



**CARRERA DE TECNOLOGÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

PROYECTO DE TITULACIÓN:
MODELO PARA LA GESTIÓN COMERCIAL EN LA DISTRIBUCIÓN DEL
PRODUCTO MASIVO DE ARROZ DE LA MICROEMPRESA “BODEGA DE ARROZ
MI VECINO” EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO.

NOMBRE DEL AUTOR
JOSSELYN JAZMÍN VINUEZA SALTOS

DIRECTOR DE TESIS
MBA. PEDRO MOSQUERA

Santo Domingo, Ecuador

2022

CERTIFICADO DEL TUTOR



Msc. Mario Cabezas

COORDINADOR DE LA CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.
INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN – SANTO DOMINGO

Estimado Doctor.

Mediante este presente tengo a bien informar que el trabajo de titulación realizado por la señorita: Josselyn Jazmin Vinueza Saltos, cuyo tema es: Modelo para la gestión comercial en la distribución del producto masivo de arroz de la microempresa “Bodega de arroz Mi Vecino” en la ciudad de Santo Domingo.

Ha sido revisado en todas sus partes, y sometido al sistema de anti-plagio, por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Particular que informo para fines pertinentes.



Firmado electrónicamente por:
PEDRO ANTONIO
MOSQUERA
DOMINGUEZ

MBA. Pedro Antonio Mosquera Dominguez

ASESOR

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO PRÁCTICO DE TITULACIÓN



Yo, Josselyn Jazmin Vinueza Saltos con cedula de ciudadanía, 230062745-8, libre y voluntariamente DECLARO, que el trabajo académico titulado.

MODELO PARA LA GESTIÓN COMERCIAL EN LA DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO MASIVO DE ARROZ DE LA MICROEMPRESA “BODEGA DE ARROZ MI VECINO” EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO.

Que las opiniones, resultados y conclusiones expuestos el presente trabajo son de total y exclusiva responsabilidad de la autora, original, autentica y personal, contribuyéndose en documento único como mandan los principios de la investigación científica; de ser comprobado lo contrario me someto a disposiciones legales pertinentes.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad

Josselyn Jazmin Vinueza Saltos

CC. 230062745-8

Correo: jossivinueza@gmail.com



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN
PLAN DE PROYECTO DE TITULACIÓN

| DATOS DEL ESTUDIANTE | |
|---|--|
| Nombre: Josselyn Jazmin Vinueza Saltos | Periodo Académico: <i>Diciembre 2021 Junio 2022</i> |
| Carrera: Administración de Empresas. | Dirección Domicilio: Coop. Carlos Ruiz Burneo Santo, Domingo |
| Correo electrónico: <i>Jjvinuezas@itsjapon.edu.ec</i> | TELÉFONO |
| | 0994724301 |

| DATOS DEL ASESOR | |
|--|--|
| Nombre del Asesor: Lcdo. Leonardo Humberto Carrión Hurtado, MBA. | Carrera: Administración de Empresas. |
| TEMA DE PROCESO DE TITULACIÓN | |
| TEMA <p style="text-align: center;">Modelo para la gestión comercial en la distribución del producto masivo en el arroz de la microempresa “Bodega de arroz Mi Vecino” en la ciudad de Santo Domingo.</p> | |
| OBJETIVO GENERAL Y JUSTIFICACIÓN | |
| Objetivo General Crear un modelo de gestión comercial para el mejoramiento de ventas mediante la implementación de líneas de distribución para el arroz en la ciudad de Santo Domingo. | |
| Objetivos Específicos | |
| <ul style="list-style-type: none">• Realizar un estudio de mercado que determine la existencia de una demanda que permita el crecimiento de ventas en la empresa.• Determinar la capacidad organizativa y productiva necesaria para incrementar las ventas.• Establecer la necesidad de mantener o incrementar la estructura orgánica de la empresa fin respalde el incremento en ventas.• Desarrollar y estructurar líneas de distribución mediante la utilización de flujogramas. | |

JUSTIFICACIÓN

Aporte teórico.

Este proyecto tiene como objetivo un modelo de investigación que pretende mejorar la comercialización del arroz y tener nuevas estrategias de marketing, en el entorno de la distribución del producto masivo dentro de la ciudad de Santo Domingo, cumpliendo los objetivos establecidos, se llegará a los distintos lugares de la ciudad ya que existe mucha demanda del producto y profundizar la investigación para el crecimiento comercial y en ventas que beneficie a la microempresa “Bodega de arroz Mi Vecino”. Con el modelo de gestión y la investigación se podrá generar más fuentes de trabajo en el ámbito comercial para ampliaciones de comercio y negocio del mismo sería beneficioso para el entorno que lo rodea en la ciudad de Santo Domingo.

Aporte práctico.

En el desarrollo de la investigación del proyecto se estudiará de una manera eficaz y específica para el cumplimiento de cada uno de los puntos y objetivos establecidos por el mismo ya que en medio de la investigación se hará varios estudios del mercado actual, con un plan de mejoramiento tanto en crecimiento de ventas como de establecimientos físicos y rurales que cumplan el mismo rol del cumplimiento de la microempresa que se investiga.

Novedad científica

En la investigación del proyecto se establece una práctica novedosa y profundizada para todas las mejoras en el cambio de las ventas y lidiar con los aspectos que, serán reconocidos con los varios establecimientos que hacen la misma acción que, sería la competencia será un plan de marketing productor e inteligente para mejorar las ventas y cumplir con el crecimiento de la microempresa “Bodega de Arroz Mi Vecino” y la ampliación de comercio también generar más fuentes de trabajo.

Relación con el Plan de Creación de Oportunidades 2021 - 2025

El objetivo 1. Elaborar e identificar de manera inclusiva, las oportunidades de empleo y las condiciones laborales donde se expresa que: El segundo elemento para tener una economía libre es la competencia. El mercado se basa en el principio de igualdad de oportunidades, no puede existir empresas que reciban privilegios especiales del Gobierno y cada una debe innovar y poner todos sus esfuerzos para satisfacer constantemente a los consumidores si quieren prosperar. (SENPLADES, 2021, p. 49).

Se relaciona con el objetivo 3: Fomentar la productividad y competitividad en los sectores agrícola, industrial, acuícola, pesquero, bajo el enfoque de la economía circular. Fomentar la asociatividad productiva, que estimule la participación de los ciudadanos en los espacios de producción y comercialización. (SENPLADES, 2021, p. 54).

La investigación se relaciona con el desarrollo de un modelo de gestión para el crecimiento de las ventas y generar nuevas estrategias de marketing del producto masivo en la comercialización del arroz dentro de la ciudad, la microempresa “Bodega de arroz Mi Vecino” también tiene como objetivo principal es el implemento de mejoras de estrategias y crear más fuetes de trabajos para las personas de nuestro entorno en la ciudad de Santo Domingo

Bibliografía

planificación, S. N. (2021). *Plan de Creación de Oportunidades 2021-2025*.

Quito- Ecuador.

WEISS, C. H. (1980). Investigación evaluativa. México, D. E: Ed. Trillas. Segunda reimpresión. BENÍTEZ MORALES, Arturo, subdirector académico del Instituto Tecnológico de la Construcción, México.

Philip Kotler, H. K. (2019). *Marketing 4.0*. México: LID . COMUNALE RIZZO, Nicola, docente de la Facultad de Bellas Artes de la Universidad de Granada, España.

FIGUEROA, Jesús, Universidad del Valle de México, plantel Lomas Verdes, Diplomado en Investigación, (1993).

Kotler, P. y. (2013). *Fundamentos de marketing 11a. edición*. México: Pearson Educación.

Medina, John. Exprime tus neuronas: 12 reglas básicas para ejercitar la mente.

Gestión 2000, 2011. Moggridge, Bill. Designing interactions. Cambridge: MIT Press, 2007.

Una vez revisado el Plan de Proyecto de Titulación y aprobado en Junta Académica de la Carrera, se autoriza al estudiante a comenzar con su proyecto de titulación.

Atentamente,

Nombre Asesor:

Lcdo. Leonardo Humberto Carrión Hurtado, MBA

Firma Asesor: _____



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

| Señalar el mes MARZO 2022 | | Marzo | | | | Abril | | | | Mayo | | | | Junio | | | | Julio | | | | FIRMA ESTUDIANTE |
|-------------------------------------|--|-------|---|---|---|-------|---|---|---|------|---|---|---|-------|---|---|---|-------|---|---|---|-----------------------------|
| Marcar semana | | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Actividad | Indicaciones y revisión general del tema, cronograma. | | | X | X | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Objetivos, Justificación, Hipótesis | | | | X | X | X | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Planteamiento del Problema, Metodología | | | | | X | X | X | X | | | | | | | | | | | | | |
| | Revisión de la literatura o fundamentos teóricos | | | | | | | X | X | | | | | | | | | | | | | |
| | Resultados (obtenidos de los datos primarios sujeto de análisis) | | | | | | | | X | X | X | | | | | | | | | | | |
| | Propuesta (implementación de propuesta del proyecto) I parte | | | | | | | | | | X | X | X | | | | | | | | | |
| | Propuesta (implementación de propuesta del proyecto) II parte | | | | | | | | | | | X | X | | | | | | | | | |
| | Análisis de Resultados obtenidos luego aplicar la propuesta | | | | | | | | | | | X | X | | | | | | | | | |
| | Conclusiones Recomendaciones | | | | | | | | | | | | | X | X | | | | | | | |
| | Revisión general para la aprobación del borrador final. | | | | | | | | | | | | | | X | X | | | | | | |

APELLIDOS Y NOMBRE DEL ESTUDIANTE: JOSELYN JAZMÍN VINUEZA SALTOS

FIRMA DEL ESTUDIANTE: _____



Firmado electrónicamente por:
**PEDRO ANTONIO
MOSQUERA
DOMINGUEZ**

FIRMA ASESOR: _____

FIRMA DIRECTOR ACADÉMICO: _____



INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO JAPÓN

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AÑO: 2022

Tema

Modelo para la gestión comercial en la distribución del producto masivo de arroz de la microempresa “Bodega de arroz Mi Vecino” en la ciudad de Santo Domingo

Autor: JOSSELYN JAZMÍN VINUEZA SALTOS

Asesor: MBA. PEDRO MOSQUERA

DEDICATORIA

Esta tesis va dedicada en primer lugar a Dios quien supo darme las fuerzas para seguir adelante en mis estudios y a ayudarme a cumplir todas mis metas, también a mi familia quienes fueron un pilar fundamental para mi vida académica, siempre estuvieron conmigo en cada paso para no decaer durante el proceso de ser una profesional.

- **Josselyn Vinueza**

AGRADECIMIENTO

Quiero escribir en este proceso un agradecimiento importante a aquellas personas que siempre supieron impartir sus conocimientos para mi profesionalismo y dar ese apoyo para avanzar en todas las metas propuestas, siempre con sus palabras de ánimo, los cuales son mis profesores. Además, agradecer a mi familia y amigos que en su boca nunca faltaron esas palabras de aliento para motivarme a avanzar a los cuales debo este logro.

-Josselyn Vinueza

ÍNDICE GENERAL

| | |
|--|-----|
| DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL TRABAJO PRÁCTICO DE TITULACIÓN..... | III |
| DEDICATORIA | IX |
| AGRADECIMIENTO | X |
| INTRODUCCIÓN | 1 |
| Planteamiento del Problema | 1 |
| Formulación del problema | 4 |
| Objetivos | 4 |
| Objetivo general..... | 4 |
| Objetivos específicos. | 4 |
| Justificación..... | 4 |
| Alcance y Limitaciones..... | 5 |
| Alcance..... | 5 |
| Limitaciones..... | 5 |
| Hipótesis..... | 5 |
| Variables de la hipótesis. | 5 |
| Variable independiente. | 5 |
| Variable dependiente. | 5 |
| CAPITULO I..... | 6 |
| 1. MARCO TEÓRICO..... | 6 |
| 1.1. Antecedentes Histórico | 6 |
| 1.1.1. Mercados y comercialización. | 6 |
| 1.1.2. Modelos de mercado..... | 6 |
| 1.1.3. Segmentación del mercado..... | 7 |
| 1.1.3.1. Clasificación de la segmentación del mercado..... | 7 |
| 1.1.4. Comercialización. | 8 |
| 1.1.5. Modelos de gestión..... | 9 |
| 1.1.6. Objetivos del modelo de gestión..... | 10 |
| 1.1.6.1. Objetivo principal. | 11 |
| 1.1.6.2. Objetivos complementarios..... | 11 |
| 1.1.7. Principios de los modelos de gestión..... | 11 |
| 1.1.8. Tipos de modelo de gestión..... | 12 |
| 1.1.8.1. Modelo de planificación. | 12 |

| | |
|---|----|
| 1.1.8.2. Modelo de búsqueda. | 12 |
| 1.1.8.3. Modelo científico. | 12 |
| 1.1.8.4. Modelo del descubrimiento. | 12 |
| 1.1.8.5. Modelo de gestión vs Modelo de negocios. | 13 |
| 1.1.8.6. Modelo de gestión como ventaja competitiva | 13 |
| 1.1.9. Canales de distribución. | 14 |
| 1.1.10. Estudio de mercado. | 14 |
| 1.1.11. Inversión. | 14 |
| 1.1.12. Ingresos, costos y gastos. | 15 |
| 1.1.13. Punto de equilibrio. | 15 |
| 1.1.14. Estados financieros. | 15 |
| 1.1.14.1. Estado de resultados. | 15 |
| 1.1.14.2. Flujos de cajas. | 16 |
| 1.2. Marco Referencial. | 16 |
| 1.3. Marco Legal | 16 |
| 1.3.1. Permisos de funcionamiento. | 16 |
| 1.3.1.1. Obtención del registro único de contribuyentes (ruc). | 16 |
| 1.3.1.2. Obtención del permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos. | 17 |
| 1.4. Marco Metodológico. | 19 |
| 1.4.1. Métodos. | 19 |
| 1.4.1.1. Analítico – sintético. | 19 |
| 1.4.1.2. Inductivo. | 19 |
| 1.4.2. Técnicas. | 20 |
| 1.4.2.1. Observación. | 20 |
| 1.4.2.2. Documental. | 20 |
| 1.4.3. Instrumentos. | 20 |
| 1.4.3.1. Graficas. | 20 |
| 1.4.3.2. Tablas. | 20 |
| 1.4.3.3. Encuestas. | 20 |
| CAPITULO II | 21 |
| 2. ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO | 21 |
| 2.1. Análisis del Macro Entorno | 21 |
| 2.1.1. Matriz del macro entorno. | 21 |
| 2.2. Análisis del Micro Entorno | 23 |

| | |
|--|----|
| 2.3. Cadena de Valor..... | 25 |
| 2.4. Análisis FODA..... | 25 |
| 2.4.1. Matriz de evaluación de factores internos (EFI). | 27 |
| 2.4.2. Matriz de evaluación de factores externos (EFE)..... | 28 |
| 2.5. Segmentación del Consumidor | 29 |
| 2.5.1. Población según su estado laboral | 29 |
| 2.5.2. Población según su ubicación geográfica | 30 |
| 2.5.1. Perfil del consumidor..... | 30 |
| 2.6. Estudio de Mercado | 31 |
| 2.6.1. Plan de muestreo..... | 31 |
| 2.6.2. Encuesta de mercado..... | 32 |
| 2.6.2.1. Tabulación de encuestas. | 32 |
| 2.7. Proyección de la Demanda..... | 38 |
| 2.9. Determinación de la Demanda Insatisfecha | 39 |
| 2.10. Proyección de Ingresos Estimados por Ventas..... | 40 |
| 2.11. Matriz de Riesgos..... | 41 |
| CAPITULO III..... | 42 |
| 3. PROPUESTA TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA | 42 |
| 3.1. Constitución de la Empresa | 42 |
| 3.1.1. Macro localización..... | 42 |
| 3.1.2. Micro localización. | 43 |
| 3.1.2.1. Método de las coordenadas geográficas. | 43 |
| 3.2. Orgánico Funcional..... | 45 |
| 3.2.1. Organigrama estructural. | 45 |
| 3.2.2. Nivel de carga laboral y eficiencia. | 46 |
| 3.2.2.1. Nivel de carga laboral del Administrador..... | 46 |
| 3.2.2.2. Nivel de carga laboral de la Cajera/Vendedora..... | 47 |
| 3.2.2.3. Nivel de carga laboral del Bodeguero. | 48 |
| 3.2.2.4. Nivel de carga laboral del Chofer/Repartidor..... | 49 |
| 3.2.2.5. Nivel de carga laboral del Vendedor/Cobrador..... | 50 |
| 3.2.3. Descripción de perfil de los puestos de trabajo. | 51 |
| 3.2.3.1. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Administrador..... | 51 |
| 3.2.3.2. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Cajera/Vendedora. | 52 |
| 3.2.3.3. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Vendedor/Cobrador. ... | 53 |

| | |
|--|----|
| 3.2.3.4. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Bodeguero..... | 54 |
| 3.2.3.5. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Chofer/Repartidor..... | 54 |
| 3.3. Plano de la Microempresa..... | 55 |
| 3.3.1. Maquinaria, Muebles y Equipos..... | 56 |
| 3.3.1.1. Espacio requerido (Ss) en la microempresa | 56 |
| 3.3.1.2. Superficie de gravitación (Sg) | 57 |
| 3.3.1.3. Superficie de evolución (Se)..... | 57 |
| 3.3.1.4. Superficie total..... | 58 |
| 3.3.1.5. Superficie diseñada, superficie óptima y superficie ociosa..... | 59 |
| 3.3.1.6. Superficie total para las maquinas..... | 59 |
| 3.3.2. Mano de obra..... | 60 |
| 3.4. Flujograma de Procesos | 60 |
| 3.4.1. Pasos del proceso productivo..... | 61 |
| 3.4.2. Modelación del proceso productivo..... | 61 |
| 3.5. Estrategia Comercial..... | 62 |
| 3.5.1. 5 Fuerzas de Porter..... | 62 |
| 3.5.2. Plan de marketing..... | 62 |
| 3.5.2.1. Cronograma publicitario..... | 62 |
| 3.5.2.2. Presupuesto publicitario..... | 63 |
| 3.5.3. Estrategias..... | 64 |
| 3.5.3.1. Estrategias del producto..... | 64 |
| 3.5.3.2. Estrategias del precio..... | 64 |
| 3.5.3.3. Estrategias de la plaza..... | 65 |
| 3.5.3.4. Estrategias de la promoción..... | 65 |
| 3.6. Listado de Equipos e Insumos | 66 |
| 3.7. Manual de Marca | 67 |
| 3.7.1. Misión..... | 67 |
| 3.7.2. Visión..... | 67 |
| 3.7.3. Nombre de la microempresa..... | 67 |
| 3.7.4. Eslogan de la microempresa..... | 67 |
| 3.7.5. Logotipo de la microempresa..... | 67 |
| 3.7.6. Colores que distinguen a la microempresa..... | 68 |
| 3.7.7. Mantenimiento de la marca..... | 68 |
| 3.8. Plan Estratégico..... | 68 |

| | |
|---|----|
| 3.8.1. Matrices cruzadas..... | 69 |
| 3.8.1.1. Matriz cruzada de fortalezas y oportunidades. | 69 |
| 3.8.1.2. Matriz cruzada de fortalezas y amenazas. | 70 |
| 3.8.1.3. Matriz cruzada de debilidades y oportunidades. | 70 |
| 3.8.1.4. Matriz cruzada de debilidades y amenazas..... | 70 |
| 3.8.2. Tipos de estrategias a seguir. | 70 |
| 3.8.3. Objetivos estratégicos a largo plazo. | 71 |
| 3.8.2. Estrategias del FODA cruzado. | 71 |
| CAPITULO IV..... | 73 |
| 4. ESTUDIO FINANCIERO | 73 |
| 4.1. Inventarios..... | 73 |
| 4.2. Inversiones | 73 |
| 4.2. Sueldos y Salarios | 74 |
| 4.3. Proyección de las Depreciaciones..... | 75 |
| 4.4. Costos Operacionales..... | 75 |
| 4.4.1. Proyección de costos..... | 77 |
| 4.5. Gastos Administrativos y de Ventas..... | 78 |
| 4.5.1. Proyección de gastos administrativos..... | 82 |
| 4.5.2. Proyección de gastos de ventas..... | 84 |
| 4.5.3. Resumen de Proyección de gastos administrativos y de ventas..... | 86 |
| 4.6. Ingresos | 87 |
| 4.6.1. Proyección de ingresos. | 88 |
| 4.7. Punto de Equilibrio | 89 |
| 4.7.1. Datos y fórmulas para el cálculo del punto del equilibrio..... | 89 |
| 4.7.2. Gráfica del punto de equilibrio. | 89 |
| 4.7.3. Límites superior e inferior para el punto de equilibrio..... | 90 |
| 4.8. Estado de Resultados Proyectado | 91 |
| 4.9 Flujo de Caja Proyectado | 92 |
| 4.9.1. Análisis de sensibilidad mediante escenarios..... | 93 |
| 4.9.1.1. Flujo de caja proyectado escenario pesimista..... | 93 |
| 4.9.1.2. Flujo de caja proyectado escenario optimista..... | 94 |
| 4.9.2. Cálculo de VAN, TIR y C/B..... | 96 |
| 4.9.2.1. Cálculo de Valor Actual Neto (VAN). | 96 |
| 4.9.2.2. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR). | 96 |

| | |
|--|-----|
| 4.9.2.3. Cálculo del Costo Beneficio (C/B)..... | 97 |
| 4.9.3. Estado de resultados del negocio vs estado de resultados proyectado del segundo año..... | 98 |
| 5. CONCLUSIONES | 99 |
| 6. RECOMENDACIONES | 100 |
| 7. BIBLIOGRAFÍA | 101 |
| 8. ANEXOS..... | 102 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Modelos de mercado según número de vendedores y compradores | 7 |
| Tabla 2. Funciones de la comercialización | 8 |
| Tabla 3. Modelo de Gestión VS Modelo de Negocios | 13 |
| Tabla 4. Pasos para la obtención del Ruc. | 17 |
| Tabla 5. Datos para obtener el permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos para locales pequeños..... | 17 |
| Tabla 6. Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos para locales pequeños..... | 17 |
| Tabla 7. Pasos a seguir para la obtención del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos | 18 |
| Tabla 8. Requisitos para la obtención de la Patente Municipal del GAD de Santo Domingo | 18 |
| Tabla 9. Población Santo Domingo de los Tsáchilas | 29 |
| Tabla 10. Población según su estado laboral | 29 |
| Tabla 11. Población según su ubicación geográfica..... | 30 |
| Tabla 12. Perfil del Consumidor | 30 |
| Tabla 13. Datos para la fórmula del muestreo | 31 |
| Tabla 14. ¿Consume arroz en su dieta diaria? | 32 |
| Tabla 15. ¿Qué tipo, clase o marca de arroz consume habitualmente?..... | 33 |
| Tabla 16. ¿Con qué frecuencia realiza la compra de arroz para su hogar? | 34 |
| Tabla 17. ¿Qué considera más importante al momento de decidir comprar arroz? | 35 |
| Tabla 18. ¿Si existiera un negocio con las mejores calidades y tipos de arroz a buen precio y que además realice la entrega a domicilio sin costo, estaría interesado en adquirir sus productos? | 36 |
| Tabla 19. ¿Mediante qué medio publicitario desearía conocer el negocio y los tipos de arroz que este dispone para su venta? | 37 |
| Tabla 20. Proyección de la demanda para los siguientes 5 años | 38 |
| Tabla 21. Proyección de la oferta para los siguientes 5 años | 39 |
| Tabla 22. Determinación de la demanda insatisfecha para los siguientes 5 años | 39 |
| Tabla 23. Proyección de Ingresos Estimados por Ventas..... | 40 |
| Tabla 24. Tabulación de coordenadas..... | 45 |

| | |
|--|----|
| Tabla 25. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Administrador | 51 |
| Tabla 26. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Cajera/Vendedora | 52 |
| Tabla 27. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Vendedor/Cobrador | 53 |
| Tabla 28. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Bodeguero/Cargador..... | 54 |
| Tabla 29. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Chofer/Repartidor | 54 |
| Tabla 30. Superficie de las áreas de la microempresa | 56 |
| Tabla 31. Espacio requerido en la microempresa | 56 |
| Tabla 32. Superficie de gravitación (Sg) | 57 |
| Tabla 33. Superficie de evolución (Se)..... | 57 |
| Tabla 34. Superficie total | 58 |
| Tabla 35. Superficie diseñada, superficie óptima y superficie ociosa..... | 59 |
| Tabla 36. Superficie total para las máquinas | 59 |
| Tabla 37. Datos necesarios para calcular el número de personas de mano de obra..... | 60 |
| Tabla 38. Índice de productividad y número de empleados | 60 |
| Tabla 39. Pasos del proceso productivo..... | 61 |
| Tabla 40. Cronograma publicitario | 63 |
| Tabla 41. Presupuesto publicitario..... | 63 |
| Tabla 42. Estrategias del producto..... | 64 |
| Tabla 43. Estrategias del precio | 64 |
| Tabla 44. Estrategias de la plaza..... | 65 |
| Tabla 45. Estrategias de la promoción..... | 65 |
| Tabla 46. Listado de Equipos e Insumos | 66 |
| Tabla 47. Colores que distinguen a la microempresa | 68 |
| Tabla 48. Inventarios..... | 73 |
| Tabla 49. Inversiones | 74 |
| Tabla 50. Sueldos y salarios..... | 74 |
| Tabla 51. Proyección de la depreciación | 75 |
| Tabla 52. Costos operacionales..... | 76 |
| Tabla 53. Proyección de costos..... | 77 |
| Tabla 54. Gastos administrativos y de ventas..... | 79 |
| Tabla 55. Proyección de gastos administrativos | 82 |
| Tabla 56. Proyección de gastos de ventas..... | 84 |
| Tabla 57. Resumen de proyección de gastos administrativos y de ventas | 86 |
| Tabla 58. Ingresos | 87 |

