

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA ESTABLECER UNA EMPRESA  
DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO DE  
ALTA ROTACIÓN PARA EL CANAL DETALLISTA CON ENTREGA  
INMEDIATA AL NORTE DE LA CIUDAD DE QUITO**

**DISERTACIÓN DE GRADO PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL  
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL**

**DAVID FERNANDO BRIONES MAYORGA  
PAMELA LILIANA GRANDA PLAZA**

**DIRECTOR: ING. EDUARDO PORTERO**

**QUITO, 2010**

**DIRECTOR DE DISERTACIÓN:**

Ing. Eduardo Portero

**INFORMANTES:**

Ing. Jaime Benalcázar

Ing. Paulina Mancheno

## **DEDICATORIA**

Dedico la presente tesis a los pilares fundamentales de mi vida: mis padres y mi hermanita que constituye un modelo a seguir como persona y como profesional y sobretodo a Dios.

*David Briones.*

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo esta dedicado a toda mi familia,  
parte importante de mi vida

***Pamela Granda.***

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mis padres, hermanita, amigos y profesores que estuvieron durante esta etapa de mi vida.

*David Briones.*

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi familia y amigos, quienes con su apoyo incondicional con el cual he logrado culminar una etapa de mi vida que marca el inicio de un futuro exitoso.

***Pamela Granda.***

## ÍNDICE

### INTRODUCCIÓN, 1

#### 1 ASPECTOS GENERALES, 3

- 1.1 ANÁLISIS MACRO AMBIENTE, 3
  - 1.1.1 Análisis Socio Económico, 3**
    - 1.1.1.1 Remesas de los Migrantes, 11
  - 1.1.2 Análisis Político, 12**
  - 1.1.3 Análisis Demográfico, 14**
- 1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO, 23
  - 1.2.1 Análisis de lo Competidores, 23**
    - 1.2.1.1 Mercado, 23
  - 1.2.2 Análisis de los Proveedores, 36**
  - 1.2.3 Análisis de los Clientes, 42**

#### 2 CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO E IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO META, 51

- 2.1 SEGMENTACIÓN, 51
- 2.2 DEFINICIÓN DE MERCADO, 55
  - 2.2.1 Tamaño de Mercado, 60**
  - 2.2.2 Macro Segmentación: Mercado de Referencia, 63**
  - 2.2.3 Micro Segmentación: Segmentos Atractivos, 67**
- 2.3 CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA, 69
  - 2.3.1 Demanda Actual, 70**
  - 2.3.2 Demanda Futura, 71**

#### 3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, 72

- 3.1 FASE EXPLORATORIA, 72
  - 3.1.1 Fuentes Secundarias, 72**
  - 3.1.2 Fuentes Primarias, 78**
    - 3.1.2.1 Entrevista, 78
- 3.2 NECESIDADES DE INFORMACIÓN, 84
- 3.3 OBJETIVOS POR NECESIDAD, 85
- 3.4 FASE DESCRIPTIVA, 87
  - 3.4.1 Metodología de Investigación, 88**
    - 3.4.1.1 Universo y Muestra, 90
    - 3.4.1.2 Diseño de los Instrumentos de Investigación, 90
    - 3.4.1.3 Planes de Muestreo y Recolección de Datos, 91
  - 3.4.2 Modelo de las Encuestas, 101**
  - 3.4.3 Resultados de la Investigación, 102**

- 4 PLAN ESTRATÉGICO, 113**
  - 4.1 MISIÓN, 113
  - 4.2 VISIÓN, 113
  - 4.3 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS, 113
    - 4.3.1 Cliente & Servicio, 113**
    - 4.3.2 Negociación & Ética, 114**
    - 4.3.3 Trabajo & Desarrollo Integral, 114**
    - 4.3.4 Sinergia & Resultados, 114**
  - 4.4 ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA, 115
    - 4.4.1 Rivalidad entre los Competidores Existentes, 115**
    - 4.4.2 Poder de Negociación de los Clientes, 115**
    - 4.4.3 Poder de Negociación de los Proveedores, 115**
    - 4.4.4 Amenaza de Nuevos Competidores, 116**
    - 4.4.5 Sustitutos de Productos, 116**
  - 4.5 OBJETIVOS CORPORATIVOS, 116
  - 4.6 ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX, 117
    - 4.6.1 Servicio, 118**
      - 4.6.1.1 Descripción del Servicio, 118
      - 4.6.1.2 Características del Servicio, 119
      - 4.6.1.3 Estrategia de Servicio, 121
      - 4.6.1.4 Forma de Presentación del Servicio, 124
      - 4.6.1.5 Condiciones de Venta, 128
      - 4.6.1.6 Servicio Post Venta, 128
    - 4.6.2 Precio, 129**
      - 4.6.2.1 Selección del Objetivo de la Fijación del Margen, 129
      - 4.6.2.2 Análisis de Márgenes y Costos, 129
      - 4.6.2.3 Políticas de Manejo de Márgenes, 130
      - 4.6.2.4 Estructura de Costos y Ofertas de los Proveedores, 130
      - 4.6.2.5 Ofertas de los Proveedores, 135
    - 4.6.3 Plaza, 137**
      - 4.6.3.1 Decisiones sobre Actividades en Torno a la Distribución, 138
      - 4.6.3.2 Diseño y Selección del Canal de Distribución, 139
      - 4.6.3.3 Localización y Dimensión de los Puntos de Venta, 140
      - 4.6.3.4 Logística de Distribución, 141
      - 4.6.3.5 Entrega de Pedidos, 145
      - 4.6.3.6 Condiciones de Ventas, 148
    - 4.6.4 Promoción, 148**
      - 4.6.4.1 La Mezcla de Promoción, 148
  - 4.7 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS, 158
    - 4.7.1 Requerimientos del Personal, 158**
    - 4.7.2 Reclutamiento, 158**
    - 4.7.3 Selección, 158**
    - 4.7.4 Inducción, 159**
    - 4.7.5 Capacitación, 159**
  - 4.8 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS, 160
    - 4.8.1 Diseño del Sistema Contable, 160**
    - 4.8.2 Gestión Financiera, 160**
  - 4.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL, 161
    - 4.9.1 Organigrama Estructural, 161**

- 4.10 BASE LEGAL, 162
  - 4.10.1 Constitución Legal de la Empresa, 162**
- 5 LOGÍSTICA, 164**
  - 5.1 INVENTARIOS, 164
  - 5.2 CONTROL DE INVENTARIOS, 165
    - 5.2.1 Planificación de las Políticas de Inventario, 167**
    - 5.2.2 Propósitos de las Políticas de Inventarios, 168**
  - 5.3 TIPOS DE INVENTARIOS, 169
    - 5.3.1 Inventario Perpetuo, 169**
    - 5.3.2 Inventario Físico, 169**
  - 5.4 MÉTODO DE VALUACIÓN DE INVENTARIOS, 170
    - 5.4.1 Método Primero en Entrar, Primero en Salir, 171**
    - 5.4.2 Control Interno Sobre Inventarios, 171**
  - 5.5 COSTOS DE RUPTURA DE STOCK, 173
    - 5.5.1 Disminución del Ingreso por Ventas, 173**
    - 5.5.2 Incremento de los Gastos del Servicio, 173**
  - 5.6 LOCALIZACIÓN DE LA BODEGA, 174
- 6 ESTUDIO FINANCIERO, 189**
  - 6.1 INVERSIÓN INICIAL Y FINANCIAMIENTO, 189
    - 6.1.1 Inversión Inicial, 189**
    - 6.1.2 Financiamiento, 192**
    - 6.1.3 Tasa de Descuento, 193**
  - 6.2 VIDA ÚTIL DEL PROYECTO, 193
  - 6.3 PRESUPUESTOS, 193
    - 6.3.1 Presupuesto de Ventas, 193**
    - 6.3.2 Presupuesto de Costos y Gastos, 195**
      - 6.3.2.1 Costo de Ventas, 195
      - 6.3.2.2 Gastos de Comercialización, 195
      - 6.3.2.3 Gastos de Comercialización Proyectados, 197
      - 6.3.2.4 Gatos Administrativos, 198
  - 6.4 ESTADOS FINANCIEROS, 202
    - 6.4.1 Balance General, 202**
    - 6.4.2 Estado de Resultados, 204**
    - 6.4.3 Flujo de Caja, 207**
  - 6.5 ANÁLISIS FINANCIERO, 209
    - 6.5.1 Valor Actual Neto, 209**
    - 6.5.2 Tasa Interna de Retorno, 210**
    - 6.5.3 Periodo de Recuperación de la Inversión, 210**
    - 6.5.4 Punto de Equilibrio, 210**
- 7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES, 213**
  - 7.1 CONCLUSIONES, 213
  - 7.2 RECOMENDACIONES, 215

**BIBLIOGRAFÍA, 217**

**ANEXOS, 219**

ANEXO, 1 220

ANEXO, 2 234

ANEXO, 3 235

ANEXO, 4 236

ANEXO, 5 241

## **RESUMEN EJECUTIVO**

A pesar de la crisis económica, política y social que atravesado el Ecuador en los últimos años, el mercado de productos de Consumo Masivo no se ha visto afectado, puesto que ha tenido un crecimiento sustentable, debido a que un gran porcentaje de las remuneración, fondos de reserva son orientados para el consumo.

En la actualidad en Quito existen aproximadamente 12.000 establecimientos comerciales expendedores que productos de consumo masivo, los mismos que están divididos 6000 en el Sector Sur de Quito y 6000 en el Sector Norte de esta ciudad, siendo este último nuestro mercado meta.

El estudio de mercado ha logrado determinar que los productos de mayor rotación son gaseosas, lácteos, snacks, el periodo de visita optimo es de 7 días, el valor de las compras promedio es de \$25, los actuales competidores y que los clientes esperan un servicio especializado por parte de su proveedor, sobretodo con precios competitivos.

En base a esta información se han determinado estrategias de tal manera que DISTRITODO S.A. llegue a sus clientes con un servicio especializado, un amplio portafolio de productos y cobertura, puesto que trata de llegar a la mayor cantidad de clientes a través de su fuerza de ventas debidamente definida y para ello, los mismos que contarán con un catálogo, en cuanto a los despachos son a las 24 horas posteriores de recibido el pedido. Todo el material promocional, o beneficios que DISTRITODO S.A.

reciba de sus proveedores, serán transmitidos a sus clientes con el fin de incentivar la compra.

El análisis financiero demostró una vez más la viabilidad del proyecto. Los índices de evaluación financiera lo comprobaron, determinando que el proyecto genera un excedente para el accionista y por lo tanto, éste resulta atractivo. La tasa de rentabilidad obtenida es mayor a la tasa de descuento, y la inversión se recupera a los 4 años.

El desarrollo de este proyecto tiene un impacto positivo en el sector comercial y productivo, puesto que generará más plazas de trabajo y como toda empresa constituye el motor económico de un país que promueve el desarrollo del mismo.

Habiéndose demostrado la viabilidad de este proyecto, se recomienda su ejecución. Beneficia al desarrollo económico del país, y eleva el nivel de vida de la población.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años la ciudad de Quito ha experimentado un importante crecimiento de la población, el mismo que esta dado por la migración de ciudadanos de otras provincias y por el incremento de la tasa de natalidad de la misma, esto a dado lugar a que se vayan poblando territorios que antes eran alejados y poco poblados. Este fenómeno permite tener nuevas oportunidades de negocio, como es la creación de una distribuidora de productos de consumo masivo de alta rotación para el canal detallista con entrega inmediata al norte de la ciudad de Quito, esto debido a que muchas de las empresas que actualmente se dedican a la distribución de estos productos no tienen una amplia cobertura del mercado ni de la cadena de distribución.

La población de tiendas que se encuentran en la Ciudad de Quito, ascienden a 60000 locales, siendo tienda o negocio un establecimiento físico o en donde las personas puede adquirir bienes a cambio de dinero.

La falta de cobertura total o parcial dependiendo del sectores constituye una oportunidad para establecer una distribuidora de productos de consumo masivo de alto rotación que busque consolidarse en el canal detallista considerando que existe una gran oportunidad que no ha sido explotada y que por esta razón constituye un nicho de mercado por investigar y analizar la factibilidad.

En el canal detallista se encontró oportunidades y necesidades que aun no están completamente satisfechas pero siempre tomando en cuenta que es un mercado variable y muy susceptible a la acción de la competencia.

En la actualidad los grandes distribuidores han concentrado sus esfuerzos en atender a todos los eslabones de la cadena de distribución dejando de lado el canal minorista, es por este motivo que se considera que existe un nicho potencial de mercado por explotar en el canal detallista en el ciudad de Quito.

# 1 ASPECTOS GENERALES

## 1.1 ANÁLISIS MACRO AMBIENTE

### 1.1.1 Análisis Socio Económico

A inicios de 2009 la crisis financiera mundial golpeaba los mercados generando recesión económica en la mayoría de los países desarrollados y en vías de desarrollo. La economía ecuatoriana no fue ajena a este suceso y sufría el embate de la crisis a través de tres canales: disminución de nuestras ventas al mundo, disminución de las remesas que enviaban los migrantes y disminución del precio del petróleo.<sup>1</sup>

En aquel momento se preveía que el crecimiento económico que en los dos últimos años había sido impulsado por un elevado gasto público iba a tener una drástica caída, ya que la inversión privada había sido en gran medida desplazada por la pública que depende de los ingresos petroleros, y efectivamente se concreto, ya que en 2009 según organismos internacionales la economía ecuatoriana decreció en 1% y según fuentes oficiales creció 2%.<sup>2</sup> Ante este escenario de bajo crecimiento y disminución de las exportaciones, la

---

<sup>1</sup> [[http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1876&Itemid=9](http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=1876&Itemid=9)]

<sup>2</sup> [<http://independent.typepad.com/elindependent/2010/03>]

política comercial del gobierno introduce salvaguardias con el fin de desincentivar las importaciones y atenuar el déficit comercial.

Esta práctica es coherente y guarda estrecha relación con lo que desde el inicio ha promovido el presidente Correa en temas comerciales: el comercio no debe ser libre sino muy regulado tratando de “proteger” la industria nacional, no a los Tratados de Libre Comercio y los sectores a desarrollarse estarán determinados por la planificación central del gobierno.

Pero que sea coherente con la visión del gobierno no significa que sea lo que Ecuador necesita para lograr crecimiento económico que al final es lo que va a repercutir en un mejor nivel de vida para los ecuatorianos. Si bien el libre comercio no es una condición suficiente para el desarrollo de un país; ya que se necesitan otras condiciones, como un Estado de Derecho donde las reglas claras sean la norma, un sistema tributario que incentive el sector productivo, un sector público eficiente y competitivo, certidumbre sobre el futuro para que llegue inversión de nacionales y extranjeros, entre otros, si es una condición necesaria.

**GRÁFICO No. 1**

**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Economía Política  
**Elaborado por:** Carlos Molina G.

Sobre esta afirmación lo que más abunda es evidencia que la comprueba, al respecto se puede consultar el Índice de Libertad Económica del Fraser Institute de Canadá, el Índice de Libertad Económica del Heritage Foundation de EE.UU., o el Reporte de Competitividad Global del Foro Económico Mundial, donde claramente se muestra la relación directa entre libertad económica y desarrollo económico de los países. Pasado ya un año de la medida se puede evaluar si cumplió o no con las expectativas del gobierno.<sup>3</sup> Entre los argumentos del por qué de la medida el presidente Correa criticó que se destinen US\$1.200 millones a la importación de bienes suntuarios, señalaba: “Es una lástima que esos dólares, esos euros que con tanto sudor ganan nuestros emigrantes, ese petróleo que debería servir para futuras generaciones,

<sup>3</sup> [www.fraserinstitute.org] / [www.heritage.org] / [www.weforum.org]

se desperdicien, se boten por la ventana” Diario El Comercio, lunes diciembre 8 de 2008.<sup>4</sup> Es decir que una de las motivaciones para la implementación de las salvaguardias era que disminuya el consumo de este tipo de productos, pero lo que sucedió fue que los bienes que más disminuyeron su importación fueron los bienes de consumo duraderos (-23,42%) y las importaciones de materias primas (-23,01%); que no precisamente son bienes suntuarios y siendo las materias primas bienes relacionados con la actividad productiva. Mientras que, los bienes de consumo duradero disminuyeron en 21,13%.<sup>5</sup> Por tanto, mal podría afirmarse que la intención de mermar la importación de bienes suntuarios justifica una medida que agrega un elemento adicional para que las importaciones de bienes útiles para el sector productivo disminuyan.

Otro de los argumentos esgrimidos por el presidente Correa fue: “Buscaremos proteger la liquidez del sistema. Si tenemos grandes déficits y el dinero no está entrando, la economía colapsa. Y, obviamente, proteger la dolarización que depende de cuántos dólares haya disponible en la economía” Diario Expreso, jueves 27 de agosto de 2009.<sup>6</sup> Sobre este argumento que es el más popular para justificar las salvaguardias se debe hacer varias puntualizaciones. Comenzando por el tema de la liquidez del sistema y la afirmación de que la economía y la dolarización colapsarían si no hay dólares disponibles: este aserto lleva implícito la creencia de que la economía necesita una “cantidad optima” de dinero, lo cual es muy discutible, pues la cantidad total de dinero en

---

<sup>4</sup> [<http://independent.typepad.com/elindependent/2010/03>]

<sup>5</sup> [[http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1876&Itemid=9](http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=1876&Itemid=9)]

<sup>6</sup> [<http://www.ics-ecuador.com/news>]

una economía se ajusta a la cantidad total de bienes de dicha economía a través del sistema de precios.

En el caso de que la moneda disponible disminuya las empresas disminuyen sus ingresos pues sus ventas (en la mayoría de los casos) si están sujetas a precios libres; mientras que, sus costos si están regulados y son inflexibles a la baja, lo que genera problemas para las empresas que son las que dan empleo. Pero no hay que confundir consecuencia con causa, el problema se origina por el control de precios.

## GRÁFICO No. 2



**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Economía Política

**Elaborado por:** Carlos Molina G.

Por otro lado, el gobierno señala que le preocupa la liquidez del sistema y que su meta era impedir que salgan aproximadamente US\$1.500 millones, esta cifra palidece cuando observamos que el gobierno entre el 2007 y el 2009

incrementó el gasto público total en más de US\$27.000 millones, es decir pasó de US\$26.300 millones (24% del PIB) entre 2004 y 2006 a más de US\$53.500 millones (35% del PIB), casi US\$9.000 millones más cada año. Lo que realmente preocupa luego de encarar estos datos es que a pesar de que el gobierno ha incrementado significativamente el gasto público el crecimiento económico en los últimos tres años ha sido aproximadamente 3%, que es el promedio de los últimos 30 años.<sup>7</sup>

Este crecimiento no alcanza para generar desarrollo. En este sentido el gobierno tiene que enfrentar la realidad, las naciones no se desarrollan sólo con gasto público, el gasto público es sólo uno de los motores del desarrollo, pero se necesitan otros que pueden llegar a ser mucho más importantes, como: la inversión privada, la actividad emprendedora, el consumo de los hogares, entre otros.

Y precisamente lo que ha estado sucediendo en el país, principalmente por el mensaje que ha dado la política pública en los últimos años, donde la percepción de viabilidad de las inversiones en el país ha sido dañada. Estas condiciones también se hacen evidentes al ver la balanza comercial petrolera y no petrolera, cuanto mayor el superávit de balanza comercial petrolera mayor el déficit de balanza comercial no petrolera; es decir, cuanto mayor los ingresos adicionales por el petróleo más se gasta en importaciones en lugar de inversión productiva local, y la causa nuevamente la encontramos en el mensaje que

---

<sup>7</sup> *Ibidem.*

envía el gobierno sobre el futuro de la economía ecuatoriana donde el Estado va a ser el principal actor.

### GRÁFICO No. 3

## Exportaciones Totales y devaluaciones...



**Fuente:** Instituto Ecuatoriano de Economía Política

**Elaborado por:** Carlos Molina G.

Por último, otro de los argumentos para implementar las salvaguardias es que Ecuador pierde competitividad frente a sus competidores debido a la dolarización, pues se señala que el gobierno no puede devaluar para hacer más competitiva nuestras exportaciones. Si este argumento viene del gobierno sería un total contrasentido, ya que la política de este gobierno ha sido redistribución de riqueza de ricos a pobres, y lo que sucede en una devaluación para hacer competitivas las exportaciones es una redistribución de riqueza de pobres a ricos. Ya que son los pobres los que pierden capacidad adquisitiva de sus salarios cuando se devalúa la moneda. Al final, luego de un año de las salvaguardias, lo que podemos señalar es que lo que generaron fue un

incremento importante del desempleo en la actividad comercial debido al cierre de varias empresas o disminución de actividades de otras, lo que se vio reflejado principalmente en Guayaquil, ciudad que concentra en la actividad comercial a uno de sus principales motores de desarrollo; donde el desempleo aumentó en 2009 al 14% doblando el promedio nacional.<sup>8</sup>

En contrapeso a esta consecuencia, sectores que se vieron protegidos por esta medida han incrementado su actividad, pero comparativamente marginal en relación al empleo que se perdió. Y todavía hay que ver si estos sectores realmente pueden subsistir ante competencia. Asimismo, el efecto para el consumidor fue un incremento de precios de los productos gravados y los no gravados; además, de tener menos disponibilidad de productos que comúnmente consumían.

Ninguno de los argumentos que esgrimió el gobierno justifican la salvaguardia, y si la preocupación es el incremento de las importaciones deben de buscar la causa en los enormes recursos que el mismo gobierno introduce a la economía y que por falta de incentivos para la inversión local se desvían hacia las importaciones sin tener ningún efecto positivo en la economía local. La economía y la dolarización no caerán por el incremento de las importaciones sino por la mala política económica que está apagando los motores del crecimiento económico.

---

<sup>8</sup> [[http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=1876&Itemid=9](http://www.ieep.org.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=1876&Itemid=9)]

### 1.1.1.1 Remesas de los Migrantes

Las remesas que envían los inmigrantes en Estados Unidos a sus países en América Latina cayeron 6.0 por ciento en enero pasado, en comparación con el mismo mes de 2009, informó la organización de análisis Diálogo Interamericano.<sup>9</sup>

“Los migrantes continúan sintiendo los efectos de la crisis económica internacional, enviando un promedio menor del monto de las remesas”, indicó la entidad, que basó sus datos en sondeos que realizó en fechas recientes.

Mientras que en España los migrantes continúan luchando contra la crisis económica, de acuerdo con una encuesta realizada en marzo pasado.

Sólo el 5.0 por ciento de los migrantes en España reportaron que enviaron más dinero que el año pasado, mientras que el 29 por ciento afirma que envía la misma cantidad y el 64 por ciento ha reducido el monto de las remesas.<sup>10</sup>

La transferencia promedio de remesas es 10 por ciento menor que el año pasado en España, 211 euros (281 dólares) en comparación con 249 euros (332.4 dólares), de acuerdo con Diálogo Interamericano.<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup> [<http://www.eluniversal.com.mx/noticias.html>]

<sup>10</sup> [<http://www.eluniversal.com.mx/notas/671277.html>]

<sup>11</sup> *Ibíd.*

Más del 80 por ciento de los migrantes marroquíes y rumanos afirman que están enviando menos dinero que el año pasado, en comparación con el 56 por ciento de los migrantes latinoamericanos en España.<sup>12</sup>

Por otra parte, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) indicó en un informe que las remesas a América Latina y el Caribe se redujeron en 15 por ciento en 2009, para llegar a 58 mil 800 millones de dólares, la primera caída desde 2000 cuando comenzó a medir los flujos de envíos.<sup>13</sup>

Mientras que el Banco Mundial informó en noviembre pasado que las remesas bajaron 6.1 por ciento a 317 mil millones de dólares en 2009, con caídas mayores que las esperadas a América Latina y el Caribe, así como Medio Oriente y el Norte de África.<sup>14</sup>

Las remesas a México cayeron 13.4 por ciento en los primeros nueve meses de 2009 en comparación con el mismo periodo en 2008, de acuerdo con el reporte del Banco Mundial.<sup>15</sup>

### **1.1.2 Análisis Político**

El Ecuador en la actualidad se encuentra en la mira de debido algunos sucesos que se han dado en estos últimos años, dentro de los hechos importantes están el mecanismo de la declaratoria de ilegalidad de la deuda externa, luego la

---

<sup>12</sup> *Ibidem.*

<sup>13</sup> *Ibidem.*

<sup>14</sup> *Ibidem.*

<sup>15</sup> *Ibidem.*

compra de los bonos de la deuda externa a descuentos que llegan al 70% de su valor nominal, el acercamiento e integración del Alba, relaciones resquebrajadas con Colombia y una influencia clara de las decisiones políticas regionales dictadas desde Venezuela, la terminación del Contrato de la Base Militar de los Estados Unidos en la ciudad de Manta y la permanente confrontación de los medios de comunicación del Ecuador con el Presidente Rafael Correa; los mismos que en las últimas semanas en bases de hechos de escándalos en la Administración Pública han tenido al país pendientes de estas confrontaciones, situaciones que han hecho olvidar momentáneamente la verdadera crisis del Ecuador que es el desempleo, de todos los sectores; bajos, clase media y la migración de las grandes inversiones de capitales nacionales a países vecinos donde se percibe algo de estabilidad Económica, Política, Social.<sup>16</sup> En la actualidad se siente en el Mercado una Recesión Económica, inclusive técnicos del INEC dicen que existe una (deflación) ósea una inflación negativa este fenómeno económico se produce por dos factores: primero es porque la Economía se esta recuperando o porque no existen Dólares en la Población para gastar o el Público no tiene capacidad de Compra de los Bienes y Servicios, entonces los indicadores son negativos y para nuestro análisis, este es el caso, existe un empobrecimiento sistemático en todos los sectores, en especial en la clase media que ha perdido su trabajo y que aún no se subemplea en cambio el hombre y mujer pobre, es beneficiario del Gobierno actual a través del bono actual de \$35,00 mensuales y el bono de vivienda, estos Bonos ha puesto en el Mercado muchos Dólares, los mismos que se distribuyen en gastos de Bienes y Servicios en especial de los productos de primera necesidad;

---

<sup>16</sup> [<http://analiseconomicoecuador.blogspot.com/2009/06/analisis-socio-economico-politico-del.html>]

este dinero llega a los Mercados, a los taxistas, a los servicios públicos, entre otros, pero la clase media es la que ha sufrido otra vez el golpe del desempleo con la eliminación del trabajo tercerizado, porque en el año 1999 fue la más afectada con la quiebra de los Bancos y por ende las empresas del Sector Privado, fue en aquella época que se produjo la migración de los ecuatorianos a otros países, actualmente las Fuerzas del Poder Económico del Ecuador están migrando a países vecinos para poner sus negocios, sus fábricas ocasionando de igual forma incrementar el desempleo de la población.<sup>17</sup> Estas fuerzas Económicas ya no tienen representación política ya que los políticos que los representaban están en decadencia, sus líderes se han muerto o son perseguidos por la Justicia ecuatoriana.

### **1.1.3 Análisis Demográfico**

El desempleo en el Ecuador se ha incrementado paulatinamente hasta llegar al 9,10% este Marzo, el subempleo alcanzó el 56,5%, como podemos ver el cuadro de Resumen.<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> *Ibidem.*

<sup>18</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2010). *Informe trimestral del Mercado Laboral.*

## CUADRO No. 1

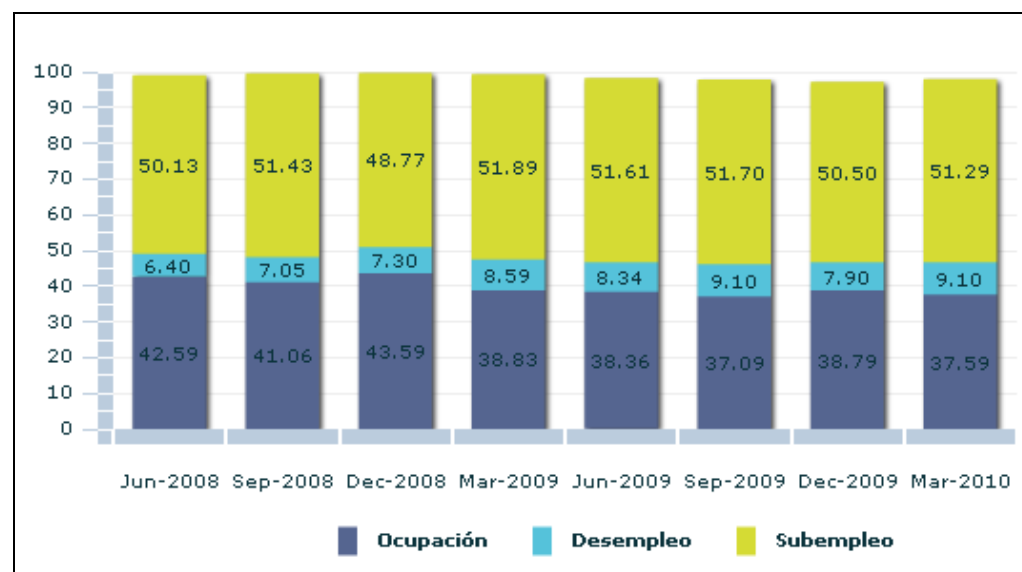
**Resumen Nacional  
de los indicadores de Mercado Laboral  
-tasa de-**

Total Nacional Urbano											
	Sep-07	Dic-07	Mar-08	Jun-08	Sep-08	Dic-08	Mar-09	Jun-09	Sep-09	Dic-09	Mar-10
Desempleo	7.1%	6.1%	6.9%	6.4%	7.1%	7.3%	8.6%	8.3%	9.1%	7.9%	9.1%
Abierto	5.4%	4.0%	5.4%	4.9%	5.4%	5.2%	6.9%	6.8%	7.2%	6.0%	7.4%
Oculto	1.7%	2.1%	1.5%	1.5%	1.6%	2.1%	1.7%	1.6%	1.9%	1.9%	1.7%
Subempleo	51.9%	50.2%	52.3%	50.1%	51.4%	48.8%	51.9%	51.6%	51.7%	50.5%	56.5%
Subempleo Visible	11.7%	10.4%	10.3%	10.3%	9.7%	9.3%	10.9%	10.5%	11.4%	10.3%	12.1%
Subempleo Otras Formas	40.2%	39.9%	42.0%	39.8%	41.8%	39.5%	41.0%	41.2%	40.3%	40.2%	39.3%
Ocupación Global	92.9%	93.9%	93.1%	93.6%	92.9%	92.7%	91.4%	91.7%	90.9%	92.1%	90.9%
Ocupados Plenos	40.2%	42.6%	38.8%	42.6%	41.1%	43.6%	38.8%	38.4%	37.1%	38.8%	37.6%
Cesantía	5.1%	3.8%	4.8%	4.7%	4.7%	4.5%	6.6%	6.3%	6.9%	5.5%	6.7%
Renta Primaria Mensual (real)	220	215	220	230	230	240	240	240	239	240	250

**Fuente:** Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

**Elaborado Por:** Banco Central del Ecuador

## GRÁFICO No. 4



**Fuente:** Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

**Elaborado Por:** Banco Central del Ecuador

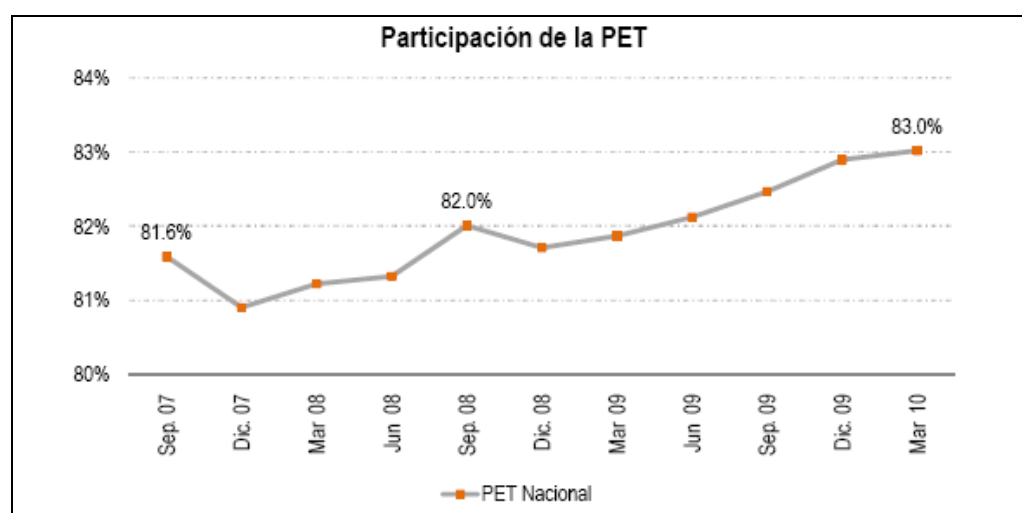
**CUADRO No. 2**

Fecha	Desempleo	Ocupación Plena	Subempleo
Jun-2008	6.40	42.59	50.13
Sep-2008	7.05	41.06	51.43
Dec-2008	7.30	43.59	48.77
Mar-2009	8.59	38.83	51.89
Jun-2009	8.34	38.36	51.61
Sep-2009	9.10	37.09	51.70
Dec-2009	7.90	38.79	50.50
Mar-2010	9.10	37.59	51.29

**Fuente:** Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

**Elaborado Por:** Banco Central del Ecuador

La participación de la Población en edad de trabajar (PET) en la población total ha registrado un crecimiento sostenido desde marzo 2009 hasta el 83 0% alcanzado en marzo 2010. Este incremento obedece a la mayor contribución de la Población Económicamente Activa (PEA) en 59.1%. En tanto que la Población Económicamente Inactiva (PEI) aporta en el 40.9% restante.<sup>19</sup>

**GRÁFICO No. 5**

**Fuente:** Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

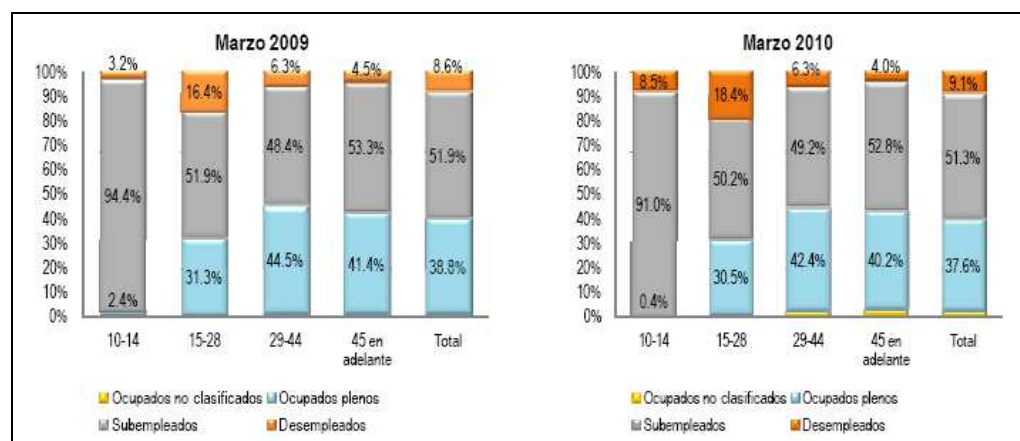
**Elaborado Por:** Banco Central del Ecuador

<sup>19</sup> *Ibíd.*

## Distribución de la PEA por rangos de edad

En marzo 2010, la mayor parte de la PEA corresponde a los subocupados, quienes comprenden el 51.3% del total de ocupados, pese a la disminución de 0.6 puntos porcentuales con respecto a marzo 2009; asimismo, la tasa de ocupación plena disminuyó en 1.2 puntos, al ubicarse en 37.6%. Por el contrario, la tasa de desocupación total aumentó en 0.5 puntos, situándose en el 9.1%.<sup>20</sup>

**GRÁFICO No. 6**



**Fuente:** Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

**Elaborado Por:** Banco Central del Ecuador

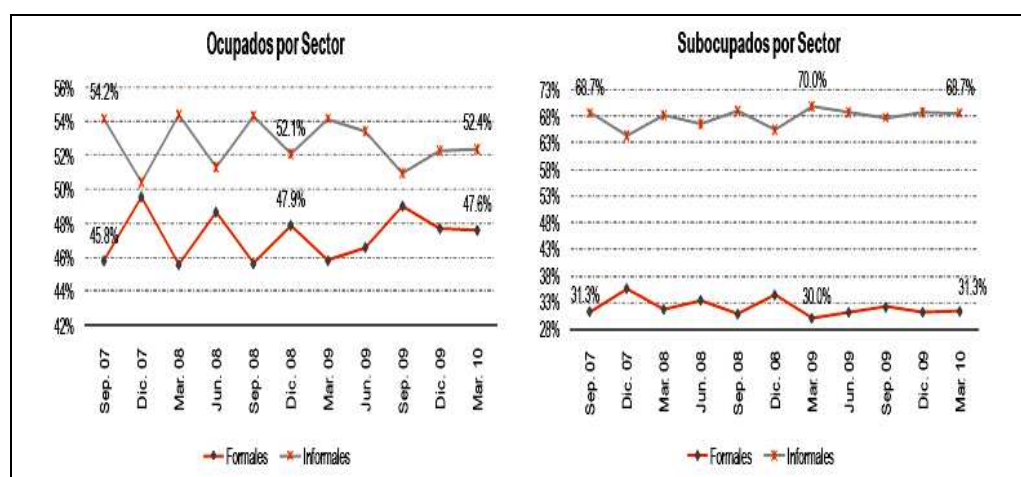
## PEA por sectores formal e informal

En marzo 2010 la tasa de ocupados en el sector formal se ubica en el 47.6%, mientras que los ocupados en el sector informal corresponde al 52.4%. Por otro lado, la tasa de Subocupación del sector informal representa más del doble que la del sector formal.<sup>21</sup>

<sup>20</sup> *Ibidem.*

<sup>21</sup> *Ibidem.*

GRÁFICO No. 7



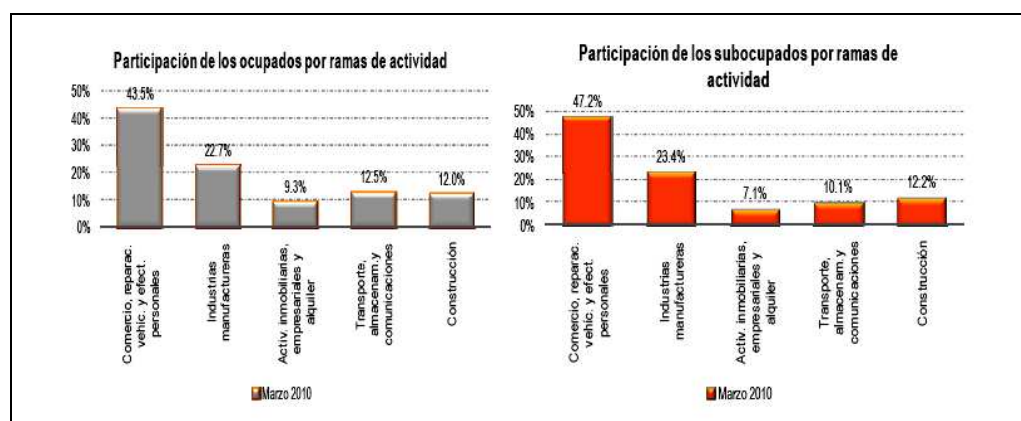
Fuente: Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

Elaborado Por: Banco Central del Ecuador

### Ocupados por ramas de actividad

La mayor participación de los subocupados corresponde al sector comercio (47.2%), seguida de la industria (23.4%), porcentajes obtenidos con respecto al total de estas cinco ramas que son las más representativas.<sup>22</sup>

GRÁFICO No. 8



Fuente: Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

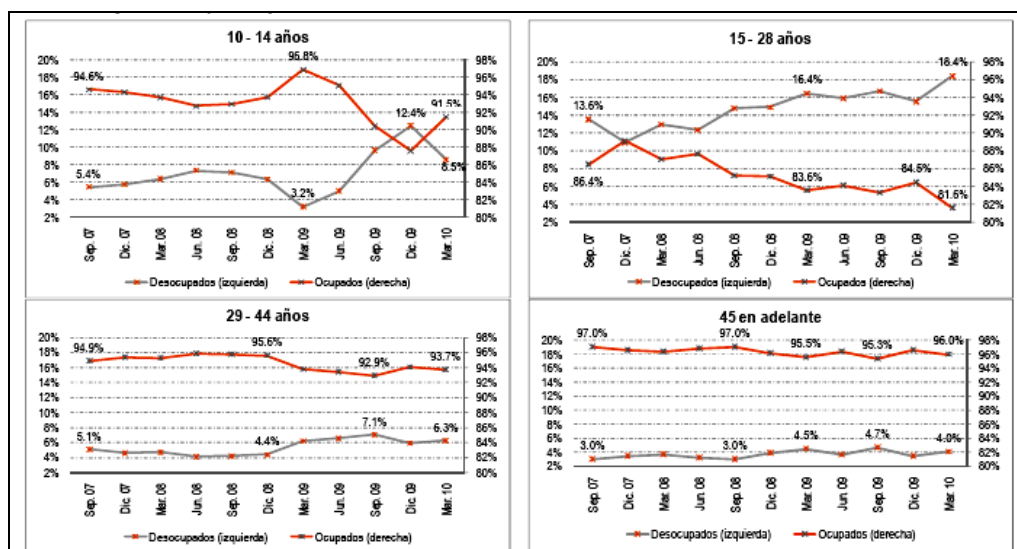
Elaborado Por: Banco Central del Ecuador

<sup>22</sup> Ibídem.

## Ocupados y desocupados por rangos de edad

En el mes de marzo 2010, la PEA comprendida entre 15 a 28 años es la de mayor desempleo (18.4%). Por el contrario, el grupo etario mayor a 45 años, obtuvo la menor desocupación (4.0%).<sup>23</sup>

### GRÁFICO No. 9



Fuente: Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

Elaborado Por: Banco Central del Ecuador

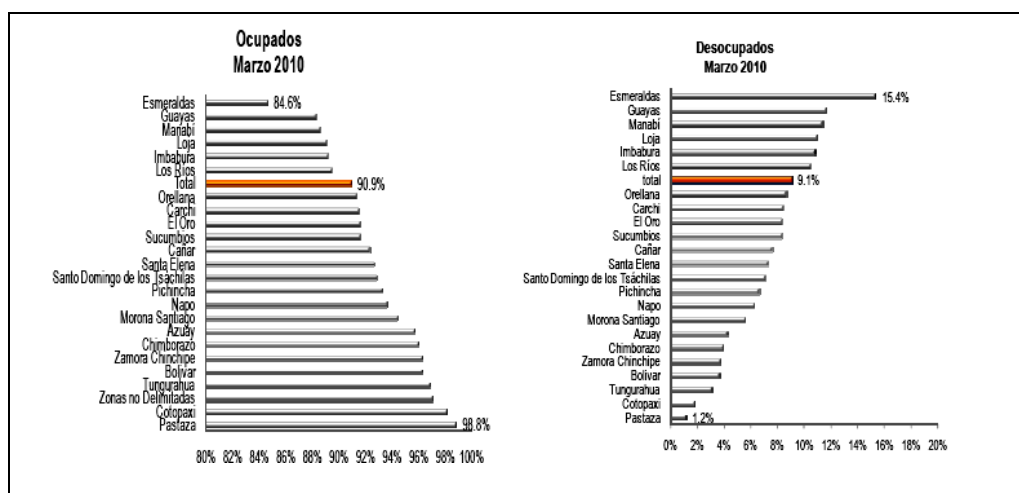
## Ocupados y desocupados por provincia

La menor tasa de desempleo para el mes de marzo 2010 se registra en la provincia de Pastaza (1.2%), en tanto que el mayor porcentaje se observó en Esmeraldas (15.4%). Por su lado los ocupados totales son el 90.9%.<sup>24</sup>

<sup>23</sup> Ibídem.

<sup>24</sup> Ibídem.

