



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERIA COMERCIAL**

Diseño de un Plan de Negocios para la creación de una empresa comercializadora y distribuidora de productos de consumo masivo en la ciudad de Quito, sector norte.

AUTOR:

ADRIAN PATRICIO ERAZO MOYANO

DIRECTOR:

Mg. CHRISTIAN ENRIQUE DAVILA LARA

Quito, Octubre 2017

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Mg. Christian Enrique Dávila Lara, tutor designado por la Universidad Internacional del Ecuador UIDE, para revisar el Proyecto de Investigación Científica con el tema: “DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD DE QUITO, SECTOR NORTE”, del estudiante Adrián Patricio Erazo Moyano, alumno de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho informe investigativo reúnen los requisitos de fondo y los méritos suficientes para ser sometido a la evaluación del Comité Examinador designado por la Universidad.



Mg. Christian Enrique Dávila Lara

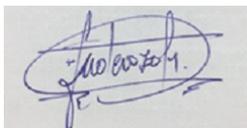
CC: 1712159274

D.M. Quito, octubre 2017

AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Yo, Adrián Patricio Erazo Moyano, declaro bajo juramento que el trabajo de investigación denominado “DISEÑO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA Y DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD DE QUITO, SECTOR NORTE”, es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica, habiéndose citado las fuentes correspondientes y en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, sin restricción de ningún género o especial.



Adrián Patricio Erazo Moyano

CC. 0601652555

D.M. QUITO, Octubre 2017

DEDICATORIA

Este Trabajo, dedico a Dios por darme la oportunidad de vivir, la fortaleza y sabiduría necesaria para mi preparación profesional.

A mí amada madre Beatriz, mi esposa Janeth y mis hijos Andrea, Patricia y José Antonio por brindarme su amor y apoyo constante en este proceso importante de mi vida, siendo ellos la razón de mi esfuerzo.

AGRADECIMIENTO

Quiero en primer lugar agradecer a Dios, por permitirme culminar exitosamente mi carrera.

Hacer extensivo mi agradecimiento a la Universidad Internacional de Ecuador y muy especialmente al Mg. Christian Enrique Dávila Lara, tutor que me ha brindado la asesoría y el apoyo necesario para la realización de este proyecto.

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Página
APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
ÍNDICE GENERAL.....	vi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
ÍNDICE DE TABLAS.....	xvi
ABSTRACT	xxi
INTRODUCCION.....	1
INTRODUCTION	3
CAPITULO I.....	5
1.1. ANTECEDENTES	5
1.1.1. Formulación del problema.....	6
1.2. OBJETIVOS	7
1.2.1. Objetivo general.	7
1.2.2. Objetivos específicos.....	7
1.3. JUSTIFICACION	7
1.3.1. Impacto social.....	8
1.3.2. Impacto económico.....	8
1.3.3. Impacto teórico.....	8
1.3.4. Impacto regional.....	8
1.3.5. Impacto ambiental.	9

1.3.6.	La factibilidad para la creación de una empresa distribuidora.....	9
1.4.	IDEA A DEFENDER	9
CAPITULO II.....		10
2.1	MARCO REFERENCIAL.....	10
2.1.1.	Marco teórico.....	10
2.2.	MARCO CONCEPTUAL	18
2.2.1.	Distribución	18
2.2.2.	Productos de consumo	18
2.2.3.	Logística	19
2.2.4.	Competencia	19
2.2.5.	Demanda.....	19
2.2.6.	Factibilidad	19
2.2.7.	Financiamiento	20
2.2.8.	Gastos	20
2.2.9.	Costo financiero.....	20
2.2.10.	Análisis de sensibilidad	20
2.2.11.	Precio	20
2.2.12.	Servicio	21
2.2.13.	Amortización	21
2.2.14.	Tiempo de recuperación de la inversión.....	21
2.2.15.	T.I.R.....	21
2.2.16.	V.A.N	21
2.3.	FUNDAMENTACION LEGAL.....	22
2.3.1.	Constitución de la compañía.....	22
2.3.2.	R.U.C	22

2.3.3.	Sociedades	23
2.3.4.	Patente municipal	23
2.3.5.	Registro patronal	24
2.3.6.	Registro de empleador	24
2.3.7.	Obligaciones	24
2.3.8.	Registro de la marca	24
2.3.9.	Ley de Propiedad intelectual	25
CAPITULO III		26
3.1.	MACROINFLUENCIAS.....	26
3.1.1.	Análisis PESTEC	26
3.1.1.1.	Político	26
3.1.1.2.	Económico	27
3.1.1.3.	Social	33
3.1.1.4.	Tecnológico	35
3.1.1.5.	Ecológico ambiental	35
3.1.1.6.	Cultural	36
3.2.	MICRO INFLUENCIAS	37
3.2.1.	Las 5 Fuerzas de Michael Porter	37
3.2.2.	Conclusiones de las 5 Fuerzas de Porter	40
3.2.3.	Cadena de valor.....	41
3.2.4.	Actividades primarias.....	42
3.2.5.	Actividades Secundarias	43
3.3.	METODOLOGÍA	44
3.3.1.	Investigación de mercado	44
3.3.2.	Clasificación de la investigación de mercados	44

3.3.3.	Diseño de la investigación.....	45
3.3.4.	Necesidades que satisfacen y grado de motivación de sus clientes.....	46
3.3.5.	Pirámide de Maslow	47
3.3.6.	Motivación.....	48
3.3.7.	Segmentación de mercado	48
3.3.8.	Tamaño de mercado y mercado potencial	53
3.3.9.	Características del sector	63
3.3.10.	Objetivos comerciales.....	64
3.3.11.	Investigación Cualitativa	65
3.3.12.	Investigación Cuantitativa	65
3.3.13.	Focus Group	65
3.3.14.	Universo	66
3.3.15.	Muestra	66
3.3.16.	Encuesta.....	66
3.3.17.	Diseño de los Instrumentos de Investigación	66
3.3.18.	Calculo de tamaño muestral.	66
3.3.19.	El cuestionario	68
3.3.20.	Tabulación por pregunta.....	71
3.4.	PRINCIPALES RESULTADOS DE LA ENCUESTAS	82
3.5.	PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	83
3.5.1.	F.O.D.A	83
3.5.2.	F.O.D.A. cruzado.....	84
3.5.3.	Matrices de evaluación	84
CAPITULO IV		87
4.1.	OBJETIVOS DE LA PROPUESTA.....	87

4.1.1.	Objetivos Generales.....	87
4.1.2.	Objetivos Específicos	87
4.2.	FILOSOFIA CORPORATIVA-EMPRESA.....	87
4.2.1.	Misión.....	87
4.2.2.	Visión	88
4.2.3.	Valores.....	88
4.2.4.	Políticas	90
4.3.	PROPUESTA DE VALOR Y SERVICIO	91
4.3.1.	Características del negocio	91
4.3.2.	Bienes de productos a vender	91
4.3.3.	Factores fundamentales de la diferenciación.....	92
4.3.4.	Matriz de ponderación para determinar el nombre de la empresa.....	93
4.4.	LOGO	94
4.5.	SLOGAN	94
4.5.1.	Imagen corporativa.....	95
4.5.2.	Condiciones de Venta.....	95
4.5.3.	Servicio Post Venta	95
4.6.	LOCALIZACIÓN.....	96
4.6.1.	Instalaciones	96
4.6.2.	Distribución estimada del local	96
4.6.3.	Área Administrativa	97
4.6.4.	Bodega.....	97
4.6.5.	Logística	97
4.7.	ORGANIGRAMA	97
4.7.1.	Descripción de funciones.....	98

4.7.2.	Diseño organizacional	99
4.7.2.1.	Funciones específicas de los puestos	99
4.7.2.2.	Administración de los recursos financieros	103
4.7.3.	Base legal	116
4.7.3.1.	Constitución Legal de la Empresa	116
4.8.	ESTUDIO TÉCNICO	117
4.8.1.	Características de producto.....	117
4.8.2.	Requerimiento de equipo.....	118
4.9.	ESTRATEGIAS.....	118
4.9.1.	Planeación estratégica.....	118
4.9.2.	Las 4 P's (Mix de Marketing)	118
4.9.3.	Producto/servicio	120
4.9.4.	Descripción del Servicio.....	121
4.9.5.	Estrategia de Servicio	123
4.9.6.	Comercialización.....	140
4.9.6.1.	Técnicas para comercialización	140
4.9.6.2.	Comercialización de productos masivos.....	141
4.9.6.3.	Etapas de la comercialización.....	141
4.9.7.	Manual de procesos	142
4.9.7.1.	Objeto del documento	142
4.9.7.2.	Alcance	142
4.9.7.3.	Diagrama general de procesos	142
4.9.7.4.	Cadena de valor	143
4.9.8.	Logística.....	170
4.9.8.1.	Inventarios	170

4.9.8.2.	Control de inventarios.....	171
4.9.8.3.	Políticas de Inventarios.....	171
4.9.8.4.	Tipos de inventarios.....	172
4.9.8.5.	Método de valuación de inventarios.....	172
4.9.8.6.	Control Interno Sobre Inventarios.....	173
4.9.8.7.	Costos de ruptura de stock.....	173
4.9.8.8.	Localización de bodega.....	173
4.9.8.9.	Rutas de distribución.....	174
4.9.9.	Tablero de control y medición.....	174
4.9.9.1.	Orientación al Diseño.....	175
4.9.9.2.	Arquitectura de Indicadores.....	175
4.9.9.3.	Informática.....	175
4.9.9.4.	Utilización.....	175
4.9.9.5.	Indicadores.....	176
4.9.10.	Manual de procedimientos.....	178
4.9.10.1.	Objeto del documento.....	178
4.9.10.2.	Alcance.....	179
4.9.10.3.	Glosario teórico.....	179
4.9.10.4.	Responsabilidades y autoridades.....	181
CAPITULO V.....		183
5.1.	ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO.....	183
5.1.1.	Estudio económico.....	183
5.1.1.1.	Gastos de personal proyectados.....	183
5.1.1.2.	Determinación del capital de trabajo.....	184
5.1.1.3.	Determinación de la inversión inicial.....	186

5.1.1.4.	Determinación de volumen de ingresos.....	188
5.1.1.5.	Determinación del volumen de gastos.....	189
5.1.1.6.	Determinación del punto de equilibrio	189
5.1.1.7.	Determinación de presupuesto de operación.....	190
5.1.1.8.	Determinación del presupuesto financiero neto.....	192
5.1.1.9.	Flujo de caja.....	193
5.1.1.10.	Financiamiento.....	194
5.1.1.11.	Tabla de amortización.....	194
5.1.1.12.	Tasa de descuento.....	195
5.1.1.13.	Vida útil del proyecto.....	196
5.1.2.	Estudio financiero.....	196
5.1.2.1.	Determinación de la tasa mínima aceptable de rendimiento.....	196
5.1.2.2.	Determinación del período de recuperación normal / PRN.....	197
5.1.2.3.	Determinación del período de recuperación descontado / PRD (Play Back)	197
5.1.2.4.	Determinación del valor actual neto (VAN).....	199
5.1.2.5.	Determinación de la tasa interna de retorno (TIR)	200
5.1.2.6.	Determinación de índice de deseabilidad.....	201
5.1.2.7.	Aceptación o rechazo del Plan de Negocios (EVA)	201
	CONCLUSIONES	204
	RECOMENDACIONES.....	206
	Bibliografía.....	207
	REFERENCIAS.....	208
	ANEXOS	209

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráficos.	Página
Gráfico 1. Proceso de la investigación.	15
Gráfico 2. Análisis PESTEC.	26
Gráfico 3. Evolución de créditos y depósitos de los bancos privados del Ecuador.	29
Gráfico 4. Flujo de la inflación.....	31
Gráfico 5. Inflación a febrero 2017.	31
Gráfico 6. Producto Interno Bruto.	32
Gráfico 7. Fuerzas de Porter.	37
Gráfico 8. Cadena de valor.	41
Gráfico 9. Pirámide de Maslow.....	47
Gráfico 10. Segmentación de mercado.....	49
Gráfico 11. Pasos para la segmentación y posteriores actividades.....	51
Gráfico 12. El mercado de alimentos.	53
Gráfico 13. Mapa de Quito.....	55
Gráfico 14. Frecuencia de visitas.	71
Gráfico 15. Otorgamiento de crédito.....	72
Gráfico 16. Cambio de proveedor.	73
Gráfico 17. Tiempo de entrega.....	74
Gráfico 18. Gestión proveedor actual.....	75
Gráfico 19. Call Center.....	76
Gráfico 20. Incentivo de compra.....	77
Gráfico 21. Pedido completo.....	78
Gráfico 22. Calificación competencia	79

Gráfico 23. Apoyo impulsación.....	80
Gráfico 24. Mantiene inventario.....	81
Gráfico 25. Logo de la empresa.....	94
Gráfico 26. Imagen corporativa.....	95
Gráfico 27. Localización	96
Gráfico 28. Distribución de oficinas.....	96
Gráfico 29. Distribución de Bodegas	97
Gráfico 30. Organigrama estructural	98
Gráfico 31. Las 4´s de marketing	119
Gráfico 32. Norte de la ciudad de Quito.....	131
Gráfico 34. Cadena de valor de la distribuidora MACROVENTAS.	143

ÍNDICE DE TABLAS

Tablas.	Página
Tabla 1. Salarios.	28
Tabla 2. Canasta básica.	30
Tabla 3. Principales competidores.	38
Tabla 4. Demanda futura.	63
Tabla 5. Frecuencia de visitas.	71
Tabla 6. Crédito Macroventas.	72
Tabla 7. Cambio de proveedor.	73
Tabla 8. Tiempo de entrega.	74
Tabla 9. Gestión proveedor actual.	75
Tabla 10. Call Center.	76
Tabla 11. Incentivo de compra.	77
Tabla 12. Pedido completo.	78
Tabla 13. Calificación competencia.	79
Tabla 14. Apoyo impulsación.	80
Tabla 15. Mantiene inventario.	81
Tabla 16. Inventario de reservas de productos.	82
Tabla 17. FODA.	83
Tabla 18. FODA cruzado.	84
Tabla 19. Matriz EFE.	85
Tabla 20. Matriz IFI.	86
Tabla 21. Valores.	89
Tabla 22. Políticas.	90

Tabla 23. Ponderación nombre.....	93
Tabla 24. Requerimientos de personal.	101
Tabla 25. Capacitación y desarrollo personal.....	103
Tabla 26. Función de Gerente General.....	105
Tabla 27. Función del Jefe Administrativo.	106
Tabla 28. Función del contador.	107
Tabla 29. Asistente de facturación.	108
Tabla 30. Jefe de Cobranzas.....	109
Tabla 31. Gerente de Ventas.....	110
Tabla 32. Supervisor de Ventas.....	111
Tabla 33. Vendedor.....	112
Tabla 34. Jefe de bodega.....	113
Tabla 35. Función del Chofer.....	114
Tabla 36. Función del Despachador.....	115
Tabla 37. Las 4P's de marketing.....	120
Tabla 38. Porcentaje de precios productos primarios.....	126
Tabla 39. Lista de precios, productos elaborados.....	127
Tabla 40. Lista de precios, productos primarios.....	128
Tabla 41. Sueldos mensuales de los empleados Macroventas.....	184
Tabla 42. Sueldos proyectados para los próximos cinco años.	184
Tabla 43. Capital de trabajo.....	185
Tabla 44. Inversión inicial.....	187
Tabla 45. Volumen de ingresos.	188
Tabla 46. Servicios básicos.	189
Tabla 47. Suministros.....	189

Tabla 48. Punto de equilibrio.	190
Tabla 49. Muebles y enseres.....	190
Tabla 50. Equipo de computación e informática.....	191
Tabla 51. Bodega.....	191
Tabla 52. Gastos Constitución.....	191
Tabla 53. Maquinaria y equipo.....	191
Tabla 54. Software.....	192
Tabla 55. Vehículos.....	192
Tabla 56. Mercaderías.....	192
Tabla 57. Capital de trabajo.....	193
Tabla 58. Flujo de caja.....	193
Tabla 59. Financiamiento.....	194
Tabla 60. Tabla de amortización.....	194
Tabla 61. VAN y sus significados.....	200
Tabla 62. Análisis del índice de deseabilidad económica - financiera.....	201
Tabla 63. Estado de Situación Inicial.....	202
Tabla 64. Estado de Resultado.....	203

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de tesis, Diseño de Plan de Negocios para la Creación de una Empresa Comercializadora y Distribuidora de productos de Consumo Masivo en la ciudad de Quito sector norte, es un proyecto que como objetivo general señalara todos los pasos necesarios de diseño e implementación para el emprendimiento de una empresa exitosa dentro de un mercado sumamente competitivo.

El diseño de plan de negocios permitirá aplicar las mejores estrategias y técnicas de mercado, de esta manera se podrá conseguir el crecimiento de la microempresa que en el futuro podrá ser un gran generador de empleo, beneficios económicos para sus socios y de tributos para el Estado.

La crisis económica, política y social que atraviesa el Ecuador, luego del desplome del precio del petróleo, el alto endeudamiento y el gasto desmedido en el gobierno del Economista Rafael Correa, el mercado de productos de Consumo Masivo no se ha visto afectado, ha tenido un crecimiento sustentable, más aún cuando la informalidad crece por no existir la calidad de un empleo pleno.

En el norte de Distrito Metropolitano de Quito existen aproximadamente 6.000 establecimientos comerciales, relacionados con productos de consumo masivo, el cual es nuestro mercado meta, lamentablemente no existe un registro exacto ya que muchos de los emprendedores de este mercado no actúan con la formalidad que debería tener para su correcta funcionalidad.

El estudio de mercado ha determinado que los productos que se distribuirán son los de mayor rotación y que el periodo óptimo de visita es de ocho días, con un valor promedio de compra de \$ 34.75, cabe destacar que los potenciales clientes esperan de sus proveedores un servicio especializado y de calidad ante todo, sin dejar de lado los precios competitivos dentro del mercado.

En base al estudio se determinara estrategias, dotándole a MACROVENTAS un portafolio amplio de productos, para que su fuerza de ventas pueda posicionarse sin dificultad, brindando un servicio especializado en la venta y puntual en las entregas de los productos solicitados.

El análisis Económico y financiero demostró la viabilidad del proyecto. A través de los índices de evaluación financiera se determinó que el proyecto genera un excedente para el accionista. La tasa de rentabilidad que se obtiene es mayor a la tasa de descuento, y la inversión se recupera al 1 año, 7 meses y 9 días, como resultado es un proyecto atractivo para sus inversionistas.

ABSTRACT

The present work of thesis, Design of Business Plan for the Creation of a Marketing and Distribution Company of Mass Consumption products in the city of Quito, northern sector, is a project that as a general objective will point out all the necessary design and implementation steps for the undertaking of a successful company within a highly competitive market.

The design of business plan will allow the application of the best strategies and techniques of the market, in this way it will be possible to achieve the growth of the microenterprise that in the future can be a great generator of employment, economic benefits for its partners and of taxes for the State .

The economic, political and social crisis that crosses Ecuador, after the collapse of the oil price, the high indebtedness and the excessive spending in the government of the Economist Rafael Correa, the market of products of Mass Consumption has not been affected, has had a sustainable growth, even more so when informality grows because the quality of full employment does not exist.

In the north of Metropolitan District of Quito there are approximately 6,000 commercial establishments, related to products of mass consumption, which is our target market, unfortunately there is no accurate register since many of the entrepreneurs of this market do not act with the formality that should have for its correct functionality.

The market study has determined that the products to be distributed are those with the highest turnover and that the optimal period of visit is eight days, with an average purchase value of \$ 34.75, it is worth noting that potential customers expect from their suppliers a specialized service and quality first of all, without leaving aside the competitive prices within the market.

Based on the study will determine strategies, providing MACROVENTAS with a wide portfolio of products, so that its sales force can position itself without difficulty, providing a specialized service in the sale and timely delivery of the products requested.

The economic and financial analysis demonstrated the viability of the project. Through the financial evaluation indices it was determined that the project generates a surplus for the shareholder. The rate of return you get is higher than the discount rate, and the investment recovers in 1 year, 7 months and 9 days, as a result is an attractive project for your investors.

INTRODUCCION

El presente trabajo de tesis tiene como objetivo diseñar de forma teórica y metodológica un plan de negocios para el emprendimiento de una distribuidora de productos de consumo masivo. Constarán todos los pasos y seguimientos minuciosos que se deberán implementar para la orientación de una empresa exitosa.

La razón social de la empresa será “MACROVENTAS” desempeñará sus funciones en la ciudad de Quito, sector norte, comercializará productos de primera necesidad tanto primarios como elaborados nacionales e importados.

La actividad de la empresa será la comercialización y distribución de productos de consumo masivo, sin descartar en el futuro incursionar en la importación. Los proveedores de los productos a comercializar son productores, fabricantes e importadores. Los productos serán ofrecidos tanto en el canal minorista como mayorista, dentro del sector establecido por la empresa, sector que no deja de ser atractivo para el desenvolvimiento económico de la empresa.

Las estrategias sobre la distribución que la empresa decida, deberán estar dirigidas a la reducción de costos de venta y logística para poder ser competitivos en el mercado.

Los productos que se pretende comercializar, son agrícolas básicos en el consumo de la canasta familiar ecuatoriana, las cualidades de estos serán de calidad, precio y volumen permitiendo brindar a los clientes potenciales, altos estándares de comercialización, mediante un portafolio de productos atractivos. La empresa escogerá productos elaborados que sean afines al target, para lo cual se realizará un estudio de mercado a fin de establecer las marcas preferidas por los consumidores.

La empresa contará con planta propia para su funcionamiento, con amplias oficinas, bodegas y espacios para el buen desempeño logístico, brindando de esta manera una buena integración para los clientes internos y externos.

El compromiso de la empresa siempre será satisfacer las necesidades de sus clientes tanto mayoristas como minoristas en el requerimiento del producto, pero ante todo prevalecerá a lo económico el servicio de calidad total. Para brindar un buen servicio la empresa contara siempre con un stock adecuado a fin de satisfacer las necesidades del cliente, además brindar seguridad y confianza.

Se empleara los procesos administrativos, facturación, control de crédito y cobranza, un equipo especializado será la fuerza de ventas y logística, para el cumplimiento de la entrega oportuna de los requerimientos del cliente.

La política de la empresa para generar ventas será ofrecer productos de excelente calidad con precios competitivos en el mercado, sin crear una competencia desleal con precios bajos, al contrario, servicios cualitativos y financieros, creando nuevos factores de especialización en lo humano, empresarial y corporativo.

Se desarrollará dentro de la empresa todos los procesos en lo administrativo, talento humano, variables estratégicas de segmentos, target group, además las 4PS y 5 fuerzas de Porter.

En cuanto al aspecto financiero se deberá examinar distintos escenarios para evaluar y pronosticar estados financieros, para que no existan posibles desviaciones y problemas a largo plazo; será necesaria la utilización de herramientas financieras que contribuyan a la toma de decisiones congruentes con la situación financiera de la empresa.

INTRODUCTION

The present thesis aims to design in a theoretical and methodological way a business plan for the entrepreneurship of a mass consumer product distributor. There will be all the steps and minute follow-ups that should be implemented to guide a successful company.

The company name will be "MACROVENTAS" will perform its functions in the city of Quito, northern sector, will commercialize primary products as well as domestic and imported primary products.

The activity of the company will be the commercialization and distribution of products of mass consumption, without discarding in the future to penetrate the import. The suppliers of the products to be marketed are producers, manufacturers and importers.

The products will be offered both in the retail channel and wholesaler, within the sector established by the company, a sector that is still attractive for the economic development of the company.

The strategies on distribution that the company decides should be directed to the reduction of costs of sale and logistics in order to be competitive in the market.

The products that are intended to be commercialized, are basic agricultural products in the Ecuadorian family basket, the qualities of these will be of quality, price and volume allowing to offer potential customers high marketing standards through a portfolio of attractive products.

The company will choose elaborate products that are related to the target, for which a market study will be carried out in order to establish the preferred brands by the consumers.

The company will have its own plant for its operation, with large offices, warehouses and spaces for good logistics performance, thus providing a good integration for internal and external customers.

The commitment of the company will always be to satisfy the needs of its customers both wholesalers and retailers in the requirement of the product, but above all, the total quality service will prevail. In order to provide a good service, the company will always have an adequate stock in order to satisfy the client's needs, in addition to providing security and confidence.

The administrative processes, billing, credit control and collection will be used, a specialized team will be the sales force and logistics, for the fulfillment of the timely delivery of the client's requirements.

The policy of the company to generate sales will be to offer products of excellent quality with competitive prices in the market, without creating unfair competition with low prices, qualitative and financial services, creating new factors of specialization in the human, corporate and corporate.

We will develop within the company all processes in the administrative, Human Talent, strategic segment variables, target group, plus our 4PS and 5 Porter forces.

As regards the financial aspect, different scenarios should be examined to evaluate and forecast financial statements, so that there are no possible deviations and long-term problems; It will be necessary to use financial tools that contribute to the decision making congruent with the financial situation of the company.

CAPITULO I

1.1. ANTECEDENTES

Los planes de negocios son una herramienta de apoyo importante para las personas emprendedoras que buscan en ellos una estabilidad económica que les permita brindar a sus familias un mejor nivel de vida. Los negocios surgen a través de una idea, además se presentan como una oportunidad ante el desempleo en donde las familias se benefician.

En el Ecuador el Mercado de Consumo Masivo, es considerado uno de los más tradicionales, son productos básicos de consumo diario, productos que cubren necesidades fisiológicas de todas las personas, por lo tanto este mercado es muy amplio, convirtiéndose en un negocio de alto riesgo, debido a la competencia desleal, difícil de mantenerse sin las herramientas y controles adecuados. En la última década se han incorporado varias empresas en la distribución de productos de consumo masivo, la mayor parte de ellas se manejan en una forma empírica, si bien es cierto que han tenido su crecimiento, no es menos cierto que corren el riesgo del fracaso por carecer de las herramientas adecuadas para su funcionamiento, en el caso de MACROVENTAS se trabajará con motivación para crecer y ser competitivos, siendo necesario tomar decisiones correctas con base a datos reales, que permitan establecer estrategias para cumplir los objetivos. MACROVENTAS implementará Sistemas de Control en las diferentes áreas.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

MACROVENTAS será una distribuidora dedicada a la distribución de productos de consumo masivo, comercializará productos primarios como arroz, azúcar, sal, harina, granos nacionales como importados, contará con la distribución de líneas de productos elaborados

del mismo target que complementará a su portafolio la oferta con varios ítems para el servicio y satisfacción de sus clientes, contará con una sección de empaçado para varios de los productos primarios con una marca propia, tratando de captar participación en el mercado.

La Globalización, la apertura y dinamismo con los que presentan los cambios empresariales con visión de satisfacer al cliente, traen consigo la ruptura de grandes paradigmas, tomando en consideración que el cliente tiene mejores fuentes de información haciéndolos exigentes y conocedor de los productos a comercializar. Ante este entorno de altas exigencias, MACROVENTAS deberá adaptarse y buscar estrategias que le permitan el mejoramiento continuo.

El crecimiento de las comercializadoras exige tener estándares y controles de calidad más rigurosos para satisfacción de los clientes. Para MACROVENTAS será imprescindible determinar la situación del mercado, canalizar adecuadamente sus recursos de talento humano y financieros, lo que permitirá obtener una mayor rentabilidad en su negocio.

Con este trabajo se busca proponer un sistema logístico de distribución que permita a la empresa disminuir los costos de almacenamiento y transporte en el sector norte de Quito, contribuyendo a mejorar el margen de rentabilidad y la competitividad.

1.1.1. Formulación del problema.

¿Es necesario el diseño e implementación de un plan de negocios para la creación de la distribuidora “MACROVENTAS” que le permitirá la comercialización y distribución efectiva de los productos de consumo masivo en el sector norte de la ciudad de Quito?

1.2. OBJETIVOS

1.2.1. Objetivo general.

Diseñar y desarrollar un plan de negocios para la distribuidora de productos de consumo masivo “MACROVENTAS” en la zona norte de la ciudad de Quito.

1.2.2. Objetivos específicos.

- Desarrollar una investigación y evaluación del mercado para determinar en que se diferenciará la distribuidora.
- Elaborar un plan comercial para dar a conocer y vender los productos que distribuirá MACROVENTAS.
- Elaborar un plan operacional que se acople a las necesidades de la distribuidora.
- Elaborar un plan de recursos humanos para encontrar los perfiles que se necesitan para la distribuidora.
- Elaborar un plan financiero para elegir una forma de financiamiento y la factibilidad del proyecto.

1.3. JUSTIFICACION

La importancia radica en que la demanda actual de productos de consumo masivo en el sector comercial se ha incrementado por el aumento poblacional, produciendo un gasto considerable el que las familias asignan a su alimentación. El comercio es uno de los sectores que es fuente generadora de puestos de trabajo en el País. Debido a la ineficiente atención en el servicio que brindan las distribuidoras en el sector norte de Quito, surge la inquietud por solucionar este problema, y dar una mejor orientación al formato de atención al cliente, es por ello que la idea de negocio pretende mejorar en los procesos de atención, infraestructura,

calidad de servicio satisfaciendo mejor una necesidad de adquirir productos de consumo masivo.

El comercio es uno de los sectores que es fuente generadora de puestos de trabajo en el País, MACROVENTAS será una fuente de empleo en su segmento.

1.3.1. Impacto social.

La sociedad ecuatoriana carente de buenos servicios de distribución y logística se verá beneficiada con nuevas fuentes de trabajo, mediante la creación de la distribuidora de consumo masivo “MACROVENTAS”

1.3.2. Impacto económico.

El mayor impacto será la atención en cuanto a ventas y compras puesto que serán de cien mil dólares mensuales proyectados, por otro lado se ampliara la red de distribución, las empresas proveedoras de las líneas consumo masivo, siendo beneficiosa tanto para los productores como para el consumidor final.

1.3.3. Impacto teórico.

Mediante la implementación de técnicas administrativas teóricas y su aplicación se podrá verificar si en la ciudad de Quito, sector norte, será factible el posicionamiento de la distribuidora de productos de consumo masivo.

1.3.4. Impacto regional.

Quito en el sector norte, contara con una empresa cuya actividad comercial satisface la completa necesidad de personas en cuanto al consumo de productos de consumo masivo para su alimentación, brindando un portafolio amplio de productos para mantener al cliente satisfecho con la empresa.

1.3.5. Impacto ambiental.

Dentro de la formulación del plan de negocios se tuvo en cuenta el impacto ambiental generado al medio ambiente, por esta razón se compraran vehículos nuevos que usen diésel tipo euro 4 como combustible. Para la venta de muestras publicitarias se tendrá una política estricta de reciclaje, se motivara a los clientes a ser responsables con el planeta, ofreciéndoles la posibilidad de devolver las cajas de cartón y saquillos plásticos, los cuales serán reutilizados para para la actividad comercial de la empresa.

1.3.6. La factibilidad para la creación de una empresa distribuidora.

La factibilidad para la creación del Plan de negocios para la distribuidora de productos de consumo masivo “MACROVENTAS” es alta, ya que existe deficiencia en la distribución, la misma que permite tener amplia participación de mercado en el sector norte de la ciudad de Quito.

1.4. IDEA A DEFENDER

Con la implementación de un Plan de Negocios permitirá que la empresa MACROVENTAS ingrese a los canales de distribución de los productos de consumo masivo con éxito, estableciendo altos niveles de competitividad en la zona norte de la ciudad de Quito.

CAPITULO II

2.1 MARCO REFERENCIAL

2.1.1. Marco teórico.

2.1.1.1. *Plan de negocio.*

“El Plan de Negocios es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocios, examina la viabilidad de mercado, técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir una idea de negocio en un proyecto empresarial definido.”

(Saldarriaga, 2009)

Siguiendo la definición antes expuesta, se establece el camino a seguir en la propuesta, teniendo en cuenta el Plan de Negocio como una importante herramienta de gestión empresarial cuya elaboración ha venido tomando cada vez más importancia para el emprendimiento de nuevos negocios o ampliación de empresas existentes.

2.1.1.2. *Investigación de mercados.*

La investigación de mercados es "la identificación, recopilación, análisis y difusión de la información de manera sistemática y objetiva, con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de mercadotecnia" (Naresh, 1997)

Es la identificación, obtención, registro, análisis, presentación y distribución de datos e información acerca de una situación específica de mercadotecnia, cuyo propósito es mejorar la toma de decisiones para la solución de problemas y/o la identificación de oportunidades de mercadotecnia.

2.1.1.3. *Segmentación de clientes.*

Charles W. L. Hill y Gareth Jones definen la segmentación del mercado como “la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva” (Hill,R.Jones, 2008)

2.1.1.4. *Tamaño del mercado y mercado potencial.*

El concepto de intercambio conduce al concepto de mercado. En ese sentido, "un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo". (Kotler, 2006)

Así, el tamaño del mercado, a criterio de Kotler, depende de que el número de personas que manifiesten la necesidad, tengan los recursos que interesan a otros y estén dispuestos a ofrecerlos en intercambio por lo que ellos desean.

2.1.1.5. *Modelo de las 5 fuerzas de Porter.*

Amenaza de entrada de nuevos competidores

Cuando en un sector de la industria hay muchas ganancias y muchos beneficios por explorar entonces no tardarán la llegada de nuevas empresas para aprovechar

Amenaza de posibles productos sustitutos

Un producto sustituto es aquel que satisface las mismas necesidades que un producto en estudio, Constituye una amenaza en el mercado porque puede alterar la oferta y la demanda y más aún cuando estos productos se presentan con bajos precios, buen rendimiento y buena calidad.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores son un elemento muy importante en el proceso de posicionamiento de una empresa en el mercado porque son aquellos que nos suministran la materia prima para la producción de nuestros bienes y va a depender de su poder de negociación que tengan para que nos vendan sus insumos; es decir mientras más proveedores existan menor es su capacidad de negociación porque hay diferentes ofertas entonces ellos tienden a ceder un poco el precio de sus insumos lo cual es favorable para nosotros.

Poder de negociación de los clientes

Los clientes exigen de acuerdo a las necesidades del mercado y cada vez exigen más calidad.

Rivalidad entre competidores existentes

De acuerdo con Porter, ésta quinta fuerza es el resultado de las cuatro fuerzas anteriores y la más importante en una industria porque ayuda a que una empresa tome las medidas necesarias para asegurar su posicionamiento en el mercado a costa de los rivales existentes.

2.1.1.6. FODA.

La matriz FODA es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc, que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo.

El análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual del objeto de estudio (persona, empresa u organización, etc) permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permite, en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

2.1.1.7. *Las 5 P de la estrategia.*

Las Cinco Ps de la Estrategia Henry Mintzberg La naturaleza humana exige contar con una definición para cada concepto. La palabra estrategia ha sido usada de múltiples modos. Sin embargo, por tradición ha sido definida de una sola manera. El reconocimiento implícito de muy variadas definiciones puede ayudar a maniobrar en este difícil campo. Por tanto, a continuación se presentan cinco definiciones de estrategia como plan, pauta de acción, patrón, posición y perspectiva, y a su vez, se llevan a cabo algunas reflexiones sobre las interrelaciones que ello representa. (Mintzberg, 1991)

2.1.1.8. *Estrategia como plan.*

Para casi todos a quienes se les pregunte, la estrategia es un plan una especie de curso de acción conscientemente determinado, una guía (o una serie de guías) para abordar una situación específica. Un no tiene una "estrategia" para brincar una barda, una corporación tiene también una estrategia para captar un mercado. De acuerdo con esta definición, las estrategias tienen dos características esenciales: se elaboran antes de las acciones en las que se aplicarán y se desarrollan de manera consciente y con un propósito determinado. Muchas definiciones provenientes de varios campos refuerzan estas características. (Mintzberg, 1991)

2.1.1.9. *Estrategia de promoción y publicidad.*

2.1.1.9.1. *Estrategia de promoción.*

El empleo de promociones ayuda a activar las ventas cuando estas se encuentran bajas o el cliente necesita un estímulo adicional para poder adquirir un bien.

2.1.1.9.2. Estrategia de publicidad.

Para que una empresa sea requerida para el consumo de sus productos es necesario que el mercado sepa de su existencia y conozca que bienes o servicios son los que ofrece y los empresarios hacen uso de la publicidad para lograr esos objetivos. (Porter, 1980)

2.1.1.10. Proceso de investigación

Una tarea prioritaria de la mercadotecnia es la comprensión del valor de la información del mercado, tanto para los proyectos especiales, como para la innovación de productos y servicios que satisfagan las exigencias del cliente. A este respecto Kotler (1997), señala como la atención que los gerentes dedican a la recolección interpretación y uso de la información contribuye en forma importante al crecimiento de la empresa.

Para tal efecto, la investigación de mercado es un proceso que identifica y define las oportunidades y problemas del mercado, vigila y evalúa las acciones y el rendimiento del mercado y comunica a la gerencia los hallazgos o las implicaciones (Kotler,1997).



Gráfico 1. Proceso de la investigación.

Fuente: El proceso de la Investigación Científica.

Elaborado por: Patricio Erazo.

2.1.1.11. *Indicador*

Son puntos de referencia, que brindan información cualitativa o cuantitativa, conformada por uno o varios datos, constituidos por percepciones, números, hechos, opiniones o medidas, que permiten seguir el desenvolvimiento de un proceso y su evaluación, y que deben guardar relación con el mismo.

Los indicadores llamados de cumplimiento muestran cómo se desarrolla lo que se está investigando, a través del monitoreo de sus metas parciales. Los indicadores de efecto miden si se cumplieron los objetivos específicos, y los indicadores de impacto, los objetivos generales. Estos dos últimos son llamados indicadores de evaluación. (Deconceptos, 2017)

2.1.1.12. *Análisis y síntesis*

Los conceptos de análisis y síntesis se refieren a dos actividades complementarias en el estudio de realidades complejas. El análisis consiste en la separación de las partes

de esas realidades hasta llegar a conocer sus elementos fundamentales y las relaciones que existen entre ellos. La síntesis, por otro lado, se refiere a la composición de un todo por reunión de sus partes o elementos. Esta construcción se puede realizar uniendo las partes, fusionándolas u organizándolas de diversas maneras (Bajo, M.T., 2004).

La capacidad de análisis y síntesis nos permite conocer más profundamente las realidades con las que nos enfrentamos, simplificar su descripción, descubrir relaciones aparentemente ocultas y construir nuevos conocimientos a partir de otros que ya poseíamos. Por todo ello, tiene un carácter genérico y está relacionada con varias competencias (pensamiento crítico, resolución de problemas, organización y planificación o toma de decisiones, por poner algunos ejemplos).

Los procesos de análisis y síntesis dependen en gran medida de tres elementos:

- 1) La información y conocimientos previos que posee el individuo o grupo que llevará a cabo la tarea,
- 2) su habilidad en la percepción del detalle y de relaciones novedosas entre elementos propios de la realidad objeto de estudio y de otros ajenos a ella, y
- 3) los objetivos del estudio, que ayudarán a establecer criterios para seleccionar la información relevante y organizarla en la construcción de la síntesis.

(INNOVACIÓN EDUCATIVA, 2017)

2.1.1.13. *Técnicas de obtención de información*

2.1.1.14. *Muestra*

En estadística, una muestra es un subconjunto de casos o individuos de una población.

En diversas aplicaciones interesa que una muestra sea una muestra representativa y

para ello debe escogerse una técnica de muestreo adecuada que produzca una muestra aleatoria adecuada. (WIKIPEDIA, 2017)

Como un subgrupo o subconjunto representativo de la población, extraída seleccionada por algún método de muestreo. La muestra siempre es una parte de la población. Si se tiene varias poblaciones, entonces se tendrá varias muestras. La muestra debe poseer toda la información deseada para tener la posibilidad de extraerla, esto solo se puede lograr con una buena selección de la muestra y un trabajo muy cuidadoso y de alta calidad en la recogida de datos

2.1.1.15. *Encuesta*

Una encuesta es un procedimiento dentro de los diseños de una investigación descriptiva en el que el investigador recopila datos por medio de un cuestionario previamente diseñado, sin modificar el entorno ni el fenómeno donde se recoge la información ya sea para entregarlo en forma de tríptico, gráfica o tabla. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, integrada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, ideas, características o hechos específicos. (WIKIPEDIA, 2017)

2.1.1.16. *Técnica documental*

“Estrategia en la que se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades teóricas y empíricas usando para ello diferentes tipos de documentos donde se indaga, interpreta, presenta datos e información sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, métodos e instrumentos que tiene como finalidad obtener resultados que pueden ser base para el desarrollo de la creación científica” (MORAN 2008)

2.1.1.17. Cuestionario

El cuestionario es un sistema de preguntas ordenadas con coherencia, con sentido lógico y psicológico, expresado con lenguaje sencillo y claro. Permite la recolección de datos a partir de las fuentes primarias. Está definido por los temas que aborda la encuesta. Logra coincidencia en calidad y cantidad de la información recabada. Tiene un modelo uniforme que favorece la contabilidad y la comprobación. Es el instrumento que vincula el planteamiento del problema con las respuestas que se obtienen de la muestra. El tipo y características del cuestionario se determinan a partir de las necesidades de la investigación. (Garcia, 2017)

2.2. MARCO CONCEPTUAL

2.2.1. Distribución

Conjunto de actividades, que se realizan desde que el producto ha sido elaborado por el fabricante hasta que ha sido comprado por el consumidor final, y que tiene por objeto precisamente hacer llegar el producto (bien o servicio) hasta el consumidor. La distribución comercial es responsable de que aumente el vano tiempo y el valor lugar a un bien. Por ejemplo, una bebida refrescante tiene un valor por su marca, imagen etc., la distribución comercial aumenta el valor tiempo y valor lugar poniéndola a disposición del cliente en el momento y lugar en que la necesita o desea comprarla. (Wikipedia, 2017)

2.2.2. Productos de consumo

Productos que están destinados al consumo personal en los hogares, entre ellos se encuentran los productos de primera necesidad.

2.2.3. Logística

La logística es "una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes". (Ferrel, 2004)

2.2.4. Competencia

Conjunto de compañías que coinciden en un mismo nicho del mercado u ofrecen productos similares. Existen diferentes niveles de competencia de acuerdo a la interacción comercial de las empresas en el mercado y dependiendo de si la competencia se origina entre marcas, productos o necesidades. Por lo general, la competencia origina una mayor oferta y deriva en la repartición del mercado. (Headways Media, 2016)

2.2.5. Demanda

Está constituida por las cantidades de determinado bien o servicio que los compradores están dispuestos a adquirir a cada nivel de precios. Implica entonces no solamente la intención de adquirir el bien en cuestión sino adicionalmente la disposición de los medios económicos para su realización. (Andrade, 2002)

2.2.6. Factibilidad

Factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas, generalmente la factibilidad se determina sobre un proyecto, estos resultados se entregan a la gerencia, quienes son los que aprueban la realización. (Wikipedia, 2017)

2.2.7. Financiamiento

Se conoce como financiamiento o financiación el mecanismo por medio del cual se aporta dinero o se concede un crédito a una persona, empresa u organización para que esta lleve a cabo un proyecto, adquiera bienes o servicios, cubra los gastos de una actividad u obra, o cumpla sus compromisos con sus proveedores.