| | |
|---|----|
| Tabla 59. Proyección de ingresos de los años 1-3 | 88 |
| Tabla 60. Proyección de ingresos de los años 4-5 | 88 |
| Tabla 61. Fórmulas para el cálculo del punto de equilibrio | 89 |
| Tabla 62. Límites superior e inferior para el punto de equilibrio..... | 90 |
| Tabla 63. Estado de resultados proyectado..... | 91 |
| Tabla 64. Flujo de caja proyectado..... | 92 |
| Tabla 65. Flujo de caja proyectado escenario pesimista | 93 |
| Tabla 66. Flujo de caja proyectado escenario optimista..... | 94 |
| Tabla 67. Cálculo del Valor Actual Neto (VAN) | 96 |
| Tabla 68. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR) | 97 |
| Tabla 69. Cálculo del Costo Beneficio (C/B)..... | 97 |
| Tabla 70. Estado de resultados del negocio vs estado de resultados proyectado del segundo año | 98 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|---|----|
| Figura 1. Tipos de canales de distribución | 9 |
| Figura 2. Componentes de un Modelo de Gestión | 10 |
| Figura 3. Principios de los Modelos de Gestión | 11 |
| Figura 4. Análisis del Macro Entorno (PETS)..... | 21 |
| Figura 5. Matriz del Macro Entorno | 22 |
| Figura 6. Matriz del Análisis del Micro Entorno..... | 24 |
| Figura 7. Cadena de Valor | 25 |
| Figura 8. Análisis FODA | 26 |
| Figura 9. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI) | 27 |
| Figura 10. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE) | 28 |
| Figura 11. ¿Consume arroz en su dieta diaria?..... | 32 |
| Figura 12. ¿Qué tipo, clase o marca de arroz consume habitualmente?..... | 33 |
| Figura 13. ¿Con qué frecuencia realiza la compra de arroz para su hogar?..... | 34 |
| Figura 14. ¿Qué considera más importante al momento de decidir comprar arroz?..... | 35 |
| Figura 15. ¿Si existiera un negocio con las mejores calidades y tipos de arroz a buen precio y que además realice la entrega a domicilio sin costo, estaría interesado en adquirir sus productos? | 36 |
| Figura 16. ¿Mediante qué medio publicitario desearía conocer el negocio y los tipos de arroz que este dispone para su venta? | 37 |
| Figura 17. Matriz de riesgos | 41 |
| Figura 18. Macro localización | 42 |
| Figura 19. Localización de la microempresa..... | 43 |
| Figura 20. Mapa con las coordenadas..... | 44 |
| Figura 21. Organigrama estructural de la microempresa..... | 45 |
| Figura 22. Nivel de carga laboral del Administrador | 46 |
| Figura 23. Nivel de eficiencia del Administrador | 46 |
| Figura 24. Nivel de carga laboral de la Cajera/Vendedora..... | 47 |
| Figura 25. Nivel de eficiencia de la Cajera/Vendedora..... | 47 |
| Figura 26. Carga laboral del Bodeguero..... | 48 |
| Figura 27. Nivel de eficiencia del Bodeguero | 48 |
| Figura 28. Nivel de carga laboral del Chofer/Repartidor | 49 |

| | |
|---|----|
| Figura 29. Nivel de eficiencia del Chofer/Repartidor | 49 |
| Figura 30. Nivel de carga laboral del Vendedor/Cobrador | 50 |
| Figura 31. Nivel de eficiencia del Vendedor/Cobrador..... | 50 |
| Figura 32. Plano de la microempresa..... | 55 |
| Figura 33. Flujograma del proceso de elaboración de las arrobas..... | 61 |
| Figura 34. 5 Fuerzas Porter | 62 |
| Figura 35. Logotipo de la Microempresa..... | 67 |
| Figura 36. Matriz FODA cruce de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas | 68 |
| Figura 37. Listado de las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.. | 69 |
| Figura 38. Cruce de fortalezas con las oportunidades | 69 |
| Figura 39. Cruce de las fortalezas con las amenazas..... | 70 |
| Figura 40. Cruce de debilidades con las oportunidades | 70 |
| Figura 41. Cruce de debilidades con las amenazas..... | 70 |
| Figura 42. Tipos de estrategias a seguir..... | 71 |
| Figura 43. Estrategias del FODA cruzado..... | 72 |
| Figura 44. Punto de equilibrio | 89 |

INTRODUCCIÓN

En la actualidad podemos ver y palpar que el mercado para la comercialización del producto arroz es extenso, productivo y abierto para todos, ya que desde el negocio más pequeño al más grande pueden adquirirlo de varias formas y con relativa facilidad, ya sea desde las agrícolas o piladoras hasta los intermediarios o distribuidores de compra y venta dentro del mercado de la ciudad de Santo Domingo. Los fines que pretender alcanzar los negocios con la comercialización de arroz, ya sea en menor o mayor escala, van desde fidelizar a los clientes para que una empresa se establezca en el mercado local, hasta alcanzar nuevos puntos de distribución que permitan el crecimiento o expansión del negocio.

Debido a la comercialización y necesidad constante del producto masivo del arroz en los hogares y negocios, en grandes o pequeñas cantidades dentro de la ciudad de Santo Domingo, se requiere incrementar el nivel de ventas para mantener una salida constante del producto y a la vez, distribuir el arroz con las mejores calidades posibles para tener aceptación dentro del mercado local y que posteriormente nos permitan lograr la permanencia y clientes afianzados con el fin de abrir nuevos mercados.

Es por ello que la presente investigación tiene como finalidad crear un modelo de gestión en la ciudad de Santo Domingo para la comercialización y distribución del producto masivo en el arroz para la microempresa Bodega de Arroz “Mi Vecino”.

La microempresa Bodega de Arroz “Mi Vecino” está ubicada en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, buscará seguir procedimientos de excelencia en la comercialización y distribución del producto, con las mejores selecciones y calidades de arroz sin descuidar el buen trato en la atención al cliente, esta investigación servirá también como base para apalancar su crecimiento y expansión con nuevas localidades dentro de la ciudad, cumpliendo los objetivos que se pretenden lograrán alcanzar.

La investigación para la microempresa buscará que la misma sea más eficiente, con el planteamiento de una visión y misión objetiva y realista para este ámbito de postpandemia, con el fin que alcance crecimientos sostenidos en la distribución y ventas del producto arroz y de esta manera, pueda hacer frente a la competencia posicionada y creciente en el mercado de la ciudad de Santo Domingo.

Planteamiento del Problema

En la ciudad de Santo Domingo se ha incrementado el nivel de comercio, a pesar de las competencias a sus alrededores y mercados que se han expandido a diferentes lugares de

Santo Domingo, el comercio sigue prosperando en el sector, debido a crecimiento poblacional y urbanísticos que sufre la ciudad, debido a esto es beneficioso para todos los que ejercen el comercio. Un claro ejemplo de ello es que el servicio a los clientes ha mejorado de una forma favorable ya que deben de adaptarse a las nuevas condiciones del mercado, ya que antes las personas debían salir de su domicilio a adquirir su producto, mientras que ahora el producto se lo puede hacer llegar a las manos de los clientes sin necesidad que ellos salgan de su domicilio, ofreciendo con ello una mayor seguridad a la vez de brindar un gran servicio para la satisfacción al cliente.

Actualmente la bodega de arroz mi vecino es una microempresa que brinda el servicio de la venta de arroz, uno de los alimentos de primera necesidad indispensable en la dieta ecuatoriana, el cual puede ser obtenido en lugares como comercios, tiendas y supermercados, teniendo en cuenta que el mercado es cada vez más grande y competitivo, se vuelve necesario ofrece un mejor servicio y una mayor diversidad en cuanto a las calidades en marcas de arroz.

Una de las falencias en la Bodega de Arroz “Mi Vecino” es la mala gestión de las compras y negociación de los productos con los proveedores, ya que, en el giro normal del negocio de una comercialización del producto como el arroz, una de las opciones para que la empresa crezca es por su política de precios, los cuales deben de ser competitivos en el dentro de su mercado.

En el Ecuador existe una mayor demanda de productos de primera necesidad entre los cuales se encuentra el arroz, esto ha llevado a que las microempresas como bodegas y distribuidoras no controlen con exactitud la capacidad de almacenamiento y de distribución óptima para sus negocios. Esto ha llevado a que las empresas y los comerciales pequeños se vean obligadas a realizar compras con un mayor control almacenaje y distribución para optimizar el espacio de las bodegas y determinar la cantidad óptima de productos a almacenar para satisfacer la demanda de los clientes.

Dentro de la ciudad de Santo Domingo existe alrededor de 80 a 100 negocios que se dedican exclusivamente a la comercialización del arroz en mediana o gran escala, por el cual, existen diferentes lugares ofertantes de calidad y precios diversos a disposición de los potenciales clientes.

Al observar el contexto en el que nos puso la pandemia desde el 2019 hasta la actualidad, muchos de los pequeños negocios han cesado sus actividades en vista de que los precios de las mercaderías se elevaron debido a sus escases de artículos y suministros en tiempos de pandemia. Es en este punto que los comerciantes mayoristas decidieron abrir

mercados y se comenzaron a expandir con precios poco reducidos e inalcanzables para los pequeños y medianos negocios que no pueden competir en el mercado comercial de la ciudad de Santo Domingo.

En la ciudad de Santo Domingo, cuenta con una población de 450.000 habitantes, ya que el 75% de la población se dedica al comercio y esto conlleva a que los establecimientos o distribuidores de arroz sean desde las tiendas más cercanas de los hogares de los habitantes a mercados abiertos y establecimientos públicos, como centros comerciales para las microempresas es más complicado, ya que ahora existen diferentes formas de vender y obtener el producto, más cerca e incluso a la puerta de la casa o establecimientos del cliente. La microempresa bodega “Mi Vecino” a optando por buscar estrategias para que sus ventas no vean afectadas por la competencia y así poder incrementar las ventas para solventar los costos del establecimiento y mano de obra, logrando mantener a los clientes actuales y buscar captar a nuevos potenciales clientes que favorezcan al crecimiento y expansión del negocio en un futuro.

En el capítulo I se abordará todo lo concerniente al planteamiento del problema en cuestión, con el fin de describir y delimitar los problemas que justifiquen la creación del presente proyecto de investigación.

En el capítulo II se comprende de todo lo concerniente al marco teórico del proyecto, el mismo de dará fundamentación teórica y sustento teórico para la elaboración de todo el proyecto investigativo en general.

En el capítulo III se abordará los temas de la metodología de la investigación, donde se detallarán el tipo de investigación, su nivel, su tipo, métodos utilizados de recolección de información, muestra y población en las cuales se desarrollará la problemática del presente trabajo.

En el capítulo IV se presentará el análisis situacional con respecto al negocio, en él se enmarcará su misión, visión, valores, organización estructural y funcional, flujograma de los principales procesos y descripción de los puestos y su respectivo orden jerárquico de niveles.

En el capítulo V se implementará el modelo de gestión en él se definirá los principales procesos estratégicos mediante el uso de flujogramas, la programación de la distribución, la optimización de los tiempos en el proceso de distribución, la capacidad del personal operativo, así como definir los procesos de apoyos claves para que la implementación del modelo se lleve a cabo.

Formulación del problema

¿La creación de un modelo para la gestión comercial en la distribución del producto masivo de arroz mejorará el nivel comercial y económico de la microempresa “Bodega de arroz Mi Vecino” en la ciudad de Santo Domingo?

Objetivos

Objetivo general.

Crear un modelo de gestión comercial para el mejoramiento de ventas mediante la implementación de líneas de distribución para el arroz en la ciudad de Santo Domingo.

Objetivos específicos.

- Realizar un estudio de mercado que determine la existencia de una demanda insatisfecha que permita el crecimiento en ventas de la microempresa.
- Determinar la capacidad estructural y funcional de la microempresa a fin de determinar que la cantidad de m² ociosos.
- Establecer la necesidad de mantener o incrementar la estructura organizativa de la microempresa a fin de que respalde el incremento en ventas.
- Identificar la necesidad de aumento de equipos, maquinarias o vehículos.
- Definir un plan de marketing que mejore la imagen y presencia de la microempresa entre los potenciales clientes en el mercado.

Justificación

Este proyecto nace a partir de la necesidad de desarrollar e implementar un modelo de gestión que pretende mejorar la comercialización y distribución del arroz y plantear nuevas estrategias de distribución y comercialización para un mayor crecimiento y expansión del negocio en el entorno de la distribución del producto masivo como es el arroz dentro de ciudad de Santo Domingo. Cumpliendo con los objetivos previamente establecidos con los cuales se pretende cubrir los distintos sectores de la ciudad, ya que existe una demanda creciente del producto, lo cual es favorable para el crecimiento comercial y económico de la microempresa “Bodega de Arroz Mi Vecino”.

Uno de los mayores enfoques para realizar el modelo de gestión para distribución arroz, es expandirlo a los varios sectores de la ciudad, obteniendo una mayor rentabilidad en

cuanto a la comercialización. Con el modelo de gestión puesto en marcha se podrá generar nuevas fuentes de trabajo lo cual será beneficioso para el crecimiento económico de la ciudad de Santo Domingo.

Alcance y Limitaciones

Alcance.

El presente proyecto abarcará la creación de un modelo de gestión de distribución para la microempresa “Bodega de Arroz Mi Vecino” ubicada en la ciudad de Santo Domingo considerando los procesos de recepción, almacenaje, acondicionamiento y despacho, en donde su unidad de transporte para distribución es un vehículo propietario.

Limitaciones.

- Poca información sobre canales de distribución dedicados a la comercialización del arroz para la ciudad de Santo Domingo.
- Abarcamiento de gran parte del mercado y líneas de distribución por parte de las grandes empresas de comercialización de productos masivos.

Hipótesis

¿Mejorar la gestión comercial para la distribución de arroz incrementará los puntos de distribución y la rentabilidad de la empresa en la provincia de Santo Domingo?

Variables de la hipótesis.

Variable independiente.

Modelo de gestión comercial.

Variable dependiente.

Distribución.

CAPITULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1. Antecedentes Histórico

1.1.1. Mercados y comercialización.

“Los mercados son, dicho de manera muy simple, el espacio físico o virtual en el que se procede a comprar o vender diversos productos y servicios” (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018, pág. 4).

El mercado es parte fundamental de la economía, es el conjunto de transacciones o intercambio de bienes y servicios, con la finalidad de obtener ingresos individuales y comunes. Tener información de las condiciones de mercado, medición de mercado, consumo aparente, ventas estimadas, competidores, lo cual nos lleva a conocer el comportamiento de pago y comercial del potencial cliente. (Feijoo, Guerrero, & García, 2018, pág. 32)

“Las principales funciones de cualquier mercado son la compra y venta de productos y servicios, así como la determinación de sus precios, en función de la demanda y la oferta” (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018, pág. 11).

La compra y venta de productos y servicios es fácil de entender: quien compra, busca el producto que mejor cumple con sus expectativas y satisface sus necesidades, teniendo en consideración aspectos como su calidad, cantidad, durabilidad y disponibilidad, precio y valores intangibles, por ejemplo, calidad del servicio, modos de entrega, financiación, sellos de certificación, garantías, etc. A la vez, quien vende quiere obtener el máximo beneficio posible de su producto, lo que puede lograrse al fijar un buen precio, pero también puede abarcar consideraciones como la continuidad de las compras y, por lo tanto, de los ingresos– a través de la fidelización de los clientes, o la venta al por mayor para evitar costos de almacenamiento. (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018, pág. 11)

1.1.2. Modelos de mercado.

Los modelos de mercado se distinguen por la cantidad de actores que participan en ellos como oferentes y demandantes.

Tabla 1.

Modelos de mercado según número de vendedores y compradores

| | Muchos Vendedores | Pocos Vendedores | Un Solo Vendedor |
|---------------------------|--------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Muchos Compradores | Competencia Perfecta | Oligopolio | Monopolio |
| Pocos Compradores | Oligopolio | Oligopolio bilateral | Monopolio Parcial |
| Un Solo Comprador | Monopolio | Monopsonio Parcial | Monopolio Bilateral |

Fuente: (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018, pág. 14)

“Los mercados también pueden clasificarse según otros criterios, como, por ejemplo, el volumen comercializado, cantidad de vendedores, características de los compradores, entre otros” (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018, pág. 14).

1.1.3. Segmentación del mercado.

La segmentación de mercado se define como el proceso de dividir el mercado total para un producto en particular o una categoría de productos en segmentos o grupos relativamente homogéneos. Para ser eficaz, la segmentación debe crear grupos donde sus miembros tengan aficiones, gustos, necesidades, deseos o preferencias similares, pero donde los grupos mismos sean diferentes entre sí. (Feijoo, Guerrero, & García, 2018, pág. 33)

1.1.3.1. Clasificación de la segmentación del mercado.

Muchas empresas en la actualidad llevan la segmentación al extremo de identificar pequeños nichos de mercado o incluso los segmentos de mercado más pequeños: los individuos. Por tal razón es imprescindible una clasificación de las variables que pueden ser utilizadas para la segmentación del mercado. (Feijoo, Guerrero, & García, 2018, pág. 37)

Las buenas prácticas empresariales deben aplicar factores indispensables referente a la segmentación demográfica, tales como: Género, Tamaño de la familia, Edad y etapa del Ciclo de vida familiar, Etapas de vida, Ingresos, Ocupación y Clase social. La segmentación de mercado por medio de cohortes, surge entonces, como una solución para aumentar la eficacia de las acciones de marketing. (Feijoo, Guerrero, & García, 2018, pág. 38)

1.1.4. Comercialización.

“La comercialización es el conjunto de funciones que se desarrollan desde que el producto sale del establecimiento de un productor hasta que llega al consumidor, a través de un mercado determinado” (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018, pág. 5),

Entre las funciones de la comercialización destacan: comprar, vender, transportar, almacenar, estandarizar y clasificar, financiar, asumir riesgos y obtener información del mercado; algunas de estas funciones se detallan en el recuadro:

Tabla 2.

Funciones de la comercialización

| Función | Descripción |
|----------------|--|
| Comprar | Buscar y evaluar bienes y servicios para poder adquirir el que resulta más beneficioso (esto depende de los criterios aplicados por el comprador). |
| Vender | Promover el producto para recuperar la inversión y obtener ganancia. |
| Transportar | El traslado de bienes o servicios necesario para promover su venta o compra. |
| Financiar | Proveer el efectivo y el crédito necesario para operar como empresa o consumidor. |
| Asumir riesgos | Soportar las incertidumbres que forman parte de la comercialización. |

Fuente: (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018, pág. 5)

Para llevar a cabo una comercialización óptima del producto según Blanco, Ganduglia, & Rodríguez (2018), la organización debe:

- Establecer un plan o una estrategia de gestión de la comercialización.
- Implementar el plan.
- Monitorear, analizar y controlar el plan en su funcionamiento real. (pág. 5)

“El proceso de comercialización se realiza a través de diferentes canales de distribución, o sea, la ruta seguida por los productos conforme pasa del productor al consumidor final” (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018, pág. 21).

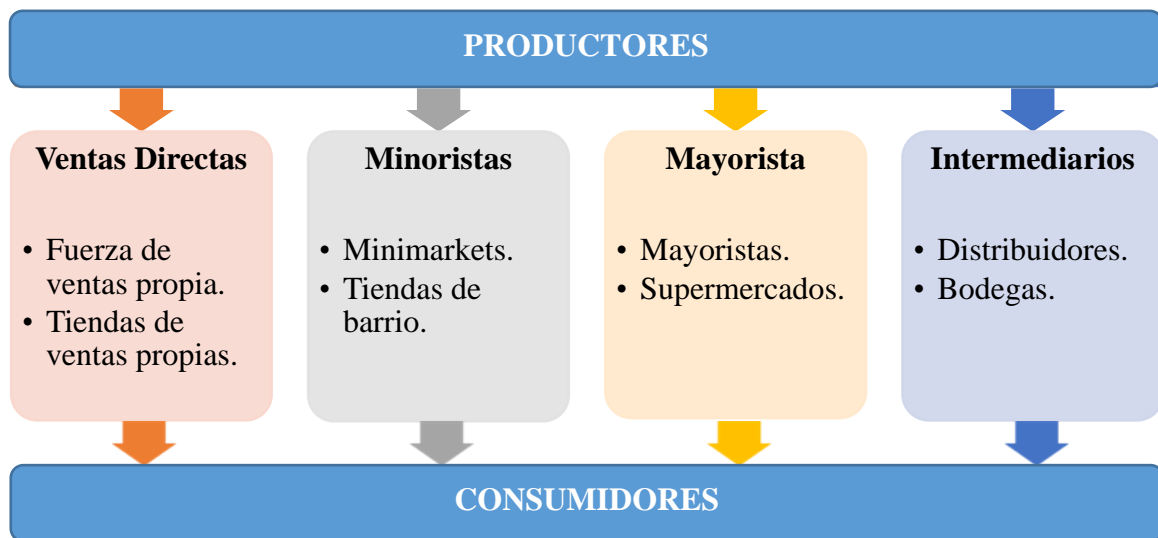


Figura 1. Tipos de canales de distribución

Fuente: (Blanco, Ganduglia, & Rodríguez, 2018, pág. 21)

1.1.5. Modelos de gestión.

“Los Modelos de gestión son tan dinámicos como las empresas, encontrándose en permanente evolución” (Alvarez, 2017, pág. 9).

Es precisamente el siglo XX el que marca grandes cambios definidos por los avances científicos, industriales, de crecimiento económico, de expansión, de incremento en el tamaño de las empresas, de ubicación de estas fuera del mercado local, del nacimiento de las multinacionales, del florecimiento de grandes economías, y los paradigmas de administración de los recursos que generan riqueza. (Alvarez, 2017, pág. 9)

“Se experimentan grandes cambios mundiales, un periodo marcado por el progreso y el florecimiento de la economía, mano de obra barata, disponibilidad de recursos, mínima intervención del gobierno, es la época del “dejar hacer, dejar pasar” bajos impuestos, libre mercado” (Alvarez, 2017, pág. 9).

El mundo pasa de las carboneras a las petroleras y a tener una energía más barata. Henry Ford inicia su producción en serie y las empresas adoptan a Frederick Taylor como modelo de trabajo, la productividad es el medio para alcanzar el objetivo: beneficio económico. (Alvarez, 2017, pág. 9)

“Se podría decir que el “Objetivo Racional” como modelo de este periodo promueve una dirección clara y orientada a obtener utilidad, dinero, beneficios” (Alvarez, 2017, pág. 9)

La Funcionalidad vio la luz de la mano de Henri Fayol ideando el proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control), por consiguiente, este nuevo enfoque requiere un nuevo orden y una estructura basada en responsabilidades, especialización, jerarquías y una visión de la organización como un conjunto de órganos muy relacionados, pero desarrollando cada uno funciones claras: Administrativa, Comercial, Técnica, Contable, Seguridad y Financiera. (Alvarez, 2017, pág. 10)

“Esta distribución es el punto de partida para la creación de cargos, división del trabajo y tareas, así como los incentivos salariales, condiciones laborales estandarización en los procesos y la concepción del trabajo en equipo” (Alvarez, 2017, pág. 10).

“La Gestión consiste en la correcta disposición de recursos generalmente escasos que se encuentran en una organización con el fin de maximizar su rendimiento, llevando a cabo una serie de actividades” (Alvarez, 2017, pág. 13).

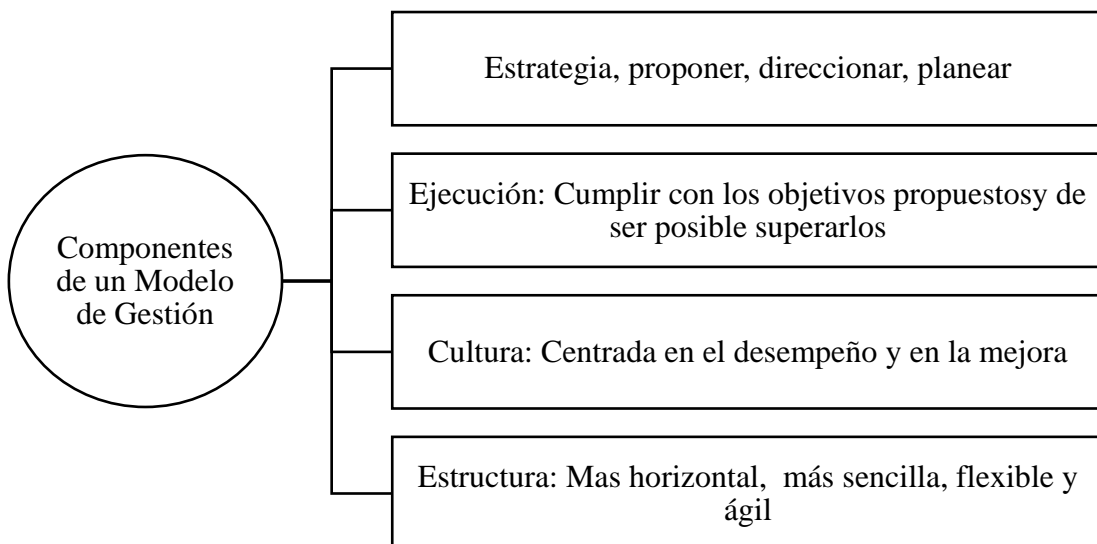


Figura 2. Componentes de un Modelo de Gestión

Fuente: Modelos de Gestión (Alvarez, 2017, pág. 6)

1.1.6. Objetivos del modelo de gestión.

“Al trazar los Modelos de gestión estos deben cumplir solo con un objetivo y diseñarse desde una mirada holística, considerando a la organización como un todo, siendo este superior a la suma de sus partes” (Alvarez, 2017, pág. 13).