## GRÁFICO No. 10



**Fuente:** Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

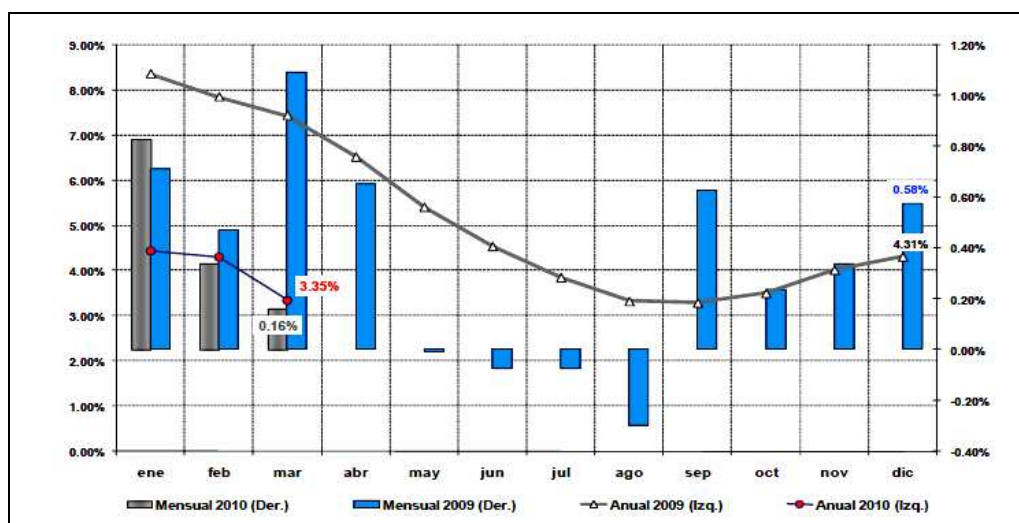
**Elaborado Por:** Banco Central del Ecuador

## Inflación

Los precios al consumidor (IPC) de marzo 2010 registran una variación mensual de 0.16%, valor inferior al obtenido en enero y febrero (0.83 y 0.34% respectivamente). En términos anuales, el IPC registró una variación del 3.35%, igualmente inferior al porcentaje de enero y febrero 2010 (4.44% y 4.31% respectivamente).<sup>25</sup>

<sup>25</sup> *Ibíd.*

GRÁFICO No. 11



Fuente: Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

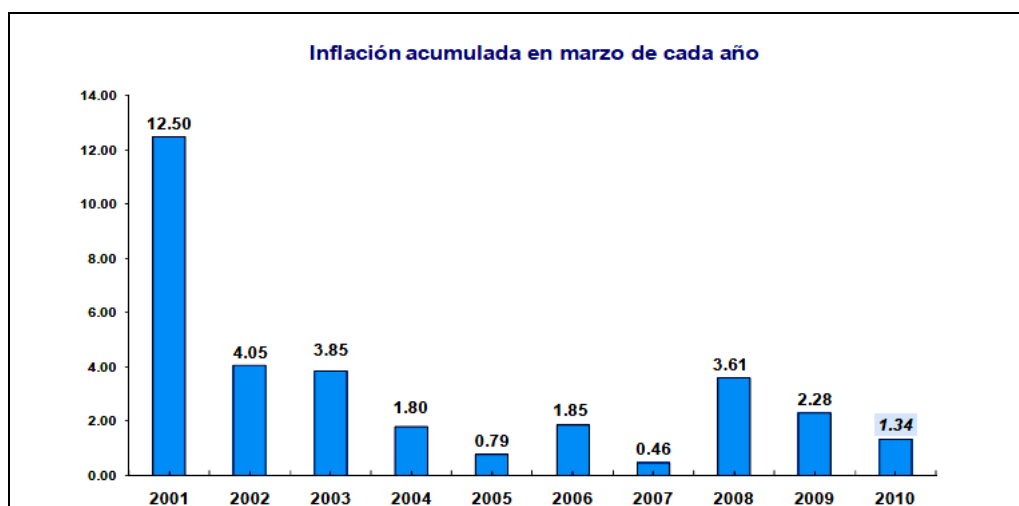
Elaborado Por: Banco Central del Ecuador

### Inflación Acumulada

La tasa de inflación acumulada de enero a marzo 2010 registró el 1.34%, es decir, casi la mitad de lo registrado en el mismo período del año inmediatamente anterior. Dicha inflación acumulada registró su mayor variación en la división de consumo de Alimentos y Bebidas no Alcohólicas (2.75%).<sup>26</sup>

<sup>26</sup> *Ibíd.*

GRÁFICO No. 12

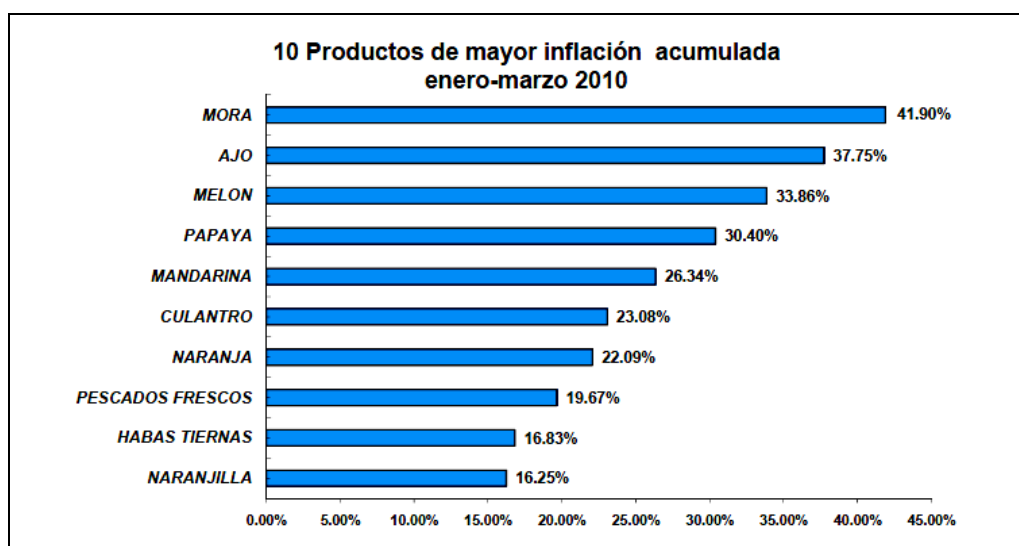


Fuente: Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

Elaborado Por: Banco Central del Ecuador

En el acumulado a marzo 2010, los 10 productos de mayor inflación fueron todos agrícolas (excepto pescados frescos) con porcentajes superiores al 16% acumulado, lo que habla de la influencia de estos artículos en el comportamiento de la inflación.<sup>27</sup>

GRÁFICO No. 13



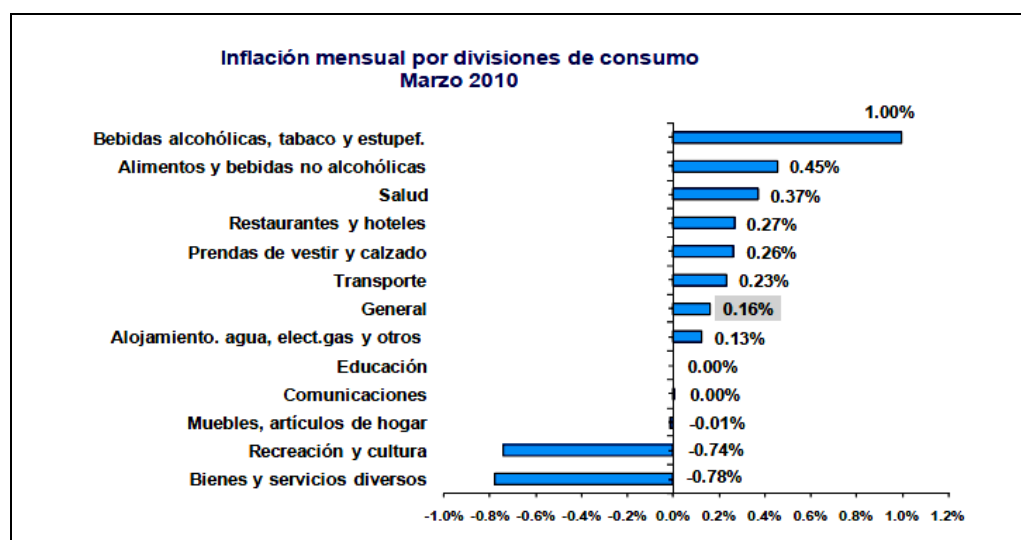
Fuente: Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

Elaborado Por: Banco Central del Ecuador

<sup>27</sup> *Ibíd.*

En marzo 2010, la inflación, mensual de 6 de las 12 divisiones de consumo se ubican por sobre el promedio general. Los rubros de las Bebidas Alcohólicas, Tabaco y Estupefacientes, son los de mayor variación positiva, en tanto que los Bienes y servicios diversos y Recreación y Cultura registran niveles deflacionarios cercanos al 1%.<sup>28</sup>

**GRÁFICO No. 14**



**Fuente:** Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.

**Elaborado Por:** Banco Central del Ecuador

## 1.2 ANÁLISIS DEL MICROENTORNO

### 1.2.1 Análisis de lo Competidores

#### 1.2.1.1 Mercado

El mercado es todo lugar, físico o virtual, donde existe la presencia de compradores con necesidades o deseos específicos por satisfacer, con dinero

<sup>28</sup> *Ibidem.*

para gastar y disposición para participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo. Por otra parte, existen los vendedores que pretenden satisfacer esas necesidades o deseos mediante un producto o servicio. Por lo tanto, el mercado es el lugar donde se producen transferencias de títulos de propiedad.<sup>29</sup>

El mercado tradicionalmente es clasificado de la siguiente manera:

- Mercados de bienes de consumo inmediato.
- Mercados de bienes industriales.
- Mercados de servicios.

### **Mercados de bienes de consumo inmediato**

Son aquellos mercados donde se comercializan productos destinados a satisfacer las necesidades del consumidor final, que en base a la variable del tiempo puede destinarlas a su consumo inmediato o duradero. Las principales características del mercado de bienes de consumo son las siguientes:

- Amplia gama de productos con una fuerte renovación de sus existencias.
- Utilización de los diferentes canales de distribución.
- Existencia de fuerte competencia en la mayoría de los sectores.

---

<sup>29</sup> [[www.promonegocios.net/mercado/concepto-de-mercado.html](http://www.promonegocios.net/mercado/concepto-de-mercado.html)]

- Fuerte implantación de compañías multinacionales.
- Políticas de marketing muy desarrolladas para una mayor y mejor comercialización.
- Mercado muy agresivo y de fuerte competitividad.
- Mayor protagonismo que ha adquirido la distribución sobre la fabricación.

**GRÁFICO No. 15****PROCESO DE DECISIÓN DE COMPRA DE PRODUCTOS  
DE GRAN CONSUMO**

**Fuente:** [www.marketing-xxi.com/division-del-mercado-56.htm](http://www.marketing-xxi.com/division-del-mercado-56.htm)

**Elaborado Por:** Marketing XXI.

## **Mercados de bienes industriales**

Son aquellos mercados que comercializan productos principalmente para utilizarse en la elaboración de otros bienes. Este mercado está cada vez más profesionalizado con el fin de evaluar las diferentes ofertas que se le presentan para su elección. Las principales características que se dan en este tipo de mercado son las siguientes:

- Proceso de comercialización largo y complejo.
- Mercado que requiere grandes conocimientos técnicos y comerciales.
- Utilización de canales cortos de distribución en su mayoría.
- Fuerte correlación con la demanda derivada, ya que su comercialización depende de la demanda que pueda darse por determinados sectores.
- Productos que llevan un proceso de fabricación y ciclo de vida largo.
- Menor utilización de las diferentes estrategias del marketing en sus planes de viabilidad.
- Necesidad de fuertes inversiones en investigación y desarrollo

## **Mercados de servicios**

Están englobados en el sector terciario de la economía de un país desde una óptica de marketing, son aquellos bienes o productos de naturaleza principalmente intangible que satisfacen la cada vez mayor demanda de este tipo de productos

Las nuevas tecnologías y principalmente Internet y el e-commerce están teniendo un importante protagonismo en la economía del país.<sup>30</sup>

Sus principales características son:

- Dan mayor importancia al concepto calidad.
- Los servicios no pueden almacenarse.
- Difícilmente existen dos servicios totalmente iguales.
- Importancia creciente en la aplicación de las diferentes variables del marketing.
- El factor humano adquiere un gran protagonismo.
- El valor añadido es el que marca el diferencial del bien.

---

<sup>30</sup> [<http://www.marketing-xxi.com/division-del-mercado-56.htm>]

## **CLASIFICACIÓN MERCADO DE PRODUCTOS DE CONSUMO INMEDIATO**

Son aquellos en los que la adquisición de productos por los compradores individuales o familiares se realiza con gran frecuencia, siendo generalmente consumidos al poco tiempo de su adquisición. Es el caso del pescado, de la carne, las bebidas, entre otros.<sup>31</sup>

Este mercado es segmentado por límite de edad, sexo, nivel de renta, entre otros factores, estas características contribuyen a la existencia de mercados potenciales que los consumidores podrían hacerlo en el presente inmediato o en el futuro.

Se puede identificar y definir los mercados de consumo en función de los segmentos que los conforman, es decir grupos específicos compuestos por entes con características homogéneas, siempre que cumplan con la condición del intercambio de un bien o servicio por dinero.

En este mercado, se necesitan de canales de distribución especializados para poder alcanzar el mercado al que se están enfocando, a continuación se presenta la clasificación:

- Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante a los Consumidores): Este tipo de canal no tiene ningún nivel de

---

<sup>31</sup> [<http://www.gestiopolis.com/canales/economia/articulos/42/conmercadhel.htm>]

intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario.

Las actividades de venta directa son un buen ejemplo de este tipo de estructura de canal.

- Canal Detallista o Canal 2 (del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas como son las tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros.

En estos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas o detallistas que venden los productos al público y hacen los pedidos.

- Canal Mayorista o Canal 3 (del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios:

1) los mayoristas que se determinan como intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o

servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos y,

- 2) los detallistas que se determinan como intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final.

Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas.

- Canal Agente/Intermediario o Canal 4 (del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores): Este canal contiene tres niveles de intermediarios:

El Agente Intermediario que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen:

- Mayoristas
- Detallistas.

Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a otros.

El intermediario actúa a nombre de muchos productores y negocia la venta que éstos fabrican con los mayoristas que se especializan en productos alimenticios. A su vez, éstos mayoristas venden a los comerciantes y tiendas donde se venden alimentos.

En este tipo de canal casi todas las funciones de marketing pueden pasarse a los intermediarios, reduciéndose así a un mínimo los requerimientos de capital del fabricante para propósitos de marketing.

## **SITUACIÓN COMERCIAL EN EL ECUADOR**

### **Comercio Interno en el Ecuador**

El territorio ecuatoriano tiene a su favor aspectos que le permiten desarrollar el comercio interno, basado en las potencialidades de cada región y en las necesidades de sus habitantes.

La Costa produce todo tipo de frutas y productos alimenticios que envía hacia la Sierra y la Amazonía. De igual forma, la Sierra produce verduras, granos y otros frutos de clima y suelo de páramo que comercializa y envía a la Costa y la Amazonía. Galápagos depende de los productos del continente y, a cambio,

vende pescado de todo tipo, especialmente mariscos. Los derivados de la ganadería se venden en todas las regiones del país; sobre todo en las ciudades grandes y medianas, debido a la capacidad de consumo que tienen los habitantes.

Los productos manufacturados e industrializados tienen una forma de comercialización parecida a la de los productos alimenticios, que son vendidos en escalas espaciales distintas, según el medio de transporte o de comunicación que posee cada lugar.

La comercialización se realiza de acuerdo con los capitales disponibles por cada ciudadano o empresa que se dedica al comercio en calidad de vendedor o comprador. La escala al por mayor se da en los mercados mayoristas y las fábricas en forma directa. Las dos instancias venden a los comerciantes intermediarios, quienes se ocupan de distribuir en una escala menor.

Los mercados que venden al por mayor, especialmente los productos agrícolas y ganaderos, están ubicados en ciudades grandes y medianas de Ecuador; estos se denominan mayoristas.

Desde allí se distribuye a los mercados minoristas, supermercados y tiendas pequeñas. En cada escalón del comercio, el producto sufre una alteración del costo inicial -elevación de los valores-, aspecto que es controlado por el INEC; este informa semanalmente el costo de la canasta familiar. La tabla de valores

es referencial, quienes deciden finalmente son los vendedores que hacen de intermediarios.<sup>32</sup>

### **Mercado de productos de consumo inmediato en el ECUADOR**

Los canales de distribución más utilizados para adquirir alimentos son: mercados 40%, supermercados 27% y tiendas de barrio 16%. Para las bebidas no alcohólicas son: tiendas de barrio 44%, supermercados 27% y mercados 13%.<sup>33</sup>

Las diferencias en las preferencias del canal utilizado se basan en que los consumidores premian diferentes características del canal a la hora de elegirlo: para el 37% de los consumidores de alimentos, el precio es el determinante principal de la compra; además existe una alta sensibilidad del consumo ante variaciones en los precios (que aumenta a medida que el ingreso familiar cae), por otro lado, el 36% de los consumidores de bebidas no alcohólicas prefiere la cercanía del canal como la característica principal de compra, por lo que el 44% de los hogares lo hace en tiendas de barrio.<sup>34</sup>

El 70% de los hogares compra estos bienes principalmente los fines de semana, dado que perciben que estos productos son más frescos en ese momento. El 30% restante lo compra diariamente. Quienes realizan mayoritariamente la

---

<sup>32</sup> [[http://ec.kalipedia.com/geografia-ecuador/tema/comercio-interno.html?x=20080802klpgeogec\\_20.Kes](http://ec.kalipedia.com/geografia-ecuador/tema/comercio-interno.html?x=20080802klpgeogec_20.Kes)]

<sup>33</sup> [<http://www.ideinvestiga.com/ide/documentos/compartido/gen--000011.pdf>]

<sup>34</sup> *Ibíd.*

compra son las madres de familia, 53% de los casos, aunque poco a poco los padres van ganando representatividad (34%).<sup>35</sup>

Las categorías de bebidas y confites son los principales productos para el canal detallista básicamente por la falta de planificación de compra de este tipo de productos

Para los consumidores este modelo de autoservicios ha cambiado sus hábitos de compra al tener todos los productos básicos necesarios para el consumo diario con mayor valor agregado.

Las cadenas de autoservicio han sacado partido de las tantas necesidades de los consumidores como de las empresas. Según IPSA GROUP<sup>36</sup> este canal vende un 25% de los ingresos de las empresas de consumo que varía depende las categorías de productos.<sup>37</sup>

La compra de productos de higiene personal y limpieza del hogar que se dan de forma más planificada, este canal vendió cerca del 40% de los ingresos en estas categorías.

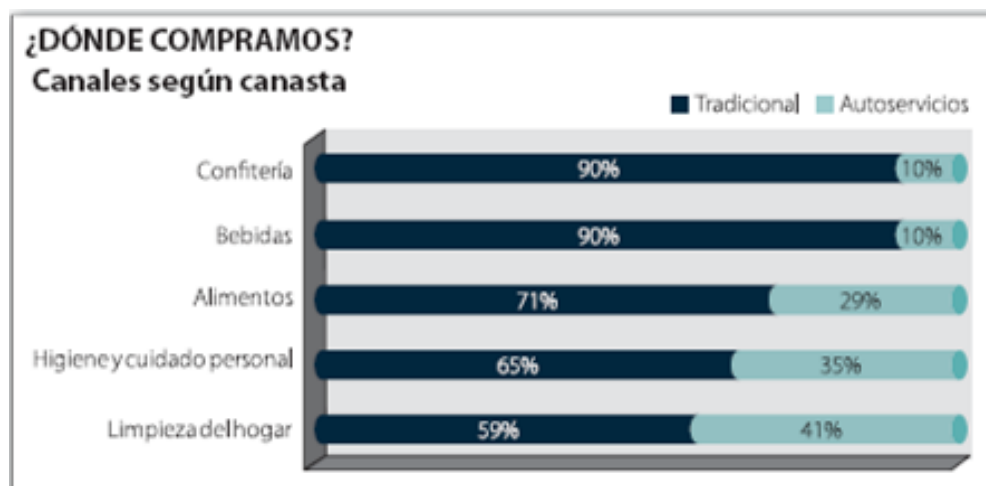
En la actualidad este canal ha registrado un crecimiento del 36% (IPSA GROUP) en puntos de venta.

---

<sup>35</sup> Ibidem.

<sup>36</sup> IPSA GROUP LATIN AMERICAN. (2010). *Ecuador Overview*.

<sup>37</sup> Ibidem.

**GRÁFICO No. 16**

**Fuente:** IPS GROUP Latin America, Overview.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

### **Mercado de Productos de Consumo Inmediato en la Ciudad de Quito**

En Quito la participación del mercado del canal tradicional es el 65.3%, repartido el 50% en tiendas, 4.7% en farmacias y 10.6 negocios y el 34.7% restante corresponde a las compras realizadas en autoservicios.<sup>38</sup>

### **DISTRIBUIDORAS DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS DE CONSUMO MASIVO EN LA CIUDAD DE QUITO**

Según un estudio realizado por IPSA GROUP – Store audit., logro determinar en la ciudad de Quito según las declaraciones de los tenderos, cuales son los distribuidores que más los visitan y los resultados son los siguientes:

<sup>38</sup> *Ibíd.*

- La Fabril.
- Danec.
- Pydaco Cía. Ltda.
- Pronaza.
- JCC Distribuidora.
- Provitales.
- JC Juan de la Cruz.
- Industrias Ales.
- Kraft Foods.
- Dilan Distribuciones.
- Reparti S.A.
- Disan Distribuidores.
- Oriental.
- Distribuidora Fervi.
- OG Distribuciones.

### 1.2.2 Análisis de los Proveedores

A principios de los años 1990, el sector industrial pasó momentos particularmente difíciles a finales de la década, cuando la producción industrial se contrajo casi en el 5%, el valor agregado manufacturero se estancó, no existió creación de empleo y un número elevado de empresas cerraron o emigraron del país. La dolarización, a pesar de cumplir bien su papel de estabilizador macroeconómico, favoreció a la inflación de los salarios y causó algunos efectos negativos en los sectores tradicionales de mano de obra intensiva. Las perspectivas no fueron muy alentadoras considerando que el crecimiento económico del país está ligado al desempeño del sector petrolero.<sup>39</sup>

El peso del sector manufacturero en la economía ecuatoriana es menor en 2001 que a mitad de los 1990s. Entre 1995 y 2001 el peso del sector manufacturero en la economía ecuatoriana disminuyó. Según el Banco Mundial (2003) la

---

<sup>39</sup> [[http://www.micip.gov.ec/onudi\\_libros/competitividad/2.htm](http://www.micip.gov.ec/onudi_libros/competitividad/2.htm)]

contribución del valor agregado manufacturero (VAM) al Producto Interno Bruto (PIB) cayó de 21.1 % en 1995 a 18.4% en 2001. Este porcentaje es inferior a la media de América Latina (19.6%) y del mundo (20.1% en 2000).<sup>40</sup>

El sector alimenticio es la principal industria del Ecuador, representa el 24% del total de empresas, el 37% del empleo manufacturero, el 41% de la producción industrial y el 42% de la inversión (ONUDI, 2003). La industria petrolera solo es superior a la alimenticia en valor agregado (24%) y exportación (más de 40%). La industria textil es importante en empleo (8%), y la de bebidas en valor agregado (14%). En lo territorial, la actividad manufacturera ecuatoriana se concentra en las provincias de Pichincha (textil, alimentos, química), Azuay (cuero, cerámica), Tungurahua (metalmecánica, cuero, calzado) y Guayas (plásticos, alimentos).<sup>41</sup>

## **INDUSTRIA DE BEBIDAS Y ALIMENTOS EN EL ECUADOR**

La industria que se dedica a la elaboración de alimentos de consumo masivo genera un gran aporte dentro de la economía nacional aportando el 7.83% del PIB.<sup>42</sup>

Lo cual la convierte en el segundo sector industrial más importante de la economía Ecuatoriana.

---

<sup>40</sup> Ibidem.

<sup>41</sup> Ibidem.

<sup>42</sup> [[www.inec.gov.ec/c/document\\_library/get\\_file%3FfolderId%3D954942%26name%3DDDLFE-25613.pdf](http://www.inec.gov.ec/c/document_library/get_file%3FfolderId%3D954942%26name%3DDDLFE-25613.pdf)]

CUADRO No. 3

<b>Valor Agregado Bruto Por Industria 2007</b>	
<b>Estructura Porcentual</b>	
INDUSTRIA/AÑOS	%/PIB
<b>MANUFACTURAS (EXCLUYE REFINACIÓN DE PETRÓLEO)</b>	<b>14,0</b>
<b>ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS</b>	<b>7,8</b>
Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos	1,1
Elaboración y conservación de camarón	1,6
Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado	1,1
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	0,3
Elaboración de productos lácteos	0,5
Elaboración de productos de molinería y panadería	0,4
Elaboración de azúcar	0,5
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	0,2
Elaboración de otros productos alimenticios	0,5
Elaboración de bebidas	0,5
<b>VALOR AGREGADO BRUTO DE LAS INDUSTRIAS (pb)</b>	<b>87,4</b>
<b>OTROS ELEMENTOS DEL PIB</b>	<b>12,6</b>

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Esta industria ha experimentado una tasa de crecimiento promedio del 7.33% (incluir fuente misma de arriba) durante el periodo 2001 – 2007, recuperando así la participación relativa que tenía hasta el año 1999 donde experimento una de las más fuertes crisis económicas la cual generando un fuerte decrecimiento en sus indicadores.

La elaboración de alimentos y bebidas represento el 42,5% de la industria manufacturera de acuerdo a los resultados de la Encuesta de Manufactura y Minería 2007 realizada por INEC (fuente) tomando como referencia principal entre todos sus componentes a la producción y conservación de carne, pescado, frutas, aceites y grasas teniendo la mayor participación de la estructura.

CUADRO No. 4

Valor Agregado Bruto De La Industria De Alimentos Y Bebidas 2007 – Millones de dólares De Dólares De 2000		
INDUSTRIA	VAB	%
<b>ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS</b>	<b>1.729,2</b>	<b>100%</b>
Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos	253,2	14,6%
Elaboración y conservación de camarón	585,2	33,8%
Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado	251,7	14,6%
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	72,0	4,2%
Elaboración de productos lácteos	119,3	6,9%
Elaboración de productos de molinería y panadería	90,4	5,2%
Elaboración de azúcar	111,5	6,4%
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	39,1	2,3%
Elaboración de otros productos alimenticios	103,8	6,0%
Elaboración de bebidas	102,9	5,9%

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

Entre las industrias que contribuyen con el mayor aporte al sector de alimentos y bebidas se destacan las siguientes:

- Elaboración y conservación de productos de pescado (41,8%)
- Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal o animal (10,1%)
- Elaboración de materias naturales preparados (9,1%).

El 44,3% del consumo intermedio de la industria manufacturera corresponde al sector de alimentos y bebidas siendo la industria de elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas la de mayor importancia (50,7%).

El consumo intermedio contribuye con un 59,8% a la producción total de de la industria de alimentos y bebidas. La adquisición de materias primas y

materiales auxiliares es el principal componente del consumo intermedio del sector pues representa el 67,2%.

Por otro lado, el 40% del valor agregado de la industria manufacturera pertenece al sector de alimentos y bebidas y al igual que en su producción y en el consumo intermedio, sobresale la participación de la industria de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas con una participación del 71,4%.<sup>43</sup>

El 47,31% de los establecimientos en el sector de alimentos y bebidas son empresas grandes, las mismas concentran el 93,9% de la producción de esta industria y su producción promedio durante el 2007 supera ampliamente a las de menor tamaño.

Por otra parte, el índice de nivel de actividad económica registrada (INA-R) para la industria de elaboración de productos alimenticios y bebidas se ubico en un nivel de 93,04 en diciembre de 2008, superando así el índice el general pero siendo inferior al índice de la industria manufacturera.

---

<sup>43</sup> INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS. (Junio 2009). *Industria de Alimentos y Bebidas en el Ecuador*.

CUADRO No. 5

Índice de nivel de actividad registrada - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2003 – 2008						
Mes / Año	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Enero	102,81	104,87	109,11	103,25	109,91	116,36
Febrero	102,75	110,98	109,66	104,31	106,85	133,65
Marzo	103,54	113,45	109,89	116,72	103,05	113,09
Abril	102,57	106,74	107,37	107,54	98,12	117,23
Mayo	96,76	102,30	111,89	111,85	101,72	105,51
Junio	99,01	106,51	108,01	109,08	100,40	112,73
Julio	99,56	105,52	104,50	104,28	109,57	108,37
Agosto	93,32	97,43	106,60	110,63	112,18	107,23
Septiembre	84,44	92,15	98,10	102,04	102,68	96,71
Octubre	81,75	90,15	90,15	98,55	111,80	99,52
Noviembre	91,15	97,59	101,87	102,80	108,79	95,08
Diciembre	98,83	103,01	95,23	99,49	104,51	93,04

**Fuente:** Banco Central del Ecuador.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

En Febrero de 2008, la industria de alimentos y bebidas registro el mayor índice de actividad económica alcanzado una variación mensual de 14,9% y una anual de 25,08%. Sin embargo, a partir de julio de 2008, la actividad económica de este sector presenta un deterioro, reflejado en tasas de variación anuales y mensuales negativas al fin del año.<sup>44</sup>

Ese deterioro se atribuye a un decrecimiento del consumo de los hogares y una consiguiente baja en las ventas como consecuencia de la crisis económica mundial.

<sup>44</sup> [[http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/D\\_Tesis\\_PDF/D-31864.pdf](http://www.cib.espol.edu.ec/Digipath/D_Tesis_PDF/D-31864.pdf)]

## PRINCIPALES INDUSTRIAS DE ALIMENTOS EN CONSUMO MASIVO

CUADRO No. 6

CUÁNTO IMPORTA EL CANAL NO TRADICIONAL A LAS EMPRESAS?						
VENTAS en miles de usd 2008	IMPORTANCIA DEL CANAL PARA EL PROVEEDOR					
	% Canasta MÁS aplicable	% Mix de consumo por canales		VOLUMEN DE VENTAS (en miles de usd)		
		Tradicional	Autoservicios	Tradicional	Autoservicios	
PRONACA	594.075	Alimentos	71,0%	29,0%	421.793	172.282
LA FABRIL	329.154	Alimentos	71,0%	29,0%	233.699	95.455
DANEC	252.065	Alimentos	71,0%	29,0%	178.966	73.099
NIRSA	240.508	Alimentos	71,0%	29,0%	170.761	69.747
UNILEVER	181.840	Higiene y cuidado personal	65,0%	35,0%	118.196	63.644
ALES	191.745	Alimentos	71,0%	29,0%	136.139	55.606
KIMBERLY-CLARK ECUADOR S.A.	112.881	Limpieza del hogar	59,0%	41,0%	66.600	46.281
NESTLE	369.207	Confitería	90,0%	10,0%	332.286	36.921
CERVECERÍA NACIONAL	359.160	Bebidas	90,0%	10,0%	323.244	35.916
EBC	236.871	Bebidas	90,0%	10,0%	213.184	23.687

Fuente: IPSA GROUP Latin America.

Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

### 1.2.3 Análisis de los Clientes

Cliente:

El consumidor cada vez está más formado e informado y esto genera un nivel de exigencia más alto, y con el incremento del nivel de vida, el deseo determinado mediante los hábitos de compra que generalmente prioriza el valor añadido de productos a su funcionalidad. Además la existencia de una serie de grupos sociales inciden directamente en el mercado, lo cuales se detallan a continuación:

- Compradores o utilizadores de productos comercializados dentro del canal detallista.

- Compradores o utilizadores de los productos comercializados por las empresas de la competencia.
- Compradores o utilizadores potenciales que en la actualidad no consumen productos de la competencia.
- Los no compradores absolutos del producto que, sin embargo, pueden incidir en un momento determinado positiva o negativamente en su comercialización.
- Los prescriptores o indicadores son aquellos que conociendo el producto pueden influir por diferentes motivos en la adquisición o no de un bien determinado.
- Los líderes de opinión son las personas que debido principalmente a su posicionamiento y reconocimiento social pueden incidir fuertemente en la opinión general del mercado, según sea su inclinación hacia un determinado producto. Este tipo de personajes suelen ser utilizados en el mundo de la comunicación y la publicidad para ayudar a sensibilizar a un determinado estrato social frente a una idea.

Una vez definidos los diferentes tipos de consumidores que existen teóricamente en el mercado, es importante definir si participación e incidencia para la empresa.

## Tipos de clientes

Actualmente, la relación entre cliente y empresa es el inicio de un proceso de fidelización que se va afianzando durante el tiempo. Pero para ello es preciso conocer lo mejor posible al cliente y así poder establecer una oferta a sus necesidades.

A continuación se presenta una matriz de trabajo los diferentes tipos de clientes que existen por nivel de fidelidad, en base al grado de satisfacción y fidelidad que mantienen con los productos.

**CUADRO No. 7**

		Nivel de fidelidad	
		Bajo	Alto
Nivel de satisfacción	Bajo	Opositor	Cautivo
	Alto	Mercenario	Prescriptor

**Fuente:** <http://www.marketing-xxi.com/el-cliente-55.htm>

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

- Opositor. Busca alternativas de servicio. Descontento. Generador de publicidad negativa que puede destruir el mejor marketing.
- Mercenario. Entra y sale del negocio, sin ningún compromiso.
- Cautivo. Descontento. Atrapado, no puede cambiar o le resulta caro. Es un vengativo opositor en potencia.

- Prescriptor. Alto grado de satisfacción. Fiel. Amigo y prescriptor de la empresa. Un buen complemento.

Por nivel de compra los clientes pueden clasificarse de la siguiente forma:

- Low cost. El objetivo del comprador low cost es ahorrar todo lo que pueda. Se les identifica porque son compradores frecuentes, con cestas pequeñas y dominan el arte de descubrir los precios más bajos. Su producto preferido, las marcas blancas.
- Cestas pequeñas. Definitivamente, es un perfil en auge. Compradores que viven solos, en viviendas de reducidas dimensiones, con pocos armarios y neveras pequeñas. Hacen pocas compras por obligación, porque no les cabe más en la despensa.
- Adictos a las compras. No pueden evitarlo, comprar es su mayor placer y son los que más gastan. Son parejas jóvenes con hijos de mediana edad. Viven en las ciudades de más de 100.000 habitantes y en las grandes áreas metropolitanas.
- Pragmáticos. Hacen la compra porque la nevera no puede quedar vacía, pero adquieren sólo lo necesario. Buscan las marcas de siempre, las que conocen y saben que no le acarrearán problemas. Reclaman, ante todo, una compra fácil.

- Tradicional. Llama a los tenderos por su nombre de pila. Le gusta hablar con ellos, pasearse, comentar la jugada y que los tenderos le mimen. Acuden a tiendas especializadas y realizan compras elevadas. Más que comprar, pasan la tarde.
- Compra de barrio. Sea lo que sea, que quede cerca de casa. Suele ir a las tiendas muy a menudo, pero realiza compras muy reducidas. No es un gran previsor: cuando falta algo, sale a comprarlo sin pensar en lo que pueda faltar mañana.
- Multiestablecimientos. No les importa dónde comprar: son infieles por necesidad. Se consideran innovadores porque les gusta probar marcas nuevas, tiendas nuevas. No se casan con nadie: son muy sensibles a las promociones de los productos.
- Hipercarros. El objetivo es llenar la despensa. No tienen tiempo y concentran gran parte de su compra en los fines de semana. Son los que menos veces van a comprar al año. Pero cuando lo hacen lo más normal es que los carros pasen por caja totalmente llenos.

### **El valor del cliente**

Existe una cierta confusión entre las personas de la empresa, que reciben mensajes contradictorios. Por un lado, que el trato a todos los clientes es igual. Por otro, están segmentando la base de clientes para identificar a los más importantes y centrarse en ellos.

El cliente no puede ser considerado de forma individual. Todo cliente se relaciona con otros que son como él y por lo tanto que pueden ser potenciales clientes, y en esa relación, comenta las bondades y las frustraciones de sus relaciones profesionales, personales y comerciales con lo que puede influir en las decisiones de los que se relacionan con él, algo que las empresas tienen que considerar y aprender a valorar, para tomar decisiones cada vez más precisas.

Muchas empresas actúan en base a criterios anticuados en los que se considera sólo el nivel de ingresos que produce el cliente y preparan programas de fidelización, sin tener en cuenta los costes en los que incurre la empresa para conseguirlos.<sup>45</sup>

Cuando las empresas se encaminan con una mentalidad profesional moderna, se inicia con una evaluación de la inversión que han tenido que realizar para conseguir un cliente, tomando en cuenta varias variables económicas y siempre pensando en como satisfacer sus necesidades y los beneficios individuales que producen.

### **Cientes potenciales del Negocio**

En los últimos años la ciudad de Quito ha experimentado un importante crecimiento de la población, el mismo que esta dado por la migración de ciudadanos de otras provincias y por el incremento de la tasa de natalidad de la misma, esto ha dado lugar a que se vayan poblando territorios que antes eran

---

<sup>45</sup> [<http://www.marketing-xxi.com/el-cliente-55.htm>]

alejados y poco poblados. Este fenómeno permite tener nuevas oportunidades de negocio, debido a que muchas de las empresas que actualmente se dedican a la distribución de estos productos no tienen una amplia cobertura del mercado ni de la cadena de distribución.<sup>46</sup>

La población de tiendas que se encuentran en la Ciudad de Quito, ascienden a 12000 establecimientos comerciales,<sup>47</sup> siendo tienda o negocio un establecimiento físico o en donde las personas puede adquirir bienes a cambio de dinero.

Según un estudio realizado por la Dirección de Mercados para el Distrito Metropolitano de Quito, podemos tomar como referencia el siguiente mapa.<sup>48</sup>

---

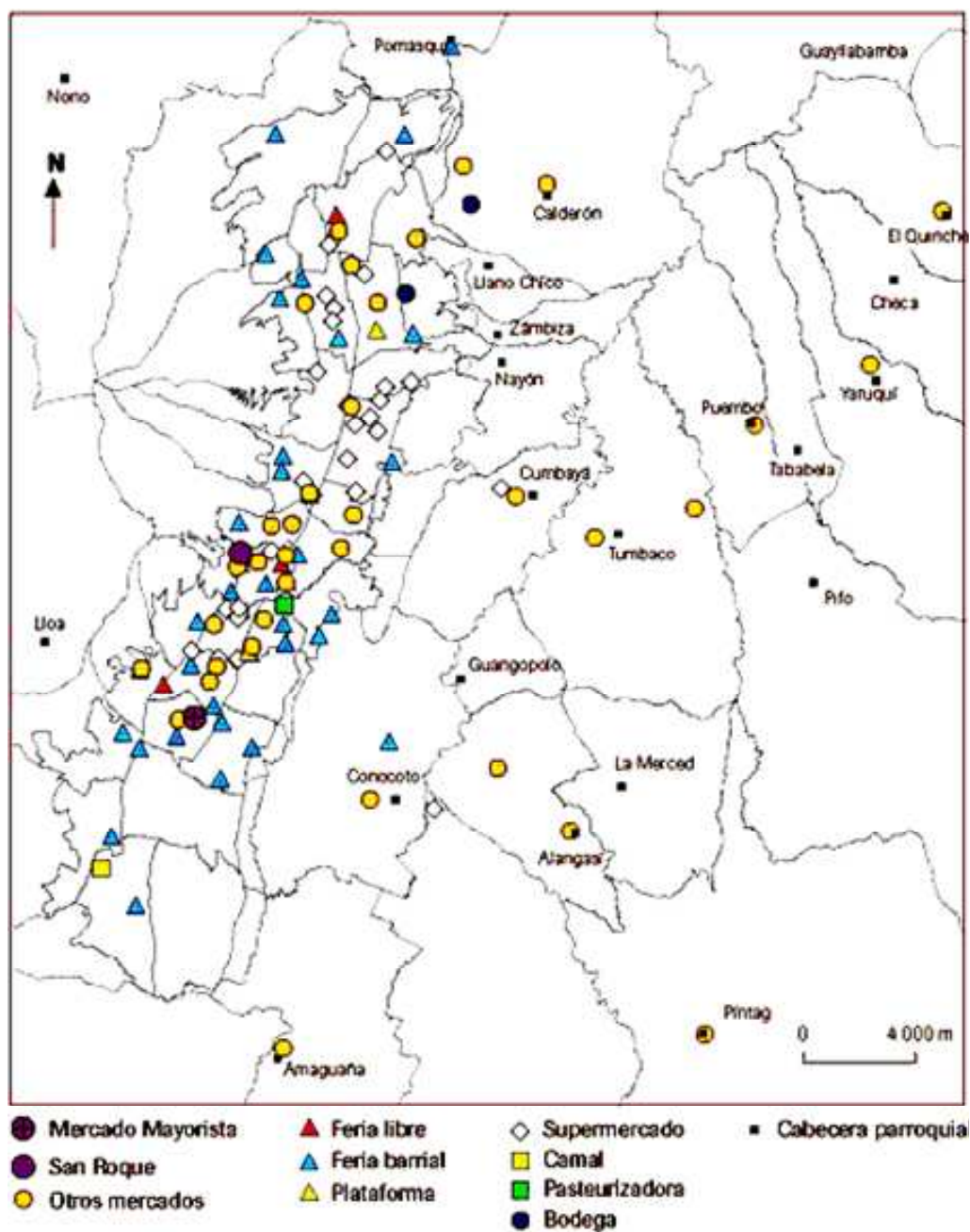
<sup>46</sup> [www.inec.gov.ec] *Base de Datos Comercio Interno 2007.*

<sup>47</sup> INDUSTRIAS ALES. (2010). *Investigación de Mercado.*

<sup>48</sup> [www.quito.gov.ec]

## GRÁFICO No. 17

Lugares de Venta de Alimentos (por tipo) en la Ciudad de Quito y en las Parroquias Orientales



Fuente: Dirección de Mercados, IRD.

Elaborado por: Dirección de Mercados, IRD.

“Este mapa indica una ubicación preferencial de mercados en el centro, centro sur y parroquias suburbanas de Quito, mientras que los supermercados están más representados en el centro norte. Esto refleja las diferenciaciones

socioespaciales características de la capital ecuatoriana: la población es más numerosa en el centro sur, más rica en el centro norte. Por otro lado, las ferias y tiendas barriales ocupan todo el espacio de la ciudad y tienden a llenar los vacíos provocados por la ausencia de mercados o supermercados, tanto en el norte como en el sur”

Se observa una repartición imperfecta de los lugares de venta ya que en ciertos espacios están sobre-representados o por el contrario insuficientemente representado, todo este análisis nos lleva a concluir que existe una oportunidad de mercado en el canal detallista con el fin de cubrir aquellas áreas donde predomina una ausencia de autoservicios y supermercados al norte de la ciudad de Quito en el que aun se presencia una gran dispersión de mercado y existe una mayor oportunidad de penetración y exploración del mismo frente al sur de la ciudad.

En el canal detallista se encontró oportunidades y necesidades que aun no está completamente satisfechas pero siempre tomando en cuenta que es un mercado variable y muy susceptible a la acción de la competencia.

## 2 CUANTIFICACIÓN DEL MERCADO E IDENTIFICACIÓN DEL MERCADO META

### 2.1 SEGMENTACIÓN

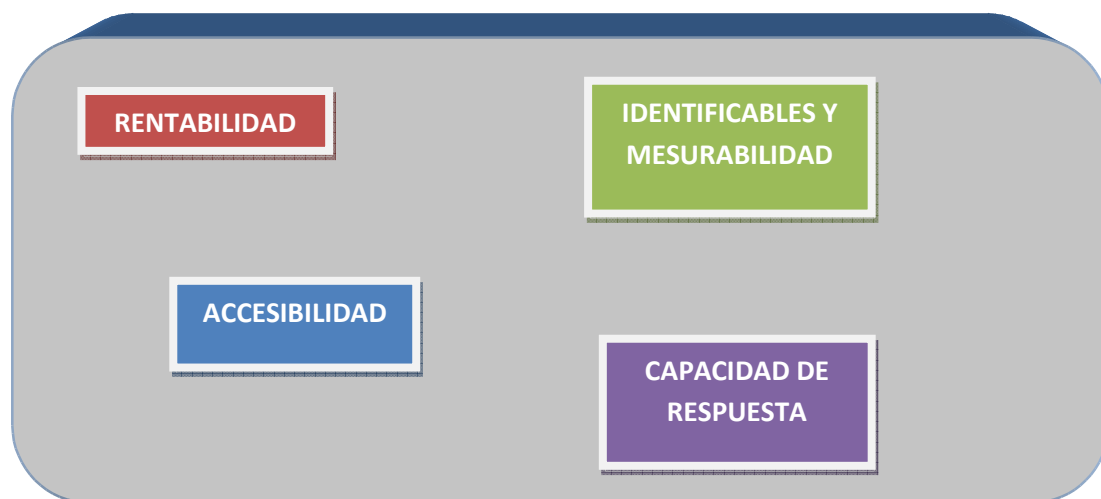
**Segmentación:** Proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos significativos, relativamente similares e identificables.<sup>49</sup>

Los mercados se segmentan por tres razones básicas. En primer lugar la segmentación permite identificar grupos de consumidores con necesidades similares, y analizar las características y el comportamiento de compra de dichos grupos. En segundo, la segmentación, aporta información que permite diseñar mezclas de marketing a la medida específica de las características y deseos de unos o más segmentos. En tercero, la segmentación esta concordancia con el concepto de marketing; satisfacción de las necesidades y deseos del consumidor, al mismo tiempo que se cumplen los objetivos de la empresa.

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

---

<sup>49</sup> M., LAMB. (2002). *Marketing*. México: Bases para la Segmentación de Mercado de Consumidores. Thompson Edición. p. 214.

**GRÁFICO No. 18****CRITERIOS PARA UNA SEGMENTACIÓN EXITOSA**

**Fuente:** Lamb Hair McDaniel, Marketing 6<sup>a</sup> Ed.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Para llevar a cabo la segmentación de esta empresa Distribuidora de artículos de consumo masivo se trabajará sobre el mercado de consumo masivo en el Norte de la ciudad de Quito, se investigará cuales son nuestros competidores, nuestros clientes actuales y potenciales con características homogéneas e investigando sobre sus necesidades o deseos y su comportamiento.

Es necesario definir ciertos términos previo al estudio de mercado que se realizara, puesto que los conceptos constituyen la base de un estudio, y la precisión de este dependerá del grado de entendimiento y conceptualización de los mismos. A continuación los conceptos que consideramos importantes para esta investigación de mercado.

