PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO Y MEJORAMIENTO PARA LA COMPAÑÍA DISTRIBUIDORA Y COMERCIALIZADORA DISAM DISTRIBUCIONES UBICADA EN EL CANTÓN COTACACHI

TITULACIÓN DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

IVONNE ESTEFANÍA LOZANO SMITH

DIRECTOR: ING. JORGE CISNEROS

QUITO, MAYO 2014

DIRECTOR DE DISERTACIÓN:

Ing. Jorge Cisneros

INFORMANTES:

Armado Lituma, Mgtr.

Roberto Ordóñez, Mgtr.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a quienes tienen un valor incalculable; porque son el mejor regalo; por su esfuerzo digno de apreciar, por su apoyo inextinguible, por todo su afecto, compresión y confianza; en fin, por su total entrega e incondicionalidad.

A mí querida familia y amigos.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN, 1

1 ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA, 3

1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL TIPO DE NEGOCIO, 3
1.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA COMPAÑÍA, 6

2 ESTADO SITUACIONAL, 8

2.1 AMBIENTE EXTERNO, 8
2.1.1 Factores económicos, 8
2.1.2 Factores políticos, 17
2.1.3 Factores socio-culturales, 19
2.1.4 Factores demográficos, 22
2.2 AMBIENTE INTERNO, 23
2.2.1 Direccionamiento estratégico, 23
2.2.2 Direccionamiento administrativo, 24
2.2.3 Direccionamiento de mercado, 26
2.2.4 Políticas, 27
2.2.5 Matriz FODA, 28

3 ESTUDIO DE MERCADO, 31

3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO, 31
3.2 ENCUESTA, 32
3.2.1 Tamaño del universo, 32
3.2.2 Tamaño de la muestra, 33
3.2.3 Formato de encuesta, 34
3.2.4 Tabulación y análisis de los resultados, 35
3.3 DEMANDA DEL PRODUCTO, 48
3.3.1 Análisis de la demanda, 48
3.3.2 Total de la demanda, 48
3.4 OFERTA DEL PRODUCTO, 52
3.4.1 Análisis de la competencia, 52
3.5 APLICACIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADO, 56

4 ESTUDIO TÉCNICO, 57

4.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO, 57
4.2 LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO, 57
4.2.1 Factores, 57

4.2.2 Método cualitativo por puntos, 60
4.2.3 Macro localización, 63
4.2.4 Ubicación, 63
4.3 TAMAÑO DEL PROYECTO, 64
4.4 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS PRINCIPALES, 66
4.4.1 Levantamiento de procesos, 66
4.4.2 Proceso Logístico, 67
4.5 DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES, 68
4.6 RECURSOS, 68

5 ESTUDIO FINANCIERO, 70

5.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO, 70
5.2 COSTO TOTAL DE LA INVERSIÓN, 70
5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS, 75
5.4 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS, 76
5.4.1 Costo de ventas, 76
5.4.2 Gastos de ventas, 77
5.4.3 Gastos financieros, 78
5.4.4 Gastos de depreciación, 79
5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS, 80
5.5.1 Estado de pérdidas y ganancias, 80
5.5.1.1 Estado de resultados integrales sin proyecto, 80
5.5.1.2 Estado de resultados integrales con proyecto, 81
5.5.1.3 Estado de resultados integrales incremental, 82
5.5.2 Balance de situación financiera, 83
5.5.2.1 Estado de situación financiera sin proyecto, 83
5.5.2.2 Estado de situación financiera con proyecto, 84
5.5.2.3 Estado de situación financiera incremental, 85
5.5.3 Flujo de caja, 86
5.5.4 Flujo de fondos incremental, 86
5.6 INDICADORES DE EVALUACIÓN, 87
5.6.1 Tasa mínima aceptada de rendimiento, 87
5.6.2 Valor actual neto, 88
5.6.3 Tasa interna de retorno, 89
5.6.4 Periodo de recuperación de la inversión, 90
5.7 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO, 90
5.8 ÍNDICES FINANCIEROS, 92
5.8.1 Indicadores de liquidez, 93
5.8.2 Indicadores de rentabilidad, 94
5.8.3 Indicadores de endeudamiento, 95
5.9 ANÁLISIS DE RIESGOS, 96
5.9.1 Riesgo de mercado, 96
5.9.2 Riesgo operativo, 96
5.9.3 Riesgo financiero, 96

6 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PROPUESTA, 98

6.1 PLAN ESTRATÉGICO, 98
6.1.1 Definición, 98
6.1.2 Objetivos, 99

6.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO, 100
6.2.1 Misión, 100
6.2.2 Visión, 101
6.2.3 Valores corporativos, 101
6.2.4 Objetivos estratégicos, 102
6.3 PROPUESTA ESTRATÉGICA, 104
6.3.1 Estrategias de crecimiento, 104
6.3.2 Estrategia de la compañía, 105
6.3.3 Estrategias de desarrollo, 105
6.3.4 Disciplinas de valor, 107
6.3.5 Marketing mix, 108
6.4 ANÁLISIS INTERNO DEL NEGOCIO, 117
6.4.1 Cadena de valor, 117
6.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS, 119
6.5.1 Estructura organizacional, 119
6.5.2 Equipo de trabajo y funciones, 120
6.5.3 Plan de remuneraciones, 122

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 123

7.1 CONCLUSIONES, 123
7.2 RECOMENDACIONES, 125

BIBLIOGRAFÍA, 127

ANEXOS, 129

ANEXO 1, 130
ANEXO 2, 132
ANEXO 3, 137
ANEXO 4, 139
ANEXO 5, 145
ANEXO 6, 148
ANEXO 7, 149
ANEXO 8, 152

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación reúne conocimientos preparando un plan estratégico de desarrollo y mejoramiento para la empresa Disam Distribuciones, dedicada a la comercialización y distribución de productos, ubicada en la provincia de Imbabura cantón Cotacachi. El desarrollo de este proyecto se deriva en siete capítulos, de los que se extraen a continuación los resultados más trascendentes.

El primer capítulo da a conocer la naturaleza de la empresa en funcionamiento, ubicándola en el grupo de las Pequeñas y Medianas Empresas (PYME), esto de acuerdo esencialmente al volumen de ventas generado. Se detallan también a través de la reseña histórica, los actos suscitados desde el comienzo de las operaciones.

El segundo capítulo provee el análisis tanto externo como interno. El análisis del ambiente externo muestra la situación actual del país mediante factores económicos, políticos y sociales. El análisis del ambiente interno señala la estructura de la compañía, algunas de sus estrategias actuales y relata el manejo administrativo de la organización.

El tercer capítulo es el estudio el mercado; el proyecto pretende adicionar una línea de productos para la venta. Mediante la aplicación de encuestas se busca determinar que los productos propuestos para ser comercializados fabricados por la empresa Quala Ecuador S.A. tendrán aceptación en el mercado, así se determinó el total de la demanda por producto estableciendo lo siguiente:

- La aceptación en el mercado de los productos de la empresa Quala Ecuador S.A con los porcentajes: (Shampoo Ego 70%, Shampoo Savital 70%, Quipitos 38%, Doña Gallina 49%, Jugos Ya 96%, Bonice 47%).

- En cuanto a la oferta del producto, la competencia directa abarca el 64% del mercado y corresponde en su mayoría a vendedores informales quienes por su metodología de trabajo traen ciertas inconformidades al cliente, esto representa una oportunidad para la empresa de liderar el sector.

- Los clientes actuales consideran que la empresa destaca principalmente por tener variedad en stock, productos de calidad y puntualidad en visitas y entregas.

El cuarto capítulo es el estudio técnico; el cual demuestra que la ubicación actual de la empresa es la más idónea. Considera que el tamaño del proyecto será el 21% de la demanda atendida por la competencia directa. Describe también el escenario empresarial dado entre el conjunto de actividades que se realizan mediante la diagramación de los procesos más importantes.

El quinto capítulo es el estudio financiero; el que determina una inversión inicial de USD 18.715,81 que será recuperada en un periodo de tres años y siete meses. Posteriormente indica que el proyecto es financieramente rentable con un VAN de USD 11.692,06 y una TIR del 36,71% cuando la tasa mínima de rendimiento aceptable es el 16,52%

El sexto capítulo presenta la formulación del plan estratégico y propuesta para Disam Distribuciones. Plantea entonces, entre otros, objetivos y métodos para competir en un

mercado altamente cambiante y exigente. Finalmente el séptimo capítulo señala conclusiones relevantes y recomendaciones acertadas que emanan de la investigación.

INTRODUCCIÓN

Los principales motivos del bajo índice de desarrollo de las empresas que existen en general son, entre otros, la baja planificación, la falta de control sobre algunas de las tareas que se ejecutan y la falta de eficacia en lo referente a la gestión empresarial. Por otro lado, las empresas pequeñas tienden a sufrir insuficiencias en cuanto al manejo, organización, responsabilidades, etc. Esto se podría aducir al bajo nivel de experiencia en el medio y a la baja participación en el mercado. A este grupo se denominan microempresas, pequeñas y medianas empresas que a su vez también son grandes creadoras de empleo y riqueza en los países.

El presente proyecto propone la planificación estratégica para la empresa comercializadora familiar Disam Distribuciones, con la aplicación del conocimiento adquirido a lo largo de la carrera universitaria, el objetivo principal es corroborar al crecimiento de Disam haciendo un análisis de las mejores alternativas.

Para definir los mecanismos que logren estimular la competitividad empresarial de la mencionada compañía es necesario tener un amplio conocimiento comprendido de la información relevante tanto interna, como externa. La identificación del panorama empresarial en su totalidad va a determinar las posibilidades de éxito que tiene la compañía así como también los puntos claves para su crecimiento y desarrollo.

Existen varios factores por los que consideramos que la compañía se enfrenta a retos en el mercado. En este contexto, la Planificación Estratégica es una herramienta importante al enfrentar desafíos porque permite analizar sobre qué hace la empresa al momento, su ambiente, decisiones tomadas y sobre las que se tomarán en el futuro.

Para que el análisis sobre el futuro sea objetivo, a pesar de la incertidumbre que existe, ya que actualmente el mundo de los negocios está en constante evolución; se presentará la Planificación estratégica de forma adaptable a los cambios del medio.

Algunas de las ventajas que proporciona la planificación estratégica son las siguientes:

- Permite obtener una comprensión de la empresa, identificando posibles mejoras.

- Ayuda a priorizar las complicaciones tomando en cuenta el impacto que tienen en la entidad.

- Prepara a los empresarios en cuanto a la gestión.

- Determina un norte, mediante objetivos y el diseño de estrategias para lograrlos.

- Mejora en cuanto a la toma de decisiones.

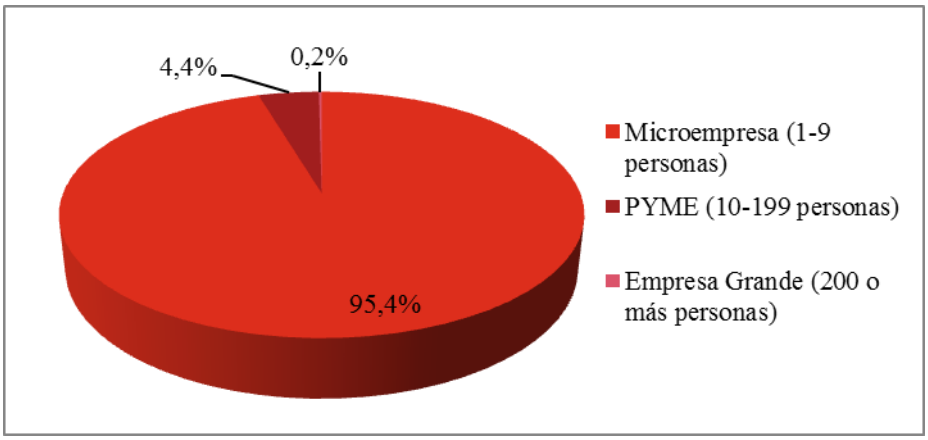
1 ANTECEDENTES DE LA COMPAÑÍA

1.1 DESCRIPCIÓN GENERAL DEL TIPO DE NEGOCIO

Hoy en día la mayoría de negocios nacionales se consideran como microempresas, pequeñas y medianas empresas (PYME) siendo grupos económicos que presentan amplias posibilidades de mejora; en Ecuador tienen un aporte importante en cuanto a generación de ingresos, también de empleo, contribuyendo así significativamente al sistema productivo ecuatoriano. Es importante mencionar que la productividad del país aumenta en función del crecimiento del tamaño de las empresas.

Gráfico N° 1

Empresas por tamaño



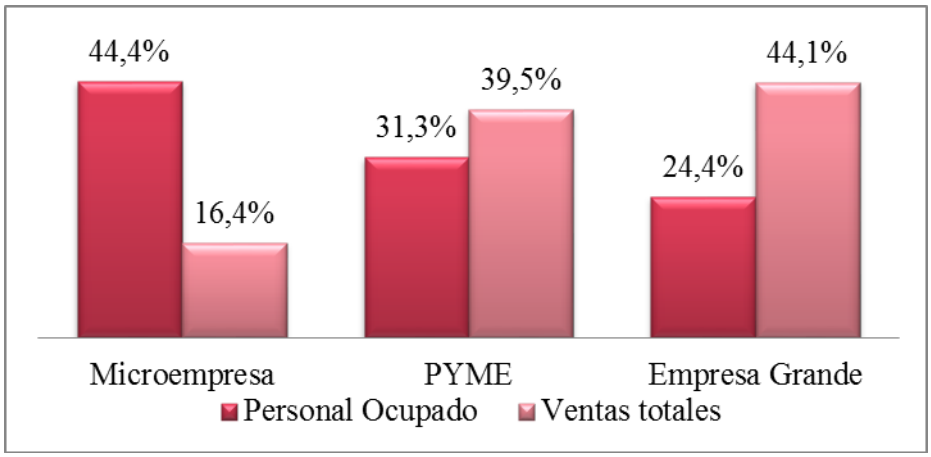
Fuente: INEC-Censo Nacional Económico 2010
Elaborado por: Ivonne Lozano

Según datos tomados de INEC, se puede concluir que la microempresa tiene una participación considerable en cuanto al personal ocupado nacional; por otro lado la

participación en ventas y por tanto los ingresos son superiores para las PYME y Empresas Grandes.

Gráfico N° 2

Participación en ventas y personal



Fuente: INEC-Censo Nacional Económico 2010
Elaborado por: Ivonne Lozano

Existen diversas definiciones sobre cada tipo de empresa, las cuales varían de acuerdo al país o según los criterios tomados sobre este fin. En ésta investigación se considerarán aquellas definiciones aportadas por la Comunidad Andina de Naciones mediante la resolución 1260 que fue adoptada por el Ecuador, según publicación en Registro Oficial.

"Artículo Primero.- De la clasificación de las Compañías.- Acoger la siguiente clasificación de las PYMES, de acuerdo a la normativa implantada por la Comunidad Andina en su Resolución 1260 y la legislación interna vigente." (Registro Oficial 335, 2010: 19)

Cuadro N° 1

Clasificación de las compañías

Variables	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grandes Empresas
Personal ocupado	De 1 a 9	De 10 a 49	De 50 a 199	>200
Valor Bruto de Ventas Anuales	< 100.000	100.001 - 1.000.000	1.000.001- 5.000.000	>5.000.000.00
Monto de Activos	Hasta US $ 100.000	De US $ 100.001 hasta US $ 750.000	De US $750.001 hasta US $ 3.999.999	>US $ 4.000.000

Fuente: Registro Oficial 335
Elaborado por: Ivonne Lozano

La Compañía en estudio posee 6 empleados, sus ventas se encuentran en el rango 100.001 - 1.000.000 y el valor de activos bordea los 100.000. Sobre lo mencionado se entiende que Disam es una empresa pequeña, entrando en el grupo de las PYME. Esto debido a que prevalece el valor bruto de las ventas anuales sobre el criterio del personal ocupado y monto de activos.

Algunas de las características de la pequeña empresa son las siguientes:

- Generadora importante de empleo en el país.

- Los movimientos transaccionales pueden realizarse como personas naturales o como personas jurídicas.

- En general muestran falta de solvencia y baja productividad; la administración o manejo suele ser rudimentario.

- Suele no determinar objetivos para la internacionalización.

- Insuficiente capacitación del personal, procesos empíricos.

- El dueño de la compañía suele encargarse de la mayoría de las funciones; su estructura administrativa no es formal.

1.2 RESEÑA HISTÓRICA DE LA COMPAÑÍA

Una vez señalado en el párrafo anterior el tipo de negocio al que se direcciona el proyecto, para obtener una visión más amplia del panorama empresarial es requerido un grupo de datos a manera de antecedentes, por ello se detallan los actos suscitados desde el comienzo de las operaciones generadas en el mercado por la empresa en estudio.

En el año 2007, Santiago Lozano inicia las actividades de la compañía a la que posteriormente denominará Disam. La idea principal es aplicar el conocimiento y técnicas de venta adquiridas a lo largo de su vida laboral. La razón que impulsó a su propietario fue básicamente el empeño por independizarse, creando un negocio propio con la colaboración de los miembros de la familia. Es importante mencionar que Santiago pasaba por un momento de dificultad económica. A lo expuesto anteriormente sumada la gran responsabilidad que conlleva la vida familiar se requería de una pronta y viable solución.

Santiago aprovechando su don de gente, adicional a la habilidad como comerciante; vio una posibilidad de negocio en su lugar de nacimiento Cotacachi, proponiendo al mercado la venta de dulces y golosinas. La decisión fue tomada, Santiago invirtió el dinero con el que contaba en ese tiempo y comenzó su actividad comercial la cual ha ido creciendo paulatinamente.

Con los antecedentes expuestos finalmente la empresa Disam ingresa al mercado en el año 2007; contando para la parte operativa y funcional con miembros familiares.

Las familias y los negocios existen por razones fundamentalmente diferentes. La función principal de la familia se relaciona con el cuidado de desarrollo de sus miembros, en tanto que el negocio tiene que ver con la producción y distribución de bienes y servicios. Las metas de la familia son el desarrollo máximo posible de cada miembro, independientemente de sus limitaciones, y la provisión de oportunidades y recompensas iguales para cada miembro; las metas de los negocios son la rentabilidad y la supervivencia. (Longenecker, 2001, p. 28)

En cuanto a herramientas de trabajo se dio inicio con un computador, muebles de oficina y para la movilización con dos vehículos. La actividad principal viene a ser la comercialización de dulces y golosinas en los bares o tiendas minoristas comprendidas en los sectores de Otavalo y Cotacachi.

2 ESTADO SITUACIONAL

2.1 AMBIENTE EXTERNO

2.1.1 Factores económicos

Los factores económicos ya sean locales o externos, inciden de manera trascendental en el funcionamiento y desarrollo empresarial; también indudablemente tienen alta influencia sobre la decisión de compra de los consumidores.

"Algunos estudios macroeconómicos ayudan a identificar la realidad nacional a través del estudio de cómo los hogares y las empresas toman decisiones y de cómo interactúan en los mercados" (Mankiw, 2011, p. 507). A continuación se presentan los siguientes indicadores:

Producto Interno Bruto

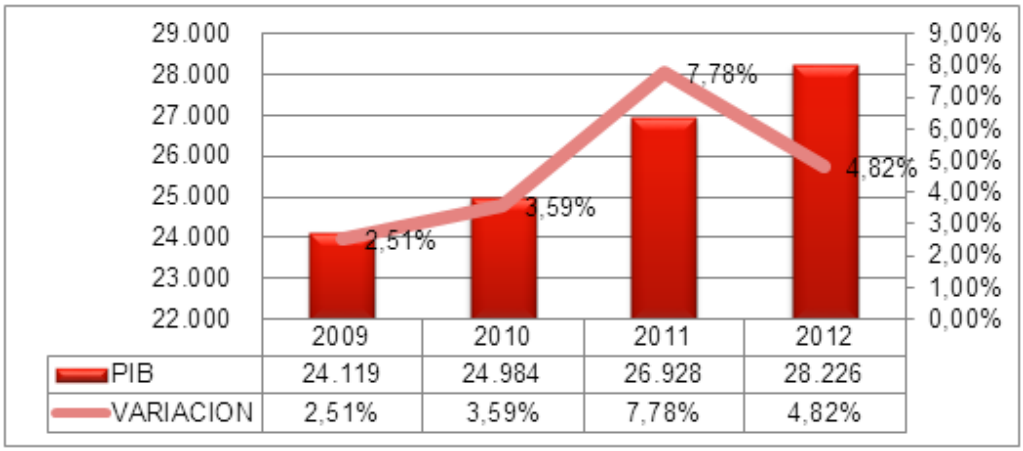
El Producto Interno Bruto (PIB) es el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales producidos dentro de un país en un periodo determinado; refleja el valor monetario tanto de bienes tangibles (comida, ropa, vehículos) como bienes intangibles (cortes de pelo, limpieza doméstica, visitas al doctor). (Mankiw, 2011, p. 510)

En referencia al año 2012, el panorama de la economía nacional medido en términos del PIB tuvo un crecimiento del 4,82%, de acuerdo a estudios del Banco Central del Ecuador (BCE). El crecimiento al 2012 fue inferior al presentado en el 2011 del 7,78%.

Para el año 2012 el PIB alcanzó alrededor de USD 28.226,00 millones de dólares, esto como se mencionó representa un crecimiento del 4,82%. Proyecciones de la "Comisión Económica para América Latina y el Caribe" y del "Fondo Monetario Internacional" determinaron un crecimiento del 4,5% y 4% respectivamente. Aun cuando la variación de PIB fue menor con respecto al 2011, el crecimiento para el año 2012 representa una de las variaciones más altas desde el 2005.

Gráfico N° 3

PIB Real (Millones de dólares)



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ivonne Lozano

El crecimiento de la economía nacional fue influenciado esencialmente por los precios altos de petróleo, mayor inversión del gobierno, y la acentuación en la presión fiscal. Hay que mencionar que para el 2012 no hubo incrementos en

cuanto a la inversión extranjera; por otro lado no existió alguna variación positiva en la balanza comercial (no petrolera), como se detalla posteriormente.

Para el año 2013 la economía tuvo un incremento anual del 3,5% el cual se genera principalmente por el comportamiento del sector no petrolero que indica un crecimiento del 4,2% y representó el 85% del PIB.

Estudios realizados al 2013 por el BCE identifican que sectores económicos con mayor de crecimiento fueron los siguientes:

- Servicio de electricidad y agua potable con el 29,5%
- Acuicultura y pesca de camarón 22,1%
- Construcción 21,6%

Cabe señalar, que los restantes sectores no presentaron disminuciones y esa tendencia incide en los siguientes años. Así por ejemplo las actividades de comercio aportaron con un crecimiento del 6,8%. La empresa estudiada se encuentra inmersa en el ámbito comercial por tal razón el resultado antes indicado representa una ventaja para el proyecto pues denota que el sector del comercio como actividad productiva está generando fuentes de empleo e incrementando sus ventas anuales.

Balanza Comercial

La balanza comercial es el registro de las importaciones y exportaciones de un país durante un período. Es la diferencia entre los bienes que un país vende al

exterior y los que compra a otros países. Hay dos tipos: la negativa, que es cuando el valor de las exportaciones es inferior al de las importaciones, situación que típicamente se presenta en los países en vía de desarrollo y la positiva, que es cuando el valor de las exportaciones es superior que el de las importaciones. Escenario típico de los países industrializados.

El déficit de la cuenta corriente de la balanza de pagos disminuyó al 0,2% del PIB en 2012 debido a la desaceleración del crecimiento de las exportaciones y las importaciones. Para el año 2013, la balanza comercial registró un déficit de USD -392 millones, una fuerte caía de -180% con respecto al 2012 que fue de USD 487 millones. Esto es el resultado de la disminución en -0,7% de las exportaciones totales del primer semestre 2013, frente a las realizadas en el 2012. Las importaciones totales tuvieron un crecimiento de 6,5% en el periodo analizado. La balanza comercial petrolera, en el 2013 presentó un saldo favorable de USD 3.807 pero evidencia una reducción del -21% frente al superávit petrolero obtenido durante el primer semestre del 2012.

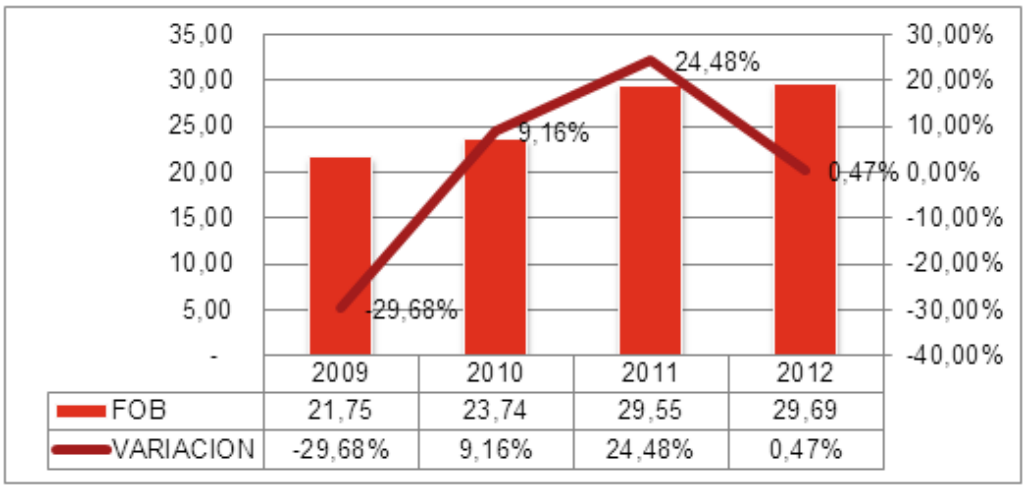
En términos de valor FOB, las exportaciones petroleras registradas entre enero y junio del 2013, representaron el 55,5% del total de ventas externas, de ese porcentaje, el petróleo crudo tiene una participación del 96,2% y los derivados de 3,8 %.

El déficit de la balanza comercial no petrolera en el 2013 (enero-junio), registró una recuperación de 3,4% respecto al obtenido entre enero y junio del 2012, al pasar de USD – 4.347 millones a USD 4.198 millones. Enfocando los

resultados sobre la exportación de bombones, caramelos, confites y pastillas (nandina 1704901000) que son el grupo de productos comercializados por la empresa de estudio, se puede observar que la mayor cantidad en valor FOB se exporta a Brasil. Así también, desde el año 2010 se da una tendencia al alza como se detalla en el siguiente gráfico. Los resultados indican que empresas ecuatorianas se involucran en mercados internacionales con este tipo de bienes obteniendo buenos resultados.