Desde el punto de vista holístico en la compañía se identificarán todos sus componentes, estrategias y actividades para desarrollar sus funciones y a partir de

este enfoque se plantearán las mejoras necesarias con el fin de alcanzar la eficiencia y eficacia deseadas. (Alvarez, 2017, pág. 13)

1.1.6.1. *Objetivo principal.*

Por tanto, según Álvarez (2017) el principal objetivo de un modelo de gestión será:

- Alinear a las personas con el objetivo estratégico de la organización de tal manera que con sus acciones se logre una ventaja competitiva. (pág. 13)

1.1.6.2. *Objetivos complementarios.*

- Reducir riesgos a la organización.
- Dirección por objetivos.
- Evaluar y controlar si las propuestas realizadas se están cumpliendo o no.
- Identificar e implementar áreas de mejora en la organización. (pág. 13)

1.1.7. Principios de los modelos de gestión.



Figura 3. Principios de los Modelos de Gestión

Fuente: Modelos de Gestión (Alvarez, 2017)

La Gestión consiste en lograr que alguien más realice aquello que se pretende, esta se encontrará en cabeza de los gestores o líderes a quienes se quiere seguir y para llegar al éxito provocado por la acción existen algunas reglas o normas denominadas Principios. Los principios serán analizados en cuatro dimensiones, dos de ellas delimitadas como los “MEDIOS” y las otras dos como los “FINES”. Las primeras fijarán la carta de navegación el hacia donde se dirige la organización y las siguientes

la forma como se llegará a la consecución de los resultados esperado. (Alvarez, 2017, pág. 13)

1.1.8. Tipos de modelo de gestión.

Identificadas las dimensiones y principios de un modelo de gestión se pueden establecer cuatro grupos principales de modelos de gestión:

- Modelo de planificación.
- Modelo de búsqueda.
- Modelo científico.
- Modelo del descubrimiento.

1.1.8.1. Modelo de planificación.

“En este modelo se ubican empresas con ambientes controlados, organizaciones posicionadas y maduras pertenecientes a determinados sectores, su situación es predecible, la normatividad y los reglamentos son claras cartas de navegación, son muy concretos” (Alvarez, 2017, pág. 17).

1.1.8.2. Modelo de búsqueda.

“Se ubican en este contexto las empresas que son altamente competitivas y que se encuentran en crecimiento, la táctica y la estrategia son la clave para ganar, las organizaciones de este segmento son muy dinámicas y flexibles” (Alvarez, 2017, pág. 17).

1.1.8.3. Modelo científico.

“Es visto como una alternativa de la planificación, en este tipo da libertad a los fines sin dejar de controlar los medios, se da cabida a la búsqueda del conocimiento y a la toma de decisiones consensuada” (Alvarez, 2017, pág. 17).

1.1.8.4. Modelo del descubrimiento.

Este modelo es flexible con los medios y con los fines, dar tanta libertad puede verse desproporcionado, sin embargo, puede funcionar en empresas que están iniciando, recorriendo terrenos muy cambiantes, se puede aprender de todos, es posible recoger experiencias y pensamientos de otros que a futuro pueden ser muy útiles, se juega un poco al ensayo error o ensayo. (Alvarez, 2017, pág. 17)

1.1.8.5. Modelo de gestión vs Modelo de negocios.

Un Modelo de gestión y un Modelo de negocios no son lo mismo, existen diferencias, pero tal vez la más marcada es su implicación. Un Modelo de gestión implica el activo más importante de cualquier organización “las personas”, mientras un Modelo de negocios implica “Valor de mercado”. En términos generales lo intangible vs lo tangible

Existen otras diferencias a tener en cuenta:

Tabla 3.

Modelo de Gestión VS Modelo de Negocios

| Modelo de Gestión | Modelo de Negocios |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• La empresa genera ventajas competitivas• ¿Cómo produzco y con quién?• ¿Cómo lograr crecimiento individual y colectivo?• Objetivos Humanos: motivación, permanencia, crecimiento, conocimiento.• Visión holística de la organización.• Eficiencia y eficacia tendiente a lograr mayor productividad.• Minimizar el riesgo.• Coordinación de recursos para llegar a los objetivos. | <ul style="list-style-type: none">• La empresa crea, entrega y capta valor del mercado.• ¿Qué producir y para quién?• ¿Dónde se encuentra dinero, donde hay crecimiento?• Objetivos Financieros: ingresos y beneficios.• Visión holística del mercado.• Efectividad para lograr mayores beneficios.• El riesgo es aceptable.• Coordinación de recursos para obtener resultados. |

Fuente: Modelos de Gestión (Alvarez, 2017)

1.1.8.6. Modelo de gestión como ventaja competitiva.

“La ventaja competitiva es un concepto desarrollado por Michael Porter, entendiéndose como la capacidad que tiene una organización de sobresalir, sostenerse y obtener una posición muy favorable frente a otras de su mismo sector y con las mismas condiciones” (Alvarez, 2017, pág. 18).

Toda organización tiene a su disposición una serie de recursos tangibles sean estos materiales o financieros e intangibles sean estos tecnológicos, organizativos o de talento humano. Un recurso se convierte en ventaja competitiva cuando es único, difícil de imitar, no sustituible, diferente y genera valor y en este sentido

definitivamente son las personas aquellas que cumplen con todos estos atributos. (Alvarez, 2017, págs. 18-19)

Enfoques que convierten la Gestión de Recursos Humanos en ventaja competitiva:

- Las personas como principio de valor agregado.
- Los colaboradores únicos y hasta “raros”.
- El modelo de gestión de personas de una compañía no se puede copiar fácilmente en otra.
- De otro lado, el carácter escaso de las personas está representado en sus capacidades, habilidades y características, colaboradores altamente calificados son difíciles de conseguir.

1.1.9. Canales de distribución.

Hace algo más de 25 años los hipermercados empezaban a convertirse en las grandes locomotoras de la distribución, sin embargo, ahora son los centros de ocio los que les han tomado el relevo. La distribución ha evolucionado y ha marcado las pautas de consumo. Los supermercados e Internet han adquirido el mayor protagonismo mientras que el comercio tradicional está siendo el gran perjudicado al estar perdiendo peso a pasos agigantados sin hacer apenas nada por retenerlo. Hoy en día, el cliente se ha convertido en el eje central de la distribución. (Muñiz, 2021, pág. 8)

1.1.10. Estudio de mercado.

Un aspecto básico para el correcto desarrollo de un proyecto es el análisis del mercado; es decir, la identificación de las preferencias de los clientes potenciales del bien a producir o del servicio a ofertar, estas mediciones deben orientarse a recabar información respecto a las características del producto, los medios de promoción preferidos para obtener información sobre el mismo, los canales de distribución propicios para acercar el producto al cliente y la disposición de pago o percepción del precio. (Carrillo, Vega, & Navas, 2019, pág. 43)

1.1.11. Inversión.

“Los costos de inversión pueden darse en la etapa de implementación (inversión inicial), que es la que usualmente se consigna en el presupuesto del proyecto. La inversión

inicial, a su vez, puede incluir el activo fijo (tangibles e intangibles) y el capital de trabajo” (Vigo, Vigil, Sánchez, & Medianero, 2018, pág. 168).

1.1.12. Ingresos, costos y gastos.

“Al hacer el estudio económico o financiero se deben determinar los ingresos, los costos y los gastos asociados al periodo que corresponde la fase operativa del proyecto y este es un requisito esencial para la evaluación financiera del proyecto” (Mondragon, 2017, pág. 71).

Con base en los ingresos, gastos y costos proyectados es posible determinar los flujos de fondos o flujos de caja del proyecto, los cuales constituyen el ingrediente complementario del flujo de inversión que van a permitir para la evaluación, aplicar los criterios integrales de rentabilidad financiera para la evaluación. (Mondragon, 2017, pág. 71)

1.1.13. Punto de equilibrio.

“Se llama punto de equilibrio de un proyecto al volumen productivo que corresponde a una situación en la que no se obtienen ganancias ni se incurre en pérdidas, es decir, cuando los ingresos permiten cubrir los costos” (Viñán, Puente, Ávalos, & Córdova, 2018, pág. 74).

1.1.14. Estados financieros.

1.1.14.1. Estado de resultados.

El estado de resultados es el principal instrumento que se utiliza para medir la rentabilidad de una empresa a lo largo de un período. Este estado se presenta en forma escalonada o progresiva de tal manera que se puede estudiar la utilidad o la pérdida resultante después del detalle de cada tipo de gasto. (Viñán, Puente, Ávalos, & Córdova, 2018, pág. 75)

“También denominado como el estado de ingresos y egresos, muestra la utilidad o pérdida obtenida por la empresa; resultante de las operaciones realizadas por ella en un período determinado, generalmente es un año” (Viñán, Puente, Ávalos, & Córdova, 2018, pág. 76).

1.1.14.2. Flujos de cajas.

“El flujo de fondos consiste en las entradas y salidas en efectivo, en oposición a la utilidad contable neta, que puede fluir hacia adentro o hacia afuera de una empresa durante algún periodo específico” (Viñán, Puente, Ávalos, & Córdova, 2018, pág. 77).

Hay que considerar que, si las estimaciones planteadas de flujo de efectivo no son razonablemente exactas, cualquier técnica analítica, por sofisticada que sea, podrá conducir a decisiones deficientes y por lo tanto a posibles pérdidas operativas y al fracaso del proyecto. (Viñán, Puente, Ávalos, & Córdova, 2018, pág. 77)

1.2. Marco Referencial

La microempresa Bodega de Arroz “Mi Vecino” fue constituida por el Sr. Ángel Gonzalo Vinuesa Miranda y comenzó con sus operaciones en el año 2020 bajo el régimen de microempresa debido a su poco volumen de ventas y poco personal en sus comienzos.

La microempresa se encuentra ubicada en la zona urbana de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, específicamente entre la Av. Chone y Víctor Alfonso López, frente al Rancho Hostería “Mi Cuchito”.

La microempresa nació con la intención de satisfacer la alta demanda de uno de los productos masivos más comercializados en el país, como es el arroz. Brindando al cliente la opción de escoger la cantidad en libras o kilos que necesite y el tipo de arroz que más sea de su agrado entre una multitud de marcas que comercializan, como son: Mi Hacienda, Gloria Matilde, Primicia, Macareño, Caribe, Flor Comercial, Flor 011, Oso, Conejo, Flor AA.

1.3. Marco Legal

1.3.1. Permisos de funcionamiento.

1.3.1.1. Obtención del registro único de contribuyentes (ruc).

En el Servicio de Rentas Internas (SRI, 2021), menciona que para la obtención del Registro Único de Contribuyentes (RUC) deberá cumplir con los siguientes requisitos que se enuncian a continuación:

Tabla 4.*Pasos para la obtención del Ruc.*

| Número de Pasos | Descripción |
|------------------------|---|
| 1 | Cédula de identidad (Presentación). |
| 2 | Certificado de votación (Presentación). |
| 3 | Documento para registrar el establecimiento del domicilio del contribuyente. |
| 4 | Escritura pública de constitución. |
| 5 | Nombramiento del representante legal. |
| 6 | Solicitud de inscripción y actualización general del Registro Único de Contribuyentes (RUC) sociedades, sector privado y público. |

Fuente: Servicio de Rentas Internas (SRI)***1.3.1.2. Obtención del permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos.*****Tabla 5.***Datos para obtener el permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos para locales pequeños*

| Datos | Descripción |
|--------------|---|
| 1 | Presentar la solicitud de inspección del local previamente descargada y llenada. |
| 2 | Tener a la mano el informe del dictamen de la inspección, con una calificación favorable. |
| 3 | Copia del Ruc o escaneo en Pdf. |
| 4 | Copia de la cédula del representante legal, o escaneo en Pdf. |

Fuente: Cuerpo de Bomberos de Santo Domingo**Tabla 6.***Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos para locales pequeños*

| Número | Requisitos para locales pequeños (Hasta 100 m2) |
|---------------|--|
| 1 | Dos extintores de 10 lb de capacidad, uno por cada 50 m2. Deben de estar a una altura de 1.50 m con respecto al suelo. |
| 2 | Lámparas de emergencia ubicadas en las salidas de emergencia previamente designadas. |

- 3 Sistema de detección contra humo de manera centralizado
- 4 Letreros luminosos con la palabra SALIDA en tono verde y letras de fondo blanco
- 5 Presentar un plan de emergencia para evacuaciones firmado por el representante legal del negocio.

Fuente: Cuerpo de Bomberos de Santo Domingo

Tabla 7.

Pasos a seguir para la obtención del permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

| Número | Pasos a Seguir |
|---------------|--|
| 1 | Completar la información solicitada en el portal web del cuerpo de bomberos de la ciudad de Quito |
| 2 | Firmar de manera electrónica la solicitud de inspección generada en el paso anterior. |
| 3 | Grabar de manera digital y enviar toda la información necesaria al Cuerpo de Bomberos. |
| 4 | La persona solicitante recibirá en los posteriores días la llamada de un técnico asignado para la inspección del local, el cual programará con fecha y hora el momento de la inspección. |
| 5 | El solicitante recibirá la visita del inspector, el cual se encargará de verificar y examinar el local en post de emitir un resultado favorable o no favorable según sea el caso. |
| 6 | El solicitante recibirá por parte del Coordinador de Área Técnica el permiso de ocupación en caso de que la inspección y su veredicto sea favorable, de no ser el caso se asigna una nueva fecha para la inspección. |

Fuente: Cuerpo de Bomberos de Santo Domingo

Tabla 8.

Requisitos para la obtención de la Patente Municipal del GAD de Santo Domingo

| Requisitos | Pasos a Seguir |
|-------------------|--|
| 1 | No adeudar al GADMSD |
| 2 | Formulario de patente (descargar del portal de servicios en línea) |
| 3 | Formulario activo pasivo (descargar aquí) |
| 4 | Cédula de ciudadanía |

| | |
|----|--|
| 5 | Copia del ruc actualizado |
| 6 | Correo electrónico |
| 7 | Copia de las tres últimas declaraciones del impuesto al IVA persona natural: octubre, noviembre y diciembre del año anterior |
| 8 | Copia de declaración del Impuesto a la Renta del año inmediato anterior, en caso de superar la base imponible \$ 10.410,00; presentar la declaración firmado por el contribuyente (para persona natural obligada a llevar contabilidad deberá firmar el contribuyente y el/a contador/a) |
| 9 | Copia del RUC del/a contador/a (para persona natural obligada a llevar contabilidad y personas jurídicas) |
| 10 | Formulario de 1.5 por mil sobre los activos totales completado y firmado por el titular (para persona natural obligada a llevar contabilidad) |
| 11 | En caso de no presentación del titular, se debe presentar una autorización escrita firmada |

Fuente: GAD Municipal de Santo Domingo de los Tsáchilas

1.4. Marco Metodológico

1.4.1. Métodos.

1.4.1.1. Analítico – sintético.

Proceso que fue utilizado en la elaboración del Análisis FODA y el Análisis PESTEL en el Capítulo II en el Análisis Macro y Micro Entorno, el cual consistió en analizar las partes que componen un tema en específico, a fin de deducir mediante un análisis las principales características, problemas, causa y efecto del proyecto en cuestión.

1.4.1.2. Inductivo.

Proceso que fue aplicado en la recolección de información de varias fuentes primarias y secundarias en algunos de los subtemas que componen el Capítulo III como son: Método de las Coordenadas Geográficas, Superficie Diseñada, Óptima y Ociosa, Flujograma de Procesos, 5 Fuerzas de Porter y el Plan de Marketing, los cuales ayudaron a componer una base con las que posteriormente se dedujo las conclusiones.

1.4.2. Técnicas.

1.4.2.1. Observación.

Técnica que utilizó en la percepción propia del investigador, fue utilizada para la recolección de información de primera mano para la elaboración y análisis del Estudio Mercado en el Capítulo II, tanto a Nivel Macro como Micro Ambiente.

1.4.2.2. Documental.

Técnica que se aplicó en la recolección de información de fuentes secundarias, como son las fuentes bibliográficas que se utilizaron en el Capítulo I en los Antecedentes Históricos el cual dio sustento y soporte a la elaboración general del proyecto.

1.4.3. Instrumentos.

1.4.3.1. Graficas.

Son una representación gráfica que se utilizó a lo largo de la elaboración de todo el proyecto, tanto en los Capítulos I, II, III y IV, la cual dio una representación visual a los datos que se obtuvieron, mediante la elaboración de una estructura de colores y formas.

1.4.3.2. Tablas.

Instrumentos que fueron utilizados para organizar los datos, dar mejor entendimiento y formato a los valores monetarios de un año a otro, las tablas se elaboraron en los Capítulos I, II, III y IV del presente proyecto.

1.4.3.3. Encuestas.

Cuestionario que fue aplicado en el Capítulo II en el Estudio de Mercado para la obtención de información de primera mano de parte de los consumidores o clientes, a fin que se determinó los gustos, preferencias y hábitos de consumo. Datos que fueron utilizados para determinar el mercado meta y las proyecciones de ventas y compras de mercaderías en el Capítulo IV en el Estudio Financiero.

CAPITULO II

2. ANÁLISIS E INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1. Análisis del Macro Entorno

Entorno comprendido por los aspectos que la empresa no puede controlar, es decir, son todas las variables dentro de las cuales se desarrolla el negocio, una forma de clasificarlos es mediante análisis PETS el cual comprende los siguientes factores:

- Político – Legal
- Económico – Industrial
- Social – Cultural
- Tecnológico

| "Mi Vecino" | Análisis del entorno - P.E.S.T. | | |
|--|---------------------------------|---|---|
| Político - legal 1 Poco poder político del partido del Presidente 2 División y segmentación del poder en la Asamblea 3 Inestabilidad en los puestos de Ministros 4 Incremento de números de partidos políticos 5 Implementacion de decretos sin previo aviso 6 Cambios de integrantes de un partido político a otro 7 Reformas fiscales y tributarias 8 Proyectos de ley en pausa 9 Disminución del tamaño del Estado 10 Leyes para insentivar la produccion y reactivación | P | E | Económico - industrial 1 Eliminación paulatina de subsidios 2 Tendencia de modelo económico capitalista 3 Alta deuda externa con intereses altos 4 Encarecimiento de los alimentos de primera necesidad 5 Incremento permanente de los precios de los combustibles 6 Facilidad para acceder a creditos productivos 7 Proyección a la baja del PIB 8 Incremento del Riesgo País 9 Barreras arancelarias para la importación y exportación 10 Poca inversión extranjera en el país |
| Socio - cultural 1 Inmigración interna del campo a la ciudad 2 Inmigración externa a otros países 3 Preferencias y gustos adquiridos de cada persona 4 Nivel económico de las personas 5 Pocas oportunidades laborales 6 Nivel académico de las personas 7 Marginación de los grupos minoritarios 8 Alto nivel de desempleo 9 Inestabilidad en puesto de trabajo permanentes 10 Irregularidades en el sistema de Seguridad Social | S | T | Tecnológico 1 Implemntación de las TICS 2 Adquisicion de maquinaria adecuada 3 Capacitación y formación del personal 4 Infraestructura y adecuaciones físicas 5 Promoción y divulgación interna 6 Movilidad y logistica eficiente 7 Seguridad y monitoreo constante 8 Software adaptado al negocio 9 Uso de plataformas y medios digitales 10 Desarrollo tecnológico |

Figura 4. Análisis del Macro Entorno (PETS)

2.1.1. Matriz del macro entorno.

Matriz mediante la cual se determina el nivel de grado o de amenaza de las principales de los factores que componen el PETS, en este caso se tomaron las cinco principales de cada uno de los cuatro factores del Macro Entorno.

| "Mi Vecino" | | Análisis del entorno | | | | 0 | | | |
|-------------|----------------------------|---|---------|------------|---|---------------|--|--|----|
| | Variables | Evaluación | | Valoración | | | | | |
| | | intensidad | amenaza | < Amenaza | | Oportunidad > | | | |
| 1 | Entorno POLITICO | 1 Reformas fiscales y tributarias | 5 | 1 | | | | | Op |
| | | 2 Disminución del tamaño del Estado | 3 | 1 | | | | | |
| | | 3 Poca permanencia de Ministros | 4 | 5 | | | | | |
| | | 4 División del poder en la Asamblea | 2 | 5 | | | | | |
| | | 5 Implementación de decretos sin previo aviso | 5 | 5 | A | | | | |
| 2 | Marco LEGAL | 1 Proyectos de ley en pausa | 4 | 5 | | | | | |
| | | 2 Aumento de números de partidos políticos | 3 | 1 | | | | | |
| | | 3 Disminución del tamaño del Estado | 2 | 1 | | | | | |
| | | 4 Leyes para la producción y reactivación | 5 | 1 | | | | | Op |
| | | 5 Poco poder político del Presidente | 1 | 1 | A | | | | |
| 3 | Entorno ECONÓMICO | 1 Alta deuda externa con intereses altos | 4 | 5 | | | | | |
| | | 2 Incremento del precio de los combustibles | 5 | 5 | A | | | | |
| | | 3 Encarecimiento del precio de los alimentos | 5 | 5 | A | | | | |
| | | 4 Proyección a la baja del PIB | 4 | 5 | | | | | |
| | | 5 Incremento del Riesgo País | 3 | 1 | | | | | |
| | | 6 Facilidad para acceder a créditos productivos | 5 | 1 | | | | | Op |
| | | 7 Tendencia de modelo económico capitalista | 5 | 1 | | | | | Op |
| | | 8 Eliminación paulatina de subsidios | 5 | 5 | A | | | | |
| 4 | Entorno SOCIAL | 1 Inmigración interna del campo a la ciudad | 4 | 5 | | | | | |
| | | 2 Inmigración externa a otros países | 2 | 1 | | | | | |
| | | 3 Preferencias y gustos de cada persona | 1 | 5 | | | | | Op |
| | | 4 Irregularidades en la Seguridad Social | 2 | 1 | | | | | |
| | | 5 Marginación de los grupos minoritarios | 1 | 1 | A | | | | |
| 5 | Entorno TECNOLÓGICO | 1 Movilidad y logística eficiente | 5 | 1 | | | | | Op |
| | | 2 Implementación de las TICS | 2 | 1 | | | | | |
| | | 3 Adquisición de maquinaria adecuada | 4 | 1 | | | | | |
| | | 4 Seguridad y monitoreo constante | 5 | 5 | A | | | | |
| | | 5 Uso de plataformas y medios digitales | 4 | 1 | | | | | |

Figura 5. Matriz del Macro Entorno

En el entorno político se obtuvo como amenaza la implementación de decretos sin previo aviso debido a que el gobierno en la actualidad plantea decreto tras decreto directo a la Asamblea Nacional. Por otra parte, las reformas fiscales y tributarias se consideran una oportunidad debido a que se eliminó en algunos casos el trámite para declaraciones de impuesto a la renta y se reclasificaron algunos tipos de actividades económicas.

En el marco legal se obtuvo como una amenaza el poco poder político que tiene el Presidente en la Asamblea, debido a que su partido político es minoría y no tiene influencia suficiente en la toma de decisiones de la Asamblea. Se consideró como oportunidad la aprobación de leyes que fomenten la producción y reactivación económica del país.

En el entorno económico se obtuvieron como amenazas, el incremento de los precios en los combustibles, el encarecimiento de los precios de los alimentos de primera necesidad y la eliminación paulatina de los subsidios de abonos, semillas, fertilizantes, y combustibles. Se tomó como una oportunidad la facilidad para acceder a créditos productivos y la tendencia de este Gobierno a ser un modelo económico capitalista, el cual favorece el comercio y a producción.

En el entorno social se consideró como amenaza la marginación de los grupos minoritarios que son usualmente los grupos que se dedican al campo y labores agrícolas necesarias para realizar el comercio del arroz. Como oportunidad se obtuvo el gusto y preferencias de cada persona, debido a que el país es uno de los que más arroz consumen por persona en su dieta diaria.

En el entorno tecnológico se determina como amenaza la seguridad y monitoreo constante debido a que depende de una inversión y recursos constantes de efectivo para su aplicación y operatividad. Por otra parte, la movilidad y logística eficiente se considera una oportunidad ya que en este aspecto la empresa puede mejorar sus servicios con una inversión mínima de recursos económicos.