El financiamiento es un motor importante para el desarrollo de la economía, pues permite que las empresas puedan acceder a los recursos para llevar a cabo sus actividades, planificar su futuro o expandirse. (Definición abc, 2017)

2.2.8. Gastos

“Denominados también egresos, constituyen los desembolsos necesarios que se realizan para cumplir con los objetivos de la empresa tales como: sueldos, servicios básicos, suministros y materiales, etc.”. (Bravo Valdivieso, 2002)

2.2.9. Costo financiero

Los costos financieros son los que se originan por la obtención de recursos ajenos que la empresa necesita para su desenvolvimiento y funcionamiento operativo. (García, 2008)

2.2.10. Análisis de sensibilidad

Permite visualizar de forma inmediata las ventajas y desventajas económicas de un proyecto.

2.2.11. Precio

“Pago o recompensa asignado a la obtención de bienes o servicios o, más en general, una mercancía cualquiera”. (Kotler, 2002)

2.2.12. Servicio

“Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo”.

(Sandhusen, 2002)

2.2.13. Amortización

“Son reducciones en el valor de los activos o pasivos para reflejar en el sistema de contabilidad cambios en el precio del mercado u otras reducciones de valor”. (Bravo

Valdivieso, 2002)

2.2.14. *Tiempo de recuperación de la inversión*

Instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.

2.2.15. *T.I.R*

La tasa interna de retorno (TIR) es una tasa de rendimiento utilizada en el presupuesto de capital para medir y comparar la rentabilidad de las inversiones. También se conoce como la tasa de flujo de efectivo descontado de retorno. En el contexto de ahorro y préstamos a la TIR también se le conoce como la tasa de interés efectiva. El término interno se refiere al hecho de que su cálculo no incorpora factores externos. (Enciclopedia Financiera, 2017)

2.2.16. *V.A.N*

El Valor Actual Neto (VAN) es un criterio de inversión que consiste en actualizar los cobros y pagos de un proyecto o inversión para conocer cuánto se va a ganar o perder con esa inversión. También se conoce como Valor neto actual (VNA), valor actualizado neto o valor presente neto (VPN)

Para ello trae todos los flujos de caja al momento presente descontándolos a un tipo de interés determinado. El VAN va a expresar una medida de rentabilidad del proyecto en términos absolutos netos, es decir, en nº de unidades monetarias. (Economipedia, 2017)

2.3. FUNDAMENTACION LEGAL

2.3.1. Constitución de la compañía

Escritura de la Constitución de la Compañía. Este documento debe redactarlo un abogado, por su alto contenido de información detallada. Luego de eso, tiene que ser elevado a instrumento público para que sea inscrito en una notaría.

Registro mercantil. Cuando ya esté aprobada la Constitución de la Compañía esta debe ser ingresada a la Súper Intendencia de Compañías, que la revisará mediante su departamento jurídico. En caso de que exista algún error, será devuelta para realizar las correcciones correspondientes. De ser aprobado, el documento debe pasar al Registro Mercantil junto a una carta en la que se especifique el nombre del representante legal de la empresa. Al momento de estar inscrita en esta dependencia la compañía ya habrá nacido legalmente.

Superintendencia de compañías. Cuando la constitución de la compañía haya sido inscrita en el Registro Mercantil los papeles deben regresar a la Súper Intendencia de Compañías, para que la inscriban en su libro de registro. (Inclusión, gob 2017)

2.3.2. R.U.C

Es un código que identifica una actividad económica frente a la Administración Tributaria. Cualquier persona natural o sociedad que realice prestación de servicios o venta de productos, en forma permanente u ocasional, está obligada a pagar impuestos al Estado, para lo cual necesita su RUC o el RISE. Este debe de ser uno de los primeros pasos para el Emprendedor ecuatoriano.

2.3.3. Sociedades

Formulario 01A y 01B

Escrituras de constitución Nombramiento del Representante legal o agente de retención

- Presentar el original y entregar una copia de la cédula del Representante Legal o Agente de Retención
- Presentar el original del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal o Agente de Retención
- Entregar una copia de un documento que certifique la dirección del domicilio fiscal a nombre del sujeto pasivo

Procedimiento:

El contribuyente se acerca a cualquier ventanilla de atención al contribuyente del Servicio de Rentas Internas a nivel nacional portando los requisitos antes mencionados e inscribe el Registro Único de Contribuyentes (RUC) (SRI, 2017)

Costo:

Sin costo directo para el contribuyente

Tiempo estimado de entrega:

5 minutos

2.3.4. Patente municipal

De conformidad con lo dispuesto en artículo 547 del COOTAD, están obligados al pago anual del impuesto de patente municipal la persona natural, jurídica, sociedades, nacionales o extranjeras, con establecimiento en la jurisdicción municipal metropolitana, que ejerzan permanentemente actividades industriales, comerciales, financieras, inmobiliarias y profesionales.

Esta disposición de carácter general no hace distinción entre personas o jurídicas obligadas o no obligadas a llevar contabilidad para los cuales el Municipio de Quito estableció un calendario de fechas límites para el pago sin recargos de acuerdo al último dígito de la cédula de identidad de los contribuyentes.

2.3.5. Registro patronal

Es la persona o entidad, de cualquier clase que fuere por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio (Código del Trabajo).

2.3.6. Registro de empleador

Ingresar a la página web www.iess.gob.ec - Servicios por Internet, Escoger Empleadores - Actualizar datos del registro patronal. - Escoger el sector al que pertenece (privado, público o doméstico) - Ingresar los datos obligatorios que tienen asterisco - Digitar el número de RUC y (En caso de doméstica digitar número de cédula). - Seleccionar el tipo de empleador - En el resumen del Registro de Empleador al final del formulario se visualizará imprimir solicitud de clave.

2.3.7. Obligaciones

El empleador está obligado a registrar al trabajador o servidor a través de la página web del IESS mediante el aviso de entrada, desde el primer día de labor, dentro de los quince días siguientes al inicio de la relación laboral o prestación de servicios, según corresponda. (IESS, 2017)

2.3.8. Registro de la marca

Proteger el nombre y logotipo de tu empresa es importante, en especial cuando tu objetivo consiste en crear una marca que los consumidores reconozcan de manera instantánea. Mientras que las patentes protegen invenciones, las marcas se utilizan para

proteger nombres, logotipos, dibujos, símbolos y otros caracteres asociados con una empresa o negocio. El proceso de registro de una marca es simple. (IEPI, 2017)

2.3.9. Ley de Propiedad intelectual

La Propiedad Intelectual se refiere a las creaciones de la mente, tales como obras literarias, artísticas, invenciones científicas e industriales, así como los símbolos, nombres e imágenes utilizadas en el comercio

La Propiedad Intelectual otorga al autor, creador e inventor el derecho de ser reconocido como titular de su creación o invento y, por consiguiente, ser beneficiario del mismo.

Los Estados son los responsables de garantizar una legislación clara para precautelar este bien común. En Ecuador, el Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual (IEPI) es el organismo encargado de proteger, fomentar, divulgar y conducir el buen uso de la Propiedad Intelectual desde el enfoque de tres áreas distintas: la Propiedad Industrial, Derecho de Autor y las Obtenciones Vegetales.

CAPITULO III

3.1. MACROINFLUENCIAS

3.1.1. Análisis PESTEC

El análisis PESTEC hace referencia a todas las áreas del macroentorno que se muestran en el esquema que se detalla a continuación.

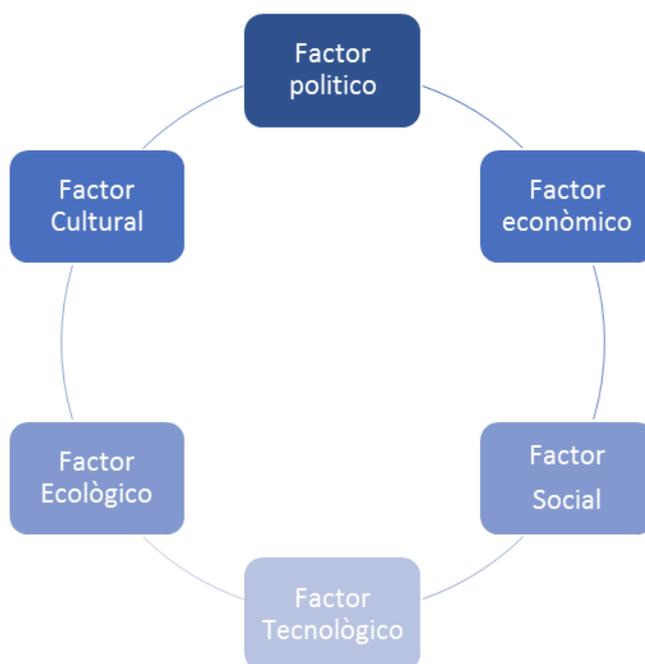


Gráfico 2. Análisis PESTEC.

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

3.1.1.1. *Político*

Los factores políticos son los referentes a todo lo que implica una posición de poder en nuestra sociedad, en sus diferentes niveles, que tendrán una repercusión económica. (Crear empresas, 2014)

La política en las sociedades, marcan directamente el comportamiento de los escenarios económicos haciendo que los mercados se vean afectados para la variabilidad del estado político en un país.

El Ecuador en la última década ha logrado tener estabilidad política, sin embargo el gobierno del Eco. Rafael Correa se ha visto marcado por casos de corrupción por parte de funcionarios de estado, provocando que el pueblo ecuatoriano se siente inconforme con sus gobernantes generando desconfianza.

Este problema ocasiona que la inversión extranjera no tenga confianza en donde va a invertir sus capitales y decide mejor no invertir, ocasionando que las empresas nacionales se vuelvan menos competitivas en los mercados internacionales. Las políticas restrictivas que tiene el gobierno en cuenta a las importaciones de materia prima, aranceles y altos porcentajes de retención en la salida de capital le vuelve al país poco atractivo para la inversión.

Por estas razones muchas de las empresas han quebrado, decidiendo tanto empresas nacionales como extranjeras buscar nuevos horizontes para la inversión de los capitales. En el Ecuador es difícil que se mejore su estándar de vida, si seguimos con una economía tercer mundista.

Para Macroventas será un gran reto el posesionarse en un mercado con las características que por el momento tiene nuestro país. Esperamos que el nuevo gobierno del presidente Lenin Moreno haga lo correctivos políticos necesarios para el crecimiento económico de nuestro país.

3.1.1.2. *Económico*

Sueldos y salarios

El salario constituye el centro de las relaciones de intercambio entre las personas y las empresas. Todas las personas dentro de las empresas ofrecen su tiempo y esfuerzo y a cambio reciben dinero, lo cual representa el intercambio de una equivalencia entre derechos y responsabilidades recíprocas entre el empleado y el empleador. Como se puede evidenciar el salario mínimo vital ha venido creciendo en los últimos años, proyectándonos hacia el 2017 se mantiene en incremento cerrando con USD. 375,00

Analizar este factor dentro de la microempresa es importante debido a que es la base para la remuneración del personal y el pago debe ser sostenible para no generar despidos que aumente las tasas de desempleo y subempleo en el país.

Salarios

El tema de los salarios es muy importante a fin de contar con un personal calificado dentro de la microempresa y a la vez un incentivo para todos los colaboradores. Se debe tomar en cuenta el código laboral y la tabla salarial.

Tabla 1. Salarios.

2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
105,00	122,00	136,00	150,00	160,00	170,00	200,00	218,00
2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
240,00	264,00	292,00	318,00	340,00	358,00	364,00	375,00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

Tasa de interés

La tasa de interés es el precio que se paga al dueño del dinero por el derecho de usar este recurso. Actualmente la tasa de interés para micro créditos PYMES en el sector financiero son los siguientes:

- Bancos tienen una tasa del 11,83% anual
- Cooperativa de ahorro y crédito el 15,60 anual
- Mutualista el 18,92 anual
- CFN el 11,32 anual



Gráfico 3. Evolución de créditos y depósitos de los bancos privados del Ecuador.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

En conclusión se observa que la tasa que se ajusta al proyecto es la del Banco o de la CFN, ya que son las tasas más económicas. Las altas tasas de interés son una amenaza que afectara

a la evolución de la empresa ya que por altas tasas es imposible acceder a créditos para ampliar las líneas de productos y expandirnos en toda la ciudad.

Tabla 2. Canasta básica.

CANASTA FAMILIAR BÁSICA						
BASE: Noviembre de 1982 = 100						
GOBIERNOS	MESES	AÑOS	COSTO CANASTA BÁSICA (dólares)	INGRESO FAMILIAR MENSUAL*** (dólares)	RESTRICCIÓN EN CONSUMO (costo-ingreso) (dólares)	RESTRICCIÓN (porcentual)
	Mayo	2016	686,74	683,20	3,54	0,52%
	Junio	2016	688,53	683,20	5,33	0,77%
	Julio	2016	688,21	683,20	5,01	0,73%
	Agosto	2016	689,10	683,20	5,91	0,86%
	Septiembre	2016	691,38	683,20	8,18	1,18%
	Octubre	2016	691,88	683,20	8,68	1,26%
	Noviembre	2016	692,56	683,20	9,36	1,35%
	Diciembre	2016	700,96	683,20	17,76	2,53%
	Enero	2017	701,93	700,00	1,94	0,28%
	Febrero	2017	708,52	700,00	8,52	1,20%
	Marzo	2017	709,22	700,00	9,23	1,30%
	Abril	2017	706,04	700,00	6,04	0,86%

Fuente: Cifras Ecuador

Elaborado por: Cifras Ecuador.

Tomando en cuenta que Macroventas será una empresa de distribución de artículos de primera necesidad en su parte medular, se ha realizado una investigación acerca de dos aspectos que afectan directamente a Macroventas. Los índices según como se plantean nos permite pensar que el sector tendrá un crecimiento sostenido y que habrá oportunidad para que las empresas como Macroventas crezcan de manera vertiginosa y sostenida.



Gráfico 4. Flujo de la inflación.

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Banco Central del Ecuador



Gráfico 5. Inflación a febrero 2017.

Fuente: INEC/ANDES.

Elaborado por: INEC/ANDES.

La inflación es medida estadísticamente, a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.



Gráfico 6. Producto Interno Bruto.

Fuente: Banco Central del Ecuador, FMI (estimaciones 2017-2022).

Elaborado por: Banco Central del Ecuador, FMI (estimaciones 2017-2022).

Lo que se acostumbra mencionar o citar como PIB corresponde a una sigla que resume la expresión de Producto Interno Bruto o Producto Interior Bruto, un concepto extendido en numerosos países como PBI (Producto Bruto Interno). Se trata de una noción que engloba a la producción total de servicios y bienes de una nación durante un determinado periodo de tiempo, expresada en un monto o precio monetario. (Gardey, 2012)

En conclusión, en economía se entiende por recesión el período en el que se disminuye la actividad económica de un país o región, medida a través de la baja del Producto Interno Bruto real, durante un período prolongado de tiempo, tomando como base al menos dos semestres consecutivos, tiempo suficientemente prologado.

Riesgo país

El riesgo país es un concepto económico que ha sido abordado académica y empíricamente mediante la aplicación de metodologías de la más variada índole: desde la utilización de índices de mercado como el índice EMBI de países emergentes de Chase-JPmorgan hasta sistemas que incorpora variables económicas, políticas y financieras. El Embi se define como un índice de bonos de mercados emergentes, el cual refleja el movimiento en los precios de sus títulos negociados en moneda extranjera. Se la expresa como un índice ó como un margen de rentabilidad sobre aquella implícita en bonos del tesoro de los Estados Unidos.

3.1.1.3. Social

Macroventas estará ubicada al norte de la Ciudad de Quito, provincia de Pichincha, ciudad con crecimiento constante.

Al referirse al estilo de vida del consumidor, personas que provienen de todas las clases sociales, Macroventas ofrecerá productos que satisfagan necesidades primarias, por lo tanto se proyectará fácilmente su posicionamiento en el mercado, pese a la gran competencia que existe.

Para analizar el factor social, se debe tomar en cuenta:

Estilo de vida:

Factor importante para el negocio, que determinará tipo y cantidad de los productos que se deberá comercializar, Macroventas contará con una variedad de bienes lo que es un punto a favor para llegar a los locales comerciales, con una amplia gama de productos.

Costumbres:

Características de los seres humanos a tomar cierta actividad o producto por costumbre, ya sea por tradición o simplemente por rutina. Es por eso que para la empresa será beneficioso conocer las costumbres del consumidor, para estar al corriente con qué productos se va a satisfacer las necesidades, el punto que favorecerá es la comercialización de productos de consumo diario básico.

Factores que influyen en la disponibilidad de alimentos:

Factores geográficos y climáticos: Las condiciones geográficas y climáticas en las que está enmarcada una población condicionan su agricultura, ganadería y pesca. Sobre la oferta de alimentos disponibles, también influyen otros factores, como pueden ser su red de comunicaciones y sus intercambios comerciales. Factores que influenciarán para la oferta de productos primarios que distribuirá Macroventas para satisfacer la demanda de sus clientes potenciales, en países en vías de desarrollo suelen presentarse limitaciones. (Martínez, 2002)

Factores económicos: La estructura económica de un país y el nivel de renta per cápita de sus habitantes, así como las políticas alimentarias que se establezcan en dicho país, también influyen sobre la disponibilidad y el acceso a los alimentos. (Martínez, 2002)

Factores sociales y culturales: Los alimentos tienen una dimensión social y cultural muy marcada. En primer lugar, es obligado señalar que los hábitos alimentarios de un individuo se configuran, fundamentalmente en la infancia. Posteriormente, se reafirman en la adolescencia y va desarrollando y modificando a lo largo de la etapa adulta, Macroventas al hacer un

estudio de estos factores podrá determinar el tipo de productos básicos a distribuir, los mismos que están marcados en las costumbres del consumidor ecuatoriano.

A nivel individual: también son determinantes el nivel adquisitivo, el nivel de conocimiento sobre temas relacionados con la alimentación, las preferencias y aversiones alimentarias propias, etc. (Martínez, 2002)

3.1.1.4. Tecnológico

Macroventas contará con software y hardware de última generación que permitirán procesar datos de una manera eficiente, cuya información permitirá la toma de decisiones para el crecimiento sostenido de la empresa.

La tecnología crece a pasos agigantados por lo que se deberá implementar una página web para dar a conocer la microempresa, con aplicativos como:

- Publicar los productos existentes
- Nuevos productos
- Stock o cantidad que Macroventas contará para entrega inmediata
- Promociones y descuentos
- Se receptorá pedidos vía correo electrónico, previo registro de código vigente y crédito vigente.

Se contará con un Call Center con el objetivo de realizar toma de pedidos, permitiendo agilizar el proceso de logística.

3.1.1.5. *Ecológico ambiental*

La Responsabilidad Social es una forma de gestión que se define por la capacidad de respuesta que tienen las organizaciones humanas para enfrentar las consecuencias de sus acciones en los distintos espacios públicos y naturales con los que se relacionan.

Cada vez los factores medio ambientales toman mayor importancia, el grado de concienciación de la sociedad, aumenta constantemente, por lo que toda empresa debe ser más respetuosa con el medio ambiente.

Se enfatizará en la distribución de productos que cuenten con certificados ambientales, que acrediten el compromiso con la preservación del medio ambiente, tanto en los envases como envolturas cien por ciento reciclables.

Macroventas se comprometerá a utilizar vehículos tipo Euro 4 con baja contaminación al medio ambiente y el compromiso de realizar las entregas en producto de material reutilizable (cartón, fundas plásticas, saquillos plásticos, etc).

Como política interna se motivará a los empleados tanto administrativos como operativos en la reutilización de productos como también en la clasificación de desechos para contribuir con la conservación del medio ambiente.

3.1.1.6. Cultural

Los principales valores culturales de una sociedad se expresan en que la gente se ve a sí mismo y a los demás, además de la forma en que se ven las organizaciones, a la sociedad, la naturaleza y al universo. Las costumbres en el país en el campo de la distribución están dada por el servicio y la buena técnica de ventas, Macroventas se caracterizará por dar un servicio tienda a tienda (TAT).

Tomando en cuenta nuestra cultura, se refleja un problema que se debe ir regulando como la falta de seriedad en el cumplimiento de los compromisos de pago adquirido. Macroventas para combatir estos inconvenientes planteará descuentos y promociones aplicados según el tiempo de crédito.

Otro factor a aplicarse será el Régimen del Buen Vivir instaurado en la Constitución del

2008, que plantea la economía popular y solidaria como un nuevo esquema de desarrollo que deberá garantizar la democratización de los diferentes factores de producción y el cumplimiento de la Ley Orgánica del Régimen de la soberanía alimentaria, para aplicar este factor Macroventas comercializará productos de la Línea de Alimentación Solidaria, como aporte a la comunidad.

3.2. MICRO INFLUENCIAS

Para tratar los factores del microambiente se aplicarán las 5 Fuerzas de Michael Porter, que permitirá desarrollar sus estrategias, estas fuerzas son:

3.2.1. Las 5 Fuerzas de Michael Porter

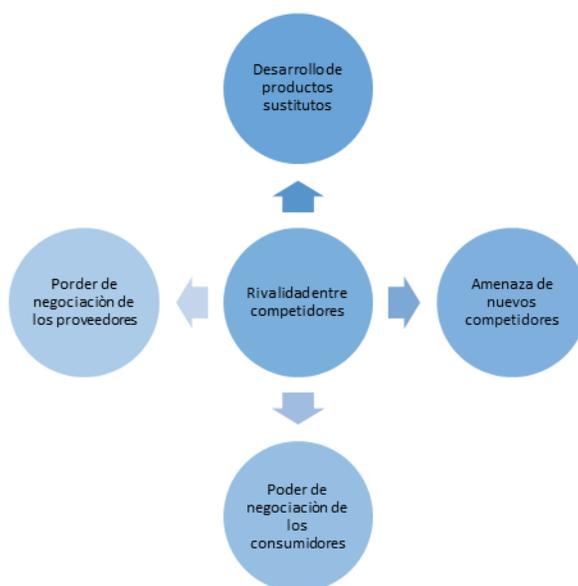


Gráfico 7. Fuerzas de Porter.

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

3.2.1.1. *Rivalidad entre empresas competidoras*

En uno de los puntos de la investigación de la competencia existente en el mercado de productos de consumo masivo se ha logrado identificar como principales competidores las siguientes distribuidoras:

Todos los competidores detallados en el cuadro son distribuidores, no productores, por lo tanto se presenta como una ventaja para competir en precios, servicios y en fidelización del cliente.

Tabla 3. Principales competidores.

EMPRESA	UBICACIÓN	PRODUCTOS DE DISTRIBUCIÓN	VALOR AGREGADO
Multiservicios Juan de la Cruz	Norte de Quito	Colgate, Conservas Real, azúcar San Carlos,	Crédito flexible
REPARTI	Sur de Quito	Colgate, Fideos PACA, maicena Toscana, Harina Cordillera,	Distribuidor exclusivo
DIPSA	Norte de Quito	Varios	Servicio
PYDACO	Norte de Quito	Confitería, Atún Van Camps,	Importador exclusivo

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

3.2.1.2. *Amenazas de nuevos competidores*

Con respecto a las amenazas los nuevos competidores es un tema muy frecuente debido a que la ciudad crece vertiginosamente hacia todos los sectores y se abren pequeños negocios que no encuentra una atención adecuada en distribuidoras ya consolidada.

Otro de los factores que inciden es la tecnología, en el mercado de hoy en día, la empresa siempre tiene que estar innovándose para poder competir con los nuevos rivales en el mercado y no permitir que el espacio trabajo en el mercado sea arrebatado por estos. Por lo

que siempre se deberá estar renovando e innovando para ofrecer a los clientes servicios y productos de calidad.

3.2.1.3. *Poder de negociación de los consumidores*

Los potenciales clientes de la distribuidora tienen un poder medio dentro de este análisis, pese a la participación en el mercado de otras distribuidoras, buscan nuevas opciones. Los precios están dados por el mercado y por los fabricantes, por cuanto las distribuidoras no pueden fijar precios diferentes, lo importante para captar y mantener los clientes será la diferenciación en el servicio de venta y en la oferta de un amplio portafolio de productos en la empresa.

Los potenciales clientes tienen muchas necesidades que satisfacer, por lo que seguramente, pedirán productos complementarios y no solo los que distribuirá Macroventas, deberá estar preparada para agregar nuevos productos para satisfacer las necesidades y exigencias de sus clientes.

3.2.1.4. *Poder de negociación de los proveedores*

Macroventas será una comercializadora y distribuidora de productos de consumo masivo, primarios, semi elaborados y elaborados, los que serán negociados con proveedores agrícolas, industria nacional e internacional, las que entregarán sus productos para que la distribuidora comercialice en el mercado, aportando con una buena red de distribución de los productos.

Los proveedores agrícolas ofrecerán productos primarios de alta calidad de la misma manera los proveedores tanto nacionales como internacionales ofertarán productos de marcas reconocidas en el país por su calidad, garantizando a Macroventas contar con una amplia gama de productos para la distribución a sus clientes.

3.2.1.5. *Desarrollo de productos sustitutos*

Al ser Macroventas una distribuidora dedicada a la comercialización de productos líderes en el mercado, estos podrán ser sustituidos por productos importados que podrían tomar fuerza en el mercado por la importación de grandes empresas multinacionales, o también por la competencia entre ellas en los precios al consumidor final, estas situaciones, de presentarse en el mercado, no afectará a la distribuidora ya que Macroventas comprará los productos que mayor demanda tenga el mercado, y aquellos que vayan perdiendo posicionamiento serán reemplazados con productos innovados

3.2.2. *Conclusiones de las 5 Fuerzas de Porter*

Implementar una estrategia competitiva, para la distribuidora MACROVENTAS dependerá de que tan efectivamente ésta pueda manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. El cambio tecnológico y la globalización están creando nuevas formas de competencia; los mercados se están volviendo más complejos e impredecibles; las fuentes de información en un mundo fuertemente interconectado le permitirán a la distribuidora detectar y reaccionar con rapidez frente a los competidores.

La realidad del mercado y la factibilidad de contar con buenas estrategias se convierte en una difícil tarea de toma de decisiones entre tantas alternativas presentes en el ambiente. MACROVENTAS no puede esperar que ocurran eventualidades hay que anticiparlas.

Las Cinco Fuerzas de Porter propone un modelo de reflexión estratégica sistemática para determinar la rentabilidad del sector de distribución, con el fin de evaluar el valor y la proyección futura de MACROVENTAS, que opera en dicho sector.

Analizar estas fuerzas permite principalmente determinar el grado de competencia que existe en la distribución de productos de consumo masivo, saber qué tan atractiva es, así

como detectar oportunidades y amenazas, y desarrollar estrategias que nos permitan aprovechar dichas oportunidades y/o hacer frente a dichas amenazas.

El objetivo de la estrategia competitiva para MACROVENTAS es encontrar una posición en el mercado de productos de consumo masivo en la cual pueda defenderse y depende de un buen proceso de toma de decisiones ante las fuerzas nombradas por Porter.

3.2.3. Cadena de valor

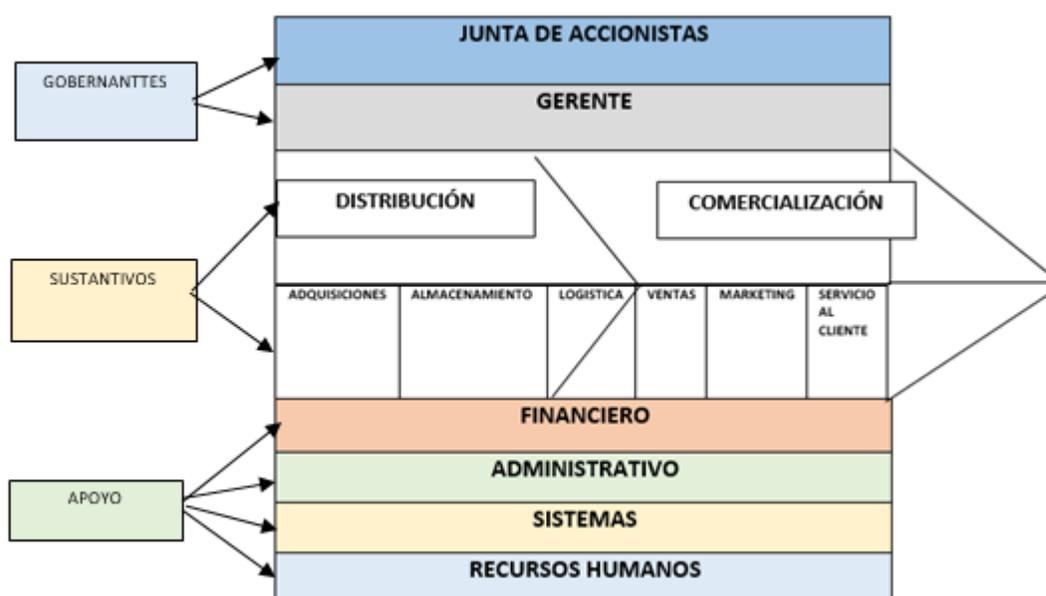


Gráfico 8. Cadena de valor.

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

La Cadena de valor es un modelo teórico que permite realizar el análisis interno de una empresa, a través de su desagregación en sus principales actividades generadoras de valor, considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de

actividades que van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de ellas.

Según esta herramienta, el desagregar una empresa en estas actividades permite identificar mejor sus fortalezas y debilidades, especialmente en lo que respecta a fuentes potenciales de ventajas competitivas, y costos asociados a cada actividad.

Clasifica las actividades generadoras de valor de una empresa en dos: las actividades primarias o de línea y las actividades de apoyo o de soporte.

Para determinar las fortalezas y las debilidades de la distribuidora se llevó a cabo un análisis de la cadena de valor pensando en que la distribuidora se insertará en el mercado.

De esta manera se podrá determinar cuáles son las actividades que generen mayor valor para la empresa y así identificar las ventajas competitivas frente a las distribuidoras existentes.

3.2.4. Actividades primarias

Logística interna

Contará con un inventario adecuado a fin de satisfacer todas las necesidades de productos en los potenciales clientes y lograr la fidelidad de estos.

Operaciones

Diseñar plazos mínimos de entrega para la satisfacción de los potenciales clientes y a su vez desarrollar un sistema de optimización en tiempo y rutas para la efectividad de la entrega oportuna del producto solicitado.

Logística externa

El tema de la logística externa casi de forma exclusiva, se ha canalizado como una gestión de la distribución y el transporte, como está diseñado el producto y cuáles características debe poseer su empaque influyen sobre la logística de entrega.

Marketing y Ventas

Se utilizará marketing y ventas directas, que es la forma más efectiva de lograr contratos con los clientes, para esto se realizará visitas programadas con los agentes vendedores para la presentación del producto tanto en la parte cualitativa como cuantitativa.

Servicio

Actividad destinada a la atención personalizada, por medio de los agentes vendedores, a los potenciales clientes, contará con un call center encargado de receptor quejas, inquietudes y sugerencias a fin de dar seguimiento adecuado para la satisfacción total del servicio.

3.2.5. Actividades Secundarias

Infraestructura

Tener una bodega con acceso rápido y espacioso facilita la velocidad de entrega de los productos, además de la logística interna de la empresa, para la logística externa la bodega estará ubicada en la zona norte de la ciudad de Quito.

Administración de recursos

Personal capacitado en las áreas administrativas y operativas para brindar atención al cliente, contando con incentivos por ventas que permitirían ser un apoyo importante en el plan de marketing y ventas directas.

Investigación y desarrollo

Desarrollar un sistema de interacción entre Cliente – Distribuidora – Productora para conocer la disponibilidad de productos y la demanda estimada de los clientes a manera de mantener stocks adecuados para satisfacer las necesidades de los clientes, será un apoyo a la logística interna y así lograr fidelización.

Adquisiciones

La colaboración directa con los proveedores logrará beneficios para ambos, conociendo las necesidades de los clientes se le puede aportar nuevas ideas de productos y estos tendrán una disposición favorable hacia la distribuidora que cumpla con los plazos tanto de pago como de entrega a los clientes.

3.3. METODOLOGÍA

3.3.1. Investigación de mercado

En un mundo globalizado donde la competencia es cada vez más creciente y agresiva surge la necesidad de realizar un análisis en base a la investigación de mercados donde la identificación, recopilación, análisis, difusión, el uso sistemático y objetivo de la información con el propósito de mejorar la toma de decisiones relacionadas con la identificación y solución de problemas y oportunidades de marketing que en la distribuidora se puedan dar al futuro.

La investigación de mercados es sistemática, todas las etapas del proceso de investigación de mercados se requiere la planeación metódica, de esta manera la distribuidora podrá identificar y resolver el problema. Con la investigación de mercados la distribuidora tendrá el aporte de información preciso que refleja la situación real.

La investigación es objetiva y debe realizarse de forma imparcial, debería estar libre de los criterios personales, políticos del investigador o de la administración.

3.3.2. Clasificación de la investigación de mercados

Para la distribuidora MACROVENTAS se planteara realizar investigación de mercados por dos razones:

- Identificación del mercado
- Resolver problemas de marketing.

La investigación para la identificación del problema se lleva a cabo para ayudar a identificar problemas que quizá no sean evidentes a primera vista, pero que existen o es probable que surjan en el futuro. Algunos ejemplos de este tipo de investigación incluyen estudios de:

- Investigación del potencial de mercado
- Investigación de la participación de mercado
- Investigación de imagen
- Investigación de las características del mercado
- Investigación de análisis de ventas
- Investigación de pronósticos
- Investigación de tendencias comerciales
- Investigación de la segmentación
- Investigación del producto
- Investigación sobre la asignación de precios
- Investigación de promoción
- Investigación de distribución

3.3.3. Diseño de la investigación

El diseño a utilizar en esta investigación será de campo, puesto que al basarse sobre hechos reales es necesario llevar a cabo una estrategia que nos permita analizar la situación directamente en el lugar donde acontecen, es decir, en el sector norte de Quito donde será su campo de acción en la distribución de productos de consumo masivo.

La investigación de campo “consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variables alguna”. (Arias, 2004)

Los métodos del proceso de la investigación científica elegidos para el estudio de la distribuidora son:

- **Método Deductivo:** método de razonamiento, toma conclusiones generales para explicaciones particulares, de aplicación universal y de comprobada validez, teniendo información general podremos analizar las propuestas que hemos dado. Este método va de la general a lo particular.
- **Método Inductivo:** este método utiliza el razonamiento, partiendo de hechos particulares para llegar a conclusiones generales, a partir de la observación obtenida en el estudio individual de los hechos, se formulan conclusiones universales para nuestra investigación.
- **Método Analítico:** método que consiste en descomponer el objeto de estudio separando cada una de las partes, para estudiarlas en forma individual, en nuestra investigación nos servirá para rescatar o formular las estrategias de marketing que serían idóneas para la distribuidora MACROVENTAS.

3.3.4. Necesidades que satisfacen y grado de motivación de sus clientes

Las empresas al tener demanda que cubren sus niveles productivos creen que sus productos son bien aceptados en el mercado, puede ser que los consumidores tengan otros deseos o niveles de satisfacción, no existiendo aún otro competidor en el mercado que pueda cubrirlo. Los mercados se segmentan cada vez más haciendo más difícil satisfacer a un cliente mejor educado e informado. En tales condiciones, la supervivencia de Macroventas se basará en disponer de alguna ventaja competitiva única y duradera.

El objetivo de una buena estrategia de servicio debe consistir en mantener a los actuales clientes y atraer a los clientes potenciales. Todas las empresas que se olvidan de este principio

elemental están condenadas a desaparecer en un plazo corto.

Practicar el control de calidad es desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un servicio de calidad que sea el más económico, el más útil y siempre satisfactorio para el consumidor.

Los clientes contentos no sólo son más leales a las marcas, sino que además, se mantienen leales por más tiempo. Están menos dispuestos a abandonar los proveedores tradicionales cuando aparece una oferta alternativa que sea algo más barata.

De todo lo expuesto se concluye que los clientes y/o consumidores constituyen uno de los principales activos de la empresa. (Lefcovich, 2003)

3.3.5. Pirámide de Maslow

Macroventas con su línea de productos de distribución podrá satisfacer las necesidades Fisiológicas que en la pirámide de Maslow constituyen la prioridad del individuo y se encuentran relacionadas con su supervivencia.



Gráfico 9. Pirámide de Maslow.

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

En cuanto a la motivación a sus clientes, Macroventas comercializará productos y servicios reconocidos con calidad y un valor que mejoren la vida de los consumidores, (una definición enfocada en la necesidad), en vez de afirmar que la distribuidora vende productos como arroz,

azúcar, detergentes y más (un enfoque orientado al producto).

3.3.6. Motivación

Debemos comentar cuáles son las motivaciones que afectan a los diferentes perfiles de clientes. Es decir, el porqué de sus compras, el cómo y cuándo toman sus decisiones de adquirir un producto, y dónde y cuánto compran. En este sentido, algunas motivaciones son; el precio, la moda, la ostentación, la emulación, la comodidad, la seguridad, el afecto a las personas, el atractivo de las cosas, etc.

3.3.7. Segmentación de mercado

Segmentación de mercado es la subdivisión del mercado total en un cierto número de elementos homogéneos en su interior y diferentes unos de otros respecto a algún criterio o característica, mediante diferentes procedimientos estadísticos, a fin de desarrollar, para cada uno de esos grupos, estrategias de marketing que ayuden a satisfacer sus necesidades y a conseguir los objetivos comerciales de la empresa.

(kotler, Amstrong, 2003)

3.3.7.1. *Un segmento de mercado*

Se define como un grupo de consumidores que responden de forma similar a un conjunto determinado de esfuerzos de marketing” (Promonegocios, 2017)

Los mercados se segmentan por tres razones básicas:

En primer lugar la segmentación permite identificar grupos de consumidores con necesidades similares, y analizar las características y el comportamiento de compra de dichos grupos.

En segundo, la segmentación, aporta información que permite diseñar mezclas de marketing a la medida específica de las características y deseos de unos o más segmentos.

En tercero, la segmentación esta concordancia con el concepto de marketing; satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor, al mismo tiempo que se cumplen los objetivos de la empresa. (Lamb, 2002)

Un plan de Segmentación debe definir segmentos que reúnan cuatro criterios:



Gráfico 10. Segmentación de mercado.

Fuente: Lamb Hair Mc Marketing 6ta. Edición

Elaborado por: Patricio Erazo

Para realizar la segmentación de la Distribuidora MACROVENTAS de artículos de consumo masivo se trabajará sobre el mercado de consumo masivo en el Norte de la ciudad de Quito, se investigará cuáles son nuestros competidores, nuestros clientes actuales y potenciales con características homogéneas e investigando sobre sus necesidades, deseos y comportamiento.

Definimos ciertos términos previo al estudio de mercado que se realizara, puesto que los conceptos constituyen la base de un estudio y la precisión de este dependerá del grado de entendimiento y conceptualización de los mismos.

Conceptos que consideramos importantes para esta investigación de mercado.

Mercado.- Es gente o empresas con necesidades o deseos con la capacidad y voluntad de comprar.

La Distribuidora MACROVENTAS de artículos de consumo masivo ofertara sus

productos al canal detallista, es decir directamente a Tiendas, por lo que consideraremos que se trata de un B2B (Business to Business) por lo que es importante y primordial definir el mercado de negocios

Mercado de Negocios.- Son todas las organizaciones que adquieren bienes y servicios para usarlos en la producción de otros bienes y servicios, o para revenderlos o para alquilarlo a otros, obteniendo una utilidad.

Segmentar el mercado.- Proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos significativos, relativamente similares e identificables. (Lamb, 2002)

El propósito de la segmentación de mercados es que se ajuste las mezclas de marketing a la medida de las necesidades de uno o más segmentos específicos. Para realizar una segmentación es necesaria la utilización de Bases o Variables de segmentación, que son características que individuos, grupos o empresas para dividir un mercado total en segmentos. Los segmentos de un mercado se pueden identificar al examinar las diferencias demográficas, psicográficas y comportamiento de los compradores.

Luego, la compañía decide que segmentos presentan la mejor oportunidad: aquellos cuyas necesidades la compañía puede satisfacer. (P Kotler, 2002)

Un correcto proceso de segmentación de esta investigación va a permitir que la Distribuidora MACROVENTAS identifique el mercado meta, y llegue a él con productos que satisfagan sus deseos o necesidades.



Gráfico 11. Pasos para la segmentación y posteriores actividades.

Fuente: Lamb Hair Mc Marketing 6ta. Edición

Elaborado por: Patricio Erazo

Para su utilidad, los segmentos de mercado deben ser:

Medibles: se puede medir el tamaño, el poder de compra y las características de los segmentos.

Sustanciales: los segmentos son lo bastante grandes y rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que valga la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida.

Accesibles: es posible llegar a los segmentos y servirlos de forma eficaz.

Diferenciables: los segmentos se pueden distinguir conceptualmente y responden de diferente manera a los distintos elementos y programas de la mezcla de marketing. Si dos segmentos responden de forma similar a una oferta dada, no constituyen segmentos distintos.

Susceptibles de acción: es posible formular programas eficaces para atraer y servir a los

segmentos. (Kotler P. , 2002)

3.3.7.2. Bases para segmentar mercados de negocios.

Los mercados de negocios se pueden segmentar de acuerdo con algunas variables que se usan en la segmentación de mercados de consumo, como geografía, beneficios buscados y frecuencia de uso. Sin embargo, quienes se dedican al marketing de negocios también pueden emplear muchas otras variables. (Kotler P. 2002)

3.3.7.3. Definición de Mercado

Mercado Meta: Grupo de personas o empresas para las que una compañía diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing que pretende satisfacer las necesidades de ese grupo, lo que resulta en intercambios satisfactorios para ambos. (Lamb, 2002)

El mercado meta también se lo conoce como mercado objetivo o target.

En el caso de la Distribuidora MACROVENTAS de Artículos de Consumo Masivo el target a que se va a dirigir la investigación son los siguientes sectores:

3.3.7.4. Sector Alimenticio y Bebidas

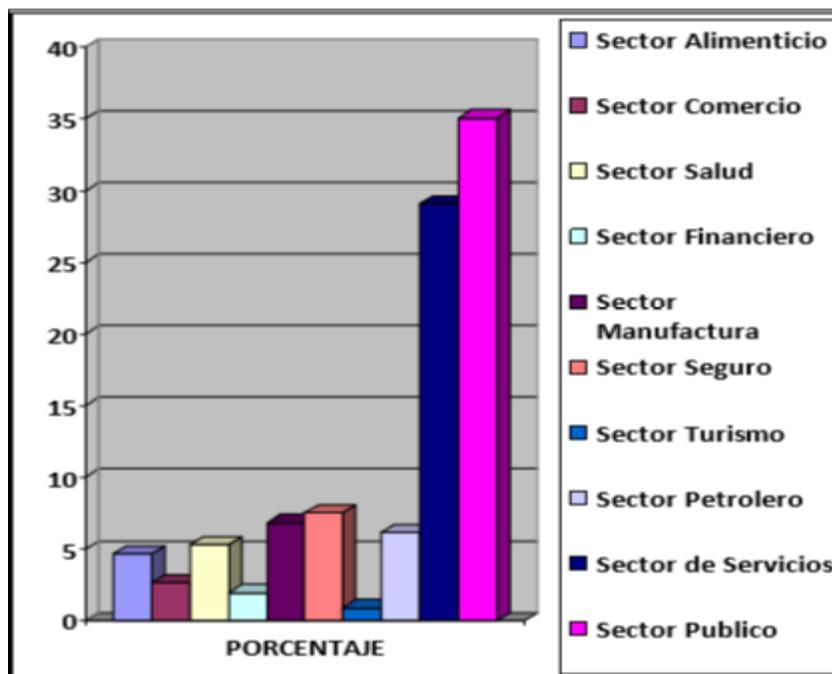


Gráfico 12. El mercado de alimentos.