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

Esta Empresa Distribuidora de artículos de consumo masivo ofertara sus productos al canal detallista, es decir directamente a Tiendas, por lo que consideraremos que se trata de un B2B (Bussines to Bussines) por lo que es importante y primordial definir el mercado de negocios.

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

**Segmentar el mercado.-** Proceso de dividir un mercado en segmentos o grupos significativos, relativamente similares e identificables.<sup>50</sup> El propósito de la segmentación de mercados es que se ajuste las mezclas de marketing a la medida de las necesidades de de uno o más segmentos específicos. Para realizar una segmentación es necesaria la utilización de Bases o Variables de segmentación, que son características que individuos, grupos o empresas para dividir un mercado total en segmentos. Los segmentos de un mercado se pueden identificar al examinar las diferencias demográficas, psicográficas y comportamiento de los compradores.

Luego, la compañía decide que segmentos presentan la mejor oportunidad: aquellos cuyas necesidades la compañía puede satisfacer.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> *Ibidem.*

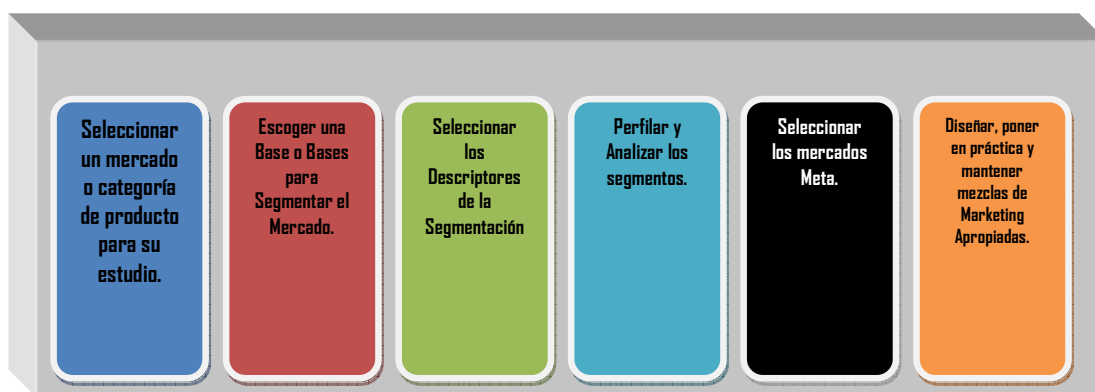
<sup>51</sup> P., KOTLER. (2002). *Dirección de Marketing: Conceptos esenciales.* México: Prentice Hall. 1ra. Edición. p. 154.

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

A continuación podemos ver un gráfico de los pasos en la segmentación de un mercado y actividades posteriores.

### GRÁFICO No. 19

#### PASOS PARA SEGMENTAR UN MERCADO Y ACTIVIDADES POSTERIORES



**Fuente:** Lamb Hair McDaniel 6ª Ed.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Para ser útiles, los segmentos de mercado deben ser:

- **Medibles:** se puede medir el tamaño, el poder de compra y las características de los segmentos.
- **Sustanciales:** los segmentos son lo bastante grandes y rentables como para servirlos. Un segmento debe ser el grupo homogéneo más grande posible al que valga la pena dirigirse con un programa de marketing a la medida.

- Accesibles: es posible llegar a los segmentos y servirlos de forma eficaz.
- Diferenciables: los segmentos se pueden distinguir conceptualmente y responden de diferente manera a los distintos elementos y programas de la mezcla de marketing. Si dos segmentos responden de forma similar a una oferta dada, no constituyen segmentos distintos.
- Susceptibles de acción: es posible formular programas eficaces para atraer y servir a los segmentos.<sup>52</sup>

### **Bases para segmentar mercados de negocios.**

Los mercados de negocios se pueden segmentar de acuerdo con algunas variables que se usan en la segmentación de mercados de consumo, como geografía, beneficios buscados y frecuencia de uso. Sin embargo, quienes se dedican al marketing de negocios también pueden emplear muchas otras variables.<sup>53</sup>

## 2.2 DEFINICIÓN DE MERCADO

Mercado Meta: Grupo de personas o empresas para las que una compañía diseña, implementa y mantiene una mezcla de marketing que pretende satisfacer las necesidades de ese grupo, lo que resulta en intercambios satisfactorios para ambos.<sup>54</sup>

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

---

<sup>52</sup> Ibidem.

<sup>53</sup> Ibidem. p. 153.

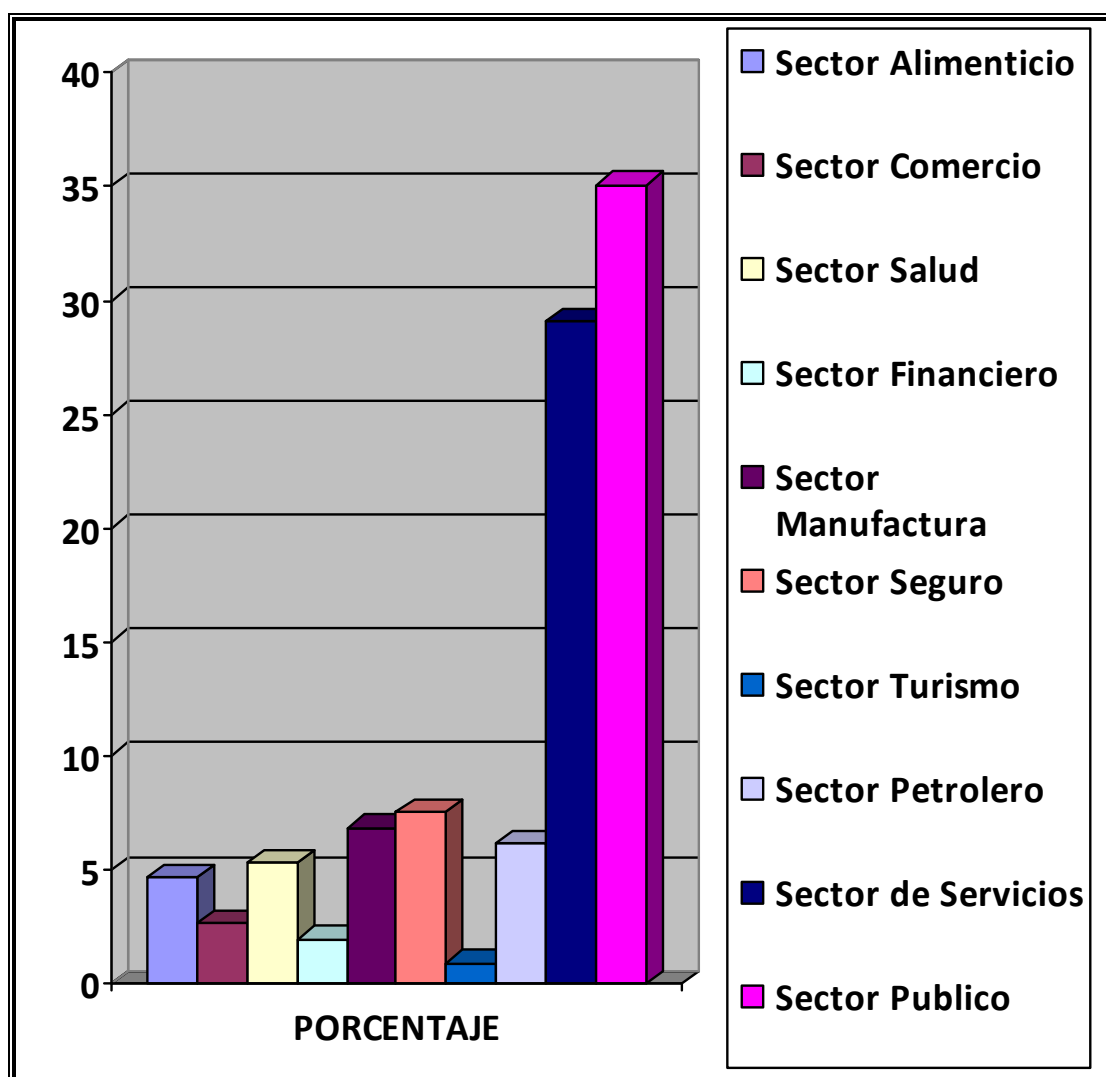
<sup>54</sup> M., LAMB. (2002). *Op. Cit.* p. 230.

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

### Sectores Alimentos y Bebidas

A continuación podemos ver un gráfico ilustrativo que muestra los porcentajes que representar los distintos sectores en el Mercado:

GRÁFICO No. 20



Fuente: IPSA GROUP LATIN AMERICAN  
Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

A pesar de que el Sector de Alimentos y bebidas representa un 4,62% del mercado, el consumo de alimentos es de carácter masivo y la industria dedicada a la elaboración de los mismos tiene una particular relevancia dentro de la producción y desempeño económico nacional.

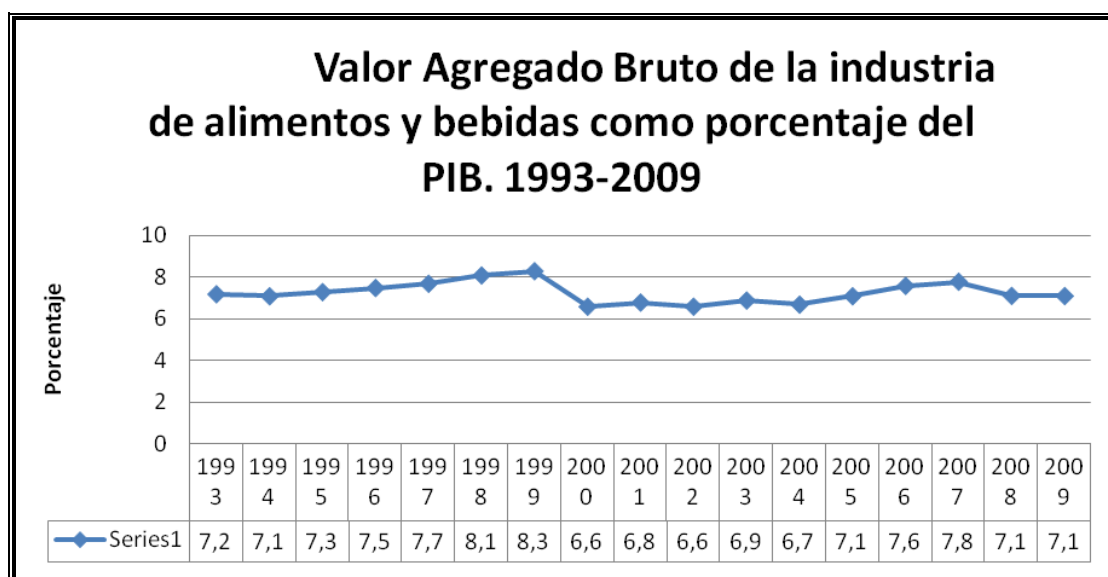
En los últimos años se observa un leve pero continuo incremento de la importancia de la industria de alimentos y bebidas dentro de la economía nacional, recuperando en cierto modo la participación relativa que tenía hasta 1999, año en el que el país experimentó una de las más fuertes crisis económicas, y demostrando así su gran dinamismo.<sup>55</sup>

El crecimiento del Sector de la Industria de Alimentos y Bebidas como porcentaje del PIB ha tenido picos y declives desde el año 1993 sin embargo pese a las adversidades, problemas, crisis económica del año 1999 el crecimiento se ha mantenido y las caídas no han sido determinantes.

---

<sup>55</sup> IPSA GROUP LATIN AMERICAN. (2010). *Ecuador Overview*.

GRÁFICO No. 21



**Fuente:** INEC

**Elaborado por:** Instituto Nacional de Estadística y Censos, Junio 2010.

Dentro de esta industria nuestro Target serán todas aquellas tiendas pequeñas, mediana y grandes, ubicadas en el Sector Norte de la ciudad de Quito los mismas que se dediquen al expendio de productos de consumo masivo tales como conservas, snacks, entre otros.

**CUADRO No. 8****Principales variables de segmentación del mercado de negocio de la Distribuidora.**

<b>Demográficas</b>
<p><b>1. Industria:</b> Los sectores industriales a los que esta distribuidora se va a dirigir son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sectores Alimentos y Bebidas</li> <li>• Sector Comercio</li> </ul> <p><b>2. Tamaño de la empresa:</b> Tiendas Pequeñas, Medianas y Grandes</p> <p><b>3. Ubicación:</b> Norte del Distrito Metropolitano Quito</p>
<b>Variables operativas</b>
<p><b>4. Estatus de Cliente/ no Cliente:</b> Esta Distribuidora se enfocará a todos los clientes, es decir intensivos, medios ocasionales y a no clientes.</p> <p><b>5. Capacidades de los clientes:</b> en este caso no aplica esta variable ya que nuestros clientes pueden necesitar muchos o pocos de nuestros productos, es decir pueden ser comprar uno o toda la cartera de productos.</p>
<b>Enfoques de compra</b>
<p><b>6. Organización de la función de compra:</b> no aplica.</p> <p><b>7. Estructura de poder:</b> no aplica.</p> <p><b>8. Naturaleza de las relaciones existentes:</b> analizar el tipo de relación entre el proveedor y el tendero, para direccionar nuestro servicio, de acuerdo a las necesidades del cliente.</p> <p><b>9. Políticas de compra generales:</b> Determinar si hay pedidos mínimos impuestos por los proveedores.</p> <p><b>10. Criterios de compras:</b> determinar que productos son los que se compran con mayor frecuencia.</p>
<b>Factores de situación</b>
<p><b>11. Urgencia:</b> cumpliremos el tiempo establecido de entrega.</p> <p><b>12. Aplicación específica:</b> suministro de artículos de consumo masivo para el canal detallista.</p> <p><b>13. Tamaño del pedido:</b> no nos afecta el tamaño de los pedidos.</p>
<b>Características personales</b>
<p><b>14. Similitud comprador – vendedor:</b> serviremos a empresas que tengan busquen un servicio de venta al detalle con entrega casi inmediata.</p> <p><b>15. Lealtad:</b> Por las marcas.</p>

**Fuente:** Investigación realizada.

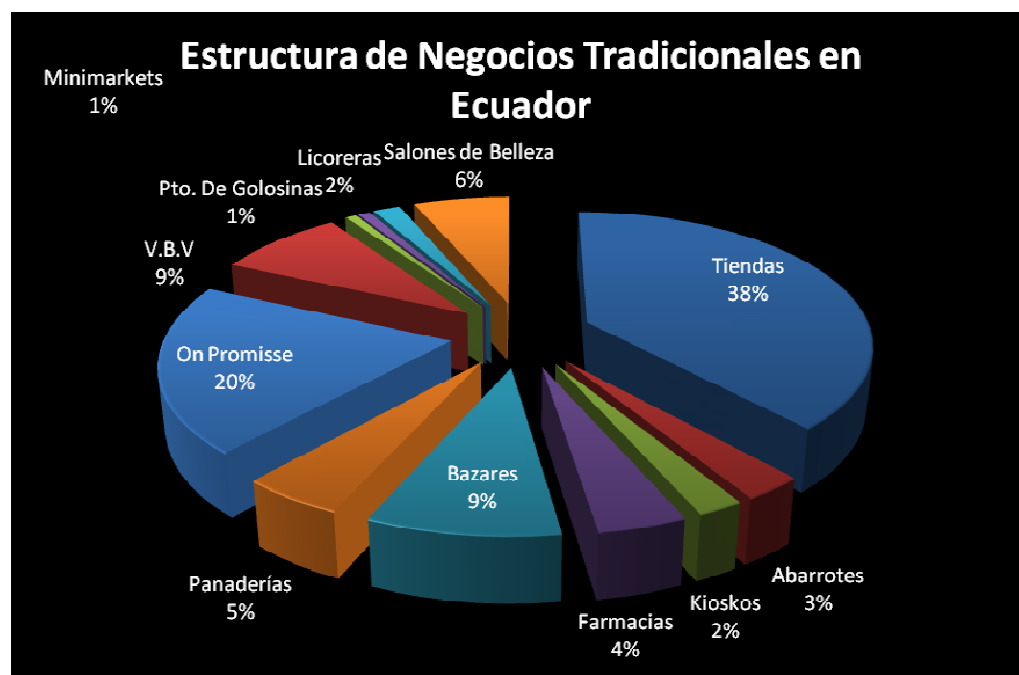
**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

### 2.2.1 Tamaño de Mercado

**Tamaño potencial del mercado:** en lo que se refiere al mercado, debemos primero entender que es igual al número total de posibles compradores de nuestro producto bajo circunstancias específicas.<sup>56</sup>

Según la base de IPSA GROUP en el Ecuador existen 133.000 negocios en 62 ciudades, dentro de estos se consideran las Tiendas Bazares, Puestos de Golosinas, Abarrotes Panaderías, Minimarkets, Kioskos, On Promise, Licoreras, Farmacias, V.B.V, Salones de Belleza.<sup>57</sup>

**GRÁFICO No. 22**



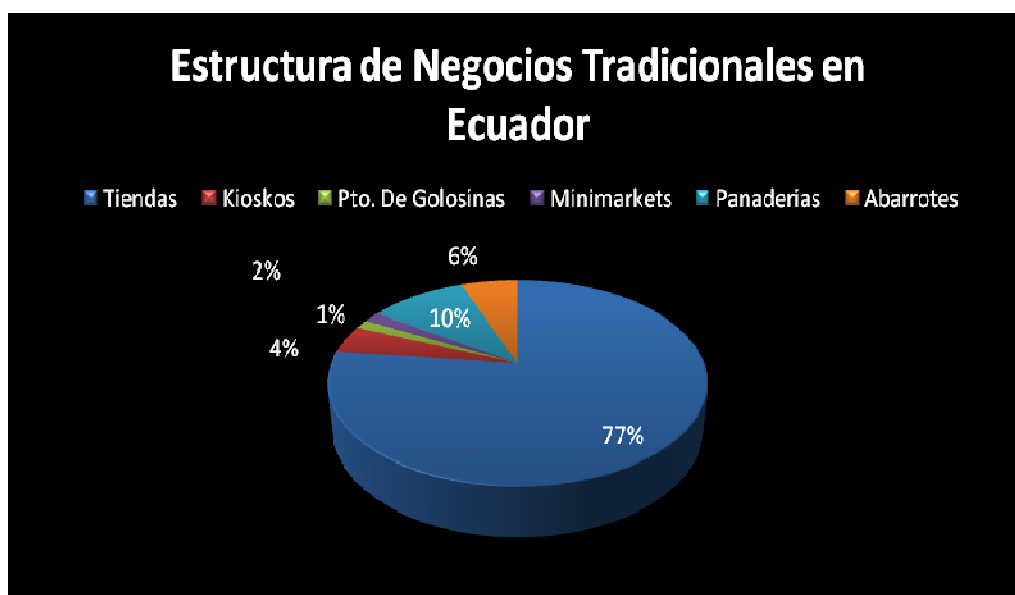
Fuente: IPSA GROUP LATIN AMERICAN

Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

<sup>56</sup> [[http://www.negociosgt.com/main.php?id=100&show\\_item=1&id\\_area=123](http://www.negociosgt.com/main.php?id=100&show_item=1&id_area=123)]. Tamaño del mercado.

<sup>57</sup> IPSA GROUP LATIN AMERICAN. (2010). *Ecuador Overview*. p. 144.

## GRÁFICO No. 23



**Fuente:** IPSA GROUP LATIN AMERICAN

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

En Quito se encuentran aproximadamente 12.000 negocios dentro de los cuales se encuentran Tiendas, Kioskos, puestos de Golosinas, Minimarkets, Panaderías, Abarrotes.<sup>58</sup>

Para el presente proyecto de esta Distribuidora de Artículos de consumo Masivo se tomará en cuenta todos aquellos negocios que se encuentran en el Sector norte del Distrito Metropolitano de Quito, los mismos que ascienden a 6.000 establecimientos aproximadamente.

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

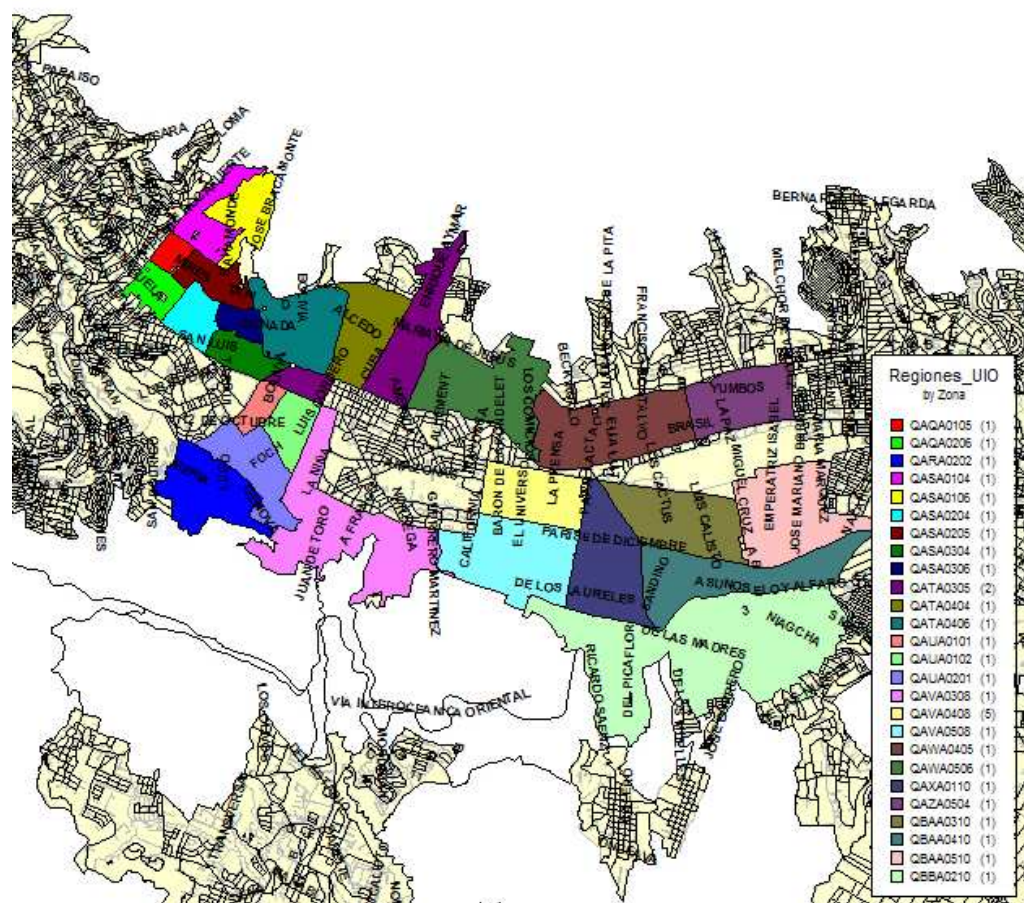
<sup>58</sup> INDUSTRIAS ALES. (2010). *Op. Cit.*

Zona Nor-occidental: Rocafuerte / 10 de Agosto / América / Condado

Zona Nor-oriental: La Patria / 10 de Agosto / Carcelén/Comité del pueblo,  
Carapungo.

Nuestro mercado estaría distribuido de la siguiente manera:

### GRÁFICO No. 24



**Fuente:** Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**Tamaño real del mercado:** para efectuar la medición del tamaño real del mercado, se debe conocer otro concepto el cual es el mercado servido, es decir son los compradores para quienes esté disponible, accesible y atractivo los productos que ofertará esta Distribuidora.

### 2.2.2 Macro Segmentación: Mercado de Referencia

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

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

- Todo producto o servicio está relacionado con una función básica o necesidad que tiene el mercado.
- Esta función básica puede ser suministrada o satisfecha por los productores o fabricantes mediante diferentes productos-satisfactorios realizados con tecnologías productivas diferentes, o por combinaciones de conocimiento. Estas distintas posibilidades de producción de la función básica permiten la existencia de productos con atributos diversos que aportan ventajas comparativas diferentes en la satisfacción de necesidades semejantes.
- Existen grupos de clientes o segmentos que buscan cualidades específicas y prefieren los productos que mejor se adaptan a sus necesidades.

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

### **Clasificación del Producto- Mercado.**

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

- **Producto-mercado genérico.-** Esta dimensión del concepto de producto-mercado incluye todos los productos o servicios que satisfacen una necesidad en general.
- **Producto-mercado específico.-** Esta dimensión permite la realización de un análisis más detallado pues incluye sólo las alternativas satisfactorias existentes dentro de una categoría de productos.
- **Producto-mercado marca.-** Esta clasificación comprende sólo la gama de marcas que compiten entre sí en el entorno inmediato de un determinado producto-mercado. Esta dimensión es la más adecuada cuando sólo se quiere analizar el conflicto competitivo inmediato de la empresa en un determinado ámbito.

Consiste en seleccionar dentro del mercado de referencia los productos mercado en los que se va a competir.<sup>59</sup>

---

<sup>59</sup> M., ZAPATA. (1997). [www.monografias.com/trabajos26]. *Segmentación de Mercados.*

**Definición del Mercado de Referencia:** El mercado de referencia se define indicando tres dimensiones o macrosegmentos:

- ¿Cuáles son las funciones (solución de necesidades) a satisfacer?
- ¿Quiénes son los diferentes grupos de compradores interesados potencialmente en el producto?
- ¿Cuáles son las tecnologías existentes que pueden producir estas funciones?

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

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

- ¿Cuáles son las soluciones de necesidades a satisfacer?

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

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

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

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

Respecto a las tecnologías existentes podemos citar:

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

### 2.2.3 Micro Segmentación: Segmentos Atractivos

Consiste en el proceso de dividir mercados de negocios en segmentos basados en las características de las unidades de toma de decisión dentro de un macrosegmento., permite definir con más claridad los segmentos de mercado y delimite con más precisión los mercado meta<sup>7</sup>.

#### Tipos de Micro Segmentación

- **Segmentación geográfica.-** Se refiere a la división de mercados en regiones de un país, o del mundo, tamaño del mercado, densidad del mercado, clima.
- **Segmentación demográfica.-** Segmentación de Mercados por edad, sexo, ingreso, origen étnico y ciclo de vida familiar.
- **Segmentación psicográfica.-** Es una segmentación de mercados con base en las variables de personalidad, Motivos, estilos de vida y geodemografía.
- **Segmentación comportamental.-** Los consumidores están agrupados sobre la base de su conocimiento de un producto o su lealtad al mismo.
- **Segmentación producto-beneficio.-** Proceso de agrupar a los consumidores en segmentos de mercado de acuerdo con los beneficios que buscan en el producto.

- **Segmentación simbólica.-** Es la que sea capaz de distinguir entre los diversos sujetos que componen un mismo consumidor y entre los varios objetos que componen un mismo producto.

Consiste en descubrir segmentos de interés en el interior de cada uno de los productos-mercado seleccionados, y establecer una estrategia de marketing específica para cada segmento.

La micro segmentación requiere generalmente el análisis del comportamiento de compra.

Consiste en un análisis más minucioso y detallado de los segmentos o conjuntos parciales homogéneos que los integran. Este estudio está dirigido a detectar características referidas fundamentalmente a la motivación de compra de los consumidores y a las cualidades preceptuales que permiten diferenciar los productos en el concepto de compradores potenciales.

El objetivo de micro segmentación es resaltar estos aspectos e investigar cuántos y cuáles de ellos son comunes a la mayor cantidad posible de clientes, a fin de contar con un grupo que constituya un segmento razonable desde el punto de vista del interés comercial y económico.<sup>60</sup>

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

---

<sup>60</sup> *Ibíd.* p. 12.

- **Segmentación geográfica.-** Para nuestra investigación se escogerán todos los negocios de venta de Artículos de consumo masivo ubicados al Norte de la ciudad de Quito.
- **Segmentación demográfica.-** consiste en analizar el tamaño de estos negocios, es decir grandes, medianos y pequeños.

En base a esta información, el perfil de la micro segmentación de esta distribuidora son:

Negocios grandes, medianas y pequeñas de expendio de artículos de consumo masivo ubicadas en el Sector Norte del Distrito Metropolitano de Quito, las mismas que busquen entrega casi inmediata de sus pedidos.

### 2.3 CUANTIFICACIÓN DE LA DEMANDA

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

La demanda total de mercado para un producto es el volumen total que un grupo de consumidores definido compraría en un área geográfica definida, en un lapso de

tiempo definido, en un ambiente de mercadotecnia definido, bajo un nivel y una mezcla de esfuerzo de mercadotecnia de la industria definidos.<sup>61</sup>

### 2.3.1 Demanda Actual

Para poder estimar la demanda actual de esta Distribuidora teniendo en cuenta que nuestra cobertura será de aproximadamente 2100 negocios.

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

$$Q = n \times q \times p^{62}$$

En donde:

**Q** = demanda total del mercado actual.

**n** = número de compradores al año. (2100 Tiendas)

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

**p** = precio por una unidad media. (\$25 mensuales)

$$Q = 2100 \text{ tiendas} \times 24 \text{ veces} \times \$ 25$$

$$Q = \$1.260.000$$

---

<sup>61</sup> P., KOTLER. (2002). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall. 3ra. Edición. p. 239.

<sup>62</sup> *Ibíd.* p. 240.

Por lo tanto tenemos que nuestra demanda actual es de \$1.260.000 dólares, con ventas una venta mensual de USD\$ 25 dólares.

### 2.3.2 Demanda Futura

Para estimar la situación futura se debe proyectar la demanda futura para el período de la vida útil del proyecto, nos basaremos en los datos citados anteriormente. De acuerdo a una estimación y siendo un poco conservadores esperamos crecer un 15% cada año. Esto teniendo en cuenta que el mercado de los artículos de Consumo Masivo tenido una tendencia de crecimiento cada año a pesar de crisis política y económica de años anteriores. Cabe tener en cuenta que de los todo el dinero que es destinado por los fondos de reserva aproximadamente \$30.000.000. son destinados al mercado de Consumo.

#### CUADRO No. 9

##### DEMANDA FUTURA

	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Tiendas, Kioskos, Puntos de Venta, etc.	2520	3024	3628	4353	5223	6267
Dólares \$	\$ 1.512.000	\$ 1.814.400	\$ 2.176.800	\$ 2.611.800	\$ 3.133.800	\$ 3.760.200

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

### 3 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En los últimos años la ciudad de Quito ha experimentado un importante crecimiento poblacional, el mismo que esta dado por la migración de ciudadanos de otras provincias y por el incremento de la tasa de natalidad de la misma, esto ha dado lugar a que se vaya poblando territorios alejados y poco poblados. Este fenómeno permite tener nuevas oportunidades de negocio, como es la creación de una distribuidora de productos alimenticios de consumo masivo de alta rotación para el canal detallista con entrega inmediata al norte de la ciudad de Quito, esto debido a que muchas de las empresas que actualmente se dedican a la distribución de estos productos no tienen una amplia cobertura del mercado ni de la cadena de distribución. Al hablar de productos alimenticios de consumo masivo de alta rotación nos referimos a conservas, galletería, snacks, pastas y licores.

#### 3.1 FASE EXPLORATORIA

##### 3.1.1 Fuentes Secundarias

Libros de textos: se realizarán investigaciones de fuentes secundarias como los libros de texto de acuerdo a las necesidades que demande la investigación, es decir, libros en donde se defina algunos conceptos de marketing.

Revistas: se utilizarán revistas de carácter económico, financiero y administrativo relacionadas con la situación actual del mercado de consumo masivo tanto a nivel nacional como de la ciudad de Quito.

Páginas Web: una de las herramientas más utilizada de la investigación, considerada como el medio más eficaz para lograr obtener información de la situación actual del mercado de consumo masivo en la ciudad de Quito.

Documentos externos: referidos a publicaciones de empresas de investigación de mercado que recolectan información cuantitativa y cualitativa del comportamiento del mercado de productos de consumo masivo.

Los canales de distribución más utilizados para adquirir alimentos son: mercados 40%, supermercados 27% y tiendas de barrio 16%. Para las bebidas no alcohólicas son: tiendas de barrio 44%, supermercados 27% y mercados 13%.<sup>63</sup>

Las diferencias en las preferencias del canal utilizado se basan en que los consumidores premian diferentes características del canal a la hora de elegirlo: para el 37% de los consumidores de alimentos, el precio es el determinante principal de la compra; además existe una alta sensibilidad del consumo ante variaciones en los precios (que aumenta a medida que el ingreso familiar cae), por otro lado, el 36% de los consumidores de bebidas no alcohólicas prefiere la

---

<sup>63</sup> [<http://www.ideinvestiga.com/ide/documentos/compartido/gen--000011.pdf>]

cercanía del canal como la característica principal de compra, por lo que el 44% de los hogares lo hace en tiendas de barrio.<sup>64</sup>

El 70% de los hogares compra estos bienes principalmente los fines de semana, dado que perciben que estos productos son más frescos en ese momento. El 30% restante lo compra diariamente. Quienes realizan mayoritariamente la compra son las madres de familia, 53% de los casos, aunque poco a poco los padres van ganando representatividad (34%).<sup>65</sup>

Las categorías de bebidas y confites son los principales productos para el canal detallista básicamente por la falta de planificación de compra de este tipo de productos

Para los consumidores este modelo de autoservicios ha cambiado sus hábitos de compra al tener todos los productos básicos necesarios para el consumo diario con mayor valor agregado.

Las cadenas de autoservicio han sacado partido de las tantas necesidades de los consumidores como de las empresas. Según IPSA GROUP<sup>66</sup> este canal vende un 25% de los ingresos de las empresas de consumo que varía depende las categorías de productos.<sup>67</sup>

---

<sup>64</sup> *Ibidem.*

<sup>65</sup> *Ibidem.*

<sup>66</sup> IPSA GROUP LATIN AMERICAN. (2010). *Ecuador Overview*.

<sup>67</sup> *Ibidem.*

La compra de productos de higiene personal y limpieza del hogar que se dan de forma más planificada, este canal vendió cerca del 40% de los ingresos en estas categorías.

En la actualidad este canal ha registrado un crecimiento del 36% (IPSA GROUP) en puntos de venta.

La población de tiendas que se encuentran en la Ciudad de Quito, ascienden a 12.000 establecimientos comerciales,<sup>68</sup> siendo tienda o negocio un establecimiento físico o en donde las personas puede adquirir bienes a cambio de dinero.

Según un estudio realizado por la Dirección de Mercados<sup>69</sup> para el Distrito Metropolitano de Quito, podemos tomar como referencia el siguiente mapa:

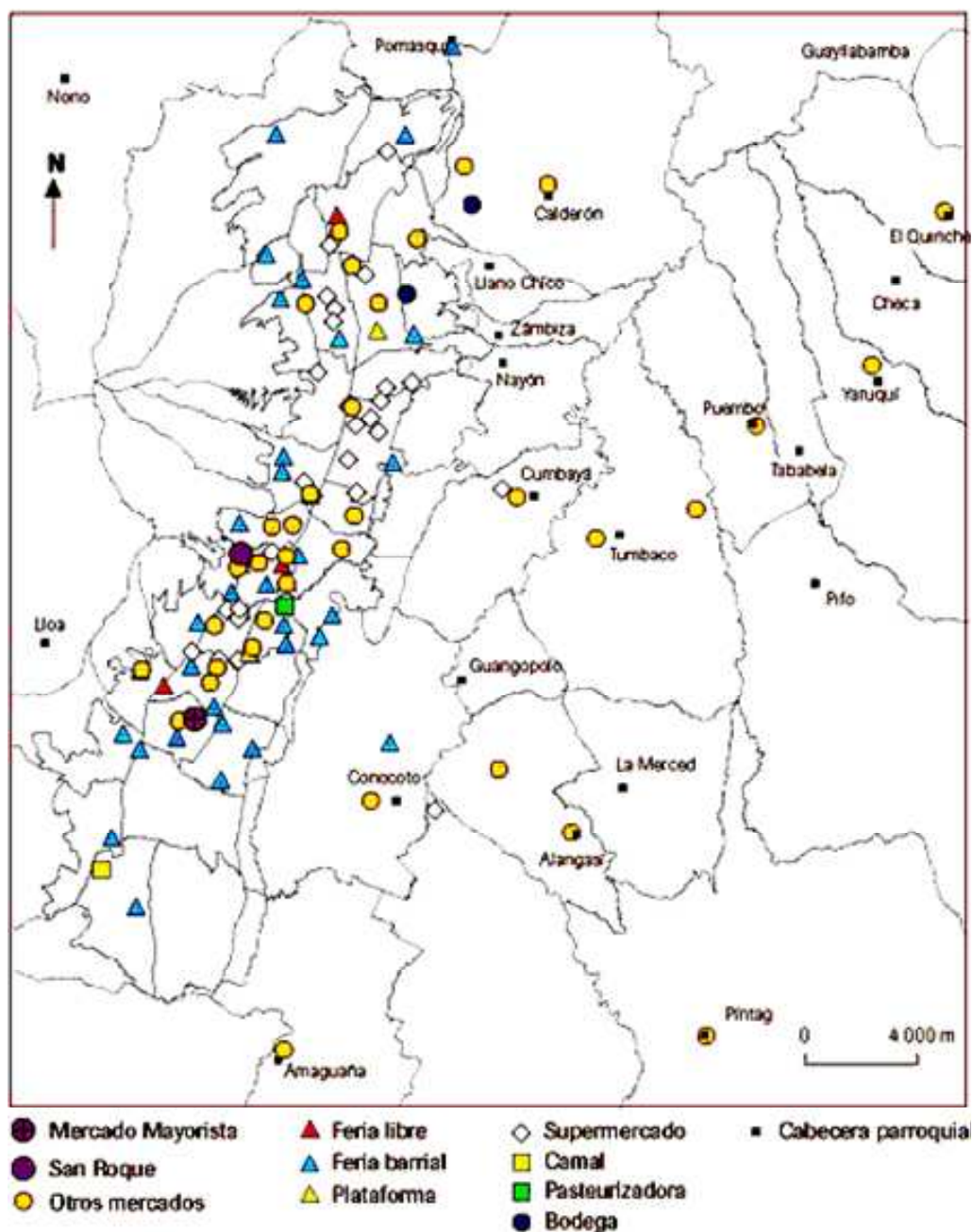
---

<sup>68</sup> INDUSTRIAS ALES. (2010). *Op. Cit.*

<sup>69</sup> [www.quito.gov.ec]

## GRÁFICO No. 25

## Lugares de Venta de Alimentos (por tipo) en la Ciudad de Quito y en las Parroquias Orientales



Fuente: Dirección de Mercados, IRD.

Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

“Este mapa indica una ubicación preferencial de mercados en el centro, centro sur y parroquias suburbanas de Quito, mientras que los supermercados están más representados en el centro norte. Esto refleja las diferenciación

socioespaciales características de la capital ecuatoriana: la población es más numerosa en el centro sur, más rica en el centro norte. Por otro lado, las ferias y tiendas barriales ocupan todo el espacio de la ciudad y tienden a llenar los vacíos provocados por la ausencia de mercados o supermercados, tanto en el norte como en el sur”.<sup>70</sup>

Se observa una repartición imperfecta de los lugares de venta ya que en ciertos espacios están sobre-representados o por el contrario insuficientemente representado, todo este análisis nos lleva a concluir que existe una oportunidad de mercado en el canal detallista con el fin de cubrir aquellas áreas donde predomina una ausencia de autoservicios y supermercados al norte de la ciudad de Quito en el que aun se presencia una gran dispersión de mercado y existe una mayor oportunidad de penetración y exploración del mismo frente al sur de la ciudad.

Mediante esta conclusión se considera que existe una oportunidad en el mercado para establecer una distribuidora de productos alimenticios de consumo masivo de alta rotación para el canal detallista con entrega inmediata al norte de la ciudad de Quito.

La falta de cobertura total o parcial dependiendo del sectores constituye una oportunidad para establecer una distribuidora de productos alimenticios de consumo masivo de alto rotación que busque consolidarse en el canal detallista considerando que existe una gran oportunidad que no ha sido explotada y que

---

<sup>70</sup> *Ibíd.*

por esta razón constituye un nicho de mercado por investigar y analizar la factibilidad.

En el canal detallista se encontró oportunidades y necesidades que aun no esta completamente satisfechas pero siempre tomando en cuenta que es un mercado variable y muy susceptible a la acción de la competencia.

### **3.1.2 Fuentes Primarias**

Para esta investigación se trabajará con diferentes instrumentos de recolección de datos:

#### **3.1.2.1 Entrevista**

Aun en el caso de que cada encuestado responda fiablemente al cuestionario, no es probable que proporcione una información profunda de las motivaciones de los consumidores. La gente puede evitar, racionalizar o no estar en contacto con sus verdaderos sentimientos. Esto ha dado lugar a las entrevistas personales en profundidad basadas en los métodos freudianos, jungianos o psicológicos de otro tipo, que pueden incluir técnicas que evitan sus facultades racionales. Es difícil saber lo representativo que son los datos encontrados con respecto a la población general.<sup>71</sup>

---

<sup>71</sup> *Ibíd.*

## **Análisis de la situación del mercado de consumo masivo y sus variables**

Con el fin de llegar a determinar la situación actual en el que se encuentra el mercado de productos de consumo masivo se realiza una evaluación que se basa en el análisis de varios variables como los que se presentan en el Cuadro de Calificación sobre las siguientes variables relacionadas entre sí:

Tendero – Consumidor

Proveedor – Mercado

Tendero – Proveedor

La valoración para cada grupo de preguntas se realiza según la escala presentada a continuación:

### **TÉRMINOS PARA CALIFICACIÓN DE PREGUNTAS**

#### **CUADRO No. 10**

<b>RESPUESTA</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Sí	10 puntos
Parcial	5 puntos
No	0 puntos

**Calificación según el análisis de las variables del mercado**

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**PREGUNTAS:**

**CUADRO No. 11**

**a) Nivel de la relación entre TENDERO-CONSUMIDOR es importante preguntarse si:**

<b>TENDERO – CONSUMIDOR</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>PARCIAL</b>
Conocemos cuales son los productos mas comprados por los consumidores en las tiendas		x	
Conocemos la preferencia de los artículos demandados por genero y edad		x	
Conocemos si se otorga créditos a los consumidores			X
Conocemos que tipo de relación se crea entre tendero – consumidor			X
Conocemos cuales son los factores que inciden al momento de compra en un consumidor			X
<b>TOTAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**CALIFICACIÓN: 15 PUNTOS**

**CUADRO No. 12****b) Nivel de la relación entre PROVEEDOR-MERCADO es importante preguntarse si:**

<b>TENDERO – MERCADO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>PARCIAL</b>
Conocemos la oferta y demanda del mercado de productos de consumo masivo			x
Conocemos el crecimiento del mercado de producto de consumo masivo	x		
Conocemos si existe una influencia al momento de adquirir los productos			x
Conocemos si los tenderos tienen un fuerte sentido de lealtad de marcas			x
Conocemos la penetración de las marcas en el mercado			x
Conocemos la lealtad de las marcas según el NSE		x	
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>20</b>

**Fuente:** Investigación realizada.**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.**CALIFICACIÓN: 30 PUNTOS**

**CUADRO No. 13**

**c) Nivel de la relación entre TENDERO-PROVEEDOR es importante preguntarse si:**

<b>TENDERO – PROVEEDOR</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>	<b>PARCIAL</b>
Conocemos como los tenderos promocionan las marcas de sus proveedores			x
Conocemos si existe alguna estrategia específica por parte de los proveedores hacia los tenderos para influenciar e incentivar en la exhibición de sus productos		x	
Conocemos cuál es el factor que hace que un distribuidor sea el más recordado			x
Conocemos cuales son los factores que diferencian a los distribuidores		x	
Conocemos que tipo de servicio brindan los distribuidores a los tenderos			x
	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**CALIFICACIÓN: 15 PUNTOS**

Como resultado general de la calificación se recoge en el cuadro siguiente:

**CUADRO No. 14**

**Cuadro de Resumen de Calificaciones.**

<b>Variable</b>	<b>Calificación</b>
Tendero – Consumidor	<b>15 puntos</b>
Proveedor – Mercado	<b>30 puntos</b>
Tendero – Proveedor	<b>15 puntos</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Analizando las variables y la puntuación obtenida en cada una de las relaciones establecidas en el mercado de consumo masivo, podemos observar que existen varios puntos importante en cada una de ellas donde existe una importante necesidad de información que derivan en los siguientes puntos a continuación mencionados:

- Conducta del consumidor en el punto de venta.
- Preferencias del consumidor.
- Comportamiento del mercado en base a las necesidades del detallista.
- Estrategias específicas por parte del proveedor hacia los detallistas para impulsar sus productos.
- Nivel de satisfacción de servicio por parte de los detallistas

### 3.2 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

Las necesidades de información nacen por la manifestación de problemas que la sociedad requiere resolver tomando en cuenta recursos informativos que posee el mercado. La conducta del consumidor se basa en las características socio psicológicas las cuales se deben determinar conjuntamente con las características de los problemas y los recursos informativos.

Se debe conocer al consumidor y en qué medida él está consciente de las necesidades objetivas y conocer cuál es la imagen subjetiva que tienen sus necesidades. La necesidad objetiva en ocasiones no coinciden exactamente con la necesidad subjetiva que tiene el individuo; la información que se extrae entonces es a aportar de la visión particular que tiene el consumidor de sus problemas.

El interés informativo del consumidor se puede conocer cuando él expresa las necesidades o en su efecto por el desarrollo de investigaciones para determinar cuáles son sus necesidades.

