estrategias que permitan mayor posicionamiento.

### 9. ¿Con que frecuencia adquiriría los productos ofertados por la Distribuidora?

Tabla 9. Frecuencia de adquisición de productos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Mensualmente	100	59,9%
Trimestralmente	45	26,9%
Semestralmente	14	8,4%
Anualmente	8	4,8%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Castillo

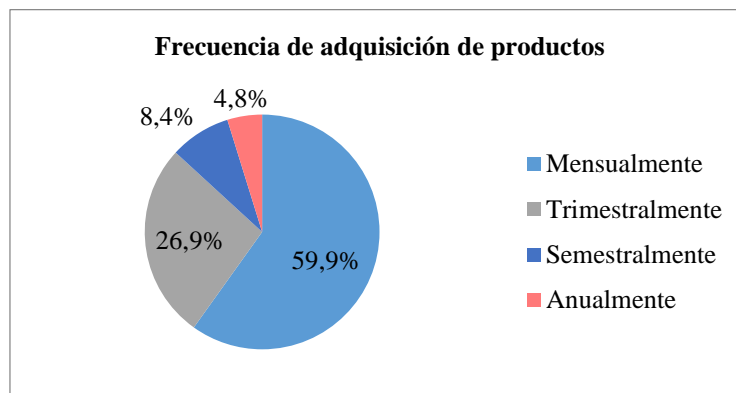


Figura 15. Frecuencia de adquisición de productos

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Castillo

La mayoría señala que se abastece de productos de forma mensual (59,9%), trimestralmente (26,9%), semestralmente (8,4%) y anualmente (4,8%), estos resultados ayudan a identificar el momento de compra de los clientes, es decir, las ventas estimadas para la empresa.

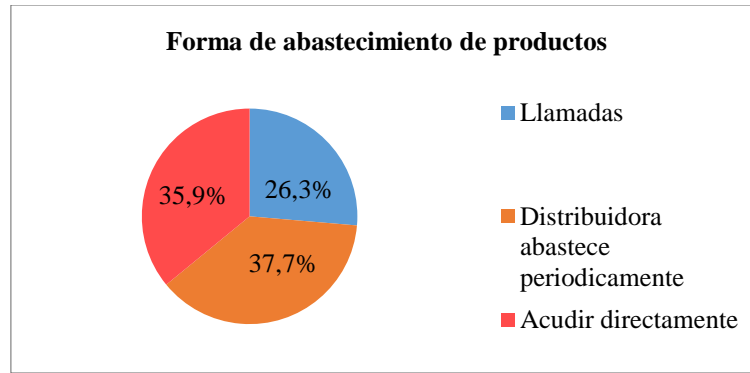
### 10. Como le gustaría abastecerse de sus productos

Tabla 10. Forma de abastecimiento de productos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Llamadas	44	26,3%
Distribuidora abastece periódicamente	63	37,7%
Acudir directamente	60	35,9%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Daniel Castillo



**Figura 16.** Forma de abastecimiento de productos

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

La mayoría de los encuestados manifiesta que prefiere llegar a acuerdos con la empresa para que abastezca periódicamente (37,7%), otros prefieren acudir directamente (35,9%) y pocos a través de llamadas (26,3%). Con estos resultados se puede establecer acciones o mecanismos para llegar al cliente desde la entrega de información sobre el portafolio de productos hasta la logística para la entrega.

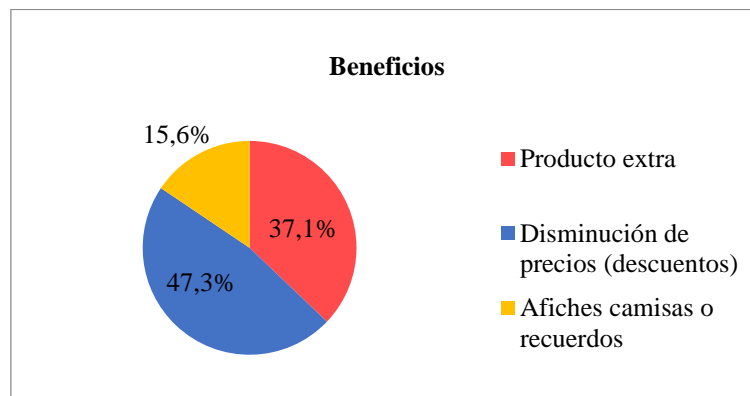
### *11. Que beneficios le gustaría que se le den por ser cliente de una distribuidora*

Tabla 11. Beneficios requeridos por los clientes

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Producto extra	62	37,1%
Disminución de precios (descuentos)	79	47,3%
Afiches camisas o recuerdos	26	15,6%
<b>Total</b>	<b>167</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 17.** Beneficios requeridos por los clientes

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

La mayor parte de los encuestados afirma que los beneficios que prefieren por ser clientes de la Distribuidora Recalde son descuentos por compra de una gran cantidad de productos (47,3%), producto extra por la compra del mismo producto (37,1%) y en menor proporción afiches o recuerdos. Con estos datos se puede establecer las estrategias de publicidad para el posicionamiento en el mercado y lograr la fidelidad de los clientes.

### 3.2.3. Oferta y demanda

- **Oferta**

“La oferta se conoce como a la cantidad de productos o servicios que se colocan en el mercado para que sean adquiridos por los clientes o consumidores.” (Sala, 2015, pág. 37) La oferta está sujeta a variables como la cantidad de materias primas, el número de vendedores, clientes o consumidores, el volumen de demanda de productos o servicios y el precio.

En este sentido, la oferta está relacionada al número establecimientos que se dedican a la misma actividad económica que se encuentran ubicados en el Distrito Metropolitano de Quito. De acuerdo a la encuesta, los más conocidos son: Pydaco, Dibeal, Ditoni, Superior, entre otros; por tanto, para conocer la oferta actual en cantidad de ventas realizadas se tomó la pregunta 6 de la encuesta en el que especifica que el 90,42% ya adquiere los servicios de un distribuidor.

Al tomar en cuenta que la población objeto de estudio es de 1.097.521 personas se calcula el 90,42% que da un resultado de 992.369 personas que se convierten en la oferta que abastecen los establecimientos actuales. Dicha oferta se proyecta para los siguientes cinco años con la tasa de crecimiento poblacional del DMP que, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010), es de 1,51%. A continuación, se muestra la proyección:

Tabla 12 Proyección de la oferta

Años	Oferta total Personas proyectada(90,42%)
1	992.369
2	1.007.354
3	1.022.565
4	1.038.006
5	1.053.680

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo



- **Demanda**

“La demanda es la cantidad de bienes y servicios que requieren los consumidores.” (Sala, 2015, pág. 38) En este caso son todas las personas que están dispuestas a adquirir los productos de consumo masivo dentro del Distrito Metropolitano de Quito. Por tanto, según la encuesta aplicada se conoce en la pregunta cinco que el 8,38% no se encuentra satisfecho por el servicio ofertado por su actual distribuidora, mientras que el 9,58% no ha utilizado los servicios de un establecimiento de este tipo, obteniendo el 17,96%. Al mismo tiempo en la pregunta 8 se investiga acerca de la posibilidad de que se abastezca de la Distribuidora Recalde, obteniendo una respuesta afirmativa del 42,51%. Con base a estos porcentajes a continuación se muestra el cálculo de la demanda en personas.

Tabla 13 Calculo de demanda

<b>Detalle</b>	<b>Cantidad personas</b>	
Población total		1.097.521
Población que no utiliza distribuidora(5)	17,96%	197.159
Población que adquiriría el servicio(8)	42,51%	83.822
<b>Demanda personas</b>		<b>83.822</b>

**Fuente:** Encuesta. Pregunta 5 y 8

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Por otro lado, en la pregunta 9 se conoce la frecuencia con la cual adquieren los productos, con estos resultados se conoce la demanda total, según la frecuencia de compra.

Tabla 14 Demanda anual en frecuencia de venta

<b>Alternativas (9)</b>	<b>Mercado objetivo(demandaX%)</b>	<b>Número de veces</b>	<b>Total, anual (frecuencia)</b>
Mensualmente	50.193	12	602.316
Trimestralmente	22.587	4	90.347
Semestralmente	7.027	2	14.054
Anualmente	4.015	1	4.015
<b>Demanda</b>	<b>83.822</b>		<b>710.733</b>

**Fuente:** Encuesta pregunta (9)

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Una vez obtenido la demanda se requiere efectuar la proyección a cinco años, para esto se calculó la frecuencia o cantidad de ventas final que es del 10% como monto máximo y la cantidad de ventas inicial del 60%, obteniendo los siguientes resultados:

Tabla 15. Demanda en cantidad de ventas o número de veces

<b>Demanda en cantidad de ventas</b>		
Demanda total insatisfecha		710.733
Frecuencia Final	10%	71.073
Frecuencia Inicial	60%	42.644
Cantidad de ventas diarias		117

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Para el cálculo de la tasa de crecimiento se utiliza la información de la frecuencia final sobre el consumo inicial, como se lo aplica en la siguiente formula.

$$i = \sqrt[n-1]{\frac{M}{C}} - 1$$

**Ecuación 8.** Tasa de crecimiento

$$i = \sqrt[4]{\frac{71.073}{42.644}} - 1 = 13,6\%$$

Una vez obtenida la tasa de crecimiento de 13,6%, se aplica para la demanda durante cinco años de tiempo de duración del proyecto.

Tabla 16. Proyección de la demanda

<b>Años</b>	<b>Demanda del Proyecto (cantidad de ventas)</b>	<b>Tasa de crecimiento anual</b>
1	42.644 anual	0,136
2	48.453 anual	0,136
3	55.053 anual	0,136
4	62.552 anual	0,136
5	71.073 anual	0,136

**Nota.** Frecuencia de consumo mensual, trimestral, semestral y anual (pregunta 9 encuesta).

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Daniel Castillo

### 3.2.4. Marketing mix

#### 3.2.4.1. Producto.

La Distribuidora Recalde es una empresa familiar dedicada a la oferta de productos de consumo masivo.



Figura 18. Portafolio de productos

Elaborado por: Daniel Castillo

Los productos que oferta la Distribuidora Recalde son los siguientes:

- Arroz rico, carnita, osito, exquisito, selecto (quintal y arroba).
- Arroz goya y pacífico (quintal).
- Azúcar blanca y morena 2 kg (quintal).
- Azúcar blanca 1 kg (quintal).
- Azúcar la troncal al granel, y colombiana (quintal).
- Azúcar (arroba).
- Arrocillo (quintal).
- Sal crisal 1 kg y 2 Kg.
- Aceite favorita 1 dólar x 30 unid.

- Aceite favorita 1 litro.
- Aceite alesol en funda x 12 unid.
- Atún real x 48 unid.
- Atún tun x 20 unid.
- Fideo paca x 50 unid.
- Lenteja (quintal y arroba).
- Canguil.
- Maíz peruano 20 libras (arroba).
- Mote especial grueso 20 libras (arroba).
- Maní (arroba).
- Avena.
- Harina superior, santa lucía, royal (quintal).
- Morochillo entero, partido, cernido (quintal).
- Morochillo entero (arroba).
- Balanceado N° 2-3, engorde de cuy, engorde y crecimiento de cerdo (quintal).
- Muyuelo 40 kg royal (quintal).
- Afrechillo 45 kg royal (quintal).

#### **3.2.4.2. Precio.**

El precio es el monto asignado a un bien o servicio, que deberá ser pagado a los clientes. Por tanto, el precio de los productos que se van a comercializar depende primeramente de los costos que se pagan a los proveedores, más los costos indirectos y gastos que se cancelan para el funcionamiento de la Distribuidora Recalde.

En este sentido para el establecimiento del precio se realizará un análisis financiero en el apartado Estudio financiero, que permita realizar el cálculo del costo total, costo unitario, margen de utilidad y precio de venta que deberán pagar las empresas o establecimientos clientes. Por otro lado, se tomará en cuenta las siguientes actividades y estrategias:

- Los precios corresponden al valor medio del mercado.
- Análisis de los costos pagados a los proveedores.
- Análisis de los precios marcados y sugeridos por los proveedores.

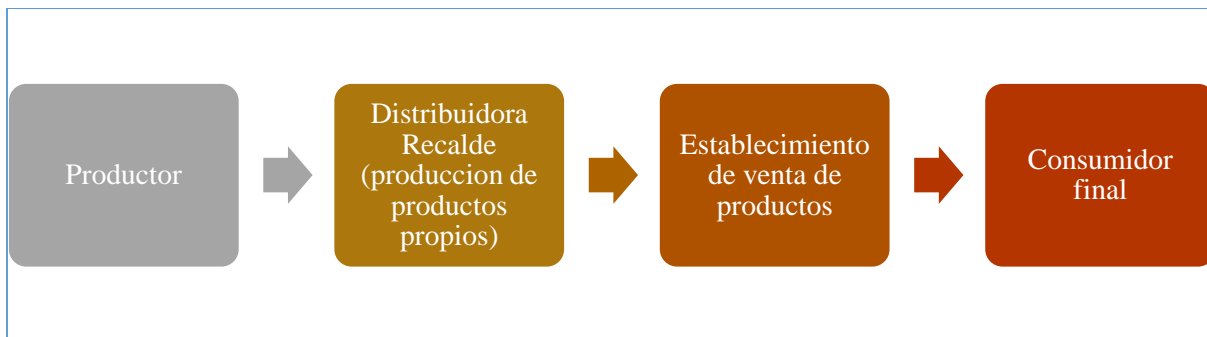
### 3.2.4.3. Plaza.

La plaza se refiere al sitio en donde estará ubicada la empresa para comercializar los productos, la cual debe ser de fácil acceso para los clientes, para que adquieran los productos siempre que sean necesario. Con respecto a esto, la empresa Recalde ya cuenta con domicilio propio que seguirá manteniendo, no obstante, se pretende es el incremento del número de clientes y participación en el mercado de distribución de productos de consumo masivo del Distrito Metropolitano de Quito.

Cabe señalar que la empresa se encarga de realizar entrega de los pedidos solicitados en cada uno de los establecimientos clientes, con la finalidad de facilitar el acceso, mantenerlos abastecidos y a la vez se satisfaga las necesidades de los consumidores finales. Para esto la empresa cuenta con vehículos apropiados y se requiere aumentar el parque automotriz que permita transportar los productos y entregarlos en buen estado.

A su vez el modelo de producción al ser una empresa dualista productora y en su mayoría Distribuidora de otros productos alimenticios el proceso productivo de los cereales y gramíneas es un proceso de se refina y se procesa la materia prima para luego ensacarla y distribuirla por lo cual se puede ofertar un producto de calidad con mayor rapidez y frecuencia con la adquisición de la nueva maquinaria para el proceso productivo.

Con respecto a los canales de comercialización, la distribuidora maneja un canal de dos niveles, ya que para que los productos de consumo masivo lleguen al consumidor final, tendrán que pasar por los mayoristas y los minoristas. A continuación se muestra el gráfico para que se pueda observar claramente el canal de distribución utilizado:



**Figura 19.** Canales de distribución “Distribuidora Recalde”  
**Elaborado por:** Daniel Castillo

#### **3.2.4.4. Promoción.**

La promoción comprende la identificación de estrategias y técnicas que se enfocan a captar la atención de los posibles clientes en un tiempo establecido. Realizar promociones tiene el propósito de crear un incentivo para que los clientes se sientan motivados y decidan realizar la compra de los productos de consumo masivo en el corto plazo.

Las promociones que se vayan a aplicar para captar un mayor número de clientes y aumentar la participación en el mercado, permitirán cumplir con las metas propuestas, fidelizar a los clientes actuales, generar un mayor rendimiento económico y ventas, potenciar a la marca.

Para promocionar el producto primeramente se creará una página web (rede sociales) con toda la información de la empresa, los productos que comercializa, el alcance y la posibilidad de que los clientes puedan contactarse y realizar pedidos sin necesidad de esperar que una persona de la empresa se acerque a su establecimiento; de tal manera que se podrá interactuar de mejor manera con los clientes. En dicha página a la vez se informará de los descuentos a los cuales puede tener acceso, se hará uso de las redes sociales para dar a conocer la empresa y tratar de captar un mayor número de clientes.

Otra de las actividades que se tiene planificado es la visita directa a los establecimientos para informarles y entregarles un tríptico que detalle el tipo de productos que oferta, las facilidades de pago, fechas de entrega y demás términos de la negociación. A continuación, se resume las estrategias de promoción que va a utilizar la Distribuidora Recalde:

- Descuento en compra de mercadería en efectivo.
- Descuentos en pagos anticipados.
- Promociones en temporadas publicadas en la página de la empresa y redes sociales.
- Regalos y obsequios a los nuevos clientes en la primera compra.
- Concursos
- Con el proveedor coordinar la entrega de muestras gratis cuando se fabrique un nuevo producto.
- Aplicación de encuestas de satisfacción a los clientes.
- Información y campañas a través del correo electrónico.

### *3.2.4.5. Estrategias de branding*

El branding o posicionamiento de la marca es una de las estrategias que se aplican en la actualidad. Permite generar protagonismo en la marca de la empresa, para atraer la atención de los clientes y lograr fidelizarlos. De acuerdo con Ferrell & Hartline (2012), el branding proporciona las siguientes ventajas:

- El cliente puede con mayor facilidad reconocer el nombre de la empresa.
- Permite que el cliente pueda efectuar una comparación entre las empresas del mismo sector económico.
- Incrementa el proceso de compra.
- Los clientes disminuyen el riesgo de compra.
- A través de la marca se crea un mayor prestigio.
- Los nuevos productos bajo una marca conocida permiten tener aceptabilidad en el mercado.