Gráfico N° 4

Exportación de confites (Millones de dólares)



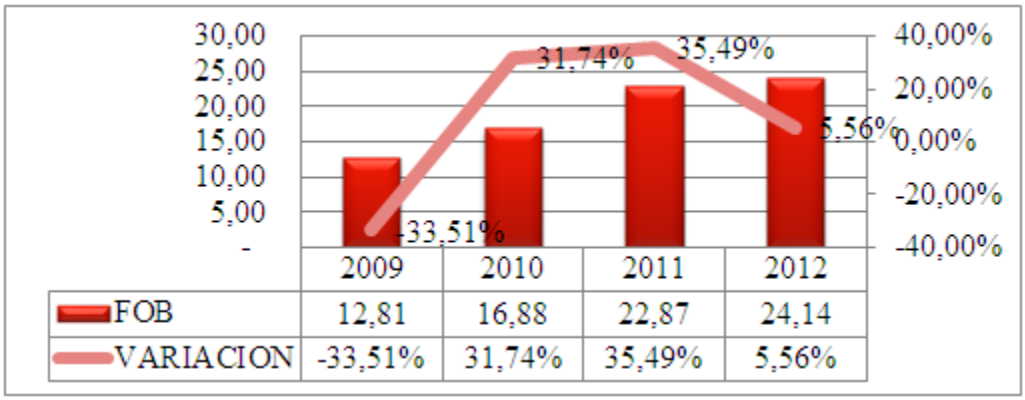
	2009	2010	2011	2012
FOB	21,75	23,74	29,55	29,69
VARIACION	-29,68%	9,16%	24,48%	0,47%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ivonne Lozano

En cuanto al sector de bombones, caramelos, confites y pastillas, las importaciones de estos productos se han ido incrementando, sin embargo las mismas son menores con respecto a las exportaciones. Estos resultados indican que en Ecuador hay una demanda importante de los bienes que comercializa Disam lo que muestra una oportunidad de extender el mercado, por otro lado representan un reto ya que existirá una amplia gama de competidores.

Gráfico N° 5

Importación de confites (Millones de dólares)



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ivonne Lozano

Riesgo País

El indicador riesgo país puede revelar el riesgo en transacciones y operaciones, principalmente el financiamiento de un país a otro. El riesgo país de Ecuador según el índice EMBI (índice de bonos de mercados emergentes), se acercó a los 826 puntos a fines de diciembre del 2012. Para el 2013 el Banco Central del Ecuador indica que el riesgo país nacional disminuye a 700 puntos en marzo y 677 puntos en abril. Hacia enero del 2014 el riesgo país es de 616.

De lo anterior el índice riesgo país de Ecuador posee una tendencia a la baja lo cual es positivo, sin embargo se consideró el más alto en la región después de Argentina, esto indica que la capacidad de Ecuador para atraer inversión extranjera no ha sido significativa frente a lo que ha recibido Latinoamérica.

Inflación

Los economistas usan el término inflación para describir una situación en la cual el nivel total de precios de la economía está aumentando. El índice de precios al consumidor es el mejor cálculo para medir la inflación ya que mide el costo de los bienes y servicios (de una canasta fija) comprados por un consumidor. (Mankiw, 2011, p. 530)

Estudios del BCE indican que la inflación del Índice de Precios al Consumidor (ICP) alcanzó el 4,16% en el año 2012, 1,25% menos que en el 2011, en ese año la tasa de inflación fue de 5,41%. La variación más alta en la inflación mensual fue registrada en marzo con un 6,12%, siendo la más baja 4,16% en diciembre. Las áreas con mayor variación del IPC durante el 2012 fueron: bebidas alcohólicas (18,91%), restaurantes y hoteles (6,75%), educación (6,52%), alimentos y bebidas no alcohólicas (4,97%) y salud (4,29%). Hacia marzo del año 2013 la inflación reduce frente al 4,16% de diciembre y se ubica en el 3,01%. Hacia enero del 2014 la inflación es de 2,92%.

La inflación mensual ha venido bajando desde abril del 2012, esto significa una oportunidad para la empresa en estudio ya que existe estabilidad y equilibrio en los precios de mercado. Lo mencionado revela que le poder adquisitivo de las personas va a permitir que la demanda de productos se mantenga y a su vez, los costos internos incurridos se conserven uniformes.

Tasas de Interés

El concepto de una tasa de interés involucra necesariamente comprar cantidades de dinero en diferentes periodos. Cuando una persona deposita sus ahorros en una cuenta de banco, el banco regresa el depósito con interese en el futuro (tasa pasiva). Del mismo modo, cuando se realiza un préstamo el banco da el dinero en ese momento pero cuando en el futuro la persona paga el préstamo lo va a hacer con intereses (tasa activa). (Mankiw, 2011, p. 540)

Datos obtenidos en el Banco Central del Ecuador detallan que los préstamos productivos corporativos tuvieron un interés promedio de 8,17%; en préstamos al consumidor variaron entre 15,91% y 16,30% durante los meses del año 2012. Las tasas de depósito se presentaron con el 4,53%. Por otro lado, hasta el mes de abril del 2013 las tasas indicadas no presentaron variaciones importantes.

Cuadro N° 2

Tasas de interés (Abril 2014)

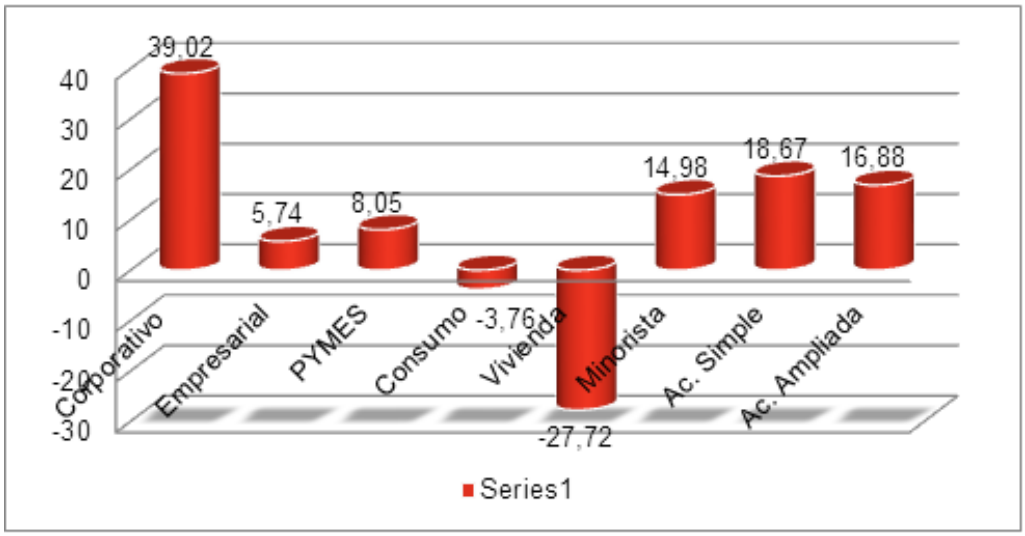
Tasa Activa Efectiva Referencial	
Corporativo	8,17
Empresarial	9,53
PYMES	11,20
Consumo	15,91
Vivienda	10,60
Minorista	28,82
Ac. Simple	25,20
Ac. Ampliada	22,44
Tasa Pasiva Efectiva Referencial	
Depósitos a plazo	4,53
Depósitos monetarios	0,60

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ivonne Lozano

En términos anuales la variación del volumen de crédito concedido por parte de la banca privada se detalla en ocho segmentos de crédito como se indica a continuación:

Gráfico N° 6

Variación del volumen de crédito



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ivonne Lozano

Del cuadro anterior es importante mencionar que los microcréditos indican una tasa de variación anual positiva; aun cuando las tasas de interés son altas, existe una tendencia al alza ya que en su mayoría los comerciantes en el sector de las microfinanzas desean invertir en ampliar sus negocios y hacer productivo el dinero en las actividades que realizan. La referencia anterior revela una oportunidad de crecimiento para la empresa actual ya que el sector al que representa es dinámico económicamente.

2.1.2 Factores políticos

La República del Ecuador es un Estado constitucional de derechos y justicia social, democrático. En el Ecuador, durante los últimos años se han suscitado acontecimientos políticos que influencian la situación actual de la nación. De ello se identificarán posteriormente los hechos relevantes y noticias de actualidad que han modificado el comportamiento nacional.

Rafael Correa Delgado, economista ecuatoriano es el actual Presidente de la República del Ecuador a partir del triunfo obtenido en las elecciones presidenciales del año 2006, posteriormente la ratificación del cargo en las elecciones del año 2009 y también reelecto Mandatario del país, por tercera vez, en las elecciones presidenciales de febrero del año 2013. El tiempo transcurrido muestra entre otros acontecimientos, las amplias reformas suscitas en cada sector del país.

Con respecto a reformas tributarias, durante el 2012 (Enero a Diciembre), según lo indicado por el Ministerio Coordinado de Política Económica, el planteamiento de nuevas reformas impositivas permitió que la recaudación neta (cobros menos devoluciones) del Gobierno sea de un valor aproximado de USD 11.093,00 millones teniendo un aumento del 27,2% con respecto al 2011. Tanto los impuestos directos como los impuestos indirectos incrementaron en el 28% y 11% respectivamente.

Entre los impuestos directos, el Impuesto a la Salida de Divisas (ISD) tuvo un mayor impacto sobre los montos recaudados ya que incrementó del 2% al 5%

en noviembre del 2011. Para el 2012 se recaudó USD 1.160 millones, lo que significa un crecimiento del 136% considerado con resultados del año 2011. En segundo lugar está el Impuesto al valor agregado (IVA) con USD 5.498,00 millones recaudados, seguido del Impuesto a la Renta (IR) con USD 3.391,00 millones. De este último, desde el año 2010 se estableció la reducción del 1% anual, del 25% en el 2010 al 22% en el año 2013. A partir de la aprobación de la indicada reducción, se efectuaron algunas reformas en el año 2011, entre ellas, el establecimiento de un salario digno, incremento neto de empleo y reformas en materia aduanera.

Se establece la Ley Orgánica de Discapacidades en el mes de septiembre del 2012, dicha ley determina los beneficios para las personas con discapacidad que entre otros está la reducción en el pago de servicios básicos, beneficios tributarios para las empresas que actualmente deben cumplir con el 4% de personal discapacitado, entre otros.

A diciembre del 2012 con el fin de financiar el incremento del Bono de Desarrollo Humano (de USD 35 a USD 50) entra en vigor la Ley Orgánica de Redistribución de los Ingresos para el Gasto Social. La normativa provocó algunas reformas a la Ley Orgánica de Régimen Tributario, la Ley Reformatoria para la Equidad Tributaria y la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero. Dentro de las reformas están; la suspensión de la reducción de la tasa del Impuesto a la Renta de 10 puntos porcentuales sobre el monto reinvertido a las instituciones financieras privadas; la ampliación sobre consideraciones para el hecho generador del Impuesto a los Activos en el

Exterior, el incremento de su tarifa del 0,25% y 0,35% mensual, determinación de excepciones al sigilo y reserva bancaria a favor del SRI, el establecimiento de la atribución de la Junta Bancaria para precisar las sueldos de los administradores y representantes de las instituciones bajo su control.

En el mes de junio del 2012 entró en vigencia la Ley Orgánica para la Regulación de los Créditos para Vivienda y Vehículos, con el objetivo de garantizar a los ecuatorianos el derecho a una vivienda y vehículo familiar, a través de la regulación de ciertas actividades financieras. Se pretende también la extinción de la deuda en créditos con la devolución del bien.

De lo expuesto se puede notar que la política del país ha sido relativamente estable considerando que el gobierno actual ha permanecido siete años desde el año 2006, tiempo en el que se han suscitado varias reformas y cambios como los detallados en párrafos anteriores. Existen varias modificaciones que podrían ser de beneficio para éste proyecto, sin embargo crean algo de incertidumbre sobre el futuro por el alto nivel dinámico. En el año 2014, año de elecciones, Rafael Correa gana por mayoría en un 57,79%. Durante su gestión en el 2013 hasta lo que va del año 2014, ha disminuido en 3,7% el índice de pobreza y el desempleo bordea el 4%. También el crecimiento económico ha sido superior al 4%.

2.1.3 Factores socio-culturales

Es necesario mencionar factores sociales y culturales porque son realidades que influencian el nivel de vida, comportamiento, personalidad, actitudes y forma

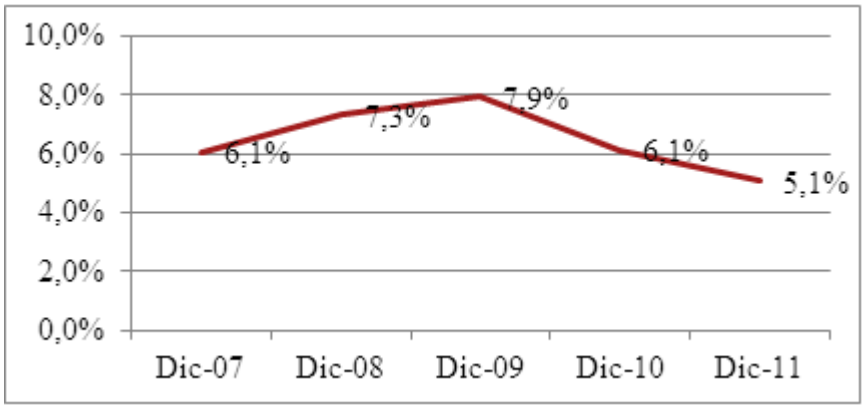
de vida del ser humano. Dentro de este grupo de elementos se considerarán algunos indicadores laborales como el desempleo, subempleo, ocupación; así también los niveles de pobreza hoy en día.

Tasa de desempleo

El desempleo en Ecuador a diciembre del 2012 se encuentra en el 5%, esto es 0,1 puntos menos que lo registrado en el mismo trimestre del año anterior, según la última Encuesta de Empleo y Desempleo elaborada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Para el año 2014 al mes de Abril, la tasa de desempleo es de 4,2%. Los datos publicados establecen que la tasa de desempleo tiende a bajar anualmente, como se ve a continuación:

Gráfico N° 7

Tasa de desempleo



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ivonne Lozano

Por otro lado el subempleo alcanzó el 41,9% en consideración al año 2011 que fue el 45,5%. Adicionalmente la ocupación plena fue del 51,5%. Otros datos revelan que cerca de 8 de cada 10 empleos se originan en el sector privado y 6

de cada 10 personas en ocupación se encuentran afiliadas al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS).

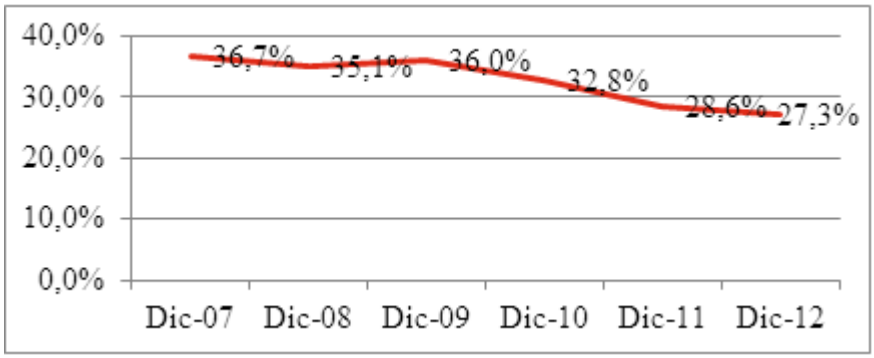
Desde el año 2009 el desempleo en el país tiende a bajar; este comportamiento que las personas tienen mayor ingreso y el poder adquisitivo se incrementa. Existe un notorio beneficio para la empresa ya que las personas estarán en la capacidad económica de adquirir los productos que se comercializan. En otro sentido, la empresa ayudará a disminuir las cifras de desempleo mejorando el nivel de vida de sus colaboradores.

Pobreza

La pobreza a diciembre del 2012 año se ubicó en el 27,31%, esto es, 1,33 puntos menos que lo registrado en el mismo periodo al 2011. En el 2013 el resultado fue del 25,5%; en el 2014 disminuyó en un 3,7% frente al 2013.Al igual que el desempleo la pobreza en el país ha ido reduciendo paulatinamente. Esto es resultado positivo de la aplicación de políticas que dinamizan la economía, impulsando mayores fuentes de empleo y oportunidades para los ciudadanos.

Gráfico N° 8

Tasa de pobreza



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Ivonne Lozano

2.1.4 Factores demográficos

La demografía tiene como objeto de estudio las poblaciones humanas tratando su evolución, características, organización y dimensión. El proceso demográfico indica mediante métodos estadísticos, los resultados de la dinámica que van teniendo los pueblos. Sobre lo expuesto a continuación se mencionan algunos datos nacionales importantes.

La población de la República del Ecuador en abril del año 2013 asciende a 15.473,11 millones. En inicios del 2014, la población es de 15.999,52 millones según datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Ecuador se caracteriza por ser multiétnico y pluricultural, la población tiene diversidad de razas entre ellas grupos indígenas, mestizos, blancos, afro-ecuatorianos, que están asentados en las cuatro regiones del país.

Publicaciones a cerca del censo de población y vivienda realizado en el 2010, detallan que el comportamiento del Ecuador refleja tendencias propias de un

país en desarrollo. Así por ejemplo, el porcentaje de las personas con acceso a tecnologías es considerable. También existe la tendencia de tener menor número de hijos por pareja y la mayoría de los habitantes son personas económicamente activas en edad de laborar.

La compañía a ser analizada está ubicada en el cantón Cotacachi dentro de la provincia de Imbabura. Algunos datos relevantes para estudios posteriores del proyecto relacionados a esta provincia, según el último análisis realizado por el INEC en el año 2010, determinan que en ese año la densidad poblacional (personas por Km²) fue de 86,81. El territorio de la provincia se extendió a 4587,5 Km² para el mismo año.

2.2 AMBIENTE INTERNO

2.2.1 Direccionamiento estratégico

Misión

Disam Distribuciones de confites fue creada para entregar a sus clientes minoristas productos de calidad con eficacia y responsabilidad.

Visión

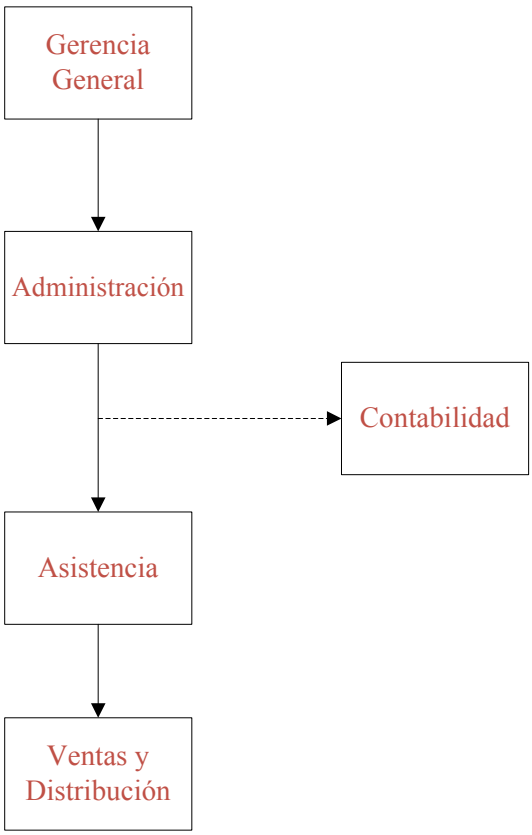
Liderar el comercio y distribución de confites siendo reconocidos por nuestros clientes como una empresa confiable.

Estructura

Disam se conforma por un gerente general, un administrador, un asistente de administración y tres vendedores, las labores contables y de impuestos son externas a la entidad.

Gráfico N° 9

Organigrama



Fuente: Datos de Disam Distribuciones
Elaborado por: Disam Distribuciones

2.2.2 Direccionamiento administrativo

El gerente general y el administrador son quienes lideran el direccionamiento administrativo; cabe mencionar que el gerente general a partir del año 2012

ingresó a laborar como servidor público lo que disminuye su participación en el negocio. La ejecución del proceso administrativo es llevada a cobo empíricamente de acuerdo a las experiencias de trabajo y conocimiento adquirido del negocio sobre la marcha. De esta manera se han ido tomando las decisiones más acertadas para impulsar el crecimiento de Disam.

Hay que recalcar algunos de los lineamientos administrativos generales que tratan de contribuir a un mejor manejo y organización, se describen así:

- La administración provee a los distribuidores del inventario necesario para cada día.

- La contabilidad y temas impositivos son llevados por personal externo a la empresa desde el 2010. Existe un responsable de hacer llegar al contador externo la información soporte de las transacciones realizadas mensualmente. La fecha de declaración de la compañía es el 26 de cada mes, lo que significa que este procedimiento se realizará tres o cuatro días antes de la fecha señalada.

- Aunque no existe un presupuesto formal, Existe la estimación de ciertos gastos que sirve para mantener un control de los mismos.

- Las actividades se van programando de acuerdo a la necesidad para lo cual no se prevé estándares, así por ejemplo cuando se requiere de una reunión para tomar decisiones, planteamiento de objetivos empresariales,

definición de planes, organización, logística, definición de responsabilidades, seguimiento y correcciones. Es decir todas las actividades que conlleva el proceso administrativo.

2.2.3 Direccionamiento de mercado

Disam Distribuciones se dirige hacia un mercado minorista comprendido en su mayoría de tiendas y micromercados. Desde la apertura del negocio las ventas de la empresa han ido incrementándose debido básicamente al equipo de distribuidores cuya función es, además de llevar los productos (auto-venta), comunicar a la administración las necesidades, preferencias, dudas y preocupaciones de cada uno de sus clientes o posibles clientes. Entre los productos más vendidos están los confites (nucita, bon bon bum, galletas wafer, choco break), y otros como apronax, alka-seltzer, finalín.

La ruta de distribución está comprendida entre Cotacachi, Otavalo (provincia de Imbabura) y sus alrededores. Los confites comercializados de la Industria de Alimentos Colombina, quien ha determinado el alcance que tendrán los distribuidores de sus productos mediante rutas blindadas, esto significa que la red de distribución de Disam no puede acceder a nuevos mercados geográficos ya que estarían cubiertos por otros distribuidores autorizados de la marca.

2.2.4 Políticas

Políticas generales

- Tomar en cuenta solicitudes y reclamos de todos los clientes considerando que el fin de la empresa es brindar un servicio excelente.

- Cumplimiento de los valores corporativos y comportamiento ético.

- Los empleados deberán ser capacitados una vez que sean contratados.

Políticas de ventas

- Las facturas de ventas al contado serán cobradas cuando se hace la entrega de productos. Las facturas de ventas a crédito serán entregadas el momento del pago.

- Para el caso de pedidos, el producto llegara al cliente en un plazo máximo de 5 días hábiles.

- El vendedor deberá ser amable, presentarse con el cliente y utilizar un vocabulario adecuado.

Políticas de compras

- Control diario y organización de las existencias.

- Reporte en caso de faltante de inventario.

- El plazo de llegada para los pedidos de productos al proveedor es de tres días.

- Emisión de facturas, pago y de comprobantes de retención en el momento en que los productos llegan a la empresa.

2.2.5 Matriz FODA

Fortalezas

- Buena atención al cliente.

- Amplia variedad de productos de calidad con marcas aceptadas en el mercado.

- Stock necesario de productos.

- Precios de acuerdo al mercado en el que opera.

- Tendencia al crecimiento empresarial en los últimos años.

- Siendo una empresa familiar existe baja rotación del personal.

- Infraestructura adecuada.

Oportunidades

- Ampliación de las líneas de productos que se comercializan.

- Creación de nuevos centros educativos, esto incrementaría la venta de productos en los bares de las diferentes instituciones. Incremento de la demanda.

- Ampliación a otras zonas de la provincia para acceder a nuevos mercados.

- Competir con vendedores informales.

Debilidades

- La empresa no cuenta con controles de inventario formales.

- Menor participación por parte del gerente general de la compañía.

- La información financiera es incompleta debido a la falta de documentación entregada por la empresa.

- Falta de presupuestos y planificación financiera.

- No existe periodicidad en cuanto al mantenimiento de los vehículos utilizados por los vendedores.

Amenazas

- Competidores que comercializan productos iguales y similares que al igual que Disam, son distribuidores directos de marcas reconocidas en el mercado.

- Otros competidores potenciales.

- Productos sustitutos de menor precio.

- Restricciones para ingresar a nuevos mercados, esto con la marca Colombina cuyas rutas son limitadas o blindadas.

- Constantes cambios en las leyes del país que puedan afectar al sector empresarial.

3 ESTUDIO DE MERCADO

3.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO DE MERCADO

Generales

La investigación de mercados debe reconocerse como una herramienta y no como un sustituto del juicio. Nunca se obtiene suficiente información "correcta", dentro de las restricciones de tiempo, para dictar el curso de acción a seguir. No obstante, la investigación ayudará a evitar grandes errores y compensar una experiencia inadecuada o intuición no confiable. (Czinkota & Masaaki, 2001, p. 133)

El estudio de mercado busca obtener un panorama para visualizar el entorno en el que se requiere introducir líneas de productos. A partir de dicha indagación este estudio va a determinar la viabilidad en el mercado del proyecto**.**

Específicos

- Se pretende identificar la demanda actual de quienes están dispuestos a adquirir los productos. Así también realizar una proyección para los próximos años.

- Analizar la oferta de productos similares.

- Conocer preferencias y necesidades de los consumidores.

- Definir el nivel de satisfacción de los consumidores actuales en cuanto al servicio de ventas y atención al cliente.

- Obtener la información de utilidad para, en capítulos posteriores del proyecto, plantear estrategias que permitan a Disam Distribuciones tener mayor participación en el mercado.

3.2 ENCUESTA

El método a utilizar para cumplir los objetivos del estudio de mercado será una encuesta. Para esta investigación se va a seleccionar las preguntas más convenientes que estarán dirigidas a una muestra representativa de la población, el conjunto de preguntas serán diseñadas con el fin de que los resultados reflejen la información deseada.

3.2.1 Tamaño del universo

La población está conformada por todos los elementos que se están estudiando para obtener ciertas conclusiones. El total de la población o universo está comprendido, en este caso, por los establecimientos de comercio minoristas; para el estudio de este proyecto, se incluyen a clientes actuales que adquieren con frecuencia los productos ofertados por Disam. De ello tenemos que en la

ciudad de Cotacachi y parroquias aledañas existen 160 negocios. En la ciudad de Otavalo y sus alrededores constan 360 negocios en su mayoría minoristas.

3.2.2 Tamaño de la muestra

En investigación comercial la teoría del muestreo proporciona una técnica estadística de carácter muy práctico que sencillamente busca obtener datos de una población (clientes, empresas, hogares, etc.) en su totalidad, utilizando tan sólo una parte reducida de la misma, denominada muestra. (Valderrey, 2010, p, 15)

Para efectuar la selección de la muestra, dentro del estudio del mercado objetivo se va a utilizar la siguiente fórmula:

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

En donde:

N: Universo	520
p: Variable positiva	50%
q: Variable negativa	50%
e: Error permitido	5%
Z: Nivel de confianza	1,96

$$n = \frac{520 \cdot 1{,}96^2 \cdot 0{,}5 \cdot 0{,}5}{0{,}05^2 \,(\, 520 - 1 \,) + 1{,}96^2 \cdot 0{,}5 \cdot 0{,}5}$$

$$n = \frac{499{,}41}{2{,}26}$$

$$n = \quad 221$$

En base al cálculo obtenido el número de personas a ser encuestadas es de 221, quienes son propietarios o administradores de negocios que actualmente adquieren productos a Disam Distribuidores.

3.2.3 Formato de encuesta

Ver en el Anexo 1 el formato utilizado para efectuar encuestas a los propietarios de negocios.