2.2. Análisis del Micro Entorno

De la tabulación de los datos y de las ponderaciones de la matriz del Micro Entorno se concluyó que el mercado de competitividad es relativamente alto, esto debido principalmente a que el arroz es un alimento de primera necesidad indispensable en la dieta ecuatoriana, por lo cual hay muchos negocios que ofertan este alimento. Pero con ciertas modificaciones en el producto y las políticas comerciales de la empresa, podría encontrarse un nicho de mercado, esto es lo que el negocio planea realizar para buscar un crecimiento y posicionamiento del negocio en el mercado.

| PERFIL COMPETITIVO | Hostil | Nada | Poco | Medio | Alto | Muy Alto | Favorable |
|---|---|------|------|-------|------|----------|------------------|
| Rivalidad empresas del sector | | | | | | | |
| - Crecimiento | Lento | | | | X | | Rápido |
| - Naturaleza de los competidores | Muchos | | | | X | | Pocos |
| - Exceso de capacidad productiva | Si | | X | | | | No |
| - Rentabilidad media del sector | Baja | | | X | | | Alta |
| - Diferenciación del producto | Escasa | | X | | | | Elevada |
| - Barreras de salida | Bajas | | X | | | | Altas |
| Barreras de Entrada | | | | | | | |
| - Economías de escala | No | | | X | | | Si |
| - Necesidad de capital | Bajas | | | X | | | Altas |
| - Acceso a la tecnología | Fácil | | X | | | | Difícil |
| - Reglamentos o leyes limitativos | No | X | | | | | Sí |
| - Trámites burocráticos | No | X | | | | | Sí |
| - Reacción esperada actuales competidores | Escasa | | | | X | | Enérgica |
| Poder de los Clientes | | | | | | | |
| - Número de clientes | Pocos | | | | X | | Muchos |
| - Posibilidad de integración ascendente | Pequeña | | | X | | | Grande |
| - Rentabilidad de los clientes | Baja | | | X | | | Alta |
| - Coste de cambio de proveedor para cliente | Bajo | | X | | | | Alto |
| Productos sustitutos | | | | | | | |
| - Disponibilidad de Productos Sustitutos | Grande | X | | | | | Pequeña |
| CONCLUSIÓN | <p>> Estamos en un mercado de competitividad relativamente alta, pero con ciertas modificaciones en el producto y la política comercial de la empresa, podría encontrarse un nicho de mercado.</p> | | | | | | Total 44 |

Figura 6. Matriz del Análisis del Micro Entorno

2.3. Cadena de Valor

Estructura que representa el proceso de los productos desde es adquirido hasta que es entregado al consumidor final, compuesto por actividades principales y de soporte las mismas que engloban los principales procesos que se realizan en el giro normal del negocio y los recursos tanto humanos, infraestructura y de aprovisionamiento necesarios para la operatividad del negocio en su cotidianidad.

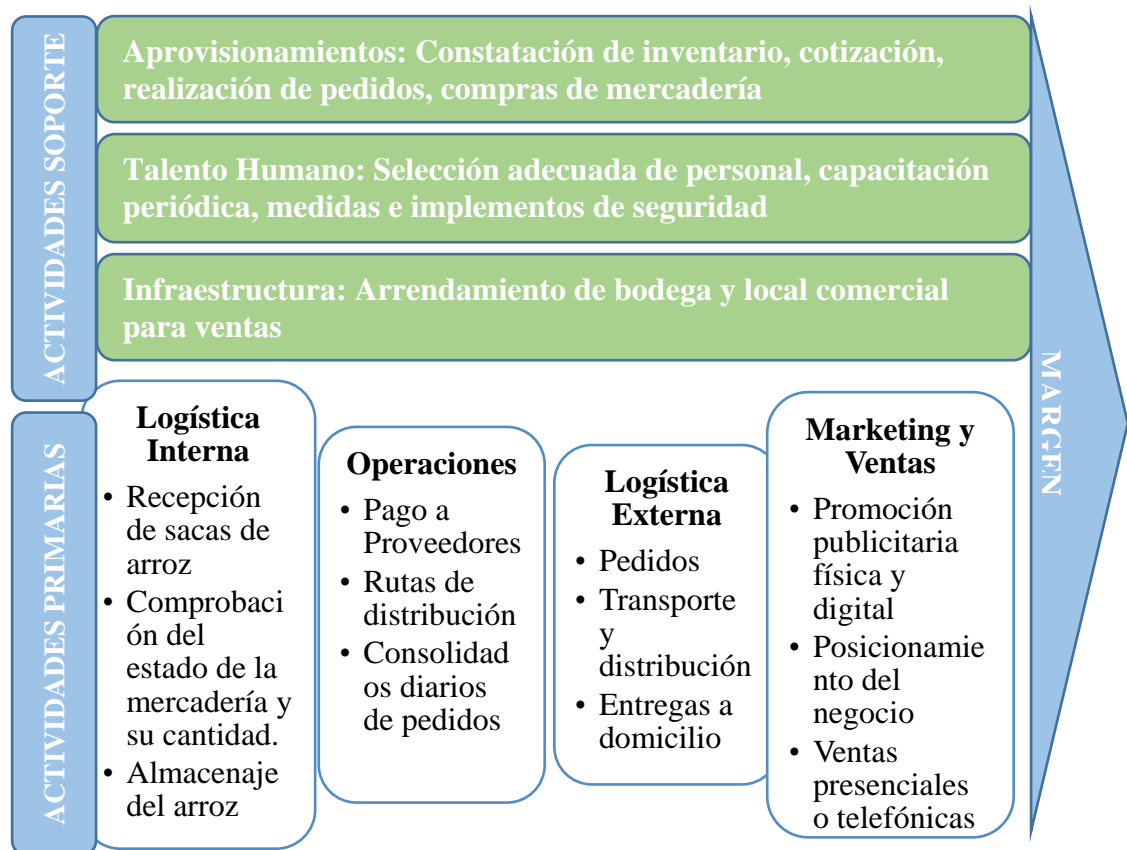


Figura 7. Cadena de Valor

2.4. Análisis FODA

El análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA) se consideran todos los factores que la empresa como negocio debe de identificar a fin de establecer en que puntos el negocio destaca y en cuales hay que poner más atención o lograr explotar las fortalezas y oportunidades con la intención de reducir la debilidad y amenazas.

Análisis D.A.F.O.

| | | | |
|---|----------|----------|--|
| Debilidades <ol style="list-style-type: none">1 Falta de promoción del negocio en el sector2 Limitados tipos y marcas de arroz3 Poca infraestructura disponible en el local4 Cantidad limitada de personal5 Contar con un único vehículo de reparto | D | F | Fortalezas <ol style="list-style-type: none">1 Política de precios2 Negociación de los precios con los proveedores3 Rutas de distribución predefinidas4 Recurso humano competente y comprometido5 Calidad del producto |
| Amenazas <ol style="list-style-type: none">1 Alto grado de competencia2 Contaminación o caducidad del producto3 Aparición de grandes comercializadoras4 Nuevas marcas y tipos de arroz de baja calidad5 Precios más bajos de la competencia | | | A |

Figura 8. Análisis FODA

2.4.1. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

Esta matriz es necesaria para evaluar o ponderar de manera numérica los factores internos como son las fortalezas y debilidades del negocio a fin de determinar cuáles son los factores más importantes a tomar en cuenta por encima de resto.

| Matriz de Evaluación de Factores Internos | | | "Mi Vecino" | |
|---|--|---------------|------------------|-------|
| Fortalezas | | | Evaluación | |
| | Factores críticos | % ponderación | Evaluación 1 a 5 | Valor |
| 1 | Política de pecios | 25,00% | 4,0 | 1,00 |
| 2 | Negociación de los precios con los proveedores | 20,00% | 4,0 | 0,80 |
| 3 | Rutas de distribución predefinidas | 15,00% | 3,0 | 0,45 |
| 4 | Recurso humano competente y comprometido | 10,00% | 2,0 | 0,20 |
| 5 | Calidad del producto | 30,00% | 5,0 | 1,50 |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| Fortalezas | | 100,00% | | 3,95 |
| Debilidades | | | Evaluación | |
| | Factores críticos | % ponderación | Evaluación 1 a 5 | Valor |
| 1 | Falta de promoción del negocio en el sector | 30,00% | 5,0 | 1,50 |
| 2 | Limitados tipos y marcas de arroz | 15,00% | 4,0 | 0,60 |
| 3 | Poca infraestructura disponible en el local | 25,00% | 4,0 | 1,00 |
| 4 | Cantidad limitada de personal | 10,00% | 3,0 | 0,30 |
| 5 | Contar con un único vehículo de reparto | 20,00% | 2,0 | 0,40 |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| Total | | 100,00% | | 3,80 |

Figura 9. Matriz de Evaluación de Factores Internos (EFI)

En base a los resultados obtenidos de la Matriz (EFI), dentro de las fortalezas la más importante a considerar sería la calidad del producto y dentro de las debilidades, está la falta de promoción del negocio en el sector. Debido a esto se puede deducir que el negocio debe expandir las marcas, calidad y tipo de arroz que distribuye, así como realizar campañas publicitarias y promocionales con el fin de darse a conocer.

2.4.2. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

Esta matriz es necesaria para evaluar o ponderar de manera numérica los factores internos como son las oportunidades y amenazas del negocio a fin de determinar cuáles son los factores más importantes a tomar en cuenta por encima de resto.

| Matriz de Evaluación de Factores Externos | | | "Mi Vecino" | |
|---|---|---------------|------------------|-------|
| Oportunidades | | | Evaluación | |
| | Factores críticos | % ponderación | Evaluación 1 a 5 | Valor |
| 1 | Pocos neogocios con entrega a domicilio sin costo | 30,00% | 5,0 | 1,50 |
| 2 | Gustos y preferencias de consumo de los clientes | 20,00% | 3,0 | 0,60 |
| 3 | Alto grado de demanda del producto | 15,00% | 4,0 | 0,60 |
| 4 | Servicio de ventas por telefono y presencial | 25,00% | 5,0 | 1,25 |
| 5 | Crecimiento permanente del mercado | 10,00% | 3,0 | 0,30 |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| Fortalezas | | 100,00% | | 4,25 |
| Amenazas | | | Evaluación | |
| | Factores críticos | % ponderación | Evaluación 1 a 5 | Valor |
| 1 | Alto grado de competencia | 30,00% | 5,0 | 1,50 |
| 2 | Contaminación o caducidad del producto | 15,00% | 3,0 | 0,45 |
| 3 | Aparición de grandes comercializadoras | 20,00% | 4,0 | 0,80 |
| 4 | Nuevas marcas y tipos de arroz de baja calidad | 20,00% | 4,0 | 0,80 |
| 5 | Precios más bajos de la competencia | 15,00% | 3,0 | 0,45 |
| 6 | | | | |
| 7 | | | | |
| 8 | | | | |
| 9 | | | | |
| 10 | | | | |
| Total | | 100,00% | | 4,00 |

Figura 10. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

En base a los resultados obtenidos de la Matriz (EFE) dentro de las oportunidades la más importante a considerar sería el limitado número de negocios con entrega a domicilio sin costo y dentro de las amenazas está el alto grado de competencia de negocios similares. Debido a esto se puede deducir que el negocio debe explotar su oportunidad de entregas a domicilio sin costo aumentando el número de rutas, recorrido y unidades de transporte, de igual forma como debe buscar maneras o agregadores de valor que lo diferencien frente a la competencia existente.

2.5. Segmentación del Consumidor

También denominada como segmentación de mercado o delimitación de mercado, se enfoca en delimitar o establecer un área geográfica específica, un rango de edad determinado, un estado económico definidos o cualquier otro parámetro que sirva como segmentación para establecer de la forma más exacta posible el verdadero número de potenciales clientes a los cuales el negocio y sus productos pretenden llegar.

Según datos del GAD Municipal de Santo Domingo (2022) la población total de Santo Domingo de los Tsáchilas es de 450.000 personas aproximadamente, de las cuales el 49,74% son hombres y el 50,26% restantes son mujeres.

Tabla 9.

Población Santo Domingo de los Tsáchilas

| Género | Población Santo Domingo de los Tsáchilas |
|---------------|---|
| Hombre 49.74% | 223830 |
| Mujer 50.26% | 226170 |
| Total | 450000 |

Fuente: GAD Municipal de Santo Domingo (2022)

2.5.1. Población según su estado laboral

Para la segmentación del consumidor se optó por tomar en cuenta únicamente a la Población Económicamente Activa (PEA), debido a que lo que la empresa comercializa es un productor y únicamente puede ser comprado por aquellos que disponen de dinero los cuales de manera lógica son aquellos que laboran en cualquier tipo de trabajo profesión.

Tabla 10.

Población según su estado laboral

| Género | Población en Edad de No Trabajar (PET) | Población en Edad de Trabajar (PET) | Población Económicamente Inactiva (PEI) | Población Económicamente Activa (PEA) |
|---------------|---|--|--|--|
| | 22,50% | 77,50% | 35,8% | 64,2% |
| Hombre | 50362 | 173468 | 62102 | 111.367 |
| Mujer | 50888 | 175282 | 62751 | 112.531 |
| Total | 101250 | 348750 | 124853 | 223898 |

Fuente: GAD Municipal de Santo Domingo (2022)

De esta manera se establecido que la Población Económicamente Activa (PEA) en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas es de 223898 personas aproximadamente, es decir alrededor del 64,2% del total de la población en edad de trabajar, entre hombres y mujeres.

2.5.2. Población según su ubicación geográfica

Otro delimitador para segmentar a los consumidores fue según su ubicación geográfica, ya que por el momento el servicio de venta con entrega a domicilio solo se realiza en la zona urbana de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Tabla 11.

Población según su ubicación geográfica

| Género | Zona Rural 37% | Zona Urbana 63% |
|---------------|-----------------------|------------------------|
| Hombre | 41206 | 70161 |
| Mujer | 41636 | 70894 |
| Total | 82842 | 141055 |

Fuente: GAD Municipal de Santo Domingo (2022)

Alrededor del 63% de la Población Económicamente Activa (PEA) entre hombres y mujeres residen en la zona urbana de la ciudad. Por lo cual, se establece a este segmento como el Mercado Potencial o Consumidores Potenciales.

2.5.1. Perfil del consumidor.

Se determina el perfil del consumidor mediante la utilización de las siguientes interrogantes con respecto a los sujetos a los cuales se espera que el producto llegue:

Tabla 12.

Perfil del Consumidor

| Categoría | Sujetos |
|------------------|--|
| ¿Quién compra? | Minimarkets, restaurantes, pequeños comercios, tiendas de abarrotes y hogares |
| ¿Quién usa? | Las personas que realizan comida en base al arroz |
| ¿Quién decide? | Los padres y madres de familia, las personas que viven solas |
| ¿Qué influye? | Publicidad, grupos sociales, grupos familiares, precio, calidad, gustos y preferencias |

2.6. Estudio de Mercado

2.6.1. Plan de muestreo.

Un vez definida la población de estudio o segmentación del consumidor, la cual corresponde al número de Personas Económicamente Activas (PEA) y que residen en la zona urbana de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, que equivalen a 141055 personas aproximadamente, en base a este número se realizará el cálculo correspondiente para determinar el número de la muestra, mediante la utilización de la fórmula de muestreo con el fin de determinar qué número de encuestas hay que aplicar para que sus resultados sean significativos y representativos con respecto al número general de la población. Se presenta la fórmula a continuación:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{Z^2 * P * Q + Ne^2}$$

Tabla 13.

Datos para la fórmula del muestreo

| SÍMBOLOS | DATOS |
|-----------------------------------|--|
| N= Tamaño de la población | 141055 Personas Económicamente Activas en el Área Urbana |
| Z2= Nivel de confianza (95%) | 1,96 |
| P= Proporción estimada de éxito | 50% |
| Q= Proporción estimada de fracaso | 50% |
| e= Margen de error | 0,05% |

Desarrollo de la fórmula de la muestra

$$n = \frac{(1,96)^2(0,50)(0,50)(141055)}{(1,96)^2(0,50)(0,50) + (141055)(0,05)^2}$$

$$n = \frac{135469,22}{353,60}$$

$$n = 383,52$$

$$\mathbf{n = 384//}$$

2.6.2. Encuesta de mercado.

2.6.2.1. Tabulación de encuestas.

1. ¿Consume arroz en su dieta diaria?

Tabla 14.

¿Consume arroz en su dieta diaria?

| 1. ¿Consume arroz en su dieta diaria? | N° de Respuestas | Porcentajes |
|---------------------------------------|------------------|-------------|
| Sí | 384 | 100% |
| No | 0 | 0% |
| Total | 384 | 100% |



Figura 11. ¿Consume arroz en su dieta diaria?

Análisis:

Según las encuestas aplicadas el 100% de los encuestados, correspondiente a 384 personas, afirman que sí comen arroz en su dieta diaria. En vista a ello se deduce que el negocio de venta de arroz tiene un gran mercado, debido a que en la dieta ecuatoriana el arroz es indispensable y cada vez se consumen en promedio más kilogramos de arroz por persona.

2. ¿Qué tipo, clase o marca de arroz consume habitualmente?

Tabla 15.

¿Qué tipo, clase o marca de arroz consume habitualmente?

| 2. ¿Qué tipo, clase o marca de arroz consume habitualmente? | N° de Respuestas | Porcentajes |
|---|------------------|-------------|
| Mi Hacienda | 34 | 9% |
| Gloria Matilde | 62 | 16% |
| Primicia | 24 | 6% |
| Macareño | 68 | 18% |
| Caribe | 21 | 5% |
| Flor Comercial | 43 | 11% |
| Flor 011 | 20 | 5% |
| Oso | 23 | 6% |
| Conejo | 29 | 8% |
| Flor AA | 38 | 10% |
| Otros | 22 | 6% |
| Total | 384 | 100% |

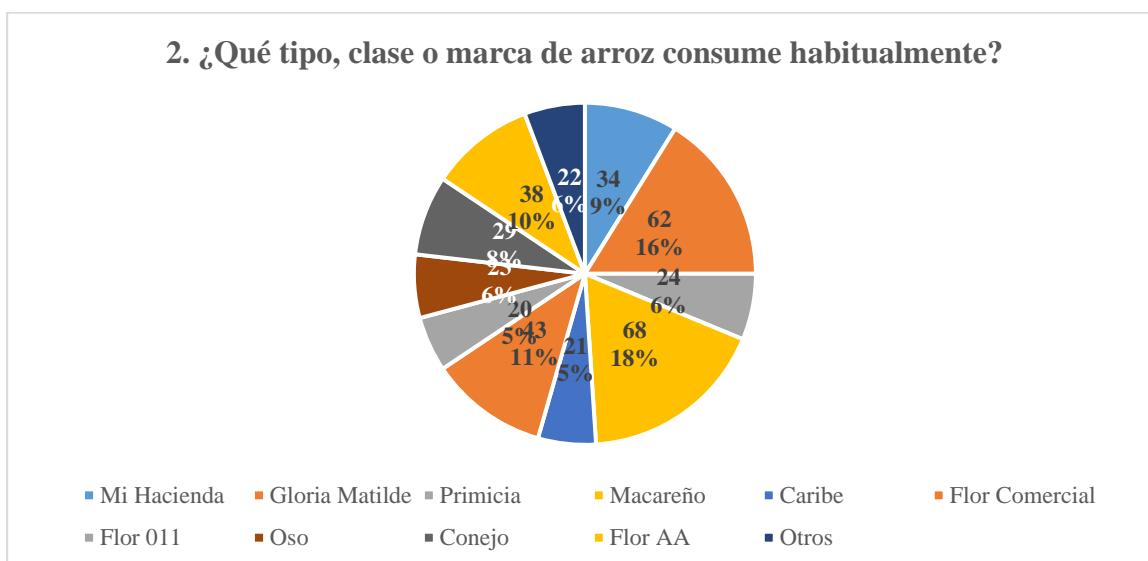


Figura 12. ¿Qué tipo, clase o marca de arroz consume habitualmente?

Análisis:

Según los resultados de las encuestas aplicadas los dos tipos de arroz que más consume la gente o que prefiere comprar son: El Macareño con un 18% equivalente a 68 encuestados y el Gloria Matilde con un 16% equivalente a 62 encuestados. Por lo cual, se recomienda aumentar la cantidad de compras de estos dos tipos de arroz y que se disminuya las compras de los dos tipos de arroz con menos preferencia, como son: El Caribe y El Flor 011.

3. ¿Con qué frecuencia realiza la compra de arroz para su hogar?

Tabla 16.

¿Con qué frecuencia realiza la compra de arroz para su hogar?

| 3. ¿Con qué frecuencia realiza la compra de arroz para su hogar? | N° de Respuestas | Porcentajes |
|--|------------------|-------------|
| Diario | 148 | 39% |
| Semanal | 75 | 20% |
| Quincenal | 120 | 31% |
| Mensual | 41 | 11% |
| Total | 384 | 100% |

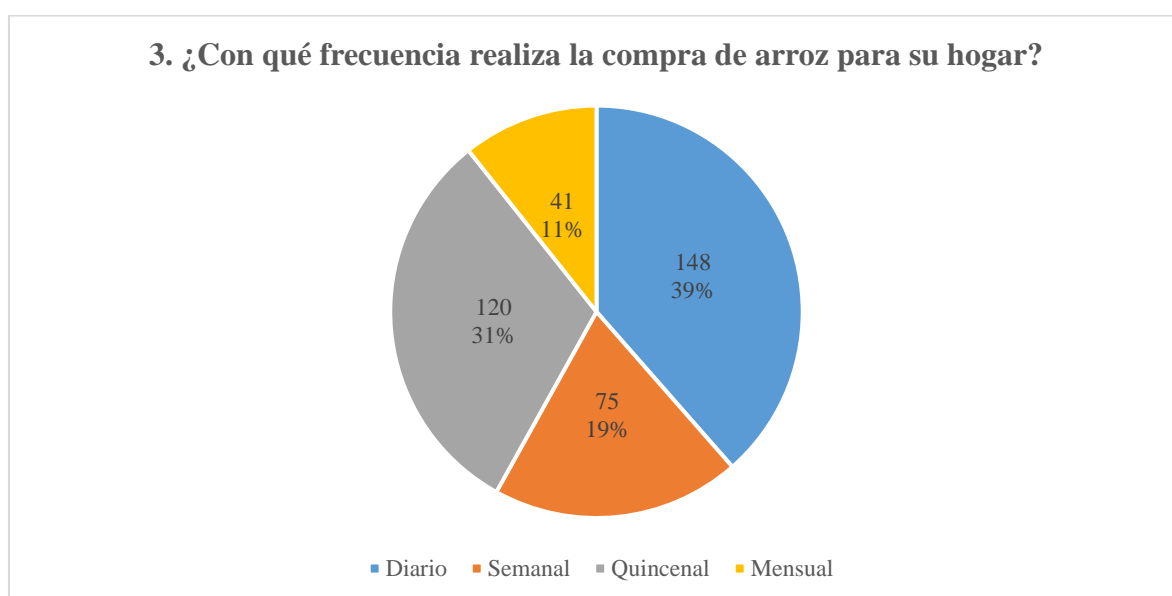


Figura 13. ¿Con qué frecuencia realiza la compra de arroz para su hogar?

Análisis:

Según los datos obtenidos de las encuestas, el 39% de los encuestados equivalentes a 148 personas realizan la compra del arroz de manera diaria, por lo cual, es muy importante que el negocio siga ofreciendo la posibilidad de comprar arroz al por menor, es decir, en libras ya que la mayoría de los encuestados realizan su compra diaria.

4. ¿Qué considera más importante al momento de decidir comprar arroz?

Tabla 17.

¿Qué considera más importante al momento de decidir comprar arroz?

| 4. ¿Qué considera más importante al momento de decidir comprar arroz? | N° de Respuestas | Porcentajes |
|---|------------------|----------------|
| Calidad/Marca | 75 | 19,53% |
| Precio | 128 | 33,33% |
| Cercanía | 42 | 10,94% |
| Entregas a domicilio sin costo | 139 | 36,20% |
| Total | 384 | 100,00% |

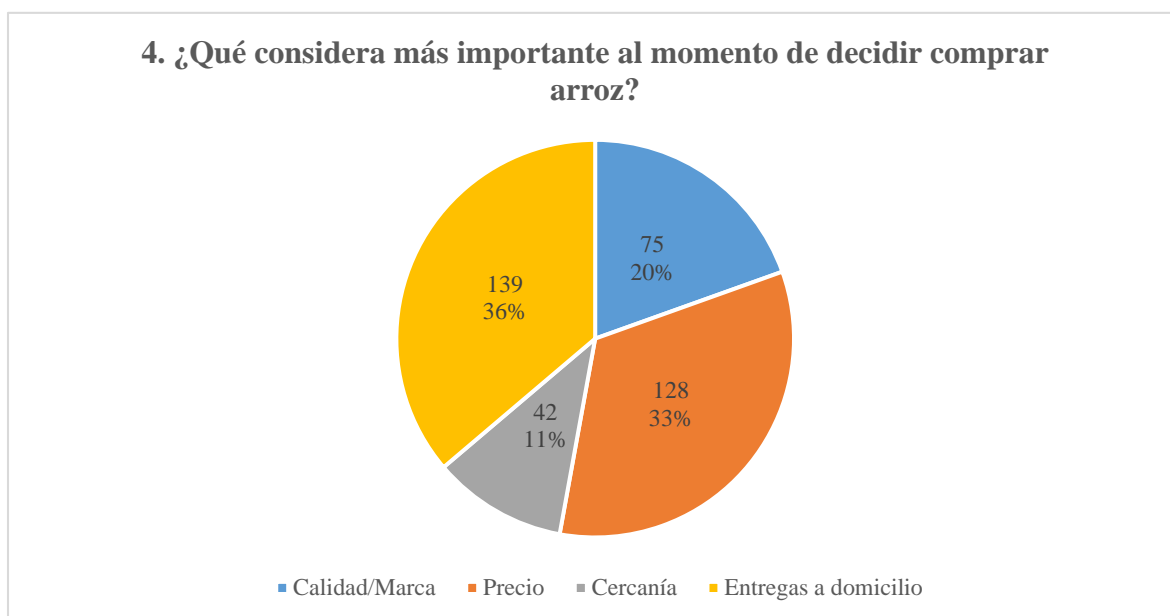


Figura 14. ¿Qué considera más importante al momento de decidir comprar arroz?

Análisis:

Según los datos obtenidos de las encuestas la mayoría de los encuestados, específicamente un 36% equivalente a 139 personas, consideran que lo más importante al decidir comprar arroz es que se o pueda realizar desde el domicilio y recibirlo en su hogar completamente gratis, por lo cual, es importante desarrollar más líneas de distribución y vehículos de despacho.