En el mundo real es imposible encontrar información completa y en ocasiones el desarrollar investigaciones tiene una gran imprecisión por la dificultad de expresar una idea de modo exacto.

El punto de partida de cualquier proceso de mercadeo debe ser la identificación de una necesidad o una oportunidad de negocio inexplorada, mal explorada o que se puede cubrir con mayor competitividad y eficiencia.

### **Fuentes de información básicas.**

1. **Experiencia:** si el consumidor recuerda un producto o servicio que ha aceptado previamente es posible que lo vuelva a buscar sin ninguna información adicional, lo que hace del reconocimiento de marcas y de empresas un factor fundamental.
2. **Comunicación directa:** los usuarios narran las experiencias que han tenido al usar un producto o servicio lo que hace que estas personas sean una fuente confiable de información para los demás consumidores.
3. **Fuentes de marketing:** dar a conocer un producto mediante los medios tradicionales. Las estrategias de mercadeo de las empresas, slogan, etc juegan un papel muy importante para la recordación de una marca.

Por lo tanto el objetivo de extraer información del mercado es determinar las necesidades de formación e información, objetivos, específicos de determinar grupos estableciendo las preferencias de las personas basándose en la toma de decisiones de la experiencia previa o en técnicas de mercadeo.

### 3.3 OBJETIVOS POR NECESIDAD

Las palabras que están más de moda en la actualidad son percepción del cliente. La empresa que amplía la percepción de las necesidades, opiniones, preferencias y comportamiento de los clientes ganará ventaja competitiva.<sup>72</sup>

---

<sup>72</sup> P., KOTLER. (2004). *Los diez pecados capitales del marketing*. Barcelona: Gestión. p. 41.

Para que una investigación se pueda desarrollar correctamente hace falta determinar cuáles son las necesidades que impulsan el desarrollo de la misma y por ende el establecimiento de objetivos para satisfacer esas necesidades.

Las necesidades que se perciben en una investigación no son más que el requerimiento en el mercado de cierto bien o servicio. Cuando las empresas han identificado las necesidades con las cuales pueden desarrollar bienes y servicios es el consumidor el que decide sobre la aprobación y desaprobación de los bienes y servicios ofrecidos.

El determinar las necesidades del mercado de productos de consumo masivo facilita la organización del desarrollo de objetivos encaminados a la satisfacción de las necesidades en este mercado.

Para ese efecto se han identificado 8 necesidades que se presentan en el mercado de Quito y frente a esas necesidades se determinan los objetivos que permitirán rescatar información concreta y de importancia para caracterizar con criterios basados en el escenario en que el mercado de consumo masivo en la ciudad de Quito se desarrolla.

En el cuadro siguiente se evidencia la relación entre las necesidades y objetivos

**CUADRO No. 15**

<b>Necesidad de información:</b>	<b>Objetivos por Necesidad:</b>
Conocer cuáles son los productos más comprados por los consumidores en las tiendas	Identificar cuáles son los productos alimenticios de consumo masivo con mayor rotación en el mercado
Conocer cuáles son los productos más comprados por los consumidores según edad y género	Determinar la existencia de nuevos mercados objetivos
Identificar el espacio geográfico del norte de la ciudad de Quito	Establecer una correcta distribución del espacio geográfico del norte de la ciudad de Quito
Cuantificación de puntos de venta al norte de la ciudad de Quito	Analizar el mercado potencial al norte de la ciudad de Quito
Conocer si existe la presencia de competidores al norte de la ciudad de Quito	Analizar la presencia de competidores al norte de la ciudad de Quito
Conocer las necesidades específicas de los detallistas	Determinar cuáles son los factores que tienen mayor incidencia en cuanto a servicio para los <b>detallistas</b>
Conocer que servicio reciben los detallistas de sus actuales distribuidores	Analizar el modelo comercial y logístico que tiene el canal detallista en la actualidad
Conocer que zonas y sectores al norte de la ciudad de Quito cuentan con una apropiada cobertura por parte de los distribuidores existentes.	Obtener información de la situación de cobertura actual del norte de la ciudad de Quito

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

### 3.4 FASE DESCRIPTIVA

#### **Fuentes Primarias**

**Encuestas:** el investigador desarrolla un cuestionario detallado que es enviado y respondido por una muestra representativa de la población objetiva. De este modo se obtendrá una imagen adecuada de las actitudes de la población de la que se ha

tomado la muestra, siempre y cuando los encuestados respondan a las preguntas efectuadas. Cuando hay muchos encuestados que no cooperan, lo que se espera es que los no cooperadores no difieran significativamente los cooperadores.<sup>73</sup> Determinaremos con ayuda de las encuestas como se encuentra el mercado de productos alimenticios de consumo masivo al norte de la ciudad de Quito, considerando variables muy importantes como la situación actual, competidores, servicio, necesidades y oportunidades para la introducción de nuevas empresas distribuidoras de productos de consumo masivo.

### **3.4.1 Metodología de Investigación**

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

La investigación cuantitativa estudia la asociación o relación entre las variables que han sido cuantificadas, lo que ayuda aún más en la interpretación de los resultados.

Este tipo de investigación trata de determinar la fuerza de asociación o relación entre variables, así como la generalización y objetivación de los resultados a través de una muestra.

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

---

<sup>73</sup> *Ibíd.* p. 43.

Para el éxito de la investigación que se realizará debemos tomar en cuenta que los métodos de investigación vayan a ser los apropiados para tener una buena información la cual nos ayude a guiarnos en la investigación.

Los métodos elegidos son:

- **Método Inductivo:** este método llega a las conclusiones generales a partir de la observación obtenida en el campo en el que nos moveremos para la investigación. Realizando las respectivas investigaciones en los eventos particulares se obtendrán conclusiones generales para nuestro investigación. Este método va de lo particular a lo general.
- **Método Deductivo:** este método llega a conclusiones particulares partiendo de enunciados generales, teniendo información general podremos analizar las propuestas que hemos dado. Este método va de la general a lo particular.
- **Método Analítico:** como su nombre lo indica se deriva del análisis particular que significa descomponer el todo de una investigación en sus partes, es decir, que en nuestra investigación nos servirá para rescatar o formular las estrategias de marketing que serian idóneas para la empresa.

### 3.4.1.1 Universo y Muestra

**Población o Universo:** se define como: conjunto de todos los posibles individuos, objetos o medidas de interés.<sup>74</sup>

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

**Muestra:** una porción o parte de la población de interés.<sup>75</sup>

Para realizar las encuestas mediante una fórmula estadística la muestra es de 200 encuestas a realizarse a las empresas ubicadas en la ciudad de Quito.

### 3.4.1.2 Diseño de los Instrumentos de Investigación

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

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

---

<sup>74</sup> D., LIND, W., MARCHAL & R., MASON. (2004). *Estadística para Administración y Economía*. México: Alfaomega. p. 7.

<sup>75</sup> *Ibíd.*

$$n = \frac{N * \delta^2 * z^2}{[(N - 1) * E^2] + (\delta^2 * z^2)}$$

**Donde:**

n= Tamaño de la muestra

N= población target. (6000 tiendas)

$\delta$ = desviación estándar.

$$\delta = p * q.$$

p = probabilidad de éxito = 0,50

q = probabilidad de fracaso = 0,50

z= nivel de confianza 95%

E= limite de aceptación de error muestral= 7%

La investigación que se realizará es externa porque analizaremos a la demanda actual y potencial la cual nos ayudará a determinar las necesidades que tiene en el mercado de sistemas de gestión Integral.

### 3.4.1.3 Planes de Muestreo y Recolección de Datos

**Planes de muestreo**

En la elaboración del plan de muestro de la investigación para la empresa DISTRITODO S.A. en la ciudad de Quito se definirán los siguientes aspectos:

Definición de la población objetivo: Todos aquellos establecimientos comerciales de expendio de productos de consumo masivo ubicados en el Sector Norte de la ciudad de Quito. El número que se ha investigado de la población objetivo es 6000 establecimientos comerciales.<sup>76</sup> Se habla de norte de la ciudad de Quito todos aquellos establecimientos que estén ubicados dentro de las siguientes zonas:

Zona Nor-occidental: Rocafuerte / 10 de Agosto / América / Condado.

Zona Nor-oriental: La Patria / 10 de Agosto Carcelén/Comité del pueblo, Carapungo.

Muestra: de la población objetivo que hemos definido, se tomarán 200 establecimientos comerciales de expendio de productos de consumo masivo para realizar la presente investigación.

Diseño de muestro aleatorio simple: muestra seleccionada de manera que cada integrante de la población tenga la misma probabilidad de quedar incluido.<sup>77</sup>

Condiciones para aplicarlo:

- Las características de la población deben ser homogéneas con respecto a la variable de interés.

---

<sup>76</sup> INDUSTRIAS ALES. (2010). *Op. Cit.*

<sup>77</sup> D., LIND, W., MARCHAL & R., MASON. (2004). *Op. Cit.* p. 266.

- Se debe conocer el tamaño de la población.

### **Recolección de Datos**

Para obtener los datos necesarios para poder continuar con la investigación para el establecimiento de una empresa distribuidora de artículos de consumo masivo al norte de la ciudad de Quito es necesario la recolección de datos externos como las encuestas que se realizará a determinados establecimientos comerciales expendedores de productos de consumo masivo ubicados al norte de la ciudad de Quito, para obtener la muestra de la población se utilizó una formula ya detallada anteriormente dando como resultado 200 establecimientos. La investigación se realizará para la recolección de datos será a los establecimientos ubicados dentro de las zonas citadas anteriormente, lo cuales nos ayudarán a determinar cuáles son las necesidades actuales, frecuencia de compras, entre otros.

Una vez realizadas las encuestas a los establecimientos escogidos en el norte de la ciudad de Quito se realizará la correspondiente tabulación con lo que obtendrá los resultados para analizar la factibilidad del establecimiento de esta Distribuidora, tratando de lograr de determinar las necesidades y ver la manera de llegar a satisfacer dichas necesidades, desarrollando una propuesta de nuevos servicios.

A continuación se presenta el modelo de encuesta que se utilizará para obtener información que ayudará para el desarrollo de los objetivos planteados en el presente capítulo.

Para la elaboración de la encuesta se realizó 5 entrevistas a tiendas del norte de la ciudad de Quito para poder definir de mejor manera la misma.

### **Resultados Entrevistas**

En la ciudad de Quito, fueron entrevistadas 5 personas, dueños de tiendas situadas al norte de la ciudad, con el objetivo de obtener información cuantitativa y cualitativa.

#### 1. ¿Qué productos compra frecuentemente?

Entre los productos que se descartan en cuanto a que tienen una alta rotación son los siguientes:

Gaseosas

Leche

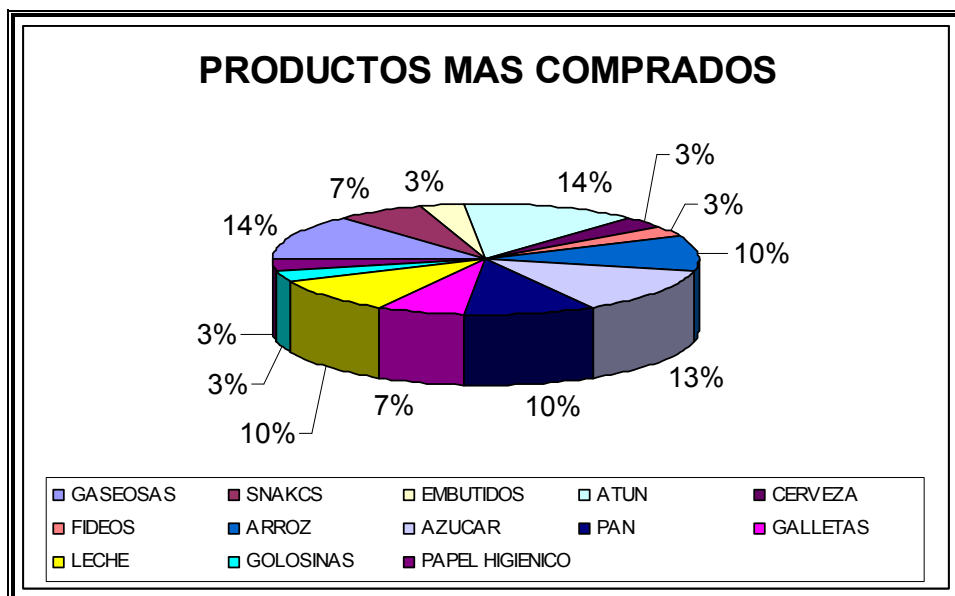
Atún

Arroz

Pan

Azúcar

**GRÁFICO No. 26**

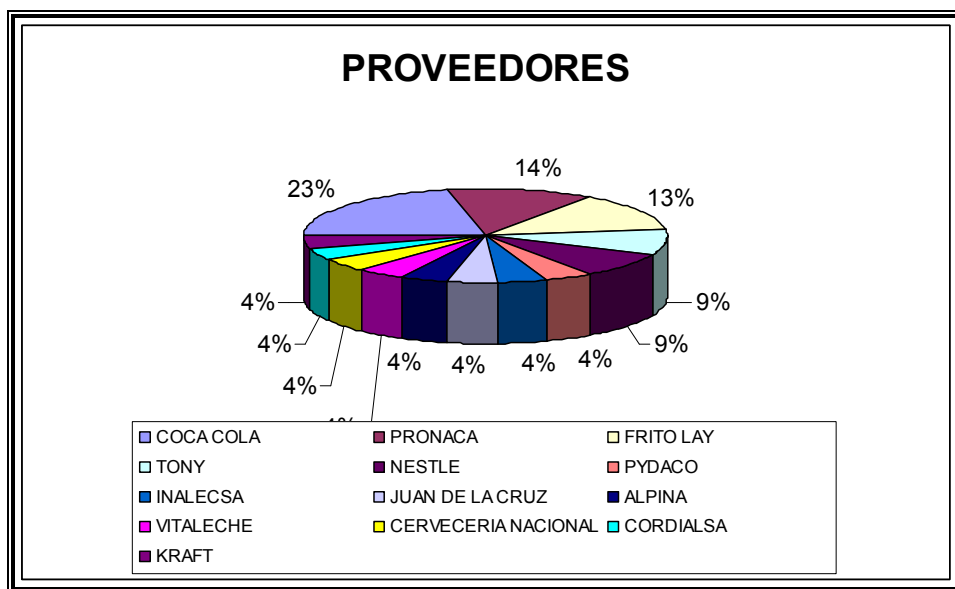


Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

2. ¿A quién compra esos productos?

**GRÁFICO No. 27**



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

Existe una gran presencia de estos distribuidores:

Pero podemos concluir que, los tenderos tienen una alta recordación de los grandes distribuidores con marcas que son líderes en el mercado, pero tienen una baja recordación de los pequeños distribuidores.

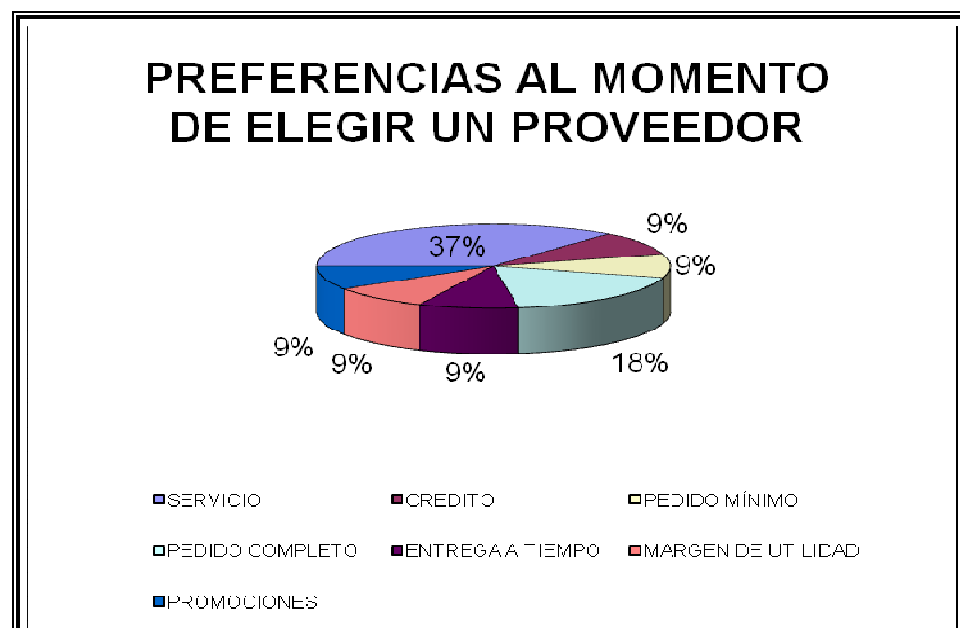
Muchos de ellos los identifican por el tipo de producto que ellos les ofrecen.

3. ¿Cuántos prevendedores le visitan a la semana?

En cuanto al número de visitas que reciben de los pre-vendedores de diferentes distribuidoras, llegan a un número de 30 visitas, de los cuales solamente a un 50% de los vendedores les realizan un pedido.

4. ¿Qué valora al momento de elegir a un proveedor?

**GRÁFICO No. 28**



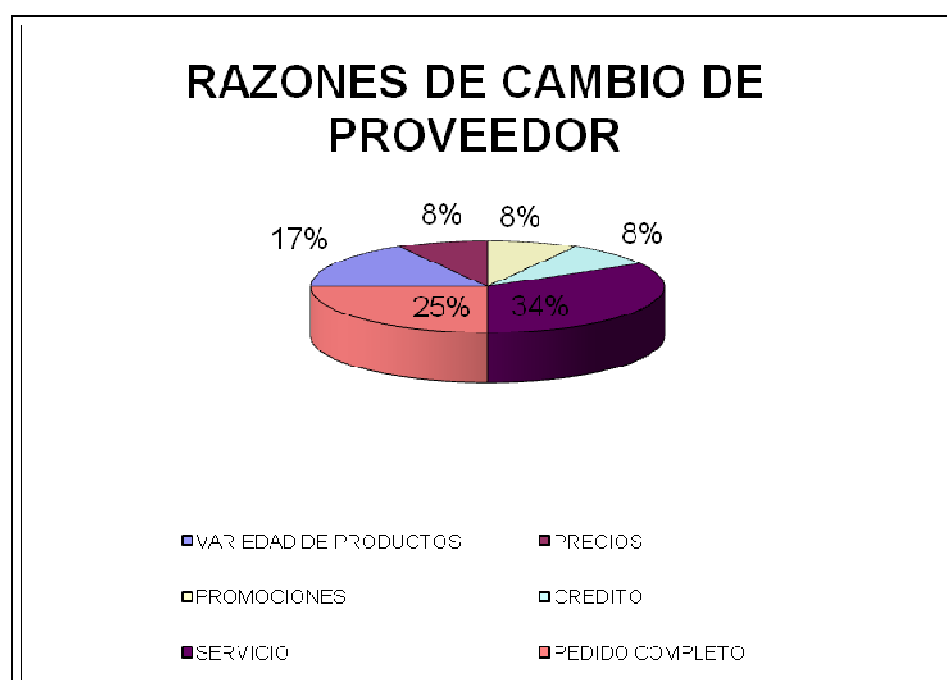
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Entre las cualidades que más valora un tendero de un distribuidor, es el nivel de servicio que este le brinda, destacándose la entrega de todo el pedido realizado, sienten un gran descontento cada vez que los pedidos les llegan incompletos o cuando realizan sustitución de productos.

5. ¿Razón por la que se cambiaria de proveedor?

**GRÁFICO No. 29**



**Fuente:** Investigación realizada.

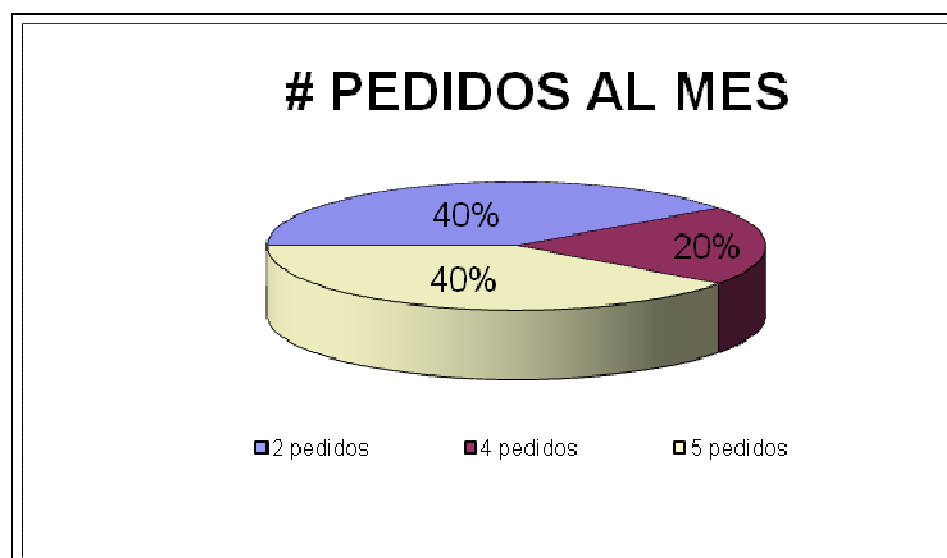
**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

En consecuencia, de lo anteriormente mencionado, existen muy pocas razones por las que un tendero se cambiaria de proveedor y estas sería básicamente por el tipo de servicio que le brinda, refiriéndose a que los pedidos les sean entregados a tiempo y completos.

Se pudo percibir que también existe una predilección por aquellos distribuidores que les ofrecen un portafolio diversificado, es decir que se sienten más cómodos comprando más productos a un solo proveedor.

6. ¿Número de pedidos que realiza al mes?

**GRÁFICO No. 30**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

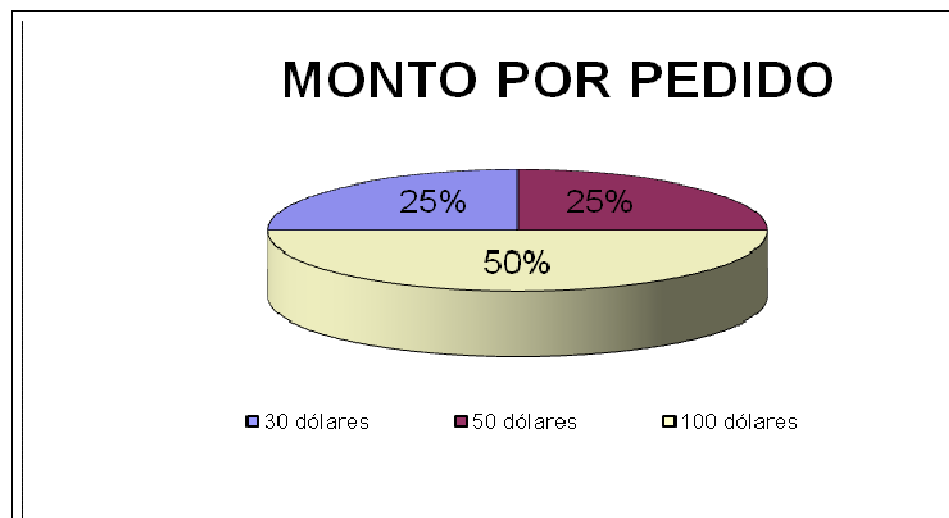
La frecuencia de compra depende mucho de producto, es decir que productos de alta rotación como gaseosas, pan, leche, son comprados cada dos o máximo tres días.

En cuanto a productos que si tienen una rotación considerada media alta, se compran cada semana, y productos tales como fideos son comprados cada 15 días o cada mes.

Por lo tanto, la frecuencia de visita ideal sería de una vez por semana.

7. ¿Cuál es el monto por pedido?

**GRÁFICO No. 31**



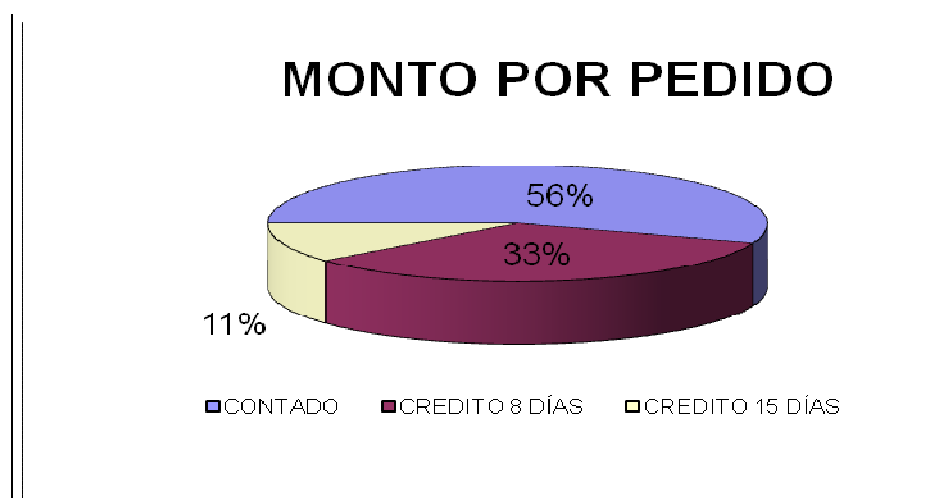
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

En cuanto al monto de los pedidos tenemos en varios rangos que van desde \$30.00 hasta \$100.00.

8. ¿La forma es la que realiza los pagos a sus proveedores?

**GRÁFICO No. 32**



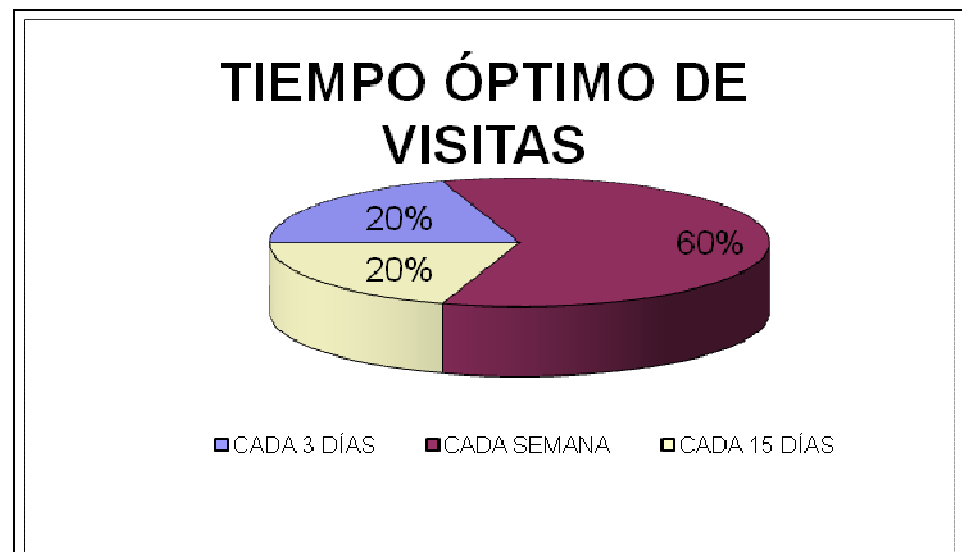
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

La forma de pago actual va de acuerdo al proveedor y sus políticas de pagos, la mayoría de ellos trabajan de pago en efectivo y muy pocos otorgan créditos de 8 o 15 días como máximo.

9. ¿Cuál es el tiempo óptimo de visita de un proveedor?

**GRÁFICO No. 33**



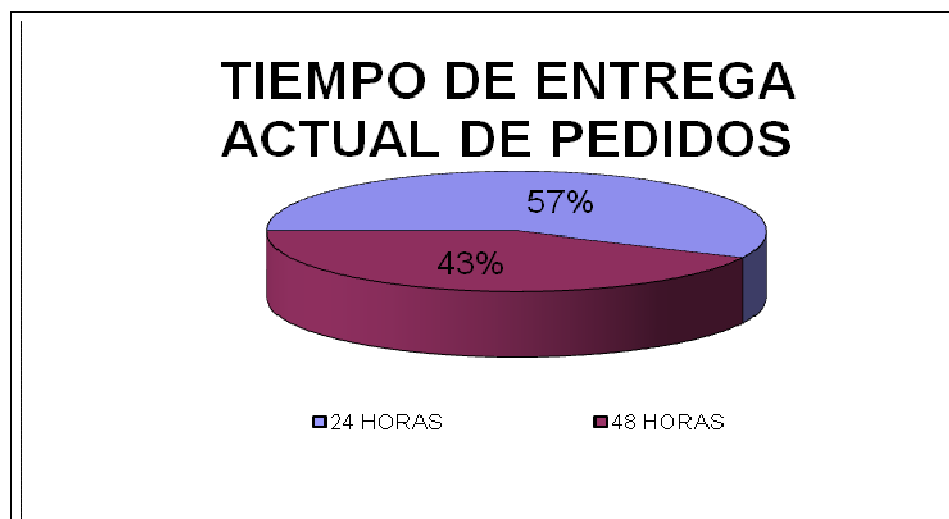
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Este tiempo está muy regido por el tipo de zona que es, es decir, si es una zona muy comercial, los tenderos necesitan una frecuencia de visita más frecuente.

10. ¿Cuál es el tiempo de entrega de sus proveedores actuales? ¿Le interesa un tiempo de entrega de 24 horas?

**GRÁFICO No. 34**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Todos los tenderos les interesa un servicio de entrega de 24 horas, aduciendo que para ellos es muy importante poder contar con el producto a tiempo en el punto de venta.

### 3.4.2 Modelo de las Encuestas

Ver Anexo 2

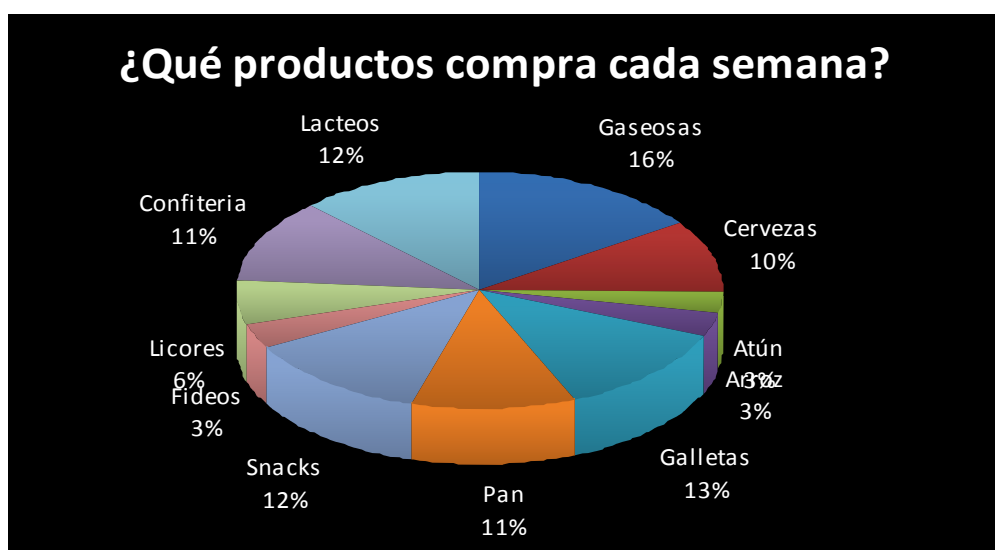
A parte la recolección de datos obtenida por las encuestas esta investigación también se basará en entrevistas realizadas algunos establecimientos, las mismas que podrán proveer información relevante debido a que constituyen un método más personal y pueden interactuar libremente el encuestador y el encuestado.

### 3.4.3 Resultados de la Investigación

#### Resultados Encuestas

1. ¿Qué productos compra cada semana?

GRÁFICO No. 35



Fuente: Investigación realizada.

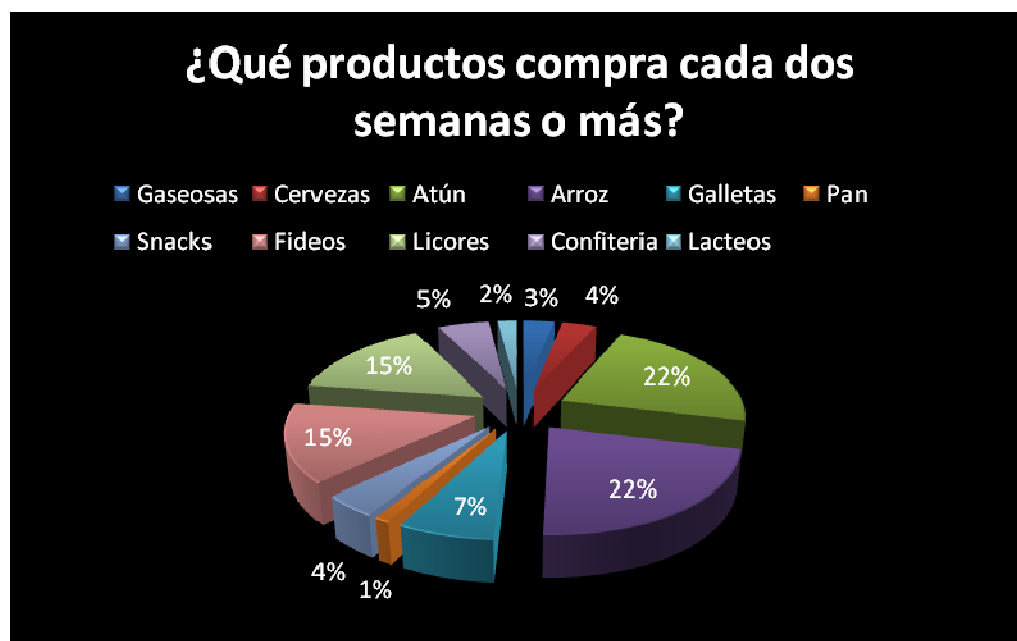
Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No. 1: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que un 15% de estas compran semanalmente gaseosas, en segundo lugar con un 12% de estas compran también lácteos, snacks, galletas y confitería.

Se puede decir que las compras están distribuidas casi equitativamente con una amplia gama de productos y que para la implementación de esta distribuidora, la misma debe contar un portafolio que contenga esos productos que son los de mayor rotación.

2. ¿Qué productos compra cada 2 semanas o más?

**GRÁFICO No. 36**



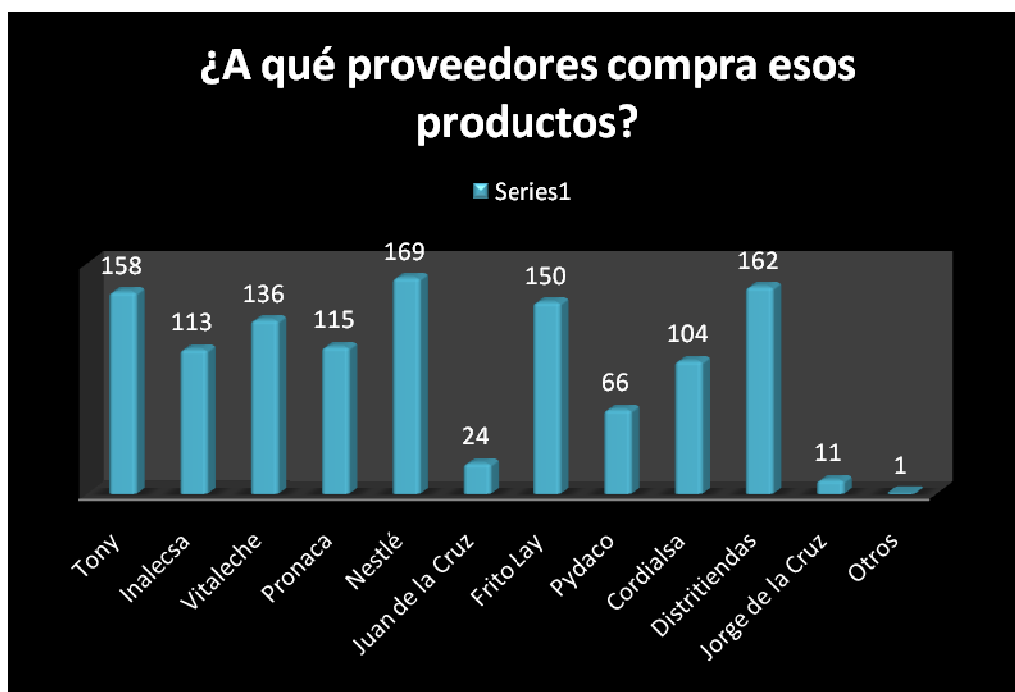
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No .2: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que un 22% de estas compran arroz y atún cada dos semanas o más es decir que estos pueden ser considerados como productos de baja rotación, pero que podrían ser considerados para complementar el portafolio y así incrementar el monto de ventas por cliente.

## 3. ¿A qué proveedores compra esos productos?

GRÁFICO No. 37



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No. 3: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que 169 de estas compran productos a Nestlé, en segundo a Distritiendas S.A y en tercer lugar, 158 de estas compran también a Toni. En base a esta información se puede ver que existen un número importante de proveedores y que dependiendo de su portafolio de productos estos tienen mayor o menor presencia en el mercado así como también si sus productos son de alta o baja rotación.

## 4. ¿Cuántos prevendedores le visitan a la semana?

GRÁFICO No. 38



**Fuente:** Investigación realizada.

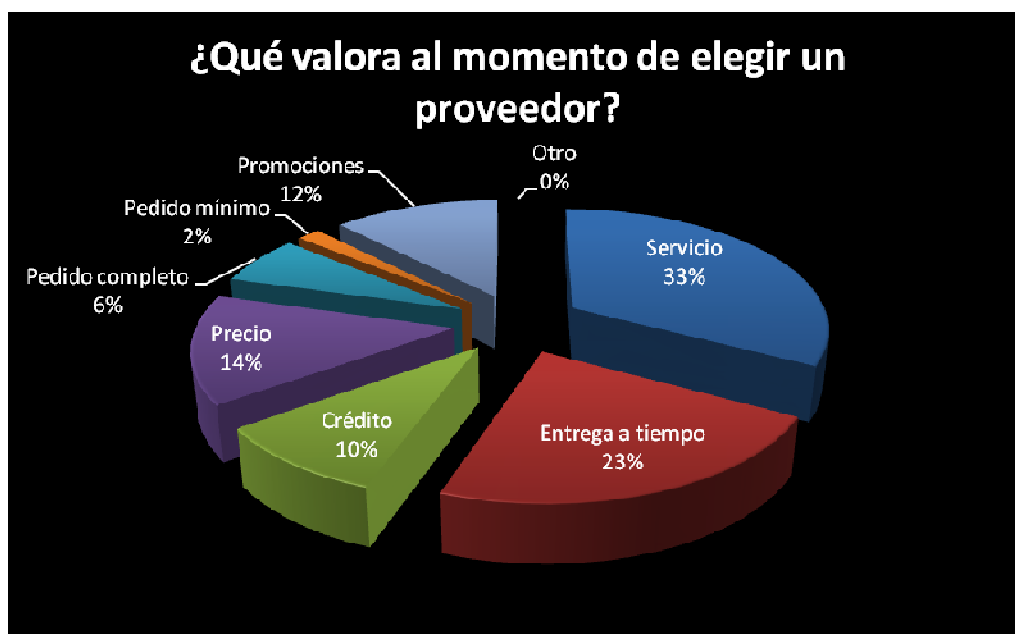
**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No. 4: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que a un 77% de estas les visitan semanalmente de 5 a 10 vendedores.

Esta información es importante ya que así se puede determinar si existe una relación entre la frecuencia de visita y la frecuencia de compra.

## 5. ¿Qué valora al momento de elegir un proveedor?

GRÁFICO No. 39



Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No. 5: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que para un 33% de estas es importante el servicio que le puede brindar una distribuidora, en segundo lugar que el pedido sea entregado a tiempo con un 23%.

Cabe recalcar que esta información es importante ya que el servicio mientras más personalizado sea hará más fácil la penetración en el mercado.

## 6. Razón por la que se cambiaría de proveedor

GRÁFICO No. 40



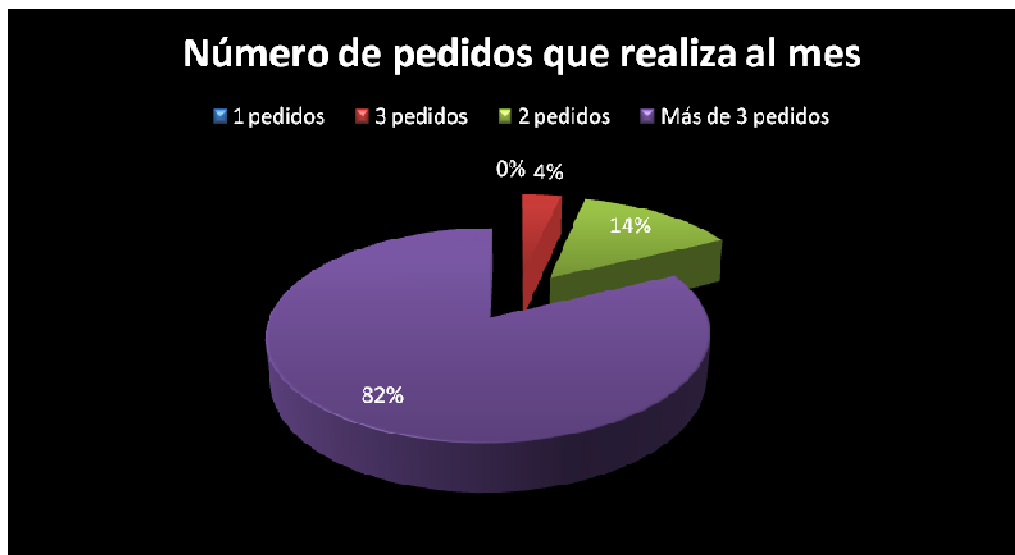
**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No. 6: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que un 59% de estas cambiaría de proveedor por tema de precios, lo cual es importante ya que al momento de elegir a nuestros proveedores es necesario que los precios sean competitivos pero que también se tenga un margen razonable tanto para los distribuidores como para el establecimiento comercial.

## 7. Número de pedidos que realiza al mes

GRÁFICO No. 41



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No. 7: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que un 82% realiza más de 3 pedidos mensuales. Esta información es de vital importancia para el cálculo de la demanda actual y y proyección de la demanda futura.

8. ¿Cada qué tiempo un vendedor le debería visitar?

**GRÁFICO No. 42**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No. 8: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que un 92% sugiere que los vendedores deberían visitarlos cada 7 días, información importante para organizar las rutas en función de la frecuencia sugerida por los encuestados.

9. ¿Cuál es el tiempo de entrega de sus proveedores actuales?

**GRÁFICO No. 43**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No. 9: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que a un 95% de estas sus proveedores les entregan los pedidos a las 24 horas de realizado el pedido. Este constituye el estándar bajo el cual se debe realizar y programar los despachos a los clientes.

10. ¿Cuál es el monto mínimo por pedido que usted realiza? (aproximado)

**GRÁFICO No. 44**



**Fuente:** Investigación realizada.

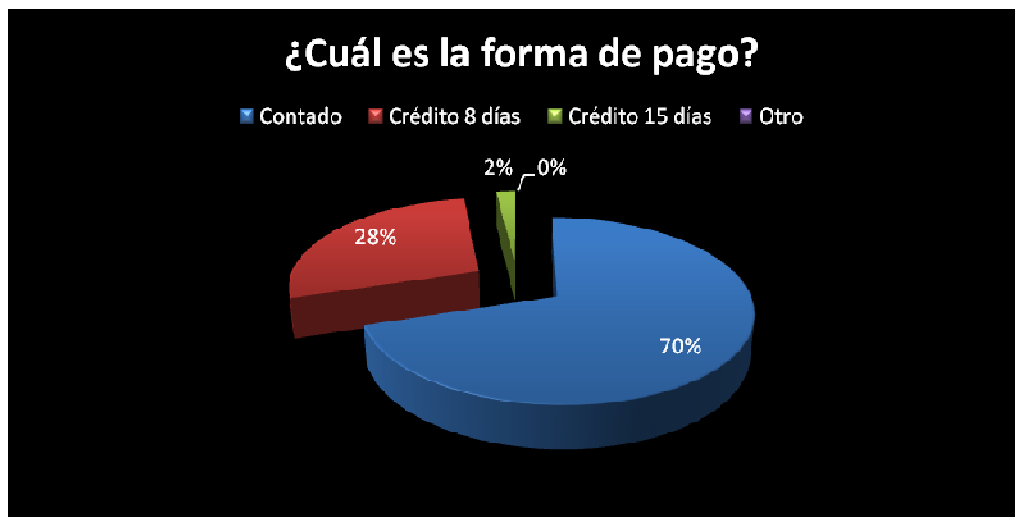
**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No. 10: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que un 93% realiza pedidos hasta 30 dólares, dependiendo del portafolio del proveedor.

Es importante recalcar que todos los distribuidores tienen montos mínimos de pedido para los despachos.

11. ¿Cuál es la forma de pago?

**GRÁFICO No. 45**



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Análisis de la pregunta No. 11: de los 200 tiendas encuestadas en el Norte de la ciudad de Quito se obtuvo que un 70% realiza sus pagos de contado, esto debido a que los proveedores en su gran mayoría no otorgan crédito a sus clientes.

Esto se debe a que el monto del pedido no es grande a pesar de tener una frecuencia de compra casi semanal, por otro lado esta información es relevante para definir la política de crédito de esta empresa.