3.2.4 Tabulación y análisis de los resultados

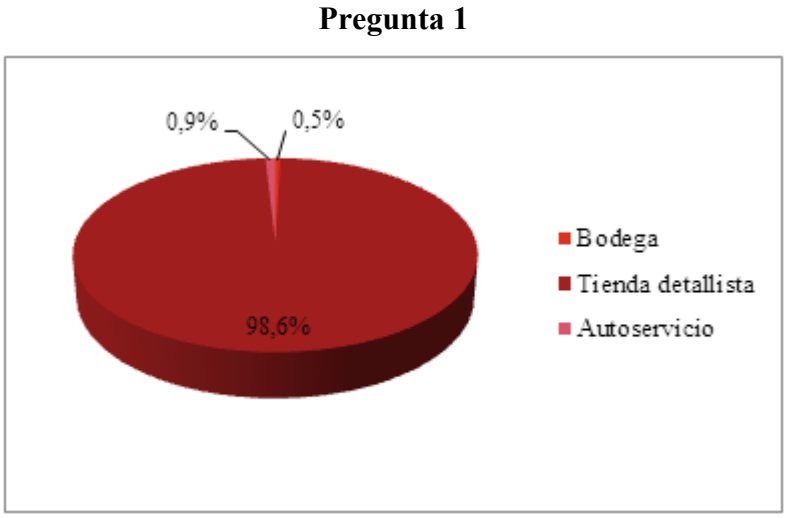
1. *Indique el tipo de negocio que maneja*

Cuadro N° 3

Pregunta N° 1	Frecuencia	Porcentaje
Bodega	1	0,5%
Tienda detallista	218	98,6%
Autoservicio	2	0,9%
Total	**221**	**100%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 10



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

El resultado indica que la gran mayoría de negocios son tiendas detallistas con el 98,6%, el 0,5% bodegas y el 0,9% autoservicios, llamados también minimarket.

2. Adquiere actualmente los siguientes productos:

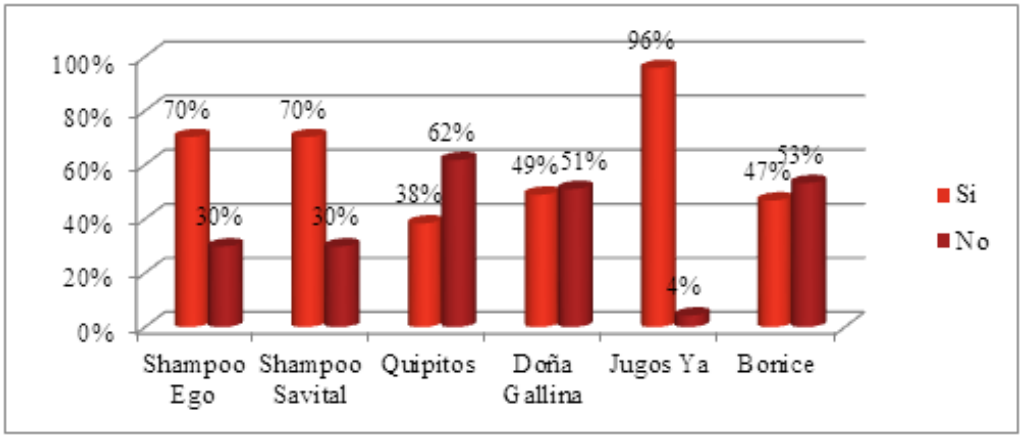
Cuadro N° 4

Pregunta N° 2	Frecuencia		Total	Porcentaje		Total
Producto	**Si**	**No**		**Si**	**No**	
Shampoo Ego	155	66	221	70%	30%	100%
Shampoo Savital	155	66	221	70%	30%	100%
Quipitos	85	136	221	38%	62%	100%
Doña Gallina	108	113	221	49%	51%	100%
Jugos Ya	212	9	221	96%	4%	100%
Bonice	103	118	221	47%	53%	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 11

Pregunta 2



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Los productos presentan los siguientes porcentajes sobre su consumo actual; shampoo ego y savital en sachet 70%, jugos ya 96%, quipitos 38%, doña gallina 49%, bonice 47%.

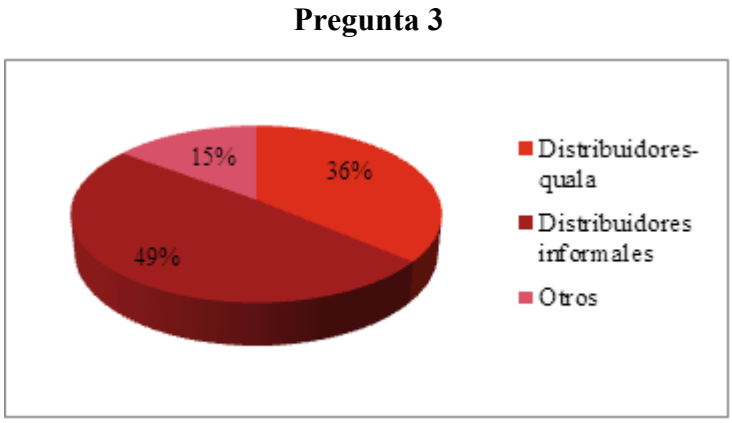
3. *Indique a quién adquiere los productos mencionados en la pregunta anterior*

Cuadro N° 5

Pregunta N° 3	Frecuencia	Porcentaje
Distribuidores-Quala	80	36%
Distribuidores informales	108	49%
Otros	33	15%
Total	**221**	**100%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 12



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

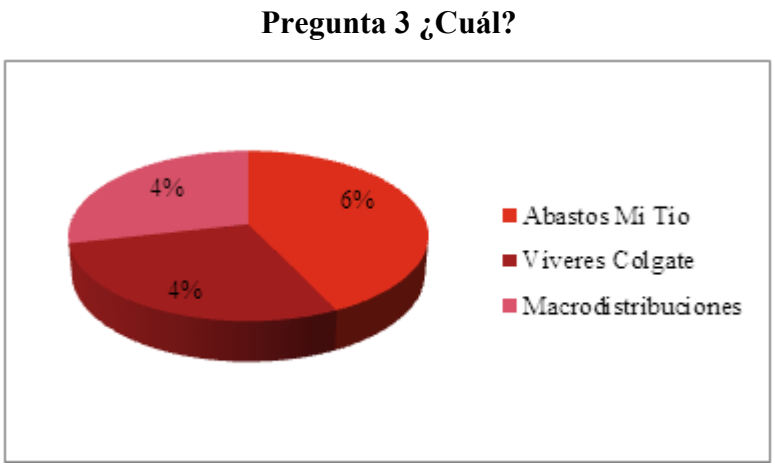
El 36% de los encuestados señala que adquiere los productos mencionados a través de distribuidores de Quala, el 49% lo hace por medio de distribuidores informales y el 15% indicó otras opciones.

Cuadro N° 6

Pregunta N° 3 Otros ¿Cuál?	Frecuencia	Porcentaje
Abastos Mi Tío	14	6%
Víveres Colgate	9	4%
Macrodistribuciones	9	4%
Total	**33**	**15%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 13



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Entre las opciones adicionales se detalló Abastos Mi Tío con el 6%, Víveres Colgate y Macrodistribuciones con el 4%.

4. *¿En qué cantidad y con qué frecuencia compra los productos elegidos en la pregunta 2?*

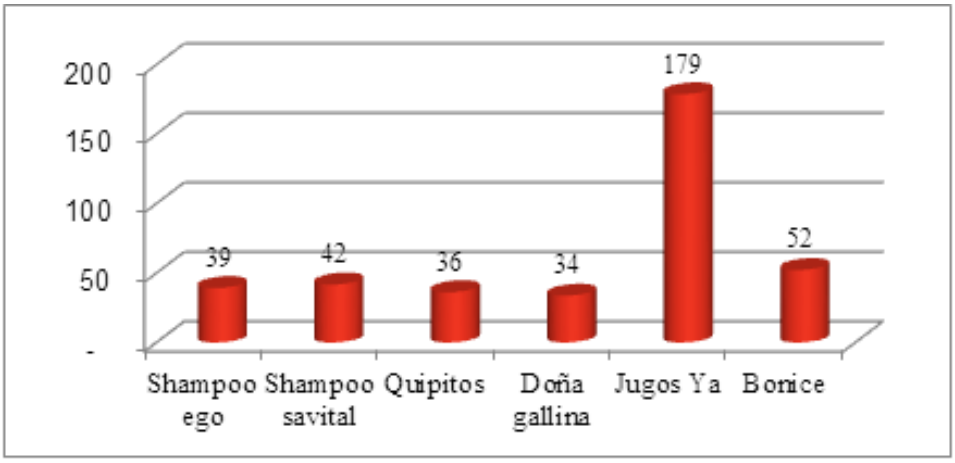
Cuadro N° 7

Pregunta N° 4	Cantidad (cajas al mes)
Shampoo ego	39
Shampoo savital	42
Quipitos	36
Doña gallina	34
Jugos Ya	179
Bonice	52
Total	**382**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 14

Pregunta 4



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Se estableció el número de cajas mensuales que los clientes consumen, así tenemos que de shampoo ego se consumen 39 cajas, shampoo savital 42, quipitos 36, doña gallina 34, jugos ya 179, boniece 52.

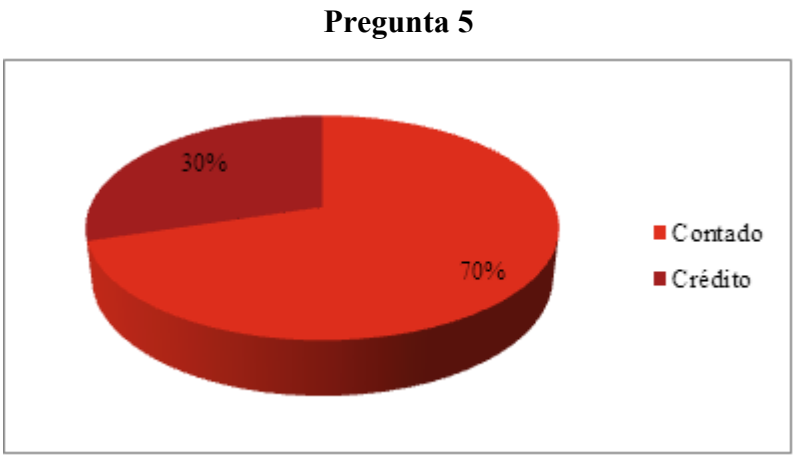
5. *¿Qué forma de pago utiliza con mayor frecuencia?*

Cuadro N° 8

Pregunta N° 5	Frecuencia	Porcentaje
Contado	155	70%
Crédito	66	30%
Total	**221**	**100%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 15



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

El 70% de los encuestados generalmente paga de contado y el 30% a crédito.

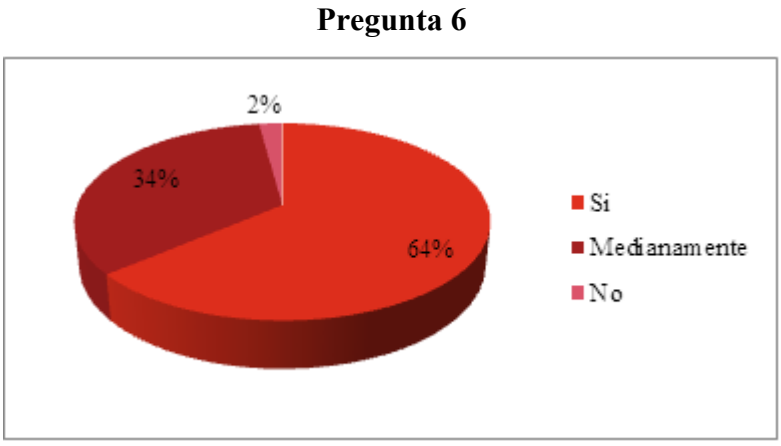
6. *Está conforme con el servicio prestado por sus proveedores de productos de Quala*

Cuadro N° 9

Pregunta N° 6	Frecuencia	Porcentaje
Si	141	64%
Medianamente	75	34%
No	5	2%
Total	**221**	**100%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 16



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

El 64% de los encuestados se encuentra conforme con el servicio prestado por los proveedores de productos de Quala, el 32% medianamente y el 2% no está conforme.

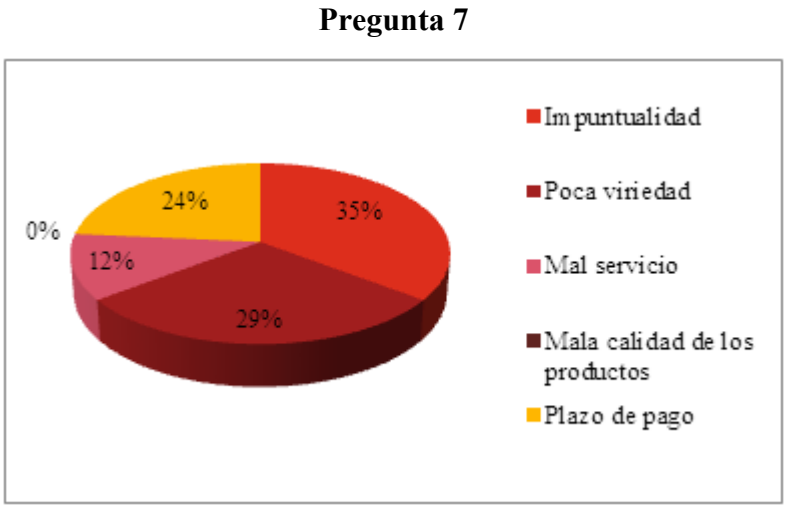
7. *Si su respuesta es No/medianamente, ¿qué dificultad encuentra en los proveedores actuales?*

Cuadro N° 10

Pregunta N° 7	Frecuencia	Porcentaje
Impuntualidad	28	35%
Poca variedad	24	29%
Mal servicio	9	12%
Mala calidad de los productos	0	0%
Plazo de pago	19	24%
Total	**80**	**100%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 17



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Las personas que respondieron no estar conformes o medianamente conformes con el servicios de sus proveedores indicaron en el 35% por impuntualidad, el 29% poca variedad, el 12% mal servicio y el 24% por el plazo de pago.

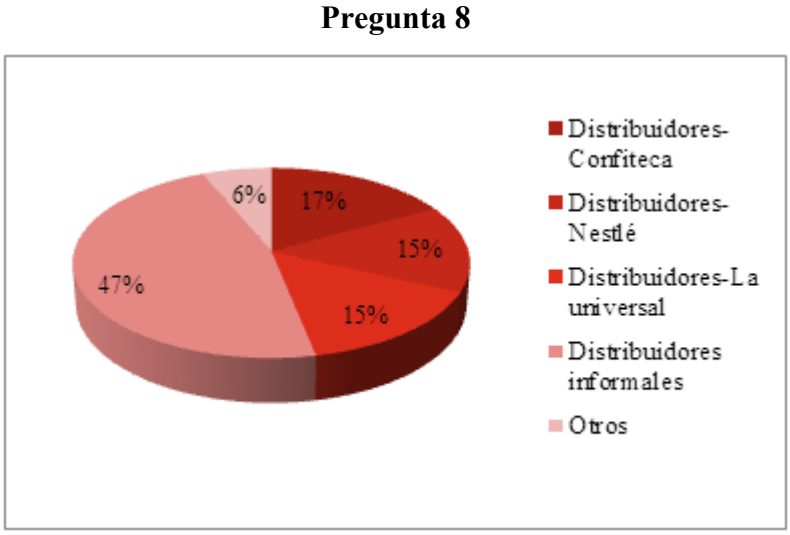
8. *Identifique entre las siguientes opciones quién es su proveedor más importante*

Cuadro N° 11

Pregunta N° 8	Frecuencia	Porcentaje
Distribuidores-Confiteca	38	17%
Distribuidores-Cordialsa	33	15%
Distribuidores-La universal	33	15%
Distribuidores informales	103	47%
Otros	14	6%
Total	**221**	**100%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 18



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

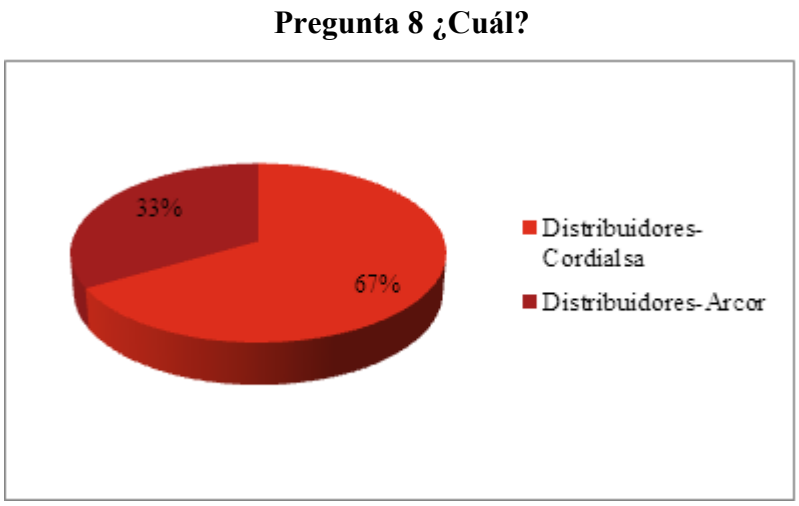
El 17% de los encuestados indicó que sus proveedores más importantes son los distribuidores de Confiteca, el 15% distribuidores de Nestlé, el 15% distribuidores de La Universal, el 47% distribuidores informales y el 6% otros.

Cuadro N° 12

Pregunta N° 8 Otros ¿Cuál?	Frecuencia	Porcentaje
Distribuidores-Cordialsa	9	67%
Distribuidores-Arcor	5	33%
Total	**14**	**100%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 19



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Entre las opciones adicionales están distribuidores de Cordialsa con el 67% y distribuidores de Arcor con el 33%.

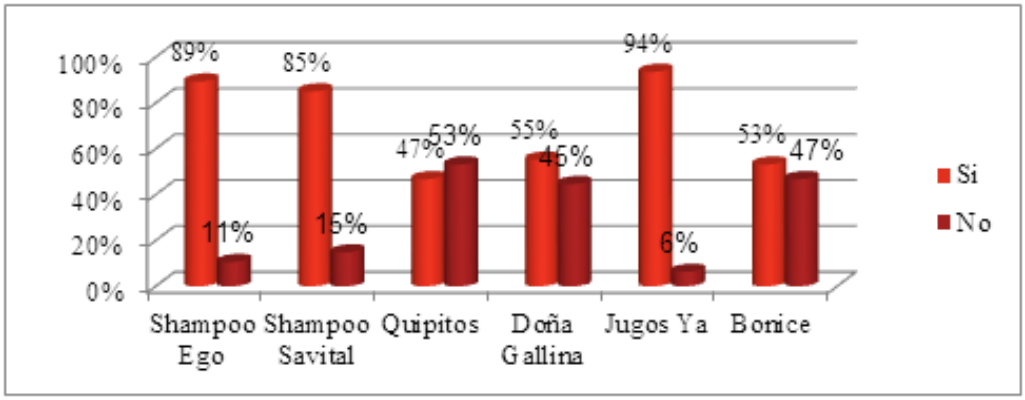
9. ¿Compraría los siguientes productos a Disam Distribuciones?

Cuadro N° 13

Pregunta N° 9	Frecuencia		Total	Porcentaje		Total
Producto	**Si**	**No**		**Si**	**No**	
Shampoo Ego	197	24	221	89%	11%	100%
Shampoo Savital	188	33	221	85%	15%	100%
Quipitos	103	118	221	47%	53%	100%
Doña Gallina	122	99	221	55%	45%	100%
Jugos Ya	207	14	221	94%	6%	100%
Bonice	118	103	221	53%	47%	100%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 20



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Los productos presentan los siguientes porcentajes sobre el consumo que haría a Disam; shampoo ego 89%, shampoo savital 85%%, jugos ya 94%, quipitos 47%, doña gallina 55%, bonice 53%.

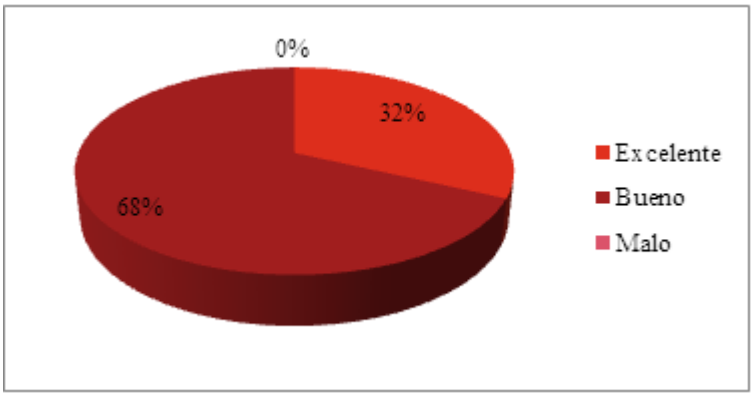
10. ¿Cómo califica usted el servicio de Disam Distribuciones?

Cuadro N° 14

Pregunta N° 10	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	71	32%
Bueno	150	68%
Malo	0	0%
Total	**221**	**100%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 21



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

El 32% de los encuestados califica el servicio de Disam como excelente y el 68% como bueno.

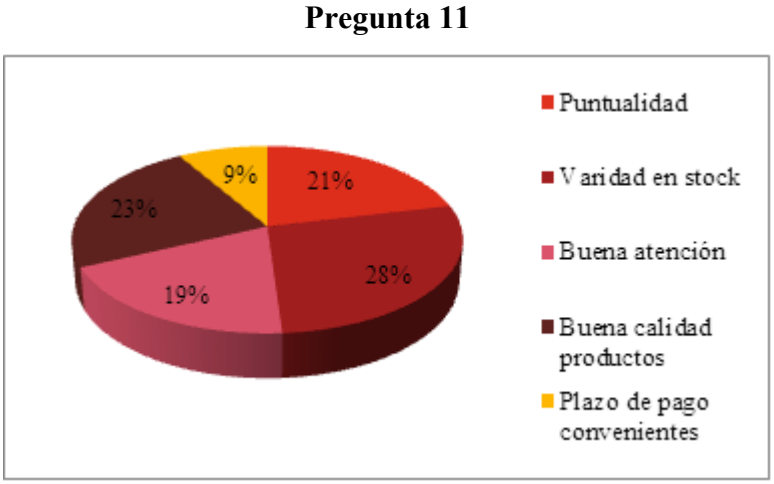
11. Marque el beneficio que Disam Distribuidores le ofrece

Cuadro N° 15

Pregunta N° 11	Frecuencia	Porcentaje
Puntualidad	47	21%
Variedad en stock	61	28%
Buena atención	42	19%
Buena calidad productos	52	23%
Plazo de pago convenientes	19	9%
Total	**221**	**100%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Gráfico N° 22



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

El 21% de los encuestados considera como beneficio la puntualidad, el 28% la variedad de stock, el 19% la buena atención, el 23% la buena calidad de los productos y el 9% el plazo conveniente de pago.

3.3 DEMANDA DEL PRODUCTO

3.3.1 Análisis de la demanda

La demanda se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos a los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado) en un momento determinado. (Córdova, 2011, p. 62)

Con la información obtenida en su mayoría en el estudio de mercado se pretende cuantificar la demanda actual y realizar una proyección de años posteriores. Adicionalmente, es necesario en cuanto al grupo de clientes definir su comportamiento de consumo, investigar sobre sus hábitos de compra, revelar sus expectativas y la forma de suplirlas.

3.3.2 Total de la demanda

La cuantificación de la demanda actual se consiguió en base a la encuesta, con los datos obtenidos en la pregunta 4: ¿Con qué frecuencia y en qué cantidad compra los productos elegidos en la pregunta 2? Los datos fueron transformados para representarlos con una unidad de medida en común, esto debido a que la pregunta contienen diferentes frecuencias de compra (semanal – quincenal – mensual) e incluye varias unidades de medida sobre la cantidad de productos a ser consumidos. Con lo expuesto, el volumen total de la demanda en unidades está dado por “cajas a consumir anualmente”. Los productos que se incluyeron en la encuesta son comercializados y producidos

por la empresa Quala Ecuador S.A. que ha determinado mediante un listado los precios de venta al público.

De lo anterior, dada la cuantificación de la demanda en cajas y los precios por caja establecidos se obtuvo la demanda anual en dólares estadounidenses por cada producto.

Cuadro N° 16

Demanda actual de la muestra

Año	Producto	Demanda (cajas al año)	Precio	Demanda (dólares)
2013	Shampoo ego	471	61,99	29.199,77
2013	Shampoo savital	501	61,99	31.052,74
2013	Quipitos	435	95,75	41.680,33
2013	Doña gallina	404	116,41	47.083,85
2013	Jugos Ya	2144	48,15	103.251,71
2013	Bonice	626	19,17	12.001,23
			Total	**264.269,63**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Cuadro N° 17

Demanda actual de la población

Año	Producto	Demanda (cajas al año)	Precio	Demanda (dólares)
2013	Shampoo ego	1108	61,99	68.705,35
2013	Shampoo savital	1179	61,99	73.065,26
2013	Quipitos	1024	95,75	98.071,36
2013	Doña gallina	952	116,41	110.785,52
2013	Jugos Ya	5045	48,15	242.945,21
2013	Bonice	1473	19,17	28.238,20
			Total	**621.810,90**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Demanda proyectada

Proyectar la demanda es necesario en un estudio de inversión como lo mencionan algunos estudiosos; "Conocer el comportamiento futuro del mercado en precios, demanda, producción y otras variables constituye un elemento fundamental en el análisis preinversional." (Sapag, 2000, p. 13)

Para obtener la demanda proyectada de los productos, se consideró la tasa de crecimiento obtenida de la "Proyección de la población ecuatoriana por provincias-Imbabura", publicada por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC); con dicha tasa se determinó la cantidad de cajas a demandarse en los siguientes años.

Cuadro N° 18

Crecimiento poblacional de Imbabura

2013	2014	2015	2016	2017	2018
1,46%	1,44%	1,42%	1,39%	1,36%	1,33%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Cuadro N° 19

Demanda proyectada (Unidades)

Producto	2014	2015	2016	2017	2018
Shampoo ego	1.124	1.139	1.154	1.169	1.184
Shampoo savital	1.195	1.211	1.227	1.243	1.259
Quipitos	1.038	1.052	1.066	1.080	1.094
Doña gallina	965	978	991	1.004	1.017
Jugos Ya	5.117	5.189	5.260	5.331	5.401
Bonice	1.494	1.515	1.536	1.556	1.576
Total	**10.933**	**11.084**	**11.234**	**11.383**	**11.531**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Por otro lado el valor monetario de la demanda fue determinado considerando la influencia de un 5% y se detalla a continuación:

Cuadro N° 20

Precios por caja proyectados

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Shampoo ego	65,09	68,34	71,76	75,35	79,11
Shampoo savital	65,09	68,34	71,76	75,35	79,11
Quipitos	100,54	105,57	110,85	116,39	122,21
Doña gallina	122,23	128,34	134,76	141,50	148,57
Jugos Ya	50,56	53,09	55,74	58,53	61,46
Bonice	20,13	21,13	22,19	23,30	24,47

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Cuadro N° 21

Demanda proyectada (Dólares)

Producto	2014	2015	2016	2017	2018
Shampoo ego	73.159	77.842	82.810	88.081	93.672
Shampoo savital	77.780	82.762	88.049	93.657	99.605
Quipitos	104.363	111.059	118.164	125.702	133.698
Doña gallina	117.952	125.518	133.546	142.063	151.097
Jugos Ya	258.728	275.486	293.219	312.035	331.939
Bonice	30.071	32.019	34.086	36.256	38.558
Total	**662.053**	**704.687**	**749.873**	**797.793**	**848.569**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

3.4 OFERTA DEL PRODUCTO

3.4.1 Análisis de la competencia

Es trascendente tener un conocimiento amplio acerca de todos los competidores que un negocio tiene, sean estos grandes o pequeños. La competencia puede ser directa que consiste en aquellos negocios comercializadores de productos iguales dentro del mismo mercado, en otras palabras son actividades económicas que buscan vender lo mismo a los mismos clientes. Por otro lado la competencia indirecta está conformada por todos los negocios cuyo objetivo es satisfacer las necesidades de los clientes de una manera diferente como puede ser por ejemplo comercializando productos substitutos.