5. ¿Si existiera un negocio con las mejores calidades y tipos de arroz a buen precio y que además realice la entrega a domicilio sin costo, estaría interesado en adquirir sus productos?

Tabla 18.

¿Si existiera un negocio con las mejores calidades y tipos de arroz a buen precio y que además realice la entrega a domicilio sin costo, estaría interesado en adquirir sus productos?

| 5. ¿Si existiera un negocio con las mejores calidades y tipos de arroz a buen precio y que además realice la entrega a domicilio sin costo, estaría interesado en adquirir sus productos? | N° de Respuestas | Porcentajes |
|--|-------------------------|--------------------|
| Sí | 300 | 78,13% |
| No | 84 | 21,88% |
| Total | 384 | 100,00% |

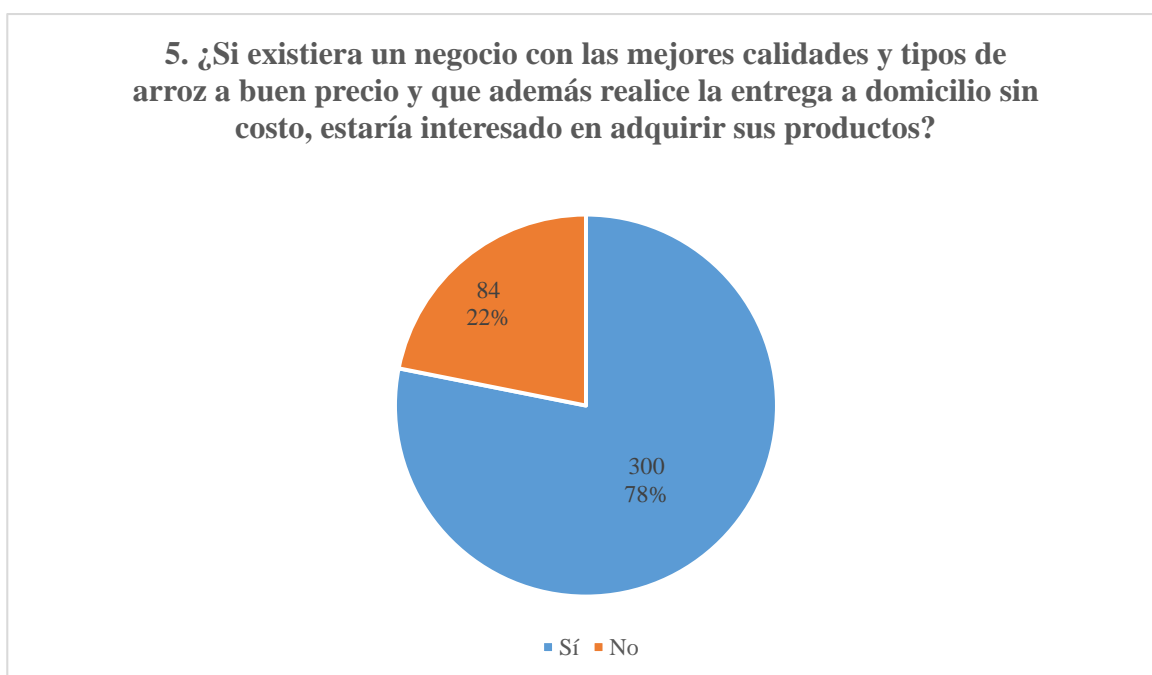


Figura 15. ¿Si existiera un negocio con las mejores calidades y tipos de arroz a buen precio y que además realice la entrega a domicilio sin costo, estaría interesado en adquirir sus productos?

Análisis:

Según los datos obtenidos a partir de las encuestas aplicadas, el 78% de encuestados equivalentes a 300 personas, sí estaría interesados en adquirir el arroz, en un negocio con las mejores calidades y tipos de arroz a buen precio y que además realice la entrega a domicilio sin costo. Por lo cual, se entienda y se da por hecho que si existe un mercado al cual llegar y satisfacer su demanda.

6. ¿Mediante qué medio publicitario desearía conocer el negocio y los tipos de arroz que este dispone para su venta?

Tabla 19.

¿Mediante qué medio publicitario desearía conocer el negocio y los tipos de arroz que este dispone para su venta?

| 6. ¿Mediante qué medio publicitario desearía conocer el negocio y los tipos de arroz que este dispone para su venta? | Respuestas | Porcentaje |
|---|-------------------|-------------------|
| Redes sociales | 182 | 47% |
| Radio | 49 | 13% |
| Periódico | 23 | 6% |
| Pancartas publicitarias | 55 | 14% |
| Folletos | 75 | 20% |
| Total | 384 | 100% |

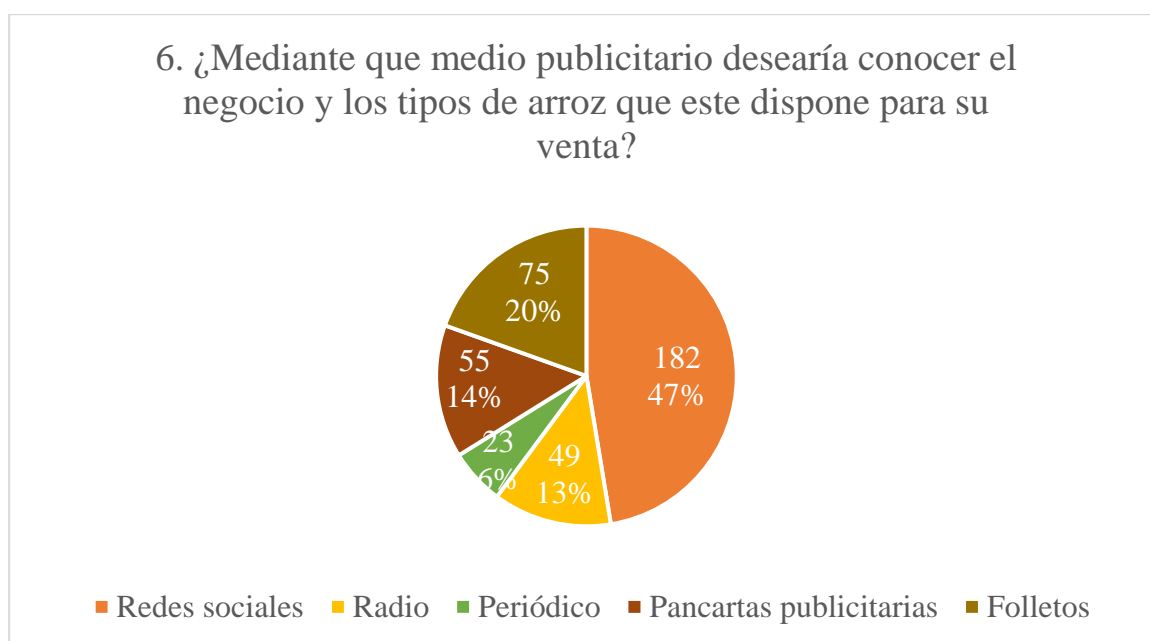


Figura 16. ¿Mediante qué medio publicitario desearía conocer el negocio y los tipos de arroz que este dispone para su venta?

Análisis:

Según los datos de las encuestas el 47% equivalente a 182 personas dejan en claro que el medio por el cual desearía conocer sobre el negocio o que se promocioe el local, es mediante la utilización de redes sociales. Esto es normal debido a que cada vez más se utilizan las redes sociales para promocionar negocios o emprendimiento, razón por la cual se recomienda realizar campañas publicitarias o de marketing direccionadas hacia las plataformas digitales de las redes sociales.

2.7. Proyección de la Demanda

A continuación, se procede a determinar la demanda del producto por parte de los consumidores, tomando en consideración dos indicadores de crecimiento, como son: el porcentaje de incremento en el consumo de arroz y el porcentaje de crecimiento del PEA.

Según la Corporación Nacional de Arroceros, el consumo de arroz por persona se incrementó en un 11.11% en el año 2021 con respecto al año anterior, es decir, se pasó de consumir 45 kilogramos por persona aproximadamente, a 50 Kilogramos por persona.

De igual manera según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censo 2019 (INEC), la tasa de crecimiento de la Población Económicamente Activa (PEA) se sitúa en un 1.90% de crecimiento anual.

Ambos indicadores son necesarios para determinar la demanda, el indicador de consumo de arroz es necesario para determinar la demanda futura en kilogramos debido a que el arroz se comercializa por peso y no por unidades. El indicador de crecimiento de la Población Económicamente Activa (PEA) es necesario para establecer la demanda en número de personas que se espera como posibles clientes para los próximos 5 años.

Tabla 20.

Proyección de la demanda para los siguientes 5 años

| Años | Tasa de crecimiento de consumo de arroz | Tasa de crecimiento del PEA | Total de Demanda en Personas | Consumo Promedio por Persona Kg | Total de Demanda en Kilogramos |
|-------------|--|------------------------------------|-------------------------------------|--|---------------------------------------|
| 2022 | | | 81107 | 50 | 4055358,75 |
| 2023 | 11,11% | 1,90% | 82648 | 56 | 4591521,38 |
| 2024 | 11,11% | 1,90% | 84219 | 62 | 5198570,56 |
| 2025 | 11,11% | 1,90% | 85819 | 69 | 5885878,25 |
| 2026 | 11,11% | 1,90% | 87449 | 76 | 6664055,51 |

Fuente: Instituto Nacional de Estadísticas y Censo 2019 (INEC)

2.8. Proyección de la Oferta

La proyección de la oferta se lo realiza para determinar y establecer de manera general cuánto es lo que el negocio espera poder ofertar de sus productos o inventario dentro del mercado general, en base a la tasa de crecimiento del sector arroceros, que según la Corporación Nacional de Arroceros se prevé un incremento en la producción del 12% para el siguiente año, ofertando en el 2021 un aproximado de 3695358,75 kg

Tabla 21.*Proyección de la oferta para los siguientes 5 años*

| Años | Tasa de crecimiento del sector | Total de Oferta en Personas | Consumo Promedio por Persona Kg | Total de Oferta en Kilogramos |
|-------------|---------------------------------------|------------------------------------|--|--------------------------------------|
| 2022 | | 73907 | 50 | 3695358,75 |
| 2023 | 12,00% | 74499 | 56 | 4138801,80 |
| 2024 | 12,00% | 75096 | 62 | 4635458,02 |
| 2025 | 12,00% | 75697 | 69 | 5191712,98 |
| 2026 | 12,00% | 76304 | 76 | 5814718,54 |

Fuente: Corporación Nacional de Arroceros 2021**2.9. Determinación de la Demanda Insatisfecha**

Una vez obtenidas tanto la demanda en número de clientes y en kilogramos, así como la oferta tanto en número de clientes y en kilogramos, se procede a sacar la diferencia de ambos para de esta manera obtener la demanda insatisfecha, que no es más que la diferencia entre lo que se oferta contra lo que los clientes demandan.

Tabla 22.*Determinación de la demanda insatisfecha para los siguientes 5 años*

| Años | Total de Demanda en Personas | Total de Demanda en Kilogramos | Total de Oferta en Personas | Total de Oferta en Kilogramos | Demanda Insatisfecha en Personas | Demanda Insatisfecha en Kilogramos | Demanda Insatisfecha en Quintales |
|-------------|-------------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|--------------------------------------|---|---|--|
| 2022 | 81107 | 4055358,75 | 73907 | 3695358,753 | 7200 | 360000,00 | 7921 |
| 2023 | 82648 | 4591521,38 | 74499 | 4138801,80 | 8149 | 452719,58 | 9961 |

| | | | | | | | |
|------|-------|------------|-------|------------|-------|-----------|-------|
| 2024 | 84219 | 5198570,56 | 75096 | 4635458,02 | 9123 | 563112,54 | 12390 |
| 2025 | 85819 | 5885878,25 | 75697 | 5191712,98 | 10121 | 694165,27 | 15273 |
| 2026 | 87449 | 6664055,51 | 76304 | 5814718,54 | 11145 | 849336,97 | 18687 |

Para el primer año 2022 se prevé una demanda insatisfecha de las 7200 personas equivalentes a 360000,00 kilogramos de consumo, mientras que para el 2026 se tiene previsto una demanda insatisfecha de personas de 11145 equivalente a 849336,97 kilogramos, razón por la cual se determina que si existe mercado y que el negocio del arroz es rentable en medida que existe una demanda insatisfecha que el negocio piensa cubrir en mayor o menor medida.

2.10. Proyección de Ingresos Estimados por Ventas

Se realiza la proyección del estimado de ventas para los siguientes 5 años y tomando en consideración el precio de venta promedio por quintal de arroz que se situó en un promedio de 35,69\$ al finalizar el año 2021, según la Corporación Nacional de Arroceros.

Tabla 23.





Proyección de Ingresos Estimados por Ventas

| Años | Demanda Insatisfecha en Personas | Demanda Insatisfecha en Quintales | Precio de Venta Promedio Por Quintal | Ingresos por Ventas |
|-------------|---|--|---|----------------------------|
| 2022 | 7200 | 7921 | \$35,69 | \$ 282.711,70 |
| 2023 | 8149 | 9961 | \$35,69 | \$ 355.522,18 |
| 2024 | 9123 | 12390 | \$35,69 | \$ 442.216,63 |
| 2025 | 10121 | 15273 | \$35,69 | \$ 545.114,98 |
| 2026 | 11145 | 18687 | \$35,69 | \$ 666.965,47 |

2.11. Matriz de Riesgos

Matriz en la cual mediante una ponderación se estima el grado de ocurrencia y la gravedad o impacto de cada riesgo externo que se presente para el negocio y en base a eso priorizar los riesgos mayor nivel de impacto o gravedad.

| MATRIZ DE RIESGOS | | | | | LEYENDA | | | | | | |
|---|---------------------------|--------------------|------------------|-----------------|--------------------|------|-------|------|----------|--|--|
| RIESGO | Probabilidad (Ocurrencia) | Gravedad (Impacto) | Valor del Riesgo | Nivel de Riesgo | GRAVEDAD (IMPACTO) | | | | | | |
| | | | | | MUY BAJO | BAJO | MEDIO | ALTO | MUY ALTO | | |
| Inundaciones en los campos de cultivo de arroz | 5 | 5 | 25 | Muy grave | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Eliminación de subsidios a los abonos, semillas y fertilizantes | 3 | 4 | 12 | Importante | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 | | |
| Sequias en los campos de cultivo de arroz | 4 | 5 | 20 | Muy grave | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 | | |
| Aparición de plagas y hongos en las plantas de arroz | 4 | 5 | 20 | Muy grave | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 | | |
| Paro de transportistas a nivel nacional | 3 | 3 | 9 | Importante | 2 | 4 | 6 | 8 | 12 | | |
| Alza desmedida en el precio de los combustibles | 3 | 2 | 6 | Apreciable | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | | |
| Paralización de actividades por parte del sector arrocero | 2 | 5 | 10 | Importante | | | | | | | |
| Alza de los precios de las sacas de arroz | 4 | 4 | 16 | Muy grave | | | | | | | |
| | | | 0 | Marginal | | | | | | | |
| | | | 0 | Marginal | | | | | | | |
| | | | 0 | Marginal | | | | | | | |
| | | | 0 | Marginal | | | | | | | |
| | | | 0 | Marginal | | | | | | | |
| | | | 0 | Marginal | | | | | | | |

| PROBABILIDAD | | GRAVEDAD (IMPACTO) | | | | |
|---|----------|--------------------|------|-------|------|----------|
| | | MUY BAJO | BAJO | MEDIO | ALTO | MUY ALTO |
|     | MUY ALTA | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| | ALTA | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| | MEDIA | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| | BAJA | 2 | 4 | 6 | 8 | 12 |
| | MUY BAJA | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |





| | |
|--|---|
|  | Riesgo muy grave. Requiere medidas preventivas urgentes. No se debe iniciar el proyecto sin la aplicación de medidas preventivas urgentes y sin acotar sólidamente el riesgo. |
|  | Riesgo importante. Medidas preventivas obligatorias. Se deben controlar fuertemente las variables de riesgo durante el proyecto. |
|  | Riesgo apreciable. Estudiar económicamente si es posible introducir medidas preventivas para reducir el nivel de riesgo. Si no fuera posible, mantener las variables controladas. |
|  | Riesgo marginal. Se vigilará aunque no requiere medidas preventivas de partida. |

Figura 17. Matriz de riesgos

En base a lo establecido en la matriz de riesgos se determinó que el riesgo con el nivel más alto de ocurrencia y de impacto son las inundaciones en los campos de cultivo de arroz, debido a que en las principales provincias donde cultivan el arroz, son las más propensas a sufrir de inundaciones a causa del mal tiempo y de los cambios climáticos. Por ende, una solución sería disponer de un almacén o bodega con mayor capacidad para que ante imprevistos como las inundaciones y subsecuentemente escases del producto, se tengan reservas para que el negocio siga y no se vea perjudicado en mayor medida.

CAPITULO III

3. PROPUESTA TÉCNICA Y ADMINISTRATIVA

3.1. Constitución de la Empresa

La microempresa Bodega de Arroz “Mi Vecino” fue constituida por el Sr. Ángel Gonzalo Vinueza Miranda y comenzó con sus operaciones en el año 2020 bajo el régimen de microempresa debido a su poco volumen de ventas y poco personal en sus comienzos.

La microempresa nació con la intención de satisfacer la alta demanda de uno de los productos masivos más comercializados en el país, como es el arroz. Brindando al cliente la opción de escoger la cantidad en libras o kilos que necesite y el tipo de arroz que más sea de su agrado entre una multitud de marcas que comercializan, como son: Mi Hacienda, Gloria Matilde, Primicia, Macareño, Caribe, Flor Comercial, Flor 011, Oso, Conejo, Flor AA.

3.1.1. Macro localización.

En la actualidad la microempresa solo cuenta con una sucursal o local comercial, el mismo que sirve para la venta y distribución de los sacos de arroz. Está ubicada en dirección Sur-Oriente de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, dentro del casco urbano de la ciudad.

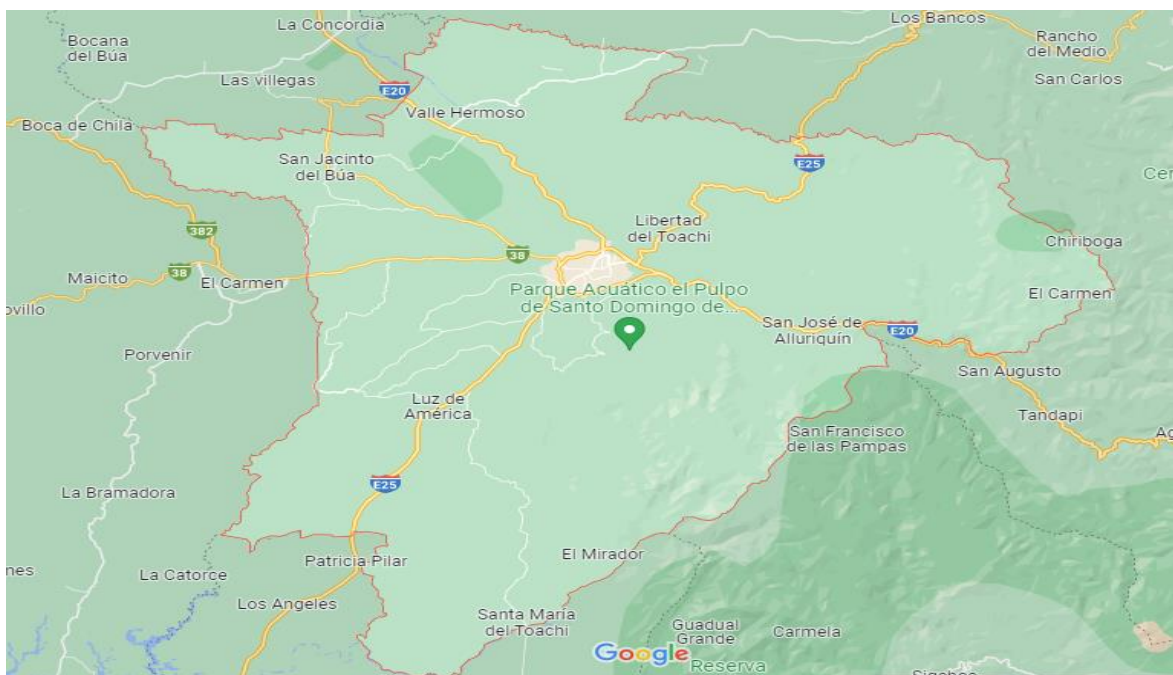


Figura 18. Macro localización

Fuente: Google Maps 2022

3.1.2. Micro localización.

La microempresa se encuentra ubicada en la zona urbana de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, específicamente entre la Av. Chone y Víctor Alfonso López, frente al Rancho Hostería “Mi Cuchito”.

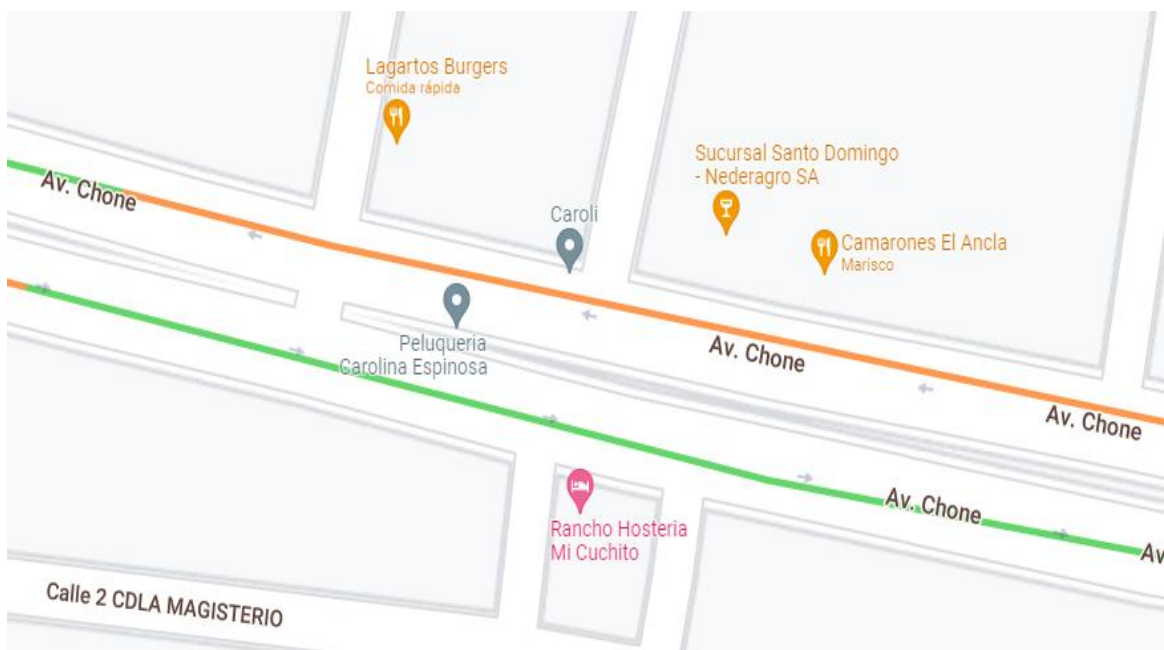


Figura 19. Localización de la microempresa

Fuente: Google Maps 202

3.1.2.1. Método de las coordenadas geográficas.

Método utilizado para calcular de manera geográfica la ubicación idónea de la microempresa, tomando en consideración a ubicación de los mayores clientes por volúmenes de ventas que tiene el negocio. Las coordenadas se dan entorno al eje X horizontal y Y vertical dentro del mapa de la zona urbana de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

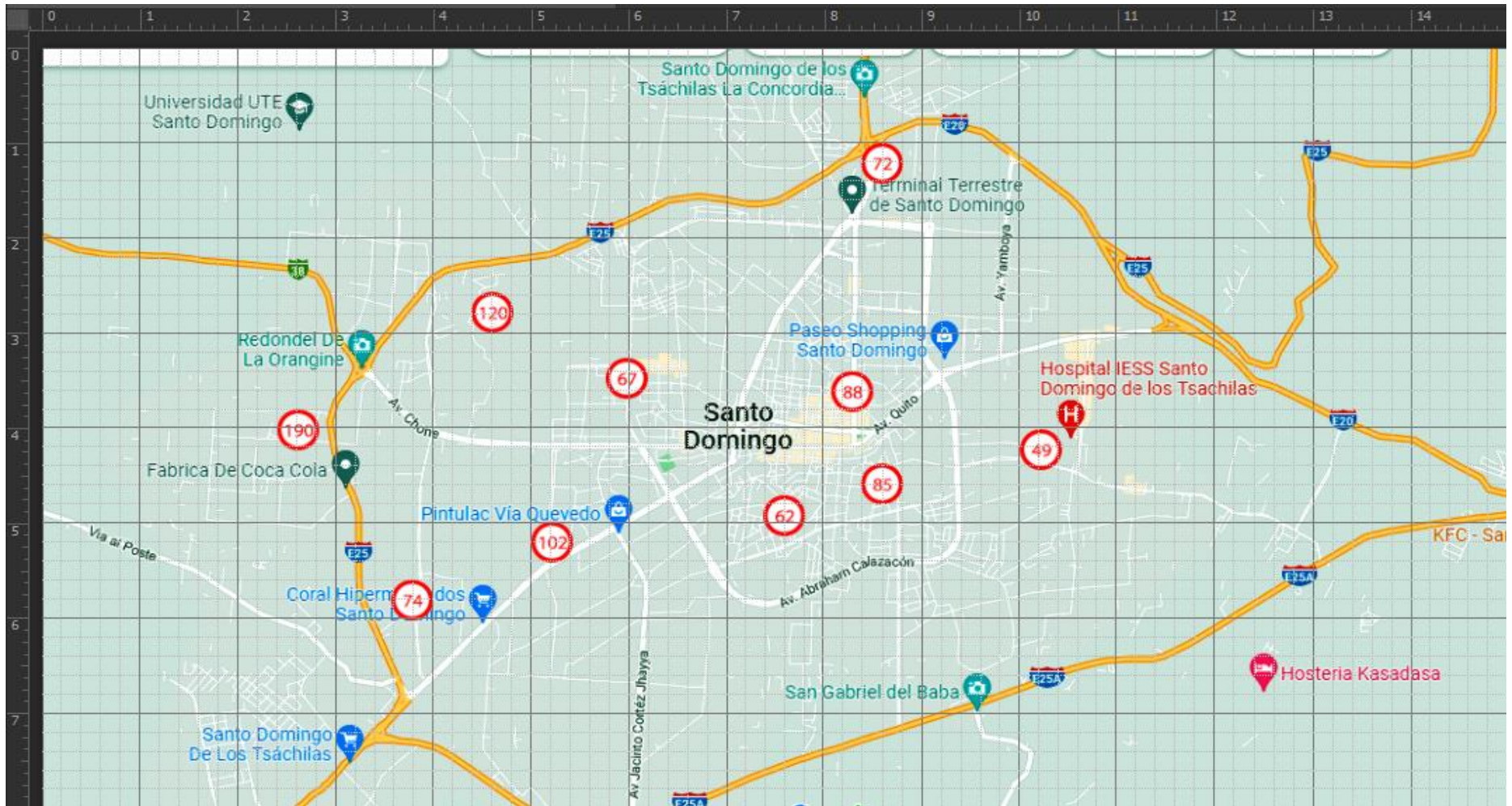


Figura 20. Mapa con las coordenadas

Fuente: Google Maps

Tabla 24.