## 4 PLAN ESTRATÉGICO

### 4.1 MISIÓN

Ser en 5 años la distribuidora de productos de consumo masivo de alta rotación con mayor penetración al detal en la ciudad de Quito, apalancados en capital humano, servicio al cliente y la tecnología necesaria que nos permita generar valor agregado a nuestros proveedores para facilitar su expansión

### 4.2 VISIÓN

Ser la mejor empresa de distribución de productos de consumo masivo de alta rotación, con un esquema de distribución rentable, entregando valor a nuestros clientes a través de una oferta de productos de calidad y precio ajustados a sus necesidades, dotándoles de soluciones de abastecimiento a través de visitas continuas, para satisfacer sus requerimientos de demanda.

### 4.3 PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS

#### 4.3.1 Cliente y Servicio

- Satisfacer las necesidades del cliente con rapidez y efectividad.
- Llegar oportunamente a nuestros clientes.

- Exceder las expectativas de calidad y servicio.

#### **4.3.2 Negociación y Ética**

- Tener una comunicación clara y oportuna con nuestros proveedores
- Negociar con actitud proactiva, pensando en el desarrollo de los clientes, colaboradores, proveedores, accionistas, entre otros.
- Ser una empresa leal y confiable.
- Actuar con rectitud, integridad y transparencia.

#### **4.3.3 Trabajo y Desarrollo Integral**

- Crear un ambiente de trabajo con dinamismo, entusiasmo y compañerismo.
- Infundir trabajo con responsabilidad, laboriosidad y consistencia.
- Compartir conocimientos y experiencias para lograr los objetivos empresariales.
- Fomentar lealtad en todos los niveles de la empresa.

#### **4.3.4 Sinergia y Resultados**

- Estimular permanentemente la mejora continua de los resultados con creatividad, innovación, sinergia y trabajo en equipo.
- Lograr una empresa eficiente y productiva agregando valor en todas y cada una de sus actividades.

#### 4.4 ESTRATEGIA COMPETITIVA GENÉRICA

Para lograr determinar la estrategia competitiva genérica, es importante realizar un análisis de las 5 de Fuerzas competitivas según Porter:

##### **4.4.1 Rivalidad entre los Competidores Existentes**

Actualmente la rivalidad que existe en el mercado de distribución de productos de consumo masivo de alta rotación se da por la falta de fidelidad de los tenderos hacia los distribuidores, lo cual genera que siempre el tendero compre a quien le de la mejor oferta y muchas veces sin tomar en cuenta el servicio brindado por el mismo. Como resultado tenemos una competencia desleal en cuanto a precios.

##### **4.4.2 Poder de Negociación de los Clientes**

Los tenderos cada vez exigen un mejor servicio por parte de los distribuidores, lo cual se convierte en su principal herramienta de negociación al momento de la toma de un pedido.

##### **4.4.3 Poder de Negociación de los Proveedores**

Los proveedores buscan fidelizar a sus consumidores, tanto como a los tenderos, por lo tanto el traslado de promociones, regalos, entre otros, son muy importantes al momento de afianzar las relaciones con los distribuidores

además de llegar a un buen acuerdo en cuanto a rebates, descuentos y plazos de pagos.

#### **4.4.4 Amenaza de Nuevos Competidores**

En este mercado existe la constante entrada de distribuidores y personas informales que toman la figura de pequeños distribuidores, su permanencia en el mercado se rige estrictamente a la competencia de los distribuidores que ya han tomado la zona y el trabajo realizado con los clientes. Es aquí donde los competidores buscan afianzar a sus clientes para que no sean tomados por la competencia.

#### **4.4.5 Sustitutos de Productos**

En el mercado existen varios sustitutos para los productos de consumo masivo de alta rotación, con una importante variación en precios, gramaje, presentación, entre otras.

Es aquí donde interviene la fidelidad del tendero hacia las marcas y el trabajo que el proveedor ha realizado.

### **4.5 OBJETIVOS CORPORATIVOS**

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

- Alcanzar un rendimiento sobre la inversión equivalente o superior al 18%.
- Posicionar a la empresa en la mente del tendero como la pionera en el Mercado de productos de consumo masivo, ofreciendo un servicio de calidad, y personalizado.
- Incrementar en un 20% anual las ventas por medio del incremento del portafolio de clientes, del incremento de la frecuencia de pedido por cliente, y por incremento del monto de pedido mínimo. Para el crecimiento en participación de mercado se estima un 3% para el primer año, el segundo y tercero con un crecimiento del 4% y el cuarto un 5% y finalizando con un crecimiento al quinto año del 6%.
- Desarrollar una imagen corporativa que permita asociar el nombre de la empresa con el giro del negocio, usando la comunicación visual y su diferenciación frente a otros distribuidores.

#### 4.6 ESTRATEGIAS DEL MARKETING MIX

“El término marketing mix se refiere a una mezcla distintiva de estrategias de servicio, distribución, promoción y precios diseñada para producir intercambios mutuamente satisfactorios con un mercado objetivo”. (LAMB, 2002: 46)

La mezcla de marketing da lugar a las 4P que se mencionarán a continuación:

#### 4.6.1 Servicio

Son actividades identificables, intangibles y perecederas que son el resultado de esfuerzos humanos o mecánicos que producen un hecho, un desempeño o un esfuerzo que implican generalmente la participación del cliente y que no es posible poseer físicamente, ni transportarlos o almacenarlos, pero que pueden ser ofrecidos en renta o a la venta; por tanto, pueden ser el objeto principal de una transacción ideada para satisfacer las necesidades o deseos de los clientes.<sup>78</sup>

Dentro de las categorías de oferta que puede presentar un servicio, DISTRITODO S.A. llegara a sus clientes con una propuesta de valor basada en la calidad y servicio.

El servicio de DISTRITODO S.A. esta orientando a sus clientes, y a la atención que su personal brindará a los mismos en cada visita, entrega de pedido y en el servicio post venta que estos requieran.

Éste servicio cumplirá una necesidad de cobertura de sectores desatendidos, es decir que el programa de marketing estará enfocado a cubrir las necesidades de los sectores que no han sido atendidos por la competencia.

##### 4.6.1.1 Descripción del Servicio

DISTRITODO S.A. es una distribuidora de productos de consumo masivo de alta rotación que estará ubicada estratégicamente al norte de la ciudad de Quito en el sector de San José de Condado. Esta enfocada a

---

<sup>78</sup> [<http://www.promonegocios.net/mercadotecnia-servicios/definicion-servicios.html>]

atender el canal tradicional, específicamente a tiendas tipo A, B y C, siendo tipo A aquellas denominadas micromercados, tipo B tiendas y tipo C kioscos, ubicadas al norte de la ciudad de Quito.

El servicio que ofrecemos básicamente es la atención a tiendas ubicadas al norte de la ciudad de Quito que tengan actividad comercial relacionada con productos de consumo masivo de alta rotación. La atención a las zonas serán de Lunes a Viernes desde las 8:00 am., hasta que el vendedor termine las visitas de la ruta asignada.

#### SERVICIO AL CLIENTE

Es importante considerar que los clientes recibirán un servicio de calidad que empieza desde que el vendedor se acerca a la tienda a ofrecer los productos, al momento de la entrega del pedido y el seguimiento al cliente después de realizada la venta.

#### 4.6.1.2 Características del Servicio

##### **Intangibilidad**

“Característica de los servicios, ya que no es posible tocarlos, verlos, probarlos, escucharlos o sentirlos, de la misma forma en que se hace con los bienes”.<sup>79</sup>

---

<sup>79</sup> M., LAMB. (2002). *Op. Cit.* p. 244.

Para reducir la incertidumbre, el cliente buscará signos o evidencias de calidad del servicio, por lo tanto DISTRITODO S.A. permitirá que el cliente pueda percibir la diferencia al momento de que tiene la primera experiencia de compra con la distribuidora.

Se va a procurar que el vendedor comunique al cliente el servicio y atención que este recibirá al momento de la compra, creando un ambiente de diferenciación sobre el servicio anteriormente experimentado con otras distribuidoras.

Este enfoque tiene la finalidad de posesionar el servicio como especializado y de calidad frente al consumidor.

### **Inseparabilidad**

“Característica de los servicios que les permite ser producidos y consumidos al mismo tiempo”. (LAMB, 2002:244)

El cliente estará presente mientras se produce el servicio, por lo tanto la interacción entre cliente y el vendedor marcará el resultado del servicio. DISTRITODO S.A. se posesionará como una alternativa confiable y de calidad ante sus clientes al desarrollar la confianza de los mismos a través de la prestación de su servicio.

**Heterogeneidad:**

“Característica de los servicios que los hace menos estandarizados y uniformes que los bienes”. (LAMB, 2002:244)

Al ser los servicios en general muy variables, DISTRITODO S.A. implementará tres pasos importantes en cuanto al control de la calidad.

El primero es capacitar al personal en temas de Servicio al Cliente.

El segundo paso consiste en estandarizar el proceso de entrega de pedidos y el servicio que el transportista brindará al cliente.

El tercero implica mantener una línea telefónica disponible para atención al cliente para atender inquietudes, reclamos y cualquier requerimiento de nuestros clientes.

#### 4.6.1.3 Estrategia de Servicio

**Administración de la Diferenciación Competitiva**

DISTRITODO S.A. presentará un servicio especializado e innovador, basado en atender a las necesidades de cobertura de productos de consumo masivo en tiendas del norte de la ciudad de Quito, con el objetivo de explotar zonas que están desatendidas por otros proveedores.

La oferta del servicio a pesar de existir una competencia en la ciudad de Quito, estará basada en diferenciar su atención al cliente en tres aspectos importantes versus el servicio brindado por las distribuidoras existentes en el mercado, es decir por medio del enfoque de servicio de calidad y especializado.

El personal con el que contará DISTRITODO S.A. será capaz y confiable de tener contacto con los clientes, solucionar sus problemas y dar respuestas a sus inquietudes logrando así que se perciba un servicio personalizado y especializado.

### **Administración de la Calidad del Servicio**

DISTRITODO S.A. se caracterizará por entregar un servicio de calidad, por lo tanto la estrategia que se utilizará tendrá como objetivo otorgar un servicio consistente en cuanto a tiempo y calidad. Las expectativas de los clientes por lo general se forman por las experiencias pasadas y recomendaciones verbales, de esta manera si el servicio cumple con las expectativas del consumidor, éste realizará una segunda compra y preferirá como alternativa el servicio de DISTRITODO S.A.

La estrategia se basa en tres determinantes de la calidad del servicio, los cuales se presentan en orden de importancia según la evaluación de los clientes:

***Confiabilidad:***

DISTRITODO S.A. estará en la capacidad de entregar el servicio prometido en forma confiable y precisa. Su enfoque se centrará en que desde la primera entrega que realice, el cliente pueda tener una experiencia satisfactoria, es decir recibiendo un pedido completo y a tiempo.

***Capacidad de Respuesta:***

El servicio estará enfocado siempre al deseo de brindar una solución de abastecimiento a los clientes mediante un servicio de entrega a las 24 horas posteriores a la realización del pedido.

***Aseguramiento:***

Todo el personal que formará el equipo administrativo, ventas y de transportes de DISTRITODO S.A. contará con el conocimiento y enfoque de atención al cliente con el cual se pretende crear un ambiente de confianza entre el cliente y la empresa.

**Administración de la Productividad**

DISTRITODO S.A. por ser una empresa que busca cubrir aquellas tiendas que están siendo desabastecidos por su competencia, tiene una

gran presión de elevar la productividad de sus vendedores para lograr la captación de ese mercado.

Al tener un gran equipo de ventas en la empresa, se esta asegurando que se brinde al cliente el tiempo necesario para satisfacer sus necesidades y que se pueda alcanzar un nivel de visitas más efectivo, por lo tanto se aplicarán dos enfoques con la finalidad de mejorar la productividad del servicio, que se mencionan a continuación:

- Enfocarse en que el personal de la organización trabaje con inteligencia, para lo cual se llevará a cabo un proceso de capacitación que permita asegurar la atención que se brindará a los clientes.
- Diseño de un servicio de visitas y distribución orientado a lograr un trabajo de cobertura efectivo con el fin de llegar a tiempo al punto de venta.

#### 4.6.1.4 Forma de Presentación del Servicio

##### **Nombre del Servicio, Logotipo**

Para determinar el nombre del servicio se ha tomado en cuenta, los elementos que prevalecen en el canal detallista que son los siguientes:

- Servicio de distribución
- Portafolio Diversificado
- Solución de Abastecimiento
- Atención al cliente
- Propuesta de valor

En base a estos elementos, se ha decidido que el nombre apropiado para la distribuidora sea DISTRITODO S.A. ya que su significado se relaciona con la distribución de todos aquellos productos de consumo masivo de alta rotación que una tienda necesita.

Tomando en cuenta el nombre del proyecto se ha elaborado varios prototipos de logotipos:

**IMAGEN No. 1**

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Propuesta de valor de presentación de DISTRITODO S.A.

El vendedor debe llegar con una propuesta única de valor hacia los clientes, por lo que tomando como punto de partida el objetivo de nuestro servicio se elaboró el siguiente slogan:

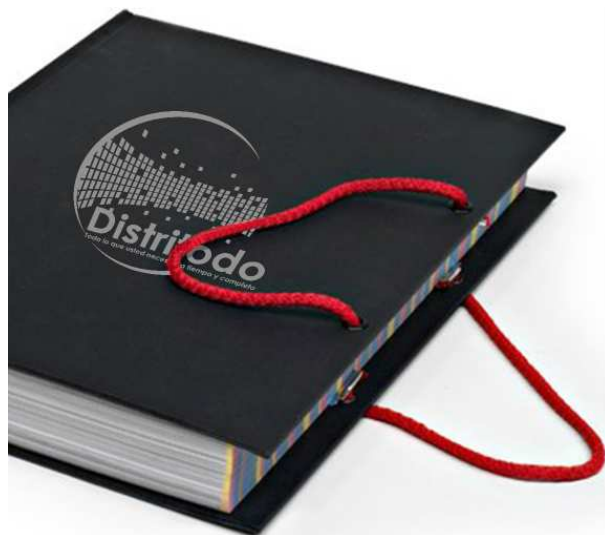
**DISTRITODO S.A.**  
**“Todo lo que usted necesita, a tiempo y completo”**

Con el fin de que el cliente conozca que DISTRITODO S.A. le brindará un servicio de solución total de distribución oportuno y especializado de productos de consumo masivo de alta rotación.

El medio de presentación con el que DISTRITODO S.A. dará a conocer su portafolio de productos, es mediante un catálogo que será cuidadosamente estructurado para que así el cliente pueda familiarizarse con las marcas, productos y sus características.

Se procurará que los costos que implique la obtención de este catálogo sean cubiertos un 50% por el proveedor y el otro 50% por la empresa.

### IMAGEN No. 2



**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

La imagen que proyecte el personal de DISTRITODO S.A. será de vital importancia ya que ellos representan a la empresa frente al cliente, es por eso que se diseñó un uniforme que será utilizado por transportistas, fuerza de ventas y personal administrativo.

**IMAGEN No. 3**

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

#### 4.6.1.5 Condiciones de Venta

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

- Servicio de entrega de 24 horas
- Pago en efectivo tras entrega del pedido
- Monto mínimo de pedido de \$25.00
- Cronograma de visitas según el requerimiento del cliente
- Servicio de reposición de productos en mal estado

#### 4.6.1.6 Servicio Post Venta

Se tendrá a disposición de los clientes una línea telefónica donde el personal administrativo de la empresa brindará atención a requerimientos, dudas y reclamos de los clientes.

## 4.6.2 Precio

“El precio es aquello que es entregado a cambio para adquirir un bien o servicio”. (LAMB, 2002: 576)

### 4.6.2.1 Selección del Objetivo de la Fijación del Margen

El objetivo fundamental que DISTRITODO S.A. persigue a través de la fijación de márgenes de utilidad es lograr un esquema de distribución rentable enfocado en la calidad del servicio, es decir, brindando una calidad superior al servicio de otros distribuidores y un precio competitivo al orden del precio del mercado generando una tasa de rentabilidad atractiva.

### 4.6.2.2 Análisis de Márgenes y Costos

Los precios de los productos de consumo masivo de alta rotación tienen ya predeterminado por el proveedor el margen de utilidad que se va a entregar al canal por lo que DISTRITODO S.A. necesita conocer cual es el costo con el que va a operar y el precio final con el que va a entrar a competir al mercado.

Siendo de vital importancia determinar el margen de utilidad óptimo para soportar la operación de la empresa, se realizó el siguiente análisis:

**CUADRO No. 16**

<b>Análisis Inicial</b>		<b>%</b>
<b>VENTAS</b>	\$ 1,260,000.00	100%
<b>COSTO DE VENTA</b>	\$ 1,045,800.00	83%
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$ 214,200.00</b>	17%

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

En este análisis inicial, se determina que, el margen de utilidad óptimo para cubrir la operación de la empresa es del 17%, por lo que este será el principal objetivo que persiga DISTRITODO S.A. al momento de comenzar una relación comercial.

#### 4.6.2.3 Políticas de Manejo de Márgenes

El margen de utilidad que DISTRITODO S.A. fijará debe ser consistente con las políticas de fijación de precios de sus proveedores. Por la tanto la Gerencia General será la encargada de la fijación de márgenes de utilidad de los productos tomando en cuenta los objetivos de la empresa mediante una gestión comercial que garantice costos razonables para llegar a los precios del mercado y que estos sean rentables para la empresa.

#### 4.6.2.4 Estructura de Costos y Ofertas de los Proveedores

Dentro de la gama de posibles precios determinados por la demanda del mercado y los costos de los proveedores, DISTRITODO S.A. deberá tomar en cuenta los costos, precios y posibles reacciones de sus competidores.

Los proveedores en base a sus objetivos y políticas de fijación de precios, definen los precios que serán trasladados al canal donde ya existe un margen determinado para cada uno de los integrantes, la misión de la empresa es realizar la valoración de cuan atractiva es crear una relación comercial rentable para ambas partes.

A continuación se realizará un análisis de la estructura de costos de 3 posibles proveedores donde se llegará al mejor escenario y a la evaluación del margen de utilidad por producto.

**CUADRO No. 17****GRUPO SUPERIOR**

Nombre	P. Uni Dist.	% Margen	P. Uni. Venta	% Margen	P.V.P.
ANIVENTURAS X 400 GR	1.07	18%	1.3100	18%	1.60
ANIVENTURAS X 36 GR	0.14	18%	0.1700	32%	0.25
ANIVENTURAS CHOCOLATE 12 x 400 GR	1.07	18%	1.3100	18%	1.60
ANIVENTURAS DE COCO 12 X 400 GR	1.07	18%	1.3100	18%	1.60
EL TOQUE X 350 gr VAINILLA	0.94	18%	1.1500	21%	1.45
El Toque x 350 gr. Chocolate	0.94	18%	1.1500	21%	1.45
El Toque x350 gr. Sal	0.94	18%	1.1500	21%	1.45
KRISPIZ X 60 gr	0.22	18%	0.2700	10%	0.30
KRISPIZ X 240 gr	0.88	18%	1.0700	46%	1.99
SALTICAS X 70 gr	0.23	18%	0.2800	15%	0.33
SALTICAS X 320 gr	0.62	18%	0.7600	23%	0.99
Tuyas x 360gr. Vainilla	0.59	18%	0.7200	52%	1.49
Circus x 360 gr. Fresa	1.04	18%	1.2700	15%	1.49
Circus x360 gr. Chocolate	1.03	18%	1.2500	16%	1.49
Circus Limon X 360 gr	1.03	18%	1.2500	16%	1.49
APETITAS DELICADAS VAINILLA 15x 300 GR.	0.82	18%	1.0000	28%	1.39
APETITAS DELICADAS COCO 15 X 300 GR	0.82	18%	1.0000	28%	1.39
APETITAS DELICADAS DE MIEL 15 X 300 GR	0.82	18%	1.0000	28%	1.39

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**CUADRO No. 18**

**NIRSA**

<b>Nombre</b>	<b>P. Uni Dist.</b>	<b>% Margen</b>	<b>P. Uni. Venta</b>	<b>% Margen</b>	<b>P.V.P.</b>
SALSA DE TOMATE REAL 375 GR	0.96	12%	1.09	17%	1.31
DURAZNOS EN ALMIBAR 820 GR E/0 X 12	2.03	12%	2.31	20%	2.89
DURAZNOS EN ALMIBAR 820 G X24	1.99	12%	2.26	19%	2.79
COKTEIL DE FRUTAS AF 800 GR.	2.19	12%	2.49	17%	2.99
ARROZ REAL 1 LB SIERRA	0.36	12%	0.41	18%	0.50
ARROZ REAL 2 LB SIERRA	0.72	12%	0.82	17%	0.99
ARROZ REAL 5 LBS	1.98	12%	2.25	19%	2.79
ARROZ REAL 25 LIBRAS SIERRA	9.02	12%	10.25	20%	12.87
ARROZ REAL 100 LBS SIERRA	36.08	12%	41.00	20%	51.48
ARROZ REAL VIEJO 1 LBS	0.40	12%	0.46	21%	0.58
ARROZ REAL VIEJO 2 LBS	0.81	12%	0.92	29%	1.29
ARROZ REAL VIEJO 5 LBS	2.02	12%	2.30	20%	2.89
ARROZ REAL VIEJO 25 LBS	9.90	12%	11.25	24%	14.90
ARROZ REAL VIEJO 100 LBS	40.48	12%	46.00	23%	59.60
ATUN REAL AC. SOYA 60 x 80 AF	1.57	12%	1.78	15%	2.09
ATUN REAL AC. SOYA 48 X 180 G AF	0.85	12%	0.97	22%	1.25
ATUN REAL AC. SOYA 24X354 AF	1.72	12%	1.96	11%	2.19
ATUN REAL AGUA 60x80 GR	1.54	12%	1.75	12%	1.99
ATUN REAL AGUA 48 X 180 GR	0.85	12%	0.97	18%	1.19
ATUN REAL TROZOS AC. SOYA SOLIDARIO 48 X 170 GR	0.57	12%	0.65	28%	0.90
SARDINA REAL TINAPA TOMATE 100 X 156 GR	0.52	12%	0.59	16%	0.70
SARDINA REAL OVAL TOMATE 48 X 425 GR	1.02	12%	1.16	19%	1.44

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**CUADRO No. 19****LA PRADERA**

<b>Nombre</b>	<b>P. Uni Dist.</b>	<b>% Margen</b>	<b>P. Uni. Venta</b>	<b>% Margen</b>	<b>P.V.P.</b>
ALMIDÓN YUCA 500 GR	0.65	16%	0.77	22%	0.99
MAICENA PRADERA 500 GR	0.66	16%	0.78	21%	0.99
HOJUELON AVENA 300 GR	0.84	16%	1.00	20%	1.25
HOJUELON AVENA 850 GR	2.44	16%	2.91	17%	3.49
CANGUIL AMERICANO 500 GR	0.53	16%	0.63	25%	0.84
FRÉJOL NEGRO 500 GR	1.03	16%	1.23	20%	1.53
FRÉJOL ROJO BOLÓN 500 GR	1.29	16%	1.54	20%	1.93
LENTEJÓN IMPORTADO 500 GR	0.81	16%	0.97	21%	1.23
MOROCHO PARTIDO GRUESO 500 GR	0.52	16%	0.62	21%	0.78
MOTE ESPECIAL 500 GR	1.04	16%	1.24	21%	1.57
MÁCHICA 500 GR	0.56	16%	0.67	14%	0.78
AVENA PRADERA 500 GR	0.55	16%	0.65	18%	0.79
AVENA MOLIDA 500 GR	0.67	16%	0.80	19%	0.99
MAIZAREPA AMARILLA	0.50	16%	0.60	21%	0.76
MAIZAREPA BLANCA 500 GR.	0.73	16%	0.87	22%	1.12
QUINUA 500 GR	1.71	16%	2.04	23%	2.65
ARROZ DE CEBADA 500 GR	0.59	16%	0.70	18%	0.85
PANELA MOLIDA 500 GR.	0.55	16%	0.65	19%	0.80

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Una vez obtenidos los márgenes que son trasladados al canal por parte los proveedores, es importante resaltar los siguientes aspectos:

- El margen que el proveedor atribuye a su intermediario es fijo en todos sus productos, ya que esto es el resultado de la negociación inicial que se da entre ambas partes.
- En cuanto al margen que se entrega al tendero, varia de acuerdo al producto, su rotación, las condiciones de mercado existentes y además de la percepción de calidad que tiene el cliente sobre él.

Si la oferta de DISTRITODO S.A. es similar a la de un competidor es importante ser competitivo frente al mercado. Si la oferta de la empresa es superior, se podrá cobrar más que el competidor. Sin embargo la empresa tendrá presente que los competidores podrían responder con un cambio de precios.

#### 4.6.2.5 Ofertas de los Proveedores

En el mercado existe una gran competencia entre proveedores para lograr captar mas mercado, por lo que impulsan a sus intermediarios con diferentes ofertas, para que así se genere una fuerza y se logre alcanzar los objetivos propuestos.

Entre los descuentos más comunes encontramos a:

- Descuento en compras:

Es el descuento concedido a las empresas por sus proveedores por diversas causas: volumen de compra, por pronto pago, entre otros.<sup>80</sup>

Este descuento tiene como resultado mejorar su estructura de costos logrando así ya sea mejorar el precio de venta o en su defecto alcanzar un mejor margen de utilidad.

- Descuentos por Volumen:

También llamados descuentos por cantidad, tienen el objetivo de estimular a los clientes a que compren mayores cantidades de un producto o línea de productos.<sup>81</sup>

Rebates:

- Descuentos por Pronto Pago:

También conocidos como descuentos en efectivo, tienen el objetivo de estimular a los clientes a que realicen el pago de su cuenta en un plazo de tiempo específico o lo más antes posible.<sup>82</sup>

---

<sup>80</sup> [<http://www.economia48.com/spa/d/descuento-sobre-compras/descuento-sobre-compras.htm>]

<sup>81</sup> [<http://www.promonegocios.net/precio/tipos-descuentos.html>]

<sup>82</sup> *Ibíd.*

Descuentos Comerciales: También conocidos como descuentos funcionales, tienen el objetivo de estimular a los miembros del canal de distribución (mayoristas y/o detallistas) a que realicen ciertas funciones.

Este tipo de descuento consiste en una reducción del precio de lista que se aplica a los miembros del canal de distribución cuando realizan ciertas funciones como ventas, almacenaje, promoción, entre otros.<sup>83</sup>

Es por esta manera que DISTRITODO S.A. perseguirá alcanzar las ofertas que los proveedores le propongan con el objetivo de mejorar sus costos y además de entregar una propuesta más atractiva hacia sus clientes.

#### 4.6.3 Plaza

“Los canales de mercadeo se pueden considerar como grupos de organizaciones independientes que participan en el proceso de hacer que un producto o servicio esté disponible para su uso o consumo”.<sup>84</sup>

Es así como de esta manera se busca poner a disposición del consumidor en el lugar, cantidad y momento que desee.

---

<sup>83</sup> *Ibidem.*

<sup>84</sup> P., KOTLER. (2002). *Op. Cit.* p. 526

#### 4.6.3.1 Decisiones sobre Actividades en Torno a la Distribución

DISTRITODO S.A. buscará que su servicio esté disponible para su población objetivo, por ende se pretende idear mecanismos y estar ubicados físicamente en el lugar apropiado para llegar dicha población.

Se comprende por el norte de la ciudad de Quito al espacio comprendido por las siguientes parroquias:

- Condado
- Carcelén
- Ponciano
- Cotocollao
- Comité del Pueblo
- Cochapamba
- Concepción
- Kennedy
- El Inca
- Rumipamba
- Jipijapa
- Belisario Quevedo
- Ñaquito
- Mariscal Sucre

**IMAGEN No. 4**

Norte de la Ciudad de Quito



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

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

#### 4.6.3.2 Diseño y Selección del Canal de Distribución

El canal detallista en los últimos años ha tenido un crecimiento del 36%<sup>85</sup>

y en la industria de bebidas y alimentos alrededor de un 40%<sup>86</sup> de las

<sup>85</sup> IPSA LATINAMERICA ECUADOR OVERVIEW 2007

ventas totales corresponden a tiendas y establecimientos de expendio de productos de consumo masivo.

#### 4.6.3.3 Localización y Dimensión de los Puntos de Venta

Tenemos un universo de 6000<sup>87</sup> de tiendas al norte de la ciudad de Quito, las cuales están dispersas sin ninguna referencia geográfica.

DISTRITODO S.A. se ubicará en el sector de San José de Condado, el cual se encuentra al norte de la ciudad Quito, siendo un punto estratégico de distribución para la empresa.

---

<sup>86</sup> Industria de Alimentos y Bebidas INEC 2009

<sup>87</sup> INDUSTRIAS ALES. (2010). *Op. Cit.*

**IMAGEN No. 5**

Ubicación Distrito S.A



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

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

#### 4.6.3.4 Logística de Distribución

La comprensión de qué, dónde, por qué, cuándo y cómo se van a realizar las visitas a los clientes de acuerdo a su dispersión geográfica es de vital importancia para definir el diseño del cronograma de visitas.

DISTRITODO S.A. ha establecido que, para tener una cobertura completa del norte de la ciudad de Quito, requiere de 6 vendedores basándose en el siguiente análisis:

**CUADRO No. 20**

<b>VENDEDOR</b>	
# de visitas diario	70
Efectividad	50%
# de visitas efectivas	35

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

El número de visitas en promedio de un vendedor al día es de 70 tiendas, de las cuales tiene un 50% de efectividad, es decir que solamente la mitad de las visitas se van a convertir en pedidos efectivo.<sup>88</sup>

Si realizamos el siguiente análisis concluimos que:

**CUADRO No. 21**

# Vendedores	6
# de visitas diario	35
# de días	5
<b>TOTAL</b>	<b>2100</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Si nuestro equipo de ventas esta conformado por 6 personas, de las cuales realicen 70 visitas diarias en promedio, los 5 días de la semana, vamos a

<sup>88</sup> Entrevista Juan de la Cruz

lograr llegar a 2100 tiendas aproximadamente, lo que asegura que cumplamos con el objetivo propuesto de 2100 tiendas.

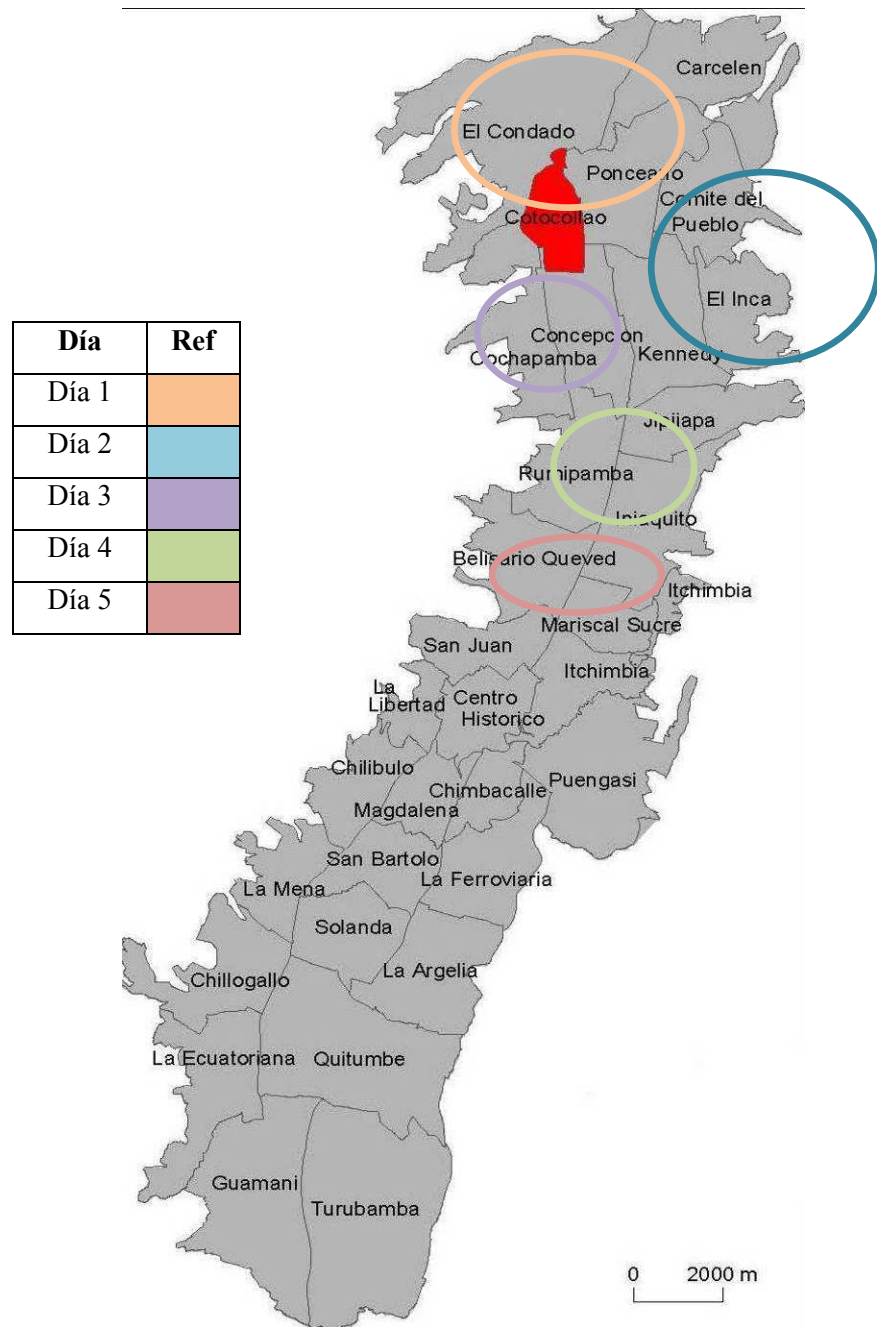
Cada vendedor tendrá asignada una ruta diaria, llegando así a tener 5 rutas semanales. Esta asignación se va a realizar de la siguiente manera:

**CUADRO No. 22**

<b>Cuadro de Rutas</b>					
	<b>Día 1</b>	<b>Día 2</b>	<b>Día 3</b>	<b>Día 4</b>	<b>Día 5</b>
Vendedor 1	Carcelén Alto - Ponciano	Comité del Pueblo -	La Pulida	Iñaquito	Rumipamba
Vendedor 2	Cotocollao	La Bota	San Carlos	La Carolina	Las Casa
Vendedor 3	Condado	Quintana	San Fernando	Jipijapa	La Primavera
Vendedor 4	Pisulí – La Roldós	La Kennedy - La Luz	La Florida	Bellavista	Miraflores
Vendedor 5	Velasco	El Inca - Monteserrín	La Concepción - La Florida	La Floresta	América
Vendedor 6	Mena del Hierro	San Isidro del Inca	Quito Tennis	La Vicentina	La Gasca

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**IMAGEN No. 6**

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

#### 4.6.3.5 Entrega de Pedidos

La entrega de pedidos va a ser realizado por el transportista y su ayudante.

La entrega de pedidos, se la realizará de la siguiente forma:

- Se tomara como referencia las rutas visitadas por los vendedores en el día.
- Se unirá los pedidos de acuerdo a la cercanía de las rutas contemplando un máximo de 3 rutas por transporte.
- La capacidad máxima de cada camión es de 105 pedidos.

**CUADRO No. 23**

<b>Cuadro de Entrega de Pedidos</b>					
	<b>Día 1</b>	<b>Día 2</b>	<b>Día 3</b>	<b>Día 4</b>	<b>Día 5</b>
Caminón 1	Carcelén – Ponciano	Comité del Pueblo	La Pulida	Iñaquito	Rumipamba
	Cotocollao	La Bota	San Carlos	La Carolina	Las Casa
	Condado	Quintana	San Fernando	Jipijapa	La Primavera
Caminón 2	Pisulí - La Roldós	La Kennedy - La Luz	La Florida	Bellavista	Miraflores
	Velasco	El Inca – Monteserrín	La Concepción - La Florida	La Floresta	América
	Mena del Hierro	San Isidro del Inca	Quito Tennis	La Vicentina	La Gasca

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

#### 4.6.3.6 Condiciones de Ventas

DISTRITODO S.A. únicamente contará con pagos en efectivo tras la entrega del los pedidos a sus clientes por parte del transportista y su ayudante.

### 4.6.4 Promoción

“La estrategia de promoción es un plan para el uso óptimo de los elementos que la forman: publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas”.<sup>89</sup>

#### 4.6.4.1 La Mezcla de Promoción

Tiene el objetivo de comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas, entre otros, con el fin de lograr los objetivos organizacionales.

Es el conjunto de herramientas o variables de comunicación utilizadas por las organizaciones para comunicarse con sus mercados, en busca de sus propios objetivos. La elección y uso de estas herramientas, por lo tanto, debería considerar tanto coherencia con dichos objetivos, como entre sí para lograr sinergias.

---

<sup>89</sup> M., LAMB. (2002). *Op. Cit.*

La combinación de herramientas de promoción que incluye la publicidad, relaciones públicas, ventas personales y promoción de ventas, las cuales se utilizan a fin de influir en el mercado meta y lograr los objetivos globales de la empresa.

Mezcla de promoción.

La mezcla de promoción está constituida por:

**Publicidad:**

“Cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de ideas, bienes o servicios por parte de un patrocinador identificado”.<sup>90</sup>

DISTRITODO S.A. al ser una distribuidora de productos de consumo masivo, trabaja con las marcas de sus proveedores por lo que su misión es trasladar a sus clientes la publicidad que estos manejen por medio del canal, es por esto que no se centrará en realizar publicidad de la empresa.

**Promoción de ventas:**

Consiste en un conjunto variado de instrumentos para el incentivo, sobre todo a corto plazo, diseñado para estimular una compra más rápida y/o

---

<sup>90</sup> P., KOTLER. (2002). *Op. Cit.* p. 627.

mayor de servicios particulares por parte de los consumidores o el comercio.<sup>91</sup>

- Principales decisiones en la promoción de ventas:

Establecimiento de los objetivos de la promoción de Ventas:

El objetivo principal de la promoción de ventas para DISTRITODO S.A. está enfocado principalmente a su grupo objetivo importante:

**Consumidores:** Los objetivos incluyen la motivación de la compra, creación de pruebas entre las personas que no usan el servicio y atraer a los consumidores que cambian de servicio.

- Instrumentos de promoción de ventas:

Instrumentos de promoción con el consumidor:

**Paquetes promocionales:** DISTRITODO S.A. en su posición de intermediario en el canal detallista, va a entregar a sus clientes el siguiente paquete promocional:

Por una compra superior a \$25 hasta \$50, entregará a sus clientes un kit de 5 fundas.

---

<sup>91</sup> [[www.monografias.com/trabajos/promoproductos/promoproductos.shtml](http://www.monografias.com/trabajos/promoproductos/promoproductos.shtml)]

A continuación se adjunta el análisis del impacto de este paquete promocional:

**CUADRO No. 24**

	<b>Costo</b>	<b>Unidades</b>	<b>Total</b>
<b>Funda</b>	\$ 0.015	5	\$ 0.08

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**CUADRO No. 25**

<b>Monto mínimo</b>	<b>Costo fundas</b>	<b>Impacto Margen</b>
\$ 25.00	\$ 0.08	0.30%
\$ 30.00	\$ 0.08	0.25%
\$ 40.00	\$ 0.08	0.19%
\$ 50.00	\$ 0.08	0.16%

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

En caso de considerarse pedidos superiores a \$51, para aquellos clientes se va a considerar entregar 10 fundas.

**CUADRO No. 26**

	<b>Costo</b>	<b>Unidades</b>	<b>Total</b>
<b>Funda</b>	\$ 0.015	10	\$ 0.15

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**CUADRO No. 27**

<b>Monto mínimo</b>	<b>Costo fundas</b>	<b>Impacto Margen</b>
\$ 51.00	\$ 0.15	0.29%
\$ 60.00	\$ 0.15	0.25%
\$ 70.00	\$ 0.15	0.21%
\$ 80.00	\$ 0.15	0.19%

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

En el presupuesto se considera un rubro asignado a promoción, además se realizó el análisis de margen de utilidad de la empresa sobre el impacto que puede generar esta promoción sobre el margen de los productos, donde se concluye que el impacto es mínimo y que la operación si soporta el manejo de esta promoción.

- Instrumentos de promoción comercial:

**Descuentos:** Un descuento es una cantidad que se ofrece al consumidor final a cambio de la adquisición del servicio. El tipo de descuento que aplicará DISTRITODO S.A es:

- 1.5% de descuento por montos superiores a \$1000.
- 2.0% de descuento por montos superior a \$1500.

Este descuento se lo otorgará si el pago se lo realizará en efectivo tras la entrega de los productos solicitados.

- Evaluación de los resultados de la promoción de ventas:

Al ser la evaluación un requerimiento crucial, DISTRITODO S.A. analizará los datos de ventas antes, durante y después de poner en práctica una promoción. En el caso de dicha información no sea suficiente, se realizará estudios de los consumidores a fin de saber cuántos recuerdan la promoción, qué piensan de ésta, cuántos se beneficiaron con ella y cómo afectó la promoción su comportamiento.

### **Relaciones públicas y publicidad:**

“Un público es cualquier grupo que tiene un interés o impacto real o potencial en la capacidad de una compañía para lograr sus objetivos”.<sup>92</sup>

DISTRITODO S.A. por su giro de negocio no va aplicar como una alternativa de promoción del negocio en el mercado las relaciones públicas.

### **Ventas Personales:**

La fuerza de ventas funciona como el nexo personal de la compañía con los clientes. El representante de ventas es la compañía misma para muchos de sus clientes que, a su vez, trae a la compañía información de inteligencia muy necesaria acerca del cliente.<sup>93</sup>

---

<sup>92</sup> P., KOTLER. (2002). *Op. Cit.* p. 676.

<sup>93</sup> Ibidem. p. 686.

- **Objetivos de la Fuerza de Ventas:**

Dentro de las labores que debe realizar el vendedor de DISTRITODO S.A. utilizará las siguientes:

**Comunicación:** Busca comunicar hábilmente información acerca del servicio de calidad que tiene la empresa.

**Ventas:** Debe conocer el arte de la venta, es decir el acercamiento, presentación, respuestas a objeciones y cierre de venta.

**Servicio:** Debe brindar soluciones y ayuda a los problemas y requerimientos de los clientes.

**Recopilación de la información:** Realiza investigaciones de mercado y trabajo de reconocimiento e información de clientes y competencia.

Por lo tanto el objetivo de DISTRITODO S.A. con respecto a su vendedor debe saber cómo generar satisfacción del cliente y utilidad para la empresa.

- **Estrategia de la Fuerza de Ventas:**

La estrategia que utiliza DISTRITODO S.A. para la fuerza de ventas es:

**De vendedor a clientes:** En donde el vendedor analiza distintos aspectos con un prospecto o cliente, personalmente.

El enfoque de ventas que maneja DISTRITODO S.A. es la fuerza de ventas directa, es decir que el vendedor trabaja a tiempo completo en la empresa. El Supervisor va a realizar funciones de supervisión y apoyo a los vendedores en su trabajo diario.

Él Gerente de Ventas puede estar realizando negocios desde su oficina o en el campo, visitando clientes.

- Estructura de la Fuerza de Ventas:

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

**Territorios geográficos:** DISTRITODO S.A. concentrará su trabajo al norte de la ciudad de Quito.

**Personal y capacitación:** DISTRITODO S.A. busca personal con experiencia en ventas de 1 año o más en empresas relacionadas con distribución de productos de consumo.

- Tamaño de la Fuerza de Ventas:

DISTRITODO S.A. al tener concentrado su trabajo de cobertura al norte de la ciudad de Quito y por la cantidad de clientes que tiene como objetivo captar, empezará con 6 vendedores, a futuro se analizará la contratación de más personal dependiendo el nivel de crecimiento de sus clientes.

- Compensación de la Fuerza de Ventas:

Para atraer al vendedor, DISTRITODO S.A desarrolla un esquema de compensaciones y comisiones. Los componentes de la compensación son: sueldo fijo \$300 brutos, más comisiones de acuerdo al siguiente cuadro de comisiones:

#### **CUADRO No. 28**

##### **Comisiones Vendedores**

<b>%</b>	<b>Monto mensual desde</b>	<b>hasta</b>
1.50%	14000	14500
2.00%	14501	15000
2.50%	15001	15500
2.80%	15501	en adelante

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**Comisión Supervisor:** 0.5% de la venta total mensual

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

- El punto de equilibrio de venta mensual de un vendedor es de \$13949 dólares, por lo cual, la venta debe de ser superior a esta monto, ya que la empresa estaría afectando su margen de utilidad.
- Se estableció el monto de \$14000 para alcanzar el primer nivel de comisión en base a:
  - Cada vendedor tiene asignado aproximadamente 350 tiendas
  - Con un pedido mínimo de \$25
  - Con una frecuencia mensual de pedido de 2 veces
  - Esto nos da como resultado un venta de \$17500 dólares
- Con el análisis anteriormente descrito, se concluye que el monto fijado es razonable frente al objetivo trazado mediante el análisis de mercado, por lo que la empresa busca es siempre impulsar la venta por medio de una comisión mayor ligada estrictamente con la venta.