Para tener conocimiento sobre los competidores directos de Disam se tomará en cuenta los resultados de la encuesta aplicada en el estudio de mercado sobre la pregunta 3: Indique a quién adquiere los productos mencionados en la pregunta anterior. Para identificar los competidores indirectos se considera la pregunta 8: Identifique entre las siguientes opciones quién es su proveedor más importante. Entre las opciones a ser seleccionadas en la pregunta 8 están los distribuidores de empresas cuyas marcas tienen una presencia importante en el mercado local, empresas que igual a Disam Distribuciones tienen como actividad principal la venta al por mayor y menor de productos de confitería y otros productos.

Además, con el fin de revelar el grado de satisfacción de los clientes con respecto a los competidores directos se consideró la pregunta 6: ¿Está conforme con el servicio prestado por sus proveedores de productos de Quala? y la pregunta 7: Si su respuesta es No/medianamente, ¿qué dificultad encuentra en los proveedores actuales?

Competencia Directa

Distribuidores informales.- La competencia directa de Disam Distribuidores se constituye básicamente por vendedores informales, denominados también corredores informales. Los vendedores informales se caracterizan por realizar la compra y venta de productos en bodegas y tiendas respectivamente, muchas veces aparecen por temporadas o cuando ingresan al mercado productos de alta demanda. En algunos casos no poseen Registro Único de Contribuyentes (RUC) y generalmente no cuentan con un local comercial fijo. Según las encuestas aplicadas a los propietarios de los negocios, esta forma de abastecimiento es aceptada en un 49%.

Distribuidores de Quala.- El 36% de los propietarios de los negocios tiene como proveedor principal a distribuidores directos de Quala. Quala es una empresa ecuatoriana cuya línea varía entre marcas líderes de productos alimenticios, de confitería y de tocador, los productos a la venta son Jugos ya, Bonice, Quipitos, Suntea, Fortident, Savital, Ego, Doña Gallina.

Otros.- Una cantidad más pequeña del 15% señaló la opción “otros” en su respuesta. En este grupo se encuentra Abastos Mi Tío, Víveres Colgate y

Macrodistribuciones que son bodegas mayoristas ubicadas en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura la cual está ubicada aproximadamente a 45 minutos de Otavalo y Cotacachi. En este caso los propietarios de las tiendas detallistas se movilizan hasta los establecimientos mencionados de manera periódica para adquirir los productos que abastecerán sus negocios.

Para conocer el grado de satisfacción de los clientes en cuando a los competidores directos se toma a consideración los datos del estudio de mercado, encontramos que el 64% de los clientes están conformes con el servicio y el 36% seleccionaron las opciones de no conformidad o mediana conformidad. Algunas de las dificultades que los clientes encuentran en sus proveedores es la impuntualidad al no hacer recorridos de manera periódica, poca variedad, plazos de pago poco convenientes y en algunos casos mal servicio.

Competencia Indirecta

Distribuidores informales.- Un porcentaje importante del 47% señaló la opción de vendedores informales como su proveedor más frecuente, la tendencia es igual que en la competencia directa, esto se debe principalmente a que la mayoría de los clientes de Disam están ubicados en parroquias aledañas y los alrededores de las ciudades de Otavalo y Cotacachi, por ello muchos de los distribuidores directos de las distintas marcas no llegan hasta estas zonas por ser alejadas, esta es una oportunidad para Disam para ofrecer un servicio adecuado y excelente en estas zonas ya que han sido de cierto modo

descuidadas por los grandes distribuidores al no formar parte de su mercado objetivo.

Distribuidores de Confiteca.- El segundo porcentaje más alto es del 17% en donde los encuestados señalan a Confiteca como su proveedor más importante, siendo así un competidor significativo para Disam. Confiteca establece una organización directa de ventas con un sistema de ruteros y zonificación para ingresar en los mercados; algunas de las marcas con calidad de exportación que comercializa son Kataboom, Agogó, Plop, American toffee, Tumix, y Jaazz.

Distribuidores de Nestlé.- El 15% de los propietarios indicaron que Nestlé es su mayor distribuidor, con marcas de consuno nacional e internacional como Nestlé classic, Galak, Tango, Crunch, Galletas amor, Galletas ricas.

Distribuidores de La universal.- Elección del 15% de los propietarios de tiendas detallistas. La universal comercializa productos tradicionales a nivel local e internacional entre ellos están Manicho, Huevitos (Chocolates), Menta glacial (caramelos), Leche miel (caramelos), Bambolina (caramelos masticables).

Otros.- Una cantidad menor del 6% eligió otras opciones entre las cuales están el 67% distribuidores de Cordialsa, la red Cordialsa al igual que otras empresas maneja el sistema de distribución directa con sus vendedores; entre los productos que la representan están Frunas, Chocolate Jet y Noel. El 33% restante señaló a Arcor, empresa que comercializa Bon o Bon, Rocklets, Blow up (chicles).

3.5 APLICACIÓN DEL ESTUDIO DE MERCADO

El trabajo realizado al medir el nivel de satisfacción de los consumidores y analizar tanto la oferta como de la demanda de productos; obtenido a partir de la información reflejada en el estudio de mercado; será de utilidad para ampliar algunos aspectos incluidos en el Capítulo 6 “Planeación Estratégica Propuesta” del presente proyecto. En dicho capítulo se va a desarrollar la propuesta de estrategias de crecimiento, el Mix de Marketing y disciplinas de valor. Con lo anterior, se logrará cumplir los objetivos generales y específicos planteados inicialmente para el estudio de mercado.

4 ESTUDIO TÉCNICO

4.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO TÉCNICO

El objetivo de este estudio es verificar la posibilidad técnica de la comercialización de confites, productos alimenticios y otros productos de consumo masivo. Con el estudio técnico también se procura examinar los procesos más importantes, determinar el tamaño óptimo, localización óptima, equipos, instalaciones y la organización requeridos para el presente proyecto.

"En resumen, se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué producir lo que se desea, por lo que el aspecto técnico operativo de un proyecto comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y la operatividad del propio proyecto." (Baca, 2010, p. 74).

4.2 LOCALIZACIÓN DEL NEGOCIO

4.2.1 Factores

"La localización óptima de un proyecto es lo que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital o a obtener el costo unitario mínimo." (Baca, 2010, p. 86)

Los factores acerca de la localización del negocio son los elementos, circunstancias o características que contribuyen en su desarrollo. Para determinar si la localización actual del negocio es la adecuada, se tomarán a consideración algunos factores relevantes indicados posteriormente.

- ***Costos de arriendo***

  Considerado como el costo fijo a pagar cada mes por el uso del lugar comercial. Es necesario que en el caso de incurrir en este gasto, sea a conveniencia y sobre un local adaptable a las necesidades de la empresa.

- ***Cercanía a clientes***

  Los clientes están ubicados en Cotacachi, Otavalo y zonas aledañas. Estas ciudades están aproximadamente a 8 kilómetros de distancia la una de la otra, hay que procurar abaratar costos de movilización y solventar a los vendedores con eficacia en caso de desabastecimiento.

- ***Cercanía a proveedores***

  La proximidad a los proveedores disminuye el tiempo de entrega y los costos de transporte.

- ***Personal***

  Personal calificado para ocupar los cargos a desempeñar en base a las distintas responsabilidades en la empresa.

- ***Transporte del personal***

  Medios para el traslado del personal de acuerdo a la accesibilidad del domicilio de la empresa.

- ***Infraestructura necesaria***

  La infraestructura es importante ya que es el lugar en el que se va a desarrollar la actividad comercial principal de la empresa. Según la necesidad actual las instalaciones deberán estar conformadas básicamente por un espacio físico en el que se pueda instaurar una oficina y una bodega amplia.

- ***Seguridad***

  La compañía tendrá en bodega la mercadería a comercializar, que es una inversión importante.

  Un lugar seguro significará tranquilidad para los empleados y ayudará a evitar robos tanto de la mercadería como de los equipos de oficina.

- ***Servicios básicos***

  Para el buen desempeño y comodidad de los empleados es trascendente contar con servicios básicos como agua potable, luz eléctrica, teléfono y alcantarillado.

- ***Tráfico***

  Un lugar en donde el tránsito circule con rapidez influye en que las operaciones sean ágiles y a tiempo.

- ***Estacionamiento***

  Los vendedores y personal administrativo usan los vehículos de la compañía para desempeñar su labor. Es indispensable contar con el espacio necesario cuando menos para el estacionamiento de cuatro autos, entre los cuales tres corresponden a los vendedores y uno al vehículo del propietario de la empresa.

4.2.2 Método cualitativo por puntos

El método cualitativo por puntos "consiste en asignar factores cuantitativos a una serie de factores que se consideran relevantes para la localización. Esto deriva en una comparación cuantitativa de diferentes sitios. El método permite

ponderar factores de preferencia para el investigador al tomar la decisión". (Baca, 2010, p.86)

Para la aplicación del método las puntuaciones en cada factor se determinaron de 5 a 15 de acuerdo al nivel de importancia, en donde 5 es de baja importancia, 10 medianamente importante y 15 muy importante. Sobre las alternativas de selección se estipularon tres zonas a analizar:

A. Otavalo-Ciudadela los Lagos

B. Cotacachi-Parroquia de Quiroga

C. Otavalo-Barrio Santiaguillo

El resultado de éste método permite comparar las tres zonas mencionadas, el lugar con la calificación asignada más alta será el seleccionado.

Cuadro N° 22

Método cualitativo por puntos

Factor	Ponderación	Criterio	Puntuación	A	B	C
Costos de arriendo	10%	No existe	15			
		Moderado	10	1	1	1
		Alto	5			
Cercanía a clientes	15%	Alta	15	2,25	2,25	2,25
		Media	10			
		Baja	5			
Cercanía a proveedores	15%	Alta	15			
		Media	10	1,5		1,5
		Baja	5		0,75	
Personal	15%	Disponible	15	2,25	2,25	2,25
		Parcial	10			
		No disponible	5			
Transporte del personal	5%	Disponible	15	0,75	0,75	0,75
		Parcial	10			
		No disponible	5			
Infraestructura necesaria	10%	Total	15		1,5	
		Parcial	10	1		1
		No existe	5			
Seguridad	5%	Alta	15			
		Media	10		0,5	
		Baja	5	0,25		0,25
Servicios básicos	5%	Total	15		0,75	0,75
		Parcial	10	0,5		
		No existe	5			
Tráfico	10%	Bajo	15			
		Medio	10		1	
		Alto	5	0,5		0,5
Estacionamiento	10%	Amplio	15		1,5	1,5
		Medio	10	1		
		No existe	5			
Total	**100%**			**11**	**12,25**	**11,75**

Fuente: Investigación
Elaborado por: Ivonne Lozano

4.2.3 Macro localización

La empresa estará ubicada en Ecuador, en la provincia de Imbabura la cual está situada al norte del país, como se indica en los siguientes mapas del territorio nacional.

Gráfico N° 23

Macrolocalización



Fuente: Google Maps
Elaborado por: Ivonne Lozano

4.2.4 Ubicación

La ubicación de la empresa, como se puede visualizar en el siguiente mapa de la provincia de Imbabura, según los resultados de la aplicación del método cuantitativo por puntos es la más idónea ya que tiene un buen nivel de cumplimiento con respecto a los factores que se han considerado relevantes para el desarrollo y crecimiento del negocio en estudio.

Parroquia: Quiroga

Cantón: Cotacachi

Calles: Telésforo Peñaherrera y Vacas Galindo

Gráfico N° 24

Microlocalización



Fuente: Google Maps
Elaborado por: Ivonne Lozano

4.3 TAMAÑO DEL PROYECTO

En el estudio de mercado se identificó la forma de abastecimiento de los clientes, lo que viene a ser la competencia directa, el 49% de los clientes es atendida por distribuidores informales, un 15% por otras opciones y un 36% por distribuidores directos de Quala. Disam Distribuciones implementará esfuerzos para atacar al 64% en donde el suministro a los clientes se da por medio de distribuidores informales y otras opciones. Entonces una vez determinado el 64% del total de la demanda, sobre esa cantidad, para efectos del tamaño del proyecto, se obtendrá un porcentaje del 21% como se muestra a continuación.

Cuadro N° 23

Resumen-Tamaño del proyecto

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Demanda (dólares)	662.053	704.687	749.873	797.793	848.569
Competencia directa 64%	423.714	450.999	479.919	510.588	543.084
Tamaño del proyecto 21%	**88.747**	**94.520**	**100.593**	**107.029**	**113.840**

Fuente: Investigación
Elaborado por: Ivonne Lozano

Cuadro N° 24

Tamaño del proyecto (Dólares)

Producto	2014	2015	2016	2017	2018
Shampoo ego	9.828	10.456	11.123	11.830	12.579
Shampoo savital	10.414	11.071	11.769	12.583	13.370
Quipitos	13.975	14.885	15.851	16.877	17.965
Doña gallina	15.768	16.813	17.923	18.961	20.206
Jugos Ya	34.736	37.004	39.356	41.909	44.558
Bonice	4.026	4.290	4.571	4.870	5.162
Total	**88.747**	**94.520**	**100.593**	**107.029**	**113.840**

Fuente: Investigación
Elaborado por: Ivonne Lozano

Cuadro N° 25

Tamaño del proyecto (Unidades)

Producto	2014	2015	2016	2017	2018
Shampoo ego	151	153	155	157	159
Shampoo savital	160	162	164	167	169
Quipitos	139	141	143	145	147
Doña gallina	129	131	133	134	136
Jugos Ya	687	697	706	716	725
Bonice	200	203	206	209	211
Total	**1.466**	**1.487**	**1.507**	**1.528**	**1.547**

Fuente: Investigación
Elaborado por: Ivonne Lozano

4.4 DESCRIPCIÓN DE PROCESOS PRINCIPALES

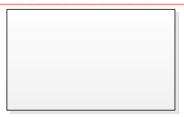
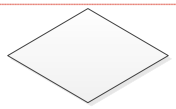
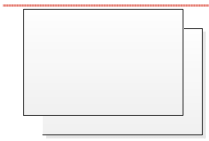
4.4.1 Levantamiento de procesos

El levantamiento de los procesos es un elemento fundamental para el trabajo en calidad, es también una manera de describir el escenario empresarial dado entre el conjunto de actividades que generan un proceso que busca lograr un resultado específico. La descripción de los procesos consiste en contactar con los dueños o responsables de los mismos, quienes deberán detallar la forma de realizar las actividades, los recursos a ser utilizados y el objetivo del proceso.

Esta gestión se lleva a cabo con la utilización de recursos gráficos o diagramas de flujo que ayuden a identificar las interrelaciones entre actividades, los encargados de cada una, su periodicidad y secuencia. Hacer éste análisis ayuda a optimizar tiempo, esfuerzos y recursos porque señala en muchos de los casos actividades duplicadas o repetidas, algunos pasos innecesarios así como otros imprescindibles, aquellos que demandan mayores recursos, etc. A continuación se muestra la simbología a ser utilizada en los diagramas de flujo.

Cuadro N° 26

Símbolos de diagramas de flujos

Símbolo	Significado	Uso
	Inicio/Fin	Indica el inicio y final del diagrama
	Operación	Símbolo de operación o actividad del proceso
	Proceso interno	Hace referencia a otro proceso interno
	Documento	Documento que ingresa o sale del proceso
	Decisión	Señala varias posibilidades o alternativas
	Conector	Indica la continuidad de las actividades de una página a otra
	Base de datos	Conjunto de datos almacenados para realizar consultas o registros
	Entidad externa	Persona natural o jurídica externa a la compañía
	Líneas de flujo	Conecta actividades y símbolos en su secuencia

Fuente: Instituto Nacional de Normalización Estadounidense (ANSI)
Elaborado por: Ivonne Lozano

4.4.2 Proceso Logístico

La logística de un negocio, además de encargarse del control de inventarios, incide en la planificación, adquisición y distribución de mercaderías. Este proceso pretende llevar el manejo óptimo sobre un conjunto de productos desde su origen hasta el consumidor final, ya sea mediante locales comerciales,

redes de distribución, etc. La logística empresarial de Disam Distribuciones comprende principalmente los procesos de compras o aprovisionamiento, almacenamiento y ventas a los distintos clientes. Dentro del proceso de compras se gestionará con los proveedores el abastecimiento necesario en cuanto al stock, en el cual se trata de no tener exceso ni escasez, la cantidad de productos a ser pedidos está dada por factores como demanda y rotación de los mismos. El proceso de almacenamiento deberá identificar que el estado de la mercadería así como la cantidad recibida sea la convenida, adicional a esto, se requiere que la mercadería ingresada a la bodega, sea posteriormente despachada a los vendedores de acuerdo al objetivo de ventas de cada uno. Los vendedores de acuerdo a la ruta asignada, ingresarán al mercado para hacer la entrega de la mercancía, creando buenas relaciones con los clientes.

El levantamiento del proceso logístico que incluye proceso de compras, almacenamiento y ventas se detalla en el Anexo 2.

4.5 DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES

El plano actual de las instalaciones se muestra en el Anexo 3.

4.6 RECURSOS

Para el estudio en curso se requiere de elementos adicionales que permitan cumplir con la meta establecida anteriormente en el tamaño del proyecto. Los bines necesarios vienen a ser vehículos de distribución, que serán parte del activo fijo y se

aplicarán métodos de depreciación sobre ellos. Los vehículos tendrán las siguientes especificaciones:

Cuadro N° 27

Recursos

Bienes	Cantidad	Modelo	Año	Precio Unitario
Vehículos	1	Chevrolet Minivan	2011	11.900



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Adicionalmente se requiere de recursos humanos o fuerza de ventas ya que estarán encargados de la oferta y comercialización de los productos, esta responsabilidad es trascendental ya que incide directamente en el flujo de ingresos de la compañía, tomando en cuenta el nivel de ventas de productos similares por cada vendedor en la actualidad, se define la necesidad de un vendedor adicional que cumpla con lo siguiente:

Cuadro N° 28

Requisitos vendedor

Cargo	Cantidad	Nivel académico	Experiencia	Licencia de manejo	Sueldo
Vendedor	1	Bachiller	Un año	Tipo A	340

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5 ESTUDIO FINANCIERO

5.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO

Este estudio se realizará con el propósito de identificar las necesidades de recursos económicos generadas en el proyecto así como también los mecanismos para financiarlas. Éste capítulo muestra la elaboración de los Estados Financieros corporativos y la aplicación de cambios de variables sobre algunos escenarios. Las evaluaciones mediante índices o indicadores finalmente permitirán establecer la factibilidad económica de la propuesta y los riesgos creados.

5.2 COSTO TOTAL DE LA INVERSIÓN

Inversión Total

Las inversiones están constituidas por la suma de todos los bienes y servicios necesarios para la implantación del proyecto. Las inversiones son el conjunto de erogaciones destinadas a dotar al proyecto de capacidad operativa. Por ello, generalmente se aplican durante la fase de instalación del proyecto hasta la puesta en marcha, es decir, cuando el proyecto está en condiciones de iniciar su funcionamiento. (Canelos, 2003, p. 129)

La inversión total está compuesta por dos grandes categorías que son la propiedad planta y equipo (depreciable-no depreciable) y el capital de trabajo; mismas que serán utilizadas antes del inicio y durante la operación del proyecto. A continuación se amplían estas definiciones.

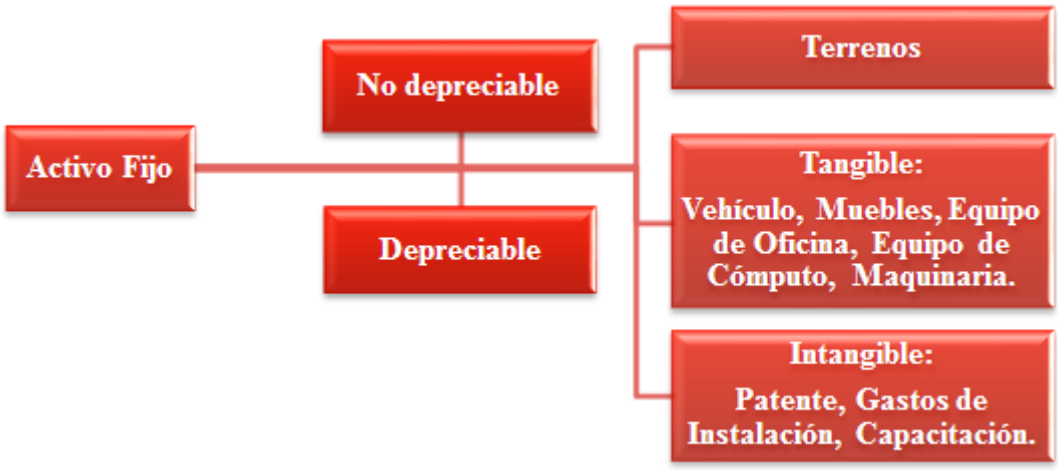
Activo fijo

Los activos fijos son bienes usados en una empresa de forma continua en las operaciones periódicas y más no para la venta. Esta categoría de activos puede ser depreciable o no depreciable; la depreciación es el método a través del cual se registra el deterioro o desgaste que tiene un bien por su uso.

El activo fijo depreciable suele ser parte de la propiedad, planta y equipo y se clasifica en tangible o intangible. Se dice tangible por ejemplo a vehículos, equipo de cómputo, muebles y enseres. El grupo de los intangibles está compuesto por gastos de instalación, puesta en marcha, capacitación, patentes, etc. Los terrenos forman parte de los activos fijos no depreciables ya que generan incremento de valor.

Gráfico N° 25

Clasificación del activo fijo



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Con las consideraciones anteriores, se fijó que el presente proyecto tendrá la siguiente inversión en cuanto a la inversión fija tangible que corresponde al Activo. El capital de trabaja se describe posteriormente.

Cuadro N° 29

Inversión	
Inversión fija tangible	11.900,00
Capital de trabajo	6.815,81
Total	**18.715,81**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Capital de trabajo

Es la capacidad que necesita una empresa para efectuar el desarrollo de actividades en el corto plazo antes de la generación de ingresos. Una empresa requiere de capitales o recursos que puedan suplir la necesidad de inventarios, salarios, servicios

básicos, suministros, etc. Es indispensable que estos recursos estén disponibles para el desempeño de las actividades operativas que se realizan antes de obtener beneficios.

Gráfico N° 26

Capital de trabajo



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

El capital de trabajo para Disam Distribuciones se estimó para el periodo de un mes, entre los elementos necesarios que lo conforman están:

Cuadro N° 30

Capital de trabajo (Dólares)

Descripción	Valor Mensual
Efectivo y equivalentes	**517,14**
Sueldos	452,14
Combustible	65,00
Mantenimiento	80,00
Publicidad	30,00
Inventario	**5.032,30**
Productos en venta	5.032,30
Cuentas por cobrar	**1.266,37**
Cuentas por cobrar	1.266,37
Total	**6.815,81**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Estructura del financiamiento

La inversión total del proyecto estará financiada por recursos propios y ajenos, este último obtenido por medio de la red bancaria nacional.

Cuadro N° 31

Fuente de financiamiento

Detalle	Valor	Porcentaje
Recursos Propios	13.715,81	73%
Recursos Ajenos	5.000,00	27%
Inversión Total	**18.715,81**	**100%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS

Ingresos

Son ingresos aquellas cantidades que percibe una compañía generadas por la venta de productos en un precio de venta establecido. La composición de ingresos de la empresa está basada en las cantidades establecidas en el tamaño del proyecto y se detalla así:

Cuadro N° 32

Presupuesto de Ingresos

Producto	2014	2015	2016	2017	2018
Shampoo ego	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Cantidad	151	153	155	157	159
PV	65,09	68,34	71,76	75,35	79,11
Ingreso	9.828,26	10.456,35	11.122,69	11.829,52	12.579,22
Shampoo savital	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Cantidad	160	162	164	167	169
PV	65,09	68,34	71,76	75,35	79,11
Ingreso	10.414,05	11.071,43	11.768,52	12.582,99	13.370,37
Quipitos	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Cantidad	139	141	143	145	147
PV	100,54	105,57	110,85	116,39	122,21
Ingreso	13.975,39	14.885,30	15.851,26	16.876,60	17.964,85
Doña gallina	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Cantidad	129	131	133	134	136
PV	122,23	128,34	134,76	141,50	148,57
Ingreso	15.767,68	16.812,75	17.922,91	18.960,55	20.205,72
Jugos Ya	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Cantidad	687	697	706	716	725
PV	50,56	53,09	55,74	58,53	61,46
Ingreso	34.736,34	37.004,06	39.355,97	41.909,09	44.557,67
Bonice	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
Cantidad	200	203	206	209	211
PV	20,13	21,13	22,19	23,30	24,47
Ingreso	4.025,62	4.290,31	4.571,39	4.869,87	5.162,29
Total	**88.747,34**	**94.520,20**	**100.592,74**	**107.028,62**	**113.840,13**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Sobre el total de las ventas, el 80% se realizará de contado mientras que el 20% se concederá a crédito de hasta 28 días. Las cuentas por cobrar se generan de las ventas del último periodo correspondiente al 20% que quedan por recuperar. En el Anexo 4 se muestra el detalle del cálculo de estos tres rubros.

Cuadro N° 33

Ventas totales

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas al contado 80%	70.997,87	75.616,16	80.474,19	85.622,89	91.072,10
Ventas a crédito 20%	17.749,47	18.904,04	20.118,55	21.405,72	22.768,03
Cuentas por cobrar 31 Dic	1.230,69	1.310,74	1.394,95	1.484,20	1.578,66
Total Ventas 100%	**88.747,34**	**94.520,20**	**100.592,74**	**107.028,62**	**113.840,13**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.4 PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS

5.4.1 Costo de ventas

El costo de ventas se calcula con el costo establecido por Quala, por las unidades pronosticadas en el presupuesto de ventas. El 40% de las copras se realizará al contado y el restante 60% a crédito con un plazo de hasta 30 días para cancelar. Es importante mencionar que el total de las compras difieren del costo de ventas debido a que el inventario de seguridad es del 100% de las ventas presupuestadas para el próximo mes. Es decir, el stock tendrá en los últimos días del mes los productos que se venderán en el mes siguiente.

El método del manejo del inventario será el método PEPS (primeras en entrar primeras en salir) principalmente por el tipo de productos en su mayoría alimenticios y confites. La dinámica del inventario se muestra en el Anexo 5. El saldo de cuentas por pagar al final del año se compone del 60% de la compra del inventario de seguridad del mes siguiente. La composición de compras y cuentas por pagar se detalla en el Anexo 4.