Para crear una estrategia de branding para la empresa Distribuidora Recalde se aplicará los siguientes pasos:

- Diferenciar

La Distribuidora Recalde se encarga de abastecer a los establecimientos que ofertan productos de consumo masivo, de marcas que se encuentran actualmente posicionadas en el mercado. Tiene la posibilidad de vender a crédito y al contado, con grandes descuentos de acuerdo a los clientes posibles del cliente y que al ser una empresa dualista distribuidora y productora puede abastecer de los productos fabricados por la Distribuidora con la mejora de las maquinarias tanto ensacadoras como las del proceso de producción y a su vez con el aumento del parque automotriz se mejora la Distribución de los productos. Tiene un horario de trabajo de lunes a domingo y fe chas programas para que el cliente pueda planificar sus comprar, la cantidad y tipo de productos.

- Conocer público meta

El público meta son los locales y tiendas de expendio de productos de consumo masivo que se encuentran distribuidas por todos los sectores del Distrito Metropolitano de Quito.

- Desarrollar personalidad

La distribuidora Recalde se preocupa por abastecer a tiempo los productos solicitados por los clientes, manteniendo un stock de productos de calidad, valorando a los clientes y entregando un excelente servicio.

### **3.3. Estudio técnico**

El estudio técnico permite calcular y conocer los requerimientos físicos necesarios para el correcto funcionamiento de la empresa o para ejecutar un proyecto de inversión, tratando de que dichos recursos sean eficientes y guarden relación con el volumen de producción o el número de servicios que se pretenden ofertar (Arenal, 2015). En definitiva, por medio del estudio técnico se puede establecer los recursos de manera óptima, los volúmenes de entrega y la ingeniería del proyecto. Estos datos servirán como antecedentes para el cálculo del estudio financiero. Por tanto, este estudio persigue los siguientes propósitos:

- Determinar la función de producción idónea para el correcto uso de recursos.
- Establecer el tamaño óptimo, los recursos, y procesos operativos.

#### **3.3.1. Tamaño del proyecto**

El tamaño del proyecto se conoce como la cantidad posible de fabricar y de prestar un servicio, por parte de una empresa; el cual está en función de la demanda determinada. El tamaño puede variar en función de varios factores como por ejemplo: recursos tecnológicos, materiales directos, cantidad monetarias disponible para la inversión (Fernández S. , Los proyectos de inversión: evaluación financiera, 2012). A través del establecimiento del tamaño del proyecto se podrá conocer el monto necesario para invertir, número de trabajadores, entre otros; evitando que se queden activos o materiales innecesarios.



### ***3.3.1.1. Factores del tamaño del proyecto.***

El tamaño está influenciado por los siguientes factores:

- **Demanda**

La demanda es considerada uno de los factores del tamaño del proyecto, ya que es el total de bienes y servicios máximo que puede ser consumido, lo cual representa una pauta para abastecer la totalidad o una parte de dicha demanda. En este caso de acuerdo al estudio de mercado se ha establecido la existencia de demanda insatisfecha de 710.733 que corresponde al número o cantidad de ventas anuales, de los cuales se pretende cubrir únicamente el 10% y de ese valor el 60% para el primer año. Con estos resultados se determina que la expansión de la Distribuidora Recalde es posible debido a la existencia de demanda insatisfecha.

Para calcular la demanda se considera la población total de la PEA (1.097.521), de esta cantidad se utiliza la pregunta 5 específicamente de los que no se encuentran satisfechos (8,38%) y los que no han utilizado servicios de distribuidora (9,58%), obteniendo un total de 17,96% que representa 197.159, de esta cifra se toma en cuenta la pregunta 8, en el que 42,51% adquiriría los productos de la Distribuidora, resultando 83.822 personas.

Con este valor (83.822) se obtiene la frecuencia de venta conforme a la pregunta 7 (mensual, trimestral, semestral y anual), y multiplicado por el número de veces, en este caso de acuerdo al estudio de mercado se ha establecido la existencia de demanda insatisfecha de 710.733 que corresponde al número o cantidad de ventas anuales, de los cuales se pretende cubrir únicamente el 10% (71.073) y de ese valor el 60% (42.644) para el primer año. Con estos resultados se determina que la expansión de la Distribuidora Recalde es posible debido a la existencia de demanda insatisfecha.

- **Mercadería - proveedores**

La Distribuidora Recalde ya mantiene relaciones comerciales con proveedores de marcas reconocidas que elaboran productos de consumo masivo, razón por la cual está en posibilidad de solicitar volúmenes de productos más alto para cubrir la nueva demanda de clientes, además de que ya se dispone de facilidades de crédito. De igual forma se buscará nuevos proveedores que estén dentro del Distrito Metropolitano de Quito, cuyo propósito es diversificar la línea de productos y ahorrar costos por transporte.

- **Materia prima**

La Distribuidora Recalde dispone de materia prima como su producto estrella el arroz, por lo que puede ofertar y cubrir la demanda con la finalidad de satisfacer los requerimientos de los clientes.

- **Tecnología y equipos**

En todas las empresas el uso de equipos tecnológicos se ha convertido en una herramienta fundamental, ya que permite mejorar los procesos administrativos, comercialización y financieros. Para la Distribuidora Recalde el uso de tecnología es fundamente, especialmente para mantener actualizado los inventarios de mercadería, de tal manera que se pueda abastecer sin problema los requerimientos de los clientes; y al mismo tiempo poder solicitar con anticipación a los proveedores para que abastezcan mercadería.

Maquinaria	Función
Máquina de ensacado	



Ayuda a realizar un proceso de ensacado de diferentes productos los sacos pueden varias de materiales como Tejidas de polipropileno, papel y polietileno.

**Figura 20.** Máquina de ensacado  
**Fuente:** ptchronos

Llenador de bolsas para productos a granel
--



Los llenadores de sacos para productos a granel de la serie BG son sistemas de llenado y pesaje semiautomáticos resistentes, simples y económicos

**Figura 21.** Llenadora de bolsas  
**Fuente:** ptchronos

---

## Encajadora

---



Hasta 90 productos por minuto por estación de robot (según el producto y el patrón de empaquetado).

**Figura 22.** Empacadora

**Fuente:** ptchronos

---

## Camiones

---



Permite realizar las entregas de los productos con mayor rapidez y fluidez ya que por su taño pueden moverse con mayor facilidad por el trafico

**Figura 23.** JAC

**Fuente:** JAC

---

- **Recursos humanos**

La Distribuidora Recalde actualmente cuenta con personal capacitado para atender a los clientes y cumplir las funciones de cada uno de los puestos de trabajo. No obstante, de ser necesario se contratará más personal para que cubra las nuevas rutas y sectores en donde se vaya a entablar relaciones comerciales, a quienes se les capacitará para que se puedan desempeñar correctamente.

- **Recursos financieros**

Para implementar el plan de negocios para el mejoramiento de la Distribuidora Recalde se requiere invertir una suma de dinero, la cual será tomada de las utilidades de la empresa, justificando que se va a reinvertir en la misma. De acuerdo al monto de la inversión calculada se podrá conocer si la totalidad del plan podrá ser cubierto con recursos propios o es necesario recurrir al financiamiento externo.

### ***3.3.1.2. Calculo de capacidad instalada.***

La capacidad instalada de un proyecto es el monto máximo que está dispuesto a producir, comercial o prestar servicios una empresa (González, 2015). Para el cálculo de la capacidad instalada se toma las cifras del estudio de mercado, en donde se estableció una demanda insatisfecha.

### **3.3.2. Localización**

En este ámbito se define la localización se analiza la macro y micro localización del proyecto para un mejoramiento industrial y una expansión empresarial.

#### ***3.3.2.1. Macro localización.***

La macro localización de la Distribuidora Recalde Cía. Ltda., es la siguiente:

**País:** Ecuador

**Región:** Sierra

**Provincia:** Pichincha

**Ciudad:** Quito

Quito es una de las principales ciudades en el que se desarrolla actividades económicas como la Distribución de alimentos de consumo, representando un lugar en el que este tipo de actividad puede expandirse con un nivel de crecimiento adecuado.

#### ***3.3.2.2. Micro localización.***

Para conocer la ubicación estratégica de la Distribuidora se aplica el modelo cualitativo por puntos en base a los sectores de la Administración Zonal Los Chillos.

Tabla 17. Matriz de micro localización

<b>MODELO CUALITATIVO POR PUNTOS</b>							
<b>FACTORES</b>	<b>PESO</b>	<b>San José</b>		<b>El Triángulo</b>		<b>Los Arupos</b>	
		<b>CALIF.</b>	<b>POND.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>POND.</b>	<b>CALIF.</b>	<b>POND.</b>
Disponibilidad de terreno	0,22	4	0,88	3	0,66	3	0,66
Disponibilidad de mano de obra	0,14	3	0,42	5	0,7	4	0,56
Disponibilidad de materia prima	0,17	2	0,34	4	0,68	3	0,51
Costos de materiales e insumos	0,13	3	0,39	5	0,65	4	0,52
Transporte	0,14	4	0,56	4	0,56	4	0,56
Cercanía al mercado	0,20	3	0,6	4	0,8	4	0,8
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,19</b>		<b>4,05</b>		<b>3,61</b>

**Elaborado por:** Daniel Castillo

La micro localización de la Distribuidora Recalde Cía. Ltda., es la siguiente:

**Administración Zonal:** Los Chillos

**Sector:** El Triángulo.

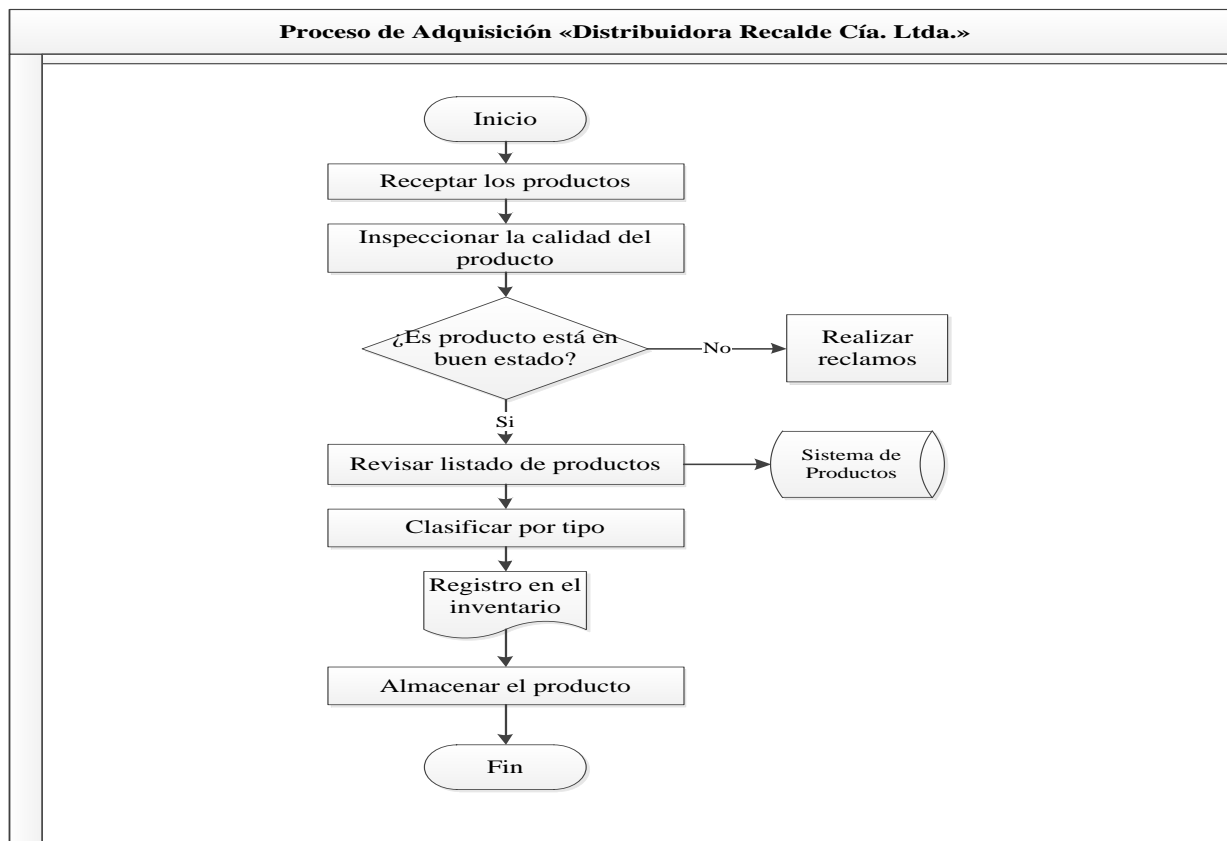
**Calle** Ilalo.

El sector el Triángulo en el que se ubica la Distribuidora es una zona comercial del Valle de los Chillos, con facilidad de acceso y cumple los requerimientos para la expansión.