Fuente: IPSA GROUP LATIN AMERICAN

Elaborado por: Patricio Erazo

3.3.8. Tamaño de mercado y mercado potencial

Nuestro mercado meta, objetivo y/o target está relacionado con las necesidades que tienen los clientes potenciales en el norte de la ciudad de Quito inicialmente para darse a conocer en el medio de su rama comercial y/o mercado y continuar con su posicionándose.

Desde el punto de vista del marketing, el mercado está formado por todos los consumidores o compradores actuales y potenciales de un determinado producto. El tamaño de un mercado, desde este punto de vista, guarda una estrecha relación con el número de compradores que deberían existir para una determinada oferta. Todos los integrantes del mercado deberían reunir tres características: deseo, renta y posibilidad de acceder al producto.

Desde la óptica de la administración de la comercialización el concepto de mercado está

muy imbricado al de demanda y del consumidor, para un correcto entendimiento se debe estudiar los tres términos en conjunto, siempre desde el ángulo de observación del marketing.

El marketing pretende aumentar tanto la cuota de mercado como el tamaño del mercado de un determinado producto, entre otros objetivos. (Wikipedia.com, 2017)

3.3.8.1. *Tamaño potencial del mercado.*

En lo que se refiere al mercado, debemos primero entender que es igual al número total de posibles compradores de nuestro producto bajo circunstancias específicas.

Según la base de IPSA GROUP en el Ecuador existen 133.000 negocios en 62 ciudades, dentro de estos se consideran las Tiendas Bazares, Puestos de Golosinas, Abarrotes Panaderías, Minimarkets, Kioskos, Licoreras, Farmacias, V.B.V, Salones de Belleza. (Overview, 2010)

En Quito se encuentran aproximadamente 12.000 negocios dentro de los cuales se encuentran Tiendas, Kioskos, puestos de Golosinas, Minimarkets, Panaderías, Abarrotes.

Para el presente proyecto de Macroventas para la distribución de productos de consumo Masivo se tomará en cuenta todos aquellos negocios que se encuentran en el Sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, los mismos que ascienden a 6.000 establecimientos aproximadamente.

Al hablar del sector Norte de Quito, las zonas de cobertura son principalmente dos, las cuales delimitaremos:

Zona Nor-occidental: Al extremo norte San Juan de Calderón, extremo sur Av. Eloy Alfaro, divisorias paralelas Av. Diego de Vásquez, Av. La Prensa, Av. 10 de Agosto.

Zona Nor-oriental: Al extremo norte, San Antonio de Pichincha, al extremo sur Av. República, divisorias paralelas, Av. La Prensa, Av. 10 de Agosto.

3.3.8.2. *Tamaño real del mercado.*

Para efectuar la medición del tamaño real del mercado, se debe conocer también otro concepto el cual es el mercado servido, es decir son los compradores para quienes esté disponible, accesible y atractivo los productos que ofrezca MACROVENTAS

Nuestro mercado estaría distribuido de la siguiente manera:

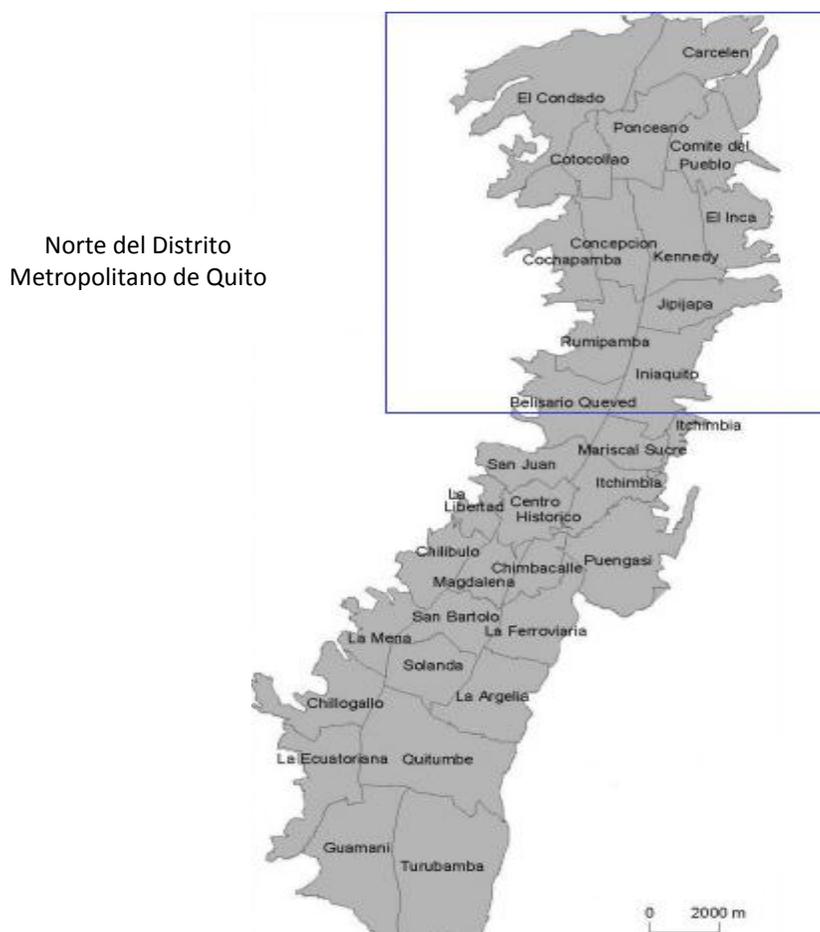


Gráfico 13. Mapa de Quito.

Fuente: <http://www.esacademic.com/dicc.nsf/eswiki/39103>

Elaborado por: Patricio Erazo

3.3.8.3. *Macro Segmentación: Mercado de Referencia*

El propósito de la macro segmentación es identificar el producto- mercado en el que se va

a competir.

Los siguientes enunciados son los básicos para comprender el producto mercado:

Todo producto o servicio está relacionado con una función básica o necesidad que tiene el mercado.

Esta función básica puede ser suministrada o satisfecha por los productores o fabricantes mediante diferentes productos-satisfactorios realizados con tecnologías productivas diferentes, o por combinaciones de conocimiento.

Estas distintas posibilidades de producción de la función básica permiten la existencia de productos con atributos diversos que aportan ventajas comparativas diferentes en la satisfacción de necesidades semejantes.

Existen grupos de clientes o segmentos que buscan cualidades específicas y prefieren los productos que mejor se adaptan a sus necesidades.

Tener en claro la noción producto-mercado permite conocer en el mercado, el segmento estratégico o área estratégica.

3.3.8.4. Clasificación del Producto- Mercado.

Cuando se realiza la identificación de los productos-mercado se plantean diferencias respecto a amplitud o estrechez con que deben ser considerados, a fin de resolver esta cuestión y hacer operativo el análisis se puede establecer una categorización en distintos niveles de comprensión.

Producto-mercado genérico.- Esta dimensión del concepto de producto mercado incluye todos los productos o servicios que satisfacen una necesidad en general.

Producto-mercado específico.- Esta dimensión permite la realización de un análisis más detallado pues incluye sólo las alternativas satisfactorias existentes dentro de una categoría de

productos.

Producto-mercado marca.- Esta clasificación comprende sólo la gama de marcas que compiten entre sí en el entorno inmediato de un determinado producto-mercado. Esta dimensión es la más adecuada cuando sólo se quiere analizar el conflicto competitivo inmediato de la empresa en un determinado ámbito.

Consiste en seleccionar dentro del mercado de referencia los productos mercado en los que se va a competir. (M Zapata, 1997)

3.3.8.5. Definición del Mercado de Referencia.

El mercado de referencia se define indicando tres dimensiones o macrosegmentos:

¿Cuáles son las funciones (solución de necesidades) a satisfacer?

¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores interesados potencialmente en el producto? ¿Cuáles son las tecnologías existentes que pueden producir estas funciones?

Es necesario contar con criterios que permitan establecer límites que satisfagan los propósitos decisorios y posibilite el análisis de oportunidades y riesgos estratégicos.

Para una correcta definición de los mercados de referencia en esta distribuidora, contestaremos las preguntas arriba señaladas con el fin de obtener información relevante respecto a este tema.

¿Cuáles son las soluciones de necesidades a satisfacer?

Cobertura de todas aquellas, tiendas, Kioskos, puntos de ventas de venta de Artículos de Consumo Masivo que se encuentran ubicados al Norte de la ciudad de Quito, y que sobretodo donde no llegan los grandes distribuidores.

¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores interesados potencialmente en un servicio de entrega casi inmediata en el canal detallista?

Para esta distribuidora constituyen todos aquellos negocios de Expendio de artículos de consumo masivo ubicados al Norte de la ciudad de Quito y que buscan un servicio de entrega casi inmediata.

¿Cuáles son las tecnologías existentes que pueden ayudar a satisfacer estas necesidades?

Respecto a las tecnologías existentes podemos citar:

- Sistemas de Gestión de Inventarios Óptimos, para poder abastecer continuamente a nuestros clientes y no generar rompimientos de Inventarios.
- Sistemas de Despacho Just in Time, nos permitirá llegar al cliente en forma rápida con los pedidos.
- Software que permita almacenar información de los clientes, para evaluar el nivel de satisfacción, historial de visitas, etc.

3.3.8.6. *Micro Segmentación: Segmentos Atractivos*

Consiste en el proceso de dividir mercados de negocios en segmentos basados en las características de las unidades de toma de decisión dentro de un macrosegmento., permite definir con más claridad los segmentos de mercado y delimite con más precisión los mercado meta. (Fiseher, Espejo, 2004 pag. 84)

3.3.8.7. *Tipos de Micro Segmentación*

Segmentación geográfica.- Se refiere a la división de mercados en regiones de un país, o del mundo, tamaño del mercado, densidad del mercado, clima.

Segmentación demográfica.- Segmentación de Mercados por edad, sexo, ingreso, origen étnico y ciclo de vida familiar.

Segmentación psicográfica.- Es una segmentación de mercados con base en las variables de personalidad, Motivos, estilos de vida y geo demografía.

Segmentación comportamental.- Los consumidores están agrupados sobre la base de su conocimiento de un producto o su lealtad al mismo.

Segmentación producto-beneficio.- Proceso de agrupar a los consumidores en segmentos de mercado de acuerdo con los beneficios que buscan en el producto.

Segmentación simbólica.- Es la que sea capaz de distinguir entre los diversos sujetos que componen un mismo consumidor y entre los varios objetos que componen un mismo producto. Consiste en descubrir segmentos de interés en el interior de cada uno de los productos-mercado seleccionados, y establecer una estrategia de marketing específica para cada segmento. La micro segmentación requiere generalmente el análisis del comportamiento de compra.

Consiste en un análisis más minucioso y detallado de los segmentos o conjuntos parciales homogéneos que los integran. Este estudio está dirigido a detectar características referidas fundamentalmente a la motivación de compra de los consumidores y a las cualidades preceptuales que permiten diferenciar los productos en el concepto de compradores potenciales. El objetivo de micro segmentación es resaltar estos aspectos e investigar cuántos y cuáles de ellos son comunes a la mayor cantidad posible de clientes, a fin de contar con un grupo que constituya un segmento razonable desde el punto de vista del interés comercial y económico. (Zapata, 1997)

En base a estas variables, a continuación haremos la micro segmentación de esta distribuidora:

Segmentación geográfica.- Para nuestra investigación se escogerán todos los negocios de venta de Artículos de consumo masivo ubicados al Norte de la ciudad de Quito.

Segmentación demográfica.- consiste en analizar el tamaño de estos negocios, es decir

grandes, medianos y pequeños.

En base a esta información, el perfil de la micro segmentación de esta distribuidora son: Negocios grandes, medianas y pequeñas de expendio de artículos de consumo masivo ubicadas en el Sector Norte del Distrito Metropolitano de Quito, las mismas que busquen entrega casi inmediata de sus pedidos.

3.3.8.8. Oferta.

"Combinación de productos, servicios, información o experiencias que se ofrece en un mercado para satisfacer una necesidad o deseo." Complementando ésta definición, los autores consideran que las ofertas de marketing no se limitan a productos físicos, sino que incluyen: servicios, actividades o beneficios; es decir, que incluyen otras entidades tales como: personas, lugares, organizaciones, información e ideas. (Kotler, Armstrong, 2011)

Alimentos y bebidas no alcohólicas

¿Dónde compran? Los canales de distribución más utilizados para adquirir alimentos son: mercados 40%, supermercados 27% y tiendas de barrio 16%. Para las bebidas no alcohólicas son: tiendas de barrio 44%, supermercados 27% y mercados 13%.

¿Por qué compran? Las diferencias en las preferencias del canal utilizado se basan en que los consumidores premian diferentes características del canal a la hora de elegirlo: para el 37% de los consumidores de alimentos, el precio es el determinante principal de la compra; además existe una alta sensibilidad del consumo ante variaciones en los precios (que aumenta a medida que el ingreso familiar cae), por otro lado, el 36% de los consumidores de bebidas no alcohólicas prefiere la cercanía del canal como la característica principal de compra, por lo que el 44% de los hogares lo hace en tiendas de barrio.

¿Cuándo y quiénes compran? 70% de los hogares compra estos bienes principalmente los fines de semana, dado que perciben que estos productos son más frescos en ese momento. El 30% restante lo compra diariamente. Quienes realizan mayoritariamente la compra son las madres de familia, 53% de los casos, aunque poco a poco los padres van ganando representatividad (34%). (PULSO ECUADOR, 2017)

3.3.8.9. *Demanda.*

Es la cantidad de bienes o servicios que el comprador o consumidor está dispuesto a adquirir a un precio dado y en un lugar establecido, con cuyo uso pueda satisfacer parcial o totalmente sus necesidades particulares o pueda tener acceso a su utilidad intrínseca" (Kotler, Armstrong, 2011)

3.3.8.10. *Cuantificaciones de la demanda.*

A continuación se debe cuantificar la necesidad real o psicológica de una población de clientes, con disposición de poder adquisitivo suficiente y con gustos definidos para adquirir un servicio que satisfaga sus necesidades. Determinaremos la evolución de la demanda actual del servicio, y el análisis de ciertas características y condiciones que sirvan para explicar su probable comportamiento a futuro.

La demanda total de mercado para un producto es el volumen total que un grupo de consumidores definido compraría en un área geográfica definida, en un lapso de tiempo definido, en un ambiente de mercadotecnia definido, bajo un nivel y una mezcla de esfuerzo de mercadotecnia de la industria definidos. (P Kotler, Mercadotecnia, 2002)

3.3.8.11. *Demanda Actual.*

La investigación que se realizará es externa porque analizaremos a la demanda actual y

potencial la cual nos ayudará a determinar las necesidades que tiene en el mercado de sistemas de gestión Integral.

Para estimar la demanda actual de MACROVENTAS teniendo en cuenta que nuestra cobertura será de aproximadamente 1200 ventas efectivas.

De acuerdo a esta información aplicaremos la siguiente fórmula para calcular nuestra demanda actual:

$$Q = n \times q \times p$$

En donde:

Q = demanda total actual del mercado.

n = número de compras al año. (1200 ventas efectivas a Tiendas)

q = cantidad comprada por un comprador medio al año. (24veces)

p = precio por una unidad media. (\$35 quincenales)

$$Q = 1200 \text{ tiendas} \times 24 \text{ veces} \times \$ 34,75$$

$$Q = \$1.000.800,00$$

Por lo tanto tenemos que nuestra demanda actual es de \$1.008.000,00 dólares, con ventas una venta mensual de USD\$ 34,75 dólares

3.3.8.12. Demanda futura.

La demanda futura proyecta el período de la vida útil del proyecto, basada en los datos de la demanda actual citados anteriormente. Tomando en cuenta que el mercado de consumo masivo tiene un crecimiento constante a pesar de las crisis políticas y económicas que ha soportado nuestro país, el crecimiento demográfico de la ciudad es uno de los factores que colabora su sostenibilidad de crecimiento.

Consultando a otros actores del mismo tipo de negocio y siendo cautos en el crecimiento se considera idóneo para el proyecto un 15% anual.

Tabla 4. Demanda futura.

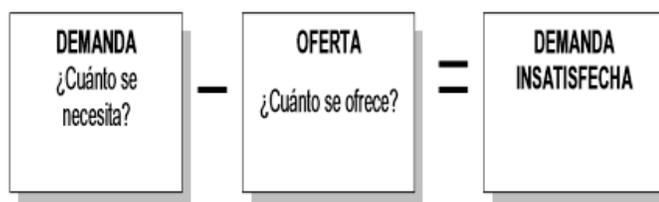
	2017	2018	2019	2020	2021
Tiendas, kioskos, Puntos de ventas, etc.	1200	1380	1587	1825	2099
Dólares	1.000.440,00	1.200.528,00	1.416.623,04	1.643.282,73	1.873.342,31

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

3.3.8.13. *Demanda insatisfecha.*

La demanda insatisfecha, se presenta cuando el mercado no cubre las necesidades o requerimientos de la demanda, con los productos existentes en el mercado. En este caso, se deberá calcular la magnitud de dicha demanda, para determinar cuál es la cantidad de producción necesaria para lograr satisfacer al mercado.



$$5.0040.000 - 1.008.000 = 4.032.000$$

3.3.9. Características del sector

Macroventas necesitará hacer control de su competencia como una de las principales tareas

del departamento de marketing. Con el análisis sectorial la distribuidora va a definir cuáles son sus competidores a nivel del mercado total y de sus segmentos con el fin de detectar sus ventajas competitivas, sus economías de alcance y cuáles son los nichos de mercado que son más rentables o que quedan sin cubrir.

Tanto el consumidor como la competencia van a marcar las pautas de la estrategia a seguir por el departamento de marketing, ya que la empresa puede perder su sentido de competitividad cuando se centra tan sólo en las necesidades de los consumidores.

Las unidades operativas que pueden colaborar con el departamento de marketing en la recolección de esta información son:

La fuerza de ventas: mediante el control periódico de puntos de venta (precios, estado en lineales, acciones promocionales, ventas), recolección de catálogos y folletos, comentarios de clientes comunes.

La fuerza de distribución: gracias al acceso a almacenes y puntos de venta, los repartidores de la empresa pueden observar la situación de los competidores en cuanto a stock, posición en lineales, servicio, etc.

Departamento de compras: mediante indagación en proveedores comunes de su volumen y gestión de compras. (Libroelectronico, 2017)

3.3.10. Objetivos comerciales

Los objetivos comerciales de MACROVENTAS serán ambiciosos pero realistas, serán las cifras de ventas que se pretende conseguir, sin centrarse únicamente en la cifra, también es necesario mirar el cómo. Las características básicas de un objetivo es ser Medible, por lo tanto debe poderse cuantificar.

3.3.11. Investigación Cualitativa

La investigación cualitativa exige el reconocimiento de múltiples realidades y trata de capturar la perspectiva del investigado.

En esta investigación se aplicaron tres entrevistas de profundidad, las cuales se realizó a potenciales clientes de MACROVENTAS en el sector norte de Quito, las mismas que serán tiendas una pequeña, una mediana y una grande. La entrevista está dirigida a los dueños de los establecimientos antes mencionados con el fin de conocer su percepción al mercado en el cual se enfocan.

La investigación cuantitativa se dedica a recoger, procesar y analizar datos cuantitativos o numéricos sobre variables previamente determinadas.

3.3.12. Investigación Cuantitativa

La investigación cuantitativa estudia la asociación o relación entre las variables que han sido cuantificadas, lo que ayuda aún más en la interpretación de los resultados. Este tipo de investigación trata de determinar la fuerza de asociación o relación entre variables, así como la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra.

Se realizó una investigación cuantitativa a tiendas, mini market, supermercados, bodegas y distribuidores.

3.3.13. Focus Group

Un Focus Group, es un tipo de técnica de estudio empleada en las ciencias sociales y en trabajos comerciales que permite conocer y estudiar las opiniones y actitudes de un público determinado. (Definición abc, 2017)

MACROVENTAS aplicara esta técnica cuando los involucrados la requieran en el ejercicio de sus actividades.

3.3.14. Universo

Se define como: conjunto de todos los posibles individuos, objetos o medidas de interés. (Mason, 2004)

En el caso de la investigación a realizarse la población de puntos de venta de productos de consumo masivo ubicados al norte de la ciudad de Quito es de 6000.

3.3.15. Muestra

Muestra: una porción o parte de la población de interés. (Mason, 2004).

Para realizar la encuesta mediante una formula estadística la muestra es de 220 encuestas a realizarse a los puntos de venta de la ciudad de Quito en el sector norte.

3.3.16. Encuesta

La Encuesta es una técnica de recolección de información por la cual los informantes responden por escrito a preguntas entregadas por escrito. Tanto la entrevista como la encuesta estructurada necesitan el apoyo de un cuestionario. Este instrumento es una serie de preguntas impresas sobre hechos y aspectos que interesan investigar, las cuales son contestadas por la población o muestra de estudio. (Herrera, 2004)

3.3.17. Diseño de los Instrumentos de Investigación

La investigación se llevará a cabo a las tiendas, locales comerciales de alimentos y bebidas situadas en cotocollao al norte de la ciudad de Quito.

La estimación de parámetros se deberá realizar con esta base de datos y la selección de la muestra se determinará con la siguiente fórmula:

3.3.18. Calculo de tamaño muestral.

Del estudio del mercado realizado por IPSA GROUP LATIN AMERICAN Quito en el sector norte, cuenta con un aproximado de 6000 establecimientos comerciales de alimentos y

bebidas, para realizar la encuesta se escogió la parroquia Cotocollao, con un aproximado de 515 locales comerciales.

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

Datos:

N= Tamaño de población 515 clientes

Z²= al valor de Z² correspondiente a un valor, dado el nivel de confianza, el mismo que es de 1,96 para un NC del 95%

N= el tamaño de la muestra a calcularse

p= es la probabilidad de ocurrencia de un evento (0.50%)

q= es la probabilidad de no ocurrencia de un evento (0.50%).

e²= grado de error al cuadrado (error del 5%)

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

$$n = \frac{1.96^2 * 0.50 * 0.50 * 515}{0.05^2 * (515 - 1) + (1.96^2 * 0.50 * 0.50)}$$

$$n = \frac{494,606}{2,2454}$$

$$n = 220,27$$

n = 220 elementos muestrales

Como resultado se calcula que la muestra a considerar en la investigación corresponden a 220, con un nivel de confianza del 95% estimando una probabilidad de ocurrencia del 50% y una población de 515 locales comerciales..

3.3.19. El cuestionario

Sirve de enlace entre los objetivos de la investigación y la realidad estudiada. La finalidad del cuestionario es obtener, de manera sistemática, información de la población investigada, sobre las variables que interesan estudiar. Esta investigación generalmente se refiere a lo que las personas encuestadas son, hacen, opinan, sienten, esperan, aman o desprecian, aprueban o desaprueban, a los motivos de sus actos, etc. (Herrera, 2004)



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

INGENIERIA COMERCIAL

ENCUESTA:

Encuesta para la evaluación de mercado meta que brindará los servicios la distribuidora Macroventas a sus potenciales clientes

Objetivo: Analizar el mercado meta para la Distribuidora Macroventas

Indicaciones: Marque con una "X" la respuesta que crea conveniente.

1. ¿Con qué frecuencia sugiere que un asesor comercial de Macroventas lo visite?

8 días _____ 15 días _____ 30 días _____

2. ¿Qué crédito solicitaría a Macroventas que le otorgue en sus compras?

8 días _____ 15 días _____ 30 días _____

3. ¿Por qué Cambiaría a sus proveedores actuales?

Precio _____ Servicio _____ Frecuencia de visita _____

4. ¿Cuál es el tiempo que la empresa debería tomar en la entrega del pedido?

24 h _____ 48 h _____ más de 48 h _____

5. ¿Su proveedor actual, gestiona productos caducados mediante cambio o descuento?

SI _____ NO _____

6. ¿Le gustaría realizar pedidos o consultas por medio de un call center de la distribuidora?

Muy Bueno _____ Bueno _____ Regular _____ Malo _____

7. ¿Qué tipo incentivo de compra le gustaría recibir?

descuento _____ promoción en producto _____ premio _____

8.- ¿El producto pedido por Usted a sus proveedores actuales, es entregado en un 100% de lo solicitado?

SI _____ NO _____

9. ¿Cómo calificaría Usted a la competencia en cuanto a servicio y precios?

Buenos _____ Malos _____

10- ¿Le gustaría contar con impulsores en su local como apoyo a ventas de productos nuevos?

SI _____ NO _____

11.- ¿Mantiene usted un inventario de reserva de los productos que comercializa?

SI _____ NO _____

GRACIAS POR SU TIEMPO

3.3.20. Tabulación por pregunta

1. ¿Con qué frecuencia sugiere que el asesor comercial de Macroventas lo visite?

Tabla 5. Frecuencia de visitas.

8 días	126	90%
15 días	7	5%
30 días	7	5%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.



Gráfico 14. Frecuencia de visitas.

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: La visita óptima para la visita a los clientes es de 8 días

2. ¿Qué crédito solicitaría a Macroventas que le otorgue en sus compras?

Tabla 6. Crédito Macroventas.

8 días	28	20%
15 días	84	60%
30 días	28	20%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

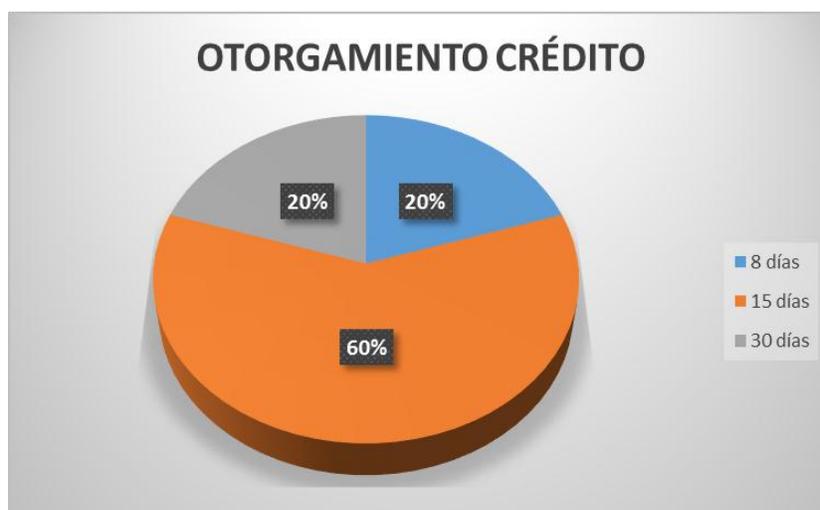


Gráfico 15. Otorgamiento de crédito.

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: La mayor parte de la cartera se recuperará en el término de 15 días de plazo

3. ¿Por qué cambiaría a sus proveedores actuales?

Tabla 7. Cambio de proveedor.

Precio	78	56%
Servicio	40	29%
Frecuencia Visita	22	16%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

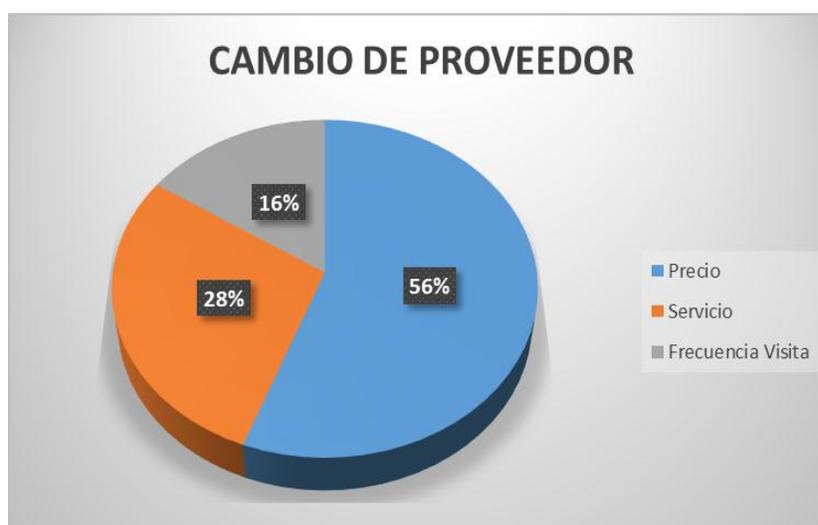


Gráfico 16. Cambio de proveedor.

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: La muestra indica que los clientes cambiarían a los proveedores actuales por los precios que oferten, al recibir mejores ofertas

4. ¿Cuál es el tiempo que la empresa se toma en la entrega del pedido?

Tabla 8. Tiempo de entrega.

24 horas	14	10%
48 horas	98	70%
más de 48 horas	28	20%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.



Gráfico 17. Tiempo de entrega

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: La entrega de mercaderías está dentro de un rango aceptable de 48 horas.

5. ¿Su proveedor actual, gestiona productos caducados mediante cambio o descuento?

Tabla 9. Gestión proveedor actual

SI	112	80%
NO	28	20%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

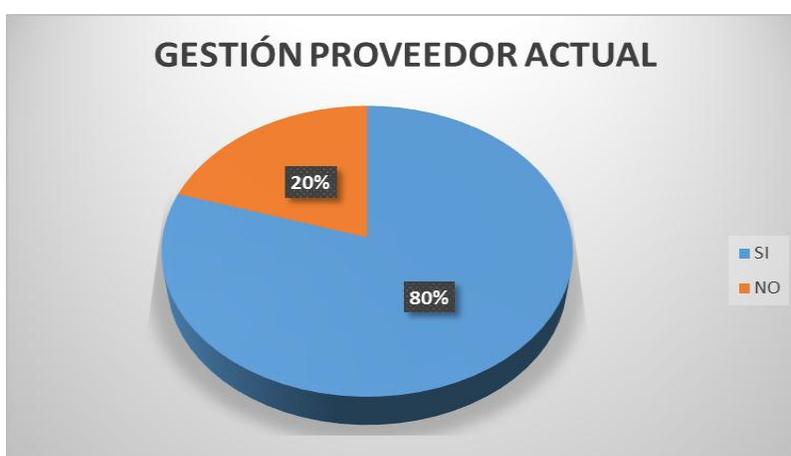


Gráfico 18. Gestión proveedor actual

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: Gestionar los productos caducados antes de su vencimiento daría una buena imagen y mejor aceptación de la distribuidora, sería una buena opción en servicio.

6. ¿Le gustaría realizar pedidos o consultas por medio de un call center de la distribuidora?

Tabla 10. Call Center

SI	115	82%
NO	25	18%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

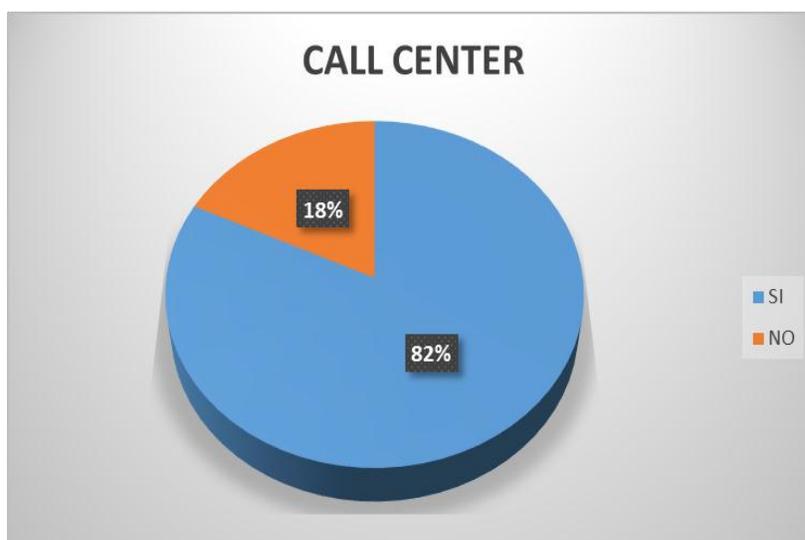


Gráfico 19. Call Center.

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: El servicio del call center tendría una aceptación por parte de los clientes a fin de realizar pedidos de manera ágil.

7. ¿Qué tipo incentivo de compra le gustaría recibir?

Tabla 11. Incentivo de compra.

Descuento	78	56%
Producto	35	25%
Premio	27	19%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.



Gráfico 20. Incentivo de compra

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: La muestra indica que si bien la tendencia es a recibir descuento en dólares se puede negociar las otras opciones con los clientes, a fin de darles mayor apertura y satisfacción.

8.- ¿El producto pedido por Usted a sus proveedores actuales, es entregado en un 100% de lo solicitado.

Tabla 12. Pedido completo.

SI	98	70%
NO	42	30%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.



Gráfico 21. Pedido completo.

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: Existe un margen de un 30% de falta de reposición de mercaderías afectando a los clientes por la falta de entrega de todo lo solicitado

9. ¿Cómo calificaría Usted a la competencia en cuanto a servicio y precios?

Tabla 13. Calificación competencia

BUENOS	112	80%
MALOS	28	20%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.



Gráfico 22. Calificación competencia

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: Los precios son competitivos en el mercado, por lo que se deberá trabajar tanto en precio como servicio para llegar a satisfacer las necesidades y expectativas del cliente

10- ¿Le gustaría contar con impulsores en su local como apoyo a ventas de productos nuevos?

Tabla 14. Apoyo impulsación

SI	122	86%
NO	18	14%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.



Gráfico 23. Apoyo impulsación

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: Macroventas podría apoyar a los clientes con impulsadoras para que gestionen venta de productos en los locales de los clientes, con mayor atención en productos nuevos.

11.- ¿Mantiene usted un inventario mínimo de reserva de los productos que comercializa?

Tabla 15. Mantiene inventario

SI	115	82%
NO	25	18%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.



Gráfico 24. Mantiene inventario

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Conclusión: Según la información se puede determinar que no se mantienen stocks elevados de producto debido a que hay estabilidad en los precios.

3.4. PRINCIPALES RESULTADOS DE LA ENCUESTAS

Tabla 16. Inventario de reservas de productos.

Logística	El 90% de los encuestados manifestaron que las entregas de los distribuidores actuales se realizan en las 24 horas siguientes luego de la recepción del pedido. Con esta información es indispensable que la Distribuidora Macroventas realice su trabajo logístico en el tiempo indicado.
Crédito	El 80% de las ventas que se realizan en el mercado de productos de consumo masivo, se recaudan de contado y como máximo en 15 días, convirtiéndose en un factor favorable para la liquidez y finanzas de la Distribuidora.
Frecuencia de visita	El 90% de los encuestados manifiestan que las frecuencias de visitas son necesarias que se realice cada 8 días, más aun tomando en cuenta que la distribuidora Macroventas tendrá productos de alta rotación.
Servicio	Los encuestados manifestaron que el servicio tiene una ponderación más alta para la decisión en la compra que el precio del producto.
Inventario	En un 82% de la muestra se puede evidenciar que a partir de la dolarización los precios de los productos se han estabilizado y que no presentan cambios bruscos y constantes, de tal manera que no necesitan tener inventarios altos en stock. Esto confirma que las visitas de nuestros ejecutivos de ventas tendrán que ser más frecuentes.

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

3.5. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Sera el proceso administrativo de desarrollar y mantener una relación viable entre los objetivos y recursos de la distribuidora y las cambiantes oportunidades del mercado. El objetivo de la planeación estratégica es modelar y remodelar los negocios y productos de MACROVENTAS, de manera que se combinen para producir un desarrollo y utilidades satisfactorias.

3.5.1. F.O.D.A

Tabla 17. FODA.

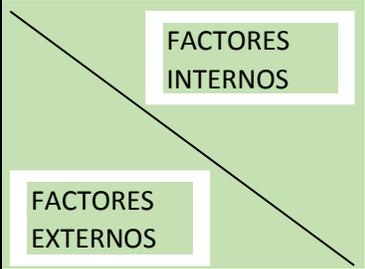
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Recursos financieros adecuados para el inicio de sus operaciones. Contará con una infraestructura adecuada. Contará con personal capacitado para las diferentes áreas de la empresa. Precios competitivos Conocimiento del mercado Transporte adecuado para la logística Diversificación de productos	Expansión en el mercado al cual se dirige. Posibilidad de expandirse a nuevos mercados. Gran número de clientes en la ciudad. Nuevos instrumentos de estudio de mercado. Nuevas líneas de distribución. Acceso a crédito.
DEBILIDADES	AMENAZAS
Débil control externo Carece de una estructura organizacional Capital reducido Rentabilidad inferior al promedio Línea de productos demasiado limitada Débil imagen en el mercado. Débil red de distribución	Competencia con las mismas líneas de distribución La globalización Reformas en Ley Tributaria Créditos con tasas de interés elevadas Target explotado

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

3.5.2. F.O.D.A. cruzado

Tabla 18. FODA cruzado.

	FORTALEZAS El mantener una imagen positiva y una buena relación con los proveedores, le permitirá tener un crecimiento continuo en el mercado.	DEBILIDADES Crear estrategias para un mejor control en el mercado y mejorar la rentabilidad de los productos de distribución.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO Mantener una buena imagen con los clientes, para eso cuenta con personal calificado.	ESTRATEGIAS DO Creación de un departamento de marketing para mejorar su imagen en el mercado y poder captar nuevos clientes y mercados.
AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA Hacer conocer nuestra excelencia en el servicio para que los clientes no busquen proveedores sustitutos	ESTRATEGIAS DA Mejorar la imagen en el mercado para poder explotar mejor las líneas de distribución en su target altamente explotado

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

3.5.3. Matrices de evaluación

3.5.3.1. *Matriz EFE evaluación de factores externos.*

El desarrollo de la matriz EFE, a través de los factores externos: oportunidades y amenazas, permitió establecer el valor ponderado, en función de la empresa y el sector.

Logrando el éxito, en la empresa Comercializadora de productos de consumo masivo, es decir responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en el sector.

Las estrategias de la empresa, aprovechan de manera eficaz las oportunidades y reducen al mínimo los efectos contrarios de las amenazas externas.

Tabla 19. Matriz EFE.

FACTOR DE EXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
1. Se brindara productos de buena calidad y con registro sanitario	0.15	3	0.45
2. Se realizara un buen seguimiento antes de optar por algún proveedor	0.5	2	0.10
3. Se realizara una buena gestión en los requerimientos de cada cliente	0.14	2	0.28
4. Seguimiento adecuado hasta el momento que el cliente recibe la mercadería	0.18	3	0.54
5. Se contara con buena información de la competencia para saber a qué atenernos	0.12	5	0.60
AMENAZAS			
1. Mala administración de cartera, por ende no hay buena gestión de cobranza.	0.16	3	0.48
2. Retraso en la entrega de materia prima por parte del proveedor por retraso en el pago.	0.11	4	0.44
3. A consecuencia del Endeudamiento, la relación con el proveedor cambia por motivo de pagos.	0.9	3	0.27
TOTAL	1.00	3.16	

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

3.5.3.2. Matriz EFI evaluación de factores internos.

Permite identificar los factores críticos de la empresa en el macro ambiente y en el Microambiente.

La elaboración de la matriz EFI, mediante los factores internos: fortalezas y debilidades, estableció el valor ponderado, en función de la empresa y la industria.

La posición interna para la empresa Comercializadora de productos de consumo, se detalla sólida, en función de sus fortalezas.

Tabla 20. Matriz IFI.

FACTOR DETERMINANTES DEL EXITO	PESO	CALIFICACIÓN	PESO PONDERADO
1. Se realizara un presupuesto para las adquisiciones y de más gastos de la empresa.	0.06	4	0.24
2. Se realizara un control de calidad total y también acorde a los registros y autorizaciones sanitarias.	0.10	2	0.20
3. Compra directa de materia prima al productor	0.16	4	0.64
4. Se contara con equipos y software especializados para las diferentes áreas de servicios y administración.	0.10	1	0.10
5. Se realizara capacitación permanente al personal en todas las áreas.	0.09	4	0.36
DEBILIDADES			
1. Endeudamiento en productos de distribución.	0.07	3	0.21
2. No tiene un manual de calidad definido.	0.16	2	0.32
3. Mala distribución de actividades	0.08	3	0.24
4. No existe una buena gestión de ventas	0.11	4	0.44
5. Remuneración no adecuada de acuerdo a las actividades realizadas	0.7	5	0.35
TOTAL	1.00		3.10

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

CAPITULO IV

4.1. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

4.1.1. Objetivos Generales

Diseñar estrategias para la Distribuidora Macroventas para la comercialización de los productos de consumo masivo, enlazadas con un mix de marketing que permitirán alcanzar los presupuestos en ventas establecidos por la gerencia para que el negocio sea viable.

4.1.2. Objetivos Específicos

Los objetivos específicos son:

- **Analizar** los aspectos claves del entorno del marketing mediante la elaboración del diagnóstico de las fuerzas internas y externas que influyen en la Distribuidora Macroventas.
- **Determinar** el mercado meta del norte del Distrito Metropolitano de la Ciudad de Quito, Provincia de Pichincha para los productos de consumo masivo que distribuirá la empresa, mediante la investigación de campo realizada a una muestra de los potenciales clientes.
- **Seleccionar** las canales de distribución más adecuadas para lograr alcanzar los presupuestos que se establecerá la Gerencia.
- **Emplear** estrategias de publicidad y promociones de ventas que permitan dar a conocer los productos y el nuevo sistema de distribución para inducir a los potenciales clientes a la acción de compra.

4.2. FILOSOFIA CORPORATIVA-EMPRESA

4.2.1. Misión

MACROVENTAS tiene como misión la distribución rentable de productos de consumo

masivo de alta calidad, que busca llegar a los diferentes canales comerciales en todo el territorio ecuatoriano con oportunidad, eficiencia y buen servicio, mediante la incorporación permanente de las más efectivas técnicas de ventas y mercadeo, buscando satisfacer las necesidades del consumidor y un desarrollo cada vez mayor de su capital humano.

4.2.2. Visión

MACROVENTAS al 2022 como microempresa contará con varias líneas de distribución representando a empresas nacionales y extranjeras; de esta forma permitirá el desarrollo, crecimiento y fortalecimiento de la organización y sus personas, siguiendo siempre los lineamientos de honestidad, puntualidad, transparencia y respeto.

4.2.3. Valores

Los valores deben guardar concordancia tanto con la visión como la misión y el objeto propuesto por la Distribuidora Macroventas, descrita en los puntos precedentes. Los principales valores de la Distribuidora Macroventas que cumple con estas características son:

Tabla 21. Valores.