## 4.7 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS

### 4.7.1 Requerimientos del Personal

DISTRITODO S.A. contará con 3 áreas específicas, las mismas que presentarán las siguientes necesidades de personal:

- Área de Ventas: 1 Gerente de Ventas, 1 Supervisor de Ventas y 6 vendedores.
- Área Administrativa: 1 Gerente Administrativo, 1 Asistente Administrativo, 1 Digitador, 1 Contador.
- Área Bodega: 1 Jefe de Bodega.

### 4.7.2 Reclutamiento

Para el proceso de reclutamiento se utilizará fuentes externas. Es decir que abrirá un concurso público donde se identificaran a los candidatos y entraran en un proceso de selección.

### 4.7.3 Selección

El proceso de selección se basará específicamente en el perfil de los candidatos que se pretende contratar para cada función en la empresa. Para asegurar la elección de un personal totalmente calificado se realizará una entrevista

profunda basada en incidentes críticos, que permitirá identificar las características personales, competencias técnicas y administrativas, así como su experiencia relevante para la posición indicada. La entrevista será llevada a cabo por el Gerente Administrativo y Ventas de la compañía, los mismos que determinará si el candidato es apto o no para la posición.

#### **4.7.4 Inducción**

El proceso de inducción para el personal en general consistirá en primera instancia en el arte de comunicar y transmitir tanto los objetivos corporativos como la cultura organizacional a la que está direccionada la empresa.

Posteriormente es importante someter al equipo de ventas a una inducción de trabajo de campo con la compañía del Supervisor de Ventas con el fin de realizar un reconocimiento de las rutas y de clientes.

#### **4.7.5 Capacitación**

La persona responsable de identificar las necesidades de entrenamiento será el Supervisor de Ventas así como el Gerente de Ventas que analicen si existe alguna falencia en cuanto a desempeño y eficiencia en cuanto al trabajo de los vendedores, con el fin de no perder venta por la falta de capacitación de algún vendedor.

## 4.8 ADMINISTRACIÓN DE LOS RECURSOS FINANCIEROS

### 4.8.1 Diseño del Sistema Contable

El sistema contable a emplearse es Alice, que es un sistema contable básico pero que permite obtener la mayor parte de información e involucre el sistema de facturación, inventarios, cuentas por cobrar y cuentas por pagar.

### 4.8.2 Gestión Financiera

En el aspecto administrativo financiero, se realizará un presupuesto general para el siguiente ejercicio económico, el mismo que debe ser aprobado hasta el 15 de diciembre del año en curso, para poder arrancar desde enero del siguiente año con los proyectos y programas establecidos.

La información financiera será actualizada mensualmente al cierre de cada mes y se encargará de hacer las comparaciones y cada Gerente departamental se encargará de analizar los gastos realizados para ver si se acomodan al presupuesto inicial. El presupuesto general será elaborado en principio por cada Gerente departamental, y éste también se encargará de ejecutarlo.

Para toma de decisiones a fin de año y de manera mensual se harán comparaciones entre presupuestos y pronósticos planificados y reales para poder analizar el nivel de acertividad del presupuesto.

## 4.9 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

### 4.9.1 Organigrama Estructural

DISTRITODO S.A. se encuentra estructurado de la siguiente manera:

Área Administrativa:

- Gerente Administrativo
- Asistente de Facturación
- Cobranzas
- Digitador
- Bodeguero

Área de Ventas:

- Gerente de Ventas
- Supervisor de Ventas
- Fuerza de Ventas (6)

La empresa es relativamente mediana, y se encuentra dividida en tres departamentos principales como se puede observar en el organigrama empresarial.

Todo el personal que trabaja en el área administrativa contable, así como también el equipo de ventas constituyen los empleados de la empresa.

#### 4.10 BASE LEGAL

##### **4.10.1 Constitución Legal de la Empresa**

Para la constitución legal de la empresa es necesario acudir a la Superintendencia de Compañías, la misma que proporciona los requisitos de acuerdo al tipo de empresa que se desea constituir. Para este proyecto tomando en cuenta el monto necesario para su puesta se va a constituir una Sociedad Anónima.

Los requisitos para la constitución de la empresa son los siguientes:

- Razón Social
- Solicitud de Aprobación
- Número de Socios
- Capital mínimo de \$800 dólares

Una vez realizados los trámites en la Superintendencia de Compañías es necesario acudir al registro mercantil. Por otra parte se debe acudir al SRI, para obtener el RUC para lo cual se necesita:

- Original y copia de la cédula de identidad.
- Original del último certificado de votación.
- Original del documento que identifique dirección domiciliaria actual o donde desarrolle su actividad económica. (Planilla de luz, agua, teléfono, entre otros).
- Llenar el Formulario respectivo.

## 5 LOGÍSTICA

### 5.1 INVENTARIOS

Inventarios son bienes tangibles que se tienen para la venta en el curso ordinario del negocio o para ser consumidos en la producción de bienes o servicios para su posterior comercialización. Los inventarios comprenden, además de las materias primas, productos en proceso y productos terminados o mercancías para la venta, los materiales, repuestos y accesorios para ser consumidos en la producción de bienes fabricados para la venta o en la prestación de servicios; empaques y envases y los inventarios en tránsito.<sup>94</sup>

La base de toda empresa comercial es la compra y venta de bienes o servicios; de aquí la importancia del manejo del inventario por parte de la misma. Este manejo contable permitirá a la empresa mantener el control oportunamente, así como también conocer al final del período contable un estado confiable de la situación económica de la empresa.

Ahora bien, el inventario constituye las partidas del activo corriente que están listas para la venta, es decir, toda aquella mercancía que posee una empresa en el almacén valorada al costo de adquisición, para la venta o actividades productivas.

---

<sup>94</sup> [<http://www.itescam.edu.mx/principal/.../recursos/r48985.DOC>]

Para DISTRITODO S.A. es muy importante la Gestión de Inventarios, puesto que el tener un stock demasiado alto, tiene repercusiones sobre las Finanzas de la empresa específicamente sobre el flujo de efectivo, aumentan los días de inventarios, se generan obligaciones sin que el producto salga de bodega y la falta de producto, d lugar a rompimiento de inventarios, la cual se ve reflejada en disminución de ventas y peor aun perder clientes y que ellos se vayan con a la competencia, sin embargo con el fin de evitar estos problemas se llevará un estricto control de inventarios.

## 5.2 CONTROL DE INVENTARIOS

La contabilidad para los inventarios forma parte muy importante para los sistemas de contabilidad de mercancías, porque la venta del inventario es el corazón del negocio. El inventario es, por lo general, el activo mayor en sus balances generales, y los gastos por inventarios, llamados costo de mercancías vendidas, son usualmente el gasto mayor en el estado de resultados.<sup>95</sup>

Las empresas dedicadas a la compra y venta de mercancías, por ser ésta su principal función y la que dará origen a todas las restantes operaciones, necesitarán de una constante información resumida y analizada sobre sus inventarios, lo cual obliga a la apertura de una serie de cuentas principales y auxiliares relacionadas con esos controles. Entres estas cuentas podemos nombrar las siguientes:

- Inventario (inicial)
- Compras

---

<sup>95</sup> [www.gestiopolis.com/.../procedimientos-contables-control-inventarios- empresa.htm]

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

El Inventario Inicial representa el valor de las existencias de mercancías en la fecha que comenzó el período contable.

En la cuenta Compras se incluyen las mercancías compradas durante el período contable con el objeto de volver a venderlas con fines de lucro y que forman parte del objeto para el cual fue creada la empresa. Esta cuenta tiene un saldo deudor, no entra en el balance general de la empresa, y se cierra por Ganancias y Pérdidas o Costo de Ventas.

Devoluciones en compra, se refiere a la cuenta que es creada con el fin de reflejar toda aquella mercancía comprada que la empresa devuelve por cualquier circunstancia; aunque esta cuenta disminuirá la compra de mercancías no se abonará a la cuenta compras.

Los gastos ocasionados por las compras de mercancías deben dirigirse a la cuenta titulada: Gastos de Compras. Esta cuenta tiene un saldo deudor y no entra en el Balance General.

Ventas: Esta cuenta controlará todas las ventas de mercancías realizadas por la Empresa y que fueron compradas con éste fin. Por otro lado también tenemos Devoluciones en Venta, la cual está creada para reflejar las devoluciones realizadas por los clientes a la empresa.

El Inventario Actual (Final) se realiza al finalizar el período contable y corresponde al inventario físico de la mercancía de la empresa y su correspondiente valoración. Al relacionar este inventario con el inicial, con las compras y ventas netas del periodo se obtendrá las Ganancias o Pérdidas Brutas en Ventas de ese período.

### **5.2.1 Planificación de las Políticas de Inventario**

En la mayoría de los negocios, los inventarios representan una inversión relativamente alta y producen efectos importantes sobre todas las funciones principales de la empresa.<sup>96</sup> Cada función tiene a generar demandas de inventario diferente y a menudo incongruente:

Ventas.-Se necesitan inventarios elevados para hacer frente con rapidez a las exigencias del mercado.

Compras.- las compras elevadas minimizan los costos por unidad y los gastos de compras en general.

---

<sup>96</sup> [www.itescam.edu.mx/principal/sylabus/fpdb/recursos/r29420.PPT]

Financiación.- los inventarios reducidos minimizan las necesidades de inversión (corriente de efectivo) y disminuyen los costos de mantener inventarios (almacenamiento, antigüedad, riesgos, etc.).

### **5.2.2 Propósitos de las Políticas de Inventarios**

Para DISTRITODO S.A. es importante establecer políticas que permitan:

- 1.- Planificar el nivel óptimo de inversión en inventarios.
- 2.- A través de control, mantener los niveles óptimos tan cerca como sea posible de lo planificado.

Los niveles de inventario tienen que mantenerse entre dos extremos: un nivel excesivo que causa costos de operación, riesgos e inversión insostenibles, y un nivel inadecuado que tiene como resultado la imposibilidad de hacer frente rápidamente a las demandas de ventas y producción.

Existen dos decisiones que DISTRITODO S.A. debe tener en cuenta cuando intentan llevar a cabo las funciones de inventario recién revisadas. Estas dos decisiones se hacen para cada artículo en el inventario:

- 1.- Que cantidad de un artículo ordenar cuando el inventario de ese ítem se va a reabastecer.
- 2.- Cuando reabastecer el inventario de ese artículo.

### 5.3 TIPOS DE INVENTARIOS

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

#### **5.3.1 Inventario Perpetuo**

Es el que se lleva en continuo acuerdo con las existencias en el almacén, por medio de un registro detallado que puede servir también como mayor auxiliar, donde se llevan los importes en unidades monetarias y las cantidades físicas. A intervalos cortos, se toma el inventario de las diferentes secciones del almacén y se ajustan las cantidades o los importes o ambos, cuando es necesario, de acuerdo con la cuenta física.

Los registros perpetuos son útiles para preparar los estados financieros mensuales, trimestral o provisionalmente. El negocio puede determinar el costo del inventario final y el costo de las mercancías vendidas directamente de las cuentas sin tener que contabilizar el inventario. El sistema perpetuo ofrece un alto grado de control, porque los registros de inventario están siempre actualizados.

#### **5.3.2 Inventario Físico**

Es el inventario real. Es contar, pesar o medir y anotar todas y cada una de las diferentes clases de bienes (mercancías), que se hallen en existencia en la fecha del inventario, y evaluar cada una de dichas partidas. Se realiza como una lista detallada y valorada de las existencias.

Inventario determinado por observación y comprobado con una lista de conteo, del peso o a la medida real obtenidos.

Calculo del inventario realizado mediante un listado del stock realmente poseído. La realización de este inventario tiene como finalidad, convencer a los auditores de que los registros del inventario representan fielmente el valor del activo principal. La preparación de la realización del inventario físico consta de cuatro fases, a saber:

- Manejo de inventarios (preparativos)
- Identificación
- Instrucción
- Adiestramiento

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

#### 5.4 MÉTODO DE VALUACIÓN DE INVENTARIOS

Existen numerosas bases aceptables para la valuación de los inventarios; algunas de ellas se consideran aceptables solamente en circunstancias especiales, en tanto que otras son de aplicación general.<sup>97</sup>

---

<sup>97</sup> [www.gestiopolis.com/recursos2/.../fin/contab.htm]

Entre las cuestiones relativas a la valuación de los inventarios, la de principal importancia es la consistencia: La información contable debe ser obtenida mediante la aplicación de los mismos principios durante todo el periodo contable y durante diferentes periodos contables de manera que resulte factible comparar los Estados Financieros de diferentes periodos y conocer la evolución de la entidad económica; así como también comparar con Estados Financieros de otras entidades económicas.

#### **5.4.1 Método Primero en Entrar, Primero en Salir**

Este método identificado también como "PEPS", se basa en el supuesto de que los primeros artículos y/o materias primas en entrar al almacén o a la producción son los primeros en salir de él.

Se ha considerado conveniente este método porque da lugar a una evaluación del inventario concordante con la tendencia de los precios; puesto que se presume que el inventario está integrado por las compras más recientes y esta valorizado a los costos también más recientes, la valorización sigue entonces la tendencia del mercado.

DISTRITODO S.A. empleará este método debido a que su razón de ser es la comercialización de artículos de consumo masivo perecibles.

#### **5.4.2 Control Interno Sobre Inventarios**

Para un estricto control sobre los inventarios se tendrá en cuenta los siguientes elementos que incluyen:

- Conteo físico de los inventarios por lo menos una vez al año, no importando cual sistema se utilice.
- Mantenimiento eficiente de compras, recepción y procedimientos de embarque.
- Almacenamiento del inventario para protegerlo contra el robo, daño ó descomposición.
- Permitir el acceso al inventario solamente al personal que no tiene acceso a los registros contables.
- Mantener registros de inventarios perpetuos para las mercancías de alto costo unitario.
- Comprar el inventario en cantidades económicas.
- Mantener suficiente inventario disponible para prevenir situaciones de déficit, lo cual conduce a pérdidas en ventas.
- No mantener un inventario almacenado demasiado tiempo, evitando con eso el gasto de tener dinero restringido en artículos innecesarios.

## 5.5 COSTOS DE RUPTURA DE STOCK

El mercado donde se va desenvolver esta empresa, es altamente competitivo, cualquier posible desabastecimiento puede dar lugar a que la competencia vaya a nuestros clientes es por esta razón que se debe cuantificar los Costos de ruptura o de rotura de stocks, los mismos que incluyen el conjunto de Costos por la falta de existencias, estos costos no serán absorbidos por la producción en proceso, sino que irán a parar directamente al estado de resultados.

Los criterios para valorar estos costos de ruptura son:

### **5.5.1 Disminución del Ingreso por Ventas**

La no integridad contable por falta de referencias en un pedido realizado, supone una reducción de los ingresos por ventas, tanto por el desplazamiento en el tipo de la fecha de facturación, como por la pérdida absoluta de la pérdida.

### **5.5.2 Incremento de los Gastos del Servicio**

Aquí se incluyen las penalizaciones contractuales por retrasos de abastecimiento, partes en el proceso de producción, los falsos fletes etc.

La valoración de estos costos de ruptura es difícil y poco frecuente, solo es posible si la empresa está provista de un eficiente sistema de gestión de la

calidad, en general el gestor de inventarios deberá conformarse con estimaciones subjetivas o costos Estándar. En literatura especializada estos son considerados entre el 1% y el 4% de los ingresos por ventas, pero esto es también tentativo.

## 5.6 LOCALIZACIÓN DE LA BODEGA

La bodega estará ubicada en el Condado, parroquia de la ciudad de Quito, una de las 33 que conforman el área urbana. Está ubicada en el extremo noroccidental de la capital ecuatoriana, rodeada por otras parroquias urbanas como Cotocollao y Cochapamba por el sur, Ponceano al sureste, Carcelén al este; y la parroquia rural de Pomasqui al norte.

Se eligió este sector en primer lugar, debido a que la bodega presentaba los aditamentos y la distribución necesaria para poder operar sin incurrir en ningún gasto extra, además de ser conveniente financieramente, por otro lado se puede hablar de una ubicación estratégica debido a la cercanía con algunos barrios aledaños y tener una facilidad para tomar las principales vías, mediante de las cuales se realizará las rutas de distribución.

## **DISTRIBUCIÓN DE LA BODEGA**

La bodega tiene una superficie de 370 metros cuadrados, los mismos que están distribuidos de la siguiente manera:

PLANTA ALTA: Área Administrativa, cuenta con 4 cubículos para Contabilidad, Facturación, Cobros y Digitador.

PLANTA BAJA: Área de Bodega y oficina del Bodeguero.

En el área de la bodega los productos estarán dispuestos teniendo en cuenta la rotación de los mismos, es decir aquellos productos que roten más estarán más cerca de la puerta principal y por ende más cerca del muelle para su posterior el despacho.

### **RUTAS DE DISTRIBUCIÓN**

Para realizar la entrega de los productos a los clientes, se contratará los servicios de una empresa de Logística, la misma que pondrá a disposición de DISTRITODO S.A. 3 camiones los mismos que laborarán 5 días a la semana, 8 horas diarias y para la distribución se unirán 3 rutas diarias para cumplir con la mayoría de nuestros clientes en el tiempo ofrecido. Mínimo se entregarán 60 pedidos y máximo 90 pedidos por camión.

Para la elaboración de las rutas de distribución de los transportes, se ha dividido el sector norte del Distrito Metropolitano de Quito en dos grandes zonas que son:

**Zona Nor-occidental:** Rocafuerte / 10 de Agosto / América / Condado

**Zona Nor-oriental:** La Patria / 10 de Agosto / Carcelén/Comité del pueblo, Carapungo.

## **REQUISITOS LEGALES**

Con fecha martes 26 de mayo de 2009, se publicó en el Registro Oficial No. 598 la Ordenanza Metropolitana No. 283, que establece el otorgamiento de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento para los establecimientos que operen dentro del Distrito Metropolitano de Quito.

La Licencia Metropolitana de Funcionamiento es el documento que habilita a las personas naturales y jurídicas para el ejercicio de las actividades económicas en el Distrito Metropolitano de Quito, autorizando el funcionamiento de sus establecimientos, en razón de que se ha cumplido con los requisitos exigidos de acuerdo a su categoría, y las inspecciones y controles realizados por el Cuerpo de Bomberos, Dirección Metropolitana de Salud, Publicidad Exterior y Dirección Metropolitana Ambiental.

Esta licencia comprende los siguientes componentes: Patente Municipal y los Permisos de Prevención y Control de incendios, de Publicidad Exterior y de Salud.<sup>98</sup>

## **SEGURIDAD INDUSTRIAL Y SALUD OCUPACIONAL**

Si bien DISTRITODO S.A. no expende productos peligrosos ni corrosivos para un buen desempeño de las actividades se considera importante la implementación de un plan de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial. El Plan de Salud Ocupacional y Seguridad Industrial, busca cumplir las normas nacionales vigentes, asegurar las

---

<sup>98</sup> [<http://www.expertiselaw.net/noticias/103-licencia-metropolitana-de-funcionamiento-dm-quito.html>]

condiciones básicas necesarias de infraestructura que permitan a los trabajadores tener acceso a los servicios de higiene primordiales y médicos esenciales.

Además, este Plan pretende mejorar las condiciones de trabajo de sus empleados, haciendo su labor más segura y eficiente, reduciendo los accidentes, dotándoles de equipos de protección personal indispensables y capacitándolos en procedimientos y hábitos de seguridad.

Para la elaboración de este plan se han tomado en cuenta las normas establecidas por el Ministerio de Salud, Código de Trabajo e Instituto de Seguridad Social.

### **Objetivos**

- Dar a conocer la política de salud ocupacional y seguridad para la prevención de accidentes y control de riesgos.
- Incentivar al personal de la empresa a realizar sus actividades de manera segura mediante el uso adecuado del Equipo de Seguridad Personal.
- Mantener un buen nivel de salud ocupacional del personal.
- Preparar al personal para que en caso de una emergencia se tomen las medidas necesarias.

- Dar condiciones seguras a los trabajadores en todos los lugares donde se estén desarrollando actividades que impliquen algún riesgo a los mismos.

Para asegurar el éxito de este Plan de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, se realizarán las actividades que se describen a continuación:

- Se utilizarán los medios para la difusión del presente plan.
- Se realizarán una adecuada señalización de las áreas dentro de las cuales se deba utilizar el equipo de protección personal (EPP).
- Se brindará atención médica continua de enfermedades.
- Se realizará capacitación al personal en aspectos importantes de primeros auxilios y otros.

#### CONFORMACIÓN DEL COMITÉ DE SEGURIDAD E HIGIENE DEL TRABAJO

De conformidad con el Art. 14 del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mantenimiento del Medio Ambiente, las empresas que cuenten con más de 15 trabajadores deberán conformar un Comité de Seguridad que estará integrado por: tres representantes del patrono y tres de los trabajadores con sus suplentes respectivos.

La duración de funciones de este Comité será de un año, pudiendo sus miembros ser reelectos. El presidente y el secretario de este Comité serán nombrados de entre sus integrantes principales. Para ser miembro del Comité se requiere: trabajar en la empresa, ser mayor de edad, saber leer y escribir, tener conocimientos básicos de seguridad e higiene industrial y demostrar interés por cuidar su salud, la de sus compañeros y los bienes de la empresa.

Las actas de constitución del Comité serán comunicadas por escrito al Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos y al IESS, así como al empleador y a los representantes de los trabajadores. Igualmente se remitirá durante el mes de enero, un informe anual sobre los principales asuntos tratados en las sesiones del año anterior.

### **Funciones del Comité**

- Promover el cumplimiento de las disposiciones sobre prevención de riesgos profesionales.
- Analizar y opinar sobre el Reglamento de Seguridad e Higiene de la empresa, el cual se presentará en el Ministerio de Trabajo y Recursos Humanos. Así mismo, tendrá facultad de sugerir o proponer reformas al Reglamento Interno de Seguridad e Higiene de la Empresa.
- Realizar la inspección general de edificios, instalaciones y equipos de los centros de trabajo, recomendando la adopción de las medidas preventivas necesarias.

- Conocer los resultados de las investigaciones que realicen organismos especializados, sobre los accidentes de trabajo y enfermedades profesionales, que se produzcan en la empresa.
- Elaborar estadísticas de accidentes y enfermedades profesionales presentadas y los controles tomados para evitar casos posteriores.
- Realizar sesiones mensuales en el caso de no existir subcomités en los distintos centros de trabajo y bimensualmente en caso de tenerlos.
- Cooperar y realizar campañas de prevención de riesgos y procurar que todos los trabajadores reciban una formación adecuada en dicha materia.
- Establecer programas de entrenamiento y capacitación a todos los niveles jerárquicos en técnicas de control preventivo.
- Analizar las condiciones de trabajo en la empresa y solicitar a sus directivos la adopción de medidas de Higiene y Seguridad en el Trabajo.
- Vigilar el cumplimiento del Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mantenimiento del Medio Ambiente y del Reglamento Interno de Seguridad e Higiene del Trabajo.

## **Uso de Equipo de Protección Personal**

Para que la seguridad del personal se mantenga se controla de manera muy estricta el uso adecuado del Equipo de Seguridad Personal dentro de las zonas que así lo requieran.

El Equipo de Protección Personal (EPP) cumple con normas internacionales o con la normas INEN equivalentes a esas. Es obligatorio que el personal use durante las horas de trabajo los implementos de protección personal.

El EPP que se requerirá dentro de las áreas de trabajo será el siguiente:

### **Guantes**

Estos deberán utilizarse siempre, durante las actividades que impliquen algún tipo de riesgo a las manos y cuando se utilicen elementos de carácter peligroso, irritante o tóxico. Para el manejo de plaguicidas por personal de bodega y fumigadores se procura el uso de guantes de nitrilo.

### **Mascarillas**

Este tipo de protección debe ser utilizada cuando exista presencia de partículas que puedan afectar a las vías respiratorias o vapores que sean tóxicos, sean estos agroquímicos, vapores y partículas, siguiendo las recomendaciones del fabricante.

**Protección ocular**

Se deberá utilizar lentes de seguridad especialmente cuando exista presencia de agroquímicos, partículas sólidas, fluidos o polvo que puedan afectar a los ojos.

**Protección facial**

Durante las actividades de fumigación, se deberán utilizar cascos con visor de acetato para proteger al personal de intoxicaciones por contacto con la piel.

**Delantales**

Se utilizarán delantales impermeables en la bodega cuando se manipulen los productos.

**Botas de seguridad**

En las áreas donde se suministre fertilizante todos los empleados deberán utilizar protección a los pies que consiste en botas de caucho de caña alta.

**Trajes Térmicos**

Se utilizarán por el personal que labora en cuartos fríos.

## **Señalización de Seguridad**

La señalización de seguridad se establecerá con el propósito de indicar la existencia de riesgos y medidas a adoptar ante los mismos, y determinar el emplazamiento de dispositivos y equipos de seguridad y demás medios de protección.

La señalización de seguridad no sustituirá en ningún caso a la adopción obligatoria de las medidas preventivas, colectivas o personales necesarias para la eliminación de los riesgos existentes, sino que serán complementarias a las mismas.

La señalización de seguridad se empleará de forma tal que el riesgo que indica sea fácilmente advertido o identificado.

Su emplazamiento o colocación se realizará:

- Solamente en los casos en que su presencia se considere necesaria.
- En los sitios más propicios
- En posición destacada.
- El tamaño, forma, color, dibujo y texto de los letreros debe ser de acuerdo a la norma INEN de A4 - 10.

El material con el que deben realizarse estas señales será antioxidante es decir se puede elaborar los letreros en acrílico o cualquier otro similar para conservar su estado original. Todo el personal debe ser instruido acerca de la existencia, situación y significado de la señalización de seguridad empleada.

## Señalización Útil

A) Señales de Advertencia o prevención: Están constituidas por un triángulo equilátero y llevan un borde exterior de color negro, el fondo del triángulo es de color amarillo, sobre el que se dibuja en negro el símbolo del riesgo que avisa.



PELIGRO EN GENERAL se debe colocar en los lugares donde existe peligro por cualquier actividad.



MATERIAS INFLAMABLES. Se debe colocar en lugares donde exista sustancias inflamables, por ejemplo en los sitios de almacenamiento de combustibles y de productos químicos inflamables.



RIESGO ELÉCTRICO. Se debe colocar en los sitios por donde pasen fuentes de alta tensión y riesgo de electrificación, como en el lugar donde se encuentra el generador eléctrico.



PELIGRO DE MUERTE Se coloca en lugares donde exista riesgo de muerte, por ejemplo en la bodega de productos químicos.



MATERIAS CORROSIVAS Se coloca esta señalización donde existan materiales corrosivos como ácidos en la bodega de productos químicos.



MATERIAS NOCIVAS O IRRITANTES

B) Señales de Prohibición: Son de forma circular y el color base de las mismas es rojo.



PROHIBIDO FUMAR se colocara en lugares donde exista un alto nivel de inflamabilidad, en bodegas, lugares de almacenamiento de combustibles y sitios cerrados.



PROHIBIDO EL PASO Esta señalización se la debe colocar en los lugares donde exista riesgo de accidente, como reservorios.



SOLO PERSONAL AUTORIZADO

## C) Señales para Incendios



EXTINTOR

**Botiquín para Primeros Auxilios**

Se tendrá de un botiquín de emergencia que estará a disposición de los trabajadores durante la jornada laboral, el que deberá estar provisto de todos los insumos necesarios, que permitan realizar procedimientos sencillos que ayuden a realizar los primeros auxilios en caso de accidentes.

El listado de los elementos componentes del botiquín estará orientado a las necesidades más corrientes del trabajo. Se sugiere como mínimo considerar lo siguiente:

- Desinfectantes y elementos de curación como gasa para vendaje, gasa estéril, venda elástica, algodón, esparadrapo, jeringuillas, agujas, alcohol, agua oxigenada, jabón quirúrgico, etc.
- Antitérmicos y analgésicos (acetaminofen, diclofenac sódico).

- Antihistamínicos y antialérgicos (difenhidramina) bajo supervisión médica.
- Antiácido (hidróxido de aluminio o de magnesio).
- Antiespasmódicos y anticolinérgicos.

## 6 ESTUDIO FINANCIERO

### 6.1 INVERSIÓN INICIAL Y FINANCIAMIENTO

#### 6.1.1 Inversión Inicial

La inversión inicial considera todo el dinero necesario para poner en funcionamiento un proyecto de inversión.

En el caso de DISTRITODO S.A. al ser una distribuidora no necesita de maquinaria para fabricar artículos, sino necesita de un espacio físico donde establecer sus bodegas. Considerando los elevados costos de adquisición de un terreno y construcción de un galpón se decide rentar unas bodegas ubicadas en el sector de San José del condado en la ciudad de Quito, donde funcionara la distribuidora.

El segundo rubro a considerar es la mercadería con la que pensamos arrancar el negocio, es decir los inventarios que tendremos en stock para atender a los primeros clientes. DISTRITODO tiene como política de inventarios mantener 15 días de ventas más un stock de seguridad de 7 días por cualquier contingencia.

Para llevar los productos de las bodegas hacia las diferentes tiendas se contratará una empresa especializada en distribución a fin de optimizar recursos y no gastar en mantenimientos, arreglos, combustible y la pérdida de valor de los vehículos por la depreciación.

Otro aspecto a considerar es lo concerniente a muebles y enseres y equipo de oficina ya que si bien el lugar es rentado se debe de proveer al espacio físico de lo necesario para su funcionamiento como oficina.

Para tener un control adecuado de los inventarios, contabilidad y el proceso administrativo en general se necesita un software para facilitar esta tarea.

Finalmente la inversión inicial debe considerar el capital de trabajo inicial, este capital se refiere a todos los egresos de efectivo iguales a un mes de costos y gastos necesarios para operar la distribuidora. El capital de trabajo para DISTRITODO S.A. es:

#### **CUADRO No. 29**

<b>Capital de Trabajo</b>	<b>1 mes</b>
Distribución de productos	\$ 1.800,00
Comisiones por ventas	\$ 2.625,00
Sueldos y Salarios	\$ 9.784,00
Arriendo de Oficina	\$ 1.512,00
Servicios Básicos	\$ 150,00
Internet	\$ 90,00
Suministro de Oficina	\$ 100,00
Otros	\$ 1.311,46
<b>Total capital de Trabajo</b>	<b>\$ 17.372,46</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

A continuación se presenta el cuadro de inversión inicial necesaria para poner en marcha a DISTRITODO.

**CUADRO No. 30**

**Inversión Total**

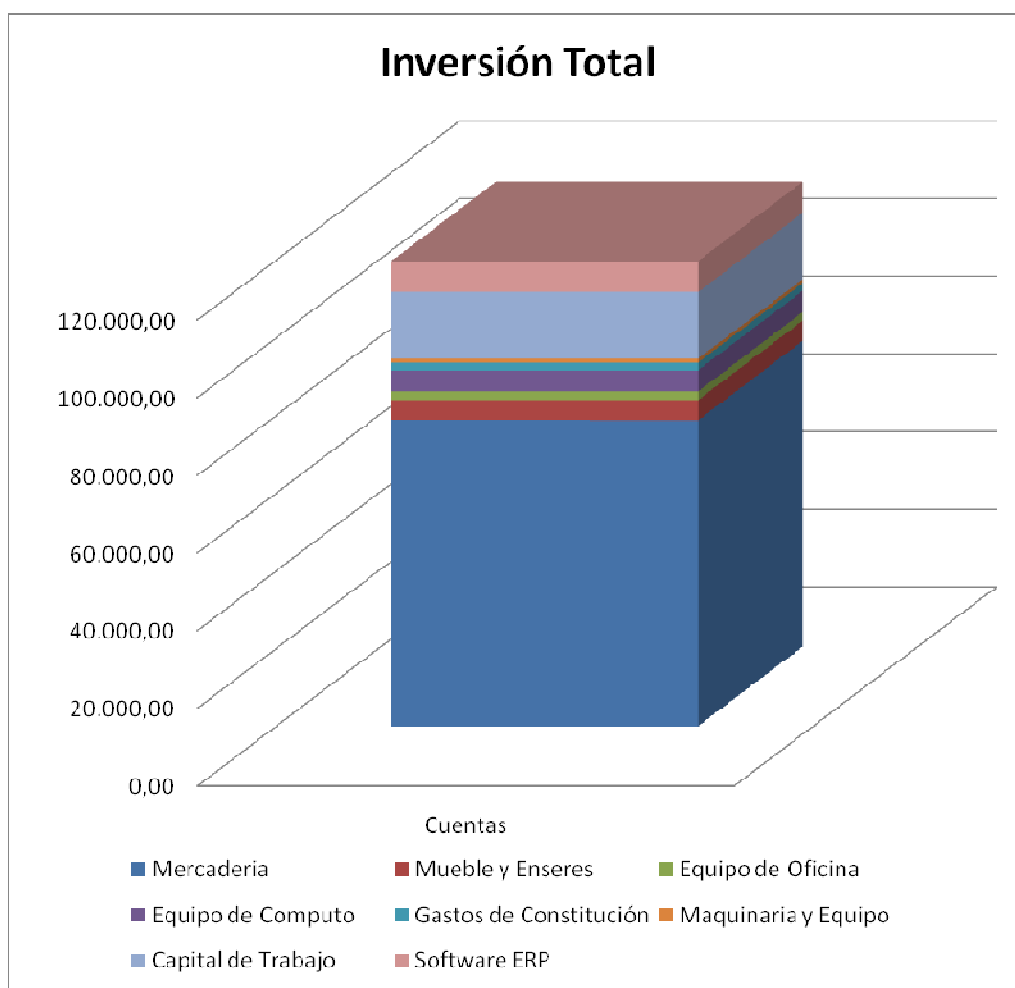
<b>Cuenta</b>	<b>Total</b>
Mercadería	78.750,00
Mueble y Enseres	5.215,00
Equipo de Oficina	2.221,50
Equipo de Computo	5.451,04
Gastos de Constitución	2.000,00
Maquinaria y Equipo	990,00
Capital de Trabajo	17.372,46
Software ERP	8.000,00
<b>Costo total del proyecto</b>	<b>120.000,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

La inversión necesaria para iniciar con DISTRITODO es de \$120.000 dólares.<sup>99</sup> De este monto la mayor parte corresponde a los inventarios de mercadería, que son el giro del negocio, en el siguiente gráfico se puede observar de mejor manera que participación tiene cada rubro en la inversión total del proyecto

<sup>99</sup> El detalle de cada rubro se encuentra en el Anexo No. 5

**GRÁFICO No. 46**

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Como se observa la mercadería es el monto mayor, seguido del capital de trabajo, seguido por el software de la empresa, mismo que permitirá controlar de mejor manera los inventarios contabilidad etc.

### 6.1.2 Financiamiento

Una vez conocido el monto necesario para comenzar con el proyecto de inversión, es necesario determinar las fuentes de financiamiento del mismo. Debido al monto de inversión es necesario solicitar un préstamo bancario por

un monto de \$90.000,00. El saldo restante de la inversión será financiado con capital propio.

### **6.1.3 Tasa de Descuento**

La tasa de descuento fijada para evaluar el proyecto DISTRITODO es de (18) %. Esta es una tasa que considera los efectos de la inflación, los intereses por el préstamo y un porcentaje extra de rentabilidad esperada por los accionistas. Cabe mencionar que para evaluar proyectos de similares características se considera una tasa de entre el 15% y 16%.

## **6.2 VIDA ÚTIL DEL PROYECTO**

La vida útil de un proyecto hace referencia a cuánto tiempo se va a mantener en funcionamiento el mismo. Para realizar la evaluación de un proyecto y determinar si es rentable o no es necesario establecer un tiempo de vida útil dentro del cual se pueda pronosticar y obtener los indicadores financieros. En el caso de DISTRITODO la vida útil del proyecto será considerada de 5 años luego de los cuales se asume se liquidará el negocio o se evaluará la idea de seguir con el mismo.

## **6.3 PRESUPUESTOS**

### **6.3.1 Presupuesto de Ventas**

Como resultado de la investigación de mercado se determinó una demanda inicial de \$1.260.600,00 anuales, esta demanda está dada por un promedio de

2100 tiendas atendidas por 24 visitas al año por un promedio mensual de consumo de \$25 dólares.

**CUADRO No. 31**

	<b>AÑO 1</b>
Tiendas	2100
Valor de ventas x tienda	\$ 25
Visitas anuales	24
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.260.000,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Para los siguientes años se ha estimado un crecimiento promedio del 20% de las ventas. Esto considerando que se puede incrementar tanto en el valor de los pedidos de cada tienda, la frecuencia de visitas a las tiendas o a su vez abarcando más tiendas. Estos resultados están respaldados por el estudio de mercado donde se indica que la cantidad de pedidos de cada tienda es de mínimo una vez por semana y DISTRITODO a fin de hacer cálculos conservadores pronostica una visita cada 15 días. Así como el pedido mínimo de cada tienda es de \$30.

**CUADRO No. 32**

	<b>Ventas Anuales</b>				
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>	\$ 1.260.000,00	\$ 1.512.000,00	\$ 1.814.400,00	\$ 2.177.280,00	\$ 2.612.736,00
<b>TOTAL</b>	\$ 1.260.000,00	\$ 1.512.000,00	\$ 1.814.400,00	\$ 2.177.280,00	\$ 2.612.736,00

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

De esta manera las ventas al final del año 5 llegarán a los \$2.612.736 dólares.

### 6.3.2 Presupuesto de Costos y Gastos

Los costos y gastos representan los desembolsos de dinero derivados de las actividades necesarias para vender los artículos.

#### 6.3.2.1 Costo de Ventas

El costo de venta refleja cuanto nos cuesta vender el producto este costo se ha estimado en un 83% promedio del valor de venta de los productos. Si bien el margen del producto es reducido, lo que produce ganancia es el volumen de ventas. El presupuesto de costo de ventas se presenta a continuación

#### CUADRO No. 33

##### Costo de Ventas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>VENTAS</b>	1.260.000,00	1.512.000,00	1.814.400,00	2.177.280,00	2.612.736,00
<b>COSTO DE VENTA</b>	1.045.800,00	1.254.960,00	1.505.952,00	1.807.142,40	2.168.570,88
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>214.200,00</b>	<b>257.040,00</b>	<b>308.448,00</b>	<b>370.137,60</b>	<b>444.165,12</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

#### 6.3.2.2 Gastos de Comercialización

Son los gastos correspondientes a la comercialización de nuestros productos es decir la fuerza de ventas, las comisiones por ventas, la distribución de los productos, al ser distribuidores de productos de otras

empresas no se necesita hacer publicidad ya que cada empresa se encarga de promocionar sus propios productos. Los gastos de comercialización para DISTRITODO son los siguientes:

**CUADRO No. 34**

**Gastos de Comercialización y Ventas**

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS</b>		
<b>CUENTA</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>TOTAL</b>
Distribución de productos	\$ 1.800,00	\$ 21.600,00
Sueldos y Salarios	\$ 5.009,00	\$ 60.108,00
Comisiones por ventas	\$ 2.625,00	\$ 31.500,00
Otros	\$ 300,00	\$ 3.600,00
	<b>\$ 9.734,00</b>	<b>\$ 116.808,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

El total de gastos anuales por concepto de comercialización y ventas es de \$116.808,00.

Correspondiendo Sueldos y Salarios a 6 Vendedores 1 Supervisor de Ventas y 1 Gerente Comercial.

La distribución de los productos será tercerizada y corresponde a 2 unidades con capacidad de 90tn diarias que funcionaran 5 días a la semana.

Las comisiones por venta se han estimado en el 2 % de las ventas para los vendedores y el 0,5% para el supervisor de ventas.

## Sueldos y Salarios

A continuación se presenta el cálculo de sueldos y salarios correspondientes a los gastos de comercialización.

Los fondos de reserva son calculados a partir del segundo año.

### 6.3.2.3 Gastos de Comercialización Proyectados

Para los siguientes años se ha considerado un incremento del 5% en todos los rubros además de 1 vendedor en el año 2 y 4. Esto debido al incremento de ventas presupuestado, es necesario el incremento de la fuerza de ventas a fin de brindar una atención oportuna y óptima a los clientes. De igual manera se debe incrementar una unidad de transporte en el año 4 para abarcar más rutas de entrega y seguir incrementando el mercado.

#### CUADRO No. 35

##### Gastos de Comercialización y Ventas Proyectado

PRESUPUESTO DE GASTOS DE COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS					
CUENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Distribución de productos	\$ 21.600,00	\$ 22.680,00	\$ 34.614,00	\$ 36.344,70	\$ 38.161,94
Sueldos y Salarios	\$ 60.108,00	\$ 69.415,68	\$ 72.886,46	\$ 78.630,78	\$ 78.630,78
Comisiones por ventas	\$ 31.500,00	\$ 37.800,00	\$ 45.360,00	\$ 54.432,00	\$ 65.318,40
Otros Gastos	\$ 300,00	\$ 315,00	\$ 330,75	\$ 347,29	\$ 364,65
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 113.508,00</b>	<b>\$ 130.210,68</b>	<b>\$ 153.191,21</b>	<b>\$ 169.754,77</b>	<b>\$ 182.475,77</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

## 6.3.2.4 Gatos Administrativos

Corresponden a los gastos de sueldos y salarios de la parte administrativa, a los gastos de servicios básicos, suministros de oficina, al arriendo de la bodega.

Para el 1er año se han estimado los siguientes gastos administrativos.

**CUADRO No. 36****Gastos Administrativos**

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
<b>CUENTA</b>	<b>Valor Mensual</b>	<b>TOTAL</b>
Sueldos y Salarios	\$ 4.775,00	\$ 57.300,00
Arriendo de Oficina	\$ 1.512,00	\$ 18.144,00
Servicios Básicos	\$ 150,00	\$ 1.800,00
Internet	\$ 90,00	\$ 1.080,00
Suministro de Oficina	\$ 100,00	\$ 1.200,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 6.627,00</b>	<b>\$ 79.524,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Los gastos administrativos ascienden a \$79.524,00. Para los siguientes años se considera un incremento anual del 5% en todos los rubros obteniendo los siguientes costos.

**Sueldos y Salarios**

A continuación se presenta el cálculo de sueldos y salarios del área administrativa.

**CUADRO No. 37**

<b>PRESUPUESTO DE SUELDOS Y BENEFICIOS SOCIALES</b>						
<b>CARGO</b>	<b># EMPLEADOS</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>SUELDO TOTAL</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES MENSUAL</b>	<b>BENEFICIOS SOCIALES ANUAL</b>	<b>TOTAL</b>
<b><u>Administrativa Financiera</u></b>						
Gerente General	1	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00	\$ 515,00	\$ 6.180,00	\$ 24.180,00
Facturacion	1	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 152,00	\$ 1.824,00	\$ 6.624,00
Asistente de Cobranzas	1	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 152,00	\$ 1.824,00	\$ 6.624,00
Digitador	1	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 119,00	\$ 1.428,00	\$ 5.028,00
Contador	1	\$ 600,00	\$ 7.200,00	\$ 218,00	\$ 2.616,00	\$ 9.816,00
Bodeguero	1	\$ 300,00	\$ 3.600,00	\$ 119,00	\$ 1.428,00	\$ 5.028,00
<b>Total Administrativa Financiera</b>	<b>6</b>	<b>\$ 3.500,00</b>	<b>\$ 42.000,00</b>	<b>\$ 1.275,00</b>	<b>\$ 15.300,00</b>	<b>\$ 57.300,00</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

**CUADRO No. 38**

<b>CÁLCULO DE BENEFICIOS SOCIALES</b> <b>(En dólares de Estados Unidos)</b>									
<b>CARGO</b>	<b># EMPLEADOS</b>	<b>SUELDO MENSUAL</b>	<b>DÉCIMO TERCERO</b>	<b>DÉCIMO CUARTO</b>	<b>VACACIONES</b>	<b>APORTE PATRONAL</b>	<b>APORTE PERSONAL</b>	<b>TOTAL MENSUAL</b>	<b>TOTAL ANUAL</b>
<b><u>Administrativa</u></b>									
Gerente General	1	1.500	125,00	20,00	62,50	167,25	140,25	515,00	6.180
Facturacion	1	400	33,33	20,00	16,67	44,60	37,40	152,00	1.824
Asistente de Cobranzas	1	400	33,33	20,00	16,67	44,60	37,40	152,00	1.824
Digitador	1	300	25,00	20,00	12,50	33,45	28,05	119,00	1.428
Contador	1	600	50,00	20,00	25,00	66,90	56,10	218,00	2.616
Bodeguero	1	300	25,00	20,00	12,50	33,45	28,05	119,00	1.428
<b>Subtotal A y F</b>	<b>6</b>	<b>3.500</b>	<b>292</b>	<b>120</b>	<b>146</b>	<b>390</b>	<b>327</b>	<b>1.275</b>	<b>15.300</b>

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

**CUADRO No. 39****Gastos Administrativos Proyectados**

<b>PRESUPUESTO DE GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
<b>CUENTA</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Sueldos y Salarios	\$ 57.300,00	\$ 60.165,00	\$ 63.173,25	\$ 66.331,91	\$ 69.648,51
Arriendo de Oficina	\$ 18.144,00	\$ 19.051,20	\$ 19.946,61	\$ 20.923,99	\$ 21.991,11
Servicios Básicos	\$ 1.800,00	\$ 1.890,00	\$ 1.978,83	\$ 2.075,79	\$ 2.181,66
Internet	\$ 1.080,00	\$ 1.134,00	\$ 1.187,30	\$ 1.245,48	\$ 1.308,99
Suministro de Oficina	\$ 1.200,00	\$ 1.260,00	\$ 1.319,22	\$ 1.383,86	\$ 1.454,44
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 79.524,00</b>	<b>\$ 83.500,20</b>	<b>\$ 87.605,20</b>	<b>\$ 91.961,03</b>	<b>\$ 96.651,05</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

## 6.4 ESTADOS FINANCIEROS

### **6.4.1 Balance General**

Indica la Posición Inicial con la que arranca DISTRITODO y su evolución durante los 5 primeros años de vida.