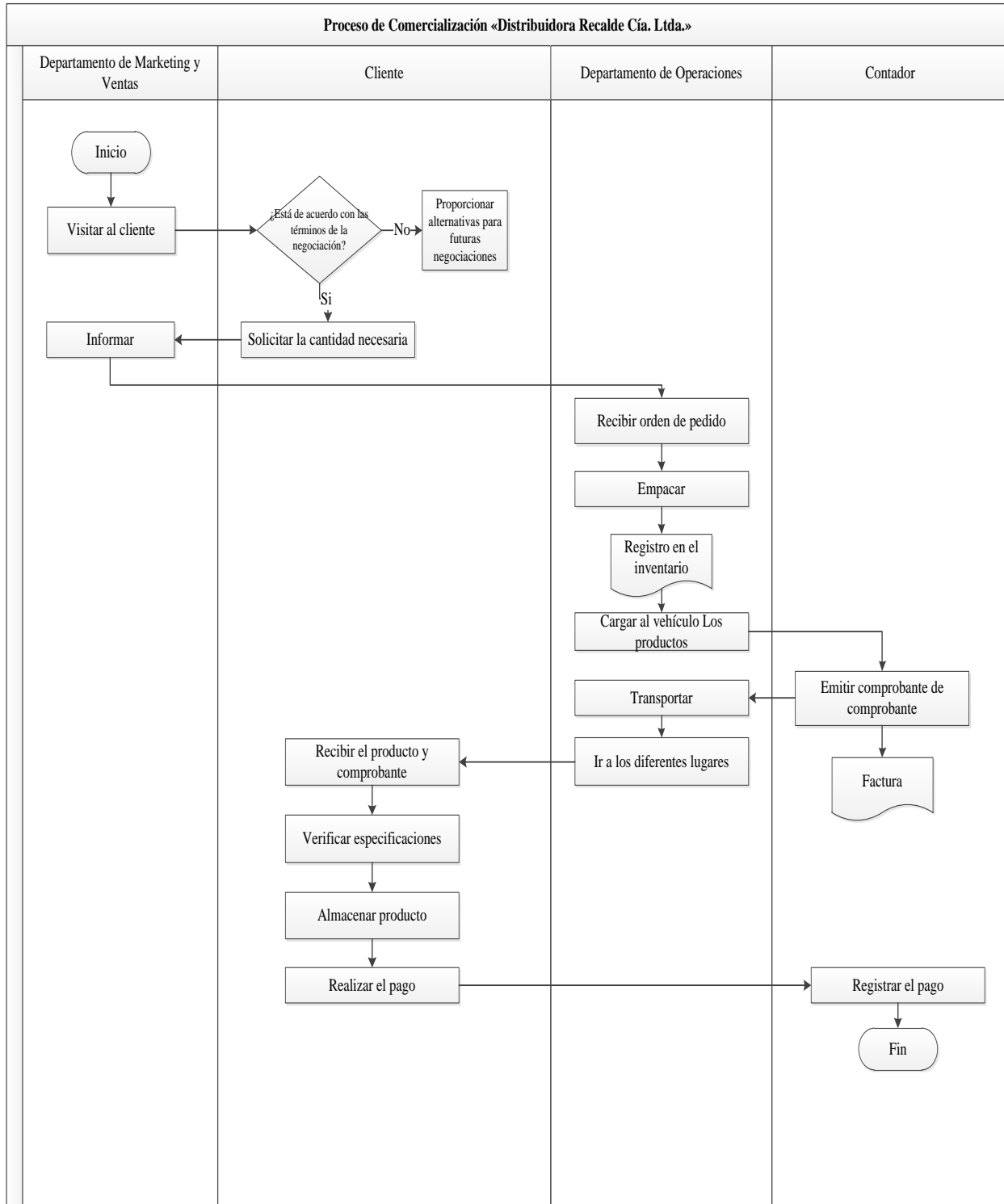
### **3.3.3. Ingeniería del proyecto**

- **Procesos**

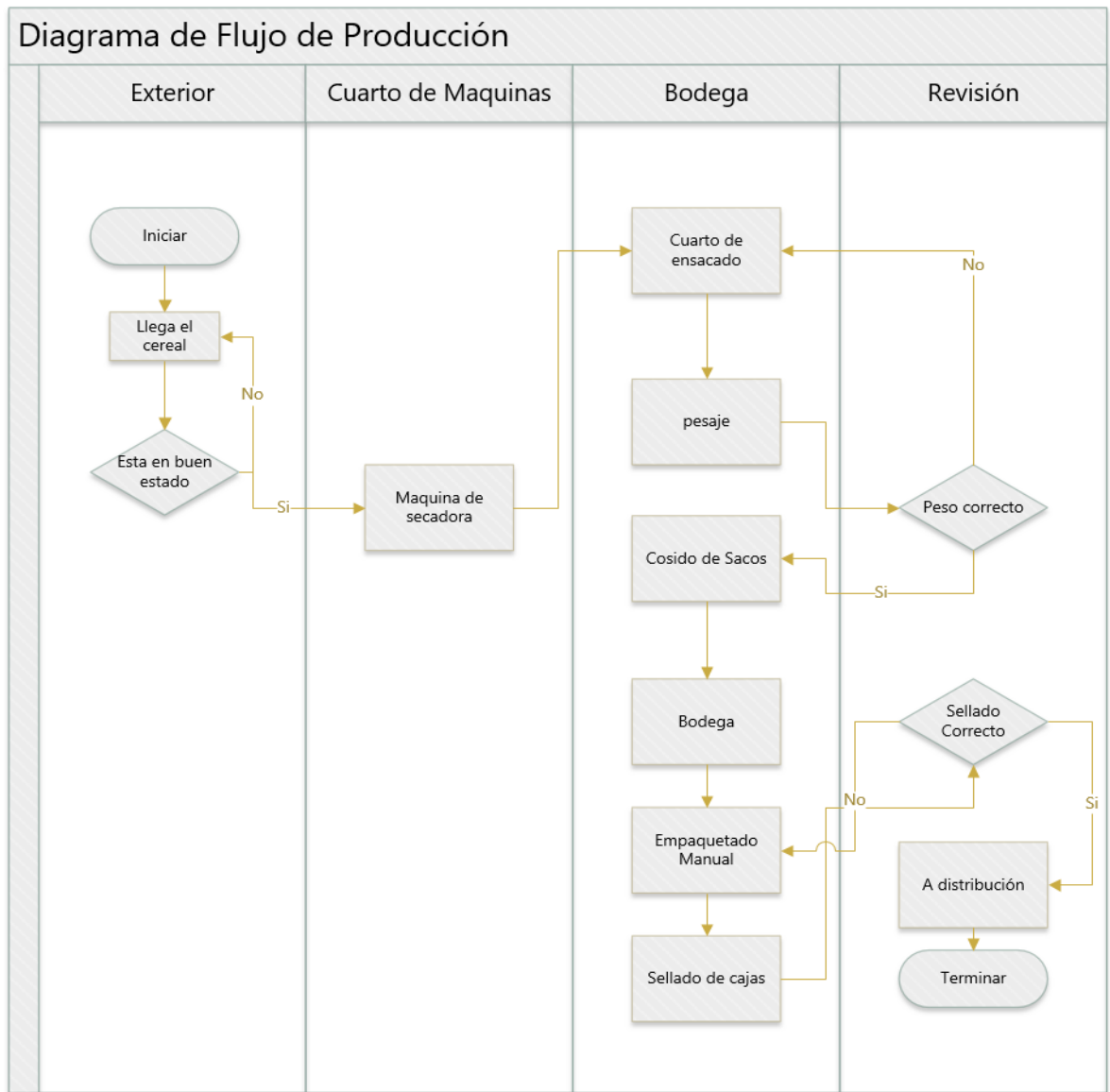
Se considera los procesos para la adquisición del producto al proveedor y la comercialización, estos se presentan en los siguientes diagramas de flujo del proceso:



**Figura 24.** Diagrama del proceso de adquisición “Distribuidora Recalde”  
**Elaborado por:** Daniel Castillo

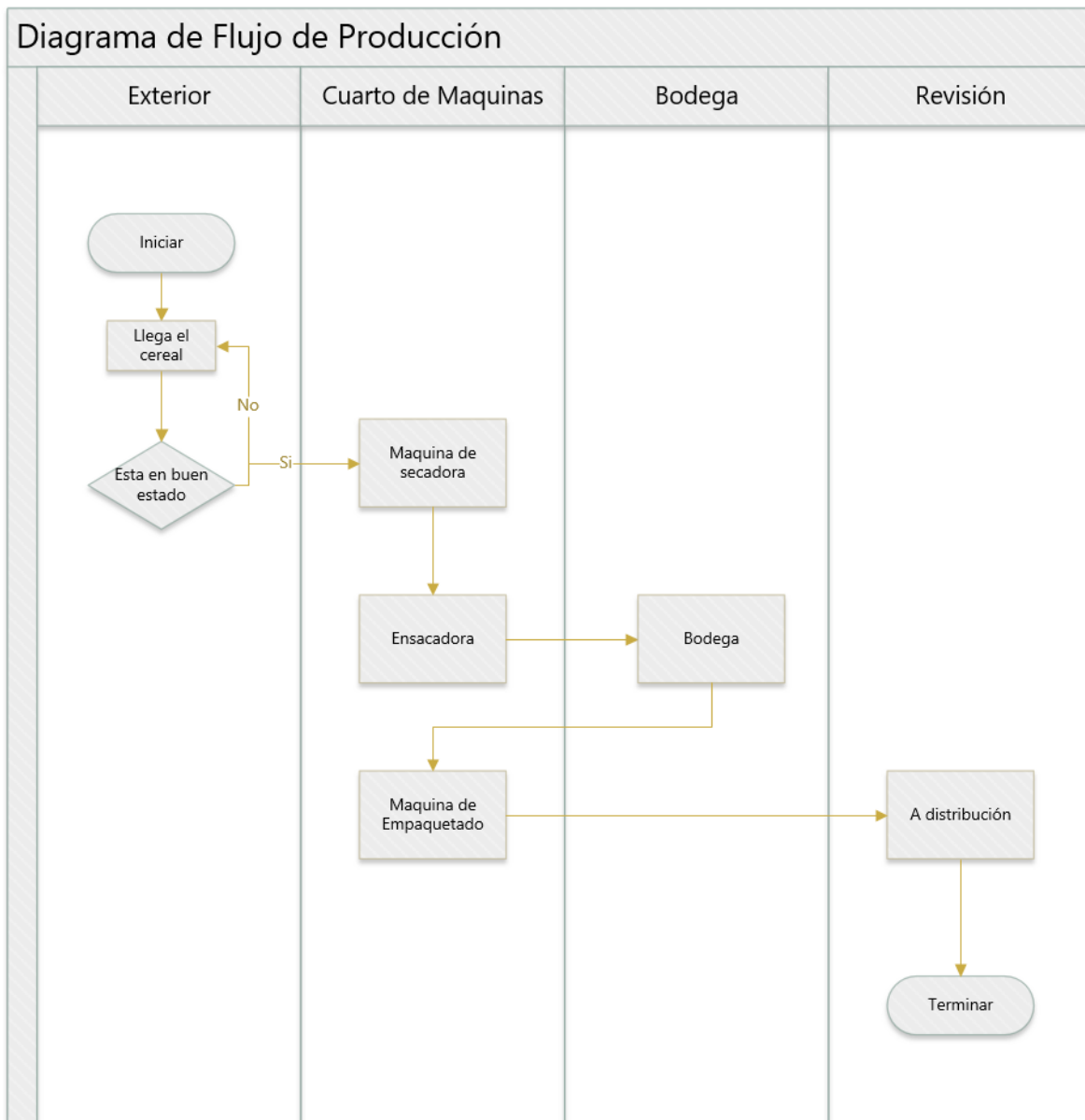


**Figura 25.** Diagrama del proceso de comercialización “Distribuidora Recalde”  
**Elaborado por:** Daniel Castillo



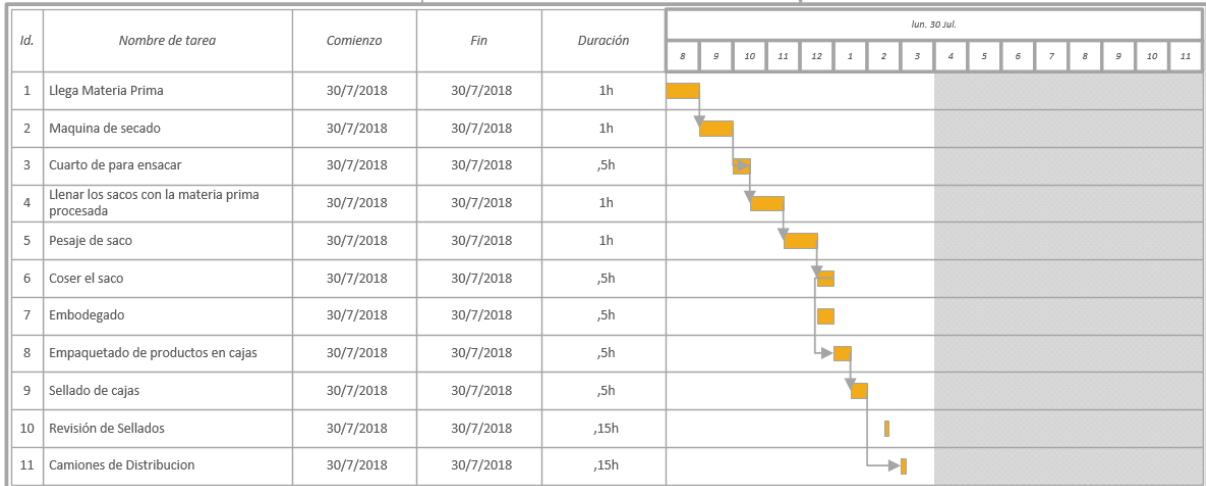
**Figura 26.** Diagrama del proceso de Producción “Distribuidora Recalde” (sin Mejora)  
**Elaborado por:** Daniel Castillo



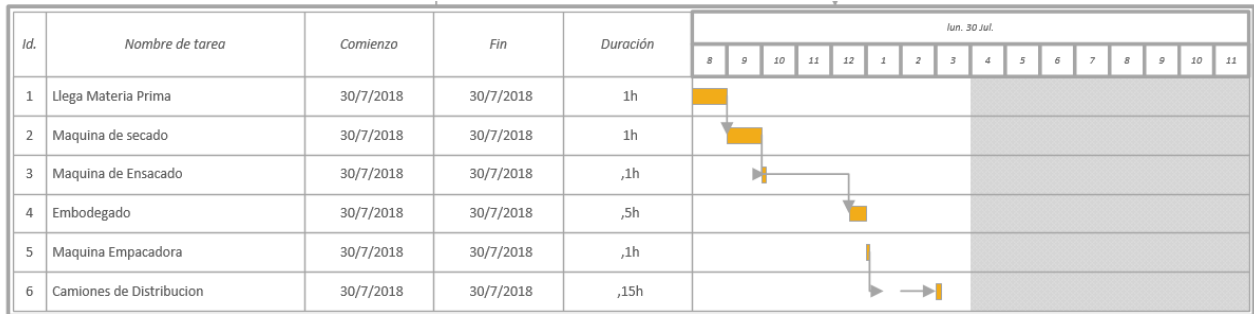


**Figura 27.** Diagrama del proceso de Producción “Distribuidora Recalde” (con Mejora)  
**Elaborado por:** Daniel Castillo

A su vez al implementarse una nueva maquinaria se produce una mejora en los tiempos de procesos de producción al realizar la adquisición de nueva maquinaria que ayudará a una mejora productiva



**Figura 28.** Tiempos en producción 7 horas “Distribuidora Recalde” (sin Mejora)  
**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 29.** Tiempos en producción 3 horas 5 minutos “Distribuidora Recalde” (con Mejora)  
**Elaborado por:** Daniel Castillo

Los tiempos estimados con las mejoras se reducen a 2 horas 5 minutos representando un gran avance en el proceso productivo a más de ello en comparación a los flujos los procesos se disminuyen y se acelera la producción.

Tabla 18. Matriz de ventas de años anteriores

Años	2017	2016	2015
1 trimestre	\$ 276.950,00	\$ 199.520,10	\$ 298.733,00
2 trimestre	\$ 298.987,30	\$ 250.389,00	\$ 210.744,00
3 trimestre	\$ 307.809,30	\$ 345.760,00	\$ 250.630,17
4 trimestre	\$ 343.991,22	\$ 382.959,21	\$ 371.376,00
<b>Ventas Total</b>	<b>\$1.227.737,82</b>	<b>\$1.178.628,31</b>	<b>\$1.131.483,17</b>

**Elaborado por:** Daniel Castillo

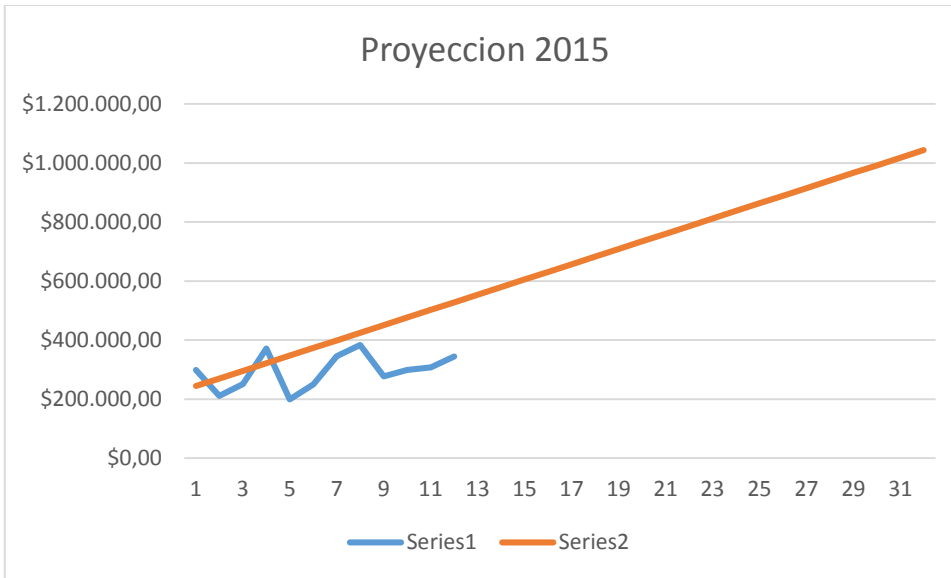
Proyección de ventas según la utilización del método de cálculo regresión lineal simple usando datos históricos de ventas de años anteriores 2015, 2016, 2017 diferenciados por trimestres proyectados a 5 años cálculo realizado mediante la herramienta Solver Regresión de Microsoft Excel.

Tabla 19. Matriz de proyección 2015

Nro.	Proyección 2015	Ventas	a+bx
1	2015	\$298.733,00	\$244.198,52
2	2015	\$210.744,00	\$269.980,04
3	2015	\$250.630,17	\$295.761,55
4	2015	\$371.376,00	\$321.543,07
5	2016	\$199.520,10	\$347.324,58
6	2016	\$250.389,00	\$373.106,10
7	2016	\$345.760,00	\$398.887,62
8	2016	\$382.959,21	\$424.669,13
9	2017	\$276.950,00	\$450.450,65
10	2017	\$298.987,30	\$476.232,16
11	2017	\$307.809,30	\$502.013,68
12	2017	\$343.991,22	\$527.795,20
13	2018		\$553.576,71
14	2018		\$579.358,23
15	2018		\$605.139,74
16	2018		\$630.921,26
17	2019		\$656.702,78
18	2019		\$682.484,29
19	2019		\$708.265,81
20	2019		\$734.047,32
21	2020		\$759.828,84
22	2020		\$785.610,36
23	2020		\$811.391,87
24	2020		\$837.173,39
25	2021		\$862.954,90
26	2021		\$888.736,42
27	2021		\$914.517,94
28	2021		\$940.299,45
29	2022		\$966.080,97
30	2022		\$991.862,48
31	2022		\$1.017.644,00
32	2022		\$1.043.425,52

a=	218417,003
b=	25781,516

Elaborado por: Daniel Castillo



**Figura 30.** proyección de ventas base de información año 2015  
**Elaborado por:** Daniel Castillo

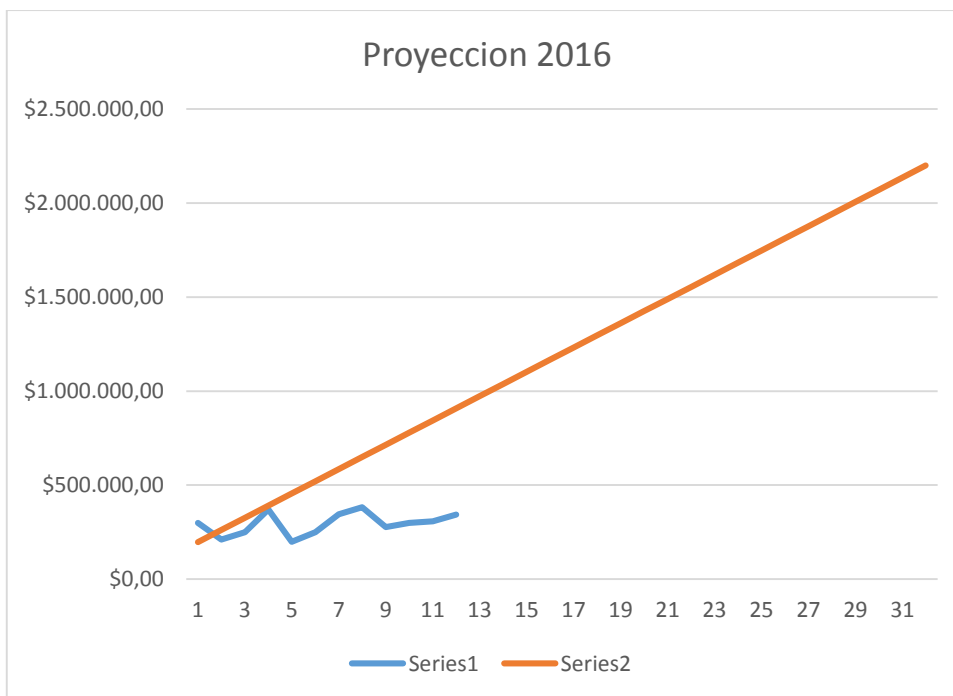
Tabla 20. Matriz de proyección 2016

Nro.	Proyección 2016	ventas	a+bx
1	2015	\$298.733,00	\$197.803,83
2	2015	\$210.744,00	\$262.372,66
3	2015	\$250.630,17	\$326.941,49
4	2015	\$371.376,00	\$391.510,33
5	2016	\$199.520,10	\$456.079,16
6	2016	\$250.389,00	\$520.647,99
7	2016	\$345.760,00	\$585.216,82
8	2016	\$382.959,21	\$649.785,65
9	2017	\$276.950,00	\$714.354,49
10	2017	\$298.987,30	\$778.923,32
11	2017	\$307.809,30	\$843.492,15
12	2017	\$343.991,22	\$908.060,98
13	2018		\$972.629,81
14	2018		\$1.037.198,65
15	2018		\$1.101.767,48
16	2018		\$1.166.336,31
17	2019		\$1.230.905,14
18	2019		\$1.295.473,97
19	2019		\$1.360.042,81
20	2019		\$1.424.611,64
21	2020		\$1.489.180,47
22	2020		\$1.553.749,30