VALOR	ACTITUD EN LA EMPRESA
Compromiso	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia y compromiso por el bienestar del cliente son la razón de ser de todos los esfuerzos para alcanzar la más alta calidad de los servicios.
Honestidad	<ul style="list-style-type: none"> • Honestidad, lealtad y respeto a las leyes son los valores que fundamentan las relaciones entre la Distribuidora con los clientes. • Rechazar toda forma de corrupción frente a funcionarios u organismos públicos y del sector privado, y que la práctica de compra y venta sea recta y transparente.
Desarrollo Humano	<ul style="list-style-type: none"> • Exaltar la dignidad de las personas, respetar la individualidad, reconocer su trabajo y ofrecerles oportunidad para su realización integral. • Perfeccionamiento de la persona por medio de la capacitación y entrenamiento • En el estímulo de la creatividad y la capacidad de innovación y en propiciar el trabajo en equipo que genera plena confianza y comunicación inmediata
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • La responsabilidad es la norma que gobierna la conducta en la distribuidora.

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

4.2.4. Políticas

Las empresas independientes sea cual fuere su actividad, se rigen a ciertas políticas.

Son importantes para mejorar la producción y los servicios hacia los clientes con eficiencia y eficacia.

Se detalla las siguientes políticas a seguir.

Tabla 22. Políticas.

VALOR	ACTITUD EN LA EMPRESA
ADMINISTRATIVOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Reclutar personal de acuerdo a las competencias requeridas de la Distribuidora; se procederá a realizar publicaciones internas y otros medios masivos como la prensa, se realizará el proceso de selección del talento humano 2. Desarrollo de incentivos por metas cumplidas 3. Capacitación de personal
COMERCIALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar el mercado periódicamente para identificar nuevos competidores e incorporar nuevas estrategias comerciales, a través de procesos de investigación de mercado. 2. Capacitar a fuerza de ventas. 3. Facturación y crédito para clientes
FINANCIERAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar cuentas por pagar. 2. Aprobar balance anual de la empresa 3. Pago a proveedores 4. Pago a personal en nómina
LEGALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Afiliar al personal al I.E.S.S. 2. Cumplir con todos los permisos de funcionamiento
AMBIENTALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar el sistema de gestión ambiental en las actividades. 2. Cuidar el medio ambiente a través de la recolección de desechos generales.
SOCIALES	<ol style="list-style-type: none"> 1. Brindar tazas de empleo justas y legalmente remuneradas. 2. Generar bienestar social a las familias de los trabajadores.

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

4.3. PROPUESTA DE VALOR Y SERVICIO

4.3.1. Características del negocio

Macroventas. Será una distribuidora de productos de consumo masivo, estará ubicada al norte del Distrito Metropolitano de Quito, para nuestro target que es el canal tradicional, específicamente a tiendas las cuales podemos clasificar en diferentes tipos:

Bodegas

Tiendas y supermercados

Fruterías y legumbreras

El servicio comercial que ofreceremos será básicamente la atención a tiendas ubicadas al norte de la ciudad de Quito que tengan actividad comercial relacionada con productos de consumo masivo.

4.3.2. Bienes de productos a vender

Macroventas contará con un portafolio amplio de productos para ofrecer a sus potenciales clientes, tanto en productos primarios como elaborados, entre ellos podemos citar:

Arroz

Azúcar

Sal

Harina

Granos

Aceite

Enlatados

Artículos de aseo personal

Detergente

Enfoque específico para producir o vender

El enfoque específico a comercializar serán productos de consumo masivo de alta rotación.

4.3.3. Factores fundamentales de la diferenciación

Antes de seleccionar la estrategia a implementar debo conocer a mi cliente y competencia qué busca mi cliente en el producto, qué necesidad le satisface mi producto al servicio, qué ofrece la competencia, en que somos mejores que la competencia, dónde están mis clientes potenciales.

Tipos de estrategia de diferenciación según Philip Kotler: (Kotler, Estrategias de diferenciación, 2016)

Producto: La marca se diferencia por los atributos del producto como la forma, resultados, duración, confiabilidad, estilo o diseño. Macroventas se diferenciará por comercializar productos líderes en el mercado, los cuales por sus atributos han sido seleccionados a preferencia del consumidor.

Personal: La empresa puede diferenciarse si su capacitación es superior a la de la competencia. Formando una fuerza de venta especializada, ofreciéndole al cliente un asesor en lugar de un vendedor. El asesor le ayudara al cliente a seleccionar la mejor opción de acuerdo a sus necesidades. La capacitación continua con las últimas técnicas de ventas y marketing serán la diferenciación del grupo de talento humano en el área de ventas.

Imagen: Las personas reaccionan positivamente ante los productos que les brindan un estatus o si es un aspiracionales. Para el mercado selectivo que manejará Macroventas ofertará productos de alta calidad con precios que no distorsionen la realidad del mercado.

Canal: Las empresas pueden destacarse por su cobertura en los canales de distribución, porque le facilita a su cliente adquirir el producto. Macroventas utilizará todos los medios

tecnológicos como ventas por internet, call center, entre otros para brindar mejor servicio a sus potenciales clientes.

Para que una estrategia se califique como de diferenciación debe cumplir los siguientes requisitos:

Importante: La diferencia debe ser percibida y valorada por un número representativo de consumidores, para que valga la pena destacarse por ello.

Distinta: Ninguna competencia ofrece algo similar. Siendo una característica imprescindible la originalidad, puesto que en esto radica el éxito de la estrategia.

Inimitable: cuando una empresa tiene éxito, generalmente la competencia copia. Un diseño innovador es lo más difícil de copiar, mientras que una estrategia de servicio es lo más fácil.

Asequible: El precio debe ser alcanzable para el cliente. Es importante analizar los costos, puesto que aunque sea muy innovador pero si el precio es muy alto no se vende.

Rentable: La inversión debe ser proporcional a la ganancia que se va a obtener

4.3.4. Matriz de ponderación para determinar el nombre de la empresa

Se realizó una matriz con una lluvia de idea con los posibles nombres

Tabla 23. Ponderación nombre.

Atributo	Descriptivo	Original	Atractivo	Claro	Significativo	Agradable	Total
Nombre							
Distriproductos	3	2	4	3	4	1	17
DistriQuito	5	4	4	5	5	5	28
Macroventas	5	5	5	5	4	5	29
Distribuidora mayorista	3	1	2	4	3	3	16

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tomando en cuenta que la actividad de la distribuidora está destinada a la venta de productos de consumo masivo al por mayor y no al consumidor final, luego de la ponderación de la lluvia de ideas, se decidió que el nombre más adecuado es MACROVENTAS.

4.4. LOGO

Después de analizar algunos diseños de prototipos de logotipo relacionados con la actividad de la distribuidora Macroventas se decidió que la mejor opción es la primera letra alfabética del nombre, tomando en cuenta que el logotipo abarca las dos letras de su denominación (M=macro y V=ventas)



Gráfico 25. Logo de la empresa

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

4.5. SLOGAN

Debido a la gran competencia que existe en el mercado para la distribución de productos de consumo masivo creo que lo más adecuado es no referirse como slogan a la venta en sí de los productos sino al servicio otorgado, el slogan escogido es:

“Tu necesidad es la satisfaccion de nuestro servicio”

4.5.1. Imagen corporativa



Gráfico 26. Imagen corporativa

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

4.5.2. Condiciones de Venta

Las condiciones de venta se establecieron de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de mercado que son las siguientes:

Servicio de entrega de 24 horas

Pago en efectivo tras entrega del pedido

Monto mínimo de pedido de \$35.00

Cronograma de visitas según el requerimiento del cliente

Servicio de reposición de productos en mal estado

4.5.3. Servicio Post Venta

Se tendrá a disposición de los clientes un call center donde el personal administrativo de la empresa brindará atención a requerimientos, dudas y reclamos de los clientes.

4.6. LOCALIZACIÓN

4.6.1. Instalaciones

Macroventas será una distribuidora de productos de consumo masivo que realizara su comercialización en el norte del Distrito Metropolitano de Quito, está localizada en la ciudadela Rumiñahui, calle Sabanilla Oe 2-126 y Ave. Real Audiencia.



Gráfico 27. Localización

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

4.6.2. Distribución estimada del local

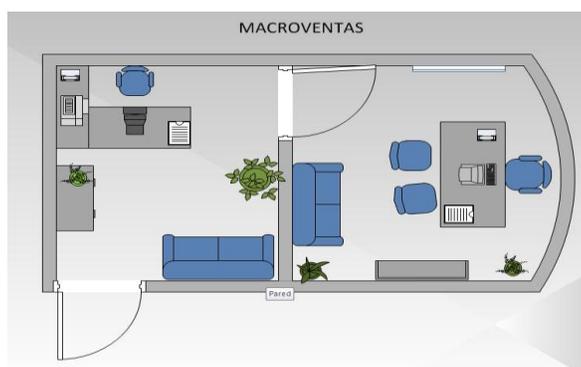


Gráfico 28. Distribución de oficinas

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

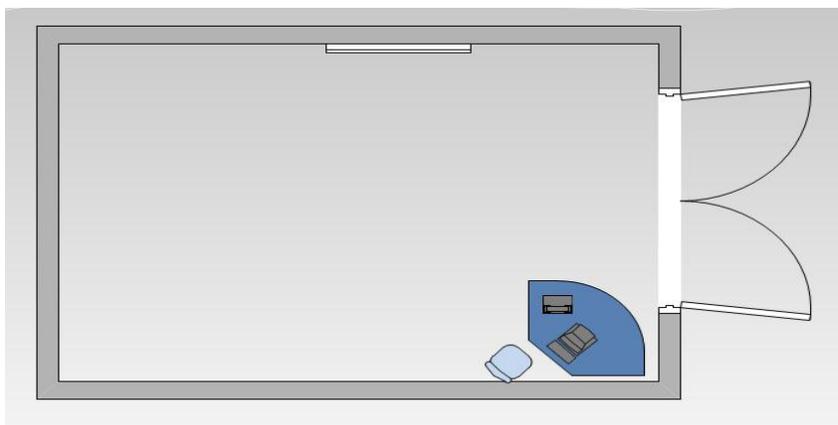


Gráfico 29. Distribución de Bodegas

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Las instalaciones donde funcionará Macroventas tiene una superficie de 800 metros cuadrados, los mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

4.6.3. Área Administrativa

Cuenta con oficina de Gerencia, oficina de cobranzas y contabilidad, ventas y recepción.

4.6.4. Bodega

Tiene un área de 250 m² para el almacenamiento de los productos de Macroventas, adicional cuenta con una oficina para uso del bodeguero.

4.6.5. Logística

Para operaciones de logística cuenta con un área de carga y descarga de 300 m²

4.7. ORGANIGRAMA

En el área organizacional, la microempresa busca establecer una adecuada distribución de responsabilidades y habilidades de modo tal que se facilite el trabajo en equipo y logro de los objetivos de todas las áreas

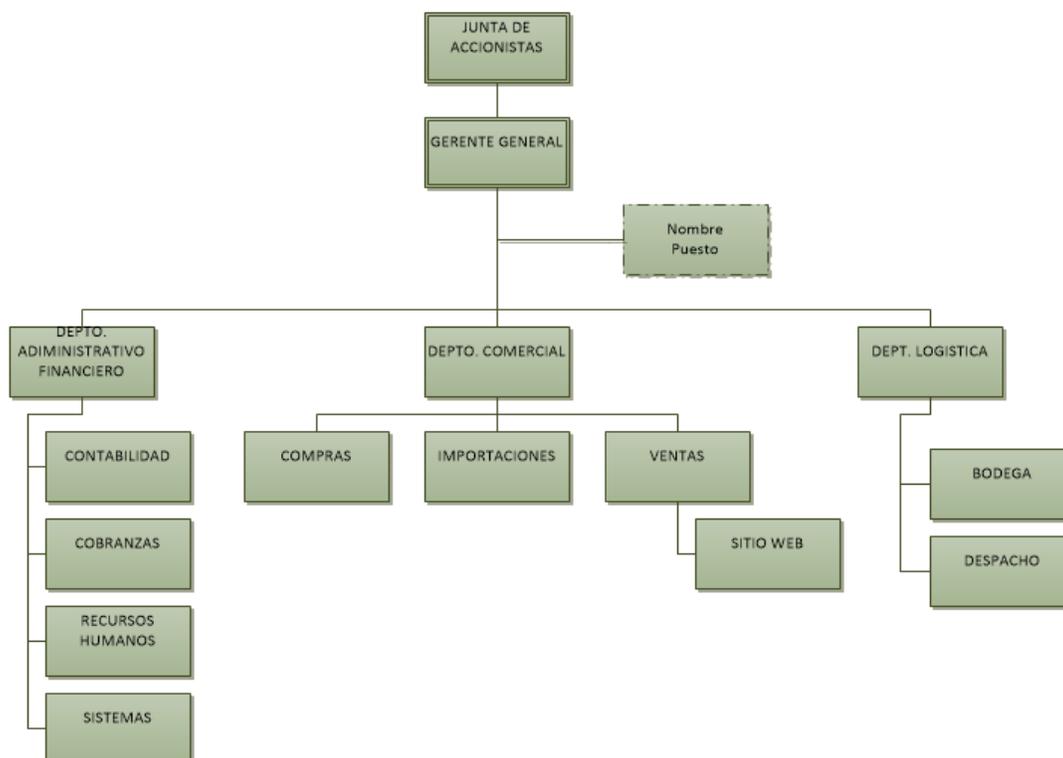


Gráfico 30. Organigrama estructural

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

4.7.1. Descripción de funciones

4.7.1.1. Estructura Funcional

Basados en el funcionamiento de la microempresa de conformidad con los lineamientos establecidos coordinando las actividades de atención a clientes y proveedores manteniendo de forma eficiente los procesos y la administración de recursos. Para esto a conocimiento las siguientes disposiciones para cada función.

4.7.2. Diseño organizacional

4.7.2.1. *Funciones específicas de los puestos*

DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO / FINANCIERO

Gerente General

Es el que designar todas las posiciones gerenciales, realizar evaluaciones periódicas acerca del cumplimiento de las funciones de los diferentes departamentos, planear y desarrollar metas a corto y largo plazo junto con objetivos anuales y entregar las proyecciones de dichas metas para la aprobación de los gerentes corporativos.

Jefe Administrativo Financiero

Estará a cargo de la organización administrativa y financiera coordinando los procesos con los demás departamentos en sus funciones.

Contador

Es el profesional dedicado a aplicar, manejar e interpretar la contabilidad de una organización o persona, con la finalidad de producir informes para la gerencia y para terceros, que sirvan a la toma de decisiones.

Asistente de Facturación

Persona responsable de la facturación y recepción de ventas realizadas a clientes.

Jefe de cobranzas

Persona encargada de receptor y controlar valores recaudados de las ventas, control de seguimiento de términos de crédito.

DEPARTAMENTO VENTAS

Gerente de Ventas

Persona responsable en la creación y control de las zonas y cupos de venta del personal a cargo.

Supervisor de ventas

Quien estará a cargo del personal de ventas.

Fuerza de ventas (6)

DEPARTAMENTO DE LOGISTICA

Bodeguero:

Encargado de la recepción y entregas de mercadería, inventarios, kardex de los productos.

Chofer

Personas encargadas de las entregas de mercadería por medio la factura y guía de remisión, encargados también de realizar cobranzas, en el caso de que la negociación sea en términos de contado o pago a la vista.

Despachador

Persona encargada de realizar la entrega y verificación del producto al cliente.

Administración

Es la ciencia social, técnica y arte que se ocupa de la planificación, organización, dirección y control de los recursos (humanos, financieros, materiales, tecnológicos, el conocimiento, etc) de la organización, con el fin de obtener el máximo beneficio posible; este beneficio puede ser económico o social, dependiendo esto de los fines que persiga la organización.

4.7.2.1.1. Administración de los recursos humanos

Los requerimientos de personal son múltiples, pero MACROVENTAS al inicio no tendrá la capacidad de contratar sino el personal netamente necesario para poder arrancar en su gestión, se dispondrá de tres áreas específicas para cumplir con su requerimiento.

Tabla 24. Requerimientos de personal.

ÁREA DE		
ÁREA DE VENTAS	ADMINISTRACIÓN	LOGÍSTICA Y BODEGA
1 Supervisor	1 Gerente General	1 Jefe de Bodega
2 Vendedores	1 Asistente Administrativo	1 Chofer
	1 Contador	1 Despador

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Reclutamiento

Una vez determinado los requerimientos de personal se pondrá en marcha el proceso de reclutamiento, en el caso de MACROVENTAS por ser una empresa en formación se utilizará fuentes externas, es decir, a través de medios informativos se dará a conocer el requerimiento de personal para sus diferentes áreas, será un concurso público, donde se identificarán a los candidatos, los cuales entraran a un proceso de selección.

Selección

El proceso de selección se basará específicamente en el perfil de los candidatos, la elección de la persona adecuada para un puesto adecuado y un costo adecuado que permita la realización del trabajador en el desempeño de su puesto y el desarrollo de sus habilidades y potencial, a fin de hacerlo más satisfactorio asimismo y a la comunidad en que se desenvuelve para contribuir, de esta manera, a los propósitos de MACROVENTAS.

Una entrevista basada en incidentes críticos, permitirá identificar las características personales, competencias técnicas y administrativas. La entrevista será realizada por el Gerente Administrativo y Ventas de MACROVENTAS, los que determinarán si el candidato es apto o no para la posición.

Inducción

El proceso de inducción para el personal en general consistirá en el arte de comunicar y transmitir la misión y visión de MACROVENTAS, tanto los objetivos corporativos como la cultura organizacional a la que está direccionada la empresa. En el área de ventas es importante someter al equipo de ventas a una inducción de trabajo de campo con el asesoramiento del Supervisor de Ventas con el fin de realizar un reconocimiento los productos, presentaciones, precios y las rutas establecidas por la distribuidora con ello la presentación a nuestros potenciales clientes.

Capacitación

La capacitación tanto en el área administrativa, como en la de ventas su entrenamiento será asesorado y supervisado por los gerentes de cada área, despejaran dudas y corregirán falencias en cuanto a desempeño y eficiencia de su trabajo, en el área de ventas la motivación a los vendedores será clave con el fin incentivar las ventas de la distribuidora.

La Distribuidora Macroventas está muy consciente de la necesidad de programas de capacitación para el personal de cada una de las áreas.

Tabla 25. Capacitación y desarrollo personal.

DEPARTAMENTO	EMPRESA	TEMA	DURACIÓN	VALOR
Administrativo	CEFE	Lineamiento de procesos administrativos	60 horas	250.00
Financiero	CCQ	Tributación	40 horas	150.00
	SRI	Declaración de impuestos y facturación	24 horas	gratuito
Ventas	CCQ	Motivación y liderazgo Atención al cliente	40 horas	150.00
	CEFE		20 horas	100.00
Logística	CEFE	Atención al cliente	20 horas	100.00
	SECAP	Organización y manejo de inventarios	60 horas	60.00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

4.7.2.2. Administración de los recursos financieros

Diseño del Sistema Contable

El software JOSE NET es un sistema diseñado para los requerimientos de una distribuidora, comercial e implementado aspectos indispensables para MACROVENTAS, el sistema contable esta enlazado al sistema de facturación, inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

Gestión Financiera

Lo administrativo financiero, se realizará un presupuesto general en base al resultado que

nos indique el estudio económico, financiero a realizarse en el capítulo siguiente el mismo que se aprobara hasta el 20 de diciembre del año en curso, para poder arrancar desde enero del siguiente año con los proyectos y programas establecidos.

Posteriormente cuando la distribuidora entre en funcionamiento la información financiera será actualizada mensualmente al cierre de cada mes, los Gerentes departamentales deben estar informados de la evolución financiera, analizar los gastos realizados para enmarcarse al presupuesto inicial. El presupuesto general al estar elaborado por cada Gerente departamental, también se encargará de ejecutarlo.

Para respectiva toma de decisiones de manera mensual y anual, se harán comparaciones entre presupuestos y pronósticos planificados para poder analizar los niveles reales de asertividad del presupuesto.

Tabla 26. Función de Gerente General

 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
I. IDENTIFICACIÓN			
Nombre del puesto	Gerente General	Fecha	
Dependencia	Gerencia General	N. personas	
Autoridad inmediata	Accionistas		
Subordinados	Todo el personal		
II. MISIÓN DEL PUESTO			
<p>ESPECIFICAS: Responsable de la organización, dirección y supervisión en todos los asuntos relativos a la ejecución de las políticas de la Distribuidora.</p> <p>GENERICAS: Representante de la Distribuidora</p>			
<p>III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN</p> <p>Otorgamiento de poderes para la firma de contratos</p> <p>Ejecución y obligación de hacer cumplir las actividades</p> <p>Supervisión</p> <p>Nombramiento, promoción, sanción y remoción del personal de la distribuidora de conformidad con las leyes.</p>			
<p>IV. EXIGENCIAS DEL PUESTO</p> <p>PERFIL</p> <p>Profesional del tercer nivel</p> <p>Experiencia mínima de 5 años en cargos similares</p> <p>Acreditar un reconocido prestigio profesional</p> <p>Acreditar una reconocida honorabilidad</p> <p>Conocimiento en atención al cliente y proveedores</p> <p>Conocimientos generales de la estructuración de base de datos y sistema de información</p> <p>Conocimiento obligatorio de la Ley, Reglamentos, ordenanzas generales, resoluciones y demás normas.</p> <p>Manejo de paquetes informáticos</p> <p>Género masculino o femenino</p> <p>Conocimiento de técnicas de ventas</p> <p>Conocimiento de proyectos</p> <p>Disponibilidad para salir fuera de la ciudad</p>			

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 27. Función del Jefe Administrativo.

 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
I. IDENTIFICACIÓN			
Nombre del puesto	Jefe Administrativo Financiero	Fecha	
Dependencia	Administración	N. personas	
Autoridad inmediata	Gerente General		
Subordinados	Todo el personal		
II. MISIÓN DEL PUESTO			
<p>Responsable de planificar, ejecutar y supervisar los procedimientos y acciones para proveer en forma oportuna los recursos materiales, equipos, bienes muebles e inmuebles y servicios básicos.</p> <p>Planificación, dirección coordinación y evaluación de las acciones necesarias para que la distribuidora disponga de estructura física, recursos materiales bienes y servicios, velando por el perfecto esta de funcionamiento</p>			
III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN			
<p>Planificación, dirección, coordinación y evaluación de las actividades de adquisidor de bienes, prestación de servicios básicos.</p> <p>Manejo eficiente de los archivos y documentos de respaldo.</p> <p>Justificación técnica y económica ante la Gerencia General para la contratación de obras</p> <p>Exactitud, confiabilidad y oportunidad de los registros de las operaciones contables.</p> <p>Elaboración mensual de los flujos de caja y la programación de los requerimientos de liquidez para el pago de proveedores, sueldos y salarios.</p> <p>Evaluación periódica de la situación financiera de la distribuidora</p> <p>Verificación, autenticación y certificación de operaciones y registros presupuestarios y contables</p> <p>Rendición de cuentas ante el Gerente General sobre las actividades y resultados</p>			
IV EXIGENCIAS DEL PUESTO			
PERFIL			
<p>Título tercer nivel</p> <p>Acreditar un reconocido prestigio profesional</p> <p>Acreditar una reconocida honorabilidad</p> <p>Experiencia mínima 3 años en trabajos similares</p> <p>Conocimiento en atención al cliente y proveedores</p> <p>Conocimientos generales de la estructuración de base de datos y sistema de información</p> <p>Conocimiento obligatorio de la Ley, Reglamentos, ordenanzas generales, resoluciones y demás normas.</p> <p>Manejo de paquetes informáticos</p> <p>Género masculino o femenino</p>			

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 28. Función del contador.

 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
I. IDENTIFICACIÓN			
Nombre del puesto	Contador	Fecha	
Dependencia	Administración	N. personas	
Autoridad inmediata	Gerente General		
Subordinados	Todo el personal		
II. MISIÓN DEL PUESTO			
<p>Planifica, organiza, dirige y supervisa los procesos presupuestarios, contables y de tesorería de la Empresa.</p> <p>Cumplimiento de normas, políticas, planes, programas y demás disposiciones reglamentarias internas y evaluación de todas las actividades realizadas</p>			
III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN			
<p>Cumplimiento de las normas y procedimientos para la correcta administración del patrimonio de la distribuidora.</p> <p>Organización del proceso presupuestario, control de la ejecución y liquidación del presupuesto.</p> <p>Implementación, supervisión y evaluación de los procesos contables y presupuestarios</p> <p>Exactitud, confiabilidad y oportunidad de los registros de las operaciones contables</p> <p>Elaboración mensual de los flujos de caja y la programación de los requerimientos de liquidez para el pago de proveedores, sueldos y salarios.</p> <p>Evaluación periódica de la situación financiera de la distribuidora</p> <p>Verificación, autenticación y certificación de operaciones y registros presupuestarios y contables</p> <p>Rendición de cuentas ante el Gerente General sobre las actividades y resultados</p>			
IV EXIGENCIAS DEL PUESTO			
PERFIL			
<p>Título tercer nivel</p> <p>Acreditar un reconocido prestigio profesional</p> <p>Acreditar una reconocida honorabilidad</p> <p>Experiencia mínima 3 años en trabajos similares</p> <p>Conocimiento en atención al cliente y proveedores</p> <p>Conocimientos generales de la estructuración de base de datos y sistema de información</p> <p>Conocimiento obligatorio de la Ley, Reglamentos, ordenanzas generales, resoluciones y demás normas.</p> <p>Manejo de paquetes informáticos</p> <p>Género masculino o femenino</p>			

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 29. Asistente de facturación.

 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
I. IDENTIFICACIÓN			
Nombre del puesto	Asistente de Facturación	Fecha	
Dependencia	Administrativo Financiero	N. personas	
Autoridad inmediata	Jefe Administrativo / Financiero		
Subordinados	N/A		
II. MISIÓN DEL PUESTO			
Encargado de la facturación de las ventas realizadas tanto por los vendedores, call center y supervisión de ventas			
III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN			
Revisión de condición de venta			
Revisión de promociones establecidas por la Gerencia de Ventas			
Facturación de los pedidos realizados por la fuerza de ventas			
Responsable de brindar la información del reporte diario de ventas.			
IV EXIGENCIAS DEL PUESTO			
PERFIL			
Titulo tecnólogo superior			
Acreditar un reconocido prestigio profesional			
Experiencia mínima 3 años en trabajos similares			
Conocimiento de paquetes informáticos			
Acreditar una reconocida honorabilidad			
Género masculino o femenino			

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 30. Jefe de Cobranzas.

 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
I. IDENTIFICACIÓN			
Nombre del puesto	Jefe de Cobranzas	Fecha	
Dependencia	Administrativo Financiero	N. personas	
Autoridad inmediata	Contador		
Subordinados	N/A		
II. MISIÓN DEL PUESTO			
<p>Encargado de la supervisión y revisión de las cobranzas, reporte de cartera y revisión de créditos establecidos.</p> <p>III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN</p> <p>Revisión de condición de crédito</p> <p>Reportes de cartera</p> <p>Monitoreo y seguimientos de los créditos establecidos a los clientes</p> <p>Aprobación de crédito</p> <p>Estudio de crédito clientes nuevos</p> <p>Responsable de brindar la información del reporte diario de cobranzas.</p> <p>IV EXIGENCIAS DEL PUESTO</p> <p>PERFIL</p> <p>Título tercer nivel en Administración o afines</p> <p>Acreditar un reconocido prestigio profesional</p> <p>Experiencia mínima 5 años en trabajos similares</p> <p>Conocimiento de paquetes informáticos</p> <p>Acreditar una reconocida honorabilidad</p> <p>Género masculino o femenino</p>			

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 31. Gerente de Ventas

 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
I. IDENTIFICACIÓN			
Nombre del puesto	Gerente de Ventas	Fecha	
Dependencia	Ventas	N. personas	
Autoridad inmediata	Gerente General		
Subordinados	Todo el personal de departamento de Ventas		
II. MISIÓN DEL PUESTO			
<p>Encargado de la formulación y coordinación de la ejecución de los proyectos y programas de mejoramiento y desarrollo de la distribuidora, en procura de la eficiencia, eficiencia y economía de los proceso de ventas.</p> <p>Es el responsable de la administración, planificación, dirección, supervisión y control de las ventas</p>			
III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN			
<p>Formulación de la proyección anual de ventas de la distribuidora</p> <p>Elaboración del informe de evaluación sobre el cumplimiento mensual</p> <p>Ejecución de actividades de apoyo técnico relacionadas con el desarrollo de la distribuidora</p> <p>Responsable de las estadísticas, control de tendencia, análisis de la competencia y plan de desarrollo de ventas</p> <p>Cumplir y velar por el cumplimiento de las reglas de seguridad e higiene dentro de la distribuidora</p> <p>Visitas a clientes</p> <p>Apoyo en proyección de nuevos clientes</p> <p>Inducción a nuevos vendedores</p>			
IV EXIGENCIAS DEL PUESTO			
PERFIL			
<p>Título tercer nivel</p> <p>Acreditar un reconocido prestigio profesional</p> <p>Experiencia mínima 3 años en trabajos similares</p> <p>Conocimiento en atención al cliente y proveedores</p> <p>Conocimiento de paquetes informáticos</p> <p>Conocimiento de administración de planes estratégicos de rediseño y mejoramiento de tendencias y análisis de competidores</p> <p>Acreditar una reconocida honorabilidad</p> <p>Género masculino o femenino</p>			

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 32. Supervisor de Ventas

 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO	
I. IDENTIFICACIÓN	
Nombre del puesto	Supervisor de Ventas
Dependencia	Departamento de Ventas
Autoridad inmediata	Gerente de ventas
Subordinados	Vendedores
II. MISIÓN DEL PUESTO	
Encargado de la supervisión y revisión de las ventas y cumplimiento de presupuesto realizadas por la fuerza de ventas.	
III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN	
Revisión de condición de crédito	
Reportes de cartera	
Monitoreo y seguimientos de los créditos establecidos a los clientes	
Cumplimiento de trabajo en rutas establecidas	
Cumplimiento de presupuesto mensual de ventas asignado a los vendedores	
Control de visitas	
Responsable de brindar la información del reporte diario de ventas.	
IV EXIGENCIAS DEL PUESTO	
PERFIL	
Titulo tercer nivel en Administración, Marketing o afines	
Acreditar un reconocido prestigio profesional	
Experiencia mínima 5 años en trabajos similares	
Conocimiento de paquetes informáticos	
Acreditar una reconocida honorabilidad	
Género masculino o femenino	

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 33. Vendedor

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
			
I. IDENTIFICACIÓN			
Nombre del puesto	Vendedor	Fecha	
Dependencia	Departamento de ventas	N. personas	
Autoridad inmediata	Supervisor de ventas		
Subordinados	Ninguno		
II. MISIÓN DEL PUESTO			
Ejecutar labores de ventas y de campo, contribuyendo con los procesos de gestión y recopilar información del mercado.			
III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN			
Programación, organización, ejecución y evaluación de ventas al Gerente			
Cuidado buen uso, debida reserva y confidencialidad en el manejo de la correspondencia y documentos de negociación y ventas			
Seguimiento y control de los trámites ingresados y asignados para el conocimiento y decisión del Gerente			
Informar y aconsejar al cliente			
Adiestrar en el uso del producto			
Atender los reclamos del cliente			
Proporcionar servicio al cliente			
Conocer características de los clientes			
Conseguir pedidos			
Prospectar nuevos clientes			
Planificar visitas			
Comunicar ideas de nuevos productos			
IV EXIGENCIAS DEL PUESTO			
PERFIL			
Bachiller			
Experiencia mínima 3 años en ventas de productos de consumo masivo			
Conocimiento en atención al cliente y proveedores			
Conocimiento de técnicas de ventas			
Género masculino o femenino			

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 34. Jefe de bodega

 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
I. IDENTIFICACIÓN			
Nombre del puesto	Jefe de Bodega	Fecha	
Dependencia	Administrativo	N. personas	
Autoridad inmediata	Jefe Administrativo		
Subordinados	Ayudante de bodega		
II. MISIÓN DEL PUESTO			
<p>Coparticipa con el Jefe Administrativo en la planificación, organización, dirección y control, supervisa los procesos de bodega de la empresa y observa los sistemas de control previo. Cumplimiento de normas, políticas, planes, programas y proyectos de la distribuidora</p>			
III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN			
<p>Supervisión de los procesos de provisión y mantenimiento de recursos materiales as las normas de control previo y concurrente</p> <p>Coordinar las actividades de abastecimiento, almacenamiento y distribución de los productos que comercializa la distribuidora</p> <p>Control de existencias de bodega y stock mínimos</p> <p>Almacenar de manera adecuada los productos</p> <p>Rendición de cuentas ante el Jefe Administrativo, sobre las actividades y resultados de la gestión realizada</p>			
IV. EXIGENCIAS DEL PUESTO			
PERFIL			
<p>Profesional del tercer nivel</p> <p>Acreditar un reconocido prestigio profesional</p> <p>Experiencia mínima 3 años en trabajos similares</p> <p>Conocimiento en atención al cliente y proveedores</p> <p>Conocimiento de paquetes informáticos</p> <p>Conocimiento de administración de planes estratégicos de rediseño y mejoramiento de tendencias y análisis de competidores</p> <p>Acreditar una reconocida honorabilidad</p> <p>Género masculino o femenino</p> <p>Conducción de grupos de trabajo</p>			

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 35. Función del Chofer.

DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
			
I. IDENTIFICACIÓN			
Nombre del puesto	Chofer	Fecha	
Dependencia	Bodega	N. personas	
Autoridad inmediata	Jefe de bodega		
Subordinados	Ninguno		
II. MISIÓN DEL PUESTO			
<p>Coparticipa con Jefe de Bodega en la planificación, organización, dirección.</p> <p>Cumplimiento de normas, políticas, planes programas y proyectos de la Distribuidora y demás disposiciones reglamentarias internas y evaluación de las actividades realizadas</p>			
III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN			
<p>Coordinar las actividades de abastecimiento y distribución de los productos</p> <p>Coordinar todo movimiento de entrada y salida de producto de la distribuidora</p> <p>Controlar el estado del vehículo de reparto</p> <p>Ayudar a cargar los productos al transporte</p> <p>Cumplimiento de rutas de despacho</p> <p>Custodio de valores</p>			
IV EXIGENCIAS DEL PUESTO			
PERFIL			
<p>Bachiller</p> <p>Licencia de conducir profesional tipo C</p> <p>Experiencia mínima 2 años en trabajos similares</p> <p>Conocimiento en atención al cliente</p> <p>Conocimiento de rutas</p> <p>Acreditar una reconocida honorabilidad</p> <p>Género masculino o femenino</p>			

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 36. Función del Despachador.

 DESCRIPCIÓN DEL PUESTO			
I. IDENTIFICACIÓN			
Nombre del puesto	Despachador	Fecha	
Dependencia	Bodega	N. personas	
Autoridad inmediata	Jefe de bodega		
Subordinados	Ninguno		
II. MISIÓN DEL PUESTO			
<p>Coparticipa con Jefe de Bodega en la planificación, organización, dirección y control de la bodega. Cumplimiento de normas, políticas, planes programas y proyectos de la Distribuidora y demás disposiciones reglamentarias internas y evaluación de las actividades realizadas</p>			
III. ACTIVIDADES QUE DESARROLLAN			
<p>Coordinar las actividades de abastecimiento, almacenamiento y distribución de los productos Coordinar todo movimiento de entrada y salida de producto de la distribuidora Controlar existencias de productos Controlar que la mercadería adquirida cumpla con los requisitos de calidad Cumplir y velar por el cumplimiento de las reglas de seguridad e higiene dentro de la distribuidora Verificar la mercadería que ingresa y egresa de la bodega Organizar los productos por facturas. Proveer al Jefe de bodega de los productos requeridos según factura para proporcionar a cada transporte Ayudar a cargar los productos al transporte</p>			
IV EXIGENCIAS DEL PUESTO			
PERFIL			
<p>Bachiller Licencia de conducir Experiencia mínima 1 año en trabajos similares Conocimiento en atención al cliente y proveedores Acreditar una reconocida honorabilidad Género masculino o femenino</p>			

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

4.7.3. Base legal

4.7.3.1. *Constitución Legal de la Empresa*

Para la constitución legal de la empresa es necesario ingresar al portal de la Superintendencia de Compañías, la misma que proporciona una forma ágil de hacer el trámite en línea. Para este proyecto tomando en cuenta la creación de una Compañía Limitada.

La Compañía limitada está regulada a partir del Art. 92 de la Ley de Compañías. La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre dos o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirán, en todo caso, las palabras “Compañía Limitada” o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como “comercial”, “industrial”, “agrícola”, “constructora”, etc., no serán de uso exclusivo e irán acompañadas de una expresión peculiar.

Pasos requeridos

Ir al portal de la Superintendencia de Compañías del Ecuador

<http://www.supercias.gob.ec/portal/>; seleccione la opción "Portal de constitución electrónica de Compañías"

El sistema lo llevará al menú principal del Portal de Constitución Electrónica de Compañías. Desde ese lugar usted podrá registrarse como usuario, reservar una denominación, constituir una compañía y consultar los trámites iniciados

Reserva de denominación: Presione el botón RESERVA DE DENOMINACIÓN para registrar el nombre deseado de tu compañía

Datos adicionales: Ingresar los datos de Socios/Accionistas, domicilio, actividades,

Integración de capital: Ingresar los datos de la integración de capital en acciones o participaciones.

El capital mínimo para la constitución de una compañía limitada es de USD. 400,00.

Representante legal: Ingresar los datos del representante legal

Documentos a adjuntar: Existen ciertos documentos de cada accionista que deben ser ingresados

Servicios notariales: Seleccione la notaría de su preferencia, de acuerdo a la provincia y el cantón del domicilio de la Compañía a constituir

Aceptación del trámite: Lea las condiciones del proceso, seleccione el casillero acepto y presione botón iniciar trámite

4.8. ESTUDIO TÉCNICO

4.8.1. Características de producto

El producto también requiere el desarrollo de una línea de productos para la elaboración del marketing. Kotler define que la línea de productos “es un grupo de artículos relacionados entre sí, ya sea porque funcionan de una manera similar, se venden a los mismos grupos de consumidores, se comercializan a través de los mismos tipos de canales o caen dentro de determinada gama de precios” (Kotler, 1989)

Bajo este concepto podemos determinar que MACROVENTAS maneja varias líneas de productos, la característica de estos dependerá el volumen de ventas, considerando que al ser una distribuidora, más no un fabricante la empresa es libre de manejar productos sustitutos de ser el caso.

4.8.2. Requerimiento de equipo

El requerimiento de equipos que una distribuidora necesita para satisfacer sus necesidades tanto administrativas como operativas tiende a ser básicas.

En el área administrativa se contara con equipos de computación de última generación como también el software diseñado a las necesidades de MACROVENTAS.

En cuanto al requerimiento logístico contara con dos camiones para los despachos, y de ser necesario un mayor número de vehículos para su operación logística se optara por terciarizar el servicio.

4.9. ESTRATEGIAS

La estrategia de mercadotecnia se deben convertir en programas de acción específicos que respondan a las siguientes preguntas: ¿Qué se va? ¿Cuándo se hará? ¿Quién es el responsable de hacerlo?, ¿y que tanto constará? (kotler, Amstrong, 2003).

4.9.1. Planeación estratégica

Planificación Estratégica según Kotler y Armstrong “es el proceso de desarrollar y mantener un ajuste estratégico entre las metas y capacidades de la organización y sus oportunidades de mercadotecnia cambiantes. Consiste en el desarrollo de una misión clara de la compañía de una cartera de negocios sólida y de la coordinación de las estrategias funcionales”. La planificación estratégica implica el desarrollo de una estrategia para la supervivencia y el crecimiento a largo plazo. (kotler, Amstrong, 2003)

4.9.2. Las 4 P's (Mix de Marketing)

Se considera al mix de marketing como la combinación de cinco variables:

- Producto,

- Precio,
- Plaza y
- Promoción

Que en su conjunto se convierten en las herramientas que generan valor a la marca y satisfacen plenamente los requerimientos de mercado meta seleccionado.

La mezcla de mercadotecnia se define como “el conjunto de herramientas tácticas controlables de mercadotecnia que la empresa combina para producir una respuesta deseada en el mercado meta. La mezcla de mercadotecnia incluye todo lo que la empresa puede hacer para influir en la demanda de su producto”. (Kotler, Amstrong, 2003)



Gráfico 31. Las 4's de marketing

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 37. Las 4P's de marketing

PRODUCTO	Funcionalidad, apariencia, calidad, empaque, servicio y soporte
PRECIO	Lista de precio, descuento, financiamiento
PLAZA	Localización, logística y servicio
PROMOCIÓN	Publicidad, media, app

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

4.9.3. Producto/servicio

La American Marketing Association (A.M.A.), define el término producto, como "un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y de la organización" (Asociation & American Marketing Asoc., 2017)

Dentro de las ofertas de servicios que presentará MACROVENTAS a sus potenciales clientes será una propuesta de valor basada siempre en la calidad y servicio.

El producto y/o servicio de MACROVENTAS estará orientando a sus potenciales clientes, a la atención que brindará en cada visita, entrega de pedido y en el servicio post venta que el cliente requiera.

El servicio que cumplirá MACROVENTAS, estará dado en la atención de la cobertura T a T (tienda a tienda) en los sectores desatendidos, el programa de marketing estará enfocado a captar los sectores que no han sido atendidos por la competencia.

4.9.4. Descripción del Servicio

MACROVENTAS será una distribuidora de productos de consumo masivo de alta rotación que estará ubicada al norte de la ciudad de Quito en el sector de la Rumiñahui. Estará enfocada a atender el canal tradicional de distribución, específicamente a tiendas, súper mercados, bodegas, legumbrerías y todo tipo de negocios donde nuestro target se asocie.

El servicio se ofrecerá a negocios ubicados al norte de la ciudad de Quito con productos de consumo masivo de alta rotación.

Las zonas se atenderán en el horario que la empresa establecerá de lunes a viernes, en el caso puntual de ventas, los asesores comerciales deberán cumplir el número de visitas asignadas en sus zonas para el cumplimiento de sus tareas diarias.

SERVICIO AL CLIENTE

El servicio que MACROVENTAS brinde será de calidad, desde el proceso de visita al cliente en su local comercial, a través de nuestros representantes de ventas, la entrega de los pedidos y el seguimiento de la posventa.

.Características del Servicio

Las características fundamentales que diferencian a los servicios de los bienes son cuatro:

- 1) Intangibilidad,
- 2) inseparabilidad,
- 3) heterogeneidad
- 4) carácter perecedero.

Intangibilidad

Esta característica se refiere a que los servicios no se pueden ver, degustar, tocar, escuchar u oler antes de comprarse, por tanto, tampoco pueden ser almacenados, ni colocados en el

escaparate de una tienda para ser adquiridos y llevados por el comprador. (Lamb , 2002)

La característica de este servicio genera incertidumbre el comprador, no se puede anticipar la satisfacción del servicio que brindará Macroventas, antes de ser experimentado por primera vez.