Cuadro N° 34

Compras totales

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018
Costo de ventas	70.550,54	74.871,13	79.667,48	84.750,09	90.128,83
Compras al contado	28.355,19	30.197,57	32.014,18	34.054,01	36.212,61
Compras a crédito	42.532,78	45.296,35	48.023,88	51.085,10	54.324,59
Inventario	5.369,73	5.992,52	6.664,15	7.387,97	8.167,52
Cuentas por pagar 31 dic	3.221,84	3.595,51	3.638,18	3.870,29	4.115,92
TOTAL COMPRAS	**70.887,97**	**75.493,91**	**80.038,06**	**85.139,11**	**90.537,21**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.4.2 Gastos de ventas

Son gastos de ventas todos aquellos desembolsos hechos en la compañía para generar ventas o ingresos, estos son:

Cuadro N° 35

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018
Combustible	780,00	819,00	859,95	902,95	948,09
Mantenimiento	960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89
Matriculación	120,00	126,00	132,30	138,92	145,86
Promoción y publicidad	30,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Sueldos y salarios	5.425,72	6.053,86	6.356,56	6.674,38	7.008,10
Total	**7.315,72**	**8.006,86**	**8.407,21**	**8.827,57**	**9.268,95**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

En el Anexo 6 se detalla el cálculo pertinente con respecto a sueldos y salarios del vendedor adicional a ser contratado. Por otro lado el gasto de promoción y publicidad propuesto corresponde a la imagen propuesta del negocio.

5.4.3 Gastos financieros

Se consideran gastos financieros aquellos que son desembolsados para el pago de intereses generados en préstamos bancarios. Para el desarrollo de la presente investigación, se propone realizar un préstamo de USD 5.000 en el Banco Nacional de Fomento a una tasa de interés del 15% anual al plazo de 60 periodos.

Cuadro N° 36

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018
Intereses préstamo bancario	701,43	584,73	449,27	292,03	109,57
Total	**701,43**	**584,73**	**449,27**	**292,03**	**109,57**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

La tabla de amortización de la cual se deriva el gasto financiero del proyecto y los requisitos necesarios para obtener un crédito bancario se encuentra en el Anexo 7.

5.4.4 Gastos de depreciación

El vehículo a adquirirse cuyo avalúo es de USD 11.900 será depreciado en cinco años mediante el método de línea recta de la siguiente manera:

Cuadro N° 37

Año	Depreciación	Acumulada	Valor en Libros
	-	-	11.900,00
1	2.380,00	2.380,00	9.520,00
2	2.380,00	4.760,00	7.140,00
3	2.380,00	7.140,00	4.760,00
4	2.380,00	9.520,00	2.380,00
5	2.380,00	11.900,00	-

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.5 ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS

5.5.1 Estado de pérdidas y ganancias

5.5.1.1 Estado de resultados integrales sin proyecto

Cuadro N° 38

DISAM DISTRIBUCIONES

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	311.089,49	326.643,96	342.976,16	360.124,97	378.131,21
(-) Costo de Ventas	255.093,38	267.848,05	281.240,45	295.302,47	310.067,60
Utilidad Bruta en Ventas	**55.996,11**	**58.795,91**	**61.735,71**	**64.822,49**	**68.063,62**
	18%	18%	18%	18%	18%
(-) Gasto de Ventas	19.030,75	19.982,29	20.981,40	22.030,47	23.132,00
(-) Gastos Administrativos	17.230,75	18.092,29	18.996,90	19.946,75	20.944,09
(-) Depreciación	4.885,33	4.885,33	4.885,33	1.592,00	92,00
Utilidad Operacional	**14.849,27**	**15.836,00**	**16.872,07**	**21.253,27**	**23.895,53**
(-) Gastos financieros	155,50	163,28	171,44	180,01	189,01
Utilidad antes de Participación Laboral	**14.693,77**	**15.672,73**	**16.700,63**	**21.073,26**	**23.706,52**
(-) Participación Laboral	2.204,07	2.350,91	2.505,09	3.160,99	3.555,98
Utilidad Contable	**12.489,70**	**13.321,82**	**14.195,53**	**17.912,27**	**20.150,54**
(-) Impuesto a la Renta	2.747,74	2.930,80	3.123,02	3.940,70	4.433,12
Utilidad Neta	**9.741,97**	**10.391,02**	**11.072,52**	**13.971,57**	**15.717,42**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.5.1.2 Estado de resultados integrales con proyecto

Cuadro N° 39

DISAM DISTRIBUCIONES

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	399.836,82	421.164,16	443.568,90	467.153,58	491.971,34
(-) Costo de Ventas	325.643,92	342.719,18	360.907,93	380.052,56	400.196,43
Utilidad Bruta en Ventas	**74.192,90**	**78.444,98**	**82.660,97**	**87.101,02**	**91.774,92**
	19%	19%	19%	19%	19%
(-) Gasto de Ventas	26.346,47	27.989,15	29.388,61	30.858,04	32.400,94
(-) Gastos Administrativos	17.230,75	18.092,29	18.996,90	19.946,75	20.944,09
(-) Depreciación	7.265,33	7.265,33	7.265,33	3.972,00	2.472,00
Utilidad Operacional	**23.350,35**	**25.098,21**	**27.010,12**	**32.324,23**	**35.957,89**
(-) Gastos financieros	856,93	748,01	620,71	472,04	298,58
Utilidad antes de Participación Laboral	**22.493,41**	**24.350,20**	**26.389,41**	**31.852,19**	**35.659,31**
(-) Participación Laboral	3.374,01	3.652,53	3.958,41	4.777,83	5.348,90
Utilidad Contable	**19.119,40**	**20.697,67**	**22.431,00**	**27.074,36**	**30.310,41**
(-) Impuesto a la Renta	4.206,27	4.553,49	4.934,82	5.956,36	6.668,29
Utilidad Neta	**14.913,13**	**16.144,18**	**17.496,18**	**21.118,00**	**23.642,12**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.5.1.3 Estado de resultados integrales incremental

Cuadro N° 40

DISAM DISTRIBUCIONES

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES

	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas	88.747,34	94.520,20	100.592,74	107.028,62	113.840,13
(-) Costo de Ventas	70.550,54	74.871,13	79.667,48	84.750,09	90.128,83
Utilidad Bruta en Ventas	**18.196,80**	**19.649,07**	**20.925,26**	**22.278,53**	**23.711,30**
	21%	21%	21%	21%	21%
(-) Gasto de Ventas	7.315,72	8.006,86	8.407,21	8.827,57	9.268,95
(-) Gastos Administrativos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(-) Depreciación	2.380,00	2.380,00	2.380,00	2.380,00	2.380,00
Utilidad Operacional	**8.501,08**	**9.262,21**	**10.138,05**	**11.070,96**	**12.062,35**
(-) Gastos financieros	701,43	584,73	449,27	292,03	109,57
Utilidad antes de Participación Laboral	**7.799,64**	**8.677,48**	**9.688,78**	**10.778,93**	**11.952,79**
(-) Participación Laboral	1.169,95	1.301,62	1.453,32	1.616,84	1.792,92
Utilidad Contable	**6.629,70**	**7.375,86**	**8.235,47**	**9.162,09**	**10.159,87**
(-) Impuesto a la Renta	1.458,53	1.622,69	1.811,80	2.015,66	2.235,17
Utilidad Neta	**5.171,16**	**5.753,17**	**6.423,66**	**7.146,43**	**7.924,70**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.5.2 Balance de situación financiera

5.5.2.1 Estado de situación financiera sin proyecto

Cuadro N° 41

DISAM DISTRIBUCIONES

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO					
Activo Corriente	**41.607,71**	**48.237,27**	**54.954,06**	**61.762,41**	**65.373,58**
Efectivo y equivalentes	10.409,87	15.479,55	20.558,45	25.647,02	27.452,42
Cuentas por cobrar	9.332,68	9.799,32	10.289,28	10.803,75	11.343,94
Inventario	21.865,15	22.958,40	24.106,32	25.311,64	26.577,22
Activo no Corriente	**12.391,67**	**7.506,33**	**2.621,00**	**1.029,00**	**937,00**
Propiedad planta y equipo	24.820,00	24.820,00	24.820,00	24.820,00	24.820,00
(-) Depreciación acumulada	12.428,33	17.313,67	22.199,00	23.791,00	23.883,00
TOTAL ACTIVO	**53.999,37**	**55.743,61**	**57.575,06**	**62.791,41**	**66.310,58**
PASIVO					
Pasivo Corriente	**20.257,40**	**21.352,59**	**22.502,54**	**24.819,84**	**26.593,15**
Cuentas por pagar	15.305,60	16.070,88	16.874,43	17.718,15	18.604,06
Impuesto a la renta por pagar	2.747,74	2.930,80	3.123,02	3.940,70	4.433,12
Participación laboral	2.204,07	2.350,91	2.505,09	3.160,99	3.555,98
Pasivo no Corriente	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Préstamos bancarios	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	**20.257,40**	**21.352,59**	**22.502,54**	**24.819,84**	**26.593,15**
PATRIMONIO					
Capital	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00	24.000,00
Utilidad del ejercicio	9.741,97	10.391,02	11.072,52	13.971,57	15.717,42
TOTAL PATRIMONIO	**33.741,97**	**34.391,02**	**35.072,52**	**37.971,57**	**39.717,42**
PASIVO + PATRIMONIO	**53.999,37**	**55.743,61**	**57.575,06**	**62.791,41**	**66.310,58**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.5.2.2 Estado de situación financiera con proyecto

Cuadro N° 42

DISAM DISTRIBUCIONES					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA					
	2014	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
ACTIVO					
Activo Corriente	**61.099,04**	**75.688,61**	**90.614,41**	**106.413,32**	**119.652,58**
Efectivo y equivalentes	23.300,79	35.627,63	48.159,70	61.425,75	71.985,24
Cuentas por cobrar	10.563,37	11.110,06	11.684,24	12.287,95	12.922,59
Inventario	27.234,88	28.950,92	30.770,48	32.699,62	34.744,74
Activo no Corriente	**21.911,67**	**14.646,33**	**7.381,00**	**3.409,00**	**937,00**
Propiedad planta y equipo	36.720,00	36.720,00	36.720,00	36.720,00	36.720,00
(-) Depreciación acumulada	14.808,33	22.073,67	29.339,00	33.311,00	35.783,00
TOTAL ACTIVO	**83.010,71**	**90.334,95**	**97.995,41**	**109.822,32**	**120.589,58**
PASIVO					
Pasivo Corriente	**26.107,72**	**27.872,41**	**29.405,84**	**32.322,63**	**34.737,16**
Cuentas por pagar	18.527,44	19.666,39	20.512,61	21.588,44	22.719,98
Impuesto a la renta por pagar	4.206,27	4.553,49	4.934,82	5.956,36	6.668,29
Participación laboral	3.374,01	3.652,53	3.958,41	4.777,83	5.348,90
Pasivo no Corriente	**4.274,04**	**3.431,37**	**2.453,25**	**1.317,88**	**-**
Préstamos bancarios	4.274,04	3.431,37	2.453,25	1.317,88	-
TOTAL PASIVO	**30.381,76**	**31.303,78**	**31.859,09**	**33.640,51**	**34.737,16**
PATRIMONIO					
Capital	37.715,81	37.715,81	37.715,81	37.715,81	37.715,81
Utilidad del ejercicio	14.913,13	16.144,18	17.496,18	21.118,00	23.642,12
Utilidad años anteriores	-	5.171,16	10.924,33	17.347,99	24.494,42
TOTAL PATRIMONIO	**52.628,95**	**59.031,16**	**66.136,33**	**76.181,81**	**85.852,36**
PASIVO + PATRIMONIO	**83.010,71**	**90.334,95**	**97.995,41**	**109.822,32**	**120.589,58**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.5.2.3 Estado de situación financiera incremental

Cuadro N° 43

DISAM DISTRIBUCIONES

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

	Saldo Inicial	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO						
Activo Corriente	**6.815,81**	**19.491,33**	**27.451,34**	**35.660,36**	**44.650,91**	**54.279,00**
Efectivo y equivalentes	6.815,81	12.890,92	20.148,08	27.601,25	35.778,73	44.532,83
Cuentas por cobrar	-	1.230,69	1.310,74	1.394,95	1.484,20	1.578,66
Inventario	-	5.369,73	5.992,52	6.664,15	7.387,97	8.167,52
Activo no Corriente	**11.900,00**	**9.520,00**	**7.140,00**	**4.760,00**	**2.380,00**	**-**
Propiedad planta y equipo	11.900,00	11.900,00	11.900,00	11.900,00	11.900,00	11.900,00
(-) Depreciación acumulada	-	2.380,00	4.760,00	7.140,00	9.520,00	11.900,00
TOTAL ACTIVO	**18.715,81**	**29.011,33**	**34.591,34**	**40.420,36**	**47.030,91**	**54.279,00**
PASIVO						
Pasivo Corriente	**-**	**5.850,32**	**6.519,82**	**6.903,30**	**7.502,79**	**8.144,01**
Cuentas por pagar	-	3.221,84	3.595,51	3.638,18	3.870,29	4.115,92
Impuesto a la renta por pagar	-	1.458,53	1.622,69	1.811,80	2.015,66	2.235,17
Participación laboral	-	1.169,95	1.301,62	1.453,32	1.616,84	1.792,92
Pasivo no Corriente	**5.000,00**	**4.274,04**	**3.431,37**	**2.453,25**	**1.317,88**	**-**
Préstamos bancarios	5.000,00	4.274,04	3.431,37	2.453,25	1.317,88	-
TOTAL PASIVO	**5.000,00**	**10.124,36**	**9.951,19**	**9.356,55**	**8.820,67**	**8.144,01**
PATRIMONIO						
Capital	13.715,81	13.715,81	13.715,81	13.715,81	13.715,81	13.715,81
Utilidad del ejercicio	-	5.171,16	5.753,17	6.423,66	7.146,43	7.924,70
Utilidad años anteriores	-	-	5.171,16	10.924,33	17.347,99	24.494,42
TOTAL PATRIMONIO	**13.715,81**	**18.886,98**	**24.640,15**	**31.063,81**	**38.210,24**	**46.134,94**
PASIVO + PATRIMONIO	**18.715,81**	**29.011,33**	**34.591,34**	**40.420,36**	**47.030,91**	**54.279,00**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.5.3 Flujo de caja

El flujo de caja revela las entradas y salidas de dinero que afectan el efectivo y equivalentes de efectivo a lo largo de un periodo. El saldo final será reflejado a nivel de Estado de Situación de ese periodo.

Cuadro N° 44

Descripción	2014	2015	2016	2017	2018
Saldo Inicial	6.816	12.891	20.148	27.601	35.779
(+) Ingresos	87.517	93.209	99.198	105.544	112.261
(+) Inventario	0	5.370	5.993	6.664	7.388
(-) Costos	72.698	77.268	82.693	88.268	94.180
(-) Gastos	8.743	9.434	9.835	10.255	10.696
(-) Participación Laboral		1.170	1.302	1.453	1.617
(-) Impuesto a la Renta		1.459	1.623	1.812	2.016
(+) Cuentas por cobrar		1.231	1.311	1.395	1.484
(-) Cuentas por pagar		3.222	3.596	3.638	3.870
Saldo Final	**12.891**	**20.148**	**27.601**	**35.779**	**44.533**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.5.4 Flujo de fondos incremental

El flujo de fondos incremental consiste en el registro de ingresos y gastos asignados al proyecto. Los ingresos y gastos incrementales son los reflejados sobre la comparación de esos rubros en el contexto con proyecto y sin proyecto; es decir la diferencia estaría atribuida a la aplicación del proyecto lo que permite hacer un análisis sobre los impactos positivos o negativos. A partir del resultado de este flujo se puede tomar la decisión de hacer o no el proyecto, esto a partir del cálculo posterior del VAN y TIR.

Cuadro N° 45

Descripción	Inversión Inicial	2014	2015	2016	2017	2018
Utilidad Neta	-	5.171,16	5.753,17	6.423,66	7.146,43	7.924,70
(+) Depreciación	-	2.380,00	2.380,00	2.380,00	2.380,00	2.380,00
(+) Valor Rescate AF	-	-	-	-	-	5.000,00
(+) Capital de Trabajo	-	-	-	-	-	6.815,81
(-) Pago Deuda	-	725,96	842,66	978,13	1.135,37	1.317,83
Flujo Neto	**(18.715,81)**	**6.825,20**	**7.290,50**	**7.825,54**	**8.391,06**	**20.802,68**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.6 INDICADORES DE EVALUACIÓN

5.6.1 Tasa mínima aceptada de rendimiento

Rendimiento sobre la inversión que una empresa debe obtener para pagar intereses sobre el aporte ya sea de bancos, empresas u otros inversionistas; representado a través de la tasa mínima aceptable de rendimiento o TMAR. La TMAR se calcula así:

La inflación es considerada puesto que es necesario mantener el poder adquisitivo del dinero, además, el riesgo país y un porcentaje como premio al riesgo por invertir en el proyecto. Entonces la empresa actual fijará así su costo de capital:

Cuadro N° 46

Premio de la inversión	8,00%
Riesgo País	6,16%
Inflación	2,92%
Tasa de Descuento	**17,08%**

Descripción	Porcentaje	TMAR	Ponderación
Recursos Propios	73%	17,08%	12,52%
Recursos Ajenos	27%	15,00%	4,01%
		TMAR	**16,52%**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

En este sentido, el rendimiento mínimo que la empresa deberá tener para operar será del 16,52 %.

5.6.2 Valor actual neto

Metodología que trae a valor presente o actualiza mediante una determinada tasa los flujos de caja o flujos de fondos futuros de un proyecto. Se puede decir que un proyecto es aceptable cuando el resultado de calcular el VAN es positivo.

Cuando se hacen cálculos de pasar, en forma equivalente, dinero del presente al futuro, se utiliza el interés o de crecimiento del dinero; pero cuando se quieren pasar cantidades futuras al presente, como en este caso, se usa una tasa de descuento, llamada así porque descuenta el valor del dinero en el futuro a su equivalente en el presente, y a los flujos traídos al tiempo cero se les llama flujos descontados. (Baca, 2010, p. 182)

Para obtener el Valor Actual Neto (VAN); se requiere sumar los flujos descontados utilizando la tasa de descuento que es el costo de capital o TMAR y posteriormente restar la inversión inicial. El resultado igual a cero indica ganar la TMAR, el caso de ser mayor a cero indica que existe un beneficio adicional después de la TMAR. Con estas consideraciones obtenemos que:

Cuadro N° 47

Valores actuales de los flujos/flujos descontados	30.407,87
Valor actual neto (VAN)	11.692,06

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Con el cálculo anterior, podemos decir que el proyecto va a causar ganancias sobre la inversión.

5.6.3 Tasa interna de retorno

El cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR) indica la tasa de rendimiento total que genera la inversión suponiendo que el dinero ganado año a año se reinvierte en la empresa. Cuando este indicador es mayor que la TMAR quiere decir que el beneficio de la empresa es mayor al el mínimo esperado, entonces la inversión es económicamente rentable.

Cuadro N° 48

Tasa interna de retorno (TIR)	36,71%
Tasa mínima esperada de rendimiento (TMAR)	16,52%

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

De lo expuesto, la tasa interna de rendimiento es del 36,71% frente a que la tasa mínima esperada es de 16,52%.

5.6.4 Periodo de recuperación de la inversión

Herramienta utilizada para calcular el periodo en el cual los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial. Entonces, traemos al valor presente los flujos netos obtenidos en el flujo de fondos incremental, los cuales serán descontados de la inversión para obtener el saldo a recuperar por cada año de proyecto. Con el cálculo posterior, se identifica que la inversión inicial se recupera en un periodo de tres años y siete meses.

Cuadro N° 49

Inversión Total	Flujo	VA	Saldo	Años
18.716	6.825	5.857	12.858	1
12.858	7.291	5.369	7.489	2
7.489	7.826	4.946	2.543	3
2.543	8.391	4.551	-2.008	4
-2.008	20.803	9.684	-11.692	5
		30.408		

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.7 ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO

Nivel de ventas que indica a la empresa tener un beneficio de cero, es decir no obtiene ganancia o pérdida, en este punto los costos fijos y los costos variables se han suplido.

En este sentido, si aumentan las ventas ubicándose sobre el punto de equilibrio se logrará beneficios, y por el contrario si las ventas son disminuidas se obtendrá pérdidas. Este análisis va a permitir que la compañía determine la cantidad monetaria/productos que deberían venderse para que la inversión inicial sea recuperada.

Factores de cálculo:

Costos fijos totales: Cf

Costos variables totales: CVd

Ventas totales $: Vd

Precio de venta promedio: PV

Costo variable unitario: CVu

Fórmulas de cálculo:

$$\textbf{En cantidad } PE = \frac{Cf}{PV - Cvu}$$

$$\textbf{Monetario } PE = \frac{Cf}{1 - CVd / Vd}$$

A continuación, se presenta el cálculo detallado del punto de equilibrio monetario que la empresa deberá considerar para no obtener ganancia o pérdida.

Cuadro N° 50

Detalle	2014	2015	2016	2017	2018
PE monetario	80.859,70	85.749,19	90.800,93	96.136,59	101.763,56

Detalle	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas totales $: Vd	88.747,34	94.520,20	100.592,74	107.028,62	113.840,13
Costos fijos totales: Cf	79.957,69	84.834,72	89.845,56	95.138,37	100.720,46
Costo variables totales: CVd	990,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89

Costos fijos	2014	2015	2016	2017	2018
Costo de ventas	70.550,54	74.871,13	79.667,48	84.750,09	90.128,83
Combustible	780,00	819,00	859,95	902,95	948,09
Matriculación	120,00	126,00	132,30	138,92	145,86
Sueldos y salarios	5.425,72	6.053,86	6.356,56	6.674,38	7.008,10
Intereses bancarios	701,43	584,73	449,27	292,03	109,57
Depreciación Vehículo	2.380,00	2.380,00	2.380,00	2.380,00	2.380,00
Total	**79.957,69**	**84.834,72**	**89.845,56**	**95.138,37**	**100.720,46**
Costos variables	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
Mantenimiento	960,00	1.008,00	1.058,40	1.111,32	1.166,89
Promoción y publicidad	30,00	-	-	-	-
Total	**990,00**	**1.008,00**	**1.058,40**	**1.111,32**	**1.166,89**

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.8 ÍNDICES FINANCIEROS

Los índices financieros reflejan la relación entre rubros de los estados financieros de la compañía, los resultados contribuyen al análisis del comportamiento de la misma. Se interpreta entonces los resultados numéricos derivados de calcular indicadores de liquidez, de rentabilidad y de endeudamiento.

5.8.1 Indicadores de liquidez

Cuadro N° 51

Indicador de Liquidez	Descripción	Mínimo esperado	Resultado	Interpretación
Razón Corriente: Activo Corriente/Pasivo Corriente	Indica la capacidad de la empresa para cumplir con obligaciones al corto plazo.	Mayor a 1	3	Índice de liquidez que señala que por cada dólar de deuda existen 3 dólares para solventarla.
Prueba Ácida: Activo Corriente-Inventarios/Pasivo Corriente	Indica la capacidad de la empresa para cumplir con obligaciones al corto plazo sin contar con la venta de inventario.	Mayor a 1	2,4	Se interpreta que la Compañía está en condiciones de cubrir obligaciones al corto plazo a razón 2,4 dólares por cada dólar.
Rotación de Inventarios: Costo de mercancías vendidas/Promedio inventarios	Permite identificar cuantas veces el inventario se convierte en dinero o en cuentas por cobrar durante un periodo.	Menor a 30	13,0	Señala que el inventario rota 13 veces en el año. Permanece un mes en bodega antes de ser vendido. (13/12)
Rotación de Cartera: Ventas a crédito/Promedio cuentas por cobrar	Determina el tiempo en que las cuentas por cobrar toman en convertirse en efectivo.	Menor a 30	25,0	La Compañía tarda 25 días en recuperar su cartera, lo cual se puede interpretar como eficiente sobre el manejo de cartera.
Rotación de Cuentas por Pagar: Compras anuales a crédito/Promedio de cuentas por pagar	Identifica el número de veces que en un periodo la empresa debe dedicar su efectivo en pagar sus pasivos.	Menor a 30	28,0	La Compañía realiza pagos o uso de efectivo cada 28 días durante el año.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.8.2 Indicadores de rentabilidad

Cuadro N° 52

Indicador de Rentabilidad	Descripción	Mínimo esperado	Resultado	Interpretación
Margen Neto de Utilidad: Utilidad Neta/Ventas Netas	Porcentaje de las ventas netas que representa beneficio.	11%	6%	El 6% sobre las ventas netas significa beneficio para la Compañía.
Rentabilidad sobre el activo: Utilidad Neta/Activo Total	Retorno sobre la inversión.	14%	18%	La rentabilidad obtenida por los activos de la empresa es del 18%.
Rentabilidad sobre el patrimonio: Utilidad Neta/Patrimonio	Retorno sobre el patrimonio.	18%	27%	La rentabilidad obtenida por el patrimonio de la empresa es del 27%.
Rotación del activo: Ventas/Activo Total	Señala cada cuántos días los activos de la empresa se están convirtiendo en efectivo.	Mayor a 1	3	En un año los activos rotan 3 veces, es decir cada 120 días (360/3).
Multiplicador del patrimonio neto: Activo Total/Patrimonio Neto	Grado de endeudamiento respecto a los activos.	Más cerca de 1	1,36	La Compañía requiere endeudamiento para financiera sus activos. El endeudamiento corresponde al 36%.
Índice de Dupont: Margen de utilidad x rotación del activo total x multiplicador del patrimonio neto	Eficiencia económica, eficiencia operativa y grado de endeudamiento.	Superior al 20%	24%	Rentabilidad del 24%.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.8.3 Indicadores de endeudamiento

Cuadro N° 53

Indicador de Endeudamiento	Descripción	Mínimo esperado	Resultado	Interpretación
Endeudamiento sobre el activo total: Pasivo Total/Activo Total	Proporción de activos financiados por terceros.	Menor al 50%	35%	El 35% del activo está financiado por pasivos.
Endeudamiento sobre el patrimonio neto o Apalancamiento: Pasivo Total/Patrimonio Total	Grado de endeudamiento respecto al patrimonio.	Menor al 50%	54%	Grado de endeudamiento del 54%, principalmente por el préstamo bancario.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

5.9 ANÁLISIS DE RIESGOS

5.9.1 Riesgo de mercado

Análisis que mide la variación que puede existir sobre las ventas para que el VAN sea igual a cero. Cuando el VAN es igual a cero quiere decir que el proyecto rinde la TMAR. Mediante el uso de la herramienta de exel buscar objetivo de "análisis y si" (sintesis), se determinó que las ventas pueden disminuir al 94,50% del presupuesto actual para que el VAN sea cero. Esto se interpreta como un riesgo alto, debido a que las ventas pueden disminuir un porcentaje mínimo para que el proyecto continúe siendo rentable.

5.9.2 Riesgo operativo

Tiene que ver con los costos incurridos, se pretende identificar en qué medida éstos pueden tener un incremento y que el resultado del VAN sea igualmente cero. En este caso, si los costos aumentan mas allá del 6,94% el proyecto puede no rendir lo esperado. El riesgo calculado se puede considerar alto ya que el porcentaje de variación es mínimo.