<b>a=</b>	133234,998
<b>b=</b>	64568,832

23	2020		\$1.618.318,13
24	2020		\$1.682.886,97
25	2021		\$1.747.455,80
26	2021		\$1.812.024,63
27	2021		\$1.876.593,46
28	2021		\$1.941.162,29
29	2022		\$2.005.731,13
30	2022		\$2.070.299,96
31	2022		\$2.134.868,79
32	2022		\$2.199.437,62

**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 31.** proyección de ventas base de información año 2016

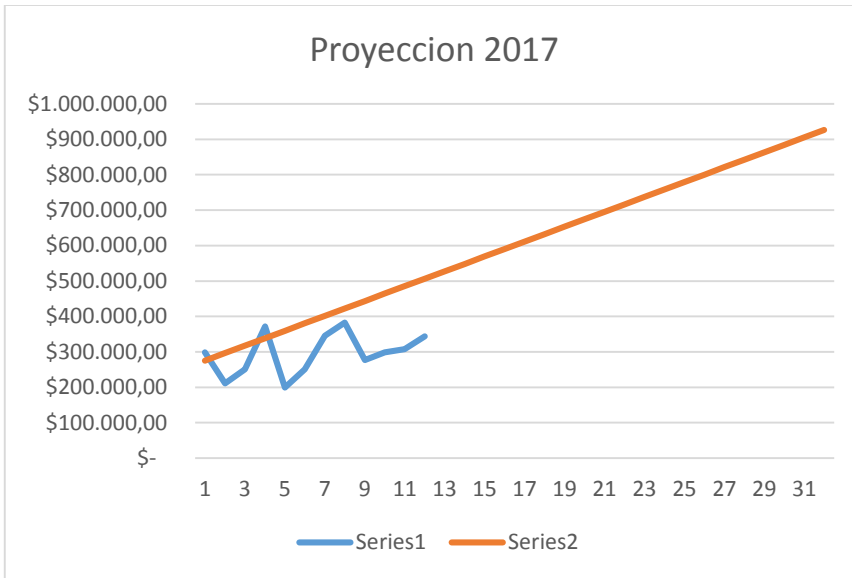
**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 21. Matriz de proyección 2017

Nro.	Proyección 2017	ventas	a+bx
1	2015	\$ 298.733,00	\$275.442,61
2	2015	\$ 210.744,00	\$296.437,17
3	2015	\$ 250.630,17	\$317.431,74
4	2015	\$ 371.376,00	\$338.426,30
5	2016	\$ 199.520,10	\$359.420,87
6	2016	\$ 250.389,00	\$380.415,44
7	2016	\$ 345.760,00	\$401.410,00
8	2016	\$ 382.959,21	\$422.404,57
9	2017	\$ 276.950,00	\$443.399,13
10	2017	\$ 298.987,30	\$464.393,70
11	2017	\$ 307.809,30	\$485.388,27
12	2017	\$ 343.991,22	\$506.382,83
13	2018		\$527.377,40
14	2018		\$548.371,96
15	2018		\$569.366,53
16	2018		\$590.361,10
17	2019		\$611.355,66
18	2019		\$632.350,23
19	2019		\$653.344,79
20	2019		\$674.339,36
21	2020		\$695.333,93
22	2020		\$716.328,49
23	2020		\$737.323,06
24	2020		\$758.317,62
25	2021		\$779.312,19
26	2021		\$800.306,76
27	2021		\$821.301,32
28	2021		\$842.295,89
29	2022		\$863.290,45
30	2022		\$884.285,02
31	2022		\$905.279,59
32	2022		\$926.274,15

a=	254448,04
b=	20994,566

Elaborado por: Daniel Castillo



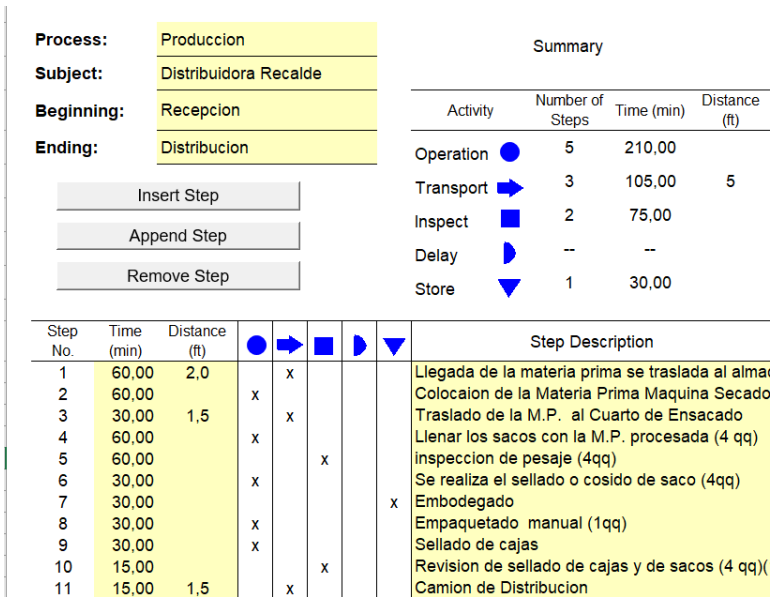
**Figura 32.** proyección de ventas base de información año 2017  
**Elaborado por:** Daniel Castillo

A través del análisis del método analítico de Regresión Lineal simple aritméticamente podemos destacar un incremento en los 5 años proyectados en ventas mostrando una mejora notable en cada año cabe recalcar que el año 2016 es el año base más calificado para una proyección puesto que nos da una mayor lucidez de las proyecciones en venta en un estimado de dos millones de dólares.

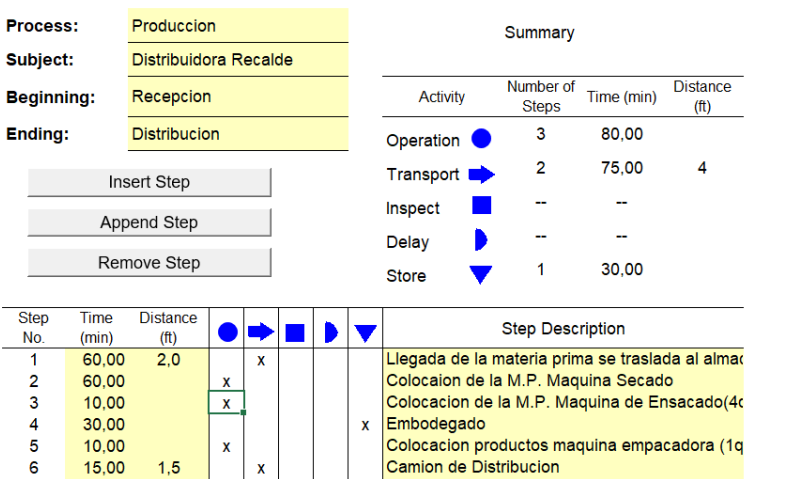
- **Estimación de tiempos de Producción**

El cálculo de la estimación de tiempos permite el análisis de las mejoras implementadas en la Distribuidora Recalde al implementar nueva maquinaria que ayude en el proceso productivo a su vez se realiza un comparativo del flujo proceso para poder constatar si existe una mejora notable.

Para ello se usa la herramienta informática de Microsoft Excel Solver y a su vez se realiza un cuadro en Excel para poder realizar las comparativas de los tiempos, distancias y procesos realizados con la implementación de la mejora y sin la implementación de la mejora



**Figura 33.** proceso de producción sin mejoras 420 minutos (7horas) (5qq)  
**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 34.** proceso de producción sin mejoras 185 minutos (3horas) (5qq)  
**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 22. Matriz de proyección 2017

Proceso Actual		Proceso Propuesto	
Tiempo (Horas)	7	Tiempo (Horas)	3
Producción (qq)	5	Producción (qq)	5
qq/h	1,4	qq/h	0,6

**Elaborado por:** Daniel Castillo



Existe una mejora de 4 horas en el proceso productivo ya que el proceso sin mejoras toma un tiempo total de 7 horas para procesar la materia prima y empaquetar y sellar la misma, y con el proceso de mejoramiento toma un tiempo de 3 horas eliminando procesos infructuosos en los cuales la mano de obra se puede optimizar en otras labores necesarias, la diferencia es un procesamiento de 1,4 quintales por hora a una mejora de 0.6 quintales por hora.

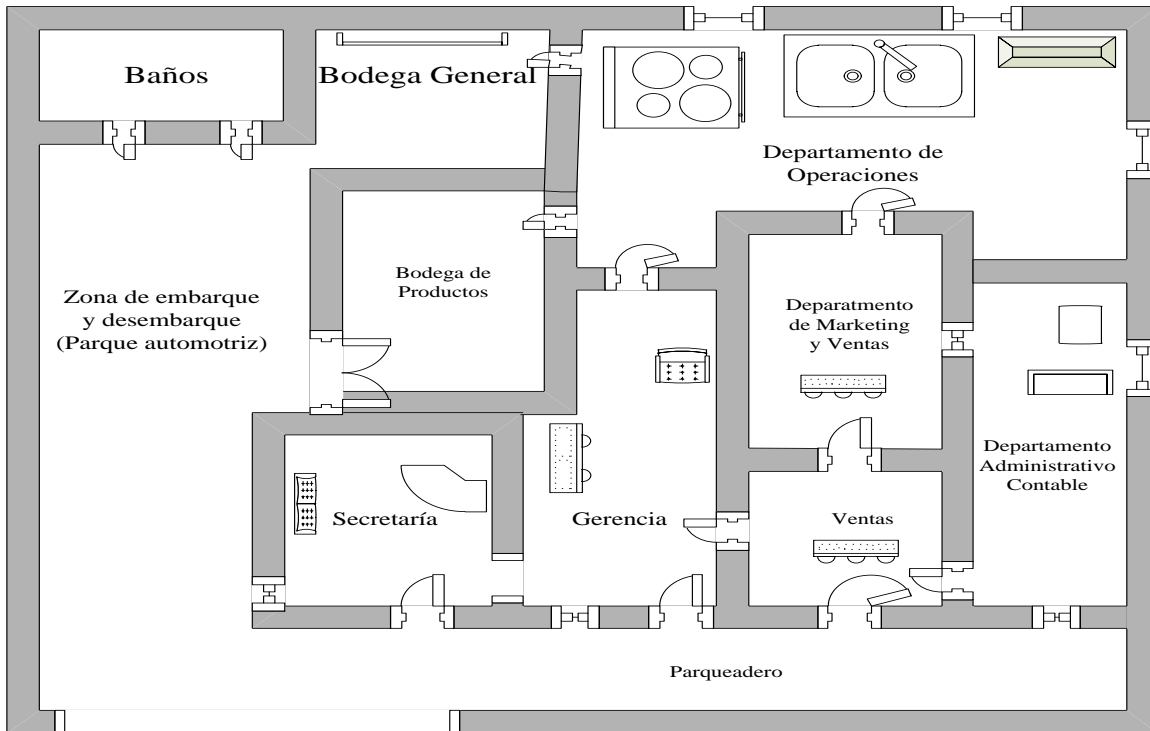
- **Distribución de la planta**

La Distribuidora Recalde Cía. Ltda., cuenta con un área de 206 m<sup>2</sup>, en el que se incluye el parque automotriz, detallados de la siguiente manera:

Tabla 23. Distribución de la planta

<b>Detalle</b>	<b>m2</b>
Gerencia	10
Secretaría	10
Departamento Administrativo-Contable	10
Departamento de Operaciones	16
Departamento de Marketing y Ventas	16
Bodega de productos	50
Bodega general	16
Servicios higiénicos	10
Circulación	15
Parqueadero	20
Zona de embarque y desembarque (parque automotriz)	33
<b>Total m2</b>	<b>206</b>

**Elaborado por:** Daniel Castillo



**Figura 35.** Distribución de la “Distribuidora Recalde”  
**Elaborado por:** Daniel Castillo

### 3.4. Estudio financiero

Es una parte fundamental de la evaluación del Proyecto, que permite conocer la viabilidad y rentabilidad del mismo. Los resultados del estado financiero le permiten al inversionista tomar decisiones concretas y oportuno.

#### 3.4.1. Presupuesto de inversiones

Se refiere a todo tipo de activos fijos, activos diferidos, y capital de trabajo, que tiene como finalidad proveer las condiciones necesarias para que la empresa lleve a cabo sus actividades económicas.

Tabla 24. Inversión total

<b>Detalle</b>	<b>Valor Total</b>
Activos Fijos	54.340,00
Activos Diferidos	1.500,00
Capital de trabajo	105.724,70
<b>Total</b>	<b>161.564,70</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

La inversión inicial Total de la empresa se detalla a continuación:

### **Activos fijos**

Los activos fijos son todos los bienes tangibles o intangibles, que se necesita para el funcionamiento de la empresa.

Tabla 25. Activos fijos

<b>Detalle</b>	<b>Valor total</b>
Local/Establecimiento	6.600,00
Vehículo	28.000,00
Maquinaria y equipo	18.390,00
Muebles y enseres	435,00
Equipo de computación	850,00
Equipo de oficina	65,00
<b>Total</b>	<b>54.340,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

- **Local/establecimiento (edificios)**

Este rubro pertenece a la expansión de la empresa, es decir, al parque automotriz.

Tabla 26. Local/establecimiento (edificios)

<b>Descripción</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>
Ampliación-construcción área parque automotriz (m2)	33	200,00	6.600,00
<b>Total</b>		<b>200,00</b>	<b>6.600,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

- **Vehículo**

La Distribuidora Recalde es una empresa familiar dedicada a la oferta de productos de consumo masivo en los diferentes lugares de la ciudad de Quito, por ende, es indispensable contar con un vehículo propio que le permita entregar los productos en los tiempos indicados de los clientes.

Tabla 27. Vehículo

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Furgon	1	28.000,00	28.000,00
<b>Total</b>			<b>28.000,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

- **Maquinaria y equipo**

La empresa Recalde está en crecimiento en dentro del mercado nacional, por ende, es importante que cuente con los equipos necesarios para el desarrollo de sus actividades.

Tabla 28. Maquinaria y equipo

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Estibador eléctrico	2	2.000,00	4.000,00
Apilador semi eléctrico	2	3.000,00	6.000,00
Paleta hidráulica	3	1.100,00	3.300,00
Máquina de ensacado	1	2.300,00	2.300,00
Llenador de bolsas para productos a granel	1	1.390,00	1.390,00
Encajadora	1	1.400,00	1.400,00
<b>Total</b>			<b>18.390,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

- **Equipo de computación**

En la actualidad es importante contar con los equipos tecnológicos en el área administrativo, que facilite el cumplimiento de las actividades diarias, por ende, se ha previsto adquirir una computadora, impresora y teléfonos que permitan realizar de una forma eficiente.

Tabla 29. Equipo de computación

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Computadora	1	650,00	650,00
Impresora	1	200,00	200,00
<b>Total</b>			<b>850,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

- **Muebles y enseres**

Los muebles y enseres deben ser cómodos y de acuerdo a las necesidades de los trabajadores, que le permita el mejor desenvolvimiento en dentro de la empresa.

Tabla 30. Muebles y enseres

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Estaciones de Trabajo	1	250,00	250,00
Sillas	2	25,00	50,00
Archivador	1	120,00	120,00
Papeleras	1	15,00	15,00
<b>Total</b>			<b>435,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

- **Equipo de oficina**

Tabla 31. Equipo de oficina

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Teléfonos	1	65,00	65,00
<b>Total</b>			<b>65,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

### Activos diferidos

Los activos diferidos es el Sistema contable que se utilizará en la Distribuidora Recalde.

Tabla 32. Activos diferidos

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total
Software Sistema de Gestión Integral ERP	1	1.500,00	1.500,00
<b>Total</b>			<b>1.500,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

## Capital de trabajo

El capital de trabajo se refiere a la cantidad de recurso económico que se necesita para el funcionamiento de la empresa.

Tabla 33. Total, capital de trabajo

Detalle	Valor total anual
<b>Costo de producción</b>	
Adquisiciones	1.158.418,08
Mano de obra indirecta	48.659,62
<b>Gastos</b>	
Gastos administrativos	36.767,82
Gastos de ventas	34.094,88
Gastos financieros	8.376,82
<b>Total costos y gastos</b>	<b>1.286.317,21</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

A continuación, se detalla la fórmula de capital de trabajo:

$$\text{Capital de trabajo} = \frac{Ca}{365} * n_d$$

$$\text{Capital de trabajo} = \frac{1.286.317,21}{365} * 30$$

El capital de trabajo es de \$105.724,70.