La diferencia en la calidad del servicio será transmitida por nuestros representantes de ventas convirtiendo lo intangible en tangible, en base a los signos, material de comunicación y servicios percibidos. (Lamb , 2002)

Inseparabilidad

Los bienes se producen, se venden y luego se consumen. En cambio, los servicios con frecuencia se producen, venden y consumen al mismo tiempo, en otras palabras, su producción y consumo son actividades inseparables.

Por lo tanto el vendedor de Macroventas con sus potenciales clientes tendrá la interacción de inseparabilidad para desarrollar la confianza en sus negociaciones.

Heterogeneidad

Significa que los servicios tienen que estar menos estandarizados que los bienes, ya que cada servicio depende de quien lo preste. (Lamb , 2002)

Al ser el servicio variable, Macroventas trata de estandarizar las políticas de implementación en el servicio, para esto, se apoyará en tres pasos importantes en el Control de Calidad:

- Capacitación continúa al personal en servicio al cliente.
- Estandarizar los procesos logísticos para la entrega de pedidos.
- Implementación de un call center para la atención de requerimientos y reclamos de nuestros potenciales clientes.

Carácter Perecedero: O imperdurabilidad

Se refiere a que los servicios no se pueden conservar, almacenar o guardar en inventario. (Lamb , 2002)

Por ese motivo Macroventas deberá equilibrar la oferta con la variable demanda re planteando nuevos retos en promociones, planeación de productos, asignación de precios y programación a nuestros ejecutivos de ventas y servicios.

4.9.5. Estrategia de Servicio

Administración de la Diferenciación Competitiva

MACROVENTAS contará con un servicio especializado, para cubrir las necesidades de cobertura de productos de consumo masivo del norte de la ciudad de Quito, con el objetivo de captar potenciales clientes desatendidas por otros proveedores.

A pesar de existir competencia en la ciudad de Quito, la oferta de servicios que brindará Macroventas estará enfocada en brindar un servicio de calidad con personal altamente calificado y especializado en nuestro Departamento de Ventas los mismos que podrán dar soluciones y respuestas a las inquietudes de nuestros potenciales clientes.

Administración de la Calidad del Servicio

MACROVENTAS se caracterizará por entregar un servicio de calidad, tanto en tiempo de respuesta a las solicitudes de los potenciales clientes como en calidad de atención al mismo, de esta manera podrá obtener fidelidad del cliente logrando futuras ventas al cliente satisfecho.

Son tres las estrategias que determinan la calidad de servicio, las cuales de acuerdo a la evaluación de los clientes se presentan en orden de importancia:

Confiabilidad

Con la infraestructura que contará MACROVENTAS podrá brindar un servicio en forma confiable y ágil, presentándose una experiencia satisfactoria para el cliente al recibir el pedido completo y justo a tiempo.

Capacidad de Respuesta

Macroventas estará siempre enfocado en brindar una solución de abastecimiento y servicio a los potenciales clientes, mediante la entrega en 24 horas posteriores a la realización del pedido.

Aseguramiento

El equipo de Macroventas tanto administrativo, ventas y logística contará con el conocimiento de atención al cliente, se enfocará a la fidelización del cliente a través del C.R.M. (Customer Relationship Management).

Administración de la Productividad

MACROVENTAS para su productividad se enfocará en captar todos los puntos de venta relacionados con su target de manera que sea óptima su atención y pueda cumplir sus objetivos en presupuestos y metas.

Se aplicarán dos enfoques con la finalidad de mejorar la productividad del servicio:

- Enfocarse en el personal de la organización, en su capacitación de manera que exístala inteligencia y capacidad para la atención al cliente.
- Diseño de un servicio de visitas y distribución orientado para el servicio logístico para poder servir al cliente justo a tiempo

Precio

El precio es una variable del Marketing Mix difícil de definir por la gran variedad de acepciones de dicho término, la dificultad de su determinación y la gran cantidad de variables externas e internas que la condicionan.

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro "Fundamentos de Marketing", el precio es "(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio" (Kotler, Armstrong, 2003 pag. 353)

Selección del Objetivo de la Fijación del Margen

Para MACROVENTAS es fundamental la fijación de su margen de utilidad para lograr un negocio de distribución rentable, se enfocará en la calidad del servicio, como un valor agregado, un servicio que la diferencie de sus competidores, precios competitivos en el mercado, manteniendo el 15% de rentabilidad promedio, que es el margen propuesto para su normal desempeño.

En cuanto a los productos primarios se manejará la fijación de precios por sobreprecio es decir se incrementará el precio tomando en cuenta los costos más un margen de rentabilidad.

Análisis de Márgenes y Costos

Los precios de los productos elaborados de consumo masivo de alta rotación tienen ya predeterminado por el proveedor el margen de utilidad, MACROVENTAS a igual que otras distribuidoras se manejarán con un descuento por volumen y pronto pago, el cual marcará su diferenciación en el costo de acuerdo a las políticas que cada proveedor así lo determine, siendo en este caso necesario el estudio del costo de distribución y margen de utilidad que los

directivos de MACROVENTAS determinen para canalizar la líneas de distribución.

En cuanto a los precios de los productos primarios que maneja MACROVENTAS estos están regulados por la oferta y la demanda en el mercado, los cuales tienen su influencia de acuerdo a la producción, cosecha, etapa estacional, clima, u otros factores que incidan en el abastecimiento de los mercados por ser productos agrícolas.

Tabla 38. Porcentaje de precios productos primarios.

ANALISIS INICIAL	%
VENTAS	100%
COSTO DE VENTAS	85%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	15%

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

MACROVENTAS al realizar un análisis preliminar determina que, el margen de utilidad óptimo para cubrir la operación de la distribuidora es del 15% que deberán arrojar como utilidad promedio las diferentes líneas de distribución que se manejen este será el objetivo a perseguir en la relación comercial que establezca con sus proveedores.

Políticas de Manejo de Márgenes

MACROVENTAS fijará su margen de utilidad manteniendo acuerdos con las políticas de fijación de precios de sus proveedores. La Gerencia General será la encargada de la fijación de márgenes de utilidad de los productos, que garanticen costos razonables para llegar con precios aceptables al mercado y a su vez no tenga que sacrificar la rentabilidad de la empresa.

Estructura de Costos y Ofertas de los Proveedores

En la diversidad de posibles precios determinados por la demanda del mercado y los fijados por los proveedores, MACROVENTAS deberá tomar en cuenta los costos, precios y posibles reacciones de sus competidores.

Los proveedores en base a sus objetivos y políticas de fijación de precios, definen los precios que serán trasladados al canal de distribución donde ya existe un margen determinado, no así en los productos primarios que están fijados por la oferta y demanda, la misión de la distribuidora será hacer atractiva la negociación, convirtiendo la relación comercial en la estrategia del ganar/ganar, es decir rentable para ambas partes.

A continuación se realiza una ilustración de lo que será una lista de precios de los productos que distribuirá Macroventas

Tabla 39. Lista de precios, productos elaborados.

UNILEVER					
CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CTN X CAJA	PRECIO UNIT	I.V.A.	P.V.P.
DET001	DEJA DE 1 KILO	12	2,60	0,31	3,30
DET002	DEJA DE 360 GRS.	36	0,77	0,09	1,00
DET003	DEJA DE 200 GRS	50	0,55	0,07	0,70
DET004	DEJA DE 100 GRS	100	0,29	0,03	0,35

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Tabla 40. Lista de precios, productos primarios

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	CTN X	PRECIO	I.V.A.	P.V.P
		CAJA	UNIT		SUGERIDO
ARR001	ARROZ RICO Q.	1	48,00	N/A	0,55
ARR002	ARROZ RICO @	1	12,00	N/A	13,00
AZU001	AZUCAR 50 KILOS	1	38,00	N/A	0,50
AZU001	AZUCAR 10 KILOS	1	8,50	N/A	10,00
LEN001	LENTEJA QUINTAL	1	70,00	N/A	0,90
CAN001	CANGUIL 50 LBS	1	23,00	N/A	0,60

NOTA: Productos no graban I.V.A.

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

La oferta de precios de Macroventas será netamente competitiva, los precios fijados por el proveedor serán respetados en la comercialización, mientras que los precios de los productos primarios serán establecidos de acuerdo a la oferta y demanda del mercado.

Ofertas de los Proveedores

En un mercado tan competitivo, como es el de consumo masivo, los proveedores tratan de captar mercado para posicionar sus productos, brindando de esta manera varias ofertas a sus distribuidores, para que estos se sientan atraídos para su comercialización.

Los descuentos más comunes son:

Descuento en compras

Es el descuento concedido a la distribuidora por parte de los proveedores que pueden ser por diversas causas: volumen de compra, por pronto pago, entre otros.

Este descuento tiene como resultado mejorar el costo del producto, logrando así mejorar el precio de venta o en su defecto alcanzar un mejor margen de utilidad.

Descuentos por Volumen

También llamados descuentos por cantidad, tienen el objetivo estimular a los clientes a que compren mayores cantidades de un producto o línea de productos.

Rebates

Descuentos por Pronto Pago

También conocidos como descuentos en efectivo, tienen el objetivo estimular a los clientes a que realicen un pronto pago.

Descuentos Comerciales

Conocido como descuentos funcionales, estimula al cliente tanto mayorista como detallista a que realicen ciertas funciones. Este tipo de descuento consiste en una reducción del precio de lista que se aplica a los miembros del canal de distribución cuando realizan ciertas funciones como promoción, venta, degustación, almacenaje, entre otros.

MACROVENTAS buscará alcanzar las ofertas que los proveedores le propongan con el objetivo de mejorar sus costos y además de entregar una propuesta más atractiva hacia sus clientes.

Precios a aplicarse más utilizados

Precio al por mayor: mayoristas

Precio al por menor (al detalle): minoristas o detallistas

Precio de oferta: más bajo que lo habitual: promociones y rebajas

Precio de Venta al Público (PVP): propuesto por sus productores

Precio promocional: reducido para estimular compras

Precio redondeado: ajustado a múltiplos o enteros.

Precio unitario: por unidad de producto: kilos, metros cuadrados, litro, etc

Plaza

Kotler y Amstrons (2003) nos dicen lo que es la plaza o distribución física dentro de la compañía, “incluye las actividades de la compañía que ponen el producto a la disposición de los consumidores meta” (kotler, Amstrong, 2003 pag. 53)

Los canales de distribución hacen posible el flujo de los bienes del productor, a través de los intermediarios y hasta el consumidor.

Decisiones sobre Actividades en torno a la Distribución

Macroventas buscará que su servicio esté disponible para su mercado meta, su ubicación estratégica permitirá los mecanismo para la atención adecuada a sus potenciales clientes.

Parroquias de la ciudad de Quito a ser visitadas

- San Antonio
- Pomasquí
- Condado
- Carcelén
- Ponciano
- Cotocollao
- Cochapamba
- Concepción
- Kennedy
- El Inca
- Jipijapa
- Iñaquito



Gráfico 32. Norte de la ciudad de Quito

Fuente: : <http://www.esacademic.com/dicc.nsf/eswiki/309103>.

Elaborado por: Patricio Erazo

Diseño y Selección del Canal de Distribución

En los últimos años el crecimiento del canal detallista ha sido sostenido con un 36% y en la industria de alimentos y bebidas de un 40% las ventas totales al target de la industria de productos de consumo masivo. (Overview, 2010)

Localización y Dimensión de los Puntos de Venta

En la ciudad de Quito existe un universo de 15528 establecimientos dedicados a esta actividad y 6000 tiendas que se encuentran dispersas al norte de la ciudad de Quito. MACROVENTAS se ubicará en el sector de la Rumiñahui, el cual se encuentra al norte de la ciudad Quito, siendo un punto estratégico de distribución para la empresa. (Industrias ALES, 2010)

Logística de Distribución

Para diseñar las visitas a las distintas zonas del norte de la ciudad de Quito es importante

crear un cronograma de visitas. MACROVENTAS iniciará sus actividades con dos vendedores., que no podrán abarcar todas las zonas, en el proceso la empresa tendrá que ir incrementando personal para cubrir de mejor manera las zonas existentes.

Tabla 41. Logística de distribución.

	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes
Zona nororiental	Marianas	Carcelén	Dammer	El Edén	Jipijapa
Vendedor 1	Carapungo	bajo	Kennedy	El Inca	Iñaquito
	Calderón	Carcelén	Comité del	La Luz	Mariscal
	Llano Grande	alto Ponciano	pueblo		
		Ofelia			
		Rumiñahui			
Zona noroccidental	San Antonio	Cotacollao	La Florida	Granda	Altamira
Vendedor 2	Pomasquí	Quito Norte	La Concepción	Centeno	Rumipamba
	Condado	San Carlos	Cochapamba	La Gasca	Santa Clara
		Anda Lucía		Las casas	

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

Un número de visitas diario por vendedor, tomando en cuenta ocho horas laborables y el tiempo que se demora en la entrevista con cada cliente, se ha considerado que será factible 50 visitas diarias, con un 40% de efectividad, esto quiere decir que 20 pedidos será el promedio de venta efectiva .

VENDEDOR	
N. de visitas diario	50
Efectividad	40%
N. de visitas efectivas	20

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: Patricio Erazo

Entrega de pedidos

Para la efectividad en la entrega, está se realizará después de 24 horas de haber sido respetado el pedido por el representante de ventas.

Se realizará la entrega de pedidos de la siguiente forma:

- Macroventas contará con 2 vehículos de distribución, para la atención de las zonas nororiente y noroccidente del norte de la ciudad de Quito
- Se consolidará los pedidos de cada zona para la entrega con el vehículo asignado

Condiciones de venta:

Macroventas manejará una cartera de crédito y contado, dependiendo del monto del pedido y de la calificación crediticia del cliente.

Promoción

De acuerdo a Lipson y Darling se trata de influir en la gente y las organizaciones para que cambien sus inversiones, procedimientos de compra, niveles de consumo y rendimientos. (Lipson y Darling, 1987)

La Mezcla de Promoción

MACROVENTAS tendrá como objetivo comunicar, informar, dar a conocer todo el mix

de productos y servicios, para persuadir a sus potenciales clientes con atractivos promocionales para inducir a la compra.

Al igual que el Mix de Marketing, la promoción para una mejor organización o gestión también suele dividirse o clasificar.

La venta personal

Esta estrategia será la más utilizada por MACROVENTAS ya que el vendedor visitará a cada uno de sus clientes potenciales, para promocionar sus productos o servicios.

La Publicidad

MACROVENTAS distribuidora de productos de consumo masivo, comercializará los productos de marcas reconocidas en el mercado, por lo que su misión es trasladar a sus clientes la publicidad que los fabricantes realicen por medio del canal, es por esto que no será necesario realizar publicidad del producto, sin embargo la distribuidora manejará su publicidad con fundas y cartones para el embalaje y entrega de los productos que comercializará.

Promoción de venta

La distribuidora promocionará sus productos y servicios a través de varias actividades para incentivar la compra, usualmente, los incentivos y las actividades están conformadas por descuentos en producto o económicos, bonificaciones, concursos y sorteos.

Objetivos de promoción de ventas para comerciantes y distribuidores

- Obtener la distribución inicial.
- Incrementar el número y tamaño de los pedidos.
- Fomentar la participación del canal en las promociones al consumidor.
- Incrementar el tráfico en el establecimiento.

Herramientas de promoción de ventas para comerciantes y distribuidores:

- Exhibidores en puntos de venta: MACROVENTAS gestionara para que sus proveedores proporcionen al punto de venta, como exhibición de productos y hojas de información que sirven directamente a los detallistas a la vez que apoyan la marca.
- Concursos para vendedores: Se solicitara a nuestros proveedores el incentivo a nuestros vendedores, para el incremento de ventas en sus productos a través de pusch money, viajes u otros.
- Demostraciones del producto: Este medio, es importante para atraer la atención hacia un producto, mediante la demostración y degustación.
- Descuentos especiales: Sera una estrategia que conjuntamente con el proveedor MACROVENTAS impulsará para la reducciones al precio regular del producto por compras mayores o paquetes preestablecidos, éstas reducciones beneficiaran a nuestros clientes y sus consumidores.
- Bonificaciones: Artículos que se ofrecerán gratuitamente a cambio de una compra mayor, como docena de 13 o 14 unidades, 10 más 1, siempre auspiciado por nuestros proveedores aliados.
- Especialidades publicitarias: Este tipo de artículos serán promocionados tanto de MACROVENTAS como de sus proveedores, serán artículos útiles grabados con el nombre del anunciante y que se ofrecerán a nuestros clientes a cambio de que compren algo adicional al volumen habitual. Los artículos más comunes de este tipo son: plumas, calendarios, llaveros, camisetas, gorras, tazas para café.

Paquetes promocionales

MACROVENTAS para su promoción publicitaria otorgara un porcentaje no mayor al 2% del total de la compra realizada por nuestros clientes en fundas plásticas impresas con nuestro logotipo para el despacho de las ventas realizadas en los establecimientos de nuestros clientes.

Monto mínimo	Costo funda	Incidencia margen
\$ 35.00	\$ 0.09	0.25%
\$ 40.00	\$ 0.09	0.22%
\$ 50.00	\$ 0.09	0.18%

Instrumentos de promoción comercial:

Descuentos:

Reducción sobre el precio de una compra que aplicará MACROVETAS serán:

Por pronto pago

Por volumen de compra

Evaluación de los resultados de la promoción de ventas:

La evaluación será indispensable, MACROVENTAS analizará los datos de ventas antes, durante y después de poner en práctica una promoción. Si se necesitase de mayor información, se realizará estudios de los consumidores a fin de saber cuan efectiva fue la promoción.

Relaciones Públicas y Publicidad

MACROVENTAS para tener un acercamiento y buena relación con nuestros clientes y el público en general participará en eventos, ferias y degustaciones para dar a conocer los productos de distribución y crear una imagen positiva de la empresa.

Merchandisign

MACROVENTAS a través del servicio de impulsación en los puntos de venta de nuestros potenciales clientes promocionará sus productos de distribución en posibles alianzas con sus proveedores. Para la época Navideña se obsequiara artículos publicitarios que lleven el logo de la distribuidora.

La venta personal

Esta estrategia será la más utilizada por MACROVENTAS ya que el vendedor visitará a cada uno de sus clientes potenciales, para promocionar sus productos o servicios.

Objetivos principales de la Fuerza de Ventas:

Las funciones que debe realizar el vendedor de MACROVENTA son las siguientes:

Comunicación:

El equipo de ventas buscara comunicar hábilmente la información acerca de los productos y servicio de calidad que tiene tendrá MACROVENTAS.

Ventas:

Como es evidente, la fuerza de ventas tiene como principal función la venta de los productos y servicios que ofertara MACROVENTAS. Elemento que generalmente se maneja con objetivos de venta concretos, comisiones, creación de ofertas, cierre de ventas y para lo cual su equipo humano dispondrá de una serie de recursos, información y técnicas de venta adecuadas.

Servicio:

Proporcionar varios servicios a los clientes, brindar soluciones, asistencia técnica, ayuda a los problemas y requerimientos de los clientes.

Recopilación de la información:

Evaluar al cliente tanto en el volumen de ventas como el cumplimiento de sus créditos, realizar investigaciones de mercado y trabajo de reconocimiento e información de clientes y competencia.

Por consiguiente el objetivo de MACROVENTAS con respecto a su equipo de ventas será generar satisfacción del cliente y utilidad para la empresa.

Estrategia de la Fuerza de Ventas:

MACROVENTAS utilizara como estrategia con su fuerza de ventas

De vendedor a clientes:

En donde el vendedor atenderá personalizada mente y analiza distintos aspectos con su potencial cliente.

Las ventas que maneja MACROVENTAS es la fuerza de ventas directa, es decir que el vendedor trabaja a tiempo completo en la empresa.

El Supervisor realizara funciones de supervisión y apoyo a los vendedores en su trabajo diario.

Estructura de la Fuerza de Ventas:

La estrategia de la fuerza de ventas tiene implicaciones para la estructuración de esa misma fuerza:

Territorios geográficos: MACROVENTAS concentrará su esfuerzo de ventas al norte de la ciudad de Quito.

Personal y capacitación:

MACROVENTAS solicitara personal con experiencia en ventas del año o más en empresas relacionadas con distribución de productos de consumo.

Tamaño de la Fuerza de Ventas:

MACROVENTAS su trabajo estará concentrado al norte de la ciudad de Quito, la cantidad de clientes que tiene como objetivo captar es muy amplia, empezará con 2 vendedores y supervisor que realizara ventas de oficina y apoyo, a futuro se analizará la contratación de más personal dependiendo el nivel de crecimiento de sus clientes como económico de la distribuidora.

• Compensación de la Fuerza de Ventas:

Para satisfacer y estimular al vendedor, MACROVENTAS desarrollara un esquema de compensaciones y comisiones. Los componentes de la compensación son: sueldo fijo \$375, más comisiones y todos los beneficios de ley, tendrá como condicionante la venta efectiva y cobrada, las comisiones especificamos en el siguiente cuadro:

COMISIÒN DE VENDEDORES

%	Monto mensual a partir de la base	Hasta
1	15.001,00	25.000,00
1,5	25.001,00	En adelante

Fuente: investigación realizada

Elaborado por: Patricio Erazo M.

Comisión Supervisor: 0.4% de la venta total mensual por venta cobrada.

En el caso del vendedor que no recibirá comisión está respaldado por el siguiente análisis:

- El punto de equilibrio de venta mensual de un vendedor es de \$15.000 dólares, por lo cual, la venta debe de ser superior a esta monto, se ha establecido como presupuesto \$ 30.000 para que la rentabilidad sea atractiva para las dos partes.
- Se estableció el monto de \$15000 para que el vendedor reciba su sueldo con todos los beneficios que la ley le ampara y que a partir de \$15.001 comience a percibir comisiones en base al cuadro anteriormente indicado.

Cada vendedor podrá visitar aproximadamente 50 tiendas diarias es decir 250 semanales.

Con un pedido mínimo aproximado de \$35

Con una frecuencia mensual de visita de 4 veces

Esto nos da como resultado la venta aproximada que aspiramos de \$30.000 dólares, tomando en cuenta que los valores pueden ser variables mes a mes, los cuales no pueden ser exactos.

- El análisis anteriormente descrito, concluyen que los montos fijados son razonables frente al objetivo trazado mediante el análisis de mercado, por lo que la distribuidora siempre impulsará a través de una comisión e incentivos.

4.9.6. Comercialización

Comercialización es la acción y efecto de comercializar, poner a la venta un producto o darle las condiciones y vías de distribución para su venta.

4.9.6.1. *Técnicas para comercialización*

Las diferentes distribuidoras comerciales cuentan con una gran variedad de herramientas de marketing a su servicio cuyo objetivo es facilitar su tarea de venta, se destaca la comunicación como una disciplina que se debe adoptar todo profesional de ventas. Para ello es indispensable dialogar con nuestros potenciales clientes a fin de satisfacer sus necesidades,

con los argumentos de venta.

4.9.6.2. *Comercialización de productos masivos*

- Manejar presupuesto aplicando las políticas de Macroventas y su normativa.
- Se interactuará con nuestros potenciales clientes de acuerdo con políticas y estrategias de servicio de la distribuidora
- Se realizará las ventas de productos y servicios de acuerdo con las necesidades de nuestros potenciales clientes y los objetivos del plan de marketing.
- Se hará seguimiento a nuestros potenciales clientes con base en los acuerdos comerciales y el plan de servicio al cliente
- Se realizará el proceso de Inventarios los productos teniendo en cuenta las políticas de la distribuidora.

4.9.6.3. *Etapas de la comercialización*

Los vendedores de Macroventas serán profesionales que deberán seguir una metodología de trabajo, el que facilitará comprender donde se encuentra en el momento de la entrevista para poder colimar en el éxito de la venta. Deberá existir flexibilidad en la venta para que nuestros ejecutivos aporten con sus mejores destrezas.

La distribución actual exige trabajar con plantillas o condiciones específicas de cada cliente, para ello se podrá aplicar las siguientes etapas:

- Preparación de la actividad.
- Determinación de necesidades.
- Argumentación.
- Tratamiento de objeciones.
- Cierre.

- Reflexión o autoanálisis.

4.9.7. Manual de procesos

4.9.7.1. Objeto del documento

El presente documento tiene por objeto: El detallar documentadamente los procesos y procedimientos que la empresa MACROVENTAS tendrá que desarrollar con la finalidad de racionalizar los recursos humanos, tecnológicos y financieros, para su mejor funcionamiento y que sus clientes estén siempre satisfechos sus servicios.

4.9.7.2. Alcance

El alcance del presente manual de procesos y procedimientos comprende desde el proceso cadena de valor hasta el proceso sustantivo de la empresa MACROVENTAS de vital importancia para el desarrollo de la organización.

4.9.7.3. Diagrama general de procesos

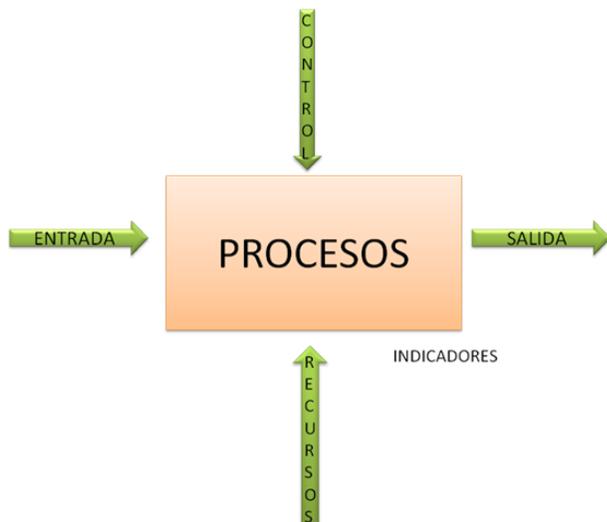


Gráfico 33. Diagrama general de procesos.

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

4.9.7.4. Cadena de valor



Gráfico 334. Cadena de valor de la distribuidora MACROVENTAS.

Fuente: Patricio Erazo

Elaborado por: Patricio Erazo

	PROCESO DE COMPRA	Código:	PR. M.001
		Versión:	01
		Fecha:	10-10-2017
		Página:	1 de 7

PROCESO DE COMPRAS PR.M.001
--

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO COMPRAS	VERSIÒN: 01
---------------	--	--------------------

ELABORADO POR		FECHA: 10/10/2017
APROBADO POR		FECHA: 10/10/2017
VERIFICADO POR		FECHA: 10/10/2017

1. OBJETIVO:

El objetivo de este procedimiento es solicitar a los proveedores el envío de mercadería requerida para cubrir las ventas de la Distribuidora MACROVENTAS.

2. ALCANCE:

Punto inicial: Solicitud de reabastecimiento de bodega

Punto final: Solicitud de pago a proveedores.

3. RESPONSABLES:

PROVEEDORES	USUARIOS	CLIENTES
1. Jefe de bodega	1. Contador responsable de pagos	1. Bodega
2. Proveedores		2. Financiero

4. INDICADORES

Indicador	Clasificación del Resultado			Periodo de
	Malo	Regular	Bueno	
% de solicitudes de Compra recibidas /	IG < 70%	70% ≤ IG ≤ 90%	IG ≥ 100%	mensual

5. REFERENCIAS:

- Política de compras de la Distribuidora

6. REGISTROS:

Identificación	Responsable	Archivo			Disposición
		Tiempo	Medio de	Lugar	
Orden de	Responsable Bodega	Un año	Impreso	Oficina Financiero	Archivo

Ingreso a	Jefe de bodega	Un año		Bodega	Archivo general
Factura y guía de remisión	Proveedor	Un años transitorio	Original	Oficina Financiero	Archivo general
Solicitud de	Agente de control	Un año		Oficina Financiero	Archivo general

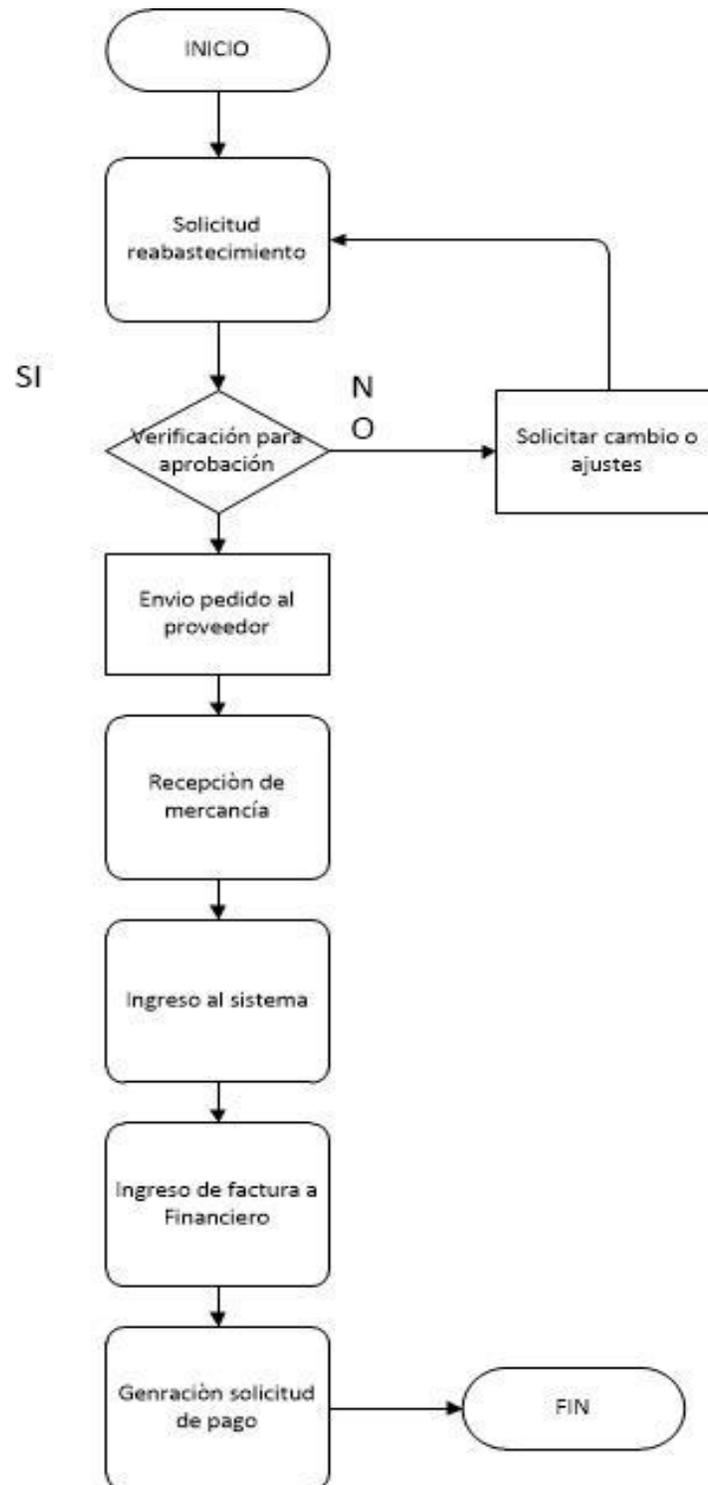
7. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

PEDIDO DE MERCADERIA		Código		Pagina			
Nro.	Actividad	Responsable	Àrea	Frecuencia			
				D	S	M	O
1	Solicitud reabastecimiento	Jefe bodega	Bodega		X		
2	Verificación y aprobación	Jefe Administrativo- Financiero	Administración		X		
3	Envío de pedido a proveedor	Asistente	Adm. Finan		X		
4	Recepción de mercadería	Jefe de bodega	Bodega	X			
5	Realizar ingreso a bodega	Jefe de bodega	Bodega	X			
6	Ingreso de dctos al sistema	Asistente Facturación	Adm. Finan	X			
7	Ingreso de factura en Finanzas	Contador	Adm. Finan	X			
8	Generación de Solicitud de pago	Contador	Adm. Finan	X			

8. DOCUMENTOS

- Solicitud de reabastecimiento
- Orden de Compra
- Factura (emitida por el proveedor)
- Ingreso a bodega
- Solicitud de pago

9. FLUJOGRAMA



10. ANEXOS:

A. Formato Solicitud de Compra

SOLICITUD DE COMPRA		Nº	:
		Fecha	:
Sirvase comprar lo siguiente :			
CODIGO	CANTIDAD	UNIDAD	DESCRIPCION
MOTIVO DEL PEDIDO		SOLICITADO	AUTORIZADO
No existe en stock Otro, especifique.....			
NO CONTABILIZABLE			

B. Orden de compra

ORDEN DE COMPRA			
FECHA			
PROVEEDOR			
ITEM	CODIGO / DESCRIPCIÓN	VALOR U	VALOR T
		SUBTOTAL	
		IVA	
		TOTAL	
GENERADO POR		APROBADO POR	
BODEGA		JEFATURA ADMINISTRATIVA	

C. Formato Ingreso a Bodega

INGRESO A BODEGA					Nro.	
FECHA						
PROVEEDOR						
ITEM	DESCRIPCIÓN	PRESENT.	CANTIDAD	VALOR U	VALOR T	
					TOTAL	
NOVEDADES:						
RECIBIDO POR BODEGA				REVISADO FINANCIERO		

D. Solicitud de pago

SOLICITUD DE PAGO			
FECHA			
PROVEEDOR			
VALOR			
ITEM	FACTURA N.	VALOR U	VALOR T
		SUBTOTAL	
		IVA	
		TOTAL	
GENERADO POR		APROBADO POR	
Contabilidad		Gerencia General	

	PROCESO DE VENTAS	Código:	PR. M.002
		Versión:	01
		Fecha:	10-10-2017
		Página:	1 de 7

PROCESO DE VENTAS PR.M.002

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO VENTAS	VERSIÒN: 01
---------------	-----------------------------	--------------------

ELABORADO POR		FECHA: 10/10/2017
APROBADO POR		FECHA: 10/10/2017
VERIFICADO POR		FECHA: 10/10/2017

1. OBJETIVO:

El objetivo de este procedimiento es efectuar la comercialización de los productos que oferta la Distribuidora MACROVENTAS.

2. ALCANCE:

Punto inicial: Visita a los clientes

Punto final: Emisión de la factura de venta, entrega a bodega para la logística

3. RESPONSABLES:

PROVEEDORES	USUARIOS	CLIENTES
1. Vendedores	1. Vendedores	1. Vendedores
	2. Clientes	
2. Proveedores	3. Asistente de facturación	2. Financiero

4. INDICADORES

Indicador	Clasificación del Resultado			Periodo de
	Malo	Regular	Bueno	
% Visitas efectivas /Clientes atendidos	IG < 70%	70% ≤ IG ≤ 90%	IG ≥ 100%	mensual

5. REFERENCIAS:

- Política de la Distribuidora

6. REGISTROS:

Identificación	Responsable	Archivo			Disposición
		Tiempo	Medio de Soporte	Lugar	
Hoja de ruta	Vendedor	Un año	Impreso	Oficina Ventas	N/A
Nota de	Vendedor	Un año	impreso	Oficina Ventas	N/A
Formato calificación	Vendedor	Un año	impreso	Cobranzas	Archivo general un año
Factura	Asistente de Facturación	Un año	impreso	Cobranzas	Archivo general un año

7. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

PEDIDO DE MERCADERIA		Código		Pagina			
Nro.	Actividad	Responsable	Àrea	Frecuencia			
				D	S	M	O
1	Planificación de zonas	Supervisor de ventas	Ventas		X		
2	Visitas a clientes	Vendedores	Ventas	X			
3	Aprobación crédito	Jefe de cobranzas	Adm. Finan		X		
4	Toma de pedidos	vendedor	ventas	X			
5	Aprobación de pedido	Supervisor de ventas	ventas	X			
6	Facturación	Asistente					
		Facturación	Adm. Finan	X			
7	Factura proceso de despacho	Jefe de Bodega	Bodega	X			

8. DOCUMENTOS

- Hoja de ruta de visitas
- Formato calificación crédito clientes
- Nota de pedido
- Factura

9. FLUJOGRAMA



E. Factura

									
CÓDIGO	ARTÍCULO	EMBALAJE		CANT.	BONIF.	P. UNITARIO	% DESC.	DESC. \$	SUB TOTAL IVA
		CAJAS	UNID.						
									
SON:									
FAVOR CANCELAR EL CHEQUE A NOMBRE DE ANDREA ERAZO REVISÉ LA MERCADERÍA CONTRA FACTURA Responsable de la entrega		He recibido en cantidad y calidad las mercaderías detalladas en esta Factura, DEBIO PAGARLAS oportunamente en la ciudad de QUITO, a Macroventas en el plazo estipulado, conforme a lo que en el momento de la entrega me fue informado de mora prevista en la ley y a ser demandado en juicio ejecutivo verbal, a quienes se abstiene de dar, ante los jueces de esta ciudad, para lo cual renuncio a otro domicilio.							
CHOPER:		CLIENTE							
FECHA DE ENTREGA:									

	PROCESO DE LOGISTICA	Código:	PR.M. 003
		Versión:	01
		Fecha:	10-10-2017
		Página:	1 de 5

PROCESO DE LOGISTICA
PR.M.003

	PROCEDIMIENTO	
CÓDIGO	LOGISTICA	VERSIÒN: 01

ELABORADO POR		FECHA: 10/10/2017
APROBADO POR		FECHA: 10/10/2017
VERIFICADO POR		FECHA: 10/10/2017

1. OBJETIVO:

El objetivo de este procedimiento es efectuar el despacho y entrega de los pedidos realizados por los clientes de la Distribuidora MACROVENTAS.

2. ALCANCE:

Punto inicial: Facturas entregadas por Asistente de Facturación

Punto final: Entrega de facturas a Cobranzas

3. RESPONSABLES:

PROVEEDORES	USUARIOS	CLIENTES
1. Vendedores	5. Despachado	2. Clientes
	6. Clientes	
2. Jefe de bodega	7. Asistente de facturación	

4. INDICADORES

Indicador	Clasificación del Resultado			Periodo de
	Malo	Regular	Bueno	
% pedidos entregados /pedidos realizados	IG < 70%	70% ≤ IG ≤ 90%	IG ≥ 100%	mensual

5. REFERENCIAS:

- Política de la Distribuidora

6. REGISTROS:

Identificación	Responsable	Archivo			Disposición
		Tiempo	Medio de Soporte	Lugar	
Factura	Asistente de facturación	Un año	Impreso	Adm. Financiero	Archivo cinco años
Nota de Devolución	Asistente de facturación	Un año transitorio	Impreso	Adm. Financiero	Archivo cinco años

7. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

PEDIDO DE MERCADERIA		Código		Pagina			
Nro.	Actividad	Responsable	Àrea	Frecuencia			
				D	S	M	O
1	Programación de despacho de pedidos	Jefe de bodega	Bodega	X			
2	Preparar pedidos facturados	Despachador	Bodega	X			
3	Verificación cargue de vehículos	Jefe de bodega	Bodega	X			
4	Transporte de mercancía	Chofer	Bodega	X			
5	Entrega mercadería	Despachador	Bodega	X			
6	Recepción firma de cliente	Despachador	Bodega	X			
7	Entrega de facturas a Cobranzas	Jefe de bodega	Bodega	X			

8. DOCUMENTOS

- Hoja de ruta entrega

9. FLUJOGRAMA



	PROCESO DE COBRANZAS	Código:	PR. M. 004
		Versión:	01
		Fecha:	10-10-2017
		Página:	1 de 6

PROCESO DE COBRANZAS
PR.M.004

CÓDIGO	PROCEDIMIENTO VENTAS	VERSIÒN: 01
---------------	-----------------------------	--------------------

ELABORADO POR		FECHA: 10/10/2017
APROBADO POR		FECHA: 10/10/2017
VERIFICADO POR		FECHA: 10/10/2017

1. OBJETIVO:

El objetivo de este procedimiento es llevar un control de las cuentas de los clientes y la cuantía adeudada a Distribuidora MACROVENTAS.

2. ALCANCE:

Punto inicial: Recepción de facturas

Punto final: Reporte de Cartera

3. RESPONSABLES:

PROVEEDORES	USUARIOS	CLIENTES
1. Vendedores	9. Vendedores	3. Vendedores
2. Jefe de bodega	10. Contador	
	11. Asistente de facturación	2. Clientes

4. INDICADORES

Indicador	Clasificación del Resultado			Periodo de
	Malo	Regular	Bueno	
% Total ventas/Total cobranzas	IG < 70%	70% ≤ IG ≤ 90%	IG ≥ 100%	mensual

5. REFERENCIAS:

- Política de la Distribuidora

6. REGISTROS:

Identificación	Responsable	Archivo			Disposición
		Tiempo	Medio de	Lugar	
Reporte de	Vendedor	Un año	Impreso	Financiero	Archivo general Cinco años
Cuadre de	Contador	Un año	impreso	Financiero	Archivo general Cinco años

7. DESCRIPCION DEL PROCEDIMIENTO

PEDIDO DE MERCADERIA		Código		Pagina			
Nro.	Actividad	Responsable	Área	Frecuencia			
				D	S	M	O
1	Recepción de reporte de cobranzas	Vendedor	Finanzas	X			
2	Cuadre diario de caja	Contador	Finanzas	X			
3	Ingreso al sistema	Contador	Finanzas	X			
4	Verificación saldos de facturas	Vendedores/ Contador	Finanzas		X		
5	Reportes de cartera	Contador	Finanzas	X			

8. DOCUMENTOS

- Reporte de cobranzas
- Cuadre de caja
- Reportes de facturas a crédito (del sistema)

9. FLUJOGRAMA



D. Formato cuadro de caja

CUADRE DIARIO DE COBRANZAS					
Fecha					
Nro.	Vendedor	código	efectivo	cheque fecha	cheque posfechados
TOTAL					
<hr/> CONTADOR					

4.9.8. Logística

4.9.8.1. Inventarios

Según Mauleón (2006) El stock es una provisión de artículos en espera de su utilización posterior con el objetivo de disponer de la cantidad necesaria de mercancías, en el momento oportuno, en el lugar preciso y con el mínimo costo. El inventario es el conjunto de mercancías o artículos que tiene la empresa para comerciar con aquellos, permitiendo la compra y venta o la fabricación primero antes de venderlos, en un periodo económico determinados. Se registran en el grupo de activos circulantes. (Mauleón Torres, 2006)

Las empresas comerciales dedicadas a la compra y venta de mercancías, como su

principal función, necesitan de una constante información resumida y analizadas sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con estos controles.

Para la distribuidora Macroventas será importante la Gestión de Inventarios, al tener un stock alto, tendrá un costo financiero alto con repercusiones en el flujo de efectivo, al mantener stock sin rotación durante periodos amplios generan obligaciones sin que el producto salga de bodega ocasionando falta de liquidez.

4.9.8.2. *Control de inventarios*

El control de inventarios es parte importante para el sistema contable porque las mercancías son parte vital del giro del negocio, siendo este el activo mayor en el balance general de la distribuidora, se debe evitar mermas en inventarios para que su incidencia no sea mayor en el Estado de Resultados.