Tabulación de coordenadas

| Cientes | Demanda | Coordenadas |
|--|----------------|--------------------|
| Comercial Boris | 190 | (2,6 ; 4) |
| Comercial Su Casa | 120 | (4,7 ; 2,8) |
| Comercial Redondo | 102 | (5,2 ; 5,2) |
| Minimarket Surtido | 88 | (8,3 ; 3,6) |
| Abarrotes María | 85 | (8,6 ; 4,5) |
| X= $2,6(190)+4,7(120)+5,2(102)+8,3(88)+8,6(85) / 190+120+102+88+85 =$ | | 5,21 |
| Y= $4(190)+2,8(120)+5,2(102)+3,6(88)+4,5(85) / 190+120+102+88+85 =$ | | 3,96 |

Al tabular los datos obtenidos de las coordenadas del mapa de la ciudad, se obtiene que el lugar idóneo en donde debería de establecerse el negocio sería en las coordenadas (5,21 ; 3,96) el cual coincide aproximadamente con el actual lugar de la microempresa.

3.2. Orgánico Funcional

3.2.1. Organigrama estructural.

En este organigrama se predefine como está compuesta y estructurada de manera general la microempresa, especificando cada una de las áreas que la componen y dan forma como una organización.

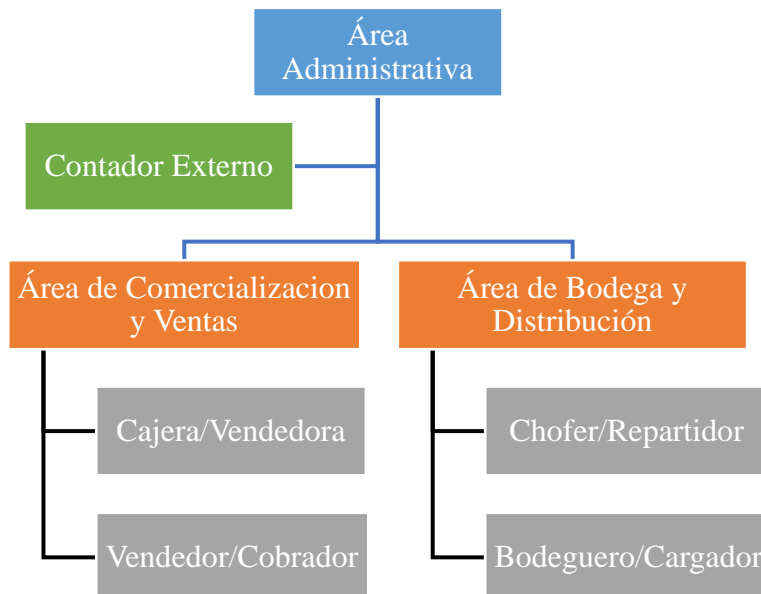


Figura 21. Organigrama estructural de la microempresa

En el organigrama también se describen los nombres de puestos de trabajo o cargos de cada una de las personas que laboran en la microempresa, en base a la forma en como está estructurado el negocio.

3.2.2. Nivel de carga laboral y eficiencia.

En base a la totalidad de funciones, actividades o trabajos que realiza cada individuo dentro de la microempresa, se pondera la importancia, frecuencia, el volumen y el tiempo que toma realizar cada actividad para así obtener una media de cuantos minutos en total necesita cada trabajador para realizar sus correspondientes actividades diarias

3.2.2.1. Nivel de carga laboral del Administrador.

Información personal

| | | | |
|-----------------------|---------------------------|---------------|-------------|
| Apellidos y Nombres: | Ángel Vinueza | Fecha: | 22/05/2022 |
| Nivel de Instrucción: | Tercer Nivel | Horarios: | 08:00-16:00 |
| Nombre del Puesto: | Administrador | Horas al mes: | 160 |
| Organización: | Bodega de Arroz Mi Vecino | | |
| Función Principal: | Administrar el negocio | | |

Detalle de carga de trabajo

| N | Actividades | Tipo | F | Frec. | Vol. | t (Min) | Tiempo Total |
|---|---|------|-------------|-------|------|---------|--------------|
| 1 | Revisión de la documentación | C | Mensual | 15 | 15 | 10 | 2250 |
| 2 | Negociacion y pedidos al proveedor | A | Quincenal | 8 | 8 | 15 | 960 |
| 3 | Revisión órdenes de pago y sus adjuntos | B | Interdiaria | 15 | 15 | 10 | 2250 |
| 4 | Revisión de hojas de rutas | C | Semanal | 4 | 1 | 15 | 60 |
| 5 | Organización de documentación fuente | B | Diaria | 15 | 1 | 5 | 75 |
| 6 | Pago de sueldos | D | Mensual | 1 | 5 | 10 | 50 |
| 7 | Revisión de inventario | C | Quincenal | 2 | 10 | 10 | 200 |

Figura 22. Nivel de carga laboral del Administrador

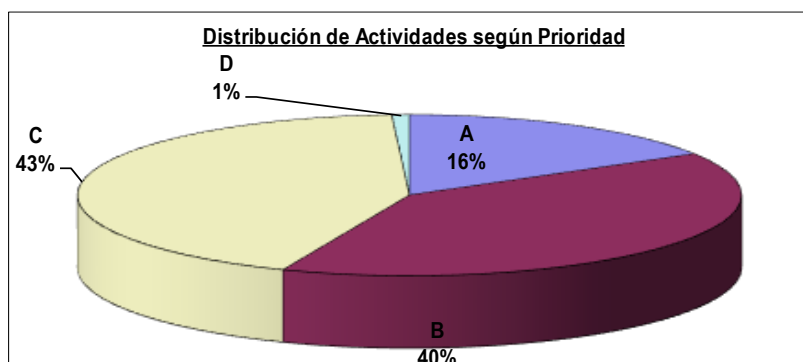
Datos:

| | |
|--------------------------|--------|
| Tiempos suplementarios | 10,00% |
| Tiempo según horario (h) | 160,00 |
| Tiempo Real (h): | 97,42 |
| Tiempo Real Total (h): | 107,16 |

Eficiencia Parcial 67,0%

Análisis:

La función de Asistente de Presupuesto está plenamente justificada en sus actividades a desarrollar, ya que en un 50% del total realizado, cumple actividades que son agregadores de valor a la función.



| Actividad | Tiempo (min) | % |
|-----------|--------------|--------|
| A | 960 | 16,42% |
| B | 2325 | 39,78% |
| C | 2510 | 42,94% |
| D | 50 | 0,86% |

Figura 23. Nivel de eficiencia del Administrador

Según los datos obtenidos de la matriz de carga laboral, la eficiencia en el puesto del Administrador está en un 67% lo cual justifica su creación y ocupación por parte del personal en la medida en que es necesaria y aporta valor a la microempresa.

3.2.2.2. Nivel de carga laboral de la Cajera/Vendedora.

Información personal

| | | | |
|-----------------------|------------------------------|---------------|-------------|
| Apellidos y Nombres: | Josselyn Vinueza | Fecha: | 22/05/2022 |
| Nivel de Instrucción: | Tercer Nivel | Horarios: | 08:00-16:00 |
| Nombre del Puesto: | Cajera/Vendedora | Horas al mes: | 160 |
| Organización: | Bodega de Arroz Mi Vecino | | |
| Función Principal: | Realizar y cobrar las ventas | | |

Detalle de carga de trabajo

| N | Actividades | Tipo | F | Frec. | Vol. | t (Min) | Tiempo Total |
|---|-------------------------------------|------|-------------|-------|------|---------|--------------|
| 1 | Realizar las ventas | B | Diaria | 15 | 15 | 10 | 2250 |
| 2 | Cuadre y cierre de caja | A | Diaria | 5 | 15 | 15 | 1125 |
| 3 | Pago de facturas | C | Interdiaria | 7 | 5 | 5 | 175 |
| 4 | Actualización de cuentas por cobrar | B | Interdiaria | 2 | 5 | 10 | 100 |
| 5 | Actualización de cuentas por pagar | B | Interdiaria | 2 | 5 | 10 | 100 |
| 6 | Organización de facturas de compras | D | Diaria | 1 | 15 | 8 | 120 |
| 7 | Organización de facturas de ventas | D | Diaria | 1 | 15 | 8 | 120 |

Figura 24. Nivel de carga laboral de la Cajera/Vendedora

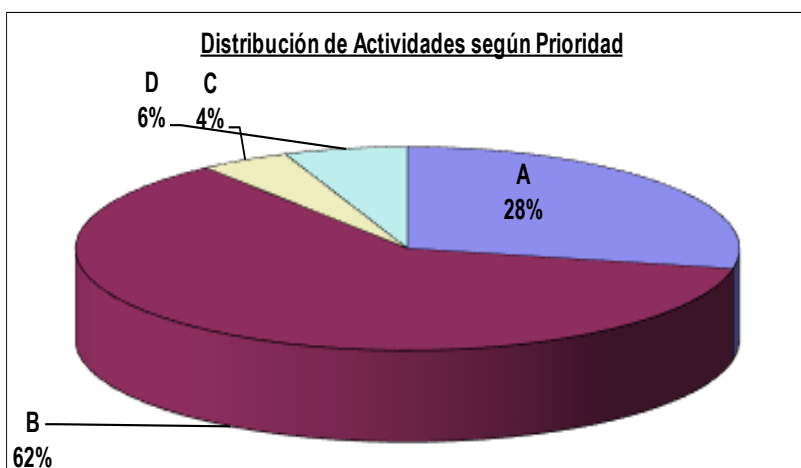
Datos:

| | |
|--------------------------|--------|
| Tiempos suplementarios | 10,00% |
| Tiempo según horario (h) | 160,00 |
| Tiempo Real (h): | 66,50 |
| Tiempo Real Total (h): | 73,15 |

Eficiencia Parcial 45,7%

Análisis:

La función de Asistente de Presupuesto está plenamente justificada en sus actividades a desarrollar, ya que en un 50% del total realizado, cumple actividades que son agregadores de valor a la función.



| Actividad | Tiempo (min) | % |
|-----------|--------------|--------|
| A | 1125 | 28,20% |
| B | 2450 | 61,40% |
| C | 175 | 4,39% |
| D | 240 | 6,02% |

Figura 25. Nivel de eficiencia de la Cajera/Vendedora

Según los datos obtenidos de la matriz de carga laboral, la eficiencia en el puesto de la Cajera/Vendedora está en un 45,7% lo cual justifica su creación y ocupación por parte del personal en la medida en que es necesaria y aporta valor a la microempresa.

3.2.2.3. Nivel de carga laboral del Bodeguero.

Información personal

| | | | |
|-----------------------|---|---------------|-------------|
| Apellidos y Nombres: | Erik Vinueza | Fecha: | 22/05/2022 |
| Nivel de Instrucción: | Secundaria | Horarios: | 08:00-16:00 |
| Nombre del Puesto: | Bodeguero | Horas al mes: | 160 |
| Organización: | Bodega de Arroz Mi Vecino | | |
| Función Principal: | Organizar la bodega y enfundar el arroz | | |

Detalle de carga de trabajo

| N | Actividades | Tipo | F | Frec. | Vol. | t (Min) | Tiempo Total |
|---|-------------------------------------|------|-------------|-------|------|---------|--------------|
| 1 | Organizar inventarios | B | Diaria | 15 | 15 | 10 | 2250 |
| 2 | Realizar el pesaje de la mercadería | A | Diaria | 5 | 15 | 15 | 1125 |
| 3 | Enfundar las arrobos | B | Interdiaria | 7 | 5 | 5 | 175 |
| 4 | Cocer los nuevos sacos de arroz | C | Interdiaria | 2 | 5 | 10 | 100 |
| 5 | Cargar y descargar la mercadería | D | Interdiaria | 2 | 5 | 10 | 100 |

Figura 26. Carga laboral del Bodeguero

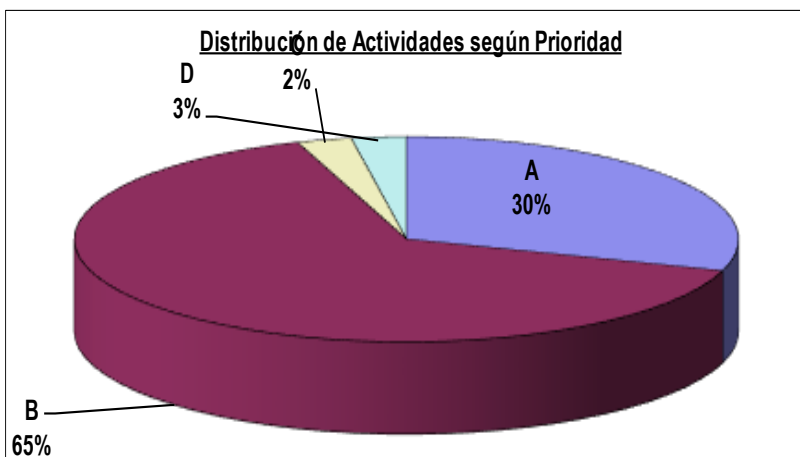
Datos:

| | |
|--------------------------|--------|
| Tiempos suplementarios | 10,00% |
| Tiempo según horario (h) | 160,00 |
| Tiempo_Real (h): | 62,50 |
| Tiempo Real Total (h): | 68,75 |

Eficiencia Parcial 43,0%

Análisis:

La función de Asistente de Presupuesto está plenamente justificada en sus actividades a desarrollar, ya que en un 50% del total realizado, cumple actividades que son agregadores de valor a la función.



| Actividad | Tiempo (min) | % |
|-----------|--------------|--------|
| A | 1125 | 30,00% |
| B | 2425 | 64,67% |
| C | 100 | 2,67% |
| D | 100 | 2,67% |

Figura 27. Nivel de eficiencia del Bodeguero

Según los datos obtenidos de la matriz de carga laboral, la eficiencia en el puesto de Bodeguero está en un 43% lo cual justifica su creación y ocupación por parte del personal en la medida en que es necesaria y aporta valor a la microempresa.

3.2.2.4. Nivel de carga laboral del Chofer/Repartidor.

Información personal

| | | | |
|-----------------------|--|---------------|-------------|
| Apellidos y Nombres: | Jhonny Vinuesa | Fecha: | 22/05/2022 |
| Nivel de Instrucción: | Secundaria | Horarios: | 08:00-16:00 |
| Nombre del Puesto: | Chofer/Repartidor | Horas al mes: | 160 |
| Organización: | Bodega de Arroz Mi Vecino | | |
| Función Principal: | Despacho y entrega de la mercadería en el vehículo | | |

Detalle de carga de trabajo

| N | Actividades | Tipo | F | Frec. | Vol. | t (Min) | Tiempo Total |
|---|--|------|-------------|-------|------|---------|--------------|
| 1 | Manejar el vehículo de despachos | A | Diaria | 2 | 15 | 60 | 1800 |
| 2 | Mantener al día la operatividad y mantenimiento del ve | B | Interdiaria | 1 | 7 | 15 | 105 |
| 3 | Mantener actualizados los permisos vehiculares | C | Mensual | 1 | 5 | 20 | 100 |
| 4 | Llevar un registro de despachos y rutas | D | Diaria | 15 | 5 | 5 | 375 |
| 5 | Descargar la mercadería del vehículo | C | Diaria | 10 | 15 | 10 | 1500 |
| 6 | Facturar las ventas posterior a la entrega | D | Diaria | 15 | 10 | 3 | 450 |
| 7 | Custodiar valores monetarios | B | Diaria | 1 | 12 | 2 | 24 |

Figura 28. Nivel de carga laboral del Chofer/Repartidor

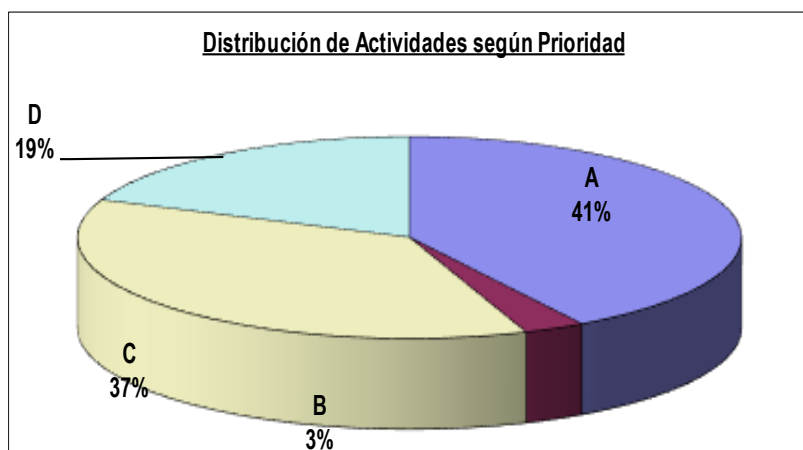
Datos:

| | |
|--------------------------|--------|
| Tiempos suplementarios | 10,00% |
| Tiempo según horario (h) | 160,00 |
| Tiempo Real (h): | 72,57 |
| Tiempo Real Total (h): | 79,82 |

Eficiencia Parcial 49,9%

Análisis:

La función de Asistente de Presupuesto está plenamente justificada en sus actividades a desarrollar, ya que en un 50% del total realizado, cumple actividades que son agregadores de valor a la función.



| Actividad | Tiempo (min) | % |
|-----------|--------------|--------|
| A | 1800 | 41,34% |
| B | 129 | 2,96% |
| C | 1600 | 36,75% |
| D | 825 | 18,95% |

Figura 29. Nivel de eficiencia del Chofer/Repartidor

Según los datos obtenidos de la matriz de carga laboral, la eficiencia en el puesto de Chofer/Repartidor está en un 49,9% lo cual justifica su creación y ocupación por parte del personal en la medida en que es necesaria y aporta valor a la microempresa.

3.2.2.5. Nivel de carga laboral del Vendedor/Cobrador.

Información personal

| | | | |
|-----------------------|---------------------------|---------------|-------------|
| Apellidos y Nombres: | Miguel Vinuesa | Fecha: | 22/05/2022 |
| Nivel de Instrucción: | Secundaria | Horarios: | 08:00-16:00 |
| Nombre del Puesto: | Vendedor/Cobrador | Horas al mes: | 160 |
| Organización: | Bodega de Arroz Mi Vecino | | |
| Función Principal: | Ventas y cobranzas a pie | | |

Detalle de carga de trabajo

| N | Actividades | Tipo | F | Frec. | Vol. | t (Min) | Tiempo Total |
|---|---------------------------------------|------|--------|-------|------|---------|--------------|
| 1 | Realizar las ventas y cobranzas a pie | A | Diaria | 12 | 8 | 60 | 5760 |
| 2 | Custodiar los valores de cobranzas | B | Diaria | 10 | 8 | 5 | 400 |
| 3 | Consolidar lo recaudado | B | Diaria | 10 | 5 | 15 | 750 |
| 4 | Establecer recorridos | C | Diaria | 5 | 8 | 20 | 800 |

Figura 30. Nivel de carga laboral del Vendedor/Cobrador

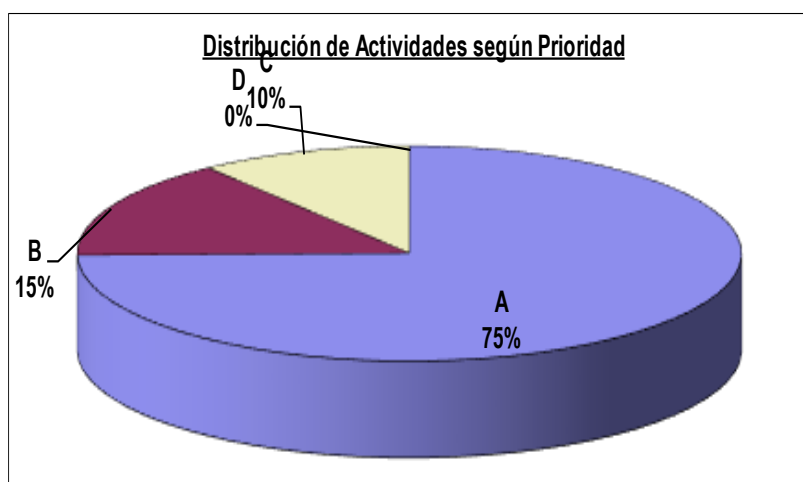
Datos:

| | |
|--------------------------|--------|
| Tiempos suplementarios | 10,00% |
| Tiempo según horario (h) | 160,00 |
| Tiempo Real (h): | 128,50 |
| Tiempo Real Total (h): | 141,35 |

Eficiencia Parcial 88,3%

Análisis:

La función de Asistente de Presupuesto está plenamente justificada en sus actividades a desarrollar, ya que en un 50% del total realizado, cumple actividades que son agregadores de valor a la función.



| Actividad | Tiempo (min) | % |
|-----------|--------------|--------|
| A | 5760 | 74,71% |
| B | 1150 | 14,92% |
| C | 800 | 10,38% |
| D | 0 | 0,00% |

Figura 31. Nivel de eficiencia del Vendedor/Cobrador

Según los datos obtenidos de la matriz de carga laboral, la eficiencia en el puesto del Vendedor/Cobrador está en un 88,3% lo cual justifica su creación y ocupación por parte del personal en la medida en que es necesaria y aporta valor a la microempresa.

3.2.3. Descripción de perfil de los puestos de trabajo.

3.2.3.1. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Administrador.

Tabla 25.

Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Administrador

| I. INFORMACIÓN BÁSICA | |
|--|--|
| Puesto: | Administrador |
| Supervisa a: | Personal de áreas de comercialización y ventas, personal de área de bodega y distribución. |
| II OBJETIVO DEL PUESTO | |
| Desarrollar los planes y estrategias a seguir para el negocio y su personal, así como el de administrar todos los recursos disponibles de la microempresa y hacer el mejor uso posible y rentable de ellos | |
| III FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none">• Persona encargada de atender las necesidades y requerimientos de todo el personal que labora en la microempresa.• Estar al día con el pago de sueldos y haberes correspondientes a los salarios de los trabajadores y sus compensaciones salariales.• Persona encargada de realizar las negociaciones de los precios de las mercaderías.• Validar y dirigir el negocio hacia el cumplimiento de objetivos y metas.• Aplicar estrategias para lograr cumplir con las metas de comercialización y distribución previamente fijadas.• Negociará con los proveedores las políticas de pago y entrega del producto.• Revisión periódica de los inventarios a fin de establecer las necesidades de compra de nueva mercadería.• Mantener al día el pago de impuestos, tasa y demás contribuciones propias del negocio para que este pueda seguir realizando sus operaciones cotidianas. | |
| IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO | |
| Título Profesional: | Administración de Empresas, Gestión Empresarial |
| Experiencia: | Dos años de experiencia en cargos similares. |
| Habilidades: | Comunicativo, líder, organizado, responsable. |
| Nivel de Educación: | Título de Tercer Nivel. |

3.2.3.2. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Cajera/Vendedora.

Tabla 26.

Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Cajera/Vendedora

| | |
|--|---|
| I. INFORMACIÓN BÁSICA | |
| Puesto: | Cajera/Vendedora |
| Jefe Inmediato Superior: | Administrador |
| Supervisa a: | Ninguno |
| II OBJETIVO DEL PUESTO | |
| Atender los requerimientos, solicitudes, dudas o consulta por parte de los clientes, así como concertar los pedidos tanto por llamadas telefónicas como de manera presencial en el local. | |
| III FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none">• Dar a conocer a los clientes los diversos tipos de arroz con los que cuenta la microempresa.• Efectuar las ventas y ser la custodia de lo cobrado por el valor de las facturas.• Persona encargada de realizar los cuadros y cierres de caja de manera diaria• Encarga de cancelar las facturas de los proveedores al momento de recibir las mercaderías.• Organizar y mantener las cuentas al día, de manera que siempre se sepa que cuentas están por cobrar y cuales están pendiente de pago.• Resguardar toda la documentación fuente de las ventas y compras, así como facturas, guías, notas de despachos y demás documento de sustento de las operaciones. | |
| IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO | |
| Título Profesional: | Contabilidad y Auditoría, Auditoría y Finanzas |
| Experiencia: | Un año en temas relacionado a facturación, compra y venta de mercaderías. |
| Habilidades: | Organizada, responsable, honrada, manejo de programas de ofimática. |
| Nivel de Educación: | Título de Tercer Nivel o educación de tercer nivel en curso. |

3.2.3.3. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Vendedor/Cobrador.