### 3.4.2. Estructura de financiamiento

A continuación, se detalla el Proyecto que se va financiar, para lo cual se detalla el cuadro de fuentes y usos.

Tabla 34. Cuadro de fuentes y usos

Detalle	Valor	Préstamo		Recursos propios	
		%	Valor	%	Valor
Local/Establecimiento	6.600,00	0	0,00	100	6.600,00
Vehículo	28.000,00	100	28.000,00		0,00
Maquinaria y equipo	18.390,00	64	11.769,60	36	6.620,40
Muebles y enseres	435,00	0	0,00	100	435,00
Equipo de computación	850,00	0	0,00	100	850,00
Equipo de oficina	65,00		0,00	100	65,00
Activos Diferidos	1.500,00	0	0,00	100	1.500,00
Capital de trabajo	105.724,70	50	52.862,35	50	52.862,35
<b>Total</b>	<b>161.564,70</b>	<b>57%</b>	<b>92.631,95</b>	<b>43%</b>	<b>68.932,75</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Del total de la inversión, el 43% se financia con capital propio, mientras que el 57% se realiza a través de un crédito a la entidad financiera BanEcuador debido a que ofrece una tasa de 9,76%, representando la más baja para este tipo de empresas, con un monto de \$92.631,95 a 5 años plazo (tiempo del proyecto), con pagos mensuales. En el Apéndice 1 se detalla la tabla de amortización.

### 3.4.3. Costos y gastos

#### Costo de producción

La empresa Recalde se dedica a la comercialización de productos masivos, por lo que, en el costo de producción está compuesto de costos indirecto y la mano de obra indirecta.

#### Costos Directos

- **Adquisiciones**

Se considera las adquisiciones a los productos que requiere la empresa para el desarrollo de sus actividades.

Tabla 35. Adquisiciones

Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Valor Unitario	Valor total anual
<b>ARROZ</b>				
Arroz rico	qq	3.830	25,50	97.672,54
Arroz rico	a	1.072	10,00	10.724,83
Arroz carmita	qq	1.532	26,00	39.835,08
Arroz carmita	a	613	9,50	5.822,05
Arroz exquisito	qq	1.839	30,00	55.156,26
Arroz exquisito	a	919	11,00	10.111,98
Arroz selecto	qq	1.839	33,00	60.671,89
Arroz selecto	a	766	12,00	9.192,71
Arroz goya	qq	1.532	34,00	52.092,02
Arroz pacífico	qq	1.379	33,00	45.503,91
<b>Subtotal</b>				386.783,28
<b>AZÚCAR</b>				
Azúcar blanca 2k	qq	1.149	33,00	37.919,93
Azúcar morena 2k	qq	1.149	34,00	39.069,02
Azúcar blanca 1k	qq	1.149	30,65	35.219,57
Azúcar La troncal	qq	919	28,50	26.199,22
Azúcar colombiana	qq	230	25,60	5.883,33
<b>Subtotal</b>				144.291,08
<b>ACEITE</b>				
Aceite favorita en funda (30 unid)	caja	1.341	23,00	30.833,88
Aceite favorita 1 litro	caja	1.532	25,50	39.069,02
Aceite alesol en funda (12 uni)	caja	958	22,80	21.832,69
<b>Subtotal</b>				91.735,59
<b>HARINA</b>				
Harina superior	qq	2.145	28,00	60.059,04
Harina Santa Lucía	qq	2.145	31,00	66.493,94
Harina Royal	qq	1.839	31,10	57.178,66
<b>Subtotal</b>				183.731,63
<b>BALANCEADO</b>				
Balanceado N°2-3	qq	1.149	17,50	20.109,05
Balanceado de engorde	qq	1.404	18,70	26.263,06
<b>Subtotal</b>				46.372,12
<b>OTROS</b>				
Atún tun tun (20 unid)	caja	1.226	22,35	27.394,28
Atún real (48 unid)	caja	1.430	42,80	61.203,02
Fideo paca (50 Unid)	caja	919	18,67	17.162,79
Lenteja	qq	715	84,40	60.345,03
Lenteja	a	409	18,00	7.354,17
Avena	qq	919	15,83	14.552,06
Sal cris sal 1k	qq	1.124	43,20	48.537,51
Sal cris sal 2k	qq	919	44,50	40.907,56
Arrocillo	qq	409	13,00	5.311,34
Maní	a	306	13,80	4.228,65
Maíz peruano (20 lbs.)	a	306	12,60	3.860,94
Mote especial grueso (20 lbs.)	a	306	13,30	4.075,43
Morochillo	qq	306	14,50	4.443,14
Morochillo	a	306	7,00	2.144,97
Muyuelo royal 40kg	qq	306	6,00	1.838,54
Afrechillo royal 45kg	qq	306	7,00	2.144,97



<b>Subtotal</b>				305.504,40
<b>Total</b>				<b>1.158.418,08</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

## Costos indirectos de fabricación

- **Mano de obra directa indirecta**

La mano de obra directa son los cuatro trabajadores, los mismo que son encargados de la distribución de los consumos masivos. La remuneración que se les va a pagar en mensual, y con todos los beneficios de ley. El cálculo de los sueldos de los trabajadores se detalla a continuación.

Tabla 36. Mano de obra indirecta

Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldo Total	IESS Patronal 12,15%	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Valor mensual total	Valor total anual
Jefe Operativo	1	450,00	450,00	54,68	37,50	32,17	574,34	6.892,10
Maquinista	1	386,00	386,00	46,90	32,17	32,17	497,23	5.966,79
Estibadores	2	386,00	772,00	93,80	64,33	64,33	994,46	11.933,58
Empacadores	3	386,00	1.158,00	140,70	96,50	96,50	1.491,70	17.900,36
Bodeguero	1	386,00	386,00	46,90	32,17	32,17	497,23	5.966,79
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>1.994,00</b>	<b>3.152,00</b>	<b>382,97</b>	<b>262,67</b>	<b>257,33</b>	<b>4.054,97</b>	<b>48.659,62</b>

**Nota.** A partir del 2do año se calcula vacaciones y fondos de reserva. (Apéndice 2). Desde el 3er año se proyecta con la inflación.

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

## Gastos administrativos

Los gastos administrativos son aquellos que sirven para la dirección y control de la empresa, entre los cuales se incluye el pago al personal administrativo, servicios básicos, depreciaciones, seguros y amortizaciones. Con respecto a los sueldos administrativos se paga un sueldo fijo más los beneficios de ley.

Tabla 37. Sueldos administrativos

Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldo Total	IESS Patronal 12,15%	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Valor mensual total	Valor total anual
Gerente	1	700,00	700,00	85,05			785,05	9.420,60
Secretaria	1	387,00	387,00	47,02	32,25	32,17	498,44	5.981,25
Administrador	1	490,00	490,00	59,54	40,83	32,17	622,54	7.470,42
Contador	1	490,00	490,00	59,54	40,83	32,17	622,54	7.470,42
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>2.067,00</b>	<b>2.067,00</b>	<b>251,14</b>	<b>113,92</b>	<b>96,50</b>	<b>2.528,56</b>	<b>30.342,69</b>

**Nota.** A partir del 2do año se calcula vacaciones y fondos de reserva. (Apéndice 2)

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 38. Servicios básicos

Detalle	Unidad de medida	Cantidad	Valor Unitario	Valor total anual
Agua Potable	m3	800	0,95	760,00
Energía eléctrica	Kw/h	5000	0,12	600,00
Internet	paquete	Sin limite	98	1.176,00
Teléfono	Minutos	4000	0,08	320,00
<b>Total</b>				<b>2.856,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 39. Suministros de oficina y aseo

Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total anual
Kit de aseo	2	75,00	150,00
Kit de utiles de oficina	2	90,00	90,00
<b>Total</b>			<b>240,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Las depreciaciones se calculan con el método de línea recta y de acuerdo a la vida útil de cada activo.

Tabla 40. Depreciación gastos administrativos

Detalle	Costo	Vida útil Años	Depreciación anual
Local/Establecimiento	6.600,00	20	330,00
Maquinaria y equipo	18.390,00	10	1.839,00
Muebles y enseres	435,00	10	43,50
Equipo de computación	850,00	3	283,33
Equipo de oficina	65,00	10	6,50
<b>Total</b>	<b>1.350,00</b>		<b>2.502,33</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 41. Seguro y mantenimiento

Detalle	Costo	Porcentaje	Valor total anual
Local/Establecimiento	6.600,00	2%	132,00
Maquinaria y equipo	18.390,00	2%	367,80
Muebles y enseres	435,00	2%	8,70
Equipo de computación	850,00	2%	17,00
Equipo de oficina	65,00	2%	1,30
<b>Total</b>	<b>1.350,00</b>		<b>526,80</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 42. Amortización de activos diferidos

Detalle	Costo	Porcentaje	Valor total
Software Sistema de Gestión Integral ERP	1.500,00	20%	300,00
<b>Total</b>	<b>1.500,00</b>		<b>300,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

## Gastos de ventas

Los gastos de ventas contribuyen al incremento de ventas, en este caso los gastos de ventas son aquellos que se destinan para la distribución de la mercadería de la empresa. El sueldo del jefe de marketing, los vendedores y el chofer son parte de los gastos de ventas, a quienes se les cancela un sueldo fijo más los beneficios de ley. De igual manera se incluye la depreciación y el mantenimiento del vehículo y los gastos destinados a la publicidad.

Tabla 43. Sueldo de personal de ventas

Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldo Total	IESS Patronal 12,15%	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Valor mensual total	Valor total anual
Jefe de Marketing y Ventas	1	450,00	450,00	54,68	37,50	32,17	574,34	6.892,10
Vendedores	2	386,00	772,00	93,80	64,33	64,33	994,46	11.933,58
Chofer	1	400,00	400,00	48,60	33,33	32,17	514,10	6.169,20
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>1.236,00</b>	<b>1.622,00</b>	<b>197,07</b>	<b>135,17</b>	<b>128,67</b>	<b>2.082,91</b>	<b>24.994,88</b>

**Nota.** A partir del 2do año se calcula vacaciones y fondos de reserva. (Apéndice 2)

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 44. Combustibles y lubricantes

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total anual
Combustible. (Diesel galón)	2000	1,03	2.060,00
Lubricantes (galón)	8	25,00	200,00
<b>Total</b>			<b>2.260,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 45. Depreciación de activos de ventas

Detalle	Costo	Vida útil Años	Depreciación anual
Vehículo	28.000,00	5	5.600,00
<b>Total</b>	<b>28.000,00</b>		<b>5.600,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 46. Seguro y mantenimiento de ventas

Detalle	Costo	Porcentaje	Valor total anual
Vehículo	28.000,00	2%	560,00
<b>Total</b>	<b>28.000,00</b>		<b>560,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 47. Publicidad

Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor total anual
Tripticos (1000 unidades)	2	40,00	80,00
Página web	1	300,00	300,00
Material de Calendarios	500	0,60	300,00
<b>Total</b>			<b>680,00</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

## Gastos financieros

La distribuidora Recalde solicitará un crédito a BANECUADOR por un monto de USD 100.000,00 a una tasa activa del 9,76% anual, pagaderos a cinco años plazo. A continuación, se describe las fórmulas para el cálculo de la cuota y el interés.

<b>Interés</b>	<b>Cuota</b>
$\text{Interés} = C * i * t$	$\text{Cuota} = \frac{A * i}{1 - (1 + i)^{-n}}$
C = capital	A = Monto del crédito
i = tasa de interés	i = tasa de interés
t = tiempo	n = número de periodos

Remplazando las fórmulas para el primer mes se tiene el siguiente resultado:

$$\text{Interés} = 92.631,95 * (9,76\%/12) * 1$$

$$\text{Interés primer mes} = 753,41$$

$$\text{Cuota} = \frac{92.321,95 * \left(\frac{0,0976}{12}\right)}{1 - \left(1 + \left(\frac{0,0976}{12}\right)\right)^{-60}}$$

$$\text{Cuota mensual} = 1.9557,23$$

#### 3.4.4. Costos totales del proyecto

La empresa Recalde para el primer año de operación, los costos y los gastos suman un total de USD 1.286.317,21.

Tabla 48. Costos y gastos

Detalle	Valor total
<b>Costos variables</b>	
Adquisiciones	1.158.418,08
Mano de obra indirecta	48.659,62
<b>Subtotal</b>	<b>1.207.077,70</b>

<b>Costos fijos</b>	
Sueldos administrativos	30.342,69
Servicios básicos	2.856,00
Suministros de oficina y aseo	240,00
Depreciación adm	2.502,33
Seguro y mantenimiento adm	526,80
Amortización de activos diferidos	300,00
Sueldos de ventas	24.994,88
Combustible y lubricantes	2.260,00
Depreciación vts	5.600,00
Seguro y mantenimiento vts	560,00
Publicidad	680,00
Gastos financieros	8.376,82
<b>Subtotal</b>	<b>79.239,51</b>
<b>Total</b>	<b>1.286.317,21</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Para planear los datos básicamente se consideró la tasa de inflación de diciembre del año 2017 que es de 0,18%.

Tabla 49. Presupuesto de costos y gastos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>COSTOS</b>					
Adquisiciones	1.158.418,08	1.160.503,23	1.162.592,14	1.164.684,80	1.166.781,24
Mano de obra indirecta	48.659,62	53.478,16	53.574,42	53.670,85	53.767,46
<b>Total costos</b>	<b>1.207.077,70</b>	<b>1.213.981,39</b>	<b>1.216.166,55</b>	<b>1.218.355,65</b>	<b>1.220.548,69</b>
<b>GASTOS</b>					
<b>Gastos administrativos</b>					
Sueldos administrativos	30.342,69	33.501,30	33.561,60	33.622,01	33.682,53
Servicios básicos	2.856,00	2.861,14	2.866,29	2.871,45	2.876,62
Suministros de oficina y aseo	240,00	240,43	240,86	241,30	241,73
Depreciación adm	2.502,33	2.502,33	2.502,33	2.219,00	2.219,00
Seguro y mantenimiento adm	526,80	527,75	528,70	529,65	530,60
Amortización de activos diferidos	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00
<b>Total gastos administrativos</b>	<b>36.767,82</b>	<b>39.932,95</b>	<b>39.999,79</b>	<b>39.783,41</b>	<b>39.850,49</b>
<b>Gastos de ventas</b>		0,00	0,00	0,00	0,00
Sueldos de ventas	24.994,88	27.474,47	27.523,92	27.573,46	27.623,10
Combustible y lubricantes	2.260,00	2.264,07	2.268,14	2.272,23	2.276,32
Depreciación vts	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00	5.600,00
Seguro y mantenimiento vts	560,00	561,01	562,02	563,03	564,04
Publicidad	680,00	380,68	381,37	382,06	382,74
<b>Total gastos de ventas</b>	<b>34.094,88</b>	<b>36.280,23</b>	<b>36.335,45</b>	<b>36.390,78</b>	<b>36.446,20</b>
Gastos financieros	8.376,82	6.834,29	5.134,29	3.260,75	1.195,94
<b>Total costos y gastos</b>	<b>1.286.317,21</b>	<b>1.297.028,86</b>	<b>1.297.636,09</b>	<b>1.297.790,59</b>	<b>1.298.041,32</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

### 3.4.5. Presupuesto de ingreso

El estudio de mercado se determinó la demanda del Proyecto de la Distribuidora Recalde, la vida útil es de cinco años. Para esto se consideró que la demanda proyectada para el primer año con 42.644 unidades, de los cuales se distribuyó acorde a los porcentajes de la pregunta 7 de la encuesta relacionados con el tipo de productos y para los precios se consideró el que se compra al proveedor más un 15% de margen de utilidad. Para la proyección de la cantidad se tomó en cuenta la tasa de crecimiento del PIB del 3% y para los precios con la inflación del 0,18% a diciembre del 2017.