## CUADRO No. 40

ACTIVO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
Efectivo Caja Bancos	\$ 17.372,46	\$ 16.361,00	\$ 17.809,24	\$ 20.066,37	\$ 21.809,65	\$ 23.260,57
Cuotas por Cobrar						
Mercadería	\$ 78.750,00	\$ 94.500,00	\$ 113.400,00	\$ 136.080,00	\$ 163.296,00	\$ 195.955,20
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 96.122,46</b>	<b>\$ 110.861,00</b>	<b>\$ 131.209,24</b>	<b>\$ 156.146,37</b>	<b>\$ 185.105,65</b>	<b>\$ 219.215,77</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>						
Maquinaria y Equipo	\$ 990,00	\$ 990,00	\$ 990,00	\$ 990,00	\$ 990,00	\$ 990,00
Muebles y Enseres	\$ 5.215,00	\$ 5.215,00	\$ 5.215,00	\$ 5.215,00	\$ 5.215,00	\$ 5.215,00
Equipo de Oficina	\$ 2.221,50	\$ 2.221,50	\$ 2.221,50	\$ 2.221,50	\$ 2.221,50	\$ 2.221,50
Equipo de Computo	\$ 5.451,04	\$ 5.451,04	\$ 5.451,04	\$ 5.451,04	\$ 5.451,04	\$ 5.451,04
(-) Depreciación Acumulada		\$ (2.580,46)	\$ (5.489,43)	\$ (8.398,39)	\$ (9.490,34)	\$ (10.582,29)
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 13.877,54</b>	<b>\$ 11.297,08</b>	<b>\$ 8.388,11</b>	<b>\$ 5.479,15</b>	<b>\$ 4.387,20</b>	<b>\$ 3.295,25</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>						
Gastos de Constitución	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00	\$ 2.000,00
(-) Amortizaciones		\$ (400,00)	\$ (800,00)	\$ (1.200,00)	\$ (1.600,00)	\$ (2.000,00)
Software ERP	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
(-) Amortización Software		\$ (1.600,00)	\$ (3.200,00)	\$ (4.800,00)	\$ (6.400,00)	\$ (8.000,00)
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>\$ 10.000,00</b>	<b>\$ 8.000,00</b>	<b>\$ 6.000,00</b>	<b>\$ 4.000,00</b>	<b>\$ 2.000,00</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>\$ 120.000,00</b>	<b>\$ 130.158,08</b>	<b>\$ 145.597,35</b>	<b>\$ 165.625,52</b>	<b>\$ 191.492,85</b>	<b>\$ 222.511,02</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO CORRIENTE</b>						
Cuentas por Pagar						
Proveedores						
Impuestos por Pagar		\$ (586,72)	\$ (2.027,97)	\$ 21.059,58	\$ 37.016,37	\$ 58.100,28
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ (586,72)</b>	<b>\$ (2.027,97)</b>	<b>\$ 21.059,58</b>	<b>\$ 37.016,37</b>	<b>\$ 58.100,28</b>
<b>PASIVO NO CORRIENTE</b>						
Pasivo a Largo Plazo	\$ 90.000,00	\$ 74.658,92	\$ 58.090,55	\$ 40.196,71	\$ 20.871,37	\$ -
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>\$ 90.000,00</b>	<b>\$ 74.658,92</b>	<b>\$ 58.090,55</b>	<b>\$ 40.196,71</b>	<b>\$ 20.871,37</b>	<b>\$ -</b>
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>\$ 90.000,00</b>	<b>\$ 74.072,20</b>	<b>\$ 56.062,59</b>	<b>\$ 61.256,29</b>	<b>\$ 57.887,74</b>	<b>\$ 58.100,28</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital Social	\$ 30.000,00	\$ 50.101,32	\$ 68.849,52	\$ 42.642,89	\$ 25.108,87	\$ (5.883,20)
Utilidad del Ejercicio						
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 30.000,00</b>	<b>\$ 56.085,88</b>	<b>\$ 89.534,77</b>	<b>\$ 104.369,23</b>	<b>\$ 133.605,11</b>	<b>\$ 170.293,94</b>
<b>TOTAL PASIVOS MAS PATRIMONIO</b>	<b>\$ 120.000,00</b>	<b>\$ 130.158,08</b>	<b>\$ 145.597,35</b>	<b>\$ 165.625,52</b>	<b>\$ 191.492,85</b>	<b>\$ 222.511,02</b>

Fuente: Investigación realizada.

Elaborado por: David Briones, Pamela Granda.

### 6.4.2 Estado de Resultados

En el estudio de mercado se demostró que existe un mercado al que se puede atender generando los siguientes ingresos.

**Ventas** 1.260.000,00

En cuanto a los egresos del proyecto, los valores que se determinaron para el primer año de operación fueron:

#### **CUADRO No. 41**

Costos de Ventas	\$ 1.045.800,00
Gastos Administrativos	\$ 71.544,00
Gastos de Comercialización y Ventas	\$ 130.692,00
Depreciación y Amortización	\$ 4.580,46

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

El estado de Resultados del primer año se presenta a continuación.

**CUADRO No. 42**

<b>AÑO</b>	<b>1</b>
<b>INGRESOS</b>	
Ventas	\$ 1.260.000,00
<b>EGRESOS</b>	
Costos de Ventas	\$ 1.045.800,00
Gastos Administrativos	\$ 79.524,00
Gastos de Comercialización y Ventas	\$ 113.508,00
Depreciación y Amortización	\$ 4.580,46
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 1.243.412,46</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 16.587,54</b>
Otros Intereses y Gastos	\$ 7.200,00
<b>Utilidad Antes de Participación Trabajadores</b>	<b>\$ 9.387,54</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ (1.408,13)
<b>Base Imponible para Impuesto a la Renta</b>	<b>\$ 7.979,41</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$ (1.994,85)
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 5.984,55</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Durante el primer año se obtiene una utilidad baja, sin embargo esto no quiere decir que el proyecto no vaya a resultar rentable.

En base a la información presentada se ha elaborado la proyección del estado de resultados los estados financieros del proyecto DISTRITODO

**CUADRO No. 43**

<b>AÑO</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>INGRESOS</b>					
Ventas	\$ 1.260.000,00	\$ 1.512.000,00	\$ 1.814.400,00	\$ 2.177.280,00	\$ 2.612.736,00
<b>EGRESOS</b>					
Costos de Ventas	\$ 1.045.800,00	\$ 1.254.960,00	\$ 1.505.952,00	\$ 1.807.142,40	\$ 2.168.570,88
Gastos Administrativos	\$ 79.524,00	\$ 83.500,20	\$ 87.605,20	\$ 91.961,03	\$ 96.651,05
Gastos de Comercialización y Ventas	\$ 113.508,00	\$ 130.210,68	\$ 153.191,21	\$ 169.754,77	\$ 182.475,77
Depreciación y Amortización	\$ 4.580,46	\$ 4.908,96	\$ 4.908,96	\$ 3.091,95	\$ 3.091,95
<b>Total Egresos</b>	<b>\$ 1.243.412,46</b>	<b>\$ 1.473.579,84</b>	<b>\$ 1.751.657,38</b>	<b>\$ 2.071.950,15</b>	<b>\$ 2.450.789,64</b>
<b>Utilidad Operacional</b>	<b>\$ 16.587,54</b>	<b>\$ 38.420,16</b>	<b>\$ 62.742,62</b>	<b>\$ 105.329,85</b>	<b>\$ 161.946,36</b>
Otros Intereses y Gastos	\$ 7.200,00	\$ 5.972,71	\$ 4.647,24	\$ 3.215,74	\$ 1.669,71
<b>Utilidad Antes de Participación Trabajadores</b>	<b>\$ 9.387,54</b>	<b>\$ 32.447,45</b>	<b>\$ 58.095,38</b>	<b>\$ 102.114,11</b>	<b>\$ 160.276,65</b>
(-) 15% Participación Trabajadores	\$ (1.408,13)	\$ (4.867,12)	\$ (8.714,31)	\$ (15.317,12)	\$ (24.041,50)
<b>Base Imponible para Impuesto a la Renta</b>	<b>\$ 7.979,41</b>	<b>\$ 27.580,33</b>	<b>\$ 49.381,07</b>	<b>\$ 86.796,99</b>	<b>\$ 136.235,15</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta	\$ (1.994,85)	\$ (6.895,08)	\$ 12.345,27	\$ 21.699,25	\$ 34.058,79
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 5.984,55</b>	<b>\$ 20.685,25</b>	<b>\$ 61.726,34</b>	<b>\$ 108.496,24</b>	<b>\$ 170.293,94</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

### **6.4.3 Flujo de Caja**

Considera todos los ingresos y egresos de efectivo que se producen durante cada año de funcionamiento del negocio. El flujo de caja par DISTRITODO es el siguiente.

**CUADRO No. 44**

	AÑO					
	0	1	2	3	4	5
<b>INGRESOS</b>						
Ventas		\$ 1.260.000,00	\$ 1.512.000,00	\$ 1.814.400,00	\$ 2.177.280,00	\$ 2.612.736,00
<b>EGRESOS</b>						
Costos de Ventas		\$ 1.045.800,00	\$ 1.254.960,00	\$ 1.505.952,00	\$ 1.807.142,40	\$ 2.168.570,88
Gastos Administrativos		\$ 79.524,00	\$ 83.500,20	\$ 87.605,20	\$ 91.961,03	\$ 96.651,05
Gastos de Comercialización y Ventas		\$ 113.508,00	\$ 130.210,68	\$ 153.191,21	\$ 169.754,77	\$ 182.475,77
Depreciación y Amortización		\$ 4.580,46	\$ 4.908,96	\$ 4.908,96	\$ 3.091,95	\$ 3.091,95
<b>Total Egresos</b>		<b>\$ 1.243.412,46</b>	<b>\$ 1.473.579,84</b>	<b>\$ 1.751.657,38</b>	<b>\$ 2.071.950,15</b>	<b>\$ 2.450.789,64</b>
<b>Utilidad Operacional</b>		<b>\$ 16.587,54</b>	<b>\$ 38.420,16</b>	<b>\$ 62.742,62</b>	<b>\$ 105.329,85</b>	<b>\$ 161.946,36</b>
Otros Intereses y Gastos		\$ 7.200,00	\$ 5.972,71	\$ 4.647,24	\$ 3.215,74	\$ 1.669,71
<b>Utilidad Antes de Participación Trabajadores</b>		<b>\$ 9.387,54</b>	<b>\$ 32.447,45</b>	<b>\$ 58.095,38</b>	<b>\$ 102.114,11</b>	<b>\$ 160.276,65</b>
(-) 15% Participación Trabajadores			\$ (1.408,13)	\$ (4.867,12)	\$ (8.714,31)	\$ (15.317,12)
<b>Base Imponible para Impuesto a la Renta</b>		<b>\$ 9.387,54</b>	<b>\$ 31.039,32</b>	<b>\$ 53.228,26</b>	<b>\$ 93.399,80</b>	<b>\$ 144.959,53</b>
(-) 25% Impuesto a la Renta			\$ 1.994,85	\$ 6.895,08	\$ (12.345,27)	\$ (21.699,25)
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>		<b>\$ 9.387,54</b>	<b>\$ 33.034,17</b>	<b>\$ 60.123,34</b>	<b>\$ 81.054,54</b>	<b>\$ 123.260,28</b>
(+) Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 23.877,54	\$ 4.580,46	\$ 4.908,96	\$ 4.908,96	\$ 3.091,95
(+/-) Varacion CTN		\$ -	\$ 1.448,24	\$ 2.257,13	\$ 1.743,28	\$ 23.260,57
(+)Gastos Financieros		\$ 7.200,00	\$ 5.972,71	\$ 4.647,24	\$ 3.215,74	\$ 1.669,71
Inversión Inicial	120.000,00					
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>-120.000,00</b>	<b>\$ 40.465,08</b>	<b>\$ 45.035,59</b>	<b>\$ 71.936,68</b>	<b>\$ 90.922,52</b>	<b>\$ 151.282,51</b>

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

Para el flujo de caja se suman las depreciaciones y amortizaciones ya que no son una salida de efectivo. Se suman los gastos financieros debido a que la tasa de interés del préstamo es considerada en la tasa de descuento, y los gastos financieros no son un rubro originado por la operación de la empresa.

## 6.5 ANÁLISIS FINANCIERO

Mediante este análisis se podrá determinar si el proyecto es rentable o no. Para esto se cuenta con algunos indicadores que se presentan a continuación.

### 6.5.1 Valor Actual Neto

El Valor Actual Neto del proyecto, VAN, indica el excedente que genera el proyecto una vez cumplidas las obligaciones y satisfaciendo la rentabilidad requerida por los accionistas. A continuación se presenta el cálculo del VAN para el proyecto DISTRITODO.

**CUADRO No. 45**

AÑO	FE	FA	FEA
0	\$ (120.000,00)	\$ (120.000,00)	\$ (120.000,00)
1	\$ 40.465,08	\$ 34.292,44	\$ (85.707,56)
2	\$ 45.035,59	\$ 32.343,86	\$ (53.363,71)
3	\$ 71.936,68	\$ 43.782,88	\$ (9.580,82)
4	\$ 90.922,52	\$ 46.896,82	\$ 37.316,00
5	\$ 151.282,51	\$ 66.126,98	\$ 103.442,98
		<b>\$ 103.442,98</b>	

**Fuente:** Investigación realizada.

**Elaborado por:** David Briones, Pamela Granda.

El VAN del Proyecto Pilatón-Santa Ana-Chictoa es de \$103.442,98 a una tasa de descuento del 18%, concluyendo que el proyecto es factible desde el punto de vista de este indicador.

### **6.5.2 Tasa Interna de Retorno**

La tasa interna de retorno, TIR, indica la rentabilidad del proyecto en porcentaje y es comparada con la tasa de descuento, que en este proyecto es de 18%.

La TIR para este proyecto es de 43,79% lo que indica una rentabilidad 25 puntos aproximadamente, mayor a la tasa de descuento.

El proyecto resulta rentable, ya que genera una rentabilidad superior a la esperada, reforzando los resultados obtenidos con el VAN.

### **6.5.3 Periodo de Recuperación de la Inversión**

El periodo de recuperación de la inversión se ha determinado que es de 3,53 años aproximadamente (3 años 6 meses). Con este indicador se refuerza la viabilidad financiera del proyecto.

### **6.5.4 Punto de Equilibrio**

El Punto de Equilibrio busca determinar el nivel mínimo de ventas esperadas para cubrir por lo menos los costos gastos fijos de la empresa. En el caso de

DISTRITODO es complicado determinar el punto de equilibrio de cantidad de productos ya que son varios productos de diferentes precios. Es por esto que se ha determinado el punto de equilibrio en dinero obteniendo los siguientes resultados.

$$\textit{Equilibrio en USD (\$)} = \frac{CF}{1 - \left(\frac{CV}{V}\right)} = \frac{\$170.736}{1 - \left(\frac{20,75}{25}\right)}$$

$$\textit{Equilibrio en USD (\$)} = \$ 1.004.329,41$$

## CONCLUSIONES DEL CAPÍTULO FINANCIERO

- La inversión necesaria para DISTRITODO es baja debido a que varios de los rubros más grandes como Infraestructura física y flota de vehículos serán arrendados.
- Se tiene un VAN positivo de **\$103.442,98** generando excedentes para los accionistas.
- La TIR es mayor a la tasa de descuento por lo que la rentabilidad es superior a la mínima esperada.
- Financieramente, el proyecto es rentable partiendo del análisis de cualquier indicador de evaluación financiera. El VAN y el TIR demuestran que el proyecto genera un excedente sobre la inversión.

Los cálculos realizados en este estudio financiero han sido bastante conservadores por lo que los resultados obtenidos representarían la rentabilidad mínima esperada para el mismo.

## 7 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### 7.1 CONCLUSIONES

- A pesar de la crisis económica, política y social que atravesado el Ecuador en los últimos años, el mercado de productos de Consumo Masivo no se ha visto afectado, puesto que ha tenido un crecimiento sustentable, debido a que un gran porcentaje de la remuneración, y aproximadamente \$35 millones de dólares de los fondos de reserva son orientados para el consumo.
- El canal detallista tiene un crecimiento del 36%, lo cual constituye una oportunidad de mercado, considerando que DISTRITODO S.A. operará en este canal.
- Actualmente al norte de Quito existe 6000 establecimientos comerciales de expendio de productos de consumo masivo, el cual constituye mercado objetivo para DISTRITODO S.A. atractivo considerando la oferta que existe y la mediana cobertura por parte de los distribuidores actuales.
- Debido a que el canal tiene una tasa de crecimiento mayor al crecimiento proyectado por DISTRITODO S.A, este mercado objetivo siempre será atractivo para expandir, diversificarse e incluso posicionarse en este mercado.

- La investigación de mercado logró determinar que las gaseosas, lácteos, galletas y snacks, son los de mayor rotación puesto que de estos productos, el cliente, coloca pedidos semanalmente.
- El servicio y el precio son factores de decisión importantes al momento de elegir e incluso cambiar de proveedor, es por esta razón que DISTRITODO S.A. ha enfocado y direccionado las estrategias para brindar un servicio de calidad y precios competitivos.
- DSISTRITODO S.A. para lograr una penetración exitosa en este mercado, llegará a sus clientes con una propuesta de valor, brindando una solución de abastecimiento y un servicio de calidad y eficiente a través de su fuerza de ventas.
- La elaboración y programación de rutas determinará la eficiencia en la entrega de pedidos y cobertura de clientes.
- El éxito de una venta dependerá única y exclusivamente de la forma como la fuerza de ventas llegue al punto de venta.
- Los inventarios serán manejados de una manera adecuada que maximicen las utilidades de la empresa. Para esto se cuenta con un software especializado en este tipo de negocios.
- El establecer políticas de entrega asegura el cumplimiento en las entregas de pedidos, sin incurrir con costos de devolución y mantendrá la imagen en cuanto al servicio que presta.

- La inversión necesaria para DISTRITODO es baja debido a que varios de los rubros más grandes como Infraestructura física y flota de vehículos serán arrendados.
- Se tiene un VAN positivo de \$103.442,98 generando excedentes para los accionistas.
- La TIR es mayor a la tasa de descuento por lo que la rentabilidad es superior a la mínima esperada.
- Financieramente, el proyecto es rentable partiendo del análisis de cualquier indicador de evaluación financiera. El VAN y el TIR demuestran que el proyecto genera un excedente sobre la inversión.
- Los cálculos realizados en este estudio financiero han sido bastante conservadores por lo que los resultados obtenidos representarían la rentabilidad mínima esperada para el mismo.

## 7.2 RECOMENDACIONES

- Debido al crecimiento sostenido del mercado de productos masivos del Ecuador, se debe invertir en este sector para aprovechar las oportunidades que presenta este sector.

- El canal detallista no se llegará a saturar a pesar de los actuales y posibles nuevos competidores, siempre será atractivo para expandir, diversificarse e incluso posicionarse en este mercado.
- Se debe establecer alianzas estratégicas con los proveedores a fin de obtener beneficios mutuos y maximizar las ganancias.
- Se debe dar preferencia a los productos con mayor rotación como gaseosas, lácteos, galletas y snacks, a fin de lograr ventas seguras.
- Para captar más clientes es necesario enfatizar los servicios diferenciadores que brinden al cliente la mejor experiencia posible.
- Es necesario capacitar a la fuerza de venta para que sepa como llegar al cliente y dar un servicio diferenciado.
- El correcto manejo de inventarios ayudará a la liquides de la empresa.
- Se recomienda cumplir con toda la normativa correspondiente a seguridad industrial a fin de garantizar la seguridad de los empleados en las operaciones diarias.
- Se recomienda la implementación del proyecto DISTRITODO ya que es un proyecto que no requiere de una inversión demasiado grande y su rentabilidad es muy buena.

## BIBLIOGRAFÍA

1. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (2010). [www.bce.fin.ec]. *Informe Trimestral del Mercado Laboral, Marzo 2010.*
2. ECUADOR. INEC. (2009). [www.inec.gov.ec/web/guest/inicio]. *Análisis mensual inflación de mayo 2009.*
3. ECUADOR. INEC. (2009). *La Industria de Alimentos y Bebidas en el Ecuador.*
4. ECUADOR. INEC. (2010). *Reporte de Inflación, Marzo 2010.*
5. ECUADOR. MINISTERIO DE TRABAJO Y EMPLEO. *Reglamento de Seguridad y Salud de los trabajadores.*
6. ECUADOR. MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. (2010). [www.quito.gov.ec]. *Mapa de la Ciudad de Quito por Parroquias.*
7. ECUADOR. MUNICIPIO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO. (2010). *Ordenanza Metropolitana No. 283.*
8. EL UNIVERSAL. (2010). [www.eluniversal.com.mx]. *Remesas a Latinoamérica caen 6.0%.*
9. INSTITUTO ECUATORIANO DE ECONOMÍA POLÍTICA. (2010). [www.ieep.org.ec/index]. *Salvaguardias, Crecimiento Económico y Desempleo.*
10. IPSA GROPU LATIN AMERICA. (2007). *Ecuador Overview.*
11. KOTLER & ARMSTRONG. (2003). *Fundamentos de Marketing.* México: Prentice Hall.
12. KOTLER, P. (1999). *El marketing según Kotler.* Barcelona: Paidós.
13. KOTLER, P. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales.* México: Prentice Hall. 1ra. Edición.
14. KOTLER, P. (2002). *Mercadotecnia.* Prentice Hall. 3ra. Edición:
15. KOTLER, P. (2004). *Los diez pecados capitales del marketing.* Barcelona: Gestión.
16. KOTLER, P. & KELLER, K. (2006). *Dirección de marketing.* México: Pearson Prentice Hall. 12va. Edición.
17. LAMB, M. (2002). *Marketing.* México: Thompson. 6ta. Edición.

18. M., HITT. (2003). *Administración Estratégica*. México: Thompson.
19. MARKETING XXI. (2010). [www.marketing-xxi.com]. *La Distribución Mercado y Clientes*.
20. R., AGUILERA. (2005). *La evaluación de proyectos de inversión*. México.
21. REVISTA ECONÓMICA DEL IDE "PERSPECTIVA". (2008). *El Consumo en Ecuador*.

# **ANEXOS**

Junio de  
2009

La Industria de alimentos y  
bebidas en el Ecuador



Daniela Carrillo  
Instituto Nacional de Estadística y Censos  
Junio de 2009

## Introducción

El consumo de alimentos es de carácter masivo y la industria dedicada a la elaboración de los mismos tiene una particular relevancia dentro de la producción y desempeño económico nacional.

El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) ofrece información importante relacionada a ésta y otras industrias, la cual se condensa y complementa con datos relevantes de otras fuentes en el presente análisis con el objetivo de realizar un diagnóstico del sector que permita evaluar su comportamiento y su importancia estratégica dentro de la economía en su conjunto y como herramienta para afrontar la actual crisis financiera y alimentaria mundial.

### 1. La Industria de alimentos y bebidas<sup>1</sup> dentro de la economía.

Según las Cuentas Nacionales, en el 2007 el valor agregado de la industria manufacturera sin incluir la refinación de petróleo representó el 13,99% del Producto Interno Bruto (PIB) siendo la industria de alimentos y bebidas la de mayor aporte (7,83% del PIB). Además tiene especial importancia dentro del sector manufacturero pues contribuye con el 55,9% de su valor agregado<sup>2</sup>.

Tabla 1. 1 Valor Agregado Bruto Por Industria 2007 Estructura Porcentual

INDUSTRIA/AÑOS	%/PIB
MANUFACTURAS (EXCLUYE REFINACIÓN DE PETRÓLEO)	14,0
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS	7,8
Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos	1,1
Elaboración y conservación de camarón	2,6
Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado	1,1
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	0,3
Elaboración de productos lácteos	0,5
Elaboración de productos de molinería y panadería	0,4
Elaboración de azúcar	0,5
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	0,2
Elaboración de otros productos alimenticios	0,5
Elaboración de bebidas	0,5
VALOR AGREGADO BRUTO DE LAS INDUSTRIAS (pb)	87,4
OTROS ELEMENTOS DEL PIB	12,6

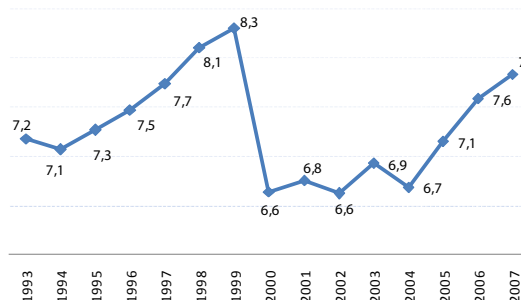
Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Anuales

<sup>1</sup> Según la Clasificación Internacional Uniforme de todas las actividades económicas CIIU (revisión 3), la elaboración de productos alimenticios y bebidas se incluye dentro de la Industria Manufacturera.

<sup>2</sup> El valor agregado de la industria manufacturera en el 2007 es de 3 090 millones de dólares.

En los últimos años se observa un leve pero continuo incremento de la importancia de la industria de alimentos y bebidas dentro de la economía nacional, recuperando en cierto modo la participación relativa que tenía hasta 1999, año en el que el país experimentó una de las más fuertes crisis económicas, y demostrando así su gran dinamismo (Gráfico 1.1).

Gráfico 1. 1 Valor Agregado Bruto de la industria de alimentos y bebidas como porcentaje del PIB. 1993-2007



Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Anuales

El valor agregado de la industria de alimentos y bebidas en términos constantes fue de 1729,2 millones de dólares, de los cuales el mayor aporte corresponde a la industria de elaboración y conservación de camarón.

Tabla 1. 2 Valor Agregado Bruto De La Industria De Alimentos Y Bebidas 2007 – Millones de dólares De Dólares De 2000

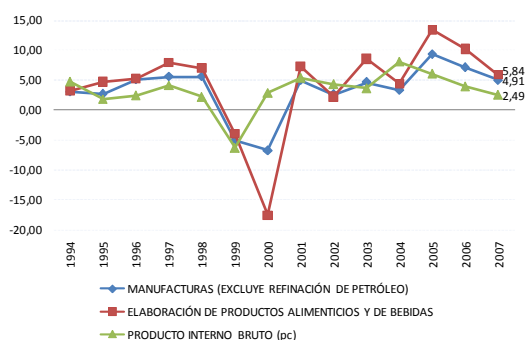
INDUSTRIA	VAB	%
ELABORACIÓN DE PRODUCTOS ALIMENTICIOS Y DE BEBIDAS	1.729,2	100%
Producción, procesamiento y conservación de carne y productos cárnicos		
Elaboración y conservación de camarón	253,2	14,6%
Elaboración y conservación de pescado y productos de pescado	585,2	33,8%
Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal y animal	72,0	4,2%
Elaboración de productos lácteos	119,3	6,9%
Elaboración de productos de molinería y panadería	90,4	5,2%
Elaboración de azúcar	111,5	6,4%
Elaboración de cacao, chocolate y productos de confitería	39,1	2,3%
Elaboración de otros productos alimenticios	103,8	6,0%
Elaboración de bebidas	102,9	5,9%

Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Anuales

En los últimos tres años el valor agregado bruto de la industria manufacturera y la de alimentos y bebidas muestra una desaceleración de su tasa de crecimiento,

después de haber experimentado un sustancial crecimiento durante el 2005 (Gráfico 1.2). Sin embargo en promedio la tasa de variación de estos tres años (7,07% para manufactura y 9,77% para alimentos y bebidas) supera ampliamente a las tasas presentadas en años anteriores.

Gráfico 1. 2 Valor Agregado Bruto y PIB - Tasas de variación



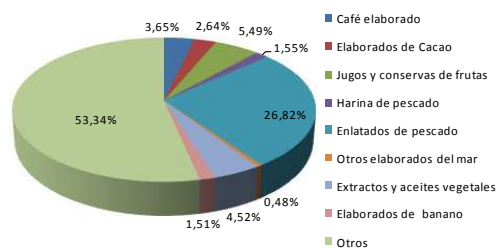
Fuente: Banco Central del Ecuador, Cuentas Nacionales Anuales

Como signo de recuperación de la crisis económica, durante el periodo 2001 – 2007, la industria de alimentos experimentó una tasa de crecimiento promedio de 7,33%, mayor a la tasa de variación promedio de toda la economía (4,79%) y al crecimiento promedio de la industria manufacturera (5,21%).

En relación al comportamiento de la industria dentro del comercio internacional, entre el 2002 y el 2008 la exportación de productos industrializados no petroleros representó en promedio el 19,3 % de las exportaciones totales. Se puede por lo tanto inferir que la exportación ecuatoriana continúa basándose en productos primarios (en promedio 75,8% de las exportaciones totales).

Los productos alimenticios industrializados de mayor peso dentro de las exportaciones son los enlatados de pescado con una participación promedio durante el periodo 2002 - 2008 de 26,8% en relación a las exportaciones industrializadas no petroleras totales.

Gráfico 1. 3 Participación promedio sobre las exportaciones industrializadas no petroleras 2002 - 2008



Fuente: Banco Central del Ecuador

## 2. Desempeño económico de la industria de alimentos y bebidas

### 2.1. Producción total

De acuerdo a los resultados de la encuesta de Manufactura y Minería<sup>3</sup> del año 2007, la elaboración de alimentos y bebidas es la principal industria del sector manufacturero. En el año de referencia su producción representó el 42,5% de la industria manufacturera, destacándose dentro de la misma la producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, aceites y grasas.

<sup>3</sup> La encuesta de manufactura y minería cubre las actividades que pertenecen a las secciones C y D de la CIU 3, está constituida por los establecimientos que a la fecha de enumeración tenían 10 o más personas ocupadas. El periodo de referencia corresponde al periodo contable del establecimiento, es decir del 1 de enero al 31 de diciembre del año investigado

Gráfico 2.1. 1 Producción total de la industria de alimentos y bebidas según sus componentes - Estructura porcentual 2007



Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007

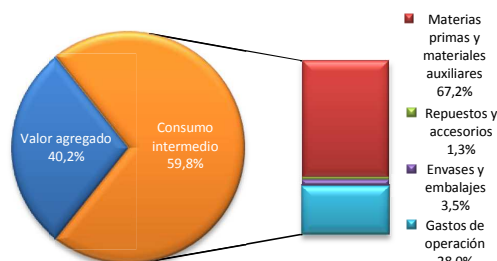
Al desagregar cada una de las industrias que componen el sector de alimentos y bebidas, se destacan las siguientes como las de mayor aporte:

Elaboración y conservación de productos de pescado (41,8%)  
 Elaboración de aceites y grasas de origen vegetal o animal (10,1%)  
 Elaboración de piensos<sup>4</sup> preparados (9,1%).

El 44,3% del consumo intermedio<sup>5</sup> de la industria manufacturera corresponde al sector de alimentos y bebidas siendo la industria de elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas la de mayor importancia (50,7%).

El consumo intermedio contribuye con un 59,8% a la producción total de la industria de alimentos y bebidas. La adquisición de materias primas y materiales auxiliares es el principal componente del consumo intermedio del sector pues representa el 67,2%.

Gráfico 2.1. 2 Composición de la producción total de la industria de alimentos y bebidas - 2007



Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007

Por otro lado, el 40% del valor agregado de la industria manufacturera pertenece al sector de alimentos y bebidas y al igual que en su producción y en el consumo intermedio, sobresale la participación de la industria de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas con una participación del 71,4%.

El 47,31% de los establecimientos investigados en el sector de alimentos y bebidas son empresas grandes<sup>6</sup>. Las mismas concentran el 93,9% de la producción de esta industria y su producción promedio durante el 2007 supera ampliamente a las de menor tamaño.

Tabla 2.1. 1 Producción promedio y estructura porcentual de la producción total según tamaño del establecimiento

Tamaño de la empresa	Producción promedio anual (Miles de dólares)	Participación sobre la producción total
Pequeña	878,81	1,4%
Mediana	3.263,04	4,7%
Grande	34.849,31	93,9%

Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007

<sup>4</sup> Materias naturales y productos elaborados, de cualquier origen, que por separado o convenientemente mezclados entre sí, resulten aptos para la alimentación animal.

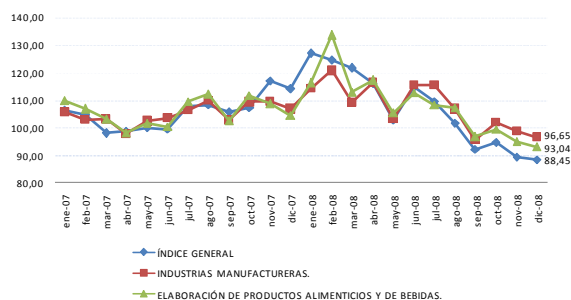
<sup>5</sup> Son los insumos que se utilizan para producir otros bienes y servicios.

<sup>6</sup> Se ha considerado la estructura de la CAN para clasificar a las empresas. De acuerdo al personal ocupado las empresas pequeñas constituyen aquellas con 10 a 49 ocupados, se consideran medianas a las de 50 a 199 ocupados y grandes a aquellas de más de 200 ocupados.

## 2.2. Índice de nivel de actividad económica

El índice de nivel de actividad económica registrada (INA-R)<sup>7</sup> para la industria dedicada a la elaboración de productos alimenticios y bebidas se ubicó en el mes de diciembre de 2008 en 93,04. Este índice es inferior al de la industria manufacturera pero superior al índice general.

Gráfico 2.2. 1 Índice de nivel de actividad registrada 2007-2008



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

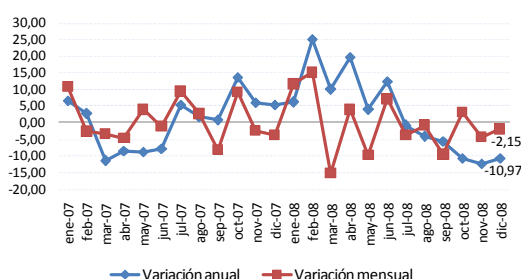
La industria de alimentos y bebidas registró en febrero de 2008 el mayor índice de actividad económica durante el periodo 2003 – 2008 (133,65), alcanzando una variación mensual de 14,9% y una anual de 25,08%. Sin embargo en el año 2008, a partir de julio la actividad económica del sector presenta un deterioro, reflejado en tasas de variación anuales y mensuales negativas al final del año. Dicha disminución es atribuible a un decrecimiento del consumo de los hogares y una consiguiente baja en las ventas como consecuencia de la crisis económica mundial.

Tabla 2.2. 1 Índice de nivel de actividad registrada - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2003 – 2008

Mes / Año	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Enero	102,81	104,87	109,11	103,25	109,91	116,36
Febrero	102,75	110,98	109,66	104,31	106,85	133,65
Marzo	103,54	113,45	109,89	116,72	103,05	113,09
Abril	102,57	106,74	107,37	107,54	98,12	117,23
Mayo	96,76	102,30	111,89	111,85	101,72	105,51
Junio	99,01	106,51	108,01	109,08	100,40	112,73
Julio	99,56	105,52	104,50	104,28	109,57	108,37
Agosto	93,32	97,43	106,60	110,63	112,18	107,23
Septiembre	84,44	92,15	98,10	102,04	102,68	96,71
Octubre	81,75	90,15	90,15	98,55	111,80	99,52
Noviembre	91,15	97,59	101,87	102,80	108,79	95,08
Diciembre	98,83	103,01	95,23	99,49	104,51	93,04

Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Gráfico 2.1. 2 Variaciones porcentuales del INA-R de la Industria de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2007 – 2008

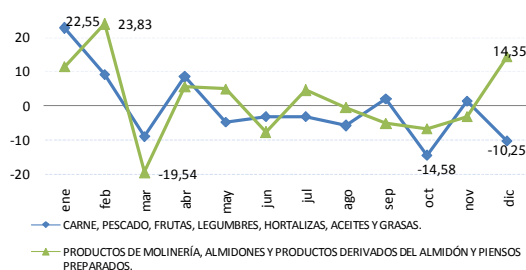


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

En términos de variaciones porcentuales mensuales, dentro del sector de alimentos y bebidas la industria que en diciembre de 2008 presenta el mayor descenso es la de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas (-10,25); mientras que para la misma fecha la industria que presentó el mayor crecimiento fue la dedicada a la elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados (14,35).

<sup>7</sup> Indica el desempeño económico fiscal mensual de los sectores productivos, medido en base al comportamiento de las ventas corrientes para un mes calendario, comparadas con las del mismo mes pero del periodo base. Toma como fuente las ventas registradas mensualmente por el SRI de los contribuyentes especiales. El último dato disponible corresponde al mes de diciembre de 2008.

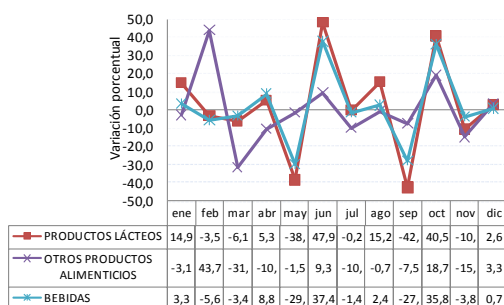
Gráfico 2.1. 3 Variación porcentual mensual del INA-R según industria - 2008



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

El resto de industrias que conforman el sector alimenticio y de bebidas presentan variaciones mensuales positivas en diciembre de 2008, sin embargo su comportamiento es muy variable presentando picos y caídas de un mes a otro a lo largo de todo el año.

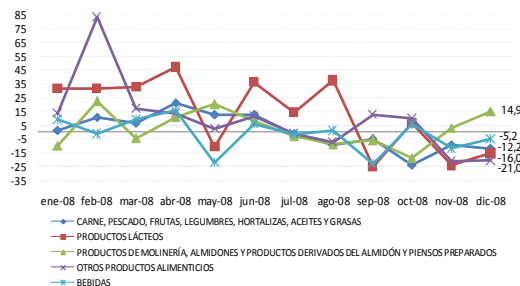
Gráfico 2.1. 4 Variación porcentual mensual del Índice de Actividad Registrada según industria - 2008



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Con respecto a las variaciones anuales, a diciembre de 2008 se presentan caídas en cuatro de las cinco industrias que conforman el sector de alimentos y bebidas. La única industria que registra una variación positiva es la de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados (14,9), a pesar de haber sufrido una desaceleración de su crecimiento hasta octubre del mismo año.

Gráfico 2.1. 5 Variación porcentual anual del Índice de Actividad Registrada según industria - 2008

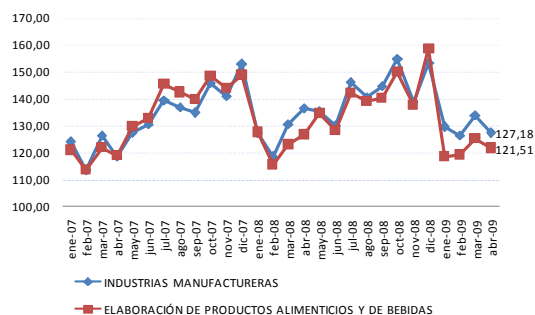


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

### 2.3. Índice de Volumen Industrial (IVI)<sup>8</sup>

El índice de volumen industrial (IVI)<sup>9</sup> para la elaboración de alimentos y bebidas en abril de 2009 fue de 121,51, el cual es inferior al índice general y al de la industria manufacturera. Sin embargo estos índices han mantenido tendencias similares en el periodo 2007 - 2009.

Gráfico 2.3. 1 Índice de volumen industrial (IVI) Enero 2007- Abril 2009



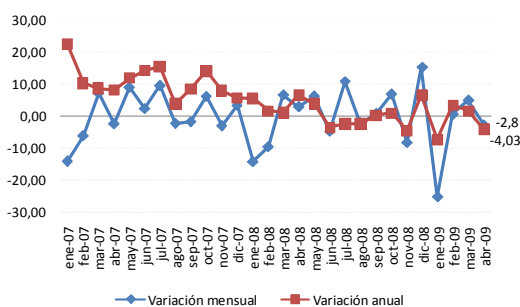
Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

<sup>8</sup> La información presentada ha sido tomada en el mes de Junio de 2009, cualquier variación con respecto a los meses de abril, mayo y junio se debe a que los índices de los últimos tres meses siempre están considerados como provisionales.

<sup>9</sup> El IVI investiga una muestra conformada por el 20% de los establecimientos seleccionados del Directorio 2001 de la Encuesta Anual de Manufactura. Se toma información de las ventas e inventarios inicial y final de los productos terminados. El último dato disponible corresponde al mes de Abril de 2009.

El índice en abril de 2009 registra variaciones porcentuales negativas. Al comparar la variación mensual y anual durante el periodo enero 2007 – abril 2009 se puede evidenciar que en enero de 2009 se presenta el mayor descenso del índice (-25,4% mensual y -7,22% anual).

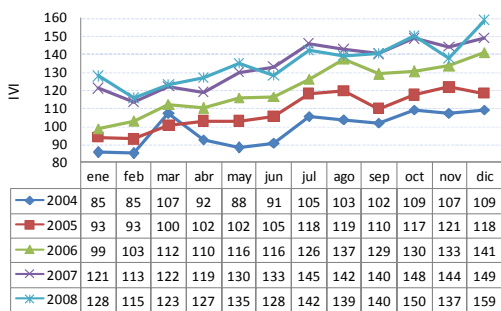
Gráfico 2.3. 2 Variaciones porcentuales del Índice de Volumen Industrial – Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Durante el año 2008, el índice de volumen industrial de alimentos y bebidas se ha mantenido en promedio por encima de los índices registrados en el periodo 2004 – 2007, con excepción de los meses de junio, julio, agosto y noviembre en los cuales el índice es inferior al mismo mes del año 2007.

Gráfico 2.3. 3 Índice de volumen industrial - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2004 – 2008

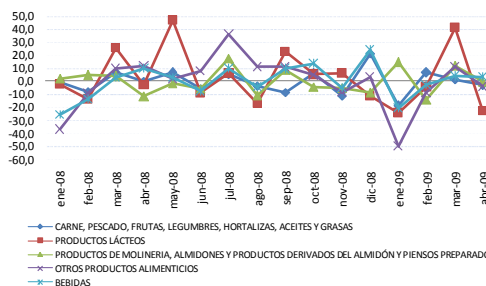


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

A abril de 2009, la única subdivisión que presentó un crecimiento en su volumen de producción con respecto al mes anterior fue la de elaboración de bebidas, el resto de industrias registran variaciones negativas. Sin embargo ninguna industria muestra un comportamiento estable a lo largo del tiempo.

La industria de elaboración de productos lácteos presenta un mayor dinamismo, en mayo de 2008 registra un crecimiento de 46,7%, sin embargo se contrae a partir de septiembre de 2008.

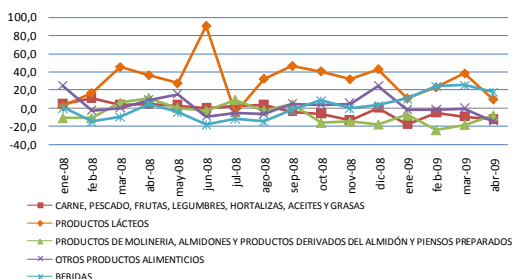
Gráfico 2.3. 4 Variación porcentual mensual del Índice de Volumen Industrial según industria 2008 - 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

En lo que respecta a variaciones anuales sobresale también la industria de elaboración de productos lácteos, mostrando crecimientos superiores al resto de industrias, especialmente en el mes de junio de 2008, en el cual incrementa su volumen de producción en 90,4%.

Gráfico 3.2. 5 Variación porcentual anual del Índice de Volumen Industrial según industria - 2008



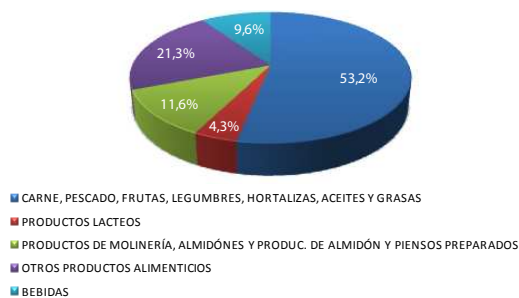
Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

### 3. El empleo en la industria de alimentos y bebidas

#### 3.1. Personal Ocupado y Remuneraciones

Un aspecto importante a considerar es que el sector de alimentos y bebidas es una significativa fuente generadora de empleo. Según los resultados de la encuesta de Manufactura y Minería para el año 2007, la industria de alimentos y bebidas alberga al 45,4% del personal ocupado de la industria manufacturera, siendo la de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas la de mayor aporte (53,2%).

Gráfico 3.1. 1 Personal ocupado en la industria de alimentos y bebidas. Estructura porcentual 2007



Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007

La industria de alimentos y bebidas es fuente de empleo principalmente para obreros, el 72,8% del personal ocupado del sector pertenece a esta categoría y de éstos el 68,4% son hombres.