5.9.3 Riesgo financiero

Relacionado a los gastos incurridos por intereses generados en préstamos bancarios. El gasto financiero del proyecto podrá subir en el 1.156% para que el VAN sea igual a cero. El resultado indicado se interpreta como un nivel

muy bajo de riesgo, ya que el incremento sustancial en el rubro de gastos de interés no afecta la rentabilidad del proyecto.

6 PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA PROPUESTA

6.1 PLAN ESTRATÉGICO

6.1.1 Definición

La planificación estratégica es una herramienta usada en actividades de negocios a través de la cual se examina la realidad actual de una organización y también del entorno, con la intención de formar proyectos planteando posibles alternativas a la dirección sobre las decisiones que se deben tomar para conseguir los objetivos empresariales. Algunas de las ideas a sugerir deberán referirse a cómo una empresa habría de competir en el mercado, para ello se requiere definir mecanismos de control a nivel interno y prever situaciones externas.

La preparación y evaluación de proyectos constituye un instrumento trascendente entre las compañías que procuran proveer recursos a iniciativas o nuevas ideas. Mediante el uso de ciertas técnicas para compilar, estudiar y analizar el referente económico, se podrá juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una inversión.

Las habilidades de pensamiento, acción e influencia son los motores de la estrategia como proceso de aprendizaje en las empresas. Personas y equipos

(quién) ponen en práctica el liderazgo estratégico cuando piensan, actúan e influyen en los demás (cómo) con vistas a mejorar la ventaja competitiva sostenible de la empresa (qué). Cuando el director general y los máximos directivos entienden ese quién, ese cómo y ese qué del liderazgo estratégico, y saben transmitírselo a los demás, contribuyen a las oportunidades de éxito sostenible de su empresa. (PWC Asesores Empresariales, 2012, p. 28)

6.1.2 Objetivos

Los estudios realizados en capítulos anteriores serán aplicados para la definición de la propuesta estratégica del presente proyecto. Entre los principales objetivos del capítulo están:

- Mantener un enfoque presente y futuro de la empresa a través del establecimiento de la misión, visión, valores corporativos, así como también de los objetivos empresariales, la manera de cumplirlos y la asignación de recursos.

- Definir ventajas competitivas sostenibles. Las ventajas competitivas son todas aquellas que contribuyen a tener un buen posicionamiento en el mercado y por ende a tener mejores ingresos económicos.

- Establecer estrategias de producto, precio, plaza, promoción. Estudio y formulación de estrategias de crecimiento y de desarrollo que manifiestan a los integrantes de la compañía como competir en un mercado altamente cambiante y exigente.

- Precisar la estructura organizacional de la empresa y describir las actividades que desempeña a través de la cadena de valor.

6.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

6.2.1 Misión

> La misión (en ocasiones también llamada propósito) es la respuesta a la pregunta: ¿cuál es nuestro negocio?, ¿en qué negocio estoy? Los principales objetivos son los puntos finales hacia los que se dirigen las actividades de la empresa. (Koontz, 2012, p. 133)

Se ha formulado la misión de la Compañía en respuesta a lo señalado en el párrafo anterior y considerando el giro del negocio. Disam Distribuciones durante los próximos 5 años tendrá como misión:

"Somos una empresa comercializadora de una amplia variedad de confites, productos alimenticios y otros productos de consumo masivo, cuyas marcas son reconocidas en el mercado. Brindando a minoristas y mayoristas un trato personalizado y excelente atención. Buscamos siempre satisfacer las expectativas de nuestros clientes mejorando constantemente; con ello contribuir al desarrollo de nuestra provincia y de nuestro país."

6.2.2 Visión

"La visión también determina la dirección de la organización al responder a la pregunta: ¿qué queremos llegar a ser?" (Koontz, 2012, p. 133)

La visión de Disam Distribuciones en 5 años es:

Ser la empresa líder en distribución de confites y otros bienes de consumo, posicionándonos entre las empresas más reconocidas de distribución en Imbabura por medio de la plena satisfacción del cliente y la constante mejora.

6.2.3 Valores corporativos

Los valores corporativos de Disam Distribuciones son:

Honestidad: Cualidad humana necesaria en nuestros colaboradores que reflejará el respeto a la verdad en cualquier situación.

Amistad: Aportamos para que el trabajo se desarrolle en un contexto de amistad y ambiente positivo.

Respeto: Valoramos los diferentes intereses y cada una de las necesidades de otro individuo así como las nuestras.

Excelencia: Nos esforzamos por hacer un trabajo que pueda ser calificado como excelente, eficaz y eficiente.

6.2.4 Objetivos estratégicos

Los objetivos son los resultados que la empresa busca alcanzar dentro de un periodo de tiempo, para este fin se generan estrategias que asociadas van a permitir su realización. Para Disam Distribuciones, haciendo un enfoque en el incremento de ingresos y reactivación de clientes, se identificó los siguientes objetivos estratégicos:

Objetivo 1

En el periodo de cinco años lograr un incremento del 20% en la cantidad de clientes activos con respecto al total de clientes.

Estrategias

- Identificar a los clientes y su información mediante una base de datos.
- Dar seguimiento periódico al comportamiento de clientes.
- Manejo de quejas, sugerencias y nivel de satisfacción.
- Capacitación a vendedores para mejorar servicio al cliente.

Objetivo 2

Lograr en el periodo de diez años, que el 44% de las ventas totales provenga de los ingresos por la venta de productos introducidos. A su vez se logrará el incremento del margen de rentabilidad al 5%.

Estrategias

- Abarcar al 42% de la demanda atendida por competidores directos..

- Incentivos económicos a los vendedores de acuerdo al volumen de ventas.

- Agregar rutas que cubran la comercialización sobre nuevas zonas geográficas en la provincia de Imbabura.

- Incrementar un vendedor con su respetivo vehículo.

- Financiamiento externo del 30%.

- Incrementar los niveles de compras de productos en función al requerimiento del mercado.

- Aprovechar el espacio subutilizado actualmente y fortalecer el control del inventario.

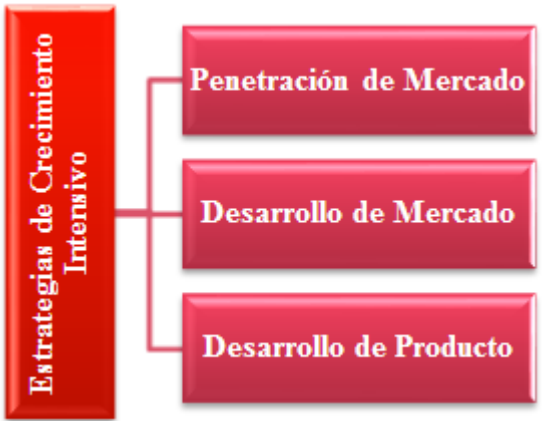
6.3 PROPUESTA ESTRATÉGICA

6.3.1 Estrategias de crecimiento

Philip Kotler ha identificado tres oportunidades de crecimiento para una empresa, estrategias de crecimiento intensivo; por integración y por diversificación. El proyecto actual aplicará la estrategia de crecimiento intensivo cuyo fundamento es optimizar resultados a partir de la mejora y el aprovechamiento de nuevas oportunidades en el negocio actual. La estrategia a su vez presenta la siguiente división:

Gráfico N° 27

Estrategias de crecimiento intensivo



Fuente: Investigación realizda
Elaborado por: Ivonne Lozano

El enfoque aplicable para el caso de estudio es el desarrollo de producto, con el fin de aumentar la participación de la empresa, mediante la comercialización de productos nuevos en los mercados actuales. Para el cumplimiento de lo anterior, previo el estudio de mercado realizado, entre los bienes que están a la venta actualmente se aumentará productos fabricados por la empresa Quala

Ecuador S.A., siendo ésta una compañía cuyas marcas tienen amplia aceptación en el mercado nacional.

6.3.2 Estrategia de la compañía

El cambio es una cuestión de supervivencia para las organizaciones. Éstas deben ser proactivas. El proceso de planeación estratégica las conducirá al desarrollo y a que formulen estrategias que aseguren su evolución continua y sostenible. La estrategia siempre significará elegir una vía de acción para ocupar una posición diferente en el futuro, la cual ofrecerá ganancias y ventajas en relación con la situación presente. (Chiavenato, 2011, p. 24)

A través del estudio de mercado se estableció que la estrategia de la compañía es ganar el mercado atendido por los vendedores informales, quienes son competidores directos para Disam Distribuciones y abarcan un nivel importante de la demanda actual. Un porcentaje significativo de los clientes reconocen a los vendedores informales como su principal proveedor de productos Quala; sin embargo presentan varias dificultades que revelan la inconformidad de los propietarios. Por otro lado también es importante atender a los clientes que se movilizan hasta las grandes bodegas en busca de productos para abastecer sus negocios.

6.3.3 Estrategias de desarrollo

Para Michael Porter existen tres estrategias de desarrollo que una empresa puede utilizar para prevalecer sobre el desempeño de sus competidores entre

ellas están; la estrategia de liderazgo en costos, de diferenciación y de concentración.

El proyecto aplicará la estrategia de liderazgo en costos, Disam Distribuciones será distribuidor directo para Quala Ecuador S.A. lo que le pone en ventaja frente a sus competidores. Esta posición permite no encarecer el producto porque no existen intermediarios, el hecho de que los costos de adquirir el producto sean menores que los de los competidores proporciona una ventaja competitiva interna (liderazgo en costos), ya que Disam está en la capacidad de tener un mayor beneficio cuando estos se adquieren a un costo menor. La aplicación de esta estrategia exige la vigilancia de los gastos, el uso eficiente de los recursos, control de costos en el proceso logístico.

El hecho de tener una ventaja en costes constituye una protección eficaz contra las cinco fuerzas competitivas. Respecto a los competidores directos, la empresa puede resistir mejor a una eventual competencia de precios y obtener además un beneficio a nivel de precio mínimo para la competencia. Los clientes fuertes no pueden hacer bajar los precios más que el nivel correspondiente al del competidor directo mejor situado. Un precio de coste bajo protege a la empresa de los aumentos de coste impuestos por un proveedor fuerte. Un precio de coste bajo contribuye una barrera de entrada para los nuevos competidores y también una buena protección respecto a los productos sustitutivos. (Lambin, 1995, p. 338)

6.3.4 Disciplinas de valor

Treacy y Wiersema definen la existencia de tres disciplinas de valor, la excelencia operativa, el liderazgo del producto y la intimidad con el cliente. La disciplina de valor a seguir es la intimidad con el cliente, una organización que tiene cercanía con los clientes se adapta a las necesidades de ellos, busca conocer ampliamente sobre sus sugerencias, expectativas y persigue formas para suplirlas.

El principal desafío para la gerencia de las compañías que intiman con los clientes es reunir, integrar y conservar un grupo de personas de talento que puedan mantenerse a la vanguardia de los nuevos paradigmas y las nuevas técnicas que afectan a los negocios de sus clientes. (Treacy & Wiersema, 1995, p. 139)

El personal de la compañía dedicado a la venta y distribución, será el encargado de conocer a los clientes y sus necesidades, tomando en cuenta las sugerencias dadas por ellos y comunicarlas de manera oportuna. Así también, el gerente general de Disam Distribuciones realizará un recorrido periódico para comenzar y en algunos casos fortalecer el relacionamiento con el cliente, el fin es que el cliente perciba los esfuerzos por cumplir con sus expectativas y que su opinión será tomada en cuenta para mejorar.

6.3.5 Marketing mix

Producto

Los bienes que el proyecto propone para la venta se clasifican como productos de consumo, son aquellos adquiridos por los consumidores finales para su consumo personal. Los productos de consumo pueden ser productos de conveniencia, de comparación, de especialidad y no buscados. En este caso la propuesta incluye cinco productos presentados a continuación, que son Jugos Ya, Doña Gallina, Bonice, Shampoo Ego y Savital que se consideran como productos de conveniencia.

Los productos de conveniencia son productos de consumo que suelen adquirirse con frecuencia, de forma inmediata y con un esfuerzo mínimo de comparación y compra. Como ejemplos podemos citar jabones, dulces, periódicos y comida rápida. Los productos de conveniencia suelen tener precio bajo, los mercadólogos los colocan en muchos lugares para que los clientes puedan adquirirlos fácilmente cuando los necesita. (Kotler & Armstrong, 2009, p. 282)

Cuadro N° 54

	Tipo de producto: Producto de consumo por conveniencia
	Nivel de producto: Producto Real
	Marca: Jugos Ya
	Envase: Sobre de plástico
	Etiquetado: Incluye marca y especificaciones INEN
	Presentación: 24 sobres de 10 unidades por caja
	Contenido: 15 gramos por unidad (2 litros)
	Atributos: Refresco en polvo instantaneo, económico de calidad, variedad y rendimiento presente en el mercado desde el año 2006.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Cuadro N° 55

	Tipo de producto: Producto de consumo por conveniencia
	Nivel de producto: Producto Real
	Marca: Doña Gallina
	Envase: Caja pequeña de cartón, cubos envueltos en papel
	Etiquetado: Incluye marca y especificaciones INEN
	Presentación: 24 cajas de 48 cubitos por caja
	Contenido: 11,5 gramos por unidad
	Atributos: Condimento realizado de gallinas de campo alimentadas naturalmente.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Cuadro N° 56



Tipo de producto: Producto de consumo por conveniencia

Nivel de producto: Producto Real

Marca: Quipitos

Envase: Sobre de plástico

Etiquetado: Incluye marca y especificaciones INEN

Presentación: 24 fundas de 24 unidades por caja

Contenido: 10 gramos por unidad

Atributos: Polvo de leche dulce, con bolitas que hacen explociones en la boca, económico, con varios años en el mercado, de calidad.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Cuadro N° 57



Tipo de producto: Producto de consumo por conveniencia

Nivel de producto: Producto Real

Marca: Bonice

Envase: Bolsa de plástico

Etiquetado: Incluye marca y especificaciones INEN

Presentación: 15 paquetes de 10 unidades por caja

Contenido: 53 gramos por unidad

Atributos: Helado líquido a precios económicos, presenta una grama de sabores amplia con varios años en el mercado.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Cuadro N° 58

	Tipo de producto: Producto de consumo por conveniencia Nivel de producto: Producto Real Marca: Ego Envase: Sachet Etiquetado: Incluye marca y especificaciones INEN Presentación: 24 tiras de 16 unidades por caja Contenido: 20 ml por unidad Atributos: Primer shampoo para hombres con beneficios para el control de caida, caspa, fragancia masculina, buena calidad.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Cuadro N° 59

	Tipo de producto: Producto de consumo por conveniencia Nivel de producto: Producto Real Marca: Savital Envase: Sachet Etiquetado: Incluye marca y especificaciones INEN Presentación: : 24 tiras de 16 unidades por caja Contenido: 25 ml por unidad Atributos: Línea creada para amas de casa que combina el poder nutritivo de la sábila y otros ingredientes como la miel, económinico y de buena calidad.

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Plaza

La estrategia de plaza selecciona puntos de venta para ofrecer productos y determinar la forma en que éstos serán trasladados. La compañía ha establecido rutas que cubren zonas céntricas y zonas alejadas en las ciudades de Cotacachi y Otavalo, siendo éste el mercado actual de la misma. Las rutas llegan a mayoristas y principalmente a minoristas como tiendas y autoservicios. Las actividades de los minoristas están encaminadas a la venta de productos directamente al consumidor final mientras que los mayoristas habitualmente requieren de intermediarios. Para lograr que los productos lleguen al cliente se han establecido los denominados canales de distribución.

Las empresas pueden diseñar sus canales de distribución de diversas maneras con el objetivo de hacer que los productos y servicios estén disponibles para los clientes. Cada nivel de intermediarios de marketing que desempeña alguna tarea para llevar el producto más cerca del comprador final es un nivel del canal, el número de niveles de intermediarios indica la longitud del canal. (Kotler & Armstrong, 2009, p. 423)

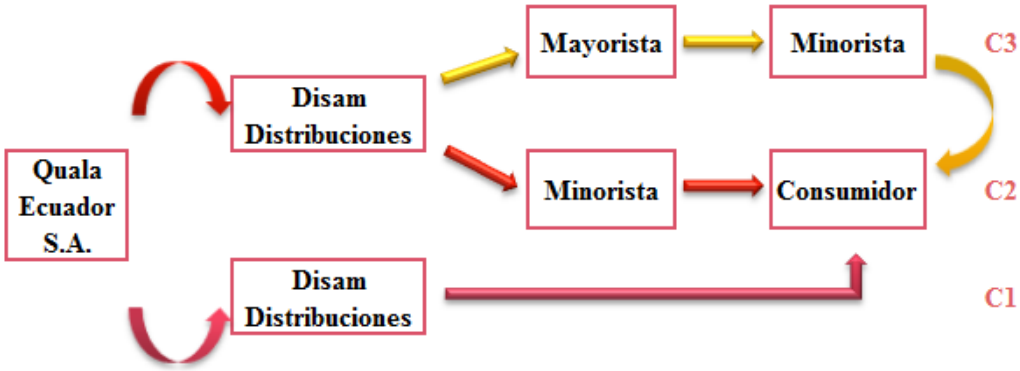
La compañía forma parte de los siguientes tipos de canales de distribución:

Canal 1: En algunos casos, Disam Distribuciones tiene acceso para participar en eventos ofreciendo sus productos al público, así también los consumidores llegan a las instalaciones y adquieren ciertos productos por lo cual se define un canal de distribución directo.

Canal 2 y 3: Generalmente se integra al mercado mediante el canal de distribución indirecto, es decir, con niveles de intermediarios (minoristas y mayoristas). En cuanto al transporte la empresa cuenta con vehículos propios para cubrir los recorridos indicados.

Gráfico N° 28

Canales de distribución



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Precio

Disam Distribuciones al ser distribuidor directo de Quala Ecuador S.A., tomará en cuenta los precios de venta al público fijados por la mencionada empresa para la comercialización:

Cuadro N° 60

Precio por caja

Año	2014	2015	2016	2017	2018
Shampoo ego	65,09	68,34	71,76	75,35	79,11
Shampoo savital	65,09	68,34	71,76	75,35	79,11
Quipitos	100,54	105,57	110,85	116,39	122,21
Doña gallina	122,23	128,34	134,76	141,50	148,57
Jugos Ya	50,56	53,09	55,74	58,53	61,46
Bonice	20,13	21,13	22,19	23,30	24,47

Fuente: Datos Disam Distribuciones
Elaborado por: Ivonne Lozano

Promoción

El fin de la promoción es incrementar las ventas, algunos autores señalan que la estrategia de promoción y publicidad puede ser de empujar o jalar.

El enfoque se realizará en empujar, que consiste en que el distribuidor dirige los esfuerzos promocionales a quienes conforman el canal de distribución (Mayoristas y Minoristas) de manera que llegue al consumidor final. Algunos métodos para empujar se instauran proporcionando beneficios a los propietarios de los establecimientos como:

Cuadro N° 61

Promoción



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

La promoción mencionada será en beneficio de los clientes con mayor necesidad de acuerdo a su negocio, que debido al amplio volumen de compra demandan de exhibidores.

Publicidad

El objetivo de publicidad es una tarea específica de comunicación que se quiere alcanzar 3con determinada audiencia objetivo en determinado periodo de

tiempo. Se pueden clasificar los objetivos de la publicidad en función de su fin primordial, independientemente de que la meta sea informar; persuadir o recordar. El objetivo publicitario del proyecto es recordar; que consiste en mantener relaciones con los clientes, recordar a los consumidores que pueden necesitar el producto en un futuro próximo, recordar a los clientes dónde pueden comprar el producto y mantener las marcas en la mente de los clientes durante las temporadas bajas. (Kotler & Armstrong, 2009, p. 529)

Para cumplir con lo citado, será necesario proyectar una imagen corporativa que transmita confianza y seriedad; será necesario el uso de tarjetas de presentación que permitan al cliente saber a quién acudir cuando necesite abastecimiento de su negocio. Esto se suma a la publicidad que hace el proveedor de la marca, en este caso Quala Ecuador S.A., quien invierte en campañas para mantener las marcas en la mente de los consumidores, motivando a la gente para requerir los productos de Quala a minoristas y mayoristas.

Imagen Corporativa

Disam Distribuciones es el nombre seleccionado por sus propietarios, hace referencia a sus nombres y a su actividad principal.

Logotipo

Se presentan varias opciones de logotipo en el Anexo 8 para la Compañía, entre los cuales se propone el siguiente:

Gráfico N° 29



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

Slogan

El slogan actual de la empresa es: "Más y mejor" el cual consideramos que debe permanecer debido a su significado positivo para los clientes.

6.4 ANÁLISIS INTERNO DEL NEGOCIO

6.4.1 Cadena de valor

Michael Porter manifiesta que cada empresa se compone de actividades de diseño, producción, distribución y apoyo a sus productos. Todas las actividades pueden ser detalladas por medio de la cadena de valor. La cadena de valor refleja el valor total, compuesto por actividades de valor y margen. El

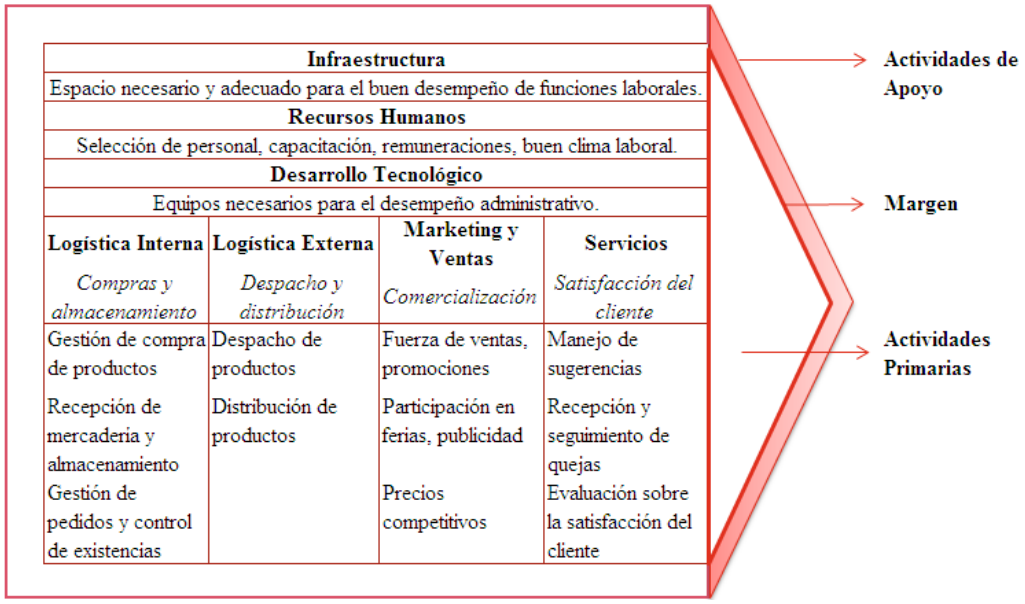
margen es la diferencia entre el valor total y el costo conjunto de llevar a cabo actividades de valor.

Las actividades de valor se clasifican en primarias como diseño, venta, distribución, servicio postventa y en actividades de apoyo como recursos humano, aprovisionamiento que sostienen a las actividades primarias. Al comparar la cadenas de valor de los competidores se exhiben diferencias que fijan la ventaja competitiva.

Composición de la cadena de valor para Disam Distribuciones:

Cuadro N° 62

Infraestructura			
Espacio necesario y adecuado para el buen desempeño de funciones laborales.			
Recursos Humanos			
Selección de personal, capacitación, remuneraciones, buen clima laboral.			
Desarrollo Tecnológico			
Equipos necesarios para el desempeño administrativo.			
Logística Interna *Compras y almacenamiento*	**Logística Externa** *Despacho y distribución*	**Marketing y Ventas** *Comercialización*	**Servicios** *Satisfacción del cliente*
Gestión de compra de productos	Despacho de productos	Fuerza de ventas, promociones	Manejo de sugerencias
Recepción de mercadería y almacenamiento	Distribución de productos	Participación en ferias, publicidad	Recepción y seguimiento de quejas
Gestión de pedidos y control de existencias		Precios competitivos	Evaluación sobre la satisfacción del cliente



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

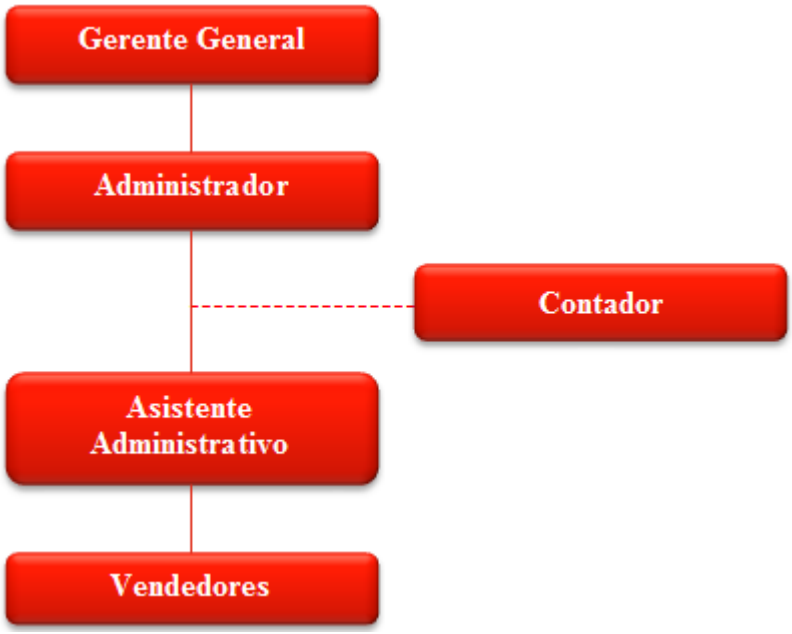
6.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL Y DE RECURSOS HUMANOS

6.5.1 Estructura organizacional

Como se indicó en el segundo capítulo, actualmente la compañía maneja la estructura presentada a continuación, a través del estudio técnico del proyecto se propone incluir, previo cumplimiento de cierto perfil, un vendedor en la fuerza de ventas.

Gráfico N° 30

Organigrama



Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

6.5.2 Equipo de trabajo y funciones

- El Gerente General estará encargado principalmente de:

  - Representar a la empresa en contratos y otros actos legales.

  - Elaborar presupuestos.

  - Revisar los estados financieros proporcionados por el outsourcing contable.

  - Aprobar compras, transacciones, movimientos y en general el uso de recursos de la compañía.

  - Planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de la compañía.

  - Tomar de decisiones sobre nuevas inversiones.

  - Disidir sobre promociones y publicidad.

  - Visitar semestralmente a clientes.

  - Participar activamente en reuniones sobre temas laborales con el personal.

- El Administrador estará encargado principalmente de:

  - Planificar, organizar, dirigir y controlar actividades administrativas.

  - Elaboración de pedidos a proveedores de acuerdo a las necesidades de stock.

  - Control y registro del inventario.

  - Control y registros de la documentación emitida y recibida, misma que será entregada posteriormente para el proceso externo de contabilidad e impuestos.

- El Asistente Administrativo estará encargado principalmente de:

  - Supervisa el ingreso de mercadería y la organiza de acuerdo a los parámetros establecidos.