Tabla 50. Ingresos

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Arroz rico (qq)</b>					
Cantidad	3.830	3.945	4.064	4.185	4.311
Precio	29,33	29,38	29,43	29,48	29,54
Valor	112.323,43	115.901,38	119.593,30	123.402,82	127.333,70
<b>Arroz rico (a)</b>					
Cantidad	1.072	1.105	1.138	1.172	1.207
Precio	11,50	11,52	11,54	11,56	11,58
Valor	12.333,55	12.726,43	13.131,81	13.550,11	13.981,74
<b>Arroz carmita (qq)</b>					
Cantidad	1.532	1.578	1.625	1.674	1.724
Precio	29,90	29,95	30,01	30,06	30,12
Valor	45.810,34	47.269,58	48.775,31	50.328,99	51.932,17
<b>Arroz carmita (a)</b>					
Cantidad	613	631	650	670	690
Precio	10,93	10,94	10,96	10,98	11,00
Valor	6.695,36	6.908,63	7.128,70	7.355,78	7.590,09
<b>Arroz exquisito (qq)</b>					
Cantidad	1.839	1.894	1.951	2.009	2.069
Precio	34,50	34,56	34,62	34,69	34,75
Valor	63.429,70	65.450,19	67.535,04	69.686,30	71.906,09
<b>Arroz exquisito (a)</b>					
Cantidad	919	947	975	1.005	1.035
Precio	12,65	12,67	12,70	12,72	12,74
Valor	11.628,78	11.999,20	12.381,42	12.775,82	13.182,78
<b>Arroz selecto (qq)</b>					
Cantidad	1.839	1.894	1.951	2.009	2.069
Precio	37,95	38,02	38,09	38,16	38,22
Valor	69.772,67	71.995,21	74.288,54	76.654,93	79.096,70
<b>Arroz selecto (a)</b>					

Cantidad	766	789	813	837	862
Precio	13,80	13,82	13,85	13,87	13,90
Valor	10.571,62	10.908,36	11.255,84	11.614,38	11.984,35
<b>Arroz goya (qq)</b>					
Cantidad	1.532	1.578	1.625	1.674	1.724
Precio	39,10	39,17	39,24	39,31	39,38
Valor	59.905,83	61.814,07	63.783,09	65.814,84	67.911,31
<b>Arroz pacífico (qq)</b>					
Cantidad	1.379	1.420	1.463	1.507	1.552
Precio	37,95	38,02	38,09	38,16	38,22
Valor	52.329,50	53.996,41	55.716,41	57.491,20	59.322,52
<b>Subtotal</b>	<b>444.800,77</b>	<b>458.969,45</b>	<b>473.589,46</b>	<b>488.675,18</b>	<b>504.241,44</b>

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Azúcar blanca 2k (qq)</b>					
Cantidad	1.149	1.184	1.219	1.256	1.293
Precio	37,95	38,02	38,09	38,16	38,22
Valor	43.607,92	44.997,00	46.430,34	47.909,33	49.435,44
<b>Azúcar morena 2k (qq)</b>					
Cantidad	1.149	1.184	1.219	1.256	1.293
Precio	39,10	39,17	39,24	39,31	39,38
Valor	44.929,37	46.360,55	47.837,32	49.361,13	50.933,48
<b>Azúcar blanca 1k (qq)</b>					
Cantidad	1.149	1.184	1.219	1.256	1.293
Precio	35,25	35,31	35,37	35,44	35,50
Valor	40.502,51	41.792,67	43.123,94	44.497,61	45.915,03
<b>Azúcar La troncal (qq)</b>					
Cantidad	919	947	975	1.005	1.035
Precio	32,78	32,83	32,89	32,95	33,01
Valor	30.129,11	31.088,84	32.079,14	33.100,99	34.155,39
<b>Azúcar colombiana (qq)</b>					
Cantidad	230	237	244	251	259
Precio	29,44	29,49	29,55	29,60	29,65
Valor	6.765,83	6.981,35	7.203,74	7.433,21	7.669,98
<b>Subtotal</b>	<b>165.934,74</b>	<b>171.220,42</b>	<b>176.674,48</b>	<b>182.302,27</b>	<b>188.109,32</b>

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Aceite favorita en funda (30 unid) caja</b>					
Cantidad	1.341	1.381	1.422	1.465	1.509
Precio	26,45	26,50	26,55	26,59	26,64



Valor	35.458,96	36.588,47	37.753,96	38.956,58	40.197,50
<b>Aceite favorita 1 litro (caja)</b>					
Cantidad	1.532	1.578	1.625	1.674	1.724
Precio	29,33	29,38	29,43	29,48	29,54
Valor	44.929,37	46.360,55	47.837,32	49.361,13	50.933,48
<b>Aceite alesol en funda (12 uni) caja</b>					
Cantidad	958	986	1.016	1.046	1.078
Precio	26,22	26,27	26,31	26,36	26,41
Valor	25.107,59	25.907,37	26.732,62	27.584,16	28.462,83
<b>Subtotal</b>	<b>105.495,92</b>	<b>108.856,39</b>	<b>112.323,90</b>	<b>115.901,87</b>	<b>119.593,81</b>

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Harina superior (qq)</b>					
Cantidad	2.145	2.209	2.276	2.344	2.414
Precio	32,20	32,26	32,32	32,37	32,43
Valor	69.067,89	71.267,98	73.538,15	75.880,64	78.297,74
<b>Harina Santa Lucía (qq)</b>					
Cantidad	2.145	2.209	2.276	2.344	2.414
Precio	35,65	35,71	35,78	35,84	35,91
Valor	76.468,03	78.903,84	81.417,24	84.010,71	86.686,78
<b>Harina Royal (qq)</b>					
Cantidad	1.839	1.894	1.951	2.009	2.069
Precio	35,77	35,83	35,89	35,96	36,02
Valor	65.755,45	67.850,03	70.011,32	72.241,46	74.542,64
<b>Subtotal</b>	<b>211.291,38</b>	<b>218.021,85</b>	<b>224.966,72</b>	<b>232.132,81</b>	<b>239.527,17</b>

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Balanceado N°2-3 (qq)</b>					
Cantidad	1.149	1.184	1.219	1.256	1.293
Precio	20,13	20,16	20,20	20,23	20,27
Valor	23.125,41	23.862,05	24.622,15	25.406,46	26.215,76
<b>Balanceado de engorde (qq)</b>					
Cantidad	1.404	1.447	1.490	1.535	1.581
Precio	21,51	21,54	21,58	21,62	21,66
Valor	30.202,52	31.164,59	32.157,31	33.181,65	34.238,62
<b>Subtotal</b>	<b>53.327,93</b>	<b>55.026,64</b>	<b>56.779,46</b>	<b>58.588,11</b>	<b>60.454,38</b>

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Atún tun tun (20 unid) caja</b>					
Cantidad	1.226	1.262	1.300	1.339	1.380
Precio	25,70	25,75	25,80	25,84	25,89
Valor	31.503,42	32.506,93	33.542,40	34.610,86	35.713,36
<b>Atún real (48 unid) caja</b>					
Cantidad	1.430	1.473	1.517	1.563	1.609
Precio	49,22	49,31	49,40	49,49	49,58
Valor	70.383,47	72.625,47	74.938,88	77.325,98	79.789,13
<b>Fideo paca (50 unid) caja</b>					
Cantidad	919	947	975	1.005	1.035
Precio	21,47	21,51	21,55	21,59	21,63
Valor	19.737,21	20.365,92	21.014,65	21.684,05	22.374,78
<b>Lenteja (qq)</b>					
Cantidad	715	736	759	781	805
Precio	97,06	97,23	97,41	97,59	97,76
Valor	69.396,79	71.607,35	73.888,34	76.241,97	78.670,59
<b>Lenteja (a)</b>					
Cantidad	409	421	433	446	460
Precio	20,70	20,74	20,77	20,81	20,85
Valor	8.457,29	8.726,69	9.004,67	9.291,51	9.587,48
<b>Avena (qq)</b>					
Cantidad	919	947	975	1.005	1.035
Precio	18,20	18,24	18,27	18,30	18,34
Valor	16.734,87	17.267,94	17.817,99	18.385,57	18.971,22
<b>Sal cris sal 1k (qq)</b>					
Cantidad	1.124	1.157	1.192	1.228	1.265
Precio	49,68	49,77	49,86	49,95	50,04
Valor	55.818,14	57.596,17	59.430,83	61.323,94	63.277,36
<b>Sal cris sal 2k (qq)</b>					
Cantidad	919	947	975	1.005	1.035
Precio	51,18	51,27	51,36	51,45	51,54
Valor	47.043,69	48.542,22	50.088,49	51.684,01	53.330,35
<b>Arrocillo (qq)</b>					
Cantidad	409	421	433	446	460
Precio	14,95	14,98	15,00	15,03	15,06
Valor	6.108,05	6.302,61	6.503,37	6.710,53	6.924,29
<b>Maní (a)</b>					
Cantidad	306	316	325	335	345
Precio	15,87	15,90	15,93	15,96	15,98
Valor	4.862,94	5.017,85	5.177,69	5.342,62	5.512,80

<b>Maíz peruano (20 lbs.) (a)</b>					
Cantidad	306	316	325	335	345
Precio	14,49	14,52	14,54	14,57	14,59
Valor	4.440,08	4.581,51	4.727,45	4.878,04	5.033,43
<b>Mote especial grueso (20 lbs.) (a)</b>					
Cantidad	306	316	325	335	345
Precio	15,30	15,32	15,35	15,38	15,41
Valor	4.686,75	4.836,04	4.990,09	5.149,04	5.313,06
<b>Morochillo (qq)</b>					
Cantidad	306	316	325	335	345
Precio	16,68	16,71	16,74	16,77	16,80
Valor	5.109,61	5.272,38	5.440,32	5.613,62	5.792,43
<b>Morochillo (a)</b>					
Cantidad	306	316	325	335	345
Precio	8,05	8,06	8,08	8,09	8,11
Valor	2.466,71	2.545,29	2.626,36	2.710,02	2.796,35
<b>Muyuelo royal 40kg (qq)</b>					
Cantidad	306	316	325	335	345
Precio	6,90	6,91	6,92	6,94	6,95
Valor	2.114,32	2.181,67	2.251,17	2.322,88	2.396,87
<b>Afrechillo royal 45kg (qq)</b>					
Cantidad	306	316	325	335	345
Precio	8,05	8,06	8,08	8,09	8,11
Valor	2.466,71	2.545,29	2.626,36	2.710,02	2.796,35
<b>Subtotal</b>	<b>351.330,06</b>	<b>362.521,32</b>	<b>374.069,08</b>	<b>385.984,68</b>	<b>398.279,83</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 51. Resumen de Presupuesto de ingresos

<b>Detalle</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Arroz	444.800,77	458.969,45	473.589,46	488.675,18	504.241,44
Azúcar	165.934,74	171.220,42	176.674,48	182.302,27	188.109,32
Aceite	105.495,92	108.856,39	112.323,90	115.901,87	119.593,81
Harina	211.291,38	218.021,85	224.966,72	232.132,81	239.527,17
Balanceado	53.327,93	55.026,64	56.779,46	58.588,11	60.454,38
Otros	351.330,06	362.521,32	374.069,08	385.984,68	398.279,83
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>1.332.180,79</b>	<b>1.374.616,08</b>	<b>1.418.403,10</b>	<b>1.463.584,91</b>	<b>1.510.205,95</b>

**Nota.** Se consideró el aumento del 2% para las ventas del proyecto.

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

El ingreso para el primer año es de \$1.332.180,79.

### 3.4.6. Estados financieros

#### Estado de resultados

El estado de resultado se calcula para los cinco años de vida útil del proyecto, el resultado es una utilidad después del pago de impuestos. A continuación, se presenta el Estado de Resultados con proyecto y sin proyecto.

Tabla 52. Estado de resultados con proyecto

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	1.332.180,79	1.374.616,08	1.418.403,10	1.463.584,91	1.510.205,95
(-) Costos	<b>1.207.077,70</b>	<b>1.213.981,39</b>	<b>1.216.166,55</b>	<b>1.218.355,65</b>	<b>1.220.548,69</b>
Adquisiciones	1.158.418,08	1.160.503,23	1.162.592,14	1.164.684,80	1.166.781,24
Mano de obra indirecta	48.659,62	53.478,16	53.574,42	53.670,85	53.767,46
<b>(=) Utilidad bruta</b>	<b>125.103,10</b>	<b>160.634,69</b>	<b>202.236,55</b>	<b>245.229,26</b>	<b>289.657,25</b>
(-) Gastos administrativos	36.767,82	39.932,95	39.999,79	39.783,41	39.850,49
(-) Gastos de ventas	34.094,88	36.280,23	36.335,45	36.390,78	36.446,20
<b>(=) Utilidad operacional</b>	<b>54.240,40</b>	<b>84.421,51</b>	<b>125.901,31</b>	<b>169.055,07</b>	<b>213.360,57</b>
(-) Gastos financieros	8.376,82	6.834,29	5.134,29	3.260,75	1.195,94
<b>(=) Utilidad antes de participación</b>	<b>45.863,58</b>	<b>77.587,22</b>	<b>120.767,01</b>	<b>165.794,32</b>	<b>212.164,62</b>
(-) 15% participación utilidades	6.879,54	11.638,08	18.115,05	24.869,15	31.824,69
<b>(=) Utilidad antes del impuesto</b>	<b>38.984,04</b>	<b>65.949,14</b>	<b>102.651,96</b>	<b>140.925,17</b>	<b>180.339,93</b>
(-) 22% Impuesto a la Renta	8.576,49	16.487,28	25.662,99	35.231,29	45.084,98
<b>Utilidad Neta del ejercicio</b>	<b>30.407,55</b>	<b>49.461,85</b>	<b>76.988,97</b>	<b>105.693,88</b>	<b>135.254,95</b>

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 53. Estado de resultados sin proyecto

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	1.278.893,56	1.319.631,44	1.361.666,98	1.405.041,52	1.449.797,71
(-) Costos	<b>1.195.493,52</b>	<b>1.202.376,36</b>	<b>1.204.540,63</b>	<b>1.206.708,81</b>	<b>1.208.880,88</b>
Adquisiciones	1.146.833,90	1.148.898,20	1.150.966,22	1.153.037,96	1.155.113,42
Mano de obra indirecta	48.659,62	53.478,16	53.574,42	53.670,85	53.767,46
<b>(=) Utilidad bruta</b>	<b>83.400,05</b>	<b>117.255,08</b>	<b>157.126,34</b>	<b>198.332,71</b>	<b>240.916,83</b>
(-) Gastos administrativos	36.767,82	39.932,95	39.999,79	39.783,41	39.850,49
(-) Gastos de ventas	34.094,88	36.280,23	36.335,45	36.390,78	36.446,20
<b>(=) Utilidad operacional</b>	<b>12.537,35</b>	<b>41.041,90</b>	<b>80.791,10</b>	<b>122.158,52</b>	<b>164.620,14</b>
(-) Gastos financieros	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) Utilidad antes de participación</b>	<b>12.537,35</b>	<b>41.041,90</b>	<b>80.791,10</b>	<b>122.158,52</b>	<b>164.620,14</b>
(-) 15% participación utilidades	1.880,60	6.156,28	12.118,67	18.323,78	24.693,02
<b>(=) Utilidad antes del impuesto</b>	<b>10.656,75</b>	<b>34.885,61</b>	<b>68.672,44</b>	<b>103.834,74</b>	<b>139.927,12</b>
(-) 22% Impuesto a la Renta	2.344,48	8.721,40	17.168,11	25.958,69	34.981,78
<b>Utilidad Neta del ejercicio</b>	<b>8.312,26</b>	<b>26.164,21</b>	<b>51.504,33</b>	<b>77.876,06</b>	<b>104.945,34</b>

**Fuente:** Investigación propia  
**Elaborado por:** Daniel Castillo

Se evidencia que el Estado de Resultados con proyecto se tiene mayor utilidad, pues, asciende a \$30.407,55.

- **Flujo de caja**

El flujo de caja es un informe financiero de los ingresos y egresos de efectivo que tiene la empresa, esto ayuda a conocer la liquidez de la empresa. A continuación, se presenta el Flujo de Caja con proyecto y sin proyecto.

Tabla 54. Flujo de caja con proyecto

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		1.332.180,79	1.374.616,08	1.418.403,10	1.463.584,91	1.510.205,95
(-) Costo de venta		1.207.077,70	1.213.981,39	1.216.166,55	1.218.355,65	1.220.548,69
<b>(=) Utilidad bruta</b>		<b>125.103,10</b>	<b>160.634,69</b>	<b>202.236,55</b>	<b>245.229,26</b>	<b>289.657,25</b>
(-) Gastos administrativos		36.767,82	39.932,95	39.999,79	39.783,41	39.850,49
(-) Gastos de ventas		34.094,88	36.280,23	36.335,45	36.390,78	36.446,20
<b>(=) Utilidad operacional</b>		<b>54.240,40</b>	<b>84.421,51</b>	<b>125.901,31</b>	<b>169.055,07</b>	<b>213.360,57</b>
(-) Gastos financieros		8.376,82	6.834,29	5.134,29	3.260,75	1.195,94
<b>(=) Utilidad antes de participación</b>		<b>45.863,58</b>	<b>77.587,22</b>	<b>120.767,01</b>	<b>165.794,32</b>	<b>212.164,62</b>
(-) 15% participación utilidades		6.879,54	11.638,08	18.115,05	24.869,15	31.824,69
<b>(=) Utilidad antes del impuestos</b>		<b>38.984,04</b>	<b>65.949,14</b>	<b>102.651,96</b>	<b>140.925,17</b>	<b>180.339,93</b>
(-) 22% Impuesto a la Renta		8.576,49	14.508,81	22.583,43	31.003,54	39.674,78
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<b>30.407,55</b>	<b>51.440,33</b>	<b>80.068,53</b>	<b>109.921,64</b>	<b>140.665,15</b>
(-) Inversión total	-161.564,70					
(+) Depreciación		8.102,33	8.102,33	8.102,33	7.819,00	7.819,00
(+) Recuperación de capital de trabajo						105.724,70
(+) Valor de salvamento						14.395,00
(-) Amortización del préstamo		15.109,99	16.652,52	18.352,51	20.226,06	22.290,87
<b>Flujo neto generado</b>	<b>-161.564,70</b>	<b>23.399,90</b>	<b>42.890,14</b>	<b>69.818,35</b>	<b>97.514,58</b>	<b>231.917,98</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tabla 55. Flujo de caja sin proyecto

Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas		1.278.893,56	1.319.631,44	1.361.666,98	1.405.041,52	1.449.797,71
(-) Costo de venta		1.195.493,52	1.202.376,36	1.204.540,63	1.206.708,81	1.208.880,88
<b>(=) Utilidad bruta</b>		<b>83.400,05</b>	<b>117.255,08</b>	<b>157.126,34</b>	<b>198.332,71</b>	<b>240.916,83</b>
(-) Gastos administrativos		36.767,82	39.932,95	39.999,79	39.783,41	39.850,49
(-) Gastos de ventas		34.094,88	36.280,23	36.335,45	36.390,78	36.446,20
<b>(=) Utilidad operacional</b>		<b>12.537,35</b>	<b>41.041,90</b>	<b>80.791,10</b>	<b>122.158,52</b>	<b>164.620,14</b>
(-) Gastos financieros		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>(=) Utilidad antes de participación</b>		<b>12.537,35</b>	<b>41.041,90</b>	<b>80.791,10</b>	<b>122.158,52</b>	<b>164.620,14</b>
(-) 15% participación utilidades		1.880,60	6.156,28	12.118,67	18.323,78	24.693,02
<b>(=) Utilidad antes del impuestos</b>		<b>10.656,75</b>	<b>34.885,61</b>	<b>68.672,44</b>	<b>103.834,74</b>	<b>139.927,12</b>
(-) 22% Impuesto a la Renta		2.344,48	7.674,84	15.107,94	22.843,64	30.783,97
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>		<b>8.312,26</b>	<b>27.210,78</b>	<b>53.564,50</b>	<b>80.991,10</b>	<b>109.143,15</b>
(-) Inversión total	0,00					
(+) Depreciación		6.481,87	6.481,87	6.481,87	6.481,87	6.481,87
<b>Flujo neto generado</b>	<b>0,00</b>	<b>14.794,13</b>	<b>33.692,65</b>	<b>60.046,37</b>	<b>87.472,97</b>	<b>115.625,02</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Con esto se deduce que no ha sido bien gestionada los recursos, pues, con una inversión adecuada se mejora la situación actual de la empresa, logrando expansión efectiva.