Tabla 27.

Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Vendedor/Cobrador

| | |
|---------------------------------|--|
| | I. INFORMACIÓN BÁSICA |
| Puesto: | Vendedor/Cobrador |
| Jefe Inmediato Superior: | Administrador |
| Supervisa a: | Ninguno |
| | II OBJETIVO DEL PUESTO |
| | Realizar recorridos diarios dentro de la ciudad de Santo Domingo y sus alrededores, con el fin de ofrecer el producto a los comercios, minimarkets, locales, tiendas y domicilios de las personas. |
| | III FUNCIONES |
| | <ul style="list-style-type: none">• Realizar las visitas a pie y dar a conocer a los clientes los diversos tipos de arroz con los que cuenta la microempresa.• Efectuar la cobranza de las ventas y ser el custodio de lo cobrado por el valor de las facturas.• Realizar el cobro de pagos pendientes o atrasados por parte de los clientes.• Consolidar lo recaudado diariamente y dar razones de todo lo facturado a la secretaria/vendedora .• Establecer y delimitar los lugares que se recorrerá cada semana a fin de tener cada día un recorrido específico al cual seguir.• Resguardar toda la documentación fuente de las ventas y compras, así como facturas, guías, notas de despachos y demás documento de sustento de las operaciones. |
| | IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO |
| Título Profesional: | No necesario |
| Experiencia: | No es necesaria, pero se tomará en cuenta experiencia previa en ventas |
| Habilidades: | Organizado, responsable, honrado, puntual, diligente. |
| Nivel de Educación: | Educación Secundaria terminada. |

3.2.3.4. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Bodeguero.

Tabla 28.

Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Bodeguero/Cargador

| | |
|--|---|
| I. INFORMACIÓN BÁSICA | |
| Puesto: | Bodeguero |
| Jefe Inmediato Superior: | Administrador |
| II OBJETIVO DEL PUESTO | |
| Manejar el control y organización del stock de las mercaderías en el inventario, así como mantener registro de ingresos y salidas de las mercaderías y servir de ayudante del chofer al momento de subir o bajar las mercaderías del vehículo. | |
| III FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none">• Encargado de recibir, comprar el estado de la mercadería y organizarlas dentro de la bodega.• Despachar las mercaderías en el vehículo encargado de realizar la distribución de los pedidos.• Mantener un registro o bitácora de entradas y salidas de mercaderías previa autorización por parte de ventas.• Servir de ayudante del chofer para bajar la mercadería al momento de realizar la repartición de entregas en el vehículo. | |
| IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO | |
| Título Profesional: | No necesario |
| Experiencia: | Un año de experiencia en manejo de inventarios y bodegaje |
| Habilidades: | Organizado, responsable, dinámico, proactivo |
| Nivel de Educación: | Educación Secundaria terminada. |

3.2.3.5. Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Chofer/Repartidor.

Tabla 29.

Descripción de perfil para el puesto de trabajo de Chofer/Repartidor

| | |
|---------------------------------|-------------------|
| I. INFORMACIÓN BÁSICA | |
| Puesto: | Chofer/Repartidor |
| Jefe Inmediato Superior: | Administrador |
| II OBJETIVO DEL PUESTO | |

Manejar y mantener operativo el vehículo de despacho de mercaderías, así como operar las rutas de entregas y repartición de los pedidos diarios con la ayuda del cargador.

III FUNCIONES

- Manejar el vehículo de despachos por toda la ciudad de Santo Domingo.
- Mantener al día la operatividad y mantenimiento del vehículo.
- Mantener actualizados los permisos vehiculares, matriculas, revisiones y licencias de conducción que permitan operar con normalidad el vehículo.
- Llevar un registro de despachos y rutas de repartición de mercaderías.

IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO

Título Profesional: No necesario, solo contar con licencia de conducir vigente tipo B

Experiencia: Un año de experiencia en manejo de vehículo de despachos

Habilidades: Organizado, responsable, dinámico, proactivo

Nivel de Educación: Educación Secundaria terminada.

3.3. Plano de la Microempresa

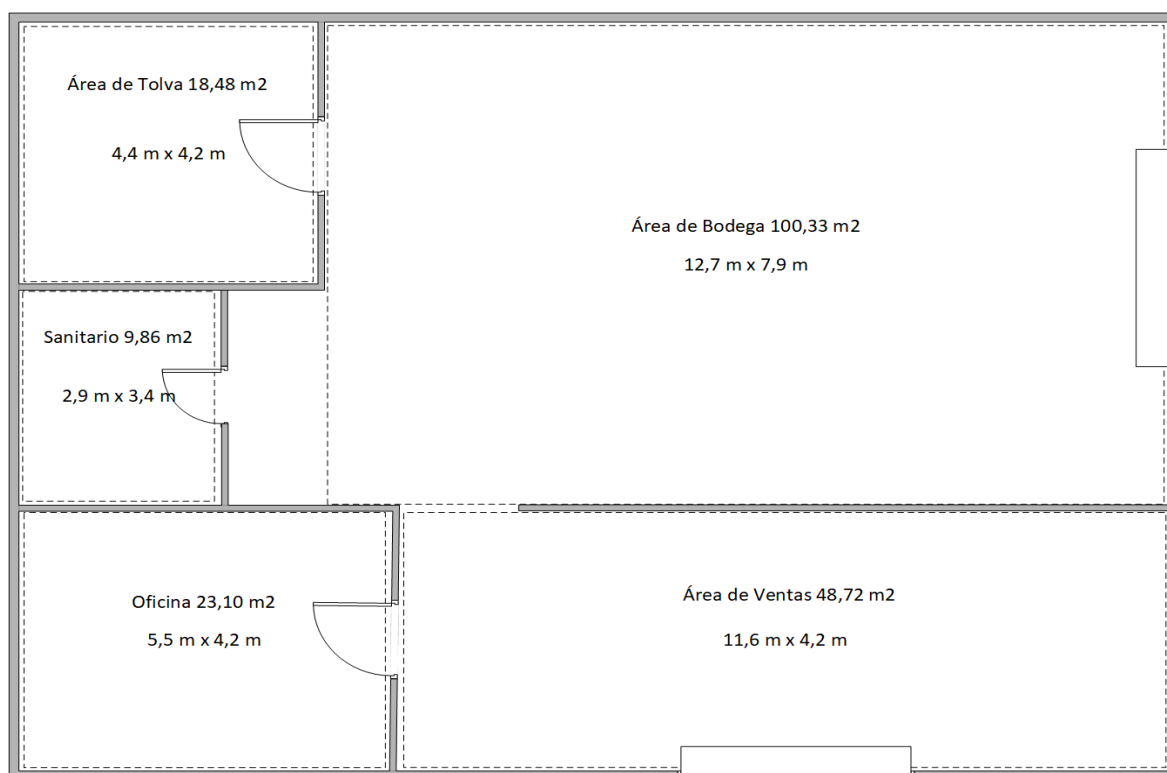


Figura 32. Plano de la microempresa

En la actualidad la microempresa cuenta con local en arriendo con un total aproximado en metro cuadrados de 200 m², el negocio está dividido en áreas como son: la oficina, área de ventas, área de bodega, área de tolva y los sanitarios.

Tabla 30.*Superficie de las áreas de la microempresa*

| Áreas | Superficie Diseñada |
|----------------|-----------------------------|
| Oficina | 23,10 m ² |
| Área de Tolva | 18,48 m ² |
| Área de Bodega | 100,33 m ² |
| Área de Ventas | 48,72 m ² |
| Sanitarios | 9,86 m ² |
| Total | 200,49 m² |

3.3.1. Maquinaria, Muebles y Equipos.

Se describen la maquinaria, muebles y equipos con las que cuenta el negocio, necesarios para realizar las operaciones cotidianas, determinando el espacio que estas ocupan y el espacio necesario para maniobrarlas y poder movilizarse entre las áreas.

3.3.1.1. Espacio requerido (Ss) en la microempresa

Tabla 31.*Espacio requerido en la microempresa*

| Cantidad | Equipo | Dimensiones | Superficie Estática (Ss) |
|-----------------|-----------------------------|--------------------|---------------------------------|
| 147 | Mercadería | 0,80m x 0,45m | 5,40 m ² |
| 2 | Computadoras | 0,30m x 0,25m | 0,15 m ² |
| 2 | Impresoras | 0,52m x 0,38m | 0,40 m ² |
| 2 | Escritorios | 1,50m x 0,80m | 2,4 m ² |
| 3 | Archivadores | 0,50m x 0,50m | 0,75 m ² |
| 1 | Mesa | 2,55m x 1,20m | 3,06 m ² |
| 5 | Sillas | 0,40m x 0,40m | 0,80 m ² |
| 1 | Balanza Digital Grande | 1,30m x 0,75m | 0,96 m ² |
| 1 | Balanza Digital Pequeña | 0,35m x 0,25m | 0,09 m ² |
| 2 | Cosedoras de sacos de arroz | 0,42m x 0,20m | 0,17 m ² |
| 1 | Tolva | 2,25m x 1,50m | 3,38 m ² |
| 1 | Camión | 5,00m x 2,50m | 12,5 m ² |
| 2 | Mostradores | 3,50m x 1,00m | 7 m ² |
| 8 | Perchas | 4,00m x 0,30m | 9,6 m ² |
| 2 | Sanitarios | 0,55m x 0,40m | 0,44 m ² |
| Total | | | 47,10 m² |

Las maquinarias, muebles y equipos en su estado estático ocupan un espacio aproximado de 47,10 m² de superficie estática (Ss), que se obtiene al multiplicar el largo por el ancho de cada de cada ítem.

3.3.1.2. Superficie de gravitación (Sg)

Tabla 32.

Superficie de gravitación (Sg)

| Equipos | Superficie Estática (Ss) | Número de lados que se puede operar | Superficie de Gravitación (Sg) |
|-------------------------|---------------------------------|--|---------------------------------------|
| Mercadería | 5,40 m ² | 4 lados | 21,60 m ² |
| Computadoras | 0,15 m ² | 1 lado | 0,15 m ² |
| Impresoras | 0,40 m ² | 1 lado | 0,40 m ² |
| Escritorios | 2,4 m ² | 1 lado | 2,4 m ² |
| Archivadores | 0,75 m ² | 1 lado | 0,75 m ² |
| Mesa | 3,06 m ² | 3 lados | 9,18 m ² |
| Sillas | 0,80 m ² | 3 lados | 2,4 m ² |
| Tolva | 3,38 m ² | 1 lado | 3,38 m ² |
| Cosedoras de sacos | 0,17 m ² | 4 lados | 0,68 m ² |
| Balanza digital grande | 0,96 m ² | 3 lados | 2,88 m ² |
| Balanza digital pequeña | 0,09 m ² | 3 lados | 0,27 m ² |
| Camión | 15 m ² | 1 lado | 15 m ² |
| Mostradores | 7 m ² | 1 lado | 7 m ² |
| Perchas | 9,6 m ² | 1 lado | 9,6 m ² |
| Sanitarios | 0,44 m ² | 1 lado | 0,44 m ² |
| Total | | | 76,13 m² |

Las maquinarias muebles y equipos necesitan un aproximado de 76,13 m² de superficie de gravitación o espacio requerido para poder operarlas o utilizar los equipos. El mismo que se obtiene al multiplicar los m² de superficie estática (Ss) de cada artículo, por el número de lados en que se lo puede operar.

3.3.1.3. Superficie de evolución (Se)

Tabla 33.

Superficie de evolución (Se)

| Equipos | Superficie Estática (Ss) | Superficie de Gravitación (Sg) | Coefficiente de Holgura (K) | Superficie de Evolución (Se) |
|------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| Mercadería | 5,40 m ² | 21,60 m ² | 0,10 m ² | 2,70 m ² |
| Computadoras | 0,15 m ² | 0,15 m ² | 0,09 m ² | 0,03 m ² |
| Impresoras | 0,40 m ² | 0,40 m ² | 0,09 m ² | 0,07 m ² |
| Escritorios | 2,4 m ² | 2,4 m ² | 0,12 m ² | 0,58 m ² |
| Archivadores | 0,75 m ² | 0,75 m ² | 0,11 m ² | 0,17 m ² |
| Mesa | 3,06 m ² | 9,18 m ² | 0,10 m ² | 1,22 m ² |
| Sillas | 0,80 m ² | 2,4 m ² | 0,07 m ² | 0,22 m ² |
| Tolva | 3,38 m ² | 3,38 m ² | 0,12 m ² | 0,81 m ² |
| Cosedoras de sacos | 0,17 m ² | 0,68 m ² | 0,06 m ² | 0,05 m ² |
| Balanza digital grande | 0,96 m ² | 2,88 m ² | 0,09 m ² | 0,35 m ² |
| Balanza pequeña | 0,09 m ² | 0,27 m ² | 0,05 m ² | 0,02 m ² |

| | | | | |
|--------------|---------|---------|---------|-----------------|
| Camión | 15 m2 | 15 m2 | 0,15 m2 | 4,5 m2 |
| Mostradores | 7 m2 | 7 m2 | 0,12 m2 | 1,68 m2 |
| Perchas | 9,6 m2 | 9,6 m2 | 0,13 m2 | 2,50 m2 |
| Sanitarios | 0,44 m2 | 0,44 m2 | 0,08 m2 | 0,07 m2 |
| Total | | | | 14,96 m2 |

Se necesita un aproximado de 14,96 m² como superficie de evolución, la cual indica la cantidad de m² necesarios para movilizarse entre las diferentes máquinas, muebles o equipos. Los cuales se obtienen al multiplicar por el coeficiente de holgura (K) por la suma de la superficie estática (S_s) más la superficie de gravitación (S_g).

3.3.1.4. Superficie total.

Tabla 34.

Superficie total

| Máquinas | Superficie Estática (S _s) | Superficie de Gravitación (S _g) | Superficie de Evolución (S _e) | Superficie Total (S _t) |
|-------------------------|---------------------------------------|---|---|------------------------------------|
| Mercadería | 5,40 m2 | 21,60 m2 | 2,70 m2 | 29,70 m2 |
| Computadoras | 0,15 m2 | 0,15 m2 | 0,03 m2 | 0,33 m2 |
| Impresoras | 0,40 m2 | 0,40 m2 | 0,07 m2 | 0,87 m2 |
| Escritorios | 2,4 m2 | 2,4 m2 | 0,58 m2 | 5,38 m2 |
| Archivadores | 0,75 m2 | 0,75 m2 | 0,17 m2 | 1,67 m2 |
| Mesa | 3,06 m2 | 9,18 m2 | 1,22 m2 | 13,46 m2 |
| Sillas | 0,80 m2 | 2,4 m2 | 0,22 m2 | 3,42 m2 |
| Tolva | 3,38 m2 | 3,38 m2 | 0,81 m2 | 7,57 m2 |
| Cosedoras de sacos | 0,17 m2 | 0,68 m2 | 0,05 m2 | 0,90 m2 |
| Balanza digital grande | 0,96 m2 | 2,88 m2 | 0,35 m2 | 4,19 m2 |
| Balanza digital pequeña | 0,09 m2 | 0,27 m2 | 0,02 m2 | 0,38 m2 |
| Camión | 15 m2 | 15 m2 | 4,5 m2 | 34,50 m2 |
| Mostradores | 7 m2 | 7 m2 | 1,68 m2 | 15,68 m2 |
| Perchas | 9,6 m2 | 9,6 m2 | 2,50 m2 | 21,70 m2 |
| Sanitarios | 0,44 m2 | 0,44 m2 | 0,07 m2 | 0,95 m2 |
| Total | | | | 140,69 m2 |

La microempresa necesitaría un aproximado de 140,69 m² lo cual sería el espacio ideal en m² que el negocio requiere para poder realizar sus operaciones sin presentar superficie ociosa o desperdiciada. La superficie total se obtiene al sumar el total de m² de la superficie estática (S_s), la superficie gravitatoria (S_g) y la superficie de evolución (S_e).

3.3.1.5. Superficie diseñada, superficie óptima y superficie ociosa.

Ya obtenidos tanto la superficie diseñada que es las medidas actuales del negocio, más la superficie óptima que son las medidas ideales para el negocio, se procede a obtener la diferencia entre estas dos medidas, denominando al resultado como superficie ociosa si el área diseñada es mayor al área de superficie óptima.

Tabla 35.

Superficie diseñada, superficie óptima y superficie ociosa

| Áreas | Superficie Diseñada | Superficie Óptima | Superficie Ociosa |
|----------------|-----------------------------|-----------------------------|----------------------------|
| Oficina | 23,10 m ² | 5,64 m ² | 17,46 m ² |
| Área de Tolva | 18,48 m ² | 7,57 m ² | 10,91 m ² |
| Área de Bodega | 100,33 m ² | 84,80 m ² | 15,53 m ² |
| Área de Ventas | 48,72 m ² | 41,73 m ² | 6,99 m ² |
| Sanitarios | 9,86 m ² | 0,95 m ² | 8,91 m ² |
| Total | 200,49 m² | 140,69 m² | 59,80 m² |

De los datos obtenidos se puede deducir que el negocio cuenta con 59,80m² de superficie ociosa, que equivalen 29,83% del total de la superficie del negocio que no se está aprovechando.

3.3.1.6. Superficie total para las máquinas.

Superficie necesaria únicamente por las máquinas que se encuentran en la parte operativa o de producción del negocio, con su respectivo porcentaje de ocupación con respecto al total de superficie de ocupación de las mismas.

Tabla 36.

Superficie total para las máquinas

| Máquinas | Espacio Requerido (Ss) | Superficie de Gravitación (Sg) | Superficie de Evolución (Se) | Superficie Total (St) | % Ocupación |
|--------------------|---------------------------|--------------------------------|------------------------------|---------------------------|-------------|
| Tolva | 3,38 m ² | 3,38 m ² | 0,81 m ² | 7,57 m ² | 89,37% |
| Cosedoras de sacos | 0,17 m ² | 0,68 m ² | 0,05 m ² | 0,90 m ² | 10,63 % |
| Total | 3,55 m² | 4,06 m² | 0,86 m² | 8,47 m² | 100% |

3.3.2. Mano de obra.

A continuación, se determina el número de empleados o de mano de obra directa que se necesita para la parte operativa del negocio mediante el uso de indicadores como son: el índice de productividad y el índice de eficacia.

Tabla 37.

Datos necesarios para calcular el número de personas de mano de obra

| Datos | |
|----------------------------------|----------------------------------|
| Producción necesaria | 25 sacos diarios de 100 libras |
| Tiempo disponible | 8 horas de trabajo (480 minutos) |
| Tiempo del proceso de producción | 10 minutos por saco |
| Eficacia del personal | 95% |

Ya determinados los datos necesarios, se calcula mediante formular el Índice de Productividad (IP) y el Número de Empleados Necesarios (NEN) para la parte operativa o productiva de la microempresa.

Tabla 38.

Índice de productividad y número de empleados

| Cálculos | |
|---|---|
| Índice de Productividad (IP) | Número de Empleados Necesarios (NEN) |
| $IP = \text{Producción} / \text{Tiempo disponible}$ | $NEN = (\text{Tiempo de producción} \times IP) / \text{Eficacia}$ |
| $IP = 25 / 480$ | $NEN = (10 \times 0,05) / 0,95$ |
| $IP = 0,05$ | $NEN = 0,53$ |

Se determinó que se requiere aproximadamente 0,53, es decir, se requiere solo de una persona en el área de bodegaje que realice el empacado de las arrobas de arroz. Este dato coincide con la realidad del negocio, ya que actualmente solo cuenta con una persona encargada de la bodega.

3.4. Flujograma de Procesos

Se describen y se grafican los principales pasos o procesos necesarios para realizar el proceso productivo cotidiano del negocio, mediante la utilización de figuras estadísticas y líneas de seguimiento de procesos.

3.4.1. Pasos del proceso productivo.

Tabla 39.

Pasos del proceso productivo

| Pasos | Descripción |
|-------|--|
| 1 | Descargar las mercaderías, que son las sacas de arroz de 100 libras que traen los proveedores. |
| 2 | Comprobar el estado del pedido y el pesaje de las mercancías mediante la utilización de la balanza digital grande con la que cuenta el negocio . |
| 3 | Una vez examinado los sacos de arroz y determinado su correcto peso, se procede a almacenarlos y acomodarlos dentro de la bodega en pilas de 10. |
| 4 | Se procede a realizar la apertura de los sacos, mediante una cuchilla, los cuales serán convertidos en arrobas de 25 libras. |
| 5 | Se toma los sacos abiertos y se los comienza a verter todo su contenido en la tolva de uno en uno. |
| 6 | De la tolva comienza a llenarse sacos de 25 libras de arrobas mediante un pesaje automático que realiza la máquina. |
| 7 | Se procede a comprobar el correcto pesaje de las arrobas |
| 8 | Con la utilización de las maquinas cosedoras se cierran los sacos de las arrobas. |
| 9 | Una vez examinado los sacos de arroz y determinado su correcto peso, se procede a almacenarlos y acomodarlos dentro de la bodega en pilas de 15. |

3.4.2. Modelación del proceso productivo.

Se procede a graficar o representar mediante líneas de procesos los pasos productivos detallados anteriormente, con el fin de establecer un diagrama de flujos que denote el flujo de proceso que se realiza al momento de convertir las sacas de arroz de 100 libras en arrobas de 25 libras cada una.

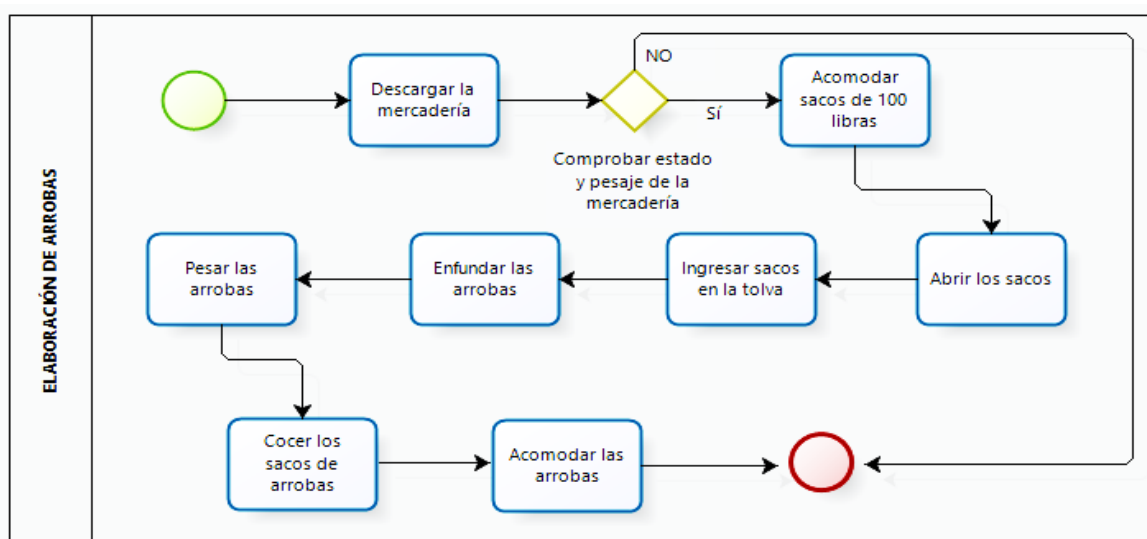


Figura 33. Flujograma del proceso de elaboración de las arrobas

3.5. Estrategia Comercial

3.5.1. 5 Fuerzas de Porter.

| | |
|--|--|
| Bajo Poder de Negociación de los Compradores | <ul style="list-style-type: none">• Al ser un producto con precio fijo, la única manera de negociarlo con los clientes es si se compra al por mayor |
| Medio Poder de Negociación de los Proveedores | <ul style="list-style-type: none">• Al existir un gran número de proveedores, siempre se puede negociar el precio del producto final, sobre todo al comprar de manera regular en grandes cantidades. |
| Alta Amenaza de Nuevos Competidores Entrantes | <ul style="list-style-type: none">• El negocio de compra y venta de arroz no requiere una gran inversión para iniciar, ni tampoco personal especializado por lo que es fácil iniciar un negocio nuevo en este sector. |
| Baja Amenaza de Productos Sustitutos | <ul style="list-style-type: none">• El arroz es un producto de primera necesidad, y en el país es el carbohidrato más consumido en las dietas diarias, por lo cual no existe otro grano que sea realmente su sustituto en gran escala. |
| Alta Rivalidad entre Competidores | <ul style="list-style-type: none">• En el mercado local existe un elevado número de comercios, locales y bodegas que se dedican a la compra y venta de arroz |

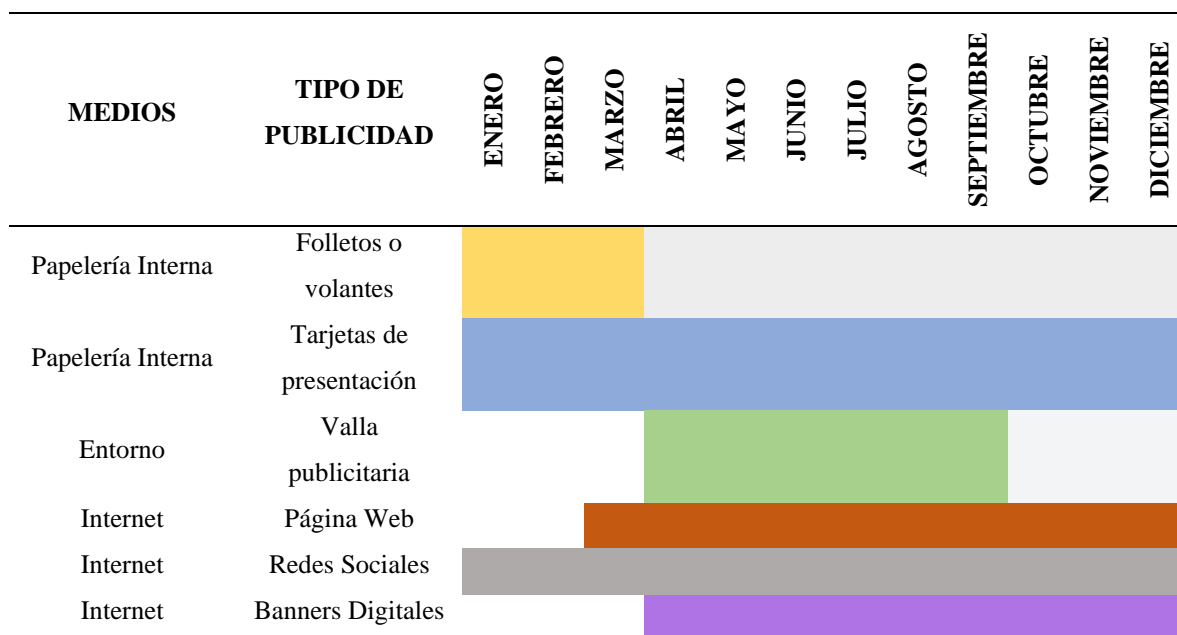
Figura 34. 5 Fuerzas Porter

3.5.2. Plan de marketing.

Para establecer el plan de marketing se determinó que la mejor opción es realizarla mediante el denominado Marketing Mix, el cual consiste en realizar las campañas publicitarias mediante medios tanto físicos como digitales, de tal manera que se abarque el mayor número de fuentes disponibles y medios en los cuales se pueda publicitar el negocio.