Entre las cuentas contables principales y auxiliares podemos nombrar las siguientes:

- Inventario (inicial)
- Compras
- Devoluciones en compra
- Gastos de compras
- Ventas
- Devoluciones en ventas
- Mercancías en tránsito
- Inventario (final)

4.9.8.3. *Políticas de Inventarios*

Para Macroventas es importante establecer políticas que permitan:

- Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.
- Control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo

planificado.

Macroventas deberá establecer un inventario adecuado estableciendo stocks máximos y mínimos en sus inventarios. Los inventarios mínimos son los que evitan que la solicitud de producto de sus clientes sea atendida eficientemente, mientras que los inventarios máximos evitarán costos financieros de inventarios.

4.9.8.4. Tipos de inventarios

Para el caso de estudio se llevarán a cabo dos tipos de Inventarios:

Inventario Perpetuo: Es el que se lleva en continuo acuerdo con las existencias en bodega, por medio de un registro detallado que puede servir también como mayor auxiliar, donde se llevan los importes en unidades monetarias y las cantidades físicas.

Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestral o provisionalmente.

Inventario Físico.- Será el inventario real de Macroventas, es contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes o mercaderías, que se hallen en existencia en la fecha del inventario, y evaluar cada una de dichas partidas. Se realiza como una lista detallada y valorada de las existencias.

El inventario perpetuo permitirá tener un mayor control de los productos para evitar un sobre stock y los rompimientos de inventarios, mientras que el Inventario físico se lo hará al final de cada mes con la finalidad de llevar un control sobre el custodio de la bodega.

4.9.8.5. Método de valuación de inventarios

Método Costo Promedio: Este es el método más utilizado por las empresas y consiste en calcular el costo promedio unitario de los artículos.

El primer paso para poder crear una valuación de inventarios utilizando costo promedio es sacar el costo unitario del inventario final. Este se calcula a través del total de costos acumulados, costos totales menos el inventario final, entre el total de unidades

equivalentes.

Ese costo unitario se desglosa en una cédula de aplicación del costo, y el costo final del inventario debe de ser igual al número total de unidades equivalentes por el costo promedio de cada unidad. Cada vez que Macroventas efectúe una compra nueva se debe recalcular el costo unitario promedio. Este nuevo costo surge de dividir el saldo monetario entre las unidades existentes, por lo cual las salidas de la bodega que se realicen después de esta nueva compra se valuarán al nuevo costo y así sucesivamente.

4.9.8.6. Control Interno Sobre Inventarios

Macroventas para el control de inventarios tendrá en cuenta los siguientes elementos:

- Conteo físico de los inventarios en basa a la política de Macroventas
- Mantenimiento eficiente de compras
- Almacenamiento del inventario para daños a los productos perecibles.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto
- costo unitario.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de
- déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, para evitar costo de inventario

4.9.8.7. Costos de ruptura de stock

El mercado de la Distribuidora es altamente competitivo, el desabastecimiento da lugar a que la competencia ingrese a nuestros potenciales clientes es por esta razón que se debe cuantificar los Costos de ruptura, los mismos que incluyen el conjunto de Costos por la falta de existencias, estos costos irán directamente al estado de resultados.

4.9.8.8. Localización de bodega

Macroventas tendrá sus instalaciones de bodega en la ciudadela Rumiñahui al norte del

Distrito Metropolitano de Quito, está ubicada en el extremo nororiental.

Se considera un lugar estratégico para el servicio logístico tanto en la ubicación como en la infraestructura adecuada para el proceso operativo de la distribuidora.

La bodega tiene una área de 250 m² para el almacenamiento de los productos de Macroventas, adicional cuenta con una oficina para uso del bodeguero.

4.9.8.9. *Rutas de distribución*

Macroventas para la entrega de los productos a los clientes, se contratará con dos vehículos de reparto, se elaborará las rutas respectivas y determinación de tipo de clientes debido al tipo de vehículos con los que se contará. Se establecerá como horarios de entrega las ocho horas laborales de acuerdo al código de trabajo establecido en la Ley, si fuese necesario por la demanda se extenderán horarios con su respectiva remuneración.

Se establecerá las rutas de distribución en dos grandes zonas, de esta manera los transportes logísticos serán más efectivos en la entrega.

Zona Nor-occidental: Al extremo norte San Juan de Calderón, extremo sur Av. Eloy Alfaro, divisorias paralelas Av. Diego de Vásquez, Av. La Prensa, Av. 10 de Agosto.

Zona Nor-oriental: Al extremo norte, San Antonio de Pichincha, al extremo sur Av. República, divisorias paralelas, Av. La Prensa, Av. 10 de Agosto.

4.9.9. Tablero de control y medición

“La medición es el primer paso para el control y la mejora. Si no se puede medir algo, no se puede entenderlo. Si no se entiende, no se puede controlar. Si no se puede controlar, no se puede mejorar”. Según H. James Harrington

El Tablero de Control es un conjunto de indicadores clave que ayuda a la toma de decisiones. Su uso adecuado facilita el control, el planeamiento y la conducción. Es una formidable herramienta para comunicar y capacitar.

En la selección de indicadores de control de gestión influye la naturaleza de la

distribuidora MACROVENTAS los factores clave de éxito en algunos casos será el precio, en otros el servicio al cliente y la estrategia que siga para triunfar ante la competencia.

En los nivel que se encuentren los gerentes tienen diferentes tipos de problemas y decisiones a tomar en MACROVENTAS, el nivel alto se definirá una política general de inventarios, a nivel intermedio se definirá la cantidad de inventario por grupo de productos y a nivel bajo cuándo comparar cada ítem.

Los indicadores variarán por nivel. Influirá en su selección los objetivos personales de los gerentes, sus estilos de conducción y sus opiniones de cómo es la mejor forma de manejar la distribuidora MACROVENTAS.

4.9.9.1. *Orientación al Diseño*

Son los aspectos que deben tomarse en cuenta para la selección de los indicadores de la característica del negocio, esos aspectos los que hacen que ciertos indicadores sean útiles para la distribuidora.

4.9.9.2. *Arquitectura de Indicadores*

Es la definición, en cada nivel y puesto, de los objetivos, metas, indicadores, formas de cálculo, valores de referencias y forma de presentación.

La selección implica tomar en cuenta los sistemas de remuneración variable usados y la existencia de programas de cambio.

4.9.9.3. *Informática*

Es la definición de cómo se van a recolectar los datos, que tipo de base de datos se va a usar, cómo se van a extraer y presentar esos datos en un sistema ejecutivo de información.

4.9.9.4. *Utilización*

Cada meta, precisada con un indicador, implica establecer un plan de acción para lograrla y un presupuesto. El monitoreo de lo realizado facilita la conducción, la toma de acciones correctivas y la evaluación del personal.

4.9.9.5. *Indicadores*

Indicador: 1 Subproceso de Adquisiciones

INDICADOR # 1	
Nombre del Indicador	Tasa de efectividad en compras
Definición del Indicador	Este índice nos permitirá determinar la respuesta de nuestros proveedores
Unidad	%
Formula	$\frac{\text{Pedidos entregados}}{\text{Pedidos realizados}} \times 100$

Indicador: 2 Subproceso de Almacenamiento

INDICADOR # 2	
Nombre del Indicador	Tasa de productos que se caducan en el proceso de almacenamiento
Definición del Indicador	Con el presente índice vamos a tener una idea clara de que productos no tienen mayor demanda y por lo tanto pasan mucho tiempo en bodega.
Unidad	%
Formula	$\frac{\text{Productos caducados}}{\text{Productos adquiridos}} \times 100$

Indicador: 3 Subproceso de Logística

INDICADOR # 3	
Nombre del Indicador	Tasa de entregas incompletas de pedidos
Definición del	Este análisis permitirá tener una idea clara acerca de que porcentaje de

Indicador	pedidos, no se entregan completamente todo lo que el cliente solicita, por lo tanto esto seguro causara malestar en nuestro cliente
Unidad	%
Formula	$\frac{\text{Entregas Incompletas}}{\text{Total de Entregas}} \times 100$

Indicador: 4 Subproceso de Ventas por el call center

	INDICADOR # 4
Nombre del Indicador	Índice de productividad del call center
Definición del Indicador	Envista que nuestro negocio es en base a pedidos es muy importante una medición de la efectividad del call center, pensamos que mientras más pedidos sean atendidos es mayor la aceptación del cliente por este medio
Unidad	# ≤ 1
Formula	$\frac{a-b}{a} \frac{P.\text{Reseptados 2011}-P.\text{Reseptados 2010}}{P.\text{Reseptados 2011}}$

Indicador: 5 Subproceso de Ventas en función de vendedores

	INDICADOR # 5
Nombre del Indicador	Tasa de rendimiento de vendedores
Definición del Indicador	Los vendedores tienen rol fundamental en una empresa como la nuestra, por lo tanto esta medición nos permitirá medir si los clientes están siendo atendidos en forma oportuna y con las frecuencias establecidas por Gerencia
Unidad	%
Formula	$\frac{\text{Visitas Efectivas}}{\text{Visitas Programadas}} \times 100$

Indicador: 6 Subproceso de Marketing

	INDICADOR # 6
Nombre del Indicador	Índice de incremento de ventas por publicidad
Definición del	Esta medición está dada, debido a que la publicidad nos está significando el

Indicador	desembolso de significativos recursos y para asegurarnos que el mensaje, está llegando a nuestros clientes pero especialmente a nuestros potenciales clientes.
Unidad	# ≤ 1
Formula	$\frac{a-b}{a} \frac{V. \text{ Con Publicidad} - V. \text{ Sin Publicidad}}{V. \text{ Con Publicidad}}$

Indicador: 7 Subproceso de Financiero

	INDICADOR # 7
Nombre del Indicador	Índice de recuperación de cartera
Definición del Indicador	La recuperación de cartera se ha convertido en uno de los puntos neurálgicos dentro de nuestra empresa, por lo tanto dentro de este análisis obtendremos datos precisos para poder tomar las mejores decisiones al respecto
Unidad	# ≤ 1
Formula	$\frac{a-b}{a} \frac{C. \text{ Incobrable 2011} - C. \text{ Incobrable 2010}}{C. \text{ Incobrable 2011}}$

Indicador: 8 Subproceso de Tecnológico

	INDICADOR # 8
Nombre del Indicador	Índice de inversión en equipamiento tecnológico
Definición del Indicador	Tomando en cuenta que la tecnología es un factor determinante en cualquier negocio, este análisis nos permitirá tener una idea clara si la empresa se a tecnificado de acuerdo a las circunstancias tecnológicas del momento.
Unidad	# ≤ 1
Formula	$\frac{a-b}{a} \frac{I. \text{ Tecnológica 2011} - I. \text{ Tecnológica 2010}}{I. \text{ Tecnológica 2011}}$

4.9.10. Manual de procedimientos

4.9.10.1. Objeto del documento

Desarrollar un conocimiento profundo en el funcionamiento interno en lo que respecta a descripción de tareas, ubicación, requerimientos y a los puestos responsables de su ejecución, para la empresa Macroventas Quito Ecuador.

4.9.10.2. Alcance

El alcance del presente documento es: procesar, verificar, validar y controlar el cumplimiento de las rutinas de trabajo, evitando su alteración arbitraria; simplificando la responsabilidad por fallas o errores; facilitar las labores de auditoría; la evaluación del control interno y su vigilancia; que tanto los empleados como sus jefes conozcan si el trabajo se está realizando adecuadamente; reducir los costos al aumentar la eficiencia general, además de otras ventajas adicionales que se den en la empresa.

4.9.10.3. Glosario teórico

Las palabras o términos de carácter técnico que se emplean en el procedimiento, las cuales, por su significado o grado de especialización requieren de mayor información o ampliación de su significado, para hacer más accesible al usuario la consulta del manual.

Materia prima

Se conocen como materias primas a la materia extraída de la naturaleza y que se transforma para elaborar materiales que más tarde se convertirán en bienes de consumo.

Comercialización

Se denomina comercialización a la actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios.

Compras

Cosa que se obtiene a cambio de dinero, especialmente el conjunto de los comestibles que se adquieren para el consumo diario.

Despachar

Atender el dependiente de una tienda a los clientes.

Diagramas de flujo

Un diagrama de flujo es una representación gráfica de un algoritmo o proceso. Se

utiliza en disciplinas como la programación y se establece una secuencia cronológica.

Facturación

Documento o recibo administrativo entregado por el vendedor al comprador como prueba de que éste ha adquirido una mercancía o servicio determinado a un precio dado. Representa un derecho de cobro a favor del vendedor.

Insumo

Son los bienes y servicios que incorporan al proceso productivo las unidades económicas y que, con el trabajo de los obreros y empleados y el apoyo de las máquinas, son transformados en otros bienes o servicios con un valor agregado mayor.

Manual de procedimiento

El Manual de Procedimientos contiene una descripción precisa de cómo deben desarrollarse las actividades de cada empresa, o de dos o más de ellas.

Negociación

Negociación se puede definir como el proceso mediante el cual dos o más personas buscan llegar a un acuerdo respecto a un asunto determinado. Negociación es tratar de alcanzar un objetivo mediante el acuerdo con la otra parte.

Pedidos

Pedido es cada uno de los encargos de género que se hacen a un fabricante o vendedor; el conjunto de ellos y la mayor o menor venta que un artículo tiene, es la demanda, salida, despacho o venta de dicho artículo.

Producto

Producto es cualquier cosa que se puede ofrecer en un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo y que podría satisfacer un deseo o una necesidad.

Proveedores

Son proveedores aquellos que proveen o abastecen, o sea que entregan bienes o servicios a otros.

Stock

Conjunto de productos que tiene almacenados un comercio y que están destinados a la venta:

Vendedor

Se aplica a la persona que se dedica profesionalmente a vender mercancías e interpreta las exigencias de los prospectos y aplica conocimientos técnicos actualizados para satisfacer las necesidades presentadas por los clientes y obtener un beneficio común.

Ventas

Es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

4.9.10.4. *Responsabilidades y autoridades*

Con el fin de optimizar el buen funcionamiento de la distribuidora Macroventas y para iniciar los trabajos que conducen a la integración de este manual, es indispensable proveer que no queda diluida la responsabilidad de la conducción de las acciones en diversas personas, sino que debe designarse a un coordinador, auxiliado por un equipo técnico, al que se le debe encomendar la conducción del proyecto en sus fases de diseño, implantación y actualización. De esta manera se logra homogeneidad en el contenido y presentación de la información.

El coordinador para la ejecución será el Jefe de Distribución con un buen manejo de las relaciones humanas y que además conozca a la empresa en lo que concierne a sus

objetivos, estructura, funciones y personal, en lo que concierne a las características del equipo de ventas, es conveniente que sean los colaboradores como son los bodegueros y vendedores de la distribuidora.

CAPITULO V

5.1. ESTUDIO ECONOMICO Y FINANCIERO

5.1.1. Estudio económico.

Mediante el análisis del estudio económico - financiero se puede sistematizar de una forma organizada los ingresos y gastos que el proyecto demandará a futuro en un determinado periodo de tiempo. Los estudios y análisis financieros y económicos realizados en el proceso de la investigación son el resultado del estudio de mercado y del estudio técnico, es decir son variables relevante que facilitan la verificación de los resultados que generará el proyecto en estos periodos, Es necesario que el proyecto a futuro refleje una liquidez para cumplir con sus obligaciones operacionales que requiere el mismo en su proceso de ejecución

Es importante manifestar que el estudio financiero determine si el “Diseño del plan de negocio para la creación de una empresa comercializadora y distribuidora de productos de consumo masivo en la ciudad de Quito, sector norte, a futuro es rentable o no; por lo que es necesario tener los tres presupuestos que son ventas, inversión, gastos.

De los resultados de estos componentes económicos permitirá decidir la viabilidad y factibilidad del proyecto. Además de cuáles serán las estrategias que se implantaran para la sostenibilidad del proyecto a futuro.

5.1.1.1. Gastos de personal proyectados

La siguiente información de gasto de personal corresponde a los sueldos de gerencia, jefaturas y empleados de un mes de la empresa Macroventas.

Tabla 41. Sueldos mensuales de los empleados Macroventas

ORD	FUNCIÓN	SUELDO CONTRATO	BENEFICIOS DE LEY		APORTE PATRONAL	FONDOS DE RESERVA	TOTAL PAGO PERSONAL (SUELDOS)
			DECIMO TERCER SUELDO	DECIMO CUARTO SUELDO			
1	Gerente General	\$ 750,00	\$ 62,50	\$ 24,33	\$ 91,13	\$ 62,48	\$ 990,43
2	Jefe Administrativo	\$ 550,00	\$ 45,83	\$ 24,33	\$ 66,83	\$ 45,82	\$ 732,81
3	Contador	\$ 550,00	\$ 45,83	\$ 24,33	\$ 66,83	\$ 45,82	\$ 732,81
4	Vendedor 1	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 24,33	\$ 48,60	\$ 33,32	\$ 539,59
5	Vendedor 2	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 24,33	\$ 48,60	\$ 33,32	\$ 539,59
6	Jefe de Bodega	\$ 450,00	\$ 37,50	\$ 24,33	\$ 54,68	\$ 37,49	\$ 603,99
7	Despachador	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 24,33	\$ 48,60	\$ 33,32	\$ 539,59
8	Conductor	\$ 400,00	\$ 33,33	\$ 24,33	\$ 48,60	\$ 33,32	\$ 539,59
TOTAL		\$ 3.900,00	\$ 325,00	\$ 194,67	\$ 473,85	\$ 324,87	\$ 5.218,39

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

En la siguiente tabla se observa la proyección de los gastos de sueldos de los empleados de Macroventas para los primeros cinco años.

Tabla 42. Sueldos proyectados para los próximos cinco años.

ORD	FUNCIÓN	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Gerente General	\$ 11.885,20	\$ 12.479,46	\$ 13.103,43	\$ 13.758,60	\$ 14.446,53
2	Jefe Administrativo	\$ 8.793,68	\$ 9.233,36	\$ 9.695,03	\$ 10.179,78	\$ 10.688,77
3	Contador	\$ 8.793,68	\$ 9.233,36	\$ 9.695,03	\$ 10.179,78	\$ 10.688,77
4	Vendedor 1	\$ 6.475,04	\$ 6.798,79	\$ 7.138,73	\$ 7.495,67	\$ 7.870,45
5	Vendedor 2	\$ 6.475,04	\$ 6.798,79	\$ 7.138,73	\$ 7.495,67	\$ 7.870,45
6	Jefe de Bodega	\$ 7.247,92	\$ 7.610,32	\$ 7.990,83	\$ 8.390,37	\$ 8.809,89
7	Despachador	\$ 6.475,04	\$ 6.798,79	\$ 7.138,73	\$ 7.495,67	\$ 7.870,45
8	Conductor	\$ 6.475,04	\$ 6.798,79	\$ 7.138,73	\$ 7.495,67	\$ 7.870,45
	TOTAL	\$ 62.620,64	\$ 65.751,67	\$ 69.039,26	\$ 72.491,22	\$ 76.115,78

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

5.1.1.2. *Determinación del capital de trabajo*

El capital de trabajo permite al empresario determinar aproximadamente la distribución de los costos operativos versus la rentabilidad del giro del negocio, a su vez sirve de guía

para determinar bajo indicadores el control de los mismos y sus variaciones mensuales; con el fin de restringir el gasto innecesario y aumentar la rentabilidad neta del negocio.

Para determinar la objetividad del capital de trabajo se han considerado los siguientes componentes:

Distribución de productos: aquí se encuentran los costos que corresponden a la logística en los procesos de distribución de las mercaderías a los clientes.

Comisión por ventas: corresponde a un porcentaje sobre el total de las ventas meta, más el excedente comercializado, menos las devoluciones del total de las mercaderías en los procesos de distribución de las mercaderías a los clientes.

Sueldos y salarios: son explícitamente las remuneraciones de los ejecutivos y empleados de la empresa.

Arriendo de oficina y bodegas: son los costos de canon de arrendamientos de la bodega y oficina.

Servicios básicos: son los gastos que se incurren por la utilización de los servicios básicos tales como agua, luz, teléfono e internet.

Suministros de oficina: son los gastos que se emplean mensualmente en papelería, tinta de impresora, entre otros suministros.

Tabla 43. Capital de trabajo

ORD	DETALLE	COSTO MES
1	Distribución de productos	\$ 1.957,38
2	Comisión de ventas	\$ 543,71
3	Sueldos y salarios	\$ 5.218,39
4	Arriendo de oficina y bodegas	\$ 750,00
5	Servicios básicos	\$ 125,00
6	Suministros de oficina	\$ 105,00
	Total	\$ 8.699,48

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

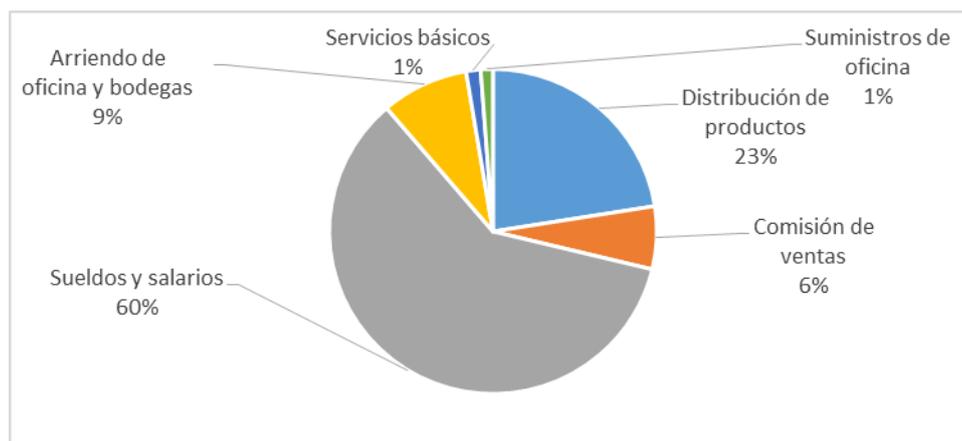


Gráfico 35. Capital de trabajo.

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

5.1.1.3. Determinación de la inversión inicial.

La inversión inicial del negocio de ventas de productos masivos de la empresa Macroventas, está definida por los siguientes rubros los mismos que están organizados de la siguiente forma.

Mercaderías: Que son netamente los productos de consumo masivo.

Muebles y enseres: Bienes que se utilizaran al interior de la empresa tales como oficinas y bodega.

Bodegas: Estructura que se empleara para el almacenaje de las mercaderías.

Equipo de cómputo: Equipo informático que se empleará para la administración de los recursos humanos, materiales y financieros

Gasto de constitución: Gasto que se realizaran en los diferentes entes gubernamentales para la constitución de la empresa, entre estos gastos están identificados los gastos realizado a profesionales y demás costos en los entes de control. (SRI, Superintendencia de compañías, patentes, entre otros).

Maquinaria y equipo: Son las herramientas de trabajo que la empresa utilizará para las diversas actividades comerciales.

Capital de trabajo: Son los requerimientos financieros básicos que la empresa necesita en la operacionalización de los productos y servicios.

Software: Es el sistema operativo para la administración logística y operativa de los productos que comercializa la empresa.

Vehículos: Son los medios de transporte que tiene la empresa para movilizar los productos desde la bodega hasta los clientes; en este grupo también se encuentra considerado un vehículo para el proceso de preventa y cobranzas.

Tabla 44. Inversión inicial

ORD	DETALLE	TOTAL
1	Mercadería	\$869.947,83
2	Muebles y enseres	\$ 1.790,00
3	Bodegas	\$ 750,00
4	Equipo de computo	\$ 5.910,00
5	Gastos de constitución	\$ 1.500,00
6	Maquinaria y equipo	\$ 1.200,00
7	Capital de trabajo	\$ 8.699,48
6	Software	\$ 7.500,00
8	Vehiculos	\$ 32.000,00
	TOTAL	\$929.297,31

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

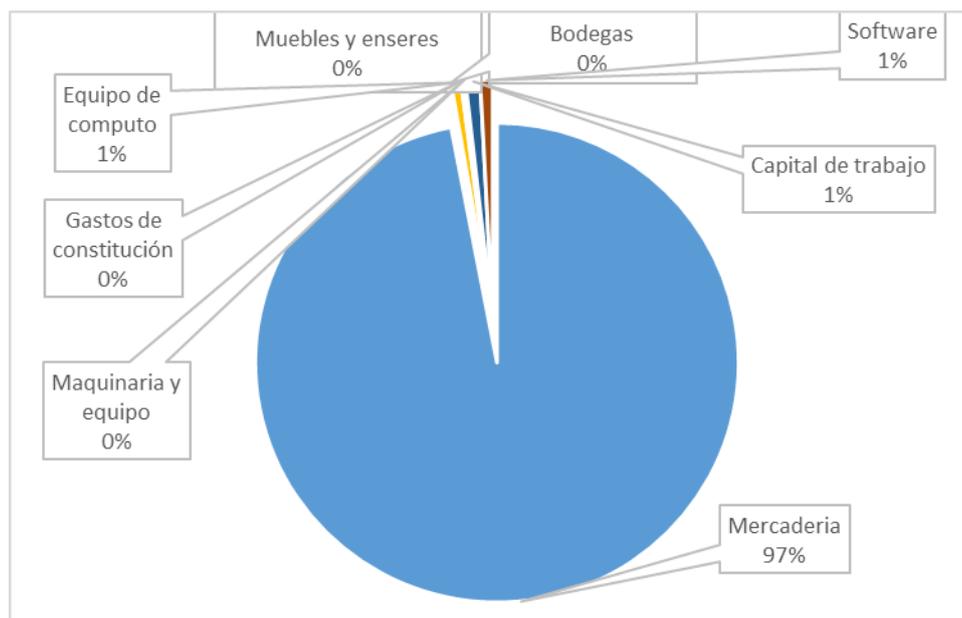


Gráfico 36. Inversión inicial.

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

5.1.1.4. *Determinación de volumen de ingresos.*

Los productos que comercializa Macroventas son: arroz, azúcar, sal, harinas, granos, aceites, enlatados, artículos de aseo, detergente, entre otros, todos estos productos son de consumo masivo.

Tabla 45. Volumen de ingresos.

ORD	DETALLE	VOLUMEN VENTAS	COSTO	TOTAL AL MES
1	Arroz	280	\$ 45,00	\$ 37.800,00
2	Azúcar	80	\$ 37,00	\$ 8.880,00
3	Sal	60	\$ 18,00	\$ 3.240,00
4	Harina	50	\$ 35,00	\$ 5.250,00
5	Granos	40	\$ 80,00	\$ 9.600,00
6	Aceite	60	\$ 25,00	\$ 4.500,00
7	Enlatados	50	\$ 55,00	\$ 8.250,00
6	Articulos de aseo	40	\$ 40,00	\$ 4.800,00
7	Detergente	70	\$ 5,00	\$ 1.050,00
TOTAL			\$ 340,00	\$ 83.370,00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

El volumen de ingresos en el primer mes es \$83.370,00 multiplicado por doce meses, se obtiene \$1'000.440,00 en el primer año.

5.1.1.5. *Determinación del volumen de gastos.*

La siguiente tabla presenta los futuros gastos proyectados por concepto de servicios básicos y suministros de la empresa Macroventas.

Tabla 46. Servicios básicos.

ORD	DETALLE	GASTO MES	GASTO AÑO 1	GASTO AÑO 2	GASTO AÑO 3	GASTO AÑO 4	GASTO AÑO 5
1	Luz	\$ 50,00	\$ 600,00	\$ 606,72	\$ 613,52	\$ 620,39	\$ 627,33
2	Agua	\$ 15,00	\$ 180,00	\$ 182,02	\$ 184,05	\$ 186,12	\$ 188,20
3	Teléfono	\$ 25,00	\$ 300,00	\$ 303,36	\$ 306,76	\$ 310,19	\$ 313,67
4	Internet	\$ 35,00	\$ 420,00	\$ 424,70	\$ 429,46	\$ 434,27	\$ 439,13
TOTAL		\$ 125,00	\$1.500,00	\$1.516,80	\$1.533,79	\$1.550,97	\$1.568,34

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

Tabla 47. Suministros.

ORD	DETALLE	GASTO MES	GASTO AÑO 1	GASTO AÑO 2	GASTO AÑO 3	GASTO AÑO 4	GASTO AÑO 5
1	Utiles de oficina	\$ 60,00	\$ 720,00	\$ 728,06	\$ 736,22	\$ 744,46	\$ 752,80
2	Materiales de aseo	\$ 45,00	\$ 540,00	\$ 546,05	\$ 552,16	\$ 558,35	\$ 564,60
TOTAL		\$ 105,00	\$1.260,00	\$1.274,11	\$1.288,38	\$1.302,81	\$1.317,40

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

5.1.1.6. *Determinación del punto de equilibrio*

El punto de equilibrio permite determinar el nivel mínimo de las ventas esperadas, las mismas que permitan cubrir los costos fijos y variables de la empresa, para Macroventas el punto de equilibrio tanto en ventas como en la cantidad de productos son los que se encuentran en la siguiente tabla:

Tabla 48. Punto de equilibrio.

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
VENTAS	1.022.450	1.226.940	1.447.789	1.679.435	1.914.556	7.291.169
1 INGRESOS						
Por venta de productos	1.000.440	1.200.528	1.416.623	1.643.283	1.873.342	7.134.216
Otros ingresos	22.010	26.412	31.166	36.152	41.214	156.953
2 COSTO TOTAL	1.022.450	1.226.940	1.447.789	1.679.435	1.914.556	7.291.169
COSTO FIJO	935.328	1.112.480	1.303.708	1.504.286	1.707.995	6.563.797
COSTO VARIABLE	6.538	7.540	8.623	8.288	9.085	40.074
TOTAL VENTAS	1.022.450	1.226.940	1.447.789	1.679.435	1.914.556	7.291.169
TOTAL COSTO FIJO	935.328	1.112.480	1.303.708	1.504.286	1.707.995	6.563.797
TOTAL COSTO VARIABLE	6.538	7.540	8.623	8.288	9.085	40.074
PUNTO DE EQUILIBRIO \$	941.348	1.119.359	1.311.519	1.511.747	1.716.138	6.600.073
PUNTO DE EQUILIBRIO Q	6.960	7.587	8.287	9.496	10.014	42.314

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

El punto de equilibrio de ventas para el primer año es \$941.348,00 que corresponden a 6960 productos; por lo tanto las ventas deben ser superiores a este monto para que no se afecte al margen de utilidad, de esta forma a partir de esta tabla se tiene los indicadores mínimos de ventas y cantidad de productos.

5.1.1.7. Determinación de presupuesto de operación.

La siguiente información corresponde a los recursos materiales, muebles y enseres que requiere la empresa Macroventas.

Tabla 49. Muebles y enseres.

ORD	DETALLE	CANT	VALOR	TOTAL
1	Escritorios	4	\$ 225,00	\$ 900,00
2	Libreros	1	\$ 100,00	\$ 100,00
3	Archivadores	3	\$ 80,00	\$ 240,00
4	Sillas	10	\$ 35,00	\$ 350,00
5	Mesa de reuniones	1	\$ 200,00	\$ 200,00
TOTAL				\$ 1.790,00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

Tabla 50. Equipo de computación e informática.

ORD	DETALLE	CANT	VALOR	TOTAL
1	Computadoras	4	\$ 800,00	\$ 3.200,00
2	Impresoras	2	\$ 300,00	\$ 600,00
3	Infocus	1	\$ 900,00	\$ 900,00
4	Copiadora	1	\$ 600,00	\$ 600,00
5	Teléfonos	2	\$ 120,00	\$ 240,00
6	Route	1	\$ 150,00	\$ 150,00
7	Fax	1	\$ 220,00	\$ 220,00
TOTAL				\$ 5.910,00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

Tabla 51. Bodega.

ORD	DETALLE	CANT	VALOR	TOTAL
1	Bodega	1	\$ 750,00	\$ 750,00
TOTAL				\$ 750,00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

Tabla 52. Gastos Constitución.

ORD	DETALLE	CANT	VALOR	TOTAL
1	Notaria y abogado	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
TOTAL				\$ 1.500,00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

Tabla 53. Maquinaria y equipo.

ORD	DETALLE	CANT	VALOR	TOTAL
1	Balanza electrónica	\$ 1,00	\$ 400,00	\$ 400,00
2	Hand Jack de mano	1	\$ 800,00	\$ 800,00
TOTAL				\$ 1.200,00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

Tabla 54. Software.

ORD	DETALLE	CANT	VALOR	TOTAL
1	Software de administracion	1	\$ 7.500,00	\$ 7.500,00
TOTAL				\$ 7.500,00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

Tabla 55. Vehículos.

ORD	DETALLE	CANT	VALOR	TOTAL
1	Camión	\$ 1,00	\$15.000,00	\$15.000,00
2	Furgoneta	\$ 1,00	\$10.000,00	\$10.000,00
3	Vehiculo	\$ 1,00	\$ 7.000,00	\$ 7.000,00
TOTAL				\$32.000,00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

5.1.1.8. *Determinación del presupuesto financiero neto.*

Para determinar el presupuesto financiero neto se han considerado las mercaderías y los recursos de capital de trabajo que se requiere para cada año.

Tabla 56. Mercaderías.

ORD	DETALLE	COSTO AÑO 1	COSTO AÑO 2	COSTO AÑO 3	COSTO AÑO 4	COSTO AÑO 5
1	Arroz	\$ 394.434,78	\$ 473.321,74	\$ 558.519,65	\$ 647.882,80	\$ 738.586,39
2	Azúcar	\$ 92.660,87	\$ 111.193,04	\$ 131.207,79	\$ 152.201,04	\$ 173.509,18
3	Sal	\$ 33.808,70	\$ 40.570,43	\$ 47.873,11	\$ 55.532,81	\$ 63.307,40
4	Harina	\$ 54.782,61	\$ 65.739,13	\$ 77.572,17	\$ 89.983,72	\$ 102.581,44
5	Granos	\$ 100.173,91	\$ 120.208,70	\$ 141.846,26	\$ 164.541,66	\$ 187.577,50
6	Aceite	\$ 46.956,52	\$ 56.347,83	\$ 66.490,43	\$ 77.128,90	\$ 87.926,95
7	Enlatados	\$ 86.086,96	\$ 103.304,35	\$ 121.899,13	\$ 141.402,99	\$ 161.199,41
6	Articulos de aseo	\$ 50.086,96	\$ 60.104,35	\$ 70.923,13	\$ 82.270,83	\$ 93.788,75
7	Detergente	\$ 10.956,52	\$ 13.147,83	\$ 15.514,43	\$ 17.996,74	\$ 20.516,29
TOTAL		\$ 869.947,83	\$1.043.937,39	\$1.231.846,12	\$1.428.941,50	\$1.628.993,31

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

Tabla 57. Capital de trabajo.

ORD	DETALLE	COSTO AÑO
1	Distribución de productos	\$ 23.488,59
2	Comisión de ventas	\$ 6.524,52
3	Sueldos y salarios	\$ 62.620,64
4	Arriendo de oficina y bodegas	\$ 9.000,00
5	Servicios básicos	\$ 1.500,00
6	Suministros de oficina	\$ 1.260,00
	Total	\$104.393,75

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

5.1.1.9. Flujo de caja

En el presente flujo de caja se considera los ingresos y egresos de efectivo que se producirán cada año en el proyecto, para este se ha procedido a identificar los rubros por diferentes conceptos: Los ingresos están dados por venta de productos y otros ingresos que nos son del giro del negocio; los egresos están dados por la inversión inicial en el año cero y a partir de la ejecución de las operaciones se consideran los gastos administrativos y operativos del negocio.

Tabla 58. Flujo de caja.

VIABILIDAD ECONOMICA Y FINANCIERA						
FLUJO DE CAJA FINANCIERO Y ECONOMICO DEL PROYECTO						
(dólares)		Beneficios	\$ 109.250,87			
		Costos	\$ 4.443.248,48			
AÑO PROYECTO	AÑOS					
	0	1	2	3	4	5
	2017	2018	2019	2020	2021	2022
INGRESOS/BENEFICIOS:						
Por venta de productos		1.000.440,00	1.200.528,00	1.416.623,04	1.643.282,73	1.873.342,31
Otros ingresos		22.009,68	26.411,62	31.165,71	36.152,22	41.213,53
TOTAL INGRESOS	-	1.022.449,68	1.226.939,62	1.447.788,75	1.679.434,95	1.914.555,84
EGRESOS o GASTOS:						
Inversión	- 131.845,13					
Costos de O/M		869.947,83	1.043.937,39	1.231.846,12	1.428.941,50	1.628.993,31
Gastos administrativos		65.380,64	68.542,58	71.861,43	75.345,00	79.001,52
Depreciación						
TOTAL EGRESOS	(131.845,13)	935.328,47	1.112.479,98	1.303.707,55	1.504.286,50	1.707.994,83
F.N.C (INGR - EGRES)	(131.845,13)	87.121,21	114.459,64	144.081,20	175.148,45	206.561,01

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

5.1.1.10. *Financiamiento.*

Una vez conocido el monto que se requiere para iniciar con el proyecto de inversión, es pertinente determinar las fuentes de financiamiento del proyecto, el mismo que se realizara de la siguiente forma:

Tabla 59. Financiamiento.

Financiamiento	Valor	%
Crédito proveedores	\$ 76.845,13	58,28%
Crédito institucion financiera	\$ 30.000,00	22,75%
Capital propio	\$ 25.000,00	18,96%
	\$131.845,13	

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

5.1.1.11. *Tabla de amortización*

Tabla 60. Tabla de amortización

VARIABLE	DATOS	RESULTADO
VP	30000	
N PERIODOS	24	
V FUTURO		
PAGO		\$1.322,87
IP	0,00458333	
K	24	
TASA	11%	

PERIODO	SAL INC	INTERÉS	V CUOTA	AMORT	SALDO F
	\$				
1	30.000,00	137,50	\$1.322,87	\$1.185,37	\$28.814,63
2	\$28.814,63	132,07	\$1.322,87	\$1.190,80	\$27.623,83
3	\$27.623,83	126,61	\$1.322,87	\$1.196,26	\$26.427,57
4	\$26.427,57	121,13	\$1.322,87	\$1.201,74	\$25.225,82
5	\$25.225,82	115,62	\$1.322,87	\$1.207,25	\$24.018,57
6	\$24.018,57	110,09	\$1.322,87	\$1.212,78	\$22.805,79
7	\$22.805,79	104,53	\$1.322,87	\$1.218,34	\$21.587,44
8	\$21.587,44	98,94	\$1.322,87	\$1.223,93	\$20.363,52
9	\$20.363,52	93,33	\$1.322,87	\$1.229,54	\$19.133,98
10	\$19.133,98	87,70	\$1.322,87	\$1.235,17	\$17.898,81
11	\$17.898,81	82,04	\$1.322,87	\$1.240,83	\$16.657,97
12	\$16.657,97	76,35	\$1.322,87	\$1.246,52	\$15.411,45
13	\$15.411,45	70,64	\$1.322,87	\$1.252,23	\$14.159,22
14	\$14.159,22	64,90	\$1.322,87	\$1.257,97	\$12.901,25
15	\$12.901,25	59,13	\$1.322,87	\$1.263,74	\$11.637,51
16	\$11.637,51	53,34	\$1.322,87	\$1.269,53	\$10.367,98
17	\$10.367,98	47,52	\$1.322,87	\$1.275,35	\$9.092,63
18	\$9.092,63	41,67	\$1.322,87	\$1.281,20	\$7.811,43
19	\$7.811,43	35,80	\$1.322,87	\$1.287,07	\$6.524,36
20	\$6.524,36	29,90	\$1.322,87	\$1.292,97	\$5.231,40
21	\$5.231,40	23,98	\$1.322,87	\$1.298,89	\$3.932,51
22	\$3.932,51	18,02	\$1.322,87	\$1.304,85	\$2.627,66
23	\$2.627,66	12,04	\$1.322,87	\$1.310,83	\$1.316,83
24	\$1.316,83	6,04	\$1.322,87	\$1.316,83	\$0,00

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo.

5.1.1.12. Tasa de descuento.

La tasa de descuento fijada para evaluar el proyecto de Macroventas, es del doce por ciento (15%), en este porcentaje está considerada los efectos de la inflación, los intereses

de préstamos, un porcentaje de rentabilidad del accionista, es pertinente resaltar que para las evaluaciones de proyectos con similares características se consideran una tasa entre 11% y 13%.

5.1.1.13. Vida útil del proyecto.

La vida útil del proyecto hace referencia al tiempo se va a mantener el ejecución el mismo, para luego de ese proceso, realizar las correspondientes evaluaciones del proyecto; a fin de determinar si fue rentable o no; solamente con los estados financieros se puede pronosticar y obtener los indicadores financieros del proyecto. Es importante manifestar que el proyecto puede ser evaluado en cualquier momento de la ejecución con el fin de controlar los progresos del mismo, ya que es susceptible de modificaciones originales, debido a posibles modificaciones estratégicas de comercio.

Para el proyecto Macroventas, se considera una vida útil del proyecto por cinco (5) años, posterior a la fecha se evaluará el proyecto ya sea para liquidarlo o continuar con el giro del negocio.

5.1.2. Estudio financiero.

5.1.2.1. Determinación de la tasa mínima aceptable de rendimiento.

La tasa mínima atractiva de rendimiento (TMAR), se debe utilizar para descontar los flujos de fondos operativos, la misma que por lo general es más alta que la tasa esperada de una institución financiera.

El TMAR, se determina de acuerdo al siguiente análisis.

	TMAR	
Tasa activa	0,0786	Al 31/Oct/2017
Tasa pasiva	0,048	Al 31/Oct/2017
Promedio (f)	0,0633	
Riesgo País (RP)	0,0585	Al 03/Oct/2017
Inflación Max anual (i)	0,0297	Al 09/May/2017
	<hr/>	
	0,15338001	

5.1.2.2. *Determinación del período de recuperación normal / PRN*

El período de recuperación normal de la inversión es el tiempo requerido para que la empresa recupere la inversión inicial del proyecto, este cálculo se realiza a partir de los ingresos de efectivo que tiene el proyecto, para lo cual se utiliza la siguiente formula:

$$PRN = a + [(b-c)/d]$$

Donde:

a = Año anterior inmediato a que se recupera la inversión.

b = Inversión inicial.

c = Suma de los flujos de efectivo anteriores.

d = FNE del año en que se satisface la inversión.

Aplicando a nuestro flujo de efectivo se obtiene los siguientes resultados:

FNE 0	FNE 1	FNE 2	FNE 3	FNE 4	FNE 5
\$ -131.845,13	\$ 87.121,21	\$ 114.459,64	\$ 144.081,20	\$ 175.148,45	\$ 206.561,01

$$PR = a + [(b-c)/d]$$

1	\$ -131.845,13	\$ 201.580,85	\$ 114.459,64		
1	\$ 69.735,72		\$ 114.459,64		
1	0,6				
1	0,6	12	MESES		
	7,3	0,3	30	DIAS	

1	7	9
AÑO	MESES	DIAS

Es decir, el período de recuperación normal PRN será de un año, siete meses con nueve días, para recuperar la inversión inicial.