### 3.4.7. Comparación Estados Financieros

A continuación, se realiza una comparación de los resultados obtenidos tanto en el Estado de Resultados como en el flujo de caja:

Tabla 56. Comparación de estado de resultados

Estado de resultados	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Con implementación</b>					
<b>Utilidad Neta</b>	<b>30.407,55</b>	<b>49.461,85</b>	<b>76.988,97</b>	<b>105.693,88</b>	<b>135.254,95</b>
Variación %		62,66%	55,65%	37,28%	27,97%
Variación USD		19.054,30	27.527,12	28.704,91	29.561,07
<b>Sin implementación</b>					
<b>Utilidad Neta</b>	<b>8.312,26</b>	<b>26.164,21</b>	<b>51.504,33</b>	<b>77.876,06</b>	<b>104.945,34</b>
Variación %		214,77%	96,85%	51,20%	34,76%
Variación USD		17.851,95	25.340,12	26.371,73	27.069,28
<b>Diferencia (USD)</b>	<b>22.095,29</b>	<b>23.297,64</b>	<b>25.484,64</b>	<b>27.817,82</b>	<b>30.309,61</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Daniel Castillo

Los resultados reflejan que si la empresa se mantiene al mismo ritmo de trabajo tendrá una utilidad de \$8.312,26 en el primer año proyectado y al quinto año llega a \$ 30.309,61. Por el contrario al implementar el plan de mejora se tendrá una ganancia de \$ 30.407,55 en el primer año y al quinto \$135.254,95. Estos resultados demuestran claramente los beneficios económicos de implementar mejoras en la empresa.

Tabla 57. Comparación de flujo de caja

Flujo de efectivo	Año base	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Con implementación</b>						
<b>Flujo neto</b>	<b>-161.564,70</b>	<b>23.399,90</b>	<b>42.890,14</b>	<b>69.818,35</b>	<b>97.514,58</b>	<b>231.917,98</b>
Variación %		-114,48%	83,29%	62,78%	39,67%	137,83%
Variación USD		184.964,60	19.490,24	26.928,20	27.696,23	134.403,40
<b>Sin implementación</b>						
<b>Flujo neto</b>	<b>0,00</b>	<b>14.794,13</b>	<b>33.692,65</b>	<b>60.046,37</b>	<b>87.472,97</b>	<b>115.625,02</b>
Variación %			127,74%	78,22%	45,68%	32,18%
Variación USD		14.794,13	18.898,52	26.353,72	27.426,60	28.152,05
<b>Diferencia (USD)</b>	<b>-161.564,70</b>	<b>8.605,77</b>	<b>9.197,50</b>	<b>9.771,98</b>	<b>10.041,61</b>	<b>116.292,96</b>

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Daniel Castillo



La comparación de los flujos de caja demuestran claramente que, al invertir en nuevos equipos, maquinaria y demás mejoras, la distribuidora Recalde tendrá más ingresos y beneficios económicos a favor de los propietarios de la empresa.

### 3.4.8. Evaluación financiera

Para realizar la evaluación financiera, a continuación, se aplica los siguientes indicadores.

- **Tasa de descuento**

La tasa de descuento es un factor financiero que se utiliza para determinar el valor del dinero y además para evaluar proyectos de inversión. Por ende, para el cálculo se toma en cuenta la tasa pasiva, el riesgo país y la tasa de inflación a diciembre del año 2017, tomado del Banco Central del Ecuador.

Tabla 58. Tasa de descuento

Detalle	Porcentaje
Tasa Pasiva	4,95%
Riesgo País	4,59%
Tasa de Inflación	0,18%
<b>TMAR</b>	<b>9,72%</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

- **Valor actual neto**

El valor actual neto se obtiene es de flujos de caja y se actualiza con la tasa de descuento.

Cuando el resultado del VAN es positivo quiere decir que el proyecto es viable, mientras que cuando se tiene un resultado negativo, quiere decir que el proyecto no es viable su ejecución.

$$\text{Van} = \sum \text{FNA} - \text{Inversión}$$

Tabla 59. Calculo del VAN

Años	Flujo De Caja	Flujos Actualizados
0	-161.564,70	
1	23.399,90	21.326,92
2	42.890,14	35.627,54
3	69.818,35	52.858,17
4	97.514,58	67.286,25
5	231.917,98	145.849,66
<b>TOTAL FLUJO</b>		<b>322.948,55</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

VAN= FLUJOS ACTUALIZADOS -  
INVERSIÓN

VAN=	322.948,55	-161.564,70
VAN=	<b>161.383,85</b>	

De acuerdo a los resultados se tiene un VAN de USD 161.383,85 que es un valor positivo y favorable para la empresa, ya que indica que la implementación del plan de negocios es viable.

- **Tasa interna de retorno**

La tasa interna de retorno permite a la empresa conocer el porcentaje de interés que tendrá el proyecto.

La fórmula es la siguiente

$$TIR = T_m + (TM - T_m) \frac{VAN_{T_m}}{VAN_{T_m} - VAN_{TM}}$$

Dónde:

T<sub>m</sub>= tasa menor

TM = tasa mayor

VAN T<sub>m</sub>= Valor actual neto con tasa menor

VAN TM= Valor actual neto con tasa mayor

Tabla 60. Calculo periodo de recuperación de la inversión

TASA INTERNA DE RETORNO					
AÑOS	FE	30%		32,5%	
		FIVP	VALOR PRESENTE	FIVP	VALOR PRESENTE
0	(161.564,70)	1,0000	(161.564,70)	1,0000	(161.564,70)
1	23.399,90	0,7692	17.999,92	0,7547	17.660,30
2	42.890,14	0,5917	25.378,78	0,5696	24.430,13
3	69.818,35	0,4552	31.778,95	0,4299	30.013,86
4	97.514,58	0,3501	34.142,56	0,3244	31.637,78
5	231.917,98	0,2693	62.462,25	0,2449	56.787,80
		<b>VAN</b>	<b>10.197,77</b>	<b>VAN</b>	<b>(1.034,83)</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

	<b>r</b>	<b>VAN</b>	
r1	0,30	10.197,77	VAN 1
r2	0,33	(1.034,83)	VAN 2

$$TIR = 0,30 + (0,325 - 0,30) \frac{10.197,77}{10.197,77 - (-1034,83)}$$

$$TIR = 0,32$$

La TIR del proyecto es del 32% lo que indica que la iniciativa de crear el plan de negocios para el mejoramiento permanente de la Distribuidora Recalde es rentable, así se evidencia al comparar con la tasa de descuento que es del 9,72%.

- **Periodo de recuperación de la inversión**

Tabla 61. Calculo periodo de recuperación de la inversión

<b>Años</b>	<b>Flujo de Caja</b>	<b>Flujo Actualizado</b>	<b>P.R.I.</b>
0		-161.564,70	-161.564,70
1	23.399,90	21.326,92	-140.237,78
2	42.890,14	35.627,54	-104.610,24
3	69.818,35	52.858,17	-51.752,06
4	97.514,58	67.286,25	15.534,19
5	231.917,98	145.849,66	161.383,85
<b>TOTAL</b>		161.383,85	

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

El proyecto va recuperar en dentro de 3 año y 8 meses.

- **Costo beneficio**

El costo beneficio se obtiene con la actualización de ingresos y egresos, con la tasa de descuento de 9,72%.

Tabla 62. Calculo costo beneficio

Años	Ingresos	Ingresos Actualizados	Egresos	Egresos Actualizados
1	1.332.180,79	1.214.164,05	1.286.317,21	1.172.363,48
2	1.374.616,08	1.141.852,01	1.297.028,86	1.077.402,66
3	1.418.403,10	1.073.846,67	1.297.636,09	982.416,21
4	1.463.584,91	1.009.891,53	1.297.790,59	895.491,41
5	1.510.205,95	949.745,36	1.298.041,32	816.318,28
<b>Total</b>	<b>7.098.990,83</b>	<b>5.389.499,62</b>	<b>6.476.814,07</b>	<b>4.943.992,04</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

$$B/C = \frac{\sum \text{Ingresos Actualizados}}{\sum \text{Egresos Actualizados}}$$

$$B/C = \frac{5.389.499,62}{4.943.992,04}$$

$$B/C = 1,09$$

La relación costo beneficio es de USD 1,09 que significa que por cada dólar de ingreso se puede cubrir los egresos y obtener una utilidad de USD 0,09.

### 3.4.9. Indicadores financieros

- **Margen Bruto**

El margen bruto se calcula con la finalidad de conocer las ganancias directas que se puede alcanzar por la venta de los productos de primera necesidad, sin considerar los gastos generados por el pago de sueldos. La fórmula que se utiliza para el cálculo es la siguiente:

$$\text{Margen Bruto} = \frac{\text{Ventas} - \text{Costo de ventas}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 63. Calculo margen Bruto

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	1.332.180,79	1.374.616,08	1.418.403,10	1.463.584,91	1.510.205,95
Costo de ventas	1.207.077,70	1.213.981,39	1.216.166,55	1.218.355,65	1.220.548,69
Porcentaje	9,39%	11,69%	14,26%	16,76%	19,18%

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Los resultados del margen bruto denotan que la empresa irá incrementando sus ganancias, así se puede ver que en el primer año se tiene el 9,39% y al quinto año el 19,18%.

- **Margen Operacional**

Este indicador permite relacionar la utilidad operacional con las ventas de los productos de primera necesidad. A través de este indicador se puede conocer el rendimiento que tienen los ingresos sin tomar en cuenta los gastos administrativos, de ventas y los costos.

$$\text{Margen Operacional} = \frac{\text{Utilidad operacional}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 64. Calculo Margen operacional

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad operacional	54.240,40	84.421,51	125.901,31	169.055,07	213.360,57
Ventas Netas	1.332.180,79	1.374.616,08	1.418.403,10	1.463.584,91	1.510.205,95
Porcentaje	4,07%	6,14%	8,88%	11,55%	14,13%

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

El margen operacional en el primer año del proyecto es de 4,07%, el mismo que se va incrementando proporcionalmente hasta llegar a 14,13% en el quinto años. Estos resultados son positivos y motivan a los directivos de la empresa para que implementen el plan de negocios.

- **Margen Neto**

Este indicador permite conocer el rendimiento que tiene la Distribuidora Recalde con relación a las ventas, sin tomar en cuenta todos los egresos generados por la actividad económica.

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

Tabla 65. Calculo Margen Neto

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta	30.407,55	49.461,85	76.988,97	105.693,88	135.254,95
Ventas Netas	1.332.180,79	1.374.616,08	1.418.403,10	1.463.584,91	1.510.205,95
Porcentaje	2,28%	3,60%	5,43%	7,22%	8,96%

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

El margen neto de la empresa es de 2,28% en el primer año y al quinto se incrementa en 8,96%, esto demuestra que las empresas están en capacidad de cubrir todos los egresos que se generan por la actividad económica y adicional se obtiene un remanente.

### 3.4.10. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio se adquiere con el resultado de los ingresos, los costos fijos y variables, las unidades de producción, el precio y costo variable unitario. Para calcular el punto de equilibrio se debe aplicar las siguientes formulas sé que detalla a continuación.

$$\text{PE USD} = \frac{\text{Costo Fijo Total}}{1 - \frac{\text{Costo variable}}{\text{Ventas}}} = \text{USD} \quad \text{PE Unidades} = \frac{\text{Costo Fijo total}}{\text{Precio} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

Tabla 66. Punto de equilibrio

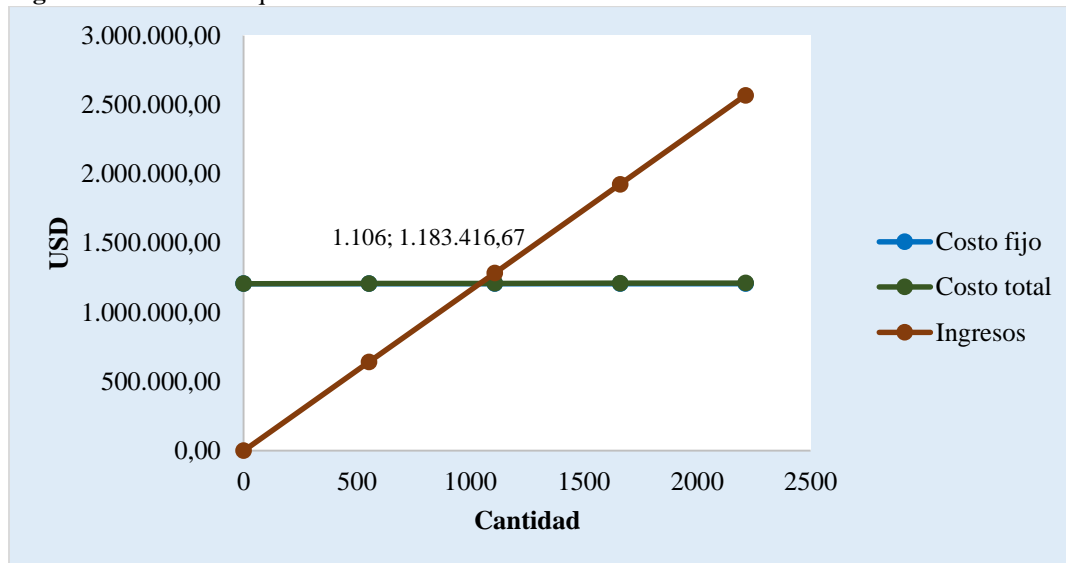
Años	Ventas Totales	Costos Fijos	Costos Variables	Cantidad	Costo Total	Pto. Equilibrio USD.	Precio de Venta unit.	Costo variable unitario	Pto. Equilibrio Unid.
		Fijos	Variables			CF/1-(CV/VT)			CF/(pvu-cvu)
1	1.332.180,79	1.207.077,70	79.239,51	42.644	1.286.317,21	1.283.416,67	1.092,85	1,86	1.106

**Nota.** Los datos presentados como el PVU son los totales de los productos (primer año).

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Figura 36. Punto de equilibrio



**Elaborado por:** Daniel Castillo

Se observa el punto de equilibrio cuando los ingresos totales son igual a los costos totales, esto muestra que la empresa no genera ni utilidad ni pérdidas. El punto de equilibrio para el primer año es de USD 1.283.416,67 o 1.106 unidades.

### 3.4.11. Análisis de sensibilidad

El análisis de sensibilidad permite establecer diversas situaciones con la finalidad de identificar qué cambios se presentan cuando ocurre alguna situación que incide en el proyecto. Se presenta los siguientes escenarios:

- Incremento de mano de obra indirecta en 70%.
- Disminución de margen de utilidad en 7%.

Tabla 67. Análisis de sensibilidad

Descripción	Variación	VAN	TIR	PRI	B/C	Resultado
Situación actual		161.383,85	32,26%	3 años 8 meses	1,09	Rentable
Incremento mano de obra indirecta	50%	139.762,55	28,08%	4 años 1 mes	1,08	Sensible
Disminuye margen de utilidad precios	7%	-87.189,25	-2,50%	No se recupera	1,01	No rentable

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Con estos resultados se evidencia que cuando se incrementa en 70% la mano de obra indirecta se obtiene un VAN de USD 139.762,55, TIR 28,08%, tiempo de recuperación 4 años, costo-beneficio 1,08, denotando que es sensible. En cambio, cuando disminuye el margen de utilidad de los precios para venta en 7% se presenta un VAN negativo, TIR de -2,50%, por lo que no se recupera la inversión y B/C inferior a la situación actual y cuando se aumenta mano de obra indirecta, esta situación no es rentable.