3.5.2.1. Cronograma publicitario.

El calendario publicitario toma en consideración los distintos medios publicitarios con los cuales la microempresa va a publicitarse a lo largo de todo el año, con la intención de mantenerlos durante los próximos actualizados y operativos.

Tabla 40.*Cronograma publicitario***3.5.2.2. Presupuesto publicitario.****Tabla 41.***Presupuesto publicitario*

| Concepto | Unidad | Cantidad | Meses | Costo Unitario | Costo Total |
|--|----------|----------|-------|----------------|--------------------|
| Tarjetas de presentación | Unidad | 100 | 12 | \$ 0,05 | \$ 60,00 |
| Volantes | Unidad | 300 | 3 | \$ 0,03 | \$ 27,00 |
| Pancarta o cartel publicitario | Contrato | 1 | 9 | \$ 125,00 | \$ 1.125,00 |
| Creación y mantenimiento de página web | Contrato | 1 | 12 | \$ 425,00 | \$ 5.100,00 |
| Banners publicitarios en internet y redes sociales | Contrato | 1 | 12 | \$ 150,00 | \$ 1.800,00 |
| Total | | | | | \$ 8.112,00 |

Para el presupuesto se consideró los gastos de cada método publicitario a lo largo de todo un año, eso incluye aquellos valores monetarios que son por contrato como la creación, mantenimiento y soporte de la página web, dentro de la cual se tomó en cuenta la contratación de hosting y housting y el salario de un programador.

3.5.3. Estrategias.

La estrategia que se plantea para tener una correcta aceptación del mercado será bajo el concepto de los cuatro P; producto, precio, plaza y promoción. Bajo estos cuatro parámetros se construirá estrategias para que estos factores sean aprovechados por parte de la microempresa en post de buscar el crecimiento en ventas y posicionarse en el mercado local.

3.5.3.1. Estrategias del producto.

El producto es aquel bien que el negocio comercializa y que es su fuente de ingresos al llegar al consumidor final, en este caso son las sacas de arroz que la empresa compra y vende.

Tabla 42.

Estrategias del producto

| Estrategias del Producto | |
|---------------------------------|---|
| Objetivo: | Ofrecer un producto de primera calidad, garantizando satisfacer las necesidades y gustos de los clientes. |
| Estrategias: | <ul style="list-style-type: none">• Diversificar los tipos y marcas de arroz• Trabajar solo con los arroces de mejor calidad posible.• Mantener un adecuado control sanitario de las sacas de arroz.• Ofrecer más presentaciones del producto, en paquetes de 5 libras, 10 libras y 50 libras. |
| Responsables: | Administrador, Bodeguero |

3.5.3.2. Estrategias del precio.

Estrategias dirigidas a que se pueda ofrecer y mantener el mejor precio posible del producto, sin que este repercuta en la calidad del producto que se ofrece al cliente o consumidor final.

Tabla 43.

Estrategias del precio

| Estrategias del Precio | |
|-------------------------------|---|
| Objetivo: | Ofrecer los productos al mejor precio posible, en comparación a la competencia existente en el mercado. |
| Estrategias: | <ul style="list-style-type: none">• Negociar con los proveedores el mejor precio posible en cada pedido que se realice. |

- Buscar recurrentemente mejores opciones de precio en cuanto al precio de venta de los proveedores.
- Mantener el número de trabajadores al mínimo requerido, de manera que no incrementen los costos y gastos y no se vea reflejado en un aumento de los precios del producto.

Responsable: Administrador

3.5.3.3. Estrategias de la plaza.

Es aquel lugar o mercado en donde se desenvuelve y opera el negocio en su cotidianidad. Tiene como finalidad mantener al negocio operativo y vigente en el sector.

Tabla 44.

Estrategias de la plaza

| Estrategias de la Plaza | |
|--------------------------------|--|
| Objetivo: | Mantener la ubicación actual del negocio dado que está en un lugar idóneo para la distribución en la ciudad |
| Estrategias: | <ul style="list-style-type: none"> • Evaluar de manera periódica la apertura de nuevas rutas y mercados potenciales, así como a los potenciales clientes a los que se espera que el producto llegue. • Crear y aplicar planes de contingencias en caso de que las demandas del producto en el mercado actual decaigan. • Mantener una provisión del producto a fin de que en tiempo de escases el negocio no se quede sin vender el producto en el mercado. |
| Responsable: | Administrador |

3.5.3.4. Estrategias de la promoción.

Son aquellas estrategias destinadas a promocionar tanto el negocio en si, como los productos que este ofrece. Con la intención de posicionar al negocio en el mercado y adquirir nuevos clientes, manteniendo a los actuales.

Tabla 45.

Estrategias de la promoción

| Estrategias de la Promoción | |
|------------------------------------|---|
| Objetivo: | Incidir y persuadir a los potenciales clientes para conozcan y que adquieran los productos que ofrece la microempresa. |
| Estrategias: | <ul style="list-style-type: none"> • Lanzar de manera recurrente campañas publicitarias que den a conocer los productos que ofrece la microempresa, frente a la competencia. |

- Crear promociones acordes a ciertas temporadas, días o meses específicos.
- Promocionar la microempresa mediante la utilización de; folletos, tarjetas de presentación, anuncios en la prensa, vallas publicitarias en lugares estratégicos de la ciudad, tener presencia en redes sociales y una página web operativa para que los clientes puedan hacer sus pedidos con seguridad y comodidad.

Responsables: Administrador, Vendedores, persona externa de marketing

3.6. Listado de Equipos e Insumos

Se enlistan el total de equipos e insumos necesarios para la operatividad cotidiana del negocio, en ellos se describen cada uno de los activos fijos y corrientes que componen a la microempresa, así como su valor monetario de compra.

Tabla 46.

Listado de Equipos e Insumos

| Cantidad | Equipo | Precio Unitario | Total |
|-----------------|------------------------------|------------------------|----------------------|
| 7921 | Sacos de arroz de 100 libras | \$ 30,47 | \$ 241.346,53 |
| 3485 | Sacos Quintaleros | \$ 0,30 | \$ 1.045,54 |
| 17743 | Sacos Arrobas | \$ 0,08 | \$ 1.419,41 |
| 60 | Hilo | \$ 4,50 | \$ 270,00 |
| 3000 | Fundas | \$ 0,004 | \$ 12,00 |
| 2 | Computadoras | \$ 166,67 | \$ 333,33 |
| 2 | Impresoras | \$ 40,00 | \$ 80,00 |
| 2 | Regulador de voltaje | \$ 11,67 | \$ 23,33 |
| 2 | Escritorios | \$ 32,40 | \$ 64,80 |
| 3 | Archivadores | \$ 46,80 | \$ 140,40 |
| 1 | Mesa | \$ 32,40 | \$ 32,40 |
| 5 | Sillas | \$ 10,80 | \$ 54,00 |
| 1 | Balanza Digital Grande | \$ 108,00 | \$ 108,00 |
| 1 | Balanza Digital Pequeña | \$ 39,60 | \$ 39,60 |
| 2 | Cosedoras de sacos de arroz | \$ 79,20 | \$ 158,40 |
| 1 | Tolva | \$ 252,00 | \$ 252,00 |
| 1 | Camioneta | \$ 3.840,00 | \$ 3.840,00 |
| 1 | Camión | \$ 18.000,00 | \$ 18.000,00 |
| 2 | Mostradores | \$ 50,40 | \$ 100,80 |
| 8 | Perchas | \$ 39,60 | \$ 316,80 |
| Total | | | \$ 267.637,34 |

La microempresa necesita un aproximado de \$ 267.637,34 entre activos fijos y corrientes para su poder cumplir con sus operaciones diarias.

3.7. Manual de Marca

3.7.1. Misión.

El negocio Bodega de Arroz “Mi Vecino” es una microempresa dedicada a la comercialización y distribución del producto masivo como es el arroz, mediante la compra, venta y distribución de arroz en sacas o al granel, con el fin de ofrecer productos de marcas variadas para cada uno de los diferentes gustos de los consumidores.

3.7.2. Visión.

Alcanzar el posicionamiento como una empresa líder en el mercado, en cuanto a la comercialización y distribución del producto masivo como es el arroz en la ciudad de Santo Domingo y sus lugares aledaños, contando con un personal comprometido en brindar el mejor servicio posible a través de la venta de productos de calidad que cubra las necesidades alimentarias de los clientes.

3.7.3. Nombre de la microempresa.

Bodega de Arroz Mi Vecino

3.7.4. Eslogan de la microempresa.

“Peso justo y con yapa”

3.7.5. Logotipo de la microempresa.



Figura 35. Logotipo de la Microempresa

3.7.6. Colores que distinguen a la microempresa.

Tabla 47.

Colores que distinguen a la microempresa

| Colores | Significado |
|----------|---|
| Rojo | Representa el esfuerzo y la ganas que ponen el personal en sus actividades y en el producto que ofrece el negocio |
| Verde | Representa lo natural, debido a que el arroz llega desde la pilladora sin ser procesados de algún modo |
| Azul | Representa lo limpio y puro del arroz que se comercializa |
| Amarillo | Representa el crecimiento y las ganas de salir siempre adelante |

3.7.7. Mantenimiento de la marca.

- Los empleados deberán vestir la camiseta con el logo de la microempresa todos días.
- EL vehículo de despacho de pedidos tendrá pegatinas y logos distintivos del negocio pegados en la carrocería.
- El cobrador y vendedor a pie ofrecerá continuamente en los hogares que visite tarjetas de presentación de la microempresa.
- Publicidad permanente tanto en medios físicos como en medio digitales.

3.8. Plan Estratégico

Se determina a partir de análisis realizado previamente en la matriz FODA, en donde se obtuvieron las principales fortalezas y oportunidades que el negocio debe de aprovechar y explotarlas, además de las debilidades y amenazas que el negocio debe de tratar de minimizarlas mediante la creación, planteamiento y puesta en marcha de un plan estratégico enfocado en las necesidades y falencias detectadas en la microempresa.

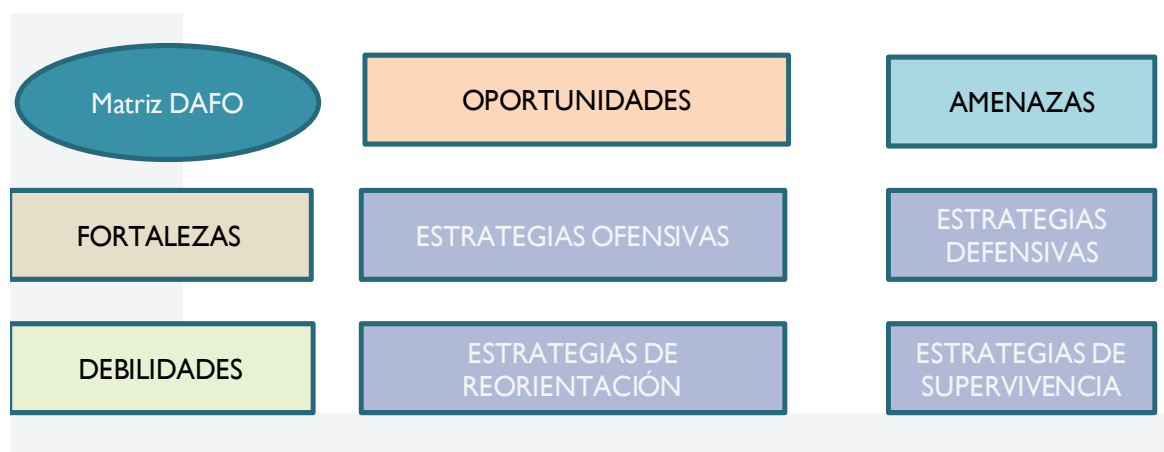


Figura 36. Matriz FODA cruce de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas

| | |
|---------------|--|
| DEBILIDADES | Falta de promoción de negocio en el sector |
| | Insuficiente infraestructura disponible |
| | Limitados tipos de arroz y de marcas |
| | Contar con un único vehículo de reparto |
| AMENAZAS | Alto grado de competencia |
| | Aparición de grandes comercializadoras |
| | Nuevas marcas y tipos de arroz de baja calidad |
| | Contaminación o caducidad del producto |
| FORTALEZAS | Calidad del producto |
| | Política de precios |
| | Negociación de los precios con los proveedores |
| | Rutras de distribución predefinidas |
| OPORTUNIDADES | Pocos negocios con entrega a domicilio sin costo |
| | Servicios de ventas por teléfono y presencial |
| | Alto grado de demanda del producto |
| | Gustos y preferencias de consumo de los clientes |

Figura 37. Listado de las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades

3.8.1. Matrices cruzadas.

Estas matrices sirven para establecer la correlación entre las fortalezas con las oportunidades y amenazas, así como también entre las debilidades y las oportunidades y amenazas. De manera que se puedan plantear estrategias que para cada situación.

3.8.1.1. Matriz cruzada de fortalezas y oportunidades.

| | | OPORTUNIDADES | | | |
|------------|----|---------------|----|----|----|
| | | O1 | O2 | O3 | O4 |
| FORTALEZAS | F1 | 4 | | | |
| | F2 | | 3 | | |
| | F3 | | | 2 | |
| | F4 | | | | 2 |
| Total | 11 | 4 | 3 | 2 | 2 |

Figura 38. Cruce de fortalezas con las oportunidades

3.8.1.2. Matriz cruzada de fortalezas y amenazas.

| | | AMENAZAS | | | |
|------------|----|----------|----|----|----|
| | | A1 | A2 | A3 | A4 |
| FORTALEZAS | F1 | 3 | | | |
| | F2 | | 2 | | |
| | F3 | | | 3 | |
| | F4 | | | | 2 |
| Total | 10 | 3 | 2 | 3 | 2 |

Figura 39. Cruce de las fortalezas con las amenazas

3.8.1.3. Matriz cruzada de debilidades y oportunidades.

| | | OPORTUNIDADES | | | |
|-------------|----|---------------|----|----|----|
| | | O1 | O2 | O3 | O4 |
| DEBILIDADES | D1 | 4 | | | |
| | D2 | | 3 | | |
| | D3 | | | 4 | |
| | D4 | | | | 3 |
| Total | 14 | 4 | 3 | 4 | 3 |

Figura 40. Cruce de debilidades con las oportunidades

3.8.1.4. Matriz cruzada de debilidades y amenazas.

| | | AMENAZAS | | | |
|-------------|----|----------|----|----|----|
| | | A1 | A2 | A3 | A4 |
| DEBILIDADES | D1 | 3 | | | |
| | D2 | | 2 | | |
| | D3 | | | 5 | |
| | D4 | | | | 3 |
| Total | 13 | 3 | 2 | 5 | 3 |

Figura 41. Cruce de debilidades con las amenazas

3.8.2. Tipos de estrategias a seguir.

Una vez tabulados los resultados de las matrices cruzadas, se obtiene las diferentes estrategias a seguir, teniendo mayor incidencia por importancia aquellas que tuvieron las puntuaciones más altas y por ende se necesita que sean aplicadas a la brevedad posible e el negocio.

| Relaciones | Tipología de estrategia | Puntuación | Descripción |
|------------|-----------------------------|------------|--|
| FO | Estrategia Ofensiva | 11 | Deberá adoptar estrategias de crecimiento |
| AF | Estrategia Defensiva | 10 | La empresa está preparada para enfrentarse a las amenazas |
| AD | Estrategia de Supervivencia | 13 | Se enfrenta a amenazas externas sin las fortalezas necesarias para luchar con la competencia |
| OD | Estrategia de Reorientación | 14 | La empresa no puede aprovechar las oportunidades porque carece de preparación adecuada |

Figura 42. Tipos de estrategias a seguir

3.8.3. Objetivos estratégicos a largo plazo.

- Incrementar las utilidades de la microempresa para el 2026 en un 10% en comparación al año 2021.
- Posicionar al negocio dentro de las 10 mejores microempresas con mayor prestigio e incidencia en el mercado local.
- Diversificar la oferta de productos actual, tanto en macas de arroz, así como en calidades de y diferentes presentaciones.
- Incrementar los canales de distribución, así como las rutas de entrega tanto dentro como fuera de la ciudad.

3.8.2. Estrategias del FODA cruzado.

Se presentan las estrategias a seguir para solventar las debilidades y amenazas detectadas en las anteriores matrices, así como para aprovechar o explotar la fortalezas y oportunidades existentes dentro de la empresa ay en el mercado, las estrategias son planteadas para cada una de las 4 principales fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades previamente establecidas.

ESTRATEGIAS

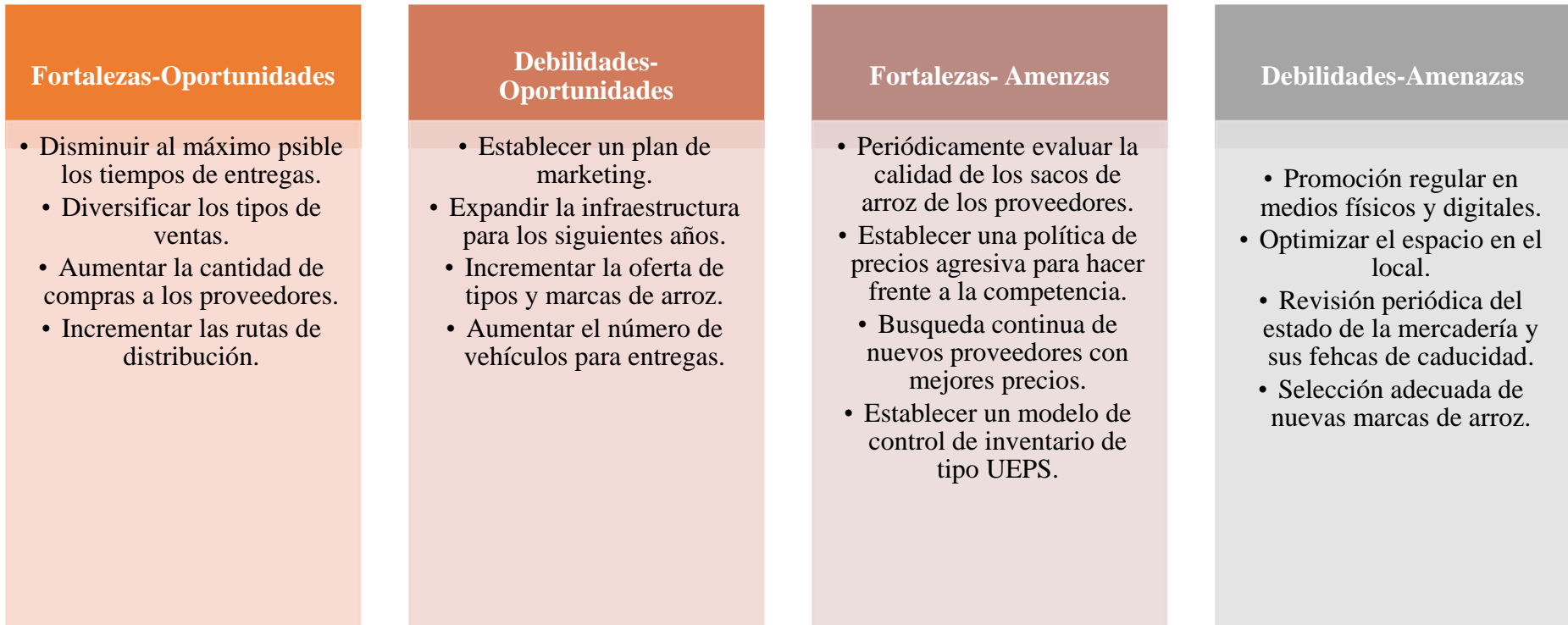


Figura 43. Estrategias del FODA cruzado

CAPITULO IV

4. ESTUDIO FINANCIERO

4.1. Inventarios

En base a lo que se determinó en las encuestas y en la oferta actual del mercado, el negocio proyecta una cantidad de 7921 sacos de arroz o quintales de 100 libras para el primer año a un costo promedio por quintal de \$30,47. Adicionalmente se inventarió de fundas para su pesaje y venta en libras, también la compra de sacos quintaleros y sacos de arrobas para posteriormente ser llenados y cosidos con hilo para sacas.

Tabla 48.

Inventarios

| CONCEPTO | CANT. | UNIDAD DE MEDIDA | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL |
|------------------------------|--------------|------------------|----------------|----------------------|
| Sacos de arroz de 100 libras | 7921 | Unidad | \$ 30,47 | \$ 241.346,53 |
| Sacos Quintaleros | 3485 | Unidad | \$ 0,30 | \$ 1.045,54 |
| Sacos Arrobas | 17743 | Unidad | \$ 0,08 | \$ 1.419,41 |
| Hilo | 60 | Rollos | \$ 4,50 | \$ 270,00 |
| Fundas | 3000 | Unidad | \$ 0,004 | \$ 12,00 |
| Total | 32209 | | \$ 7,58 | \$ 244.093,49 |

4.2. Inversiones

Se detallan las principales inversiones necesarias para mejorar el servicio de entregas a domicilio y transporte de las mercaderías hacia los clientes. De igual manera se detallan los gastos necesarios para realizar la campaña de publicitaria de marketing para llegar a más potenciales clientes, de esta forma se determina la necesidad de contratar servicios contables para llevar contabilidad debido a que al poner en marcha las mejoras el negocio pasará a ser obligado a llevar su contabilidad ya que se prevé tener ingresos mayores a \$300.000.

Tabla 49.*Inversiones*

| DETALLE | CANT. | UNIDAD | VALOR UNITARIO | TOTAL |
|---|--------------|---------------|---------------------------|---------------------|
| Vehículo | | | | \$ 18.000,00 |
| Camión | 1 | Unidad | \$ 18.000,00 | \$ 18.000,00 |
| Combustible | | | | \$ 6.120,00 |
| Gasolina Extra | 2400 | Galones | \$ 2,55 | \$ 6.120,00 |
| Publicidad | | | | \$ 8.112,00 |
| Tarjetas de presentación | 1200 | Unidad | \$ 0,05 | \$ 60,00 |
| Volantes | 900 | Unidad | \$ 0,03 | \$ 27,00 |
| Pancarta o cartel publicitario | 9 | Unidad | \$ 125,00 | \$ 1.125,00 |
| Creación y mantenimiento de página web | 12 | Mensual | \$ 425,00 | \$ 5.100,00 |
| Banners publicitarios y redes sociales | 12 | Mensual | \$ 150,00 | \$ 1.800,00 |
| Servicios contable y tributarios | | | | \$ 3.600,00 |
| Servicios contable y tributarios | 12 | Mensual | \$ 300,00 | \$ 3.600,00 |
| TOTAL | | | | \$ 35.832,00 |

4.2. Sueldos y Salarios

Se proyecta el pago de sueldos y salarios con su correspondiente aportación patronal, para el primer año de operaciones, de cada uno de los 5 empleados con los que cuenta en la actualidad el negocio.

Tabla 50.*Sueldos y salarios*

| PERSONAL | # TRAB. | SUELDO | IESS PATRO. 11,15% | SUELDO MENSUAL | SUELDO ANUAL AÑO 1 |
|-----------------------|--------------------|-------------------|-----------------------------------|---------------------------|-----------------------------------|
| ADMINISTRATIVO | 1 | \$500,00 | \$55,75 | \$555,75 | \$6.669,00 |
| Administrador | 1 | \$500,00 | \$55,75 | \$555,75 | \$6.669,00 |
| OPERATIVO | 2 | \$850,00 | \$94,78 | \$944,78 | \$11.337,30 |
| Chofer/Repartidor | 1 