5.1.2.3. *Determinación del período de recuperación descontado / PRD*

(Play Back)

Con la finalidad de encontrar las limitaciones y/o restricciones del PRN sobre el período de recuperación descontado PRD de la inversión, los mismos que son cálculos semejantes, salvo que en este caso se refiere al vencimiento de los flujos de caja de la

inversión, por el cual se trata de averiguar el tiempo mínimo en que se recuperará el desembolso inicial del proyecto de inversión, para lo cual se usará los diversos flujos de caja actualizados hasta obtener la información del período de recuperación descontado, es decir el tiempo estimado mínimo para que la empresa recupere la inversión inicial del proyecto, este cálculo se realiza a partir de los ingresos de efectivo que tiene el proyecto, para lo cual se utiliza la siguiente formula:

$$\text{PRN (payback)} = a + [(I_0 - b) / F_t]$$

Donde:

a = es el número del periodo inmediatamente anterior hasta recuperar el desembolso inicial

I_0 = es la inversión inicial del proyecto

b = es la suma de los flujos hasta el final del periodo "a"

F_t = es el valor del flujo de caja del año en que se recupera la inversión

Aplicando a nuestro flujo de efectivo se obtiene los siguientes resultados:

FNE 0	FNE 1	FNE 2	FNE 3	FNE 4	FNE 5
\$ -131.845,13	\$ 87.121,21	\$ 114.459,64	\$ 144.081,20	\$ 175.148,45	\$ 206.561,01

$$\text{Payback} = a + \frac{I_0 - b}{F_t}$$

1	\$ -131.845,13	\$ 87.121,21	\$ 114.459,64		
1	\$ 44.723,92		\$ 114.459,64		
1	0,4				
1	0,4	12	MESES		
	4,7	0,7	30	DIAS	

1	4	21
AÑO	MESES	DIAS

Es decir, el período de recuperación normal PRD será de un año, cuatro meses con veinte y un días, para recuperar la inversión inicial.

5.1.2.4. *Determinación del valor actual neto (VAN)*

Mediante la aplicación de la fórmula del Valor Actual Neto (VAN) nos permite calcular el valor presente luego de realizar un determinado flujo de cajas futuro posterior a la inversión. Esta metodología consiste en descontar al momento actual todos los flujos de caja futuros del proyecto, restando la inversión inicial; cuyo resultado es el valor actual neto del proyecto.

El valor actual neto, también conocido como valor actualizado neto o valor presente neto (en inglés net present value), cuyo acrónimo es VAN (en inglés, NPV), es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los flujos de caja (en inglés cash-flow) futuros o en determinar la equivalencia en el tiempo 0 de los flujos de efectivo futuros que genera un proyecto y comparar esta equivalencia con el desembolso inicial. Dicha tasa de actualización (k) o de descuento (d) es el resultado del producto entre el coste medio ponderado de capital (CMPC) y la tasa de inflación del periodo. Cuando dicha equivalencia es mayor que el desembolso inicial, entonces, es recomendable que el proyecto sea aceptado. (Valor_Presente_Neto, 2017)

Su fórmula es:

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{FFN_t}{(1+K)^t} - I_0$$

Donde:

FFN_t = Flujos de fondos neto

I₀ = Valor de desembolso inicial de la inversión.

N_n = Número de períodos considerado.

K = Tasa de referencia que corresponde a la tasa mínima atractiva de retorno.

Tabla 61. VAN y sus significados.

Valor	Significado	Decisión a tomar
VAN > 0	La inversión produciría ganancias por encima de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto puede aceptarse
VAN < 0	La inversión produciría pérdidas por debajo de la rentabilidad exigida (r)	El proyecto debería rechazarse
VAN = 0	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario por encima de la rentabilidad exigida (r), la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores.

Fuente: (Academia.edu, 2017)

Elaborado por: (Academia.edu, 2017)

Resultado del VAN.

VF/(1+i) ⁿ	-	131.845,13	77.786,80	91.246,52	102.554,15	111.310,01	117.208,26
VAN =		<u>368.260,61 dólares</u>					

5.1.2.5. Determinación de la tasa interna de retorno (TIR)

La tasa interna de retorno es aquella tasa de interés mediante la cual se demuestra la recupera la inversión, mediante el análisis de este resultado se acepta o se rechaza el proyecto.

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) de una inversión es la media geométrica de los rendimientos futuros esperados de dicha inversión, y que implica por cierto el supuesto de una oportunidad para "reinvertir". En términos simples, diversos autores la conceptualizan como la tasa de descuento con la que el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. (López, 2006)

Su fórmula es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{V_{Ft}}{(1 + TIR)^t} - I_0 = 0$$

Donde:

V_{Ft} = es el flujos de caja en el periodo t.

Si $TIR > TMAR$, se acepta el proyecto. La razón es que el proyecto da una rentabilidad mayor a la rentabilidad mínima del Banco Central del Ecuador.

Si $TIR = TMAR$, el proyecto obtiene igual rentabilidad que la mínima requerida, deben tomarse otros aspectos para rechazar o no la inversión.

Si $TIR < TMAR$, el proyecto se rechaza. En razón que el proyecto no da la rentabilidad mínima requerida.

La TIR del proyecto es 82,47; por lo tanto es mayor al TMAR por ende se acepta el proyecto.

5.1.2.6. *Determinación de índice de deseabilidad.*

Del análisis de índice de deseabilidad económica - financiera resaltan los siguientes resultados importantes:

Tabla 62. Análisis del índice de deseabilidad económica - financiera.

RUBROS	VAN (\$)	TIR	Indicador Retabilidad
VAN Ingresos	\$ 5.075.199,35		
VAN Beneficios	\$ 109.250,87		
VAN Costos	\$ 4.443.248,48		
VAN f	\$ 368.260,61	82,47%	3,79

Fuente: Patricio Erazo.

Elaborado por: Patricio Erazo

5.1.2.7. *Aceptación o rechazo del Plan de Negocios (EVA)*

Debido a que los indicadores financieros obtenidos en TMAR, PRN, PRD, VAN y TIR, están acordes a los intereses de la inversión SE ACEPTA el plan de negocios, por lo tanto es pertinente continuar con los procesos de operacionalización del negocio.

Tabla 64. Estado de Resultado

ESTADO DE RESULTADOS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS						
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 12%						
VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA CERO	83.370,00	1.000.440,00	1.200.528,00	1.416.623,04	1.643.282,73	1.873.342,31
TOTAL INGRESOS	83.370,00					
COSTOS						
COSTOS DE VENTAS		869.947,83	1.043.937,40	1.231.846,13	1.428.941,51	1.628.993,32
GASTOS						
SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES	3.900,00	46.800,00	49.140,00	51.597,00	54.176,85	56.885,69
APORTES A LA SEGURIDAD SOCIAL (incluido fondo de reserva)	473,85	5.686,20	5.970,51	6.269,04	6.582,49	6.911,61
BENEFICIOS SOCIALES E INDEMNIZACIONES	844,54	10.134,48	10.641,20	11.173,26	11.731,93	12.318,52
GASTO LOGISTICO (DISTRIBUCION PRODUCTOS)	1.957,38	23.488,56	24.662,99	25.896,14	27.190,94	28.550,49
HONORARIOS, COMISIONES Y DIETAS A PERSONAS NATURAL	543,71	6.524,52	6.850,75	7.193,28	7.552,95	7.930,59
ARRENDAMIENTO DE BIENES INMUEBLES PROPIEDAD DE PER	750,00	9.000,00	9.450,00	9.922,50	10.418,63	10.939,56
SUMINISTROS Y MATERIALES	105,00	1.260,00	1.323,00	1.389,15	1.458,61	1.531,54
AGUA, ENERGÍA, LUZ, Y TELECOMUNICACIONES	125,00	1.500,00	1.575,00	1.653,75	1.736,44	1.823,26
DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS FIJOS	11493,75	11.493,75	22.987,50	34.481,25	26.495,00	33.118,75
TOTAL COSTOS Y GASTOS	20.193,23	985.835,34	1.035.127,11	1.086.883,46	1.141.227,64	1.198.289,02
UTILIDAD DEL EJERCICIO	63.176,77	14.604,66	15.334,89	16.101,64	16.906,72	17.752,06
		130.492,17	156.590,60	184.776,91	214.341,22	244.348,99

CONCLUSIONES

En los últimos años el Ecuador ha atravesado varias crisis económicas, sin embargo los productos de Consumo Masivo no se han visto afectados en comparación a otras ramas comerciales, por el contrario ha tenido un crecimiento sustentable, debido a que el gobierno del Ec. Rafael Correa, permitió que los fondos de reserva como la mensualización de los décimos, lo que ha permitido contar con más recursos económicos para el consumo alimenticio, como prioridad.

El crecimiento del canal detallista es constante, para MACROVENTAS es una gran oportunidad ya que operará en este mercado con un porcentaje aproximado del 38% de crecimiento.

El Distrito Metropolitano de Quito tiene un alto índice de crecimiento poblacional y por ende emprendedores que buscan una oportunidad de crecimiento económico, el 36% de los consumidores de bebidas no alcohólicas prefiere la cercanía del canal como la característica principal de compra, por lo que el 44% de los hogares lo hace en tiendas de barrio.

Para el 37% de los consumidores de alimentos, el precio es el determinante principal de la compra, además existe una alta sensibilidad del consumo ante variaciones en los precios, este estudio para MACROVENTAS fue un factor determinante direccionar sus estrategias en brindar un servicio de calidad y precios competitivos.

La investigación de mercado logró determinar que los productos primarios como arroz, azúcar sal, granos etc. son los de mayor rotación, conjuntamente con productos elaborados como aceites, atunes, detergentes ya que los clientes hacen sus reposiciones de stock semanalmente.

MACROVENTAS, logrará una penetración exitosa en el mercado meta, con una

propuesta de valor, brindara una solución de abastecimiento y un servicio de calidad a sus potenciales clientes, con una eficiente y bien preparada a través fuerza de ventas.

La distribución y logística al establecer políticas en el cumplimiento de la entrega de pedidos, un manejo de inventarios adecuados que maximizaran la utilidad de la distribuidora, para el éxito de estas funciones contara con un software diseñado para este tipo de negocio.

La inversión para MACROVENTAS es baja, ya que los vehículos para su operación logística serán el aporte de capital de uno de los inversionistas y su infraestructura física será rentada.

En el estudio financiero se determinó un VAN positivo de \$ 368.260,61 generando excedentes para los accionistas.

La TIR es mayor a la tasa de descuento por lo que la rentabilidad es superior a la mínima esperada.

En conclusión el proyecto es rentable partiendo de los análisis de indicador de evaluación financiera. El VAN y el TIR demuestran que el proyecto genera un excedente sobre la inversión.

RECOMENDACIONES

Debido al crecimiento sostenido del mercado de productos de consumo masivos en el Ecuador, es necesario invertir para aprovechar las oportunidades que presenta este sector.

El canal detallista es muy amplio, difícil de saturarse a pesar de los actuales y posibles nuevos competidores, siempre será atractivo para expandir, diversificarse e incluso posicionarse en este mercado.

Las estrategias con los proveedores a fin de obtener beneficios mutuos y maximizar las ganancias serán claves para el negocio.

Dar preferencia a los productos con mayor rotación, y no invertir en productos que mermen la liquides de la distribuidora.

Es necesaria la capacitación constante de la fuerza de venta para que llegue al cliente con un servicio diferenciado.

El correcto manejo de inventarios, controlando tanto stock máximos y mínimos ayudará a la liquides de la empresa.

Se recomienda la implementación del proyecto, MACROVENTAS tiene la posibilidad de tener crecimiento, debido a la baja inversión y rentabilidad atractiva por el volumen de ventas que puede manejar.

Bibliografía

- Amstrong, K. y. (2003). *Fundamentos de Marketing*. Editorial Person.
- Andrade, S. (2002). *Diccionario de Economía 3ra. Edición*. Editorial Andrade.
- Anfelfireinvestig. (12 de 08 de 2017). *Investigación científica*. Obtenido de http://www.angelfire.com/folk/elprofe/m_todo_expositivo.htm
- Arias, F. G. (2004). *El proyecto de investigacion*. Caracas: Editorial Epistime.
- Asociation, A. M., & American Marketing Asoc. (23 de 06 de 2017). *Marketing Power.com*. Obtenido de Diccionario Técnico: <http://www.marketingpower.com>.
- Bernal, C. A. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson.
- Bravo Valdivieso, M. (2002). *Contabilidad General*. Quito: Nuevo Día.
- Dominguez Bocanegra, G. (2009). *Guia practica para un plan de negocios y obtención de fondos del gobierno federal*. Mexico: Divresos.
- Economipedia*. (08 de 08 de 2017). Obtenido de <http://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>
- Enciclopedia Financiera*. (05 de 08 de 2017). Obtenido de Enciclopedia Financiera: <http://www.encyclopediainanciera.com/finanzas-corporativas/tasa-interna-de-retorno.htm>
- Fiseher, Espejo. (2004). *Mercadotecnia*. Mexico: Mac Graw Hill Interamericana.
- García, J. (2008). *Contabilidad de Costos*. 2da edición: Mc Graw-Hill.
- Gardey, J. P. (2012). *Definición de PIB*. Obtenido de <http://definicion.de/pib/>
- Herrera, L. (2004). Encuesta. En L. Herrera, *Tutoria de la Investigación Científica* (pág. 228). Ambato: Gráficas Corona.
- kotler. (1989). *Marketing*. Prentice Hall.
- Kotler. (2002). *Mercadotecnia*. Mexico: Prentice Hall.
- kotler, Amstrong. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.
- Kotler, Armstrong. (2011). *Marketing*. México: Prentice Hall.
- Kotler, P. (2002). Conceptos esenciales. En P. Kotler, *Dirección de Marketing* (pág. 154). México: Prentice Hall.

- Kotler, P. (mayo de 2016). *Estrategias de diferenciación*. Obtenido de <http://www.todomktblog.com/2013/05/estrategias-de-diferenciacion.html>
- Lamb, M. (2002). Segmentación de mercado de consumidores. En M. Lamb, *Marketing* (pág. 214). México: Thompson Ediciones.
- Lefcovich, M. (2003). *Monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos14/satisf-consumidor/satisf-consumidor.shtml>
- Libroelectronico. (3 de junio de 2017). *libro electronico*. Obtenido de <http://libroelectronico.net/>
- Lipson y Darling. (1987). *Fundamentos de Mercadotecnia*. Mexico: Limusa.
- Mason, L. W. (2004). Universo. En L. W. Mason, *Estadística para Administración y Economía* (pág. 7). México: Alfaomega.
- Mauleón Torres, M. (2006). *Logística y costos*. Madrid: Diaz De Santos.
- Media, h. (2016). *Glorsario Mercadotecnia*. Obtenido de <https://www.headways.com.mx/glosario-mercadotecnia/palabra/competencia/>
- Mintzberg, H. (1991). *EL PROCESO ESTREATEGICO SEGUNDA EDICION*. MEXICO: PRENTICE HALL HISPANOAMERICANA S.A.
- Overview, E. (2010). IPSA GROUP LATIN AMERICAN. *Ecuador Overview*, 144.
- Porter, M. (1980). *Estrategia y ventaja competitiva*. Madrid: Desusto.
- Sandhusen, R. (2002). *Mercadotécnica*. Editorial Continental.
- Vineet Nayar. (17 de 01 de 2017). *Wikipedia*. Obtenido de Wikipedia: https://en.wikipedia.org/wiki/Vineet_Nayar
- Zapata. (1997). *Monografias.com*. Obtenido de www.monografias.com/trabajos26

REFERENCIAS

- Industrias ALES. (2010). Op. Cit.
- Mauleón Torres, M. (2006). *Logística y costos*. Madrid: Diaz De Santos.
- Overview, E. (2010). IPSA GROUP LATIN AMERICAN. *Ecuador Overview*, 144.

ANEXOS

La Industria de alimentos y bebidas en el Ecuador



Daniela Carrillo

Instituto Nacional de Estadística y Censos

Introducción

El consumo de alimentos es de carácter masivo y la industria dedicada a la elaboración de los mismos tiene una particular relevancia dentro de la producción y desempeño económico nacional.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) ofrece información importante relacionada a ésta y otras industrias, la cual se condensa y complementa con datos relevantes de otras fuentes en el presente análisis con el objetivo de realizar un diagnóstico del sector que permita evaluar su comportamiento y su importancia estratégica dentro de la economía en su conjunto y como herramienta para afrontar la actual crisis financiera y alimentaria mundial.

1. La Industria de alimentos y bebidas¹ dentro de la economía.

Según las Cuentas Nacionales, en el 2007 el valor agregado de la industria manufacturera sin incluir la refinación de petróleo representó el 13,99% del Producto Interno Bruto (PIB) siendo la industria de alimentos y bebidas la de mayor aporte (7,83% del PIB). Además tiene especial importancia dentro del sector manufacturero pues contribuye con el 55,9% de su valor agregado².

Tabla 1. 1 Valor Agregado Bruto Por Industria 2007 Estructura Porcentual

INDUSTRIA/AÑOS	%/PIB
MANUFACTURAS (EXCLUYE REFINACIÓN DE PETRÓLEO)	14,0
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS	7,8
Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos	1,1
Elaboración y conservación de camarón	2,6
Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado	1,1
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	0,3
Elaboración de productos lácteos	0,5
Elaboración de productos de molinería y panadería	0,4
Elaboración de azúcar	0,5
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	0,2
Elaboración de otros productos alimenticios	0,5
Elaboración de bebidas	0,5
VALOR AGREGADO BRUTO DE LAS INDUSTRIAS (pb)	87,4
OTROS ELEMENTOS DEL PIB	12,6

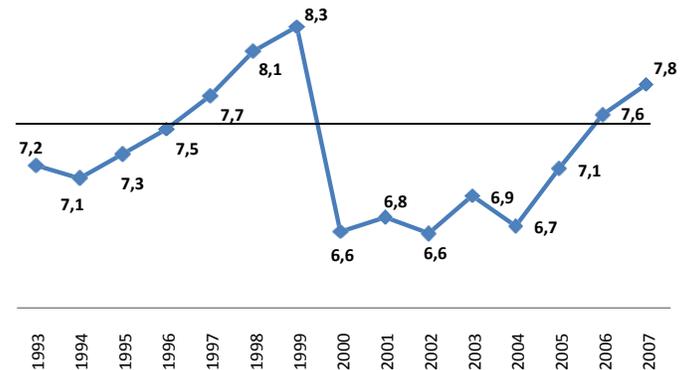
Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Anuales

¹ Según la Clasificación Internacional Uniforme de todas las actividades económicas CIIU (revisión 3), la elaboración de productos alimenticios y bebidas se incluye dentro de la Industria Manufacturera.

² El valor agregado de la industria manufacturera en el 2007 es de 3 090 millones de dólares.

En los últimos años se observa un leve pero continuo incremento de la importancia de la industria de alimentos y bebidas dentro de la economía nacional, recuperando en cierto modo la participación relativa que tenía hasta 1999, año en el que el país experimentó una de las más fuertes crisis económicas, y demostrando así su gran dinamismo (Gráfico 1.1).

Gráfico 1. 1 Valor Agregado Bruto de la industria de alimentos y bebidas como porcentaje del PIB. 1993-2007



Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Anuales

El valor agregado de la industria de alimentos y bebidas en términos constantes fue de 1729, 2 millones de dólares, de los cuales el mayor aporte corresponde a la industria de elaboración y conservación de camarón.

Tabla 1. 2 Valor Agregado Bruto De La Industria De Alimentos Y Bebidas 2007 – Millones de dólares De Dólares De 2000

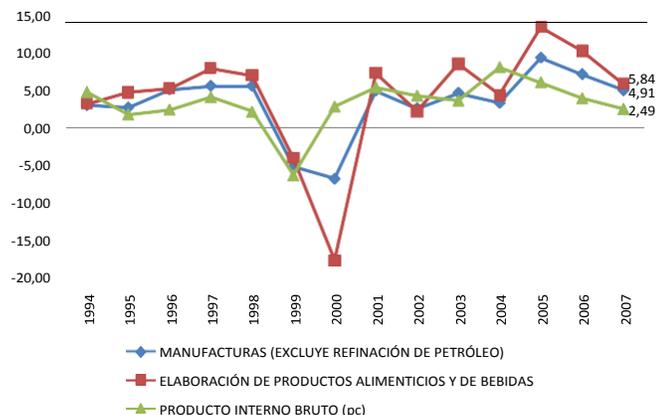
INDUSTRIA	VAB	%
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS	1.729,2	100%
Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos	253,2	14,6%
Elaboración y conservación de camarón	585,2	33,8%
Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado	251,7	14,6%
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	72,0	4,2%
Elaboración de productos lácteos	119,3	6,9%
Elaboración de productos de molinería y panadería	90,4	5,2%
Elaboración de azúcar	111,5	6,4%
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	39,1	2,3%
Elaboración de otros productos alimenticios	103,8	6,0%
Elaboración de bebidas	102,9	5,9%

Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Anuales

En los últimos tres años el valor agregado bruto de la industria manufacturera y la de alimentos y bebidas muestra una desaceleración de su tasa de crecimiento,

después de haber experimentado un sustancial crecimiento durante el 2005 (Gráfico 1.2). Sin embargo en promedio la tasa de variación de estos tres años (7,07% para manufactura y 9,77% para alimentos y bebidas) supera ampliamente a las tasas presentadas en años anteriores.

Gráfico 1. 2 Valor Agregado Bruto y PIB - Tasas de variación



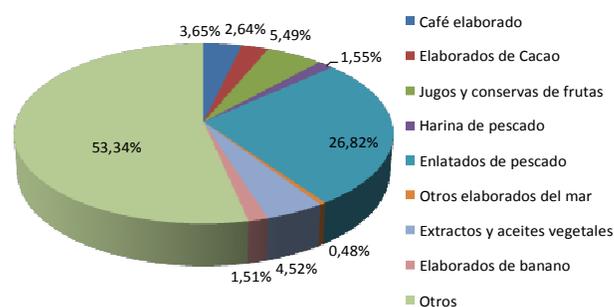
Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Anuales

Como signo de recuperación de la crisis económica, durante el periodo 2001 – 2007, la industria de alimentos experimentó una tasa de crecimiento promedio de 7,33%, mayor a la tasa de variación promedio de toda la economía (4,79%) y al crecimiento promedio de la industria manufacturera (5,21%).

En relación al comportamiento de la industria dentro del comercio internacional, entre el 2002 y el 2008 la exportación de productos industrializados no petroleros representó en promedio el 19,3 % de las exportaciones totales. Se puede por lo tanto inferir que la exportación ecuatoriana continúa basándose en productos primarios (en promedio 75,8% de las exportaciones totales).

Los productos alimenticios industrializados de mayor peso dentro de las exportaciones son los enlatados de pescado con una participación promedio durante el periodo 2002 - 2008 de 26,8% en relación a las exportaciones industrializadas no petroleras totales.

Gráfico 1. 3 Participación promedio sobre las exportaciones industrializadas no petroleras 2002 - 2008



Fuente: Banco Central del Ecuador

2. Desempeño económico de la industria de alimentos y bebidas

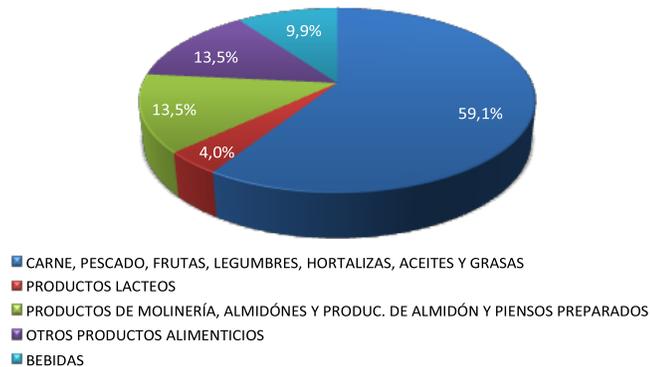
2.1. Producción total

De acuerdo a los resultados de la encuesta de Manufactura y Minería³ del año 2007, la elaboración de alimentos y bebidas es la principal industria del sector manufacturero. En el año de referencia su producción representó el 42,5% de la industria manufacturera, destacándose dentro de la misma la producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, aceites y grasas.

³

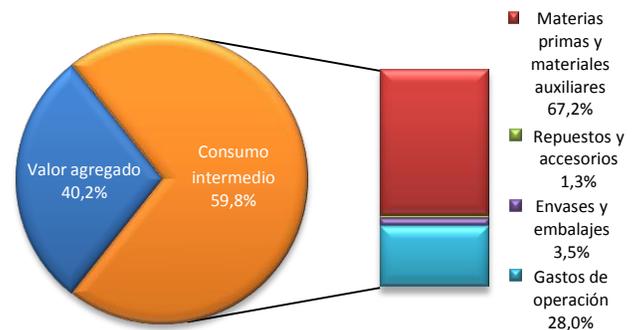
La encuesta de manufactura y minería cubre las actividades que pertenecen a las secciones C y D de la CIU 3, está constituida por los establecimientos que a la fecha de enumeración tenían 10 o más personas ocupadas. El periodo de referencia corresponde al periodo contable del establecimiento, es decir del 1 de enero al 31 de diciembre del año investigado

Gráfico 2.1. 1 Producción total de la industria de alimentos y bebidas según sus componentes - Estructura porcentual 2007



Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007

Gráfico 2.1. 2 Composición de la producción total de la industria de alimentos y bebidas - 2007



Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007

Al desagregar cada una de las industrias que componen el sector de alimentos y bebidas, se destacan las siguientes como las de mayor aporte:

- Elaboración y conservación de productos de pescado (41,8%)
- Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal o animal (10,1%)
- Elaboración de piensos⁴ preparados (9,1%).

El 44,3% del consumo intermedio⁵ de la industria manufacturera corresponde al sector de alimentos y bebidas siendo la industria de elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas la de mayor importancia (50,7%).

El consumo intermedio contribuye con un 59,8% a la producción total de la industria de alimentos y bebidas. La adquisición de materias primas y materiales auxiliares es el principal componente del consumo intermedio del sector pues representa el 67,2%.

Por otro lado, el 40% del valor agregado de la industria manufacturera pertenece al sector de alimentos y bebidas y al igual que en su producción y en el consumo intermedio, sobresale la participación de la industria de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas con una participación del 71,4%.

El 47,31% de los establecimientos investigados en el sector de alimentos y bebidas son empresas grandes⁶. Las mismas concentran el 93,9% de la producción de esta industria y su producción promedio durante el 2007 supera ampliamente a las de menor tamaño.

Tabla 2.1. 1 Producción promedio y estructura porcentual de la producción total según tamaño del establecimiento

Tamaño de la empresa	Producción promedio anual (Miles de dólares)	Participación sobre la producción total
Pequeña	878,81	1,4%
Mediana	3.263,04	4,7%
Grande	34.849,31	93,9%

Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007

⁴ Materias naturales y productos elaborados, de cualquier origen, que por separado o convenientemente mezclados entre sí, resulten aptos para la alimentación animal.

⁵ Son los insumos que se utilizan para producir otros bienes y servicios.

⁶ Se ha considerado la estructura de la CAN para clasificar a las empresas. De acuerdo al personal ocupado las empresas pequeñas constituyen aquellas con 10 a 49 ocupados, se consideran medianas a las de 50 a 199 ocupados y grandes a aquellas de más de 200 ocupados.

2.2. Índice de nivel de actividad económica

El índice de nivel de actividad económica registrada (INA-R)⁷ para la industria dedicada a la elaboración de productos alimenticios y bebidas se ubicó en el mes de diciembre de 2008 en 93,04. Este índice es inferior al de la industria manufacturera pero superior al índice general.

Gráfico 2.2. 1 Índice de nivel de actividad registrada 2007-2008



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

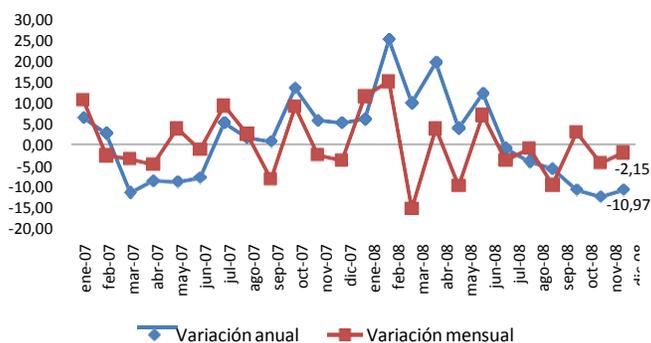
La industria de alimentos y bebidas registró en febrero de 2008 el mayor índice de actividad económica durante el periodo 2003 – 2008 (133.65), alcanzando una variación mensual de 14,9% y una anual de 25,08%. Sin embargo en el año 2008, a partir de julio la actividad económica del sector presenta un deterioro, reflejado en tasas de variación anuales y mensuales negativas al final del año. Dicha disminución es atribuible a un decrecimiento del consumo de los hogares y una consiguiente baja en las ventas como consecuencia de la crisis económica mundial.

Tabla 2.2. 1 Índice de nivel de actividad registrada - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2003 – 2008

Mes / Año	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Enero	102,81	104,87	109,11	103,25	109,91	116,36
Febrero	102,75	110,98	109,66	104,31	106,85	133,65
Marzo	103,54	113,45	109,89	116,72	103,05	113,09
Abril	102,57	106,74	107,37	107,54	98,12	117,23
Mayo	96,76	102,30	111,89	111,85	101,72	105,51
Junio	99,01	106,51	108,01	109,08	100,40	112,73
Julio	99,56	105,52	104,50	104,28	109,57	108,37
Agosto	93,32	97,43	106,60	110,63	112,18	107,23
Septiembre	84,44	92,15	98,10	102,04	102,68	96,71
Octubre	81,75	90,15	90,15	98,55	111,80	99,52
Noviembre	91,15	97,59	101,87	102,80	108,79	95,08
Diciembre	98,83	103,01	95,23	99,49	104,51	93,04

Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Gráfico 2.1. 2 Variaciones porcentuales del INA-R de la Industria de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2007 – 2008

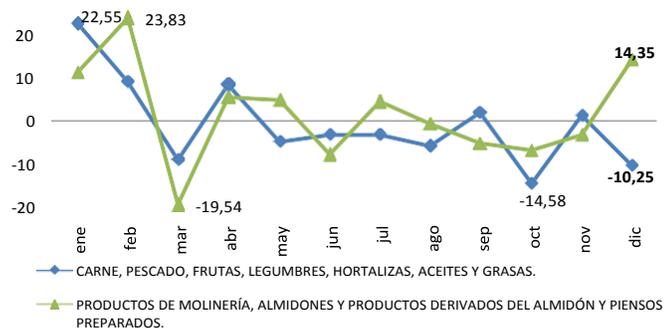


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

En términos de variaciones porcentuales mensuales, dentro del sector de alimentos y bebidas la industria que en diciembre de 2008 presenta el mayor descenso es la de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas (-10,25); mientras que para la misma fecha la industria que presentó el mayor crecimiento fue la dedicada a la elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados (14,35).

⁷ Indica el desempeño económico fiscal mensual de los sectores productivos, medido en base al comportamiento de las ventas corrientes para un mes calendario, comparadas con las del mismo mes pero del periodo base. Toma como fuente las ventas registradas mensualmente por el SRI de los contribuyentes especiales. El último dato disponible corresponde al mes de diciembre de 2008.

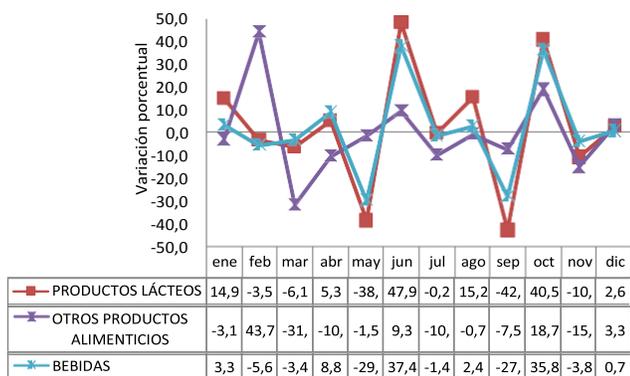
Gráfico 2.1. 3 Variación porcentual mensual del INA-R según industria - 2008



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

El resto de industrias que conforman el sector alimenticio y de bebidas presentan variaciones mensuales positivas en diciembre de 2008, sin embargo su comportamiento es muy variable presentando picos y caídas de un mes a otro a lo largo de todo el año.

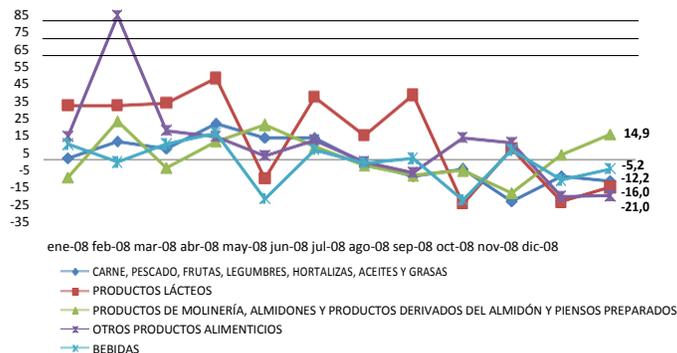
Gráfico 2.1. 4 Variación porcentual mensual del Índice de Actividad Registrada según industria - 2008



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Con respecto a las variaciones anuales, a diciembre de 2008 se presentan caídas en cuatro de las cinco industrias que conforman el sector de alimentos y bebidas. La única industria que registra una variación positiva es la de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados (14,9), a pesar de haber sufrido una desaceleración de su crecimiento hasta octubre del mismo año.

Gráfico 2.1. 5 Variación porcentual anual del Índice de Actividad Registrada según industria - 2008

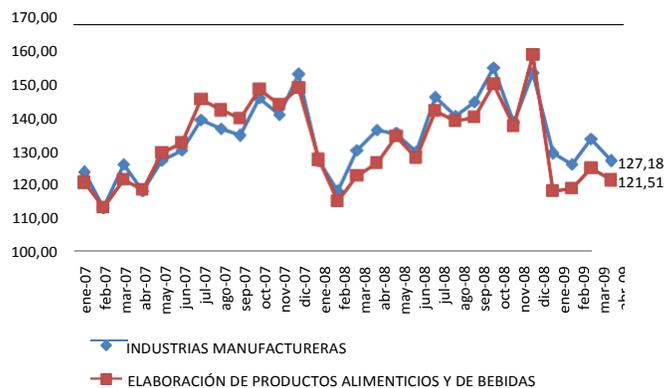


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

2.3. Índice de Volumen Industrial (IVI)⁸

El índice de volumen industrial (IVI)⁹ para la elaboración de alimentos y bebidas en abril de 2009 fue de 121,51, el cual es inferior al índice general y al de la industria manufacturera. Sin embargo estos índices han mantenido tendencias similares en el periodo 2007 - 2009.

Gráfico 2.3. 1 Índice de volumen industrial (IVI) Enero 2007- Abril 2009



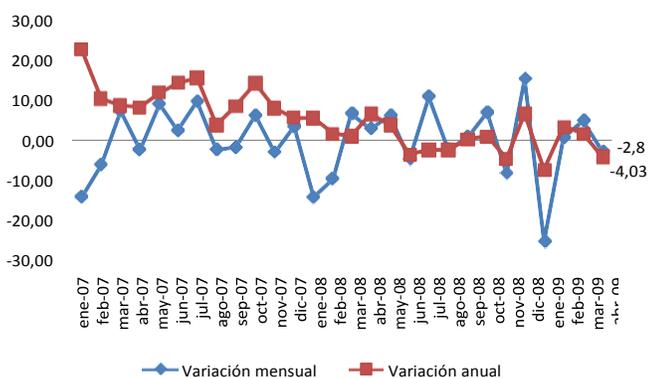
Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

⁸ La información presentada ha sido tomada en el mes de Junio de 2009, cualquier variación con respecto a los meses de abril, mayo y junio se debe a que los índices de los últimos tres meses siempre están considerados como provisionales.

⁹ El IVI investiga una muestra conformada por el 20% de los establecimientos seleccionados del Directorio 2001 de la Encuesta Anual de Manufactura. Se toma información de las ventas e inventarios inicial y final de los productos terminados. El último dato disponible corresponde al mes de Abril de 2009.

El índice en abril de 2009 registra variaciones porcentuales negativas. Al comparar la variación mensual y anual durante el periodo enero 2007 – abril 2009 se puede evidenciar que en enero de 2009 se presenta el mayor descenso del índice (-25,4% mensual y -7,22% anual).

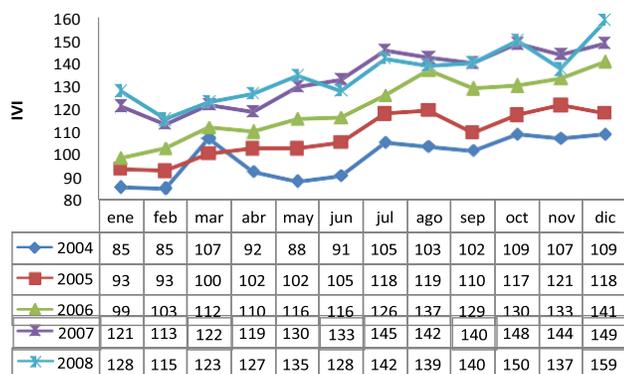
Gráfico 2.3. 2 Variaciones porcentuales del Índice de Volumen Industrial – Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Durante el año 2008, el índice de volumen industrial de alimentos y bebidas se ha mantenido en promedio por encima de los índices registrados en el periodo 2004 – 2007, con excepción de los meses de junio, julio, agosto y noviembre en los cuales el índice es inferior al mismo mes del año 2007.

Gráfico 2.3. 3 Índice de volumen industrial - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2004 – 2008

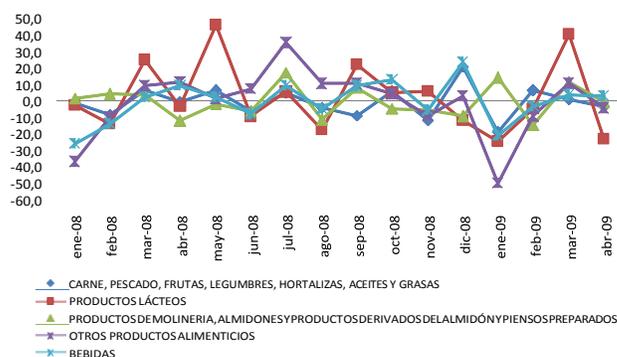


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

A abril de 2009, la única subdivisión que presentó un crecimiento en su volumen de producción con respecto al mes anterior fue la de elaboración de bebidas, el resto de industrias registran variaciones negativas. Sin embargo ninguna industria muestra un comportamiento estable a lo largo del tiempo.

La industria de elaboración de productos lácteos presenta un mayor dinamismo, en mayo de 2008 registra un crecimiento de 46,7%, sin embargo se contrae a partir de septiembre de 2008.

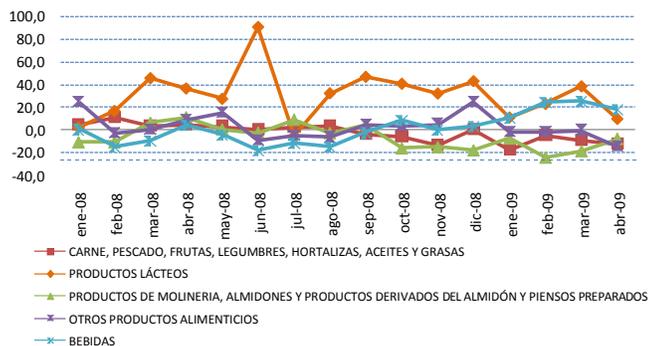
Gráfico 2.3. 4 Variación porcentual mensual del Índice de Volumen Industrial según industria 2008 - 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

En lo que respecta a variaciones anuales sobresale también la industria de elaboración de productos lácteos, mostrando crecimientos superiores al resto de industrias, especialmente en el mes de junio de 2008, en el cual incrementa su volumen de producción en 90,4%.

Gráfico 3.2. 5 Variación porcentual anual del Índice de Volumen Industrial según industria - 2008



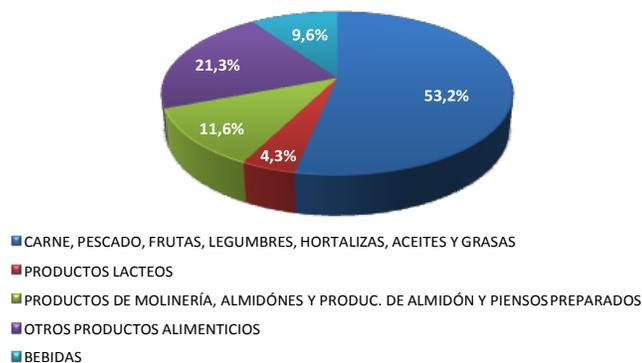
Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

3. El empleo en la industria de alimentos y bebidas

3.1. Personal Ocupado y Remuneraciones

Un aspecto importante a considerar es que el sector de alimentos y bebidas es una significativa fuente generadora de empleo. Según los resultados de la encuesta de Manufactura y Minería para el año 2007, la industria de alimentos y bebidas alberga al 45,4% del personal ocupado de la industria manufacturera, siendo la de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas la de mayor aporte (53,2%).

Gráfico 3.1. 1 Personal ocupado en la industria de alimentos y bebidas. Estructura porcentual 2007



Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007

La industria de alimentos y bebidas es fuente de empleo principalmente para obreros, el 72,8% del personal ocupado del sector pertenece a esta categoría y de éstos el 68,4% son hombres.

En lo que concierne a remuneraciones, el 39% del monto pagado al personal de la industria manufacturera, corresponde al sector de alimentos y bebidas y de éste la industria de mayor participación es la de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas (41,6%). Sin embargo al analizar la remuneración promedio anual por trabajador al interior de las industrias que componen el sector de alimentos y bebidas ésta es la de menor cuantía.

Gráfico 3.1. 6 Remuneración promedio anual por trabajador según industria. 2007



Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007

Cabe destacar que a pesar de que la industria de alimentos y bebidas concentra la mayor parte del monto total de remuneraciones pagadas en el sector manufacturero, la remuneración anual promedio por trabajador en la industria alimenticia se encuentra por debajo del promedio de la industria manufacturera con una diferencia de USD 1 102.

3.2. Índices de Empleo, Remuneraciones y Horas Trabajadas – IER.¹⁰

3.2.1. Índice de Empleo

El índice de empleo del sector de alimentos y bebidas en abril de 2009 se ubicó en 124,16. Como se observa en el gráfico 3.2.1, éste índice se ha comportado de manera similar al de las industrias manufactureras pero inferior al índice general.