  - Despacha la mercadería diariamente para cada vendedor.

  - Revisa el reporte del vendedor y realiza el cierre de caja al final del día.

  - Comunica a cerca de necesidades de stock.

- Los vendedores estarán encargados principalmente de:

  - Efectuar las actividades relacionadas a la comercialización de bienes, vender, distribuir y entregar productos.

  - Atender los negocios que incluyen las rutas establecidas.

  - Comunicar sugerencias y necesidades indicadas por los clientes.

  - Informar cantidades vendidas y gastos incurridos en combustible con la respectiva documentación.

  - Gestionar la cobranza.

6.5.3 Plan de remuneraciones

Las remuneraciones mensuales para el primer año se establecen de acuerdo a cada cargo, de la siguiente manera, cabe mencionar que el sueldo correspondiente a un vendedor es parte de la propuesta de la presente investigación:

Cuadro N° 63

Cargo	Cantidad	Sueldo
Gerente general	1	340
Administrador	1	340
Asistente Administrativo	1	340
Vendedor	4	1.360

Fuente: Investigación realizada
Elaborado por: Ivonne Lozano

7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1 CONCLUSIONES

- A partir de la apreciación de que los productos comercializados y distribuidos por Disam Distribuciones provienen de la marca Colombina, empresa que ha determinado el alcance que tendrán los distribuidores de sus productos mediante rutas blindadas. Con estas consideraciones la forma más factible de crecimiento se concibe con la comercialización de otras marcas, que para este estudio provienen de la empresa Quala Ecuador S.A.

- El estudio de mercado señala que existe aceptación a productos de la empresa Quala Ecuador S.A con los porcentajes: (Shampoo Ego 70%, Shampoo Savital 70%, Quipitos 38%, Doña Gallina 49%, Jugos Ya 96%, Bonice 47%).

- El 49% de los clientes es atendida por distribuidores informales, un 15% por otras opciones y un 36% por distribuidores directos de Quala. Se determina atacar una proporción sobre el 64% de clientes, en donde su suministro se da por medio de distribuidores informales y otras opciones que son casos en los que los propietarios de los negocios a falta de distribuidores, se trasladan a bodegas en la ciudad de Ibarra para ser abastecidos. La proporción mencionada será del 21%.

- Existe la oportunidad para la organización de liderar el sector ya que debido a la metodología de trabajo de los competidores más importantes existen inconformidades en el cliente referidas por ejemplo a la impuntualidad en visitas y entregas, y poca variedad. A esto se suma que Disam Distribuciones será distribuidor directo de Quala Ecuador S.A lo que le da una ventaja y adicionalmente significa que no habría intermediarios por ende el precio no será encarecido.

- Los clientes actuales consideran que la empresa destaca principalmente por tener variedad en stock, productos de calidad y puntualidad en visitas y entregas.

- La ubicación actual de la empresa en la ciudad de Cotacachi localizada en las calles Vacas Galindo y Telésforo Peñaherrera es la más idónea.

- El escenario empresarial descrito mediante la diagramación de los procesos más importantes establece la falta de formalidad en las funciones de cada cargo de manera que ciertos cargos son subutilizados.

- Para cubrir el porcentaje objetivo en el mercado (21%) será necesario incrementar un vendedor en la fuerza de ventas con su respetivo vehículo, de ello que la inversión inicial de USD 18.716 que será recuperada en un periodo de tres años y siete meses. El financiamiento de la misma será: fondos de la institución financiera de USD 5.000 y fondos propios por USD 13.716.

- Posteriormente indica que el proyecto es financieramente rentable con un VAN de USD 11.692 resultado positivo y una TIR del 36,71% mayor a la tasa mínima de rendimiento aceptable TMAR que es del 16,52%

7.2 RECOMENDACIONES

- Aplicar el proyecto formulado debido a que proporciona diversas estrategias que van a permitir el crecimiento y desarrollo de la empresa.

- Invertir en cuanto a publicidad y promoción con el objetivo de mantener los clientes actuales y atraer clientes potenciales.

- Promover una cultura organizacional de forma que el personal de ventas tengan las habilidades y destrezas necesarias para contribuir a la fidelización de clientes.

- Aprovechar y hacer un buen uso de los recursos disponibles, siguiendo niveles presupuestados.

- Evitar la subutilización del talento humano, delimitar funciones y optimizar su productividad. Ejecutar programas de capacitación y evaluación para el personal que colabora en la empresa, así como también eventos fuera de oficina con la finalidad de motivarlos creando un buen ambiente de trabajo.

- Adoptar en el largo plazo nuevas rutas de distribución e incluso analizar nuevas marcas que puedan ser comercializadas.

- Llevar orden en cuanto a toda la documentación existente para evitar que la información contable esté incompleta. Incluir control interno sólido para no presentar documentación extraviada o no enviada al contador externo, adicionalmente, evaluar la información financiera y contable en conjunto con el contador externo antes de su presentación ante la autoridad pertinente con el fin de identificar posibles inconsistencias de manera oportuna.

- Dado el tipo de negocio en el que el margen de rentabilidad por producto está dado por centavos de dólar, se vuelve fundamental que los vendedores cuenten con los recursos necesarios en el caso de necesitar dar cambios. Recomendamos que los colaboradores previo su recorrido (en zonas alejadas de la ciudad) realicen cambios de billetes a monedas en cantidades razonables.

- Al ser una empresa cuyo eje fundamental es el inventario, recomendamos dar seguimiento y revisar periódicamente los reportes que muestran los movimientos realizados. Así mismo, realizar conteos físicos periódicos que permitan identificar inconsistencias.

BIBLIOGRAFÍA

1. BACA, G. (2010). ***Evaluación de Proyectos.*** (6ta. Ed.). México: McGraw-Hill.

2. Banco Central del Ecuador. (2014). [http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion]. ***Indicadores Económicos.***

3. BANCO NACIONAL DE FOMENTO. (2014). [https://www.bnf.fin.ec/index.php?option=com_content&view=category&id=5&Itemid=4&lang=es]. ***Microcrédito.***

4. CANELOS, R. (2003). ***Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios.*** (1ra. Ed.). Quito: Universidad Internacional del Ecuador.

5. CHIAVENATO, I. (2011). ***Planeación Estratégica Fundamentos y Aplicaciones.*** (2da. Ed.). México: McGraw-Hill.

6. CÓRDOBA, M. (2011). ***Formulación y Evaluación de Proyectos.*** (2da. Ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.

7. CZINKOTA, M. & MASAAKI, K. (2001). ***Administración de Mercadotecnia.*** (2da. Ed.). México: International Thomson Editores.

8. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS. (2013). [http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_content&view=article&id=329&Itemid=328&lang=es]. ***Proyecciones Poblacionales.***

9. KOONTZ, H. (2012). ***Administración una perspectiva global y empresarial***. (14va. Ed.). México: McGraw-Hill.

10. KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. (2003). ***Fundamentos de Marketing.*** (6ta. Ed.). México: Pearson Prentice Hall.

11. KOTLER, P. & ARMSTRONG, G. (2009). ***Principios de Marketing.*** (12va. Ed.). México: Pearson Prentice Hall.

12. LAMBIN, J. (1995). ***Marketing Estratégico***. (3ra. Ed.). España: McGraw-Hill.

13. LONGENECKER, J. (2001). ***Administración de Pequeñas Empresas.*** (11va. Ed.). Colombia: International Thomson Editores.

14. MANKIW, G. (2011). ***Principios de Economía.*** (5ta. Ed.). México: Cengage Learning Editores.

15. PWC ASESORES EMPRESARIALES. (2012). ***Creando valor y Compartiendo Conocimiento.*** (1ra. Ed.). Quito: PwC Ideas.

16. SAPAG, J. (2000). ***Evaluación de Proyectos.*** (2da. Ed.). Chile: Ecoe Ediciones.

17. TREACY, M. & WIERSEMA, F. (1995). ***La Disciplina de los Líderes del Mercado.*** (2da. Ed.). Colombia: Grupo Editorial Norma.

18. VALDERREY, P. (2010). ***Investigación Comercial.*** (1ra. Ed.). España: StarBook Editorial.

ANEXOS

ANEXO 1

ENCUESTA

1.- Indique el tipo de negocio que maneja

☐ Bodega ☐ Tienda detallista ☐ Autoservicio

2.- Adquiere actualmente los siguientes productos de Quala:

Si	No		Si	No	
☐	☐	Shampoo ego (sachet)	☐	☐	Jugos Ya
☐	☐	Shampoo savital (sachet)	☐	☐	Bonice
☐	☐	Quipitos (confites)			
☐	☐	Doña gallina (condimento)			

3.- ¿Indique a quién adquiere los productos mencionados en la pregunta anterior?

☐ Distribuidores-Quala ☐ Otros ¿Cuál? _____

☐ Distribuidores informales

4.- ¿Con qué frecuencia y en qué cantidad compra los productos elegidos en la pregunta 2?

Frecuencia:

	Semanal	Quincenal	Mensual
Shampoo ego	☐	☐	☐
Shampoo savital	☐	☐	☐
Quipitos	☐	☐	☐
Doña gallina	☐	☐	☐
Jugos Ya	☐	☐	☐
Bonice	☐	☐	☐

Cantidad:

	Tiras (16 unidades)	Cajas (24 tiras)
Shampoo ego (sachet)	____	____
Shampoo savital (sachet)	____	____
	Fundas (24 unidades)	Caja (24 fundas)
Quipitos	____	____
	Fundas (48 unidades)	Caja (24 fundas)
Doña gallina	____	____
	Fundas (10 unidades)	Cajas (24 fundas)
Jugos Ya	____	____
	Paquetes(10unidades)	Cajas (15 paquetes)
Bonice	____	____

5.- ¿Qué forma de pago utiliza con mayor frecuencia?

☐ Contado

☐ Crédito

6.- Está conforme con el servicio prestado por sus proveedores de productos Quala

☐ Si

☐ Medianamente

☐ No

7.-Si su respuesta es No/medianamente, ¿qué dificultade encuentra en los proveedores actuales? (una opción)

☐ Impuntualidad ☐ Mala calidad de los productos

☐ Poca viriedad ☐ Plazo de pago

☐ Mal servicio

8.- Identifique entre las siguientes opciones quién es su proveedor más importante

☐ Distribuidores-Confiteca ☐ Otros

☐ Distribuidores-Cordialsa ¿Cuál? ……

☐ Distribuidores-Arcor

☐ Distribuidores-La universal

☐ Vendedores informales

9.- ¿Compraría los siguientes productos a Disam Distribuciones?

Si	No		Si	No	
☐	☐	Shampoo ego (sachet)	☐	☐	Jugos Ya
☐	☐	Shampoo savital (sachet)	☐	☐	Bonice
☐	☐	Quipitos (confites)			
☐	☐	Doña gallina (condimento)			

10.- ¿Cómo califica usted el servicio de Disam Distribuciones?

☐ Excelente ☐ Bueno ☐ Malo

11.- Marque el beneficio que considera que Disam Distribuidores le ofrece

☐ Puntualidad ☐ Buena calidad productos

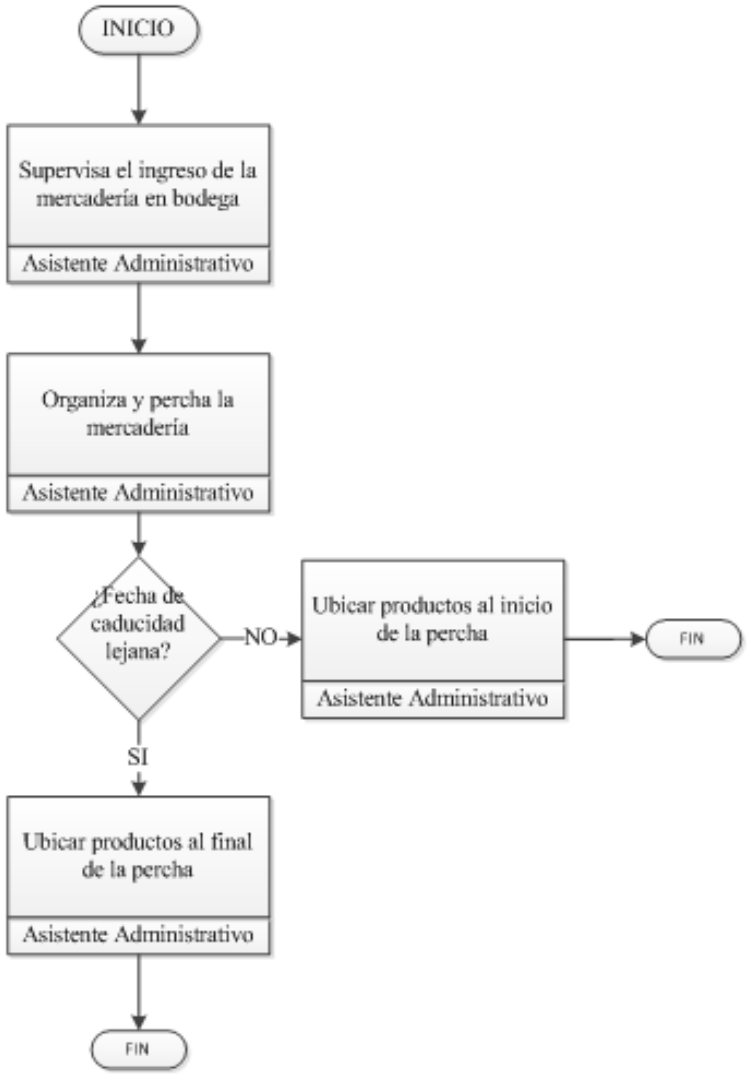
☐ Varidad en stock ☐ Plazo de pago convenientes

☐ Buena atención

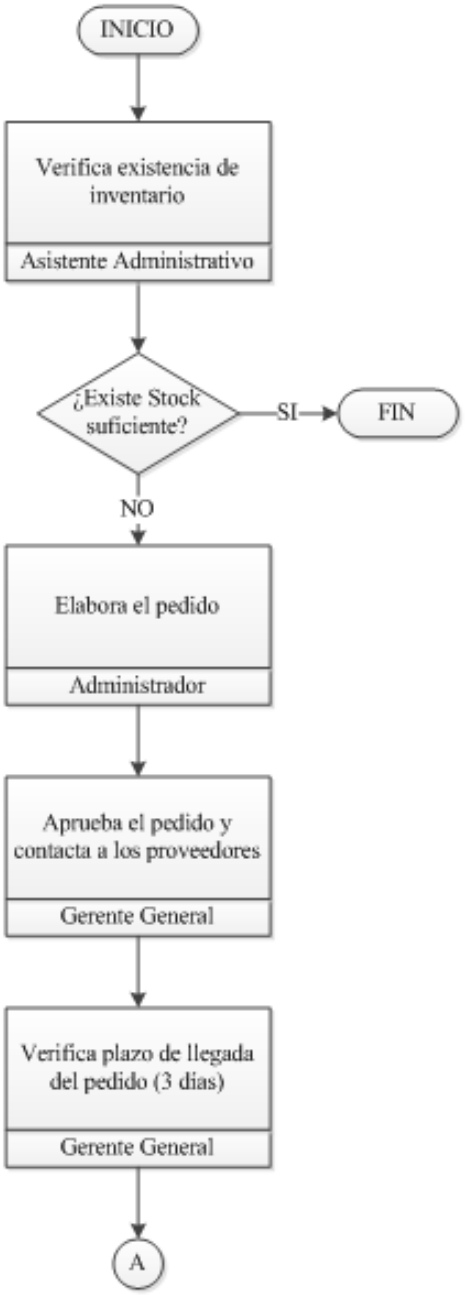
ANEXO 2

LEVANTAMIENTO DE PROCESOS

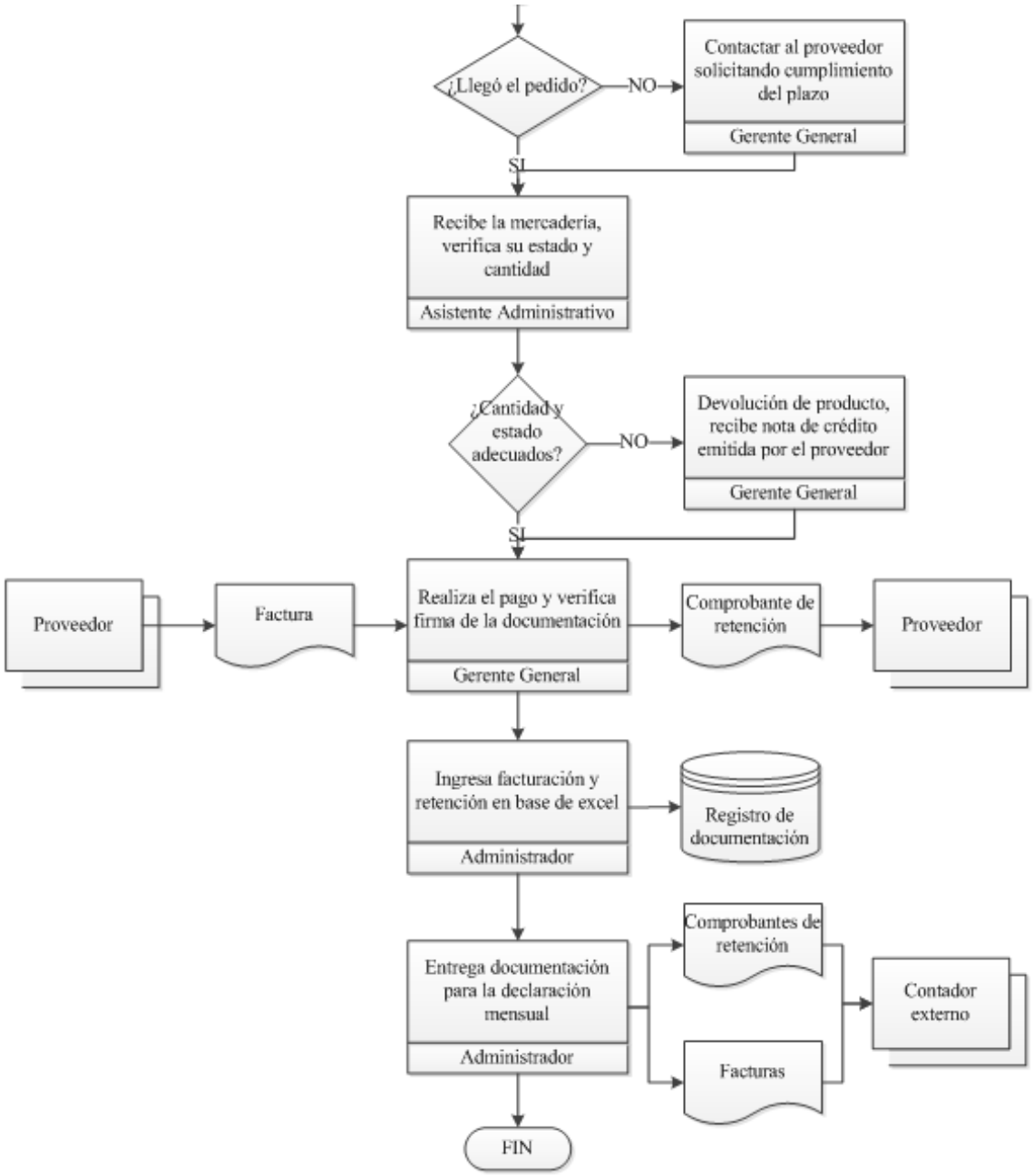
DISAM Distribuciones	**DISAM Distribuciones**	Levantamiento de Procesos
CÓDIGO Log-03	Proceso: ALMACENAMIENTO	



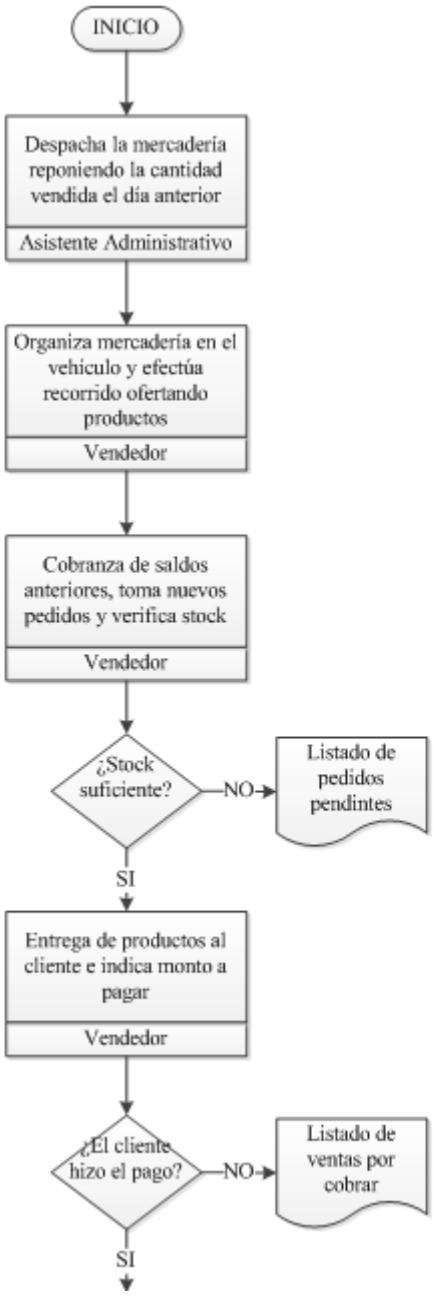
DISAM Distribuciones	Levantamiento de Procesos
CODIGO Log-01	Proceso: COMPRAS
Edición No. 01	Pág. 1 de 2



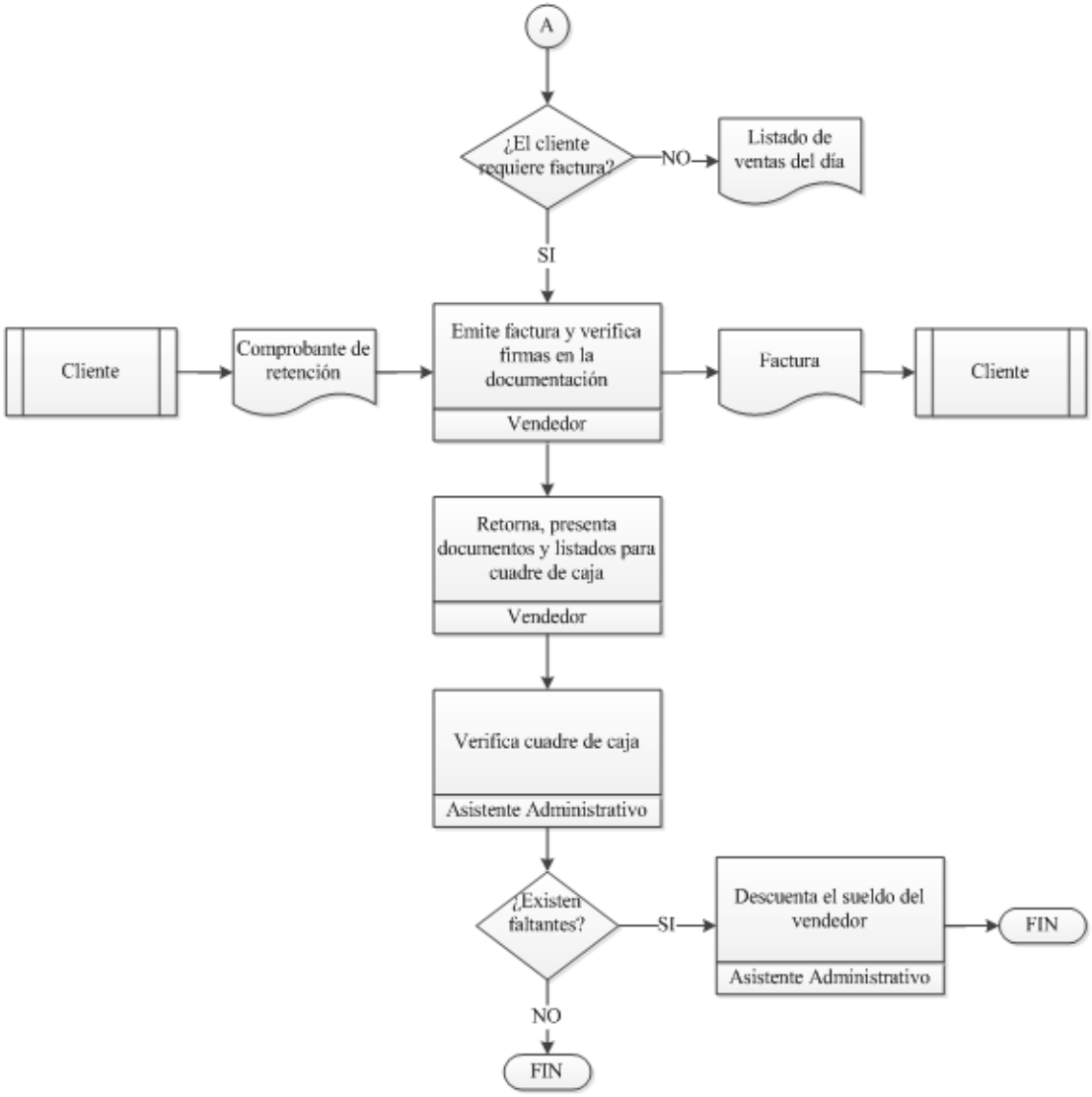
DISAM Distribuciones	DISAM Distribuciones	Levantamiento de Procesos
CÓDIGO Log-01	Proceso: COMPRAS	
Edición No. 01		Pág. 2 de 2



DISAM Distribuciones	Levantamiento de Procesos
CÓDIGO Log-02	Proceso: VENTAS
Edición No. 01	Pág. 1 de 2



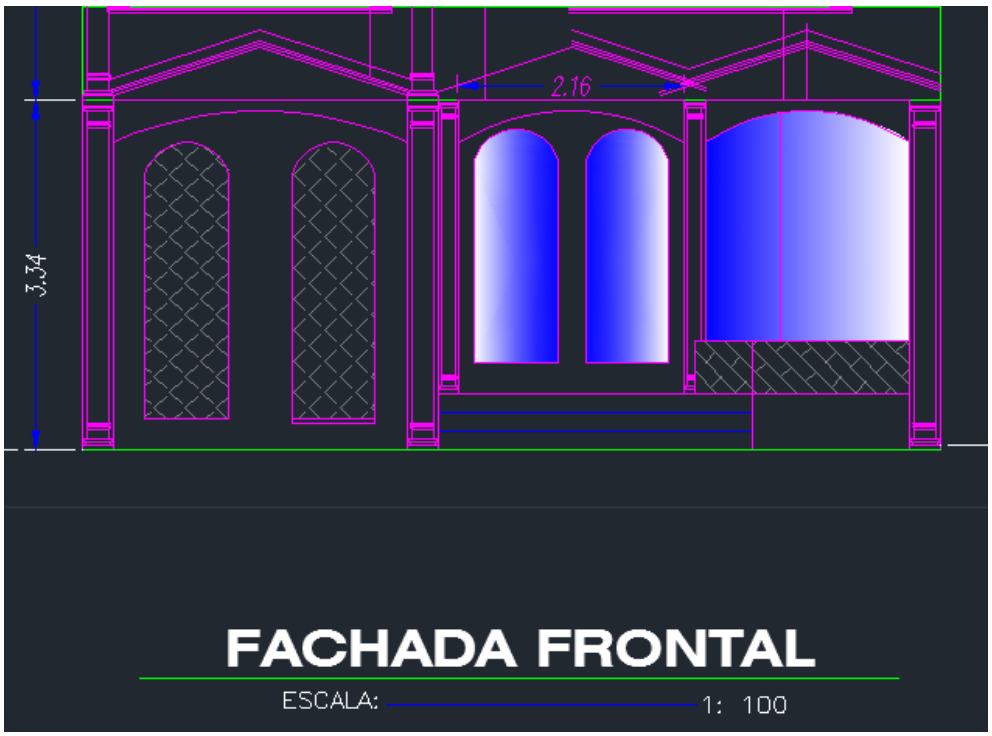
DISAM Distribuciones	Levantamiento de Procesos
CÓDIGO Log-02	Proceso: VENTAS
Edición No. 01	Pág. 2 de 2