En lo que concierne a remuneraciones, el 39% del monto pagado al personal de la industria manufacturera, corresponde al sector de alimentos y bebidas y de éste la industria de mayor participación es la de producción, elaboración y conservación de carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas, aceites y grasas (41,6%). Sin embargo al analizar la remuneración promedio anual por trabajador al interior de las industrias que componen el sector de alimentos y bebidas ésta es la de menor cuantía.

Gráfico 3.1. 6 Remuneración promedio anual por trabajador según industria. 2007



Fuente: INEC, Encuesta Anual de Manufactura y Minería - 2007

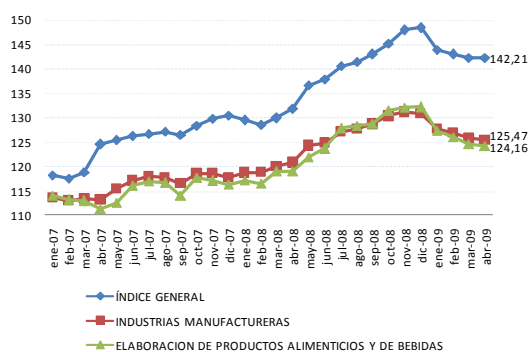
Cabe destacar que a pesar de que la industria de alimentos y bebidas concentra la mayor parte del monto total de remuneraciones pagadas en el sector manufacturero, la remuneración anual promedio por trabajador en la industria alimenticia se encuentra por debajo del promedio de la industria manufacturera con una diferencia de USD 1 102.

3.2. Índices de Empleo, Remuneraciones y Horas Trabajadas – IER.<sup>10</sup>

3.2.1. Índice de Empleo

El índice de empleo del sector de alimentos y bebidas en abril de 2009 se ubicó en 124,16. Como se observa en el gráfico 3.2.1, éste índice se ha comportado de manera similar al de las industrias manufactureras pero inferior al índice general.

Gráfico 3.2. 1 Índice de empleo - Enero 2007- Abril 2009



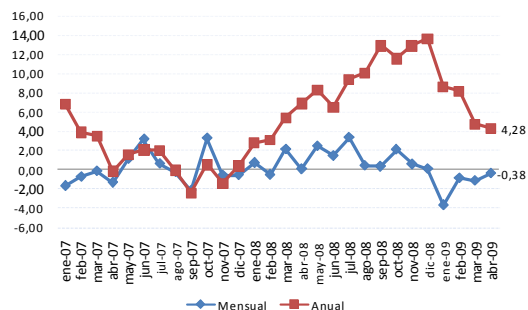
Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

A partir de enero de 2009 se evidencia un deterioro del índice de empleo. Su tasa de variación anual a pesar de ser positiva, cae a partir de esta fecha, después de haber presentado un crecimiento sostenido durante el 2008. Es posible asumir que algunas empresas de la industria hayan disminuido su demanda de empleo como consecuencia del impacto que la crisis económica mundial ha tenido en el aparato productivo nacional.

Sin embargo en términos de variaciones mensuales, en abril de 2009 el índice de empleo muestra una menor desaceleración especialmente si se compara con la caída registrada en enero de 2009 (-3,71%).

<sup>10</sup> Mide la evolución del empleo y de las remuneraciones de la mano de obra utilizada en los establecimientos económicos que constan en la muestra y pertenecen a los sectores de: Minería, Industrias Manufactureras, Comercio Interno, Restaurantes, Hoteles y Servicios. La Unidad de investigación es el establecimiento y la base de cálculo del índice es el primer trimestre del año 2003. El último dato disponible corresponde al mes de Abril de 2009.

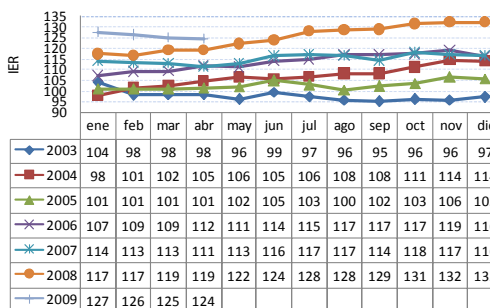
Gráfico 4.3. 2 Variaciones porcentuales del Índice Empleo Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Al comparar la evolución del índice desde enero de 2003, se puede apreciar que el empleo generado por la industria de alimentos y bebidas se ha mantenido en continuo crecimiento, especialmente durante el 2008. Como se mencionó anteriormente, los efectos de la crisis en este sector de la economía se empiezan a notar a inicios del 2009.

Gráfico 3.3. 3 Índice de Empleo - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2003 – 2008

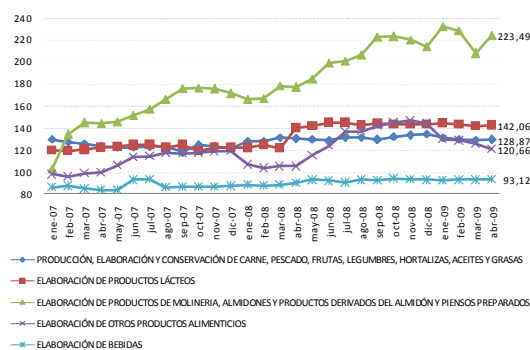


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Al desagregar el índice de empleo de acuerdo a las industrias que componen el sector de alimentos y bebidas, se destaca el valor que alcanza la de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados; el cual entre enero de 2007 y abril de 2009

pasa de 102,86 a 223,49, mientras el resto de industrias se mantienen estables.

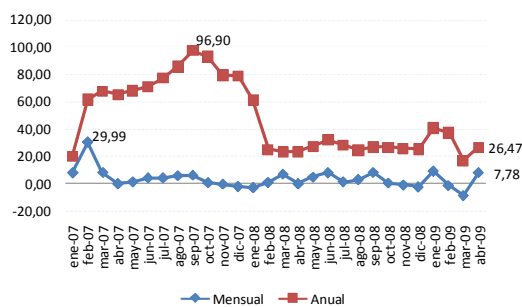
Gráfico 3.2. 4 Índice de Empleo de las industrias que conforman el sector de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas. Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Durante este mismo periodo, en promedio el índice de empleo de la industria de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados muestra una tasa de variación mensual de 3,28% destacándose el crecimiento presentado en febrero de 2007. La variación anual por otro lado muestra una tasa de crecimiento promedio de 47,42%, cuyo pico más alto se encuentra en el mes de septiembre de 2007.

Gráfico 3.2. 5 Variaciones porcentuales del Índice Empleo Elaboración de Productos de molinería, almidones, productos derivados del almidón y piensos preparados

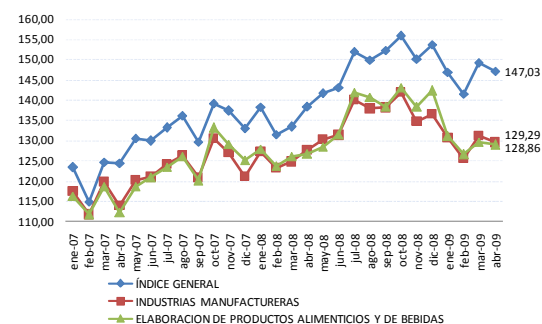


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

### 3.2.2. Índice de Horas Trabajadas

El índice de horas trabajadas de la industria de elaboración de alimentos y bebidas se ubicó en el mes de abril de 2009 en 128,86. Históricamente este índice se ha mantenido a la par del índice de horas trabajadas de todo el sector manufacturero e inferior al índice general.

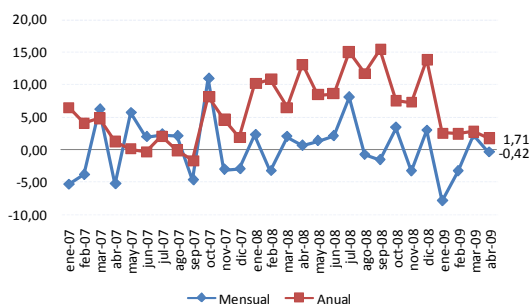
Gráfico 3.2. 6 Índice de Horas trabajadas - Enero 2007- Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

El índice muestra una variación mensual negativa en abril de 2009, sin embargo se observa una recuperación en relación al mes de enero de 2009. Por otro lado, la variación anual indica un incremento en el índice de horas trabajadas, el mismo que se mantiene en niveles similares al de los tres meses anteriores. De cualquier modo, en los dos casos se evidencia una desaceleración de la tasa de variación del índice a partir de diciembre de 2008.

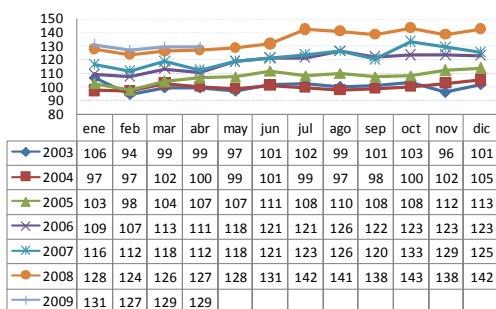
Gráfico 3.2. 7 Variaciones porcentuales del Índice de Horas Trabajadas - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Durante el 2008 el índice de horas trabajadas se ha mantenido superior a los índices registrados entre los años 2003 – 2007, lo cual demuestra el dinamismo del sector reflejado en una creciente demanda de horas de trabajo. Aunque a inicios del presente año el crecimiento se da en menor magnitud.

Gráfico 3.2. 8 Índice de Horas trabajadas - Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas 2003 – 2009

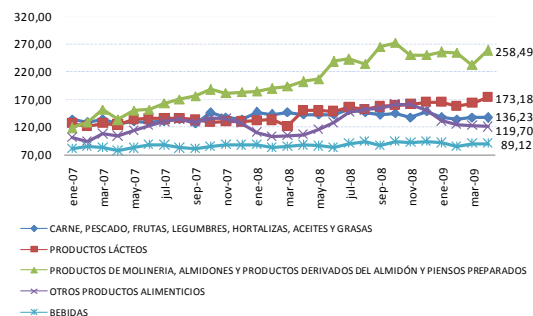


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

La industria de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados presenta un índice de horas trabajadas superior al resto de industrias que conforman el sector de elaboración de productos alimenticios y bebidas. A partir de enero de 2007 muestra una tendencia creciente. En promedio durante

el periodo enero 2007 – abril 2009 sus tasas de variación mensual y anual fueron superiores a las otras industrias del sector e incluso a las del sector manufacturero y del índice general.

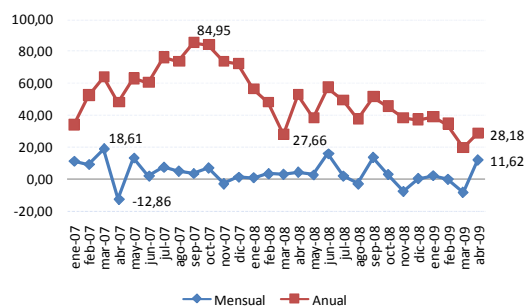
Gráfico 3.2. 9 Índice de Horas Trabajadas para las industrias que forman parte del sector alimenticio y de bebidas Enero 2007 – Febrero 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Esta industria registra en abril de 2009 una ligera recuperación en la tasa de crecimiento anual y mensual del índice de horas trabajadas, la misma que venía disminuyendo a partir del mes de septiembre del año anterior.

Gráfico 3.2. 10 Variaciones porcentuales del Índice de Empleo de la industria de Elaboración de Productos de molinería, almidones, productos derivados del almidón y piensos preparados Enero 2007 – Abril 2009

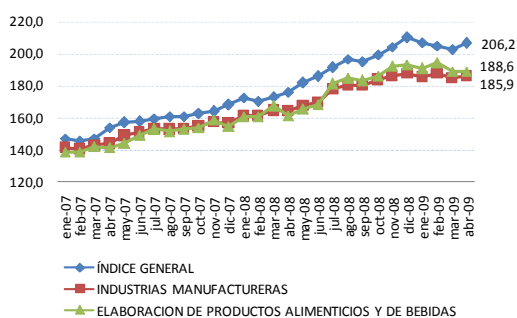


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

3.2.3. Índice de Remuneraciones

El índice de remuneraciones de la industria de alimentos y bebidas se ubica a abril de 2009 en 188,6, el mismo es inferior al índice general pero superior al índice de remuneraciones de la industria manufacturera. El índice ha experimentado una tendencia creciente, sin embargo durante los dos últimos meses presenta una ligera caída.

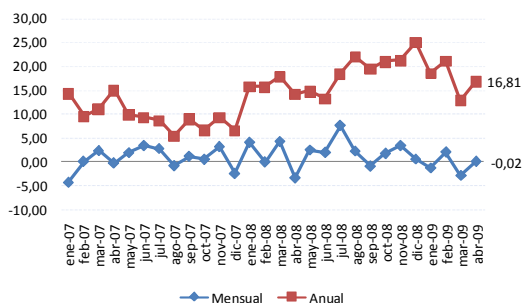
Gráfico 3.2. 11 Índice de Remuneraciones. Enero 2007- Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

En relación a la variación porcentual del índice de remuneraciones del sector de alimentos y bebidas, en marzo de 2009 se registra una disminución en relación al mes anterior pero un incremento en relación al año anterior, sin embargo el ritmo de crecimiento ha disminuido a partir de julio de 2008.

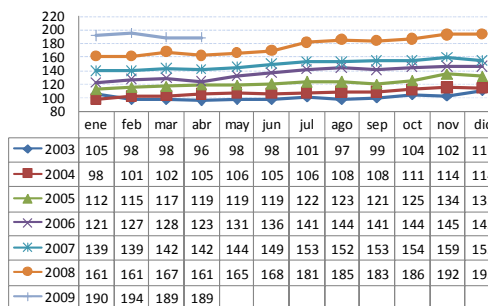
Gráfico 3.2.12 Variaciones porcentuales del Índice de Remuneraciones de la Industria de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas. Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Entre el periodo enero 2003 – abril 2008, se puede apreciar un constante crecimiento del índice de remuneraciones del sector alimenticio. Durante el 2008 se observa claramente que el índice supera a los años anteriores, lo cual es congruente con el comportamiento de los índices de empleo y de horas trabajadas. Se podría decir que el crecimiento del índice de remuneraciones responde entonces en mayor medida a un incremento del número de horas trabajadas y de plazas de empleo.

Gráfico 3.2.13 Índice de Remuneraciones de la industria de Elaboración de Productos Alimenticios y Bebidas. 2003 – 2009

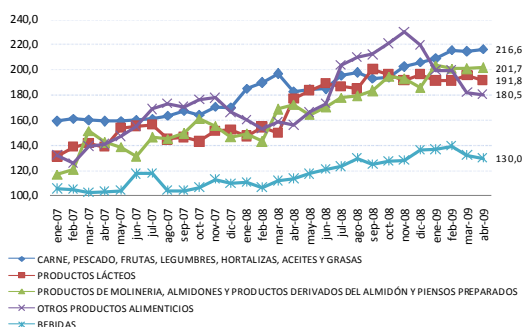


Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

Dentro del sector de alimentos y bebidas, la industria de producción, elaboración y conservación de

carne, pescado, frutas, legumbres, hortalizas y aceites y grasas presenta a abril de 2009 el mayor índice de remuneraciones. Sin embargo históricamente no se distingue una industria que supere claramente al resto, por el contrario con excepción de la industria de bebidas, el resto mantienen índices similares. Por su parte la industria de bebidas presenta el menor índice de remuneraciones.

Gráfico 3.3.14 Índice de Remuneraciones para las industrias que forman parte del sector alimenticio y de bebidas. Enero 2007 – Abril 2009



Fuente: INEC, Indicadores de la Producción Industrial

La industria que presenta en promedio durante el periodo enero 2007 – abril 2009 la mayor tasa de variación mensual y anual es la de elaboración de molinería, almidones y sus derivados (2,46% y 30,75% respectivamente). Al consolidar los resultados de los índices de empleo, horas trabajadas y remuneraciones se puede inferir que en relación a generación de puestos de trabajo, ésta es la industria que ha mostrado el mayor dinamismo.

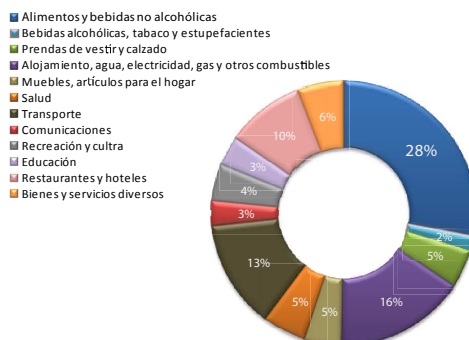
#### 4. El consumo de alimentos y bebidas

##### 4.1. Estructura de consumo de los hogares

Según la Encuesta de Condiciones de Vida, Quinta ronda; a nivel nacional el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas representa el 27,8% del gasto de consumo de los hogares. En el

área rural el consumo en este rubro tiene mayor representatividad que en el área urbana (38,53% vs. 24,97%). La participación del consumo de alimentos está estrechamente vinculada con el nivel de renta del hogar, es de esperarse por lo tanto que los hogares de menores ingresos destinen una mayor cantidad proporcional de su presupuesto familiar al consumo de esta categoría de productos.

Gráfico 4.1.1 Estructura del gasto mensual de los hogares a nivel nacional

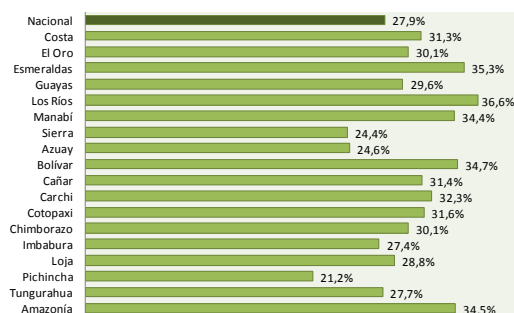


Fuente: INEC, ECV Quinta Ronda 2005-2006

Se distingue además que la proporción de gasto en alimentos y bebidas es superior en la región Amazónica y en la Costa. A nivel nacional<sup>11</sup> la provincia que destina mayor proporción de su consumo total a este rubro es Los Ríos (36,6%), mientras que Pichincha muestra una menor proporción de gasto destinado a alimentos y bebidas (21,2%).

<sup>11</sup> En la Región Amazónica los datos se presentan como un solo dominio de estudio, no desagregado por provincias. Esto responde al diseño muestral empleado en la muestra maestra.

Gráfico 4.1.2 Gasto en alimentos y bebidas no alcohólicas de los hogares



Fuente: INEC, ECV Quinta Ronda 2005-2006

Los productos alimenticios de mayor consumo a nivel nacional son: arroz, carne de res, pan, leche líquida y pescado fresco. Al analizar el gasto mensual en consumo de productos alimenticios según área se observa que en los hogares rurales el consumo de arroz adquiere más importancia, mientras que en la zona urbana lo es la carne de res.

Tabla 4. 1 Gasto mensual de consumo por principales productos alimenticios a nivel nacional y por área

	Nacional	Urbano	Rural
Arroz	6,5%	Carne de res	6,3%
Carne de res	6,3%	Leche líquida	6,2%
Pan	5,8%	Pan	6,2%
Leche líquida	5,4%	Arroz	5,7%
Pescado fresco	4,2%	Pescado fresco	4,4%
Pollo entero	4,1%	Pollo entero	4,4%
Presas de pollo	3,9%	Presas de pollo	4,2%
Queso	3,5%	Queso	3,5%
Papa	2,9%	Papa	2,6%
Aceite vegetal	2,5%	Gaseosas	2,5%
Gaseosas	2,4%	Huevos de gallina	2,2%
Azúcar	2,4%	Aceite vegetal	2,1%
Huevos de gallina	2,1%	Azúcar	2,1%
Carne de chancho	1,9%	Yogurt	1,9%
Sardinas y atún	1,9%	Carne de chancho	1,7%
Yogurt	1,6%	Sardinas y atún	1,7%
Tomate riñón	1,6%	Tomate riñón	1,5%
Manzana	1,3%	Agua sin gas	1,4%
Cebolla paitaña	1,3%	Manzana	1,4%
Fideos	1,3%	Plátano verde	1,2%
Resto de productos	37,1%	Resto de productos	36,7%
Total gasto	100,0%	Total gasto	100,0%

Fuente: INEC, ECV Quinta Ronda 2005-2006

A manera de conclusión se puede inferir que la industria de alimentos y bebidas es la más importante dentro del sector manufacturero. En relación a la producción nacional su importancia ha ido en aumento durante los últimos años. Durante el 2008 los indicadores de desempeño, actividad económica y empleo de este sector han superado los índices registrados en años anteriores; sin embargo desde finales del 2008 se empieza a notar una desaceleración en su crecimiento dejando entrever el impacto de la crisis financiera internacional en la economía doméstica. La industria que sobresale en cuanto a volumen industrial es la de productos lácteos y en relación a generación de empleo se destaca la industria de elaboración de productos de molinería, almidones y sus derivados. Finalmente cabe destacar la importancia del sector no solo desde el lado de la oferta, el consumo de alimentos y bebidas no alcohólicas es de carácter masivo y dentro de la estructura de gasto de los hogares es el de mayor aporte, por tal motivo constituye la cuarta parte de la ponderación de la canasta del IPC, siendo históricamente la división de mayor participación en la inflación. Este sector de la economía por lo tanto merece especial atención, desarrollarlo permitirá dinamizar la economía, generar valor agregado y responder a las necesidades de empleo en el contexto de la actual crisis económica y financiera.

Con el fin de conocer el mercado de productos de consumo masivo al norte de la ciudad de Quito del canal detallista, solicitamos muy comedidamente que nos proporcione la información requerida en las siguientes preguntas:

Sector: \_\_\_\_\_

Zona Comercial:  Zona Estudiantil  Otro

Dirección exacta: \_\_\_\_\_

Nombre del establecimiento: \_\_\_\_\_

**1. ¿Qué productos compra cada semana?**

Gaseosas	<input type="checkbox"/>	Snacks	<input type="checkbox"/>
Cervezas	<input type="checkbox"/>	Fideos	<input type="checkbox"/>
Atún	<input type="checkbox"/>	Licores	<input type="checkbox"/>
Arroz	<input type="checkbox"/>	Confitería	<input type="checkbox"/>
Galletas	<input type="checkbox"/>	Lácteos	<input type="checkbox"/>
Pan	<input type="checkbox"/>		

**2. ¿Qué productos compra cada 2 semanas o más?**

Gaseosas	<input type="checkbox"/>	Snacks	<input type="checkbox"/>
Cervezas	<input type="checkbox"/>	Fideos	<input type="checkbox"/>
Atún	<input type="checkbox"/>	Licores	<input type="checkbox"/>
Arroz	<input type="checkbox"/>	Confitería	<input type="checkbox"/>
Galletas	<input type="checkbox"/>	Lácteos	<input type="checkbox"/>
Pan	<input type="checkbox"/>		

**3. ¿A qué proveedores compra esos productos?**

Tony	<input type="checkbox"/>	Distritiendas	<input type="checkbox"/>
Inalecsa	<input type="checkbox"/>	Pydaco	<input type="checkbox"/>
Vitaleche	<input type="checkbox"/>	Cordialsa	<input type="checkbox"/>
Pronaca	<input type="checkbox"/>	Frito Lay	<input type="checkbox"/>
Nestlé	<input type="checkbox"/>	Jorge de la Cruz	<input type="checkbox"/>
Juan de la Cruz	<input type="checkbox"/>	Otros	_____

**4. ¿Cuántos provededores le visitan a la semana?**

0 a 4 vendedores   
 5 a 10 vendedores   
 hasta 20 vendedores   
 Más de 20

**5. ¿Qué valora al momento de elegir un proveedor?**

Servicio	<input type="checkbox"/>	Pedido completo	<input type="checkbox"/>
Entrega a tiempo	<input type="checkbox"/>	Pedido mínimo	<input type="checkbox"/>
Crédito	<input type="checkbox"/>	Promociones	<input type="checkbox"/>
Precio	<input type="checkbox"/>	Otro	_____

**6. Razón por la que se cambiaría de proveedor**

Variedad de portafolio   
 Precios   
 Crédito   
 Servicio   
 Promociones   
 Entrega de pedido completo

**7. Número de pedidos que realiza al mes**

1 pedidos  2 pedidos   
 3 pedidos  Más de 3 pedidos

**8. ¿Cada qué tiempo un vendedor le debería visitar?**

Cada 3 días   
 Cada 7 días   
 Cada 15 días   
 Otro \_\_\_\_\_

**9. ¿Cuál es el tiempo de entrega de sus proveedores actuales?**

24 horas   
 48 horas   
 72 horas   
 Otro \_\_\_\_\_

**10. ¿Cuál es el monto mínimo por pedido que usted realiza? (aproximado)**

hasta 30 dólares   
 hasta 50 dólares   
 hasta 100 dólares   
 Más de 200 dólares

**11. ¿Cuál es la forma de pago?**

Contado   
 Crédito 8 días   
 Crédito 15 días   
 Otro \_\_\_\_\_



N° 0283

EL CONCEJO METROPOLITANO  
DE QUITO

Visto el informe N° IC-2009-077 de 9 de febrero del 2009, de la Comisión de Desarrollo Económico e Infraestructura Productiva.

Considerando:

Que es necesario modernizar, automatizar y simplificar los trámites relativos a varios de los servicios que presta a los ciudadanos la Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito;

Que el otorgamiento de la licencia metropolitana de funcionamiento debe estar guiado por principios de simplicidad, agilidad y modernidad;

Que la Ley de Modernización del Estado establece entre sus objetivos los de la racionalización y la eficiencia administrativa, así como la desconcentración y la simplificación;

Que la Ley Orgánica de Régimen Municipal, al tratar de las funciones primordiales de los Municipios, enumera entre ellas las de control y de autorización para el funcionamiento de locales industriales, comerciales y de servicios y profesionales;

Que la Ley Orgánica de Régimen Especial del Distrito Metropolitano de Quito establece que el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito cumplirá, entre otras, con las finalidades de regular el uso y la adecuada ocupación del suelo;

Que la Ley de Comercio Electrónico, Firmas y Mensajes de Datos describe que los mensajes de datos tendrán el mismo valor jurídico que los documentos escritos. Declara también que su eficacia, valoración y efectos se someterán al cumplimiento de lo establecido en dicha ley; y,

En ejercicio de las atribuciones que le confiere el Art. 63 de la Ley Orgánica de Régimen Municipal,

Expide:

LA ORDENANZA METROPOLITANA PARA EL OTORGAMIENTO DE LA LICENCIA METROPOLITANA DE FUNCIONAMIENTO PARA LOS ESTABLECIMIENTOS QUE OPEREN DENTRO DEL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO.

Art. 1.- Al final del Título II del Libro Tercero del Código Municipal, incorpórase el siguiente capítulo:

“CAPITULO ...

DEL OTORGAMIENTO DE LA LICENCIA METROPOLITANA DE FUNCIONAMIENTO PARA LOS ESTABLECIMIENTOS QUE OPEREN DENTRO DEL DISTRITO

Sección I

DEL AMBITO Y APLICACION DE LA ORDENANZA

Art. ...(1).- Ambito.- Las disposiciones de esta ordenanza se aplicarán a personas naturales y jurídicas domiciliadas dentro de los límites del Distrito Metropolitano de Quito, que ejerzan cualquier tipo de actividad económica, excepto las actividades de carácter turístico.

Para el caso de las estructuras de soporte de las radio bases y antenas de telefonía móvil celular y servicio móvil avanzado, su funcionamiento estará regulado por la ordenanza vigente sobre “Regulación de la Implantación de las Estructuras de Soporte de las Radio bases y antenas de telefonía móvil celular y Servicio Móvil avanzado en el Distrito Metropolitano de Quito”.

Art. ...(2).- Competencias del Municipio.- El Municipio del Distrito Metropolitano de Quito tiene como competencia otorgar, suspender, modificar o revocar

Licencia Metropolitana de Funcionamiento para los establecimientos que operen dentro del Distrito, así como realizar las inspecciones que correspondan a cada caso y ejercer el control del cumplimiento de la normativa legal expedida por el Municipio.

Art. ...(3).- Casos no previstos.- No es parte de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento, el registro que realiza el Municipio de las personas jurídicas que están en constitución y que requieren el registro municipal para el Registro Mercantil.

Los casos no previstos en esta ordenanza, sean de carácter particular, local, sectorial o general, serán considerados y resueltos por el responsable de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento en la Administración Zonal correspondiente, el responsable de la coordinación general de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento en el Distrito Metropolitano de Quito y cualquier otra instancia que fuere requerida.

Sección II

DE LA LICENCIA METROPOLITANA DE FUNCIONAMIENTO

Art. ...(4).- La Licencia Metropolitana de Funcionamiento es el documento que habilita a las personas naturales y jurídicas para el ejercicio de las actividades económicas en el Distrito Metropolitano de Quito, autorizando el funcionamiento de sus establecimientos, en razón de que se ha cumplido todos los requisitos exigidos de acuerdo a su categoría, y las inspecciones y controles realizados por el Cuerpo de Bomberos, Dirección Metropolitana de Salud, Publicidad Exterior y Dirección Metropolitana Ambiental.

Art. ...(5).- Los establecimientos que requieran de un certificado de Medio Ambiente, deberán presentar este como requisito previo a la obtención o renovación de su Licencia Metropolitana de Funcionamiento.

Art. ...(6).- Licencias para cada una de las sucursales o agencias.- La persona natural no obligada a llevar contabilidad que mantuviera además del local principal, sucursales o agencias adicionales, deberá obtener una Licencia Metropolitana de Funcionamiento por cada uno de los locales, misma que incluirá todos los componentes (Patente, Riesgo de Incendios, Registro Ambiental, Salud, Publicidad; los tres últimos cuando sean necesarios

La persona natural obligada a llevar contabilidad o la persona jurídica que mantuviera además del local principal, sucursales o agencias adicionales, deberá obtener una Licencia Metropolitana de Funcionamiento por cada uno de los locales; sin embargo, el cobro del rubro de patente correspondiente a todos sus locales se incluirá únicamente en la orden de pago de la licencia del local principal, en razón de que su movimiento económico está reflejado de manera consolidada en su contabilidad.

Art. ...(7).- El contribuyente que mantuviere más de una actividad económica en un mismo local, deberá tramitar una sola Licencia Metropolitana de Funcionamiento, siempre y cuando las actividades sean relacionadas en este

caso, el cálculo del rubro de patente se lo manejarán función de la actividad principal. En el caso de actividades no relacionadas requerirá de una licencia por cada actividad.

Art. ...(8).- Requisitos y procedimientos.- Para la obtención, renovación y anulación de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento, el ciudadano deberá regirse a los requisitos y procedimiento establecido en el reglamento a la presente ordenanza.

Art. ...(9).- No se podrá otorgar ni renovar la Licencia Metropolitana de Funcionamiento, en caso de existir deudas, multas y/o sanciones pendientes con el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, o informe negativo de Compatibilidad de Uso de Suelo, salvo que se subsanen dichos requerimientos.

Art. ...(10).- La Licencia Metropolitana de Funcionamiento comprende los siguientes componentes: Patente Municipal y los Permisos de Prevención y Control de incendios, de Publicidad Exterior y de Salud.

Art. ...(11).- Vigencia.- La Licencia Metropolitana de Funcionamiento tendrá vigencia de dos años fiscales contados desde el primero de enero hasta el treintauno de diciembre de cada año.

Art. ...(12).- Del plazo para la renovación de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento:

Cada dos años, el contribuyente deberá canjear su Licencia Metropolitana de Funcionamiento.

Cada año, el contribuyente deberá cancelar el valor de la patente de acuerdo a las siguientes fechas:

- a) Para las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, el plazo será hasta el 15 de Febrero de cada año;
- b) Para las personas naturales obligadas a llevar contabilidad, el plazo es de 30 días hábiles contados a partir del 28 de marzo de cada año, fecha en la cual vence el plazo para la presentación de balances a la Superintendencia de Compañías y declaración de impuesto a la Renta al SRI; y,
- c) Para las personas jurídicas el plazo es de 30 días hábiles contados a partir del 28 de abril de cada año, fecha en la cual vence el plazo para la presentación de balances a la Superintendencia de Compañías y declaración de Impuesto a la Renta al SRI.

En todos los casos, transcurrido el plazo para el pago de patente, se cargarán los intereses y multas por mora correspondientes, de acuerdo a la ordenanza vigente sobre "Normativa para la aplicación del impuesto de Patente Municipal".

De igual forma, cada año el contribuyente deberá cancelar el pago por sus permisos de control y prevención de incendios, publicidad exterior y permiso sanitario, así como también deberá mantener vigentes sus permisos.

En caso de incumplimiento de estos pagos y permisos se revocará la Licencia Metropolitana de Funcionamiento.

Art. ...(13).- El detalle de costos de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento, de acuerdo a las actividades económicas descritas en el reglamento que acompaña a esta ordenanza, corresponde a la suma de los costos establecidos en las actuales ordenanzas metropolitanas (Gestión de Patentes, Control y Prevención de Incendios, Permisos Sanitarios y Publicidad Exterior).

Art. ...(14).- Los Artesanos Calificados están exonerados del pago anual de patente; sin que esto signifique exoneración de realizar el trámite completo de emisión o renovación de Licencia Metropolitana de Funcionamiento y cancelar los otros rubros correspondientes a la misma (Rubros por Control y Prevención de Incendios, Salud, Publicidad, según sea el caso).

Art. ...(15).- Inspecciones.- Conforme a la categorización a la que responda (definida en el reglamento a esta ordenanza), el establecimiento podrá estar sujeto a inspecciones previas a la emisión de la licencia o de control posterior.

Las inspecciones serán efectuadas por personal capacitado en cada una de las competencias a revisar: incendios, salud y publicidad exterior pudiendo ser delegadas a equipos multidisciplinarios, siempre que estos cuenten con la capacitación y destrezas necesarias para este efecto.

Art. ...(16).- De la anulación de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento y/o cierre de la Actividad Económica.- Todos los contribuyentes que cierran su local o actividad económica están obligados a notificar el cierre al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito; para dicho efecto se aplicará el procedimiento descrito en el reglamento a esta ordenanza metropolitana.

### Sección III

#### DE LA PUBLICIDAD EXTERIOR

Art. ...(17).- La Publicidad exterior es un componente de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento, sin embargo no es de carácter obligatorio. En caso de que el establecimiento no amerite publicidad desde su inicio, el trámite podrá realizarse de manera posterior a la emisión de la licencia.

Art. ...(18).- Para el caso de publicidad en espacio público, o cualquier medio colocado en un sitio distinto al establecimiento, la publicidad exterior deja de ser un componente de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento, y sus requisitos y trámite se rigen lo detallado en la Ordenanza Metropolitana de Publicidad Exterior.

### Sección IV

#### DEL SEGUIMIENTO Y LAS INSPECCIONES

Art. ...(19).- Inspecciones previas.- Para aquellas actividades económicas que por su categorización requieran de un informe favorable de inspección previa a la emisión o renovación de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento (Categorías II y III), las Unidades responsables de: Control y prevención de incendios, Control sanitario y Control de Publicidad, según corresponda, deberán revisar la información de los

establecimientos a inspeccionar, misma que llegará automáticamente a través de la herramienta informática. Cada Unidad elaborará un cronograma de inspecciones con la priorización necesaria.

Durante las inspecciones se verificará el cumplimiento de la respectiva normativa y se emitirá el informe de inspección en un plazo no mayor a 15 días hábiles, contados a partir de la recepción de la solicitud de Licencia Metropolitana de Funcionamiento.

Art. ...(20).- Inspecciones posteriores o de control I.- Para aquellas actividades que requieren de una inspección posterior a la emisión de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento (establecimientos dentro de la Categoría I), las unidades responsables de control y prevención de incendios, control sanitario y control de publicidad, según corresponda, deberán revisar la lista de establecimientos proporcionada automáticamente por la herramienta informática, realizar la priorización necesaria y planificar las inspecciones.

Durante las inspecciones se verificará el cumplimiento de la respectiva normativa, y se emitirá el informe de inspección en el transcurso del año.

Art. ...(21).- En todos los casos, luego de concedida la Licencia Metropolitana de Funcionamiento, e indistintamente a la categorización, las unidades responsables de control y prevención de incendios, control sanitario y control de publicidad, establecerán una zonificación, cronograma y priorización de los locales para realizar inspecciones aleatorias de control preventivo, con el fin de detectar los locales que operaren sin la respectiva Licencia Metropolitana de Funcionamiento, así como el incumplimiento de especificaciones técnicas por parte de locales que cuenten con la Licencia Metropolitana de Funcionamiento.

#### Sección V

##### DE LAS INFRACCIONES Y SANCIONES

Art. ...(22).- Infracciones.- Constituyen infracciones a esta ordenanza, además de las señaladas en las respectivas ordenanzas Metropolitanas referentes a gestión de patentes, control y prevención de incendios, publicidad exterior y salud, las citadas a continuación:

- Llevar a cabo una actividad económica sin contar con la respectiva Licencia Metropolitana de Funcionamiento.
- No portar el original de la Licencia Metropolitana de Funcionamiento.
- Renovar tardíamente o no renovar la Licencia Metropolitana de Funcionamiento.
- Realizar una actividad diferente a la autorizada.
- Impedir u obstaculizar las inspecciones de control personal de bomberos, salud y publicidad.
- Proporcionar información falsa.

Art. ...(23).- Sanciones.- Las infracciones citadas en el artículo anterior, serán sancionadas previo el respectivo informe de inspección. El procedimiento para ejercer las sanciones será el descrito en el Título III del reglamento que acompaña a esta ordenanza metropolitana.

#### Sección VI

##### DE LA REVOCATORIA DE LA LICENCIA METROPOLITANA DE FUNCIONAMIENTO

Art. ...(24).- La Licencia Metropolitana de Funcionamiento será revocada cuando exista una resolución de Comisaría por incumplimiento de la normativa

legal vigente para uno o varios de los componentes: Gestión de Patente Municipal, Riesgo de Incendios, Ambiente y/o Salud.

#### Sección VII

##### DISPOSICIONES TRANSITORIAS

Primera.- Vigencia.- La presente ordenanza entrará en vigencia una vez que se implemente el sistema informático correspondiente el nuevo modelo de procesos en todas administraciones zonales. Mientras tanto, esta disposición tendrá validez únicamente para aquellas administraciones zonales en las cuales ya se cuente con las facilidades tecnológicas.

Segunda.- Durante el primer año de implementación del proceso de emisión de Licencia Metropolitana de Funcionamiento, el plazo para que los establecimientos existentes obtengan su licencia será:

- Para las personas naturales no obligadas a llevar contabilidad, el 30 de junio del año en curso.
- Para las personas naturales obligadas a llevar contabilidad, y para las personas jurídicas, el 31 de octubre del año en curso.

A partir del segundo año de aplicación de este proceso, se respetará los plazos descritos en el Art. 12 de esta ordenanza.

Dada en la sala de sesiones del Concejo Metropolitano, el 5 de marzo del 2009, Año del Bicentenario.

f.) Gonzalo Ortiz Crespo, Primer Vicepresidente del Concejo Metropolitano de Quito.

f.) Dra. María Belén Rocha Díaz, Secretaria General del Concejo Metropolitano de Quito.

#### CERTIFICADO DE DISCUSION

La infrascrita Secretaria General del Concejo Metropolitano de Quito, certifica que la presente ordenanza fue discutida y aprobada en dos debates en sesiones de 19 de febrero y 5 de marzo del 2009.- b certifico.- Quito, 6 de marzo del 2009.

f.) Dra. María Belén Rocha Díaz, Secretaria General del Concejo Metropolitano de Quito.

ALCALDIA DEL DISTRITO.- Quito, 6 de marzo del 2009.

EJECUTESE

f.) Andrés Vallejo, Alcalde del Distrito Metropolitan ano de Quito.

CERTIFICO, que la presente ordenanza fue sancionada por Andrés Vallejo, Alcalde del Distrito Metropolitanano de Quito, el 6 de marzo del 2009.- Quito, 6 de marzo del 2009.

f.) Dra. María Belén Rocha Díaz, Secretaria General d el Concejo Metropolitanano de Quito.

Es fiel copia del original.- Lo certif co.- f.) Sec retaria General del Concejo Metropolitanano de Quito.- Quito a 14 de mayo del 2009.

---

**PRESUPUESTO DE INVERSIÓN INICIAL****MERCADERÍA**

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Ventas anuales	\$ 1,260,000.00
Política de inventarios 15 días	\$ 52,500.00
Stock de seguridad 7 días	\$ 26,250.00
<b>TOTAL MERCADERIA</b>	<b>\$ 78,750.00</b>

**MUEBLES Y ENSERES**

DESCRIPCIÓN	Cantidad Requerida	Precio Unitario	TOTAL
Estaciones de Trabajo: Escritorio, silla y divisiones	7	\$ 400.00	\$ 2,800.00
Mesa reuniones	1	\$ 215.00	\$ 215.00
Sillas reuniones	5	\$ 40.00	\$ 200.00
Asientos sala de espera	2	\$ 200.00	\$ 400.00
Anaqueles	7	\$ 150.00	\$ 1,050.00
Mesa	2	\$ 90.00	\$ 180.00
Sillas para mesa	6	\$ 25.00	\$ 150.00
Cafetera	1	\$ 60.00	\$ 60.00
Microondas	1	\$ 160.00	\$ 160.00
			<b>\$ 5,215.00</b>

**EQUIPO DE COMPUTO**

DESCRIPCIÓN	Cantidad Requerida	Precio Unitario	TOTAL
Laptop Mini Hp Netbook Con Procesador Intel ® Atom	2	\$ 450.00	\$ 900.00
XTRATECH CD 2.6GHz/2GB/250GB/DVDWR/TMP/V. STARTER	6	\$ 424.48	\$ 2,546.88
Impresora Copiadora Escaner Modelo Hp 5580	3	\$ 250.00	\$ 750.00
Servidor	1	\$ 1,254.16	\$ 1,254.16
			<b>\$ 5,451.04</b>

**EQUIPO DE OFICINA**

DESCRIPCIÓN	Cantidad Requerida	Precio Unitario	TOTAL
Pbx Central Telefonica Digital Panasonic Con 8 Telf. Precio: U\$S 99900 (Artículo usado)	1	\$ 990.00	\$ 990.00
Central Panasonic Baratisima Kx-tem824 Telf.	1	\$ 545.00	\$ 545.00
Teléfonos	7	\$ 55.00	\$ 385.00
Fax Panasonic Inalambrico Contestador Call Id Fg2451 5 En 1	1	\$ 301.50	\$ 301.50
			<b>\$ 2,221.50</b>

**MAQUINARIA Y EQUIPO**

DESCRIPCIÓN	Cantidad Requerida	Precio Unitario	TOTAL
Trans palets	1	\$ 990.00	\$ 990.00
			<b>\$ 990.00</b>

**SOFTWARE**

DESCRIPCIÓN	Cantidad Requerida	Precio Unitario	TOTAL
SOFTWARE ERP	1	\$ 5,000.00	\$ 5,000.00
			<b>\$ 5,000.00</b>

**CAPITAL DE TRABAJO**

Capital de Trabajo	1 mes
Distribución de productos	\$ 2,700.00
Comisiones por ventas	\$ 2,625.00
Sueldos y Salarios	\$ 9,651.00
Arriendo de Oficina	\$ 1,512.00
Servicios Básicos	\$ 150.00
Internet	\$ 90.00
Suministro de Oficina	\$ 100.00
Otros	\$ 300.00
<b>Total capital de Trabajo</b>	<b>\$ 17,128.00</b>

**INGRESOS**

	<b>AÑO 1</b>
Tiendas	2100
Valor de ventas x tienda	\$ 25
Visitas anuales	24
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1,260,000.00</b>

Para las ventas se estima un  
crecimiento del 20%

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>	\$ 1,260,000.00	\$ 1,512,000.00	\$ 1,814,400.00	\$ 2,177,280.00	\$ 2,612,736.00
<b>TOTAL</b>	\$ 1,260,000.00	\$ 1,512,000.00	\$ 1,814,400.00	\$ 2,177,280.00	\$ 2,612,736.00

### **COSTOS Y GASTOS**

#### **COSTO DE VENTAS**

El costo de ventas  
de los producto es **83%**  
de

	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>VENTAS</b>	\$ 1,260,000.00	\$ 1,512,000.00	\$ 1,814,400.00	\$ 2,177,280.00	\$ 2,612,736.00
<b>COSTO DE VENTA</b>	\$ 1,045,800.00	\$ 1,254,960.00	\$ 1,505,952.00	\$ 1,807,142.40	\$ 2,168,570.88
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>\$ 214,200.00</b>	<b>\$ 257,040.00</b>	<b>\$ 308,448.00</b>	<b>\$ 370,137.60</b>	<b>\$ 444,165.12</b>

**Tabla de amortización del préstamo**

<b>MONTO</b>	90000		
<b>INTERÉS</b>	8%		
<b>PERIODO</b>	5	<b>AÑOS</b>	60
<b>CUOTA</b>	\$ 22,541.08		

<b>No</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>INTERÉS</b>	<b>CUOTA</b>	<b>SALDO</b>
0				\$ 90,000.00
1	\$ 15,341.08	\$ 7,200.00	\$ 22,541.08	\$ 74,658.92
2	\$ 16,568.37	\$ 5,972.71	\$ 22,541.08	\$ 58,090.55
3	\$ 17,893.84	\$ 4,647.24	\$ 22,541.08	\$ 40,196.71
4	\$ 19,325.34	\$ 3,215.74	\$ 22,541.08	\$ 20,871.37
5	\$ 20,871.37	\$ 1,669.71	\$ 22,541.08	\$ 0.00