Gráfico 3.2. 1 Índice de empleo - Enero 2007- Abril 2009



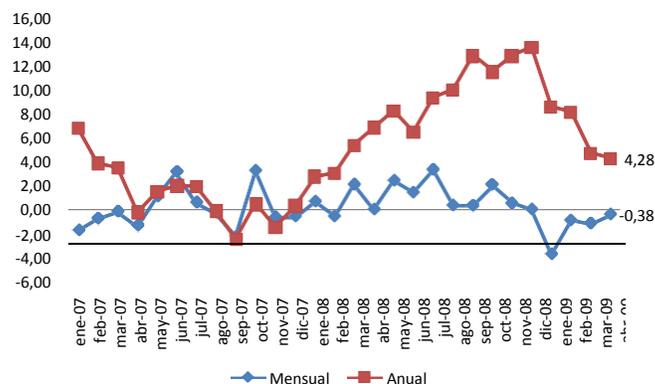
Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

A partir de enero de 2009 se evidencia un deterioro del índice de empleo. Su tasa de variación anual a pesar de ser positiva, cae a partir de esta fecha, después de haber presentado un crecimiento sostenido durante el 2008. Es posible asumir que algunas empresas de la industria hayan disminuido su demanda de empleo como consecuencia del impacto que la crisis económica mundial ha tenido en el aparato productivo nacional.

Sin embargo en términos de variaciones mensuales, en abril de 2009 el índice de empleo muestra una menor desaceleración especialmente si se compara con la caída registrada en enero de 2009 (-3,71%).

¹⁰ Mide la evolución del empleo y de las remuneraciones de la mano de obra utilizada en los establecimientos económicos que constan en la muestra y pertenecen a los sectores de: Minería, Industrias Manufactureras, Comercio Interno, Restaurantes, Hoteles y Servicios. La Unidad de investigación es el establecimiento y la base de cálculo del índice es el primer trimestre del año 2003. El último dato disponible corresponde al mes de Abril de 2009.

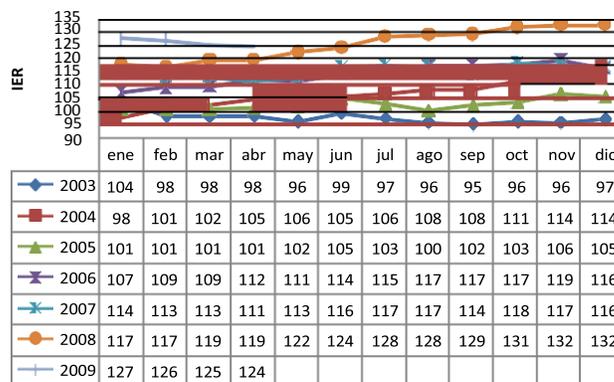
Gráfico 4.3. 2 Variaciones porcentuales del Índice Empleo Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Al comparar la evolución del índice desde enero de 2003, se puede apreciar que el empleo generado por la industria de alimentos y bebidas se ha mantenido en continuo crecimiento, especialmente durante el 2008. Como se mencionó anteriormente, los efectos de la crisis en este sector de la economía se empiezan a notar a inicios del 2009.

Gráfico 3.3. 3 Índice de Empleo - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2003 – 2008

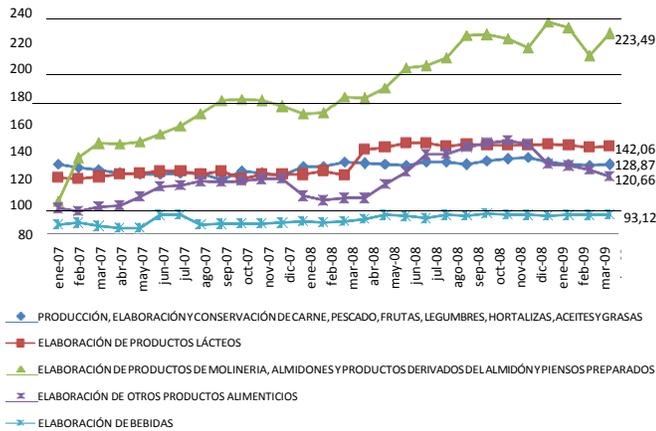


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Al desagregar el índice de empleo de acuerdo a las industrias que componen el sector de alimentos y bebidas, se destaca el valor que alcanza la de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados; el cual entre enero de 2007 y abril de 2009

pasa de 102,86 a 223,49, mientras el resto de industrias se mantienen estables.

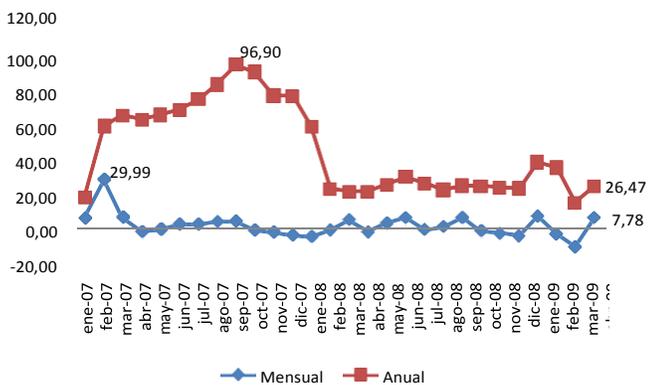
Gráfico 3.2. 4 Índice de Empleo de las industrias que conforman el sector de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas. Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Durante este mismo periodo, en promedio el índice de empleo de la industria de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados muestra una tasa de variación mensual de 3,28% destacándose el crecimiento presentado en febrero de 2007. La variación anual por otro lado muestra una tasa de crecimiento promedio de 47,42%, cuyo pico más alto se encuentra en el mes de septiembre de 2007.

Gráfico 3.2. 5 Variaciones porcentuales del Índice Empleo Elaboración de Productos de molinería, almidones, productos derivados del almidón y piensos preparados

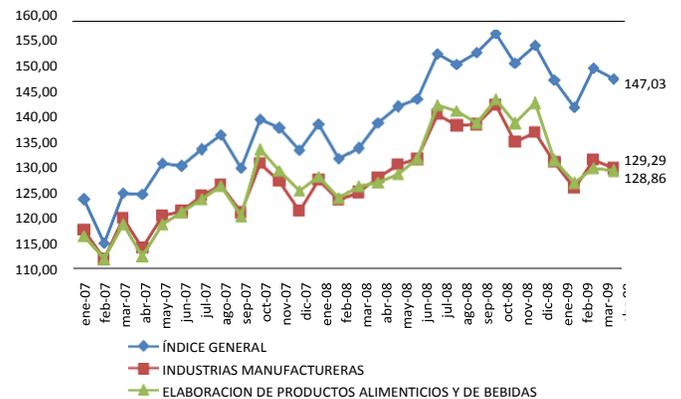


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

3.2.2. Índice de Horas Trabajadas

El índice de horas trabajadas de la industria de elaboración de alimentos y bebidas se ubicó en el mes de abril de 2009 en 128,86. Históricamente este índice se ha mantenido a la par del índice de horas trabajadas de todo el sector manufacturero e inferior al índice general.

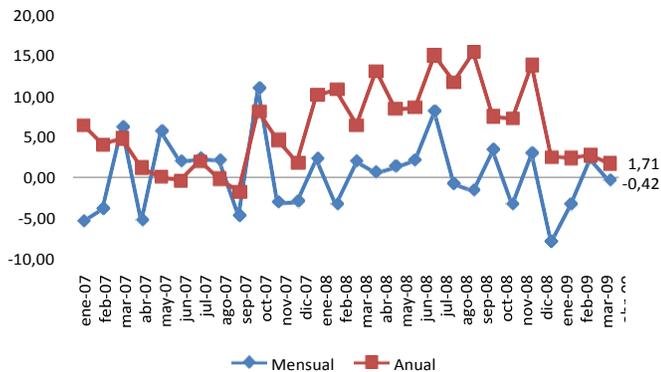
Gráfico 3.2. 6 Índice de Horas trabajadas - Enero 2007- Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

El índice muestra una variación mensual negativa en abril de 2009, sin embargo se observa una recuperación en relación al mes de enero de 2009. Por otro lado, la variación anual indica un incremento en el índice de horas trabajadas, el mismo que se mantiene en niveles similares al de los tres meses anteriores. De cualquier modo, en los dos casos se evidencia una desaceleración de la tasa de variación del índice a partir de diciembre de 2008.

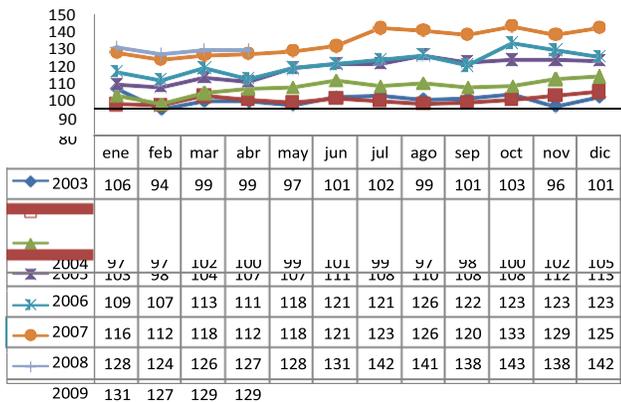
Gráfico 3.2. 7 Variaciones porcentuales del Índice de Horas Trabajadas - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Durante el 2008 el índice de horas trabajadas se ha mantenido superior a los índices registrados entre los años 2003 – 2007, lo cual demuestra el dinamismo del sector reflejado en una creciente demanda de horas de trabajo. Aunque a inicios del presente año el crecimiento se da en menor magnitud.

Gráfico 3.2. 8 Índice de Horas trabajadas - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2003 – 2009

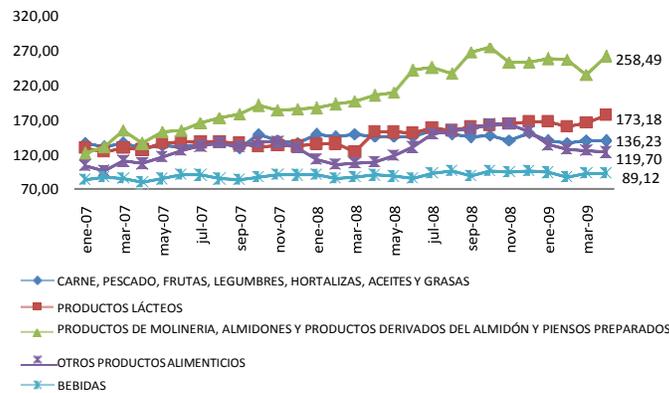


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

La industria de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados presenta un índice de horas trabajadas superior al resto de industrias que conforman el sector de elaboración de productos alimenticios y bebidas. A partir de enero de 2007 muestra una tendencia creciente. En promedio durante

el periodo enero 2007 – abril 2009 sus tasas de variación mensual y anual fueron superiores a las otras industrias del sector e incluso a las del sector manufacturero y del índice general.

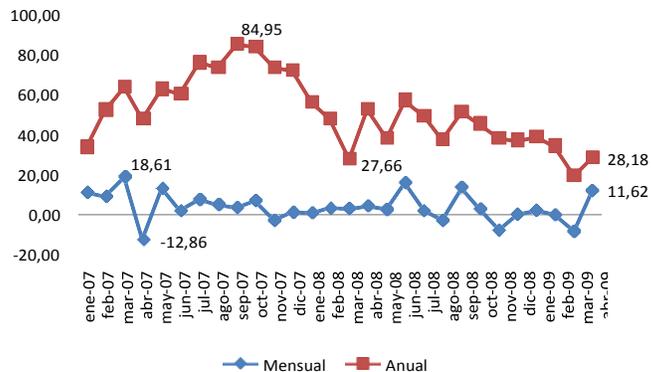
Gráfico 3.2. 9 Índice de Horas Trabajadas para las industrias que forman parte del sector alimenticio y de bebidas Enero 2007 – Febrero 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Esta industria registra en abril de 2009 una ligera recuperación en la tasa de crecimiento anual y mensual del índice de horas trabajadas, la misma que venía disminuyendo a partir del mes de septiembre del año anterior.

Gráfico 3.2. 10 Variaciones porcentuales del Índice de Empleo de la industria de Elaboración de Productos de molinería, almidones, productos derivados del almidón y piensos preparados Enero 2007 – Abril 2009

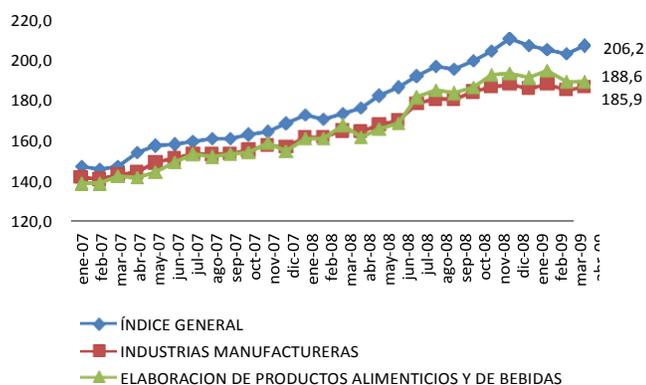


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

3.2.3. Índice de Remuneraciones

El índice de remuneraciones de la industria de alimentos y bebidas se ubica a abril de 2009 en 188,6, el mismo es inferior al índice general pero superior al índice de remuneraciones de la industria manufacturera. El índice ha experimentado una tendencia creciente, sin embargo durante los dos últimos meses presenta una ligera caída.

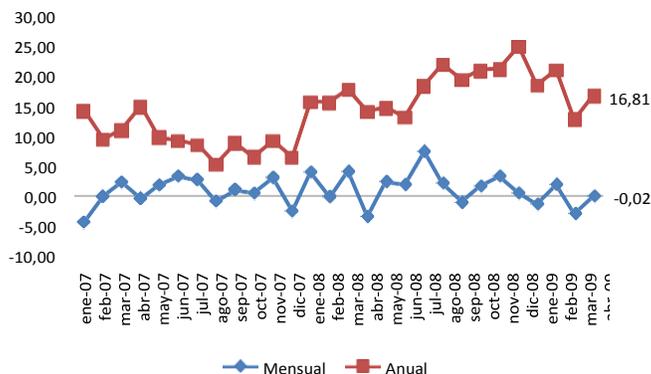
Gráfico 3.2. 11 Índice de Remuneraciones. Enero 2007- Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

En relación a la variación porcentual del índice de remuneraciones del sector de alimentos y bebidas, en marzo de 2009 se registra una disminución en relación al mes anterior pero un incremento en relación al año anterior, sin embargo el ritmo de crecimiento ha disminuido a partir de julio de 2008.

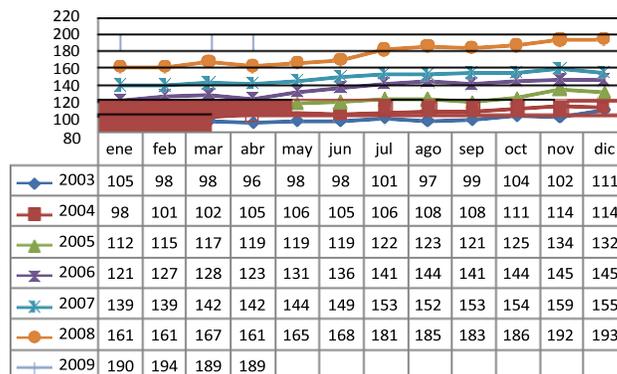
Gráfico 3.2.12 Variaciones porcentuales del Índice de Remuneraciones de la Industria de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas. Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Entre el periodo enero 2003 – abril 2008, se puede apreciar un constante crecimiento del índice de remuneraciones del sector alimenticio. Durante el 2008 se observa claramente que el índice supera a los años anteriores, lo cual es congruente con el comportamiento de los índices de empleo y de horas trabajadas. Se podría decir que el crecimiento del índice de remuneraciones responde entonces en mayor medida a un incremento del número de horas trabajadas y de plazas de empleo.

Gráfico 3.2.13 Índice de Remuneraciones de la industria de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas. 2003 – 2009

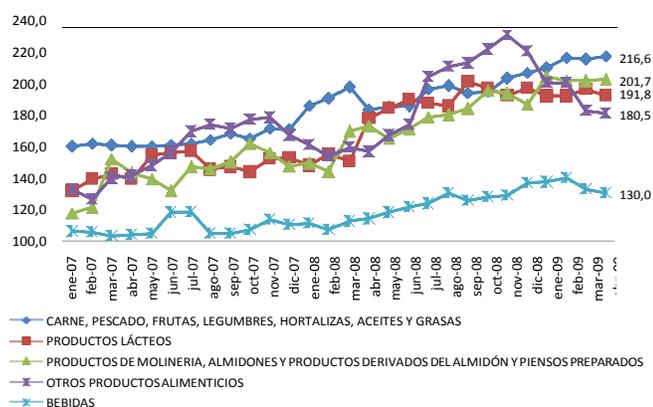


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Dentro del sector de alimentos y bebidas, la industria de producción, elaboración y conservación de

carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas y aceites y grasas presenta a abril de 2009 el mayor índice de remuneraciones. Sin embargo históricamente no se distingue una industria que supere claramente al resto, por el contrario con excepción de la industria de bebidas, el resto mantienen índices similares. Por su parte la industria de bebidas presenta el menor índice de remuneraciones.

Gráfico 3.3.14 Índice de Remuneraciones para las industrias que forman parte del sector alimenticio y de bebidas. Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

La industria que presenta en promedio durante el periodo enero 2007 – abril 2009 la mayor tasa de variación mensual y anual es la de elaboración de molinería, almidones y sus derivados (2,46% y 30,75% respectivamente). Al consolidar los resultados de los índices de empleo, horas trabajadas y remuneraciones se puede inferir que en relación a generación de puestos de trabajo, ésta es la industria que ha mostrado el mayor dinamismo.

4. El consumo de alimentos y bebidas

4.1. Estructura de consumo de los hogares

Según la Encuesta de Condiciones de Vida, Quinta ronda; a nivel nacional el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas representa el 27,8% del gasto de consumo de los hogares. En el

área rural el consumo en este rubro tiene mayor representatividad que en el área urbana (38,53% vs. 24,97%). La participación del consumo de alimentos está estrechamente vinculada con el nivel de renta del hogar, es de esperarse por lo tanto que los hogares de menores ingresos destinen una mayor cantidad proporcional de su presupuesto familiar al consumo de esta categoría de productos.

Gráfico 4.1.1 Estructura del gasto mensual de los hogares a nivel nacional



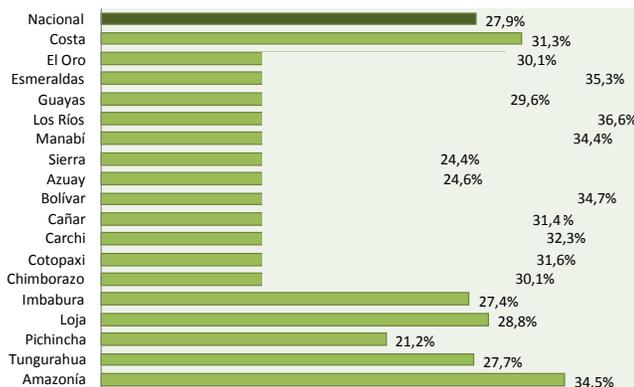
Fuente: INEC, ECV Quinta Ronda 2005-2006

Se distingue además que la proporción de gasto en alimentos y bebidas es superior en la región Amazónica y en la Costa. A nivel nacional¹¹ la provincia que destina mayor proporción de su consumo total a este rubro es Los Ríos (36,6%), mientras que Pichincha muestra una menor proporción de gasto destinado a alimentos y bebidas (21,2%).

11

En la Región Amazónica los datos se presentan como un solo dominio de estudio, no desagregado por provincias. Esto responde al diseño muestral empleado en la muestra maestra.

Gráfico 4.1.2 Gasto en alimentos y bebidas no alcohólicas de los hogares



Fuente: INEC, ECV Quinta Ronda 2005-2006

Los productos alimenticios de mayor consumo a nivel nacional son: arroz, carne de res, pan, leche líquida y pescado fresco. Al analizar el gasto mensual en consumo de productos alimenticios según área se observa que en los hogares rurales el consumo de arroz adquiere más importancia, mientras que en la zona urbana lo es la carne de res.

Tabla 4. 1 Gasto mensual de consumo por principales productos alimenticios a nivel nacional y por área

Nacional	Urbano	Rural
Arroz	6,5%	8,8%
Carne de res	6,3%	6,2%
Pan	5,8%	4,9%
Leche líquida	5,4%	3,7%
Pescado fresco	4,2%	3,5%
Pollo entero	4,1%	3,5%
Presas de pollo	3,9%	3,5%
Queso	3,5%	3,3%
Papa	2,9%	3,2%
Aceite vegetal	2,5%	3,1%
Gaseosas	2,4%	3,1%
Azúcar	2,4%	2,5%
Huevos de gallina	2,1%	2,4%
Carne de chancho	1,9%	2,2%
Sardinas y atún	1,9%	2,0%
Yogurt	1,6%	1,8%
Tomate riñón	1,6%	1,8%
Manzana	1,3%	1,6%
Cebolla paiteña	1,3%	1,3%
Fideos	1,3%	1,2%
Resto de productos	37,1%	36,4%
Total gasto	100,0%	100,0%

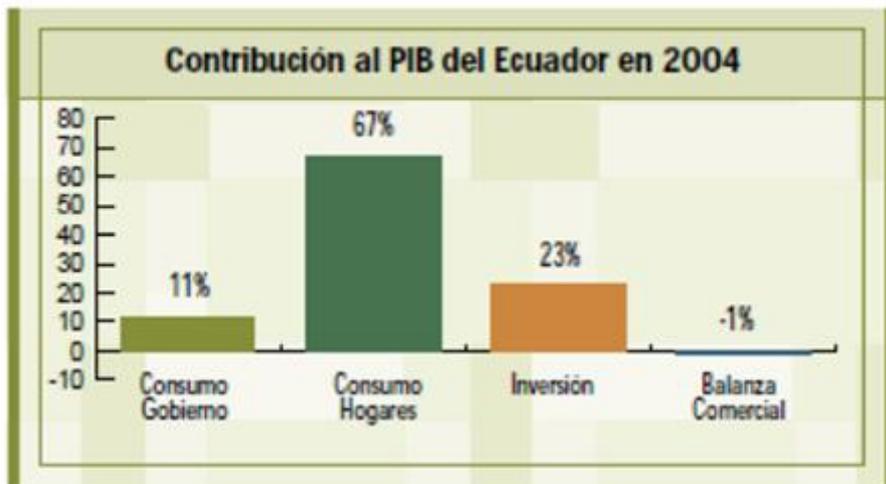
Fuente: INEC, ECV Quinta Ronda 2005-2006

A manera de conclusión se puede inferir que la industria de alimentos y bebidas es la más importante dentro del sector manufacturero. En relación a la producción nacional su importancia ha ido en aumento durante los últimos años. Durante el 2008 los indicadores de desempeño, actividad económica y empleo de este sector han superado los índices registrados en años anteriores; sin embargo desde finales del 2008 se empieza a notar una desaceleración en su crecimiento dejando entrever el impacto de la crisis financiera internacional en la economía doméstica. La industria que sobresale en cuanto a volumen industrial es la de productos lácteos y en relación a generación de empleo se destaca la industria de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados. Finalmente cabe destacar la importancia del sector no solo desde el lado de la oferta, el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas es de carácter masivo y dentro de la estructura de gasto de los hogares es el de mayor aporte, por tal motivo constituye la cuarta parte de la ponderación de la canasta del IPC, siendo históricamente la división de mayor participación en la inflación. Este sector de la economía por lo tanto merece especial atención, desarrollarlo permitirá dinamizar la economía, generar valor agregado y responder a las necesidades de empleo en el contexto de la actual crisis económica y financiera.

Impacto del consumo en la economía.

Una de las primeras cosas que aprende un estudiante de economía, es la composición de la riqueza del país, el famoso PIB, que no es más que la sumatoria del consumo final, más el gasto del gobierno, más la inversión, más la balanza comercial y de servicios; en términos matemáticos $PIB = C + G + I + (X-M)$.

De una rápida deducción de esta fórmula, podemos decir que, ya sea que el ingreso se destine al consumo (del gobierno o de las familias) o a la inversión, se genera un crecimiento en la riqueza nacional. ¿Por qué es importante esta acotación? Porque generalmente se piensa que la inversión es buena para la economía de un país y que el consumo es un "gasto improductivo", creencia que es por demás simplista y en realidad no tiene ninguna base teórica ni práctica. El consumo mueve la economía, la inversión prepara el futuro.



En Ecuador, el 78% del PIB se explica por el consumo, ya sea del Gobierno o del sector privado. Dentro del rubro de consumo el que tiene mayor peso es el de los hogares, con el 67% de participación. En los últimos 10 años, lo más notable fue el decrecimiento cercano al 31% (expresado en dólares) en 1999, que se prolongó hasta el año 2000. Una vez que la economía comenzó a estabilizarse a raíz de la dolarización, el consumo que había estado represado durante varios años tuvo un crecimiento extremadamente alto del 41% en el 2001 y el 17% en el 2002 (lo cual no es inusual después de una crisis: sucedió en Argentina y México, por ejemplo). El alto crecimiento del consumo ha venido incentivando el crecimiento del PIB, y también el déficit en la balanza comercial (es por esto que hemos señalado en varias ocasiones que el déficit tiene una explicación clara y que no debe ser motivo de tanta alarma). La tendencia del 2003 y 2004 demuestra que la economía comienza a retomar una senda de consumo mucho más normal, lo que también se refleja en un déficit comercial con propensión a desaparecer en este año (en 2004 la tasa de crecimiento del consumo en dólares se proyecta en 7% incluyendo inflación).



Fuente: BCE

Indicadores exclusivos

Desde inicios del presente año, el departamento de investigación del *IDE e Informe Confidencial*, han venido trabajando en la elaboración de una serie de indicadores exclusivos que permiten medir las tendencias económicas en diferentes rubros. En esta ocasión presentamos un índice que permite medir, mes a mes, la evolución de la confianza del consumidor.

El *Índice de Expectativas del Consumo (IEC)*, elaborado por el IDE en base a los datos de Informe Confidencial, es una adaptación de Índice de Confianza del Consumidor (ICC) elaborado por la Universidad de Michigan y aplicado con ciertas variaciones por varias universidades en Latinoamérica, entre las que se destaca la Universidad Torcuato Di Tella en Argentina.

El *IEC*, se construye a partir de los resultados de encuestas realizadas a consumidores de Quito y Guayaquil (los mercados más grandes del país), en las cuales se indaga sobre las percepciones de la gente respecto a la economía en el corto y mediano plazo; de esta forma, se tiene una idea de la tendencia del consumo presente y futuro. Para elaborar el *IEC* se realizan seis preguntas, divididas en tres categorías:

A) Condición económica actual

- 1.- La situación económica suya y de su familia está mejor, igual o peor que el año pasado?
- 2.- La situación económica del país está mejor, igual o peor que el año pasado?

B) Condición económica futura

- 3.- Los próximos años piensa que la situación económica suya y de su familia será mejor, igual o peor que ahora?
- 4.- En los próximos años piensa que la situación del país será mejor, igual o peor que ahora?

C) Propensión a comprar

- 5.- Cree usted que este es un buen momento para realizar compras menores como electrodomésticos o televisores?
- 6.- Cree usted que es un buen momento para realizar compras mayores como un auto o una casa?

Índice de Expectativas de Consumo

La recopilación de información del IEC, empezó en Febrero 2004, cinco meses más tarde, ya tenemos una serie que permite analizar las tendencias de la economía. Para comenzar, debemos señalar que durante estos meses, el IEC se ha situado por debajo de los 100 puntos, esto significa que la percepción negativa es siempre superior a la percepción positiva (cuando pase por encima de 100 -ojalá pronto implicará que los consumidores tienen en general una mayor percepción positiva sobre los temas económicos en cuestión).



Fuente: Informe Confidencial - Elaboración: IDE

A nivel nacional existe una clara tendencia decreciente en la confianza del consumidor: empezando en 75 puntos, el índice cayó a niveles de 67 en el mes de Junio. El decrecimiento ha ido de la mano con la inestabilidad política y de otros órdenes, que se comenzó a sentir con más fuerza desde abril (atrasos en pagos a los empleados públicos, señales de dificultades en el financiamiento del Gobierno etc.). Si bien los indicadores macroeconómicos son relativamente alentadores, la creciente impopularidad del Gobierno ha generado expectativas negativas, lo que de hecho se ha reflejado en una ligera caída en la actividad económica. El IDEAC (Índice de Actividad Económica Coyuntural), calculado por el Banco Central, ha tenido un retroceso de 3% en los últimos 4 meses, lo cual muestra claramente la pérdida de confianza del consumidor (ojo!, esto no quiere decir que la economía vaya a desplomarse, es simplemente un indicio de que no solo las variables económicas afectan la tendencia del consumo, sino también las variables político-sociales y que hemos entrado en una fase menos dinámica de la economía).



Fuente: Informe Confidencial - Elaboración: IDE

El IEC, en Quito es comparativamente más alto que en Guayaquil durante el primer trimestre del año. En marzo, se alcanza en la capital el nivel más alto, 87 puntos, mientras que en el mismo mes en Guayaquil, se encuentra en tan solo 63 puntos. ¿A qué se debe esta marcada diferencia? La respuesta está en las preguntas individuales que conforman el índice: en Quito los consumidores consideran que su situación personal, en general, es mejor hoy que hace un

año y piensan que el próximo año será también bueno (se registraron en 2 preguntas niveles superiores a 100), mientras tanto, en Guayaquil el primer trimestre fue percibido como muy malo para la situación personal. En general, durante todo el período, la diferencia más marcada entre las dos ciudades ocurre en la disposición a consumir pues en Guayaquil menos de 10% de las personas cree que es un buen momento para hacer compras grandes como una casa o un carro, mientras en Quito normalmente se alcanzan cifras superiores al 20% de respuestas afirmativas.

	Índice de Expectativas de Consumo (IEC)1	Variación Mensual	Índice condiciones actuales (ICA)2	Variación Mensual	Índice Condiciones futuras (ICF)3	Variación Mensual
Feb-04	74,7		64,2		95,6	
Mar-04	75,1	0,5%	63,7	-0,8%	97,8	2,2%
Abr-04	73,9	-1,5%	63,0	-1,1%	95,8	-2,0%
May-04	71,1	-3,8%	59,8	-5,0%	93,6	-2,3%
Jun-04	67,0	-5,7%	57,9	-3,1%	85,3	-8,9%

1) Se calcula en base a las 6 preguntas de la encuesta.
 2) Se calcula en base a las preguntas 1,3,5 y 6. Mide el sentimiento de los consumidores en cuanto a las condiciones actuales de la economía, incluye también la disposición a comprar.
 3) Se calcula en base a las preguntas 2 y 4. Mide las expectativas de los consumidores con respecto a su situación personal y de la economía en el futuro.

Fuente: Informe Confidencial - Elaboración: IDE

Sin embargo, la tendencia en Quito es más bien declinante pero casi siempre superior a la de Guayaquil, ciudad en la que la tendencia del IEC es bastante irregular. En las mediciones de mayo, los índices de las dos ciudades, se acercaban a los 70 puntos, pero para junio la brecha entre Quito y Guayaquil se acrecentó en forma considerable. Un cierto pesimismo generalizado se hace sentir con fuerza en los últimos meses, sobre todo en aspectos relacionados con la decisión de hacer inversiones o compras fuertes. La expectativa positiva que tiene el consumidor sobre la buena marcha de la economía en los próximos años, hace que el IEC no caiga más de lo que ya lo ha hecho. De manera general, que las personas perciban que su situación personal está mejor ahora que el año pasado, o que piensen que estará mejor o igual el próximo año, puede tal vez relacionarse con la percepción de que la inflación ha bajado o con las mejorías que se sienten por la culminación de una serie de obras municipales ante la proximidad de las elecciones. En lo que va del año, el IEC ha caído cerca de 10 puntos hasta situarse en 67; brusco descenso que se explica por la poca confianza que genera el gobierno que, a pesar de tener un plan económico relativamente coherente, no logra transmitir una imagen de estabilidad y manejo eficiente. Los escándalos, "medidas de pata", y una notoria falta de acción en temas cruciales como los petroleros, eléctricos y de seguridad social, comienzan a pasar la factura...

Otros indicadores del consumo

A partir del Índice de Expectativas del Consumidor, podemos obtener otros índices que nos permiten entender de mejor forma cuál es la tendencia del comportamiento de los consumidores.

El índice de condiciones actuales (ICA), que se obtiene con las preguntas 1, 3,5 y 6 de la encuesta. Nos da una buena visión de cómo se perciben las condiciones económicas actuales en comparación con el año pasado, y además mide el potencial de demanda. El ICA de los últimos meses se encuentra cerca de los 60 puntos, con una tendencia negativa. El bajo nivel de este indicador (el más bajo dentro de los tres indicadores que analizamos), se explica por una muy mala disposición a comprar bienes durables por parte de los consumidores; el 80% en Quito y Guayaquil, piensa que es un mal momento para hacer comprar mayores como una casa o un vehículo.

El índice Condiciones Futuras (ICF), se obtiene a partir de las preguntas 2 y 4. El ICF, es bastante alto, cercano a 100, aunque al igual que el resto de indicadores la tendencia es decreciente. La estabilidad económica permite que los agentes hagan sus predicciones de mediano y largo plazo, con mayor seguridad y tranquilidad, lo que se ve reflejado en expectativas positivas (a veces nos olvidamos de lo difícil que era analizar la economía con inflación cercana a 100% y devaluación superior al 250%, como sucedió en 1999). El 80% de personas en Guayaquil, y el 70% en Quito, piensa que el próximo año será mejor o igual que el 2004, en términos de economía nacional y personal.

Preferencias de los CONSUMIDORES

Mientras la promesa de una empresa esté más alineada hacia su mercado objetivo y a las necesidades del mismo, mayores posibilidades de éxito tendrá esa oferta comercial. Por esto se vuelve prioritario volcar constantemente las miradas hacia el comportamiento de consumo del mercado, para diferenciar los factores que prevalecen dentro de las decisiones de los posibles clientes, e irlos incorporando dentro de la estrategia comercial de todo negocio que quiera buscar el éxito.

Para ayudar en este camino intentamos destacar, dentro de los principales mercados de consumo del país, las características que mueven las decisiones de consumo. Para esto se utilizarán las estadísticas mensuales elaboradas por PULSO ECUADOR. De los bienes que se analizan en estos reportes, hemos escogido las 10 categorías que más incidencia tienen en el consumo de los hogares del país.

¿En qué gastan los ecuatorianos? (% del gasto mensual)		
1	Alimentos y bebidas no alcohólicas	29%
2	Servicios básicos	8%
3	Transporte y movilización	7%
4	Educación	5%
5	Restaurantes	5%
6	Calzado	4%
7	Vestido	4%
8	Alquiler vivienda	4%
9	Servicio doméstico	4%
10	Vacaciones	3%
11	Mesadas para hijos	3%
12	Salud	3%
13	Entretención	2%
14	Celulares	2%
15	Artículos aseo personal	2%
16	Otros	15%

FUENTE: PULSO ECUADOR

Alimentos y bebidas no alcohólicas

¿Dónde compran? Los canales de distribución más utilizados para adquirir alimentos son: mercados 40%, supermercados 27% y tiendas de barrio 16%. Para las bebidas no alcohólicas son: tiendas de barrio 44%, supermercados 27% y mercados 13%. **¿Por qué compran?** Las diferencias en las preferencias del canal utilizado se basan en que los consumidores premian diferentes características del canal a la hora de elegirlo: para el 37% de los consumidores de alimentos, el precio es el determinante principal de la compra; además existe una alta sensibilidad del consumo ante variaciones en los precios (que aumenta a medida que el ingreso familiar cae), por otro lado, el 36% de los consumidores de bebidas no alcohólicas prefiere la cercanía del canal como la característica principal de compra, por lo que el 44% de los hogares lo hace en tiendas de barrio. **¿Cuándo y quiénes compran?** 70% de los hogares compra estos bienes principalmente los fines de semana, dado que perciben que estos productos son más frescos en ese momento. El 30% restante lo compra diariamente. Quienes realizan mayoritariamente la compra son las madres de familia, 53% de los casos, aunque poco a poco los padres van ganando representatividad (34%).



Bebidas alcohólicas y cigarrillos

¿Dónde y por qué compran? El 39% de las personas que consume bebidas alcohólicas y el 52% de los fumadores señalan que la cercanía del canal es la razón más importante a la hora de decidir dónde comprar. Esto hace que las tiendas de barrio sean el canal más utilizado por los consumidores para adquirir estos artículos (43% de los consumidores de bebidas alcohólicas y 59% de los consumidores de cigarrillos). **¿Qué bebidas compran?** Las de mayor preferencia son: cerveza 33% (sobre todo en la costa), whisky 20%, ron 15% y aguardiente 14%. **¿Con qué frecuencia consumen?** El 33% de los consumidores de bebidas alcohólicas lo hacen por lo menos 1 o 2 veces al mes, y 36% en ocasiones especiales. Entre los consumidores de cigarrillos el 87% consumen entre 1 y 20 cigarrillos por semana, y el resto más de 20 por semana. **¿Quiénes compran?** Los padres son los mayores consumidores de bebidas alcohólicas y cigarrillos con 73% del consumo, aunque no es despreciable el 11% del consumo de las madres y el 14% de los hijos mayores.

Restaurantes y comida rápida

¿Qué compran? 58% de los hogares prefieren la comida nacional, con la siguiente distribución: 35% la comida costeña, 13% serrana y 52% ambas. Los locales de comida rápida son los segundos en preferencia, con 21% de los hogares. Entre los restaurantes de comida internacional más visitados están: los chinos 50%, italianos 23% y mexicanos 14%. **¿Quién decide y quién paga?** La elección del restaurante está repartida entre todos los miembros de la familia, y en 66% de los casos es el padre el que paga por el servicio.

Vestido y calzado

¿Dónde y por qué compran? Los canales más utilizados son los grandes almacenes y las boutiques (60% de las preferencias), siendo los factores diferenciadores entre uno y otro canal

de distribución, el precio 35% y la calidad 21%. **¿Quién incentiva la compra?** En la mayoría de los casos la decisión de compra es individual de cada miembro del hogar. **¿Qué compran?** El origen preferido de la ropa es: 41% en Ecuador, 26% USA y 16% Colombia; aunque en los hogares de ingresos altos estas preferencias se sesgan hacia la ropa norteamericana. **¿Frecuencia de compra?** El 58% de las personas renueva su vestido y calzado entre 6 meses y 1 año, aunque un importante 37% lo hace en periodos menores a 3 meses.

Automotor

¿Por qué compran? Se privilegia a la hora de comprar un vehículo (nuevo o usado): seguridad (28%), precio (20%), confort (13%), garantía (11%) y potencia (12%). Aunque sobresalen la seguridad y el precio como lo más valorado, en realidad ningún factor se convierte en diferencial a la hora de elegir, sino que es una combinación de todos que diferencia una marca del resto. **¿Quién incentiva y resuelve la compra?** En 60% de los casos es el padre de familia el que define la necesidad de un automotor y el que resuelve la compra. Aunque las madres tienen un importante 30% a la hora de resolver la compra, y poco a poco van ganando más participación en la decisión (sobre todo en la Sierra). El padre de familia es el que paga cerca del 80 o 90% de las cuotas del automotor adquirido, y es el usuario mayoritario en 78% de los casos.

Computadoras e Internet

¿Mercado? 66% de los hogares ecuatorianos no han comprado computador y no lo piensan adquirir en el futuro y 10% de los mismos reportan gastos en Internet, sin embargo este rubro va creciendo. Esto sugiere un potencial de explotación muy grande en este mercado. **¿Quiénes compran?** Entre los usuarios de computadoras 14% se consideran algo expertos en la materia y el resto son algo entendidos o nada entendidos (aunque a mayor ingreso más aumenta la comprensión), lo cual hace que las características de compra dentro de este mercado no sean necesariamente técnicas, sino que se forme un mix entre garantía, capacidad del equipo, precio y facilidad de pago. En los hogares no existe un miembro predominante a la hora de incentivar la compra de estos bienes, sino que la decisión está repartida entre padre, madre e hijos (con un poco más de peso en los padres ya que son los que pagan la mayoría de veces). **¿Quién es el usuario?** 50% del uso viene por parte de los hijos.

Quién tiene la última palabra en la compra de...					
	PADRE	MADRE	HIJOS	TODOS	OTROS
Alimentos y bebidas no alcohólicas	34%	53%	8%	0%	5%
Automotor	61%	29%	9%	0%	1%
Computador	38%	26%	34%	0%	3%
Internet	40%	21%	37%	0%	2%
Electrodomésticos	37%	56%	6%	0%	2%
Muebles del Hogar	38%	55%	6%	0%	2%
Restaurantes	30%	22%	9%	37%	1%
Destino turístico	30%	25%	11%	29%	4%
Vivienda	37%	34%	7%	21%	1%

FUENTE: PULSO ECUADOR

Electrodomésticos y artefactos eléctricos y electrónicos

¿Cuándo compran? Los hogares postergan sus compras de este tipo de bienes en busca de promociones (como en navidad o el día de las madres). **¿Por qué compran?** 28% de los hogares señalan al precio como la característica más importante y 33% la marca, aunque a menor nivel de ingreso del hogar, el precio se vuelve más importante. Otro factor atractivo a la

hora de elegir, es la facilidad de crédito con un 12% de las preferencias, aunque va ganando más valor mientras más bajo es el nivel de ingreso del hogar. **¿Quién incentiva y decide la compra?** La iniciativa y la decisión de compra están repartidas entre padre y madre (43% y 38% respectivamente). Sin embargo el 80% de las cuotas son pagadas por el padre del hogar, y los usuarios principales son las madres y los hijos.

Productos médicos **¿Dónde y por qué compran?** El 64% del mercado de productos médicos está dominado por las farmacias de barrio, ya que 36% de los consumidores premian la cercanía como el factor más importante a la hora de elegir donde realizar las compras. Las grandes cadenas captan el 25% del mercado, debido a que la mayoría solo se encuentra en las grandes ciudades, y son elegidas por los consumidores por su calidad y variedad de productos. **¿Quién decide la compra?** En 50% de los casos el padre es quien decide donde comprar, aunque las madres tienen un 31% de las decisiones a su cargo, lo cual es nada despreciable.

Viajes y turismo

¿Mercado? El 20% de los hogares reporta tener gastos de turismo en el último año. ¿Quién decide la compra? La decisión del destino turístico es balanceada entre todos los miembros del hogar, aunque como en la mayoría de los bienes estos gastos son asumidos en su mayoría por el padre del hogar. A la hora de elegir el tipo de alojamiento, los factores predominantes son un mix entre precio y seguridad, por lo que el medio de hospedaje más utilizado por los hogares son las casas o departamentos de amigos o familiares (42% de los casos)

Vivienda

¿Dónde compran? El 48% de los hogares no buscan ninguna asesoría para comprar una vivienda, 28% utiliza la ayuda de profesionales conocidos o amigos que han comprado antes para realizar su elección, 14% buscan una inmobiliaria o constructora y 2% una firma especializada. ¿Quién incentiva y resuelve la compra? Las madres ponen dentro de los objetivos más importantes del hogar la adquisición de vivienda, por eso son ellas quienes principalmente incentivan esta compra (¿las mujeres tienen una visión de más largo plazo en la economía del hogar?). Sin embargo, luego la decisión específica de resolver la compra está balanceada entre padre y madre.