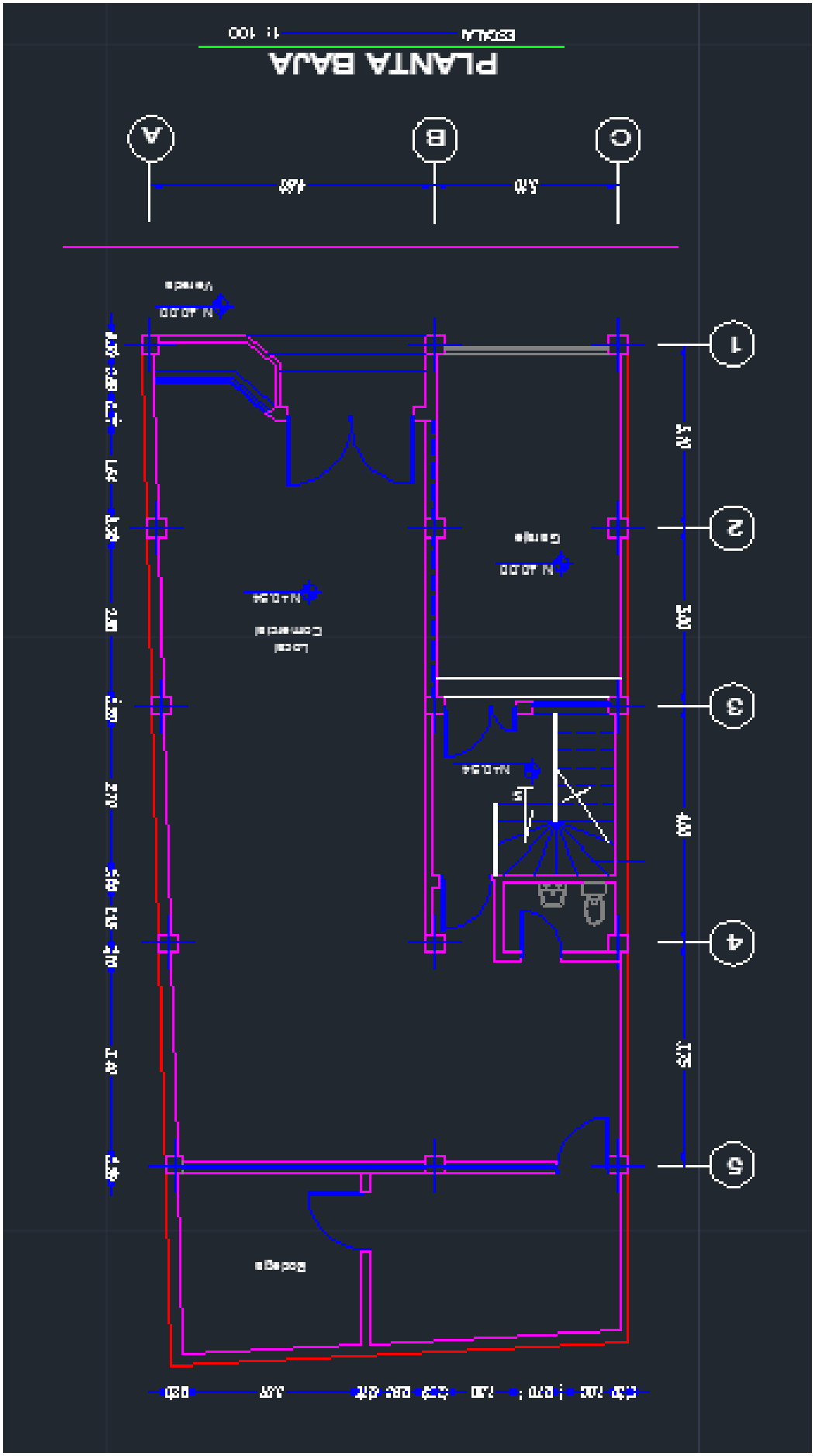


ANEXO 3

DISTRIBUCIÓN DE INSTALACIONES






PLANTA BAJA
ESCALA 1: 100
A
B
C
1
2
3
4
5

ANEXO 4

CUENTAS POR COBRAR 2014 /CUENTAS POR PAGAR 2014

Shampoo ego

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total / Créditos	Ventas/ Compras
Cantidad en cajas	11	12	12	12	13	13	13	13	13	13	15	11	151	-
PV	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09		
Ingresos	715,97	781,05	781,05	781,05	846,14	846,14	846,14	846,14	846,14	846,14	976,32	715,97	9.828,26	-
80%	572,77	624,84	624,84	624,84	676,91	676,91	676,91	676,91	676,91	676,91	781,05	572,77		**7.862,61**
20%	0,00	143,19	156,21	156,21	156,21	169,23	169,23	169,23	169,23	169,23	169,23	195,26	**143,19**	**1.965,65**
Ingreso Mensual	572,77	768,04	781,05	781,05	833,12	846,14	846,14	846,14	846,14	846,14	950,28	768,04		
Costo	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00		
Costos	624,01	624,01	624,01	676,01	676,01	676,01	676,01	676,01	676,01	780,02	572,01	624,01		
40%	249,61	249,61	249,61	270,41	270,41	270,41	270,41	270,41	270,41	312,01	228,80	249,61		**3.161,67**
60%		374,41	374,41	374,41	405,61	405,61	405,61	405,61	405,61	405,61	468,01	343,21	**374,41**	**4.742,50**
Gasto Mensual	249,61	624,01	624,01	644,81	676,01	676,01	676,01	676,01	676,01	717,61	696,81	592,81		

Shampoo Savital

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total / Créditos	Ventas/ Compras
Cantidad en cajas	10	13	14	14	14	14	13	13	14	14	16	11	160	-
PV	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09	65,09		
Ingresos	650,88	846,14	911,23	911,23	911,23	911,23	846,14	846,14	911,23	911,23	1.041,40	715,97	10.414,05	-
80%	520,70	676,91	728,98	728,98	728,98	728,98	676,91	676,91	728,98	728,98	833,12	572,77		**8.331,24**
20%	0,00	130,18	169,23	182,25	182,25	182,25	182,25	169,23	169,23	182,25	182,25	208,28	**143,19**	**2.082,81**
Ingreso Mensual	520,70	807,09	898,21	911,23	911,23	911,23	859,16	846,14	898,21	911,23	1.015,37	781,05		
Costo	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00	52,00		
Costos	676,01	728,02	728,02	728,02	728,02	676,01	676,01	728,02	728,02	832,02	572,01	572,01	8.372,17	
40%	270,41	291,21	291,21	291,21	291,21	270,41	270,41	291,21	291,21	332,81	228,80	228,80		**3.348,87**
60%		405,61	436,81	436,81	436,81	436,81	405,61	405,61	436,81	436,81	499,21	343,21	**343,21**	**5.023,30**
Gasto Mensual	270,41	696,81	728,02	728,02	728,02	707,21	676,01	696,81	728,02	769,62	728,02	572,01		

Quipitos

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total / Créditos	Ventas/ Compras
Cantidad en cajas	10	11	12	12	11	12	12	11	12	12	14	10	139	-
PV	100,54	100,54	100,54	100,54	100,54	100,54	100,54	100,54	100,54	100,54	100,54	100,54		
Ingresos	1.005,42	1.105,97	1.206,51	1.206,51	1.105,97	1.206,51	1.206,51	1.105,97	1.206,51	1.206,51	1.407,59	1.005,42	13.975,39	-
80%	804,34	884,77	965,21	965,21	884,77	965,21	965,21	884,77	965,21	965,21	1.126,07	804,34		**11.180,31**
20%	0,00	201,08	221,19	241,30	241,30	221,19	241,30	241,30	221,19	241,30	241,30	281,52	**201,08**	**2.795,08**
Ingreso Mensual	804,34	1.085,86	1.186,40	1.206,51	1.126,07	1.186,40	1.206,51	1.126,07	1.186,40	1.206,51	1.367,38	1.085,86		
Costo	80,02	80,02	80,02	80,02	80,02	80,02	80,02	80,02	80,02	80,02	80,02	80,02		
Costos	880,18	960,19	960,19	880,18	960,19	960,19	880,18	960,19	960,19	1.120,23	800,16	880,18	11.202,25	
40%	352,07	384,08	384,08	352,07	384,08	384,08	352,07	384,08	384,08	448,09	320,06	352,07		**4.480,90**
60%		528,11	576,12	576,12	528,11	576,12	576,12	528,11	576,12	576,12	672,14	480,10	**528,11**	**6.721,35**
Gasto Mensual	352,07	912,18	960,19	928,19	912,18	960,19	928,19	912,18	960,19	1.024,21	992,20	832,17		

Doña Gallina

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total / Créditos	Ventas/ Compras
Cantidad en cajas	8	8	11	11	10	12	10	11	12	15	14	7	129	-
PV	122,23	122,23	122,23	122,23	122,23	122,23	122,23	122,23	122,23	122,23	122,23	122,23		
Ingresos	977,84	977,84	1.344,53	1.344,53	1.222,30	1.466,76	1.222,30	1.344,53	1.466,76	1.833,45	1.711,22	855,61	15.767,68	-
80%	782,27	782,27	1.075,62	1.075,62	977,84	1.173,41	977,84	1.075,62	1.173,41	1.466,76	1.368,98	684,49		**12.614,15**
20%	0,00	195,57	195,57	268,91	268,91	244,46	293,35	244,46	268,91	293,35	366,69	342,24	**171,12**	**3.153,54**
Ingreso Mensual	782,27	977,84	1.271,19	1.344,53	1.246,75	1.417,87	1.271,19	1.320,09	1.442,32	1.760,11	1.735,67	1.026,73		
Costo	97,37	97,37	97,37	97,37	97,37	97,37	97,37	97,37	97,37	97,37	97,37	97,37		
Costos	778,99	1.071,11	1.071,11	973,73	1.168,48	973,73	1.071,11	1.168,48	1.460,60	1.363,23	681,61	876,36	12.658,52	
40%	311,59	428,44	428,44	389,49	467,39	389,49	428,44	467,39	584,24	545,29	272,65	350,54		**5.063,41**
60%		467,39	642,66	642,66	584,24	701,09	584,24	642,66	701,09	876,36	817,94	408,97	**525,82**	**7.595,11**
Gasto Mensual	311,59	895,83	1.071,11	1.032,16	1.051,63	1.090,58	1.012,68	1.110,05	1.285,33	1.421,65	1.090,58	759,51		

Jugos Ya

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total / Créditos	Ventas/ Compras
Cantidad en cajas	53	57	57	56	58	58	58	57	58	62	62	51	687	-
PV	50,56	50,56	50,56	50,56	50,56	50,56	50,56	50,56	50,56	50,56	50,56	50,56		
Ingresos	2.679,80	2.882,05	2.882,05	2.831,49	2.932,62	2.932,62	2.932,62	2.882,05	2.932,62	3.134,87	3.134,87	2.578,68	34.736,34	-
80%	2.143,84	2.305,64	2.305,64	2.265,19	2.346,09	2.346,09	2.346,09	2.305,64	2.346,09	2.507,89	2.507,89	2.062,94		**27.789,07**
20%	0,00	535,96	576,41	576,41	566,30	586,52	586,52	586,52	576,41	586,52	626,97	626,97	**515,74**	**6.947,27**
Ingreso Mensual	2.143,84	2.841,60	2.882,05	2.841,60	2.912,39	2.932,62	2.932,62	2.892,17	2.922,50	3.094,42	3.134,87	2.689,92		
Costo	40,02	40,02	40,02	40,02	40,02	40,02	40,02	40,02	40,02	40,02	40,02	40,02		
Costos	2.280,92	2.280,92	2.240,90	2.320,93	2.320,93	2.320,93	2.280,92	2.320,93	2.481,00	2.481,00	2.040,82	2.160,87	27.531,06	
40%	912,37	912,37	896,36	928,37	928,37	928,37	912,37	928,37	992,40	992,40	816,33	864,35		**11.012,42**
60%		1.368,55	1.368,55	1.344,54	1.392,56	1.392,56	1.392,56	1.368,55	1.392,56	1.488,60	1.488,60	1.224,49	**1.296,52**	**16.518,63**
Gasto Mensual	912,37	2.280,92	2.264,91	2.272,91	2.320,93	2.320,93	2.304,93	2.296,92	2.384,96	2.481,00	2.304,93	2.088,84		

Bon Ice

Descripción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total / Créditos	Ventas/ Compras
Cantidad en cajas	15	16	16	17	17	17	16	17	16	19	20	14	200	-
PV	20,13	20,13	20,13	20,13	20,13	20,13	20,13	20,13	20,13	20,13	20,13	20,13		
Ingresos	301,92	322,05	322,05	342,18	342,18	342,18	322,05	342,18	322,05	382,43	402,56	281,79	4.025,62	-
80%	241,54	257,64	257,64	273,74	273,74	273,74	257,64	273,74	257,64	305,95	322,05	225,43		**3.220,50**
20%	0,00	60,38	64,41	64,41	68,44	68,44	68,44	64,41	68,44	64,41	76,49	80,51	**56,36**	**805,12**
Ingreso Mensual	241,54	318,02	322,05	338,15	342,18	342,18	326,08	338,15	326,08	370,36	398,54	305,95		
Costo	16,02	16,02	16,02	16,02	16,02	16,02	16,02	16,02	16,02	16,02	16,02	16,02		
Costos	256,30	256,30	272,32	272,32	272,32	256,30	272,32	256,30	304,36	320,38	224,27	256,30	3.219,80	
40%	102,52	102,52	108,93	108,93	108,93	102,52	108,93	102,52	121,74	128,15	89,71	102,52		**1.287,92**
60%		153,78	153,78	163,39	163,39	163,39	153,78	163,39	153,78	182,62	192,23	134,56	**153,78**	**1.931,88**
Gasto Mensual	102,52	256,30	262,71	272,32	272,32	265,91	262,71	265,91	275,53	310,77	281,93	237,08		

ANEXO 5

INVENTARIO

INVENTARIO							
2014	**Shampoo ego**	**Shampoo savital**	**Quipitos**	**Doña Gallina**	**Jugos Ya**	**Bon Ice**	**BG**
Inventario	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**Valor**	**Valor**	
Saldo Inicial	0	0	0	0	0	0	
Compras	163	171	150	138	741	216	
Ventas del año	151	160	139	129	687	200	
Saldo Final (inv de seguridad)	12	11	11	9	54	16	
Costo	52,00	52,00	80,02	97,37	40,02	16,02	
Valor de inventario	624,01	572,01	880,18	876,36	2160,87	256,30	**5369,73**

2015	Shampoo ego	Shampoo savital	Quipitos	Doña Gallina	Jugos Ya	Bon Ice	BG

Inventario	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	
Saldo Inicial	12	11	11	9	54	16	
Compras	154	163	142	132	698	204	
Ventas del año	153	162	141	131	697	203	
Saldo Final (inv de seguridad)	13	12	12	10	55	17	
Costo	54,60	54,60	84,02	102,24	42,02	16,82	
Valor de inventario	709,81	655,21	1008,20	1022,42	2310,93	285,94	**5992,52**

2016	Shampoo ego	Shampoo savital	Quipitos	Doña Gallina	Jugos Ya	Bon Ice	BG

Inventario	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	
Saldo Inicial	13	12	12	10	55	17	
Compras	156	165	144	134	707	207	
Ventas del año	155	164	143	133	706	206	
Saldo Final (inv de seguridad)	14	13	13	11	56	18	
Costo	57,33	57,33	88,22	107,35	44,12	17,66	
Valor de inventario	802,64	745,31	1146,83	1180,89	2470,59	317,90	**6664,15**

2017	Shampoo ego	Shampoo savital	Quipitos	Doña Gallina	Jugos Ya	Bon Ice	BG

Inventario	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor
Saldo Inicial	14	13	13	11	56	18
Compras	158	168	146	135	717	210
Ventas del año	157	167	145	134	716	209
Saldo Final (inv de seguridad)	15	14	14	12	57	19

Costo	60,20	60,20	92,63	112,72	46,32	18,54	
Valor de inventario	902,97	842,77	1296,80	1352,66	2640,45	352,33	**7387,97**

2018	Shampoo ego	Shampoo savital	Quipitos	Doña Gallina	Jugos Ya	Bon Ice	BG

Inventario	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor
Saldo Inicial	15	14	14	12	57	19
Compras	160	170	148	137	726	212
Ventas del año	159	169	147	136	725	211
Saldo Final (inv de seguridad)	16	15	15	13	58	20

Costo	63,21	63,21	97,26	118,36	48,64	19,47	
Valor de inventario	1011,32	948,11	1458,90	1538,65	2821,11	389,42	**8167,52**

ANEXO 6

CÁLCULO DE NÓMINA (Mensual)

Cargo	Fecha de Ingreso	Ingresos		
		Remuneración Unificada	Fondos de Reserva	Total Ingresos
Vendedor IV 2014	03-ene-14	340,00	0,00	**340,00**
Vendedor IV 2015	03-ene-14	357,00	29,74	**357,00**
Vendedor IV 2016	03-ene-14	374,85	31,23	**374,85**

Beneficios Sociales			
Décimo Tercer Sueldo	Décimo Cuarto Sueldo	Vacaciones	IESS Patronal
28,33	28,33	14,17	41,31
29,75	29,75	14,88	43,38
31,24	31,24	15,62	45,54

Descuentos				Total a Recibir	Costo Empresa al mes
IESS Individual	Anticipos	Otros Descuentos	Total Descuentos		
31,79	0,00	0,00	**31,79**	**308,21**	**452,14**
33,38	0,00	0,00	**33,38**	**353,36**	**504,49**
35,05	0,00	0,00	**35,05**	**371,03**	**529,71**

ANEXO 7

TABLA DE AMORTIZACIÓN

Año	Cuota	Interés	Capital	Saldo
2014	1.427	701	726	4.274
2015	1.427	585	843	3.431
2016	1.427	449	978	2.453
2017	1.427	292	1.135	1.318
2018	1.427	110	1.318	0
Total	**7.137**	**2.137**	**5.000**	**-**

BENEFICIARIO			
INSTIT. FINANCIERA	**Banco Nacional de Fomento**		
MONTO EN USD	**5.000,00**		
TASA DE INTERES	**15,00%**		**T. EFECTIVA 16,0755%**
PLAZO	**5**	**años**	
GRACIA	**0**	**años**	
FECHA DE INICIO	01/01/2014		
MONEDA	**DÓLARES**		
AMORTIZACION CADA	**30**	**días**	
Número de períodos	**60**	**para amortizar capital**	

No.	AÑO	VENCIMIENTO	SALDO	INTERÉS	CAPITAL	DIVIDENDO
0			5.000,00			
1	2014	31-ene-2014	4.943,55	62,50	56,45	118,95
2	2014	02-mar-2014	4.886,40	61,79	57,16	118,95
3	2014	01-abr-2014	4.828,53	61,08	57,87	118,95
4	2014	01-may-2014	4.769,93	60,36	58,59	118,95
5	2014	31-may-2014	4.710,61	59,62	59,33	118,95
6	2014	30-jun-2014	4.650,54	58,88	60,07	118,95
7	2014	30-jul-2014	4.589,72	58,13	60,82	118,95
8	2014	29-ago-2014	4.528,14	57,37	61,58	118,95
9	2014	28-sep-2014	4.465,80	56,60	62,35	118,95
10	2014	28-oct-2014	4.402,67	55,82	63,13	118,95
11	2014	27-nov-2014	4.338,75	55,03	63,92	118,95
12	2014	27-dic-2014	4.274,04	54,23	64,72	118,95
13	2015	26-ene-2015	4.208,51	53,43	65,52	118,95
14	2015	25-feb-2015	4.142,17	52,61	66,34	118,95
15	2015	27-mar-2015	4.075,00	51,78	67,17	118,95
16	2015	26-abr-2015	4.006,98	50,94	68,01	118,95
17	2015	26-may-2015	3.938,12	50,09	68,86	118,95
18	2015	25-jun-2015	3.868,40	49,23	69,72	118,95
19	2015	25-jul-2015	3.797,80	48,35	70,59	118,95
20	2015	24-ago-2015	3.726,33	47,47	71,48	118,95
21	2015	23-sep-2015	3.653,96	46,58	72,37	118,95
22	2015	23-oct-2015	3.580,68	45,67	73,28	118,95
23	2015	22-nov-2015	3.506,49	44,76	74,19	118,95
24	2015	22-dic-2015	3.431,37	43,83	75,12	118,95
25	2016	21-ene-2016	3.355,31	42,89	76,06	118,95
26	2016	20-feb-2016	3.278,31	41,94	77,01	118,95
27	2016	21-mar-2016	3.200,34	40,98	77,97	118,95
28	2016	20-abr-2016	3.121,39	40,00	78,95	118,95
29	2016	20-may-2016	3.041,46	39,02	79,93	118,95
30	2016	19-jun-2016	2.960,53	38,02	80,93	118,95
31	2016	19-jul-2016	2.878,58	37,01	81,94	118,95
32	2016	18-ago-2016	2.795,62	35,98	82,97	118,95
33	2016	17-sep-2016	2.711,61	34,95	84,00	118,95
34	2016	17-oct-2016	2.626,56	33,90	85,05	118,95
35	2016	16-nov-2016	2.540,44	32,83	86,12	118,95
36	2016	16-dic-2016	2.453,25	31,76	87,19	118,95
37	2017	15-ene-2017	2.364,96	30,67	88,28	118,95
38	2017	14-feb-2017	2.275,57	29,56	89,39	118,95
39	2017	16-mar-2017	2.185,07	28,44	90,50	118,95
40	2017	15-abr-2017	2.093,43	27,31	91,64	118,95
41	2017	15-may-2017	2.000,65	26,17	92,78	118,95
42	2017	14-jun-2017	1.906,71	25,01	93,94	118,95
43	2017	14-jul-2017	1.811,59	23,83	95,12	118,95
44	2017	13-ago-2017	1.715,29	22,64	96,30	118,95
45	2017	12-sep-2017	1.617,78	21,44	97,51	118,95
46	2017	12-oct-2017	1.519,05	20,22	98,73	118,95
47	2017	11-nov-2017	1.419,09	18,99	99,96	118,95
48	2017	11-dic-2017	1.317,88	17,74	101,21	118,95
49	2018	10-ene-2018	1.215,40	16,47	102,48	118,95
50	2018	09-feb-2018	1.111,65	15,19	103,76	118,95
51	2018	11-mar-2018	1.006,59	13,90	105,05	118,95
52	2018	10-abr-2018	900,23	12,58	106,37	118,95
53	2018	10-may-2018	792,53	11,25	107,70	118,95
54	2018	09-jun-2018	683,49	9,91	109,04	118,95
55	2018	09-jul-2018	573,08	8,54	110,41	118,95
56	2018	08-ago-2018	461,29	7,16	111,79	118,95
57	2018	07-sep-2018	348,11	5,77	113,18	118,95
58	2018	07-oct-2018	234,93	4,35	114,60	118,95
59	2018	06-nov-2018	120,33	2,94	116,01	118,95
60	2018	06-dic-2018	4,32	1,50	117,45	118,95
				2.137,03	4.999,95	7.136,98

Microcrédito

Información | Requisitos Persona Natural | Requisitos Persona Jurídica

Sujetos de crédito:	Todas las personas naturales o jurídicas legalmente constituidas, que se encuentren relacionadas con la producción, comercio, o servicios.
Financiamiento:	Se financiará hasta el 100% del proyecto de inversión a realizarse.
Interés:	La tasa de interés será del 11% para producción y del 15% anual para el sector de comercio y servicio.
Monto:	Desde USD $ 100 Hasta USD $ 20.000
Plazo:	Hasta 5 años
Destino del crédito:	Capital de trabajo y activos fijos.
Garantía:	Quirografarias (personal) hasta USD $ 15.000, Prendaria o Hipotecaria (Opcional) hasta USD $ 20.000.

Microcrédito

Información | Requisitos Persona Natural | Requisitos Persona Jurídica

1. Copia (B/N o a Color) legible y no deteriorada de la Cédula de Ciudadanía vigente del (los) Representante(s) Legal(s).
2. Copia (B/N o a Color) legible y no deteriorada del certificado de votación del (los) Representante(s) Legal(s) del último proceso electoral.
3. Copia de la Escritura de Constitución de la Empresa.
4. Copia de los Estatutos de la Empresa.
5. Copia del Nombramiento actualizado debidamente inscrito, del o los Representantes Legales.
6. Copia legible del Registro Único de Contribuyentes RUC.
7. Comprobante de pago de agua, luz, o teléfono o un documento que permita la verificación domicilio con una validez de tres meses de la Empresa.
8. Copia de la Nomina de Accionistas del último ejercicio económico de la presentado a la Superintendencia de Compañías.
9. Certificado del IESS donde conste que las obligaciones patronales se encuentren al día.
10. Copia legible de la última Declaración del Impuesto a la Renta de la Empresa.
11. Copia legible de la última Declaración del IVA de la Empresa.
12. Original de Pro forma o cotizaciones verificables de casas comerciales o proveedores de las inversiones a realizar con el préstamo. En el caso de obras de infraestructura deberá presentarse el presupuesto de construcción. (Obligatorio cuando se adquisición de Activos Fijos e Inventario).
13. Copia de los Estados Financieros de los dos últimos ejercicios económicos, presentados al órgano de control.
14. Copia legible de permisos de funcionamiento.

1. Certificado actualizado de cumplimiento de obligaciones emitido por la Superintendencia de Compañías.
2. Original (es) o Copia (a) de Certificados Bancarios de la Empresa.
3. Original (es) o Copia (a) de Referencias Comerciales de la Empresa.
4. Original (es) o Copia (a) de Referencias proveedores de la Empresa.
5. Original del Certificado de no adeudar o estar al día en los pagos (En otras Instituciones del Sistema Financiero) de la Empresa.

1. Original de Certificado conferido por la Dirección de Extranjería, de que el (los) Representante(s) Legal(s) es residente en el país y está facultado a realizar la actividad para la cual se concede el préstamo.
2. Original de Certificado del Ministerio de Coordinación de Seguridad, u Organismos que haga sus veces, de no encontrarse incurso en la prohibición del art. 40 de la Ley de Seguridad Pública y del Estado, referente a la posesión, adquisición y concesiones de tierras en las zonas de seguridad de frontera y en áreas reservadas de seguridad.

ANEXO 8

OPCIONES DE LOGOTIPO