### 3.4.12. Comparativa

En este ámbito se presenta una tabla detallada de datos de los indicadores financieros con y sin el proyecto:

Tabla 68. Comparativa

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Margen Bruto con proyecto	9,39%	11,69%	14,26%	16,76%	19,18%
Margen Bruto sin proyecto	6,52%	8,89%	11,54%	14,12%	16,62%
<b>Diferencia</b>	<b>2,87%</b>	<b>2,80%</b>	<b>2,72%</b>	<b>2,64%</b>	<b>2,56%</b>
Margen Operacional con proyecto	4,07%	6,14%	8,88%	11,55%	14,13%
Margen Operacional sin proyecto	0,98%	3,11%	5,93%	8,69%	11,35%
<b>Diferencia</b>	<b>3,09%</b>	<b>3,03%</b>	<b>2,94%</b>	<b>2,86%</b>	<b>2,77%</b>
Margen Neto con proyecto	2,28%	3,60%	5,43%	7,22%	8,96%
Margen Neto sin proyecto	0,65%	1,98%	3,78%	5,54%	7,24%
<b>Diferencia</b>	<b>1,63%</b>	<b>1,62%</b>	<b>1,65%</b>	<b>1,68%</b>	<b>1,72%</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Daniel Castillo

Tal como se evidencia cuando se presenta con proyecto o inversión se obtiene mayor porcentaje de margen bruto con una diferencia de 9,39% frente al 7,54% de cuando esta sin proyecto, denotando una utilidad superior con \$21.652,23 y un costo beneficio de 1,09, es decir que la empresa ganaría 0,9 centavos más que cuando no se invierte.



# CAPÍTULO 4

## 4. Conclusiones y recomendaciones

### 4.1. Conclusiones

- La empresa Distribuidora Recalde no cuenta con un direccionamiento estratégico adecuado, ni detalle de procesos, ni plan de negocios para ejecutar estudio basados en el mejoramiento de la misma, con lo que no ha podido abarcar más nichos de mercado.
- Esta organización no aprovechada las oportunidades para mejorar su rentabilidad, puesto que no se ha realizado estudio sobre los gustos, preferencias de los consumidores para ampliar la cartera de clientes, así como la desactualización de los posibles competidores con la finalidad de establecer estrategias de marketing. Asimismo, al aplicar la investigación se conoció que la demanda inicial es de 42.644 cantidades de productos.
- En el estudio de la empresa Distribuidora Recalde se conoció que cuenta con siete años en el mercado, brindando un servicio acorde a las necesidades de los clientes, esto significa que cuenta con la fidelidad de los mismos. Así como el cumplimiento de las normativas desde su constitución, permisos, entre otros solicitados por las autoridades del DMQ.
- La inversión total para la ampliación y mejoramiento de la empresa es de \$156.501,05, con VAN de \$155.444,90, TIR de 32%, PRI de 3 años 8 meses, la relación costo beneficio es de \$1,09, y utilidad de \$30.195,01, denotando que el proyecto es factible debido a que genera beneficios mayores que cuando no se aprovecha los recursos para la mejora continua, incluso cuando no se invierte el costo-beneficio llega a \$1,07 y utilidad de \$18.525,88.

- A más de ello con la implementación de las mejoras en las maquinarias las holguras de tiempo se han disminuido en un lapso de 2 horas 5 minutos lo que representa una mayor producción por lo cual se podrá prestar un mejor servicio a los clientes, en relación productiva se muestra que el diagrama de flujos anterior en relación al nuevo diagrama planteado muestra un acortamiento en mejora a los procesos productivos.

## **4.2. Recomendaciones**

- Mantener actualizada la información de la empresa en la página web diseñada, es decir, el direccionamiento, así como otorgar datos sobre los precios de productos, lo que permite abarcar al nicho de mercado. Por lo que es necesario que se ejecute el Plan de Negocios propuesto.
- Aplicar las estrategias de marketing desarrolladas y branding con la finalidad de lograr la expansión deseada de la empresa a través de la mejora continua, estos deben actualizarse anualmente.
- Actualizar al personal sobre las normativas vigentes, así como la implementación de un plan de capacitación anual sobre mejoramiento de procesos, cierre de ventas, atención efectiva al cliente, entre otros, lo cual permite mantener la fidelidad y llegar a nuevos mercados.
- Invertir los \$156.501,05 en el Plan de Negocios para expandir y mejorar la rentabilidad de la Distribuidora Recalde, gestionando adecuadamente los recursos, esto permitirá lograr un posicionamiento adecuado en el mercado.

## **Bibliografía**

- 50 Minutos . (2011). *El marketing mix* . Madrid: ESIC.
- ARCOSA. (2017). *Guía de Requisitos que se requieren para la Obtención del Permiso de Funcionamiento de los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario*. Quito : ARCOSA.
- Arenal, C. (2015). *Planificación y apertura de un pequeño comercio*. España: Editorial Tutor Formación.
- Baca, G. (2015). *Evaluación de proyectos* . CDMX : McGraw Hill.
- Banco Central del Ecuador. (2016). *Boletín Anuario 38: Comercio Exterior*. Quito: BCE.
- Banco Central del Ecuador. (2018). *Reporte de Coyuntura Sector Agropecuario*. Quito: BCE.
- Borello, A. (2013). *Guías de gestión de la pequeña empresa: El plan de negocios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Bóveda, J., Oviedo, A., & Yakusik, A. (2015). *Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocio*. Tokio: JICA.
- Consejo Normativo de Contabilidad . (2006). *Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF* . Quito: NIIF.
- Cortés, G. (2013). *Diferencias entre un logotipo, un isotipo, un imagotipo, una marca*. CDMX: GCZ.
- Fernández, F. (2014). *Guía para la elaboración de un estudio de mercado* . CDMX: Creación y desarrollo de empresas .
- Fernández, S. (2011). *Los proyectos de inversión* . Cartago : Tecnológica de Costa Rica .
- Fernández, S. (2012). *Los proyectos de inversión: evaluación financiera*. Costa Rica: Editorial Tecnológica de Costa Rica.
- Ferrell, O., & Hartline, M. (2012). *Estrategia de Marketing*. México: Cengage Learning Editores, S.A.

- Gestiopolis. (8 de Abril de 2011). *¿Qué es el estudio de factibilidad en un proyecto?* Recuperado el 3 de Julio de 2018, de <https://www.gestiopolis.com/que-es-el-estudio-de-factibilidad-en-un-proyecto/>
- González, M. (2015). *Marketing y plan de negocio de la microempresa: Estrategias y estudios para la puesta en marcha de pequeños negocios*. España: Ideaspropias Editorial.
- Hernández, R., Fernández, C., & María, B. (2010). *Metodología de la Investigación* . CDMX: McGraw Hill.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos . (2010). *Censo Económico* . Quito: INEC.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos . (2014). *Metodología del índice de Precios al Consumidor (IPC) Base Anual: 2014-100*. Quito: INEC .
- Instituto Nacional de Estadística y Censos. (5 de Diciembre de 2017). *Tras las cifras de Quito*. Recuperado el 3 de Julio de 2018, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/tras-las-cifras-de-quito/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. Obtenido de Población y tasa de crecimiento: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/?s=poblaci%C3%B3n>*
- Martínez, J. (2015). *Investigación comercial* . Madrid : Paraninfo .
- Ministerio de Agricultura y Ganadería . (2017). *Boletín Agrícola Integral Volúmen N° 7*. Quito : Coordinación General de Sistema de Información Nacional .
- Municipio del DMQ. (2010). *Diagnóstico Estratégico - Eje Económico*. Quito: MDMQ.
- OBS. (10 de Mayo de 2014). *Economía de escala*. Recuperado el 3 de Julio de 2018, de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/direccion-general/economia-de-escala-definicion-y-tipos>
- Olamendi, G. (2011). *Diccionario de Marketing* . CDMX: Gerencia Marketing .
- Rosales, R. (2012). *La formulación y evaluación de proyectos* . San José : Universidad Estatal a Distancia .
- Sala, G. (2015). *Gestión de un pequeño comercio* . España: Editex.

- Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag Puelma, J. (2014). *Preparación y Evaluación de Proyectos* (Sexta ed.). CDMX: McGraw Hill.
- Soler, P. (2011). *Investigación de mercados*. Barcelona : Unversidad Autónoma de Barcelona .
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros . (2018). *Constitución de Compañías por vía electrónica - Ciudadano*. Quito : SCVS.
- UNAM. (11 de Noviembre de 2013). *¿Qué son los cereales?* Recuperado el 3 de Julio de 2018, de [http://olimpia.cuautitlan2.unam.mx/semillas/index.php?option=com\\_content&view=article&id=3&Itemid=4](http://olimpia.cuautitlan2.unam.mx/semillas/index.php?option=com_content&view=article&id=3&Itemid=4)
- Van Horne, J., & Wachowicz, J. (2010). *Fundamentos de Administración Financiera*. CDMX: Pearson Educación.
- Vivallo, A. (2004). *Manual de Formulación y Evaluación de Proyectos*. Madrid : Pcmanagement.
- Zorita, E. (2015). *Plan de negocio*. Madrid : ESIC.

# Anexos

## Anexo 1. Encuesta

	<b>FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y NEGOCIOS</b> <b>ENCUESTA</b> <b>Encuesta para la oferta de productos</b>
--	---

Como estudiante de la UTE, me encuentro realizando una investigación para **mejoramiento permanente de la empresa Distribuidora Recalde** en la Ciudad de Quito. Le agradezco brindarme información en este campo. Sus respuestas serán confidenciales y no se usará con fines comerciales, sino, exclusivamente académicos.

Género (marque con una X)

Masculino

Femenino

Edad (marque con una X)

De 26 a 30 años

De 31 a 35 años

De 36 a 40 años

De 41 a 45 años

De 46 o más

1. Sector de ubicación del negocio (marque con una X)

Sur Ciudad	Centro Ciudad	Norte Ciudad	Valle Chillos	Valle Cumbayá
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Cuanto tiempo tiene su negocio o empresa

De 1 a 5 años	De 6 a 10 años	De 11 a 15 años	De 16 a 20 años	Más de 21 años
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. ¿Cómo ha sido su experiencia con el distribuidor de los productos?

Muy Buena (cumple con la entrega y los plazos establecidos)

Buena (se retrasa con los plazos establecidos por muy poco tiempo)

Regular (comete errores con las entregas)

Mala (no cumple con la entrega ni los tiempos estipulados)

No ha usado los servicios de un distribuidor

4. ¿De qué Distribuidora se abastece de productos?

Pydaco	
Dibeal	
Ditoni	
Superior	
Otros	
No usa servicios	

5. ¿Qué tipo de productos adquiere con mayor frecuencia?

Arroz	
Harina	
Avena	
Maíz	
Maní	
Otros	

6. ¿Adquiriría los productos (arroz, harina, etc.) ofertados por la Distribuidora?

SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ TAL VEZ \_\_\_\_\_

7. ¿Con que frecuencia adquiriría los productos ofertados por la Distribuidora?

Mensualmente	
Trimestralmente	
Semestralmente	
Anualmente	

8. Como le gustaría abastecerse de sus productos

Llamada a la distribuidora cuando se termine el producto  
 La distribuidora lo mantiene periódicamente abastecido  
 Adquirir los productos directamente en la distribuidora

<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>

9. Que beneficios le gustaría que se le den por ser cliente de una distribuidora

Producto extra por la compra del mismo producto

Disminución de precios por la compra de una gran cantidad de los productos

Afiches camisas o recuerdos de la distribuidora por la compra de los productos




# Apéndices

Apéndice 1. Tabla de amortización

<b>Monto del crédito</b>	100.000,00
<b>Tasa de interés (anual)</b>	9,76%
<b>Nº de pagos mensuales</b>	60
<b>Pago mensual</b>	2.112,91

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN</b>				
<b>Nº PAGO</b>	<b>PAGO INTERES</b>	<b>PAGO CAPITAL</b>	<b>DIVIDENDO</b>	<b>SALDO</b>
<b>0</b>				100.000,00
1	813,33	1.299,58	2.112,91	98.700,42
2	802,76	1.310,15	2.112,91	97.390,27
3	792,11	1.320,81	2.112,91	96.069,46
4	781,36	1.331,55	2.112,91	94.737,91
5	770,54	1.342,38	2.112,91	93.395,53
6	759,62	1.353,30	2.112,91	92.042,23
7	748,61	1.364,30	2.112,91	90.677,93
8	737,51	1.375,40	2.112,91	89.302,53
9	726,33	1.386,59	2.112,91	87.915,94
10	715,05	1.397,87	2.112,91	86.518,07
11	703,68	1.409,23	2.112,91	85.108,84
12	692,22	1.420,70	2.112,91	83.688,14
13	680,66	1.432,25	2.112,91	82.255,89
14	669,01	1.443,90	2.112,91	80.811,99
15	657,27	1.455,64	2.112,91	79.356,35
16	645,43	1.467,48	2.112,91	77.888,87
17	633,50	1.479,42	2.112,91	76.409,45
18	621,46	1.491,45	2.112,91	74.918,00
19	609,33	1.503,58	2.112,91	73.414,41
20	597,10	1.515,81	2.112,91	71.898,60
21	584,78	1.528,14	2.112,91	70.370,46
22	572,35	1.540,57	2.112,91	68.829,89
23	559,82	1.553,10	2.112,91	67.276,80
24	547,18	1.565,73	2.112,91	65.711,07
25	534,45	1.578,46	2.112,91	64.132,60
26	521,61	1.591,30	2.112,91	62.541,30
27	508,67	1.604,25	2.112,91	60.937,05
28	495,62	1.617,29	2.112,91	59.319,76

29	482,47	1.630,45	2.112,91	57.689,31
30	469,21	1.643,71	2.112,91	56.045,60
31	455,84	1.657,08	2.112,91	54.388,53
32	442,36	1.670,55	2.112,91	52.717,97
33	428,77	1.684,14	2.112,91	51.033,83
34	415,08	1.697,84	2.112,91	49.335,99
35	401,27	1.711,65	2.112,91	47.624,34
36	387,34	1.725,57	2.112,91	45.898,77
37	373,31	1.739,60	2.112,91	44.159,17
38	359,16	1.753,75	2.112,91	42.405,41
39	344,90	1.768,02	2.112,91	40.637,40
40	330,52	1.782,40	2.112,91	38.855,00
41	316,02	1.796,89	2.112,91	37.058,10
42	301,41	1.811,51	2.112,91	35.246,60
43	286,67	1.826,24	2.112,91	33.420,35
44	271,82	1.841,10	2.112,91	31.579,26
45	256,84	1.856,07	2.112,91	29.723,19
46	241,75	1.871,17	2.112,91	27.852,02
47	226,53	1.886,38	2.112,91	25.965,64
48	211,19	1.901,73	2.112,91	24.063,91
49	195,72	1.917,19	2.112,91	22.146,71
50	180,13	1.932,79	2.112,91	20.213,93
51	164,41	1.948,51	2.112,91	18.265,42
52	148,56	1.964,36	2.112,91	16.301,06
53	132,58	1.980,33	2.112,91	14.320,73
54	116,48	1.996,44	2.112,91	12.324,29
55	100,24	2.012,68	2.112,91	10.311,61
56	83,87	2.029,05	2.112,91	8.282,56
57	67,36	2.045,55	2.112,91	6.237,01
58	50,73	2.062,19	2.112,91	4.174,83
59	33,96	2.078,96	2.112,91	2.095,87
60	17,05	2.095,87	2.112,91	0,00

Apéndice 2. Sueldos al segundo año

Mano de obra indirecta

Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldo Total	IESS Patronal 12,15%	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos de Reserva	Valor mensual total	Valor total anual
Jefe Operativo	1	450,81	450,81	54,77	37,57	32,17	18,78	37,57	631,67	7.580,03
Maquinista	1	386,69	386,69	46,98	32,22	32,17	16,11	32,22	546,41	6.556,88
Estibadores	2	386,69	773,39	93,97	64,45	64,33	32,22	64,45	1.092,81	13.113,75
Empacadores	3	386,69	1.160,08	140,95	96,67	96,50	48,34	96,67	1.639,22	19.670,63
Bodeguero	1	386,69	386,69	46,98	32,22	32,17	16,11	32,22	546,41	6.556,88
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>1.997,59</b>	<b>3.157,67</b>	<b>383,66</b>	<b>263,14</b>	<b>257,33</b>	<b>131,57</b>	<b>263,14</b>	<b>4.456,51</b>	<b>53.478,16</b>

Administrativos

Cargo	Cantidad	Sueldo Mensual	Sueldo Total	IESS Patronal 12,15%	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Fondos de Reserva	Valor mensual total	Valor total anual
Gerente	1	701,26	701,26	85,20			29,22	58,44	874,12	10.489,45
Secretaria	1	387,70	387,70	47,11	32,31	32,17	16,15	32,31	547,74	6.572,86
Administrador	1	490,88	490,88	59,64	40,91	32,17	20,45	40,91	684,96	8.219,49
Contador	1	490,88	490,88	59,64	40,91	32,17	20,45	40,91	684,96	8.219,49
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>2.070,72</b>	<b>2.070,72</b>	<b>251,59</b>	<b>114,12</b>	<b>96,50</b>	<b>86,28</b>	<b>172,56</b>	<b>2.791,77</b>	<b>33.501,30</b>

## Ventas

<b>Cargo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Sueldo Mensual</b>	<b>Sueldo Total</b>	<b>IESS Patronal 12,15%</b>	<b>Décimo Tercero</b>	<b>Décimo Cuarto</b>	<b>Vacaciones</b>	<b>Fondos de Reserva</b>	<b>Valor mensual total</b>	<b>Valor total anual</b>
Gerente	1	701,26	701,26	85,20			29,22	58,44	874,12	10.489,45
Secretaria	1	387,70	387,70	47,11	32,31	32,17	16,15	32,31	547,74	6.572,86
Administrador	1	490,88	490,88	59,64	40,91	32,17	20,45	40,91	684,96	8.219,49
Contador	1	490,88	490,88	59,64	40,91	32,17	20,45	40,91	684,96	8.219,49
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>2.070,72</b>	<b>2.070,72</b>	<b>251,59</b>	<b>114,12</b>	<b>96,50</b>	<b>86,28</b>	<b>172,56</b>	<b>2.791,77</b>	<b>33.501,30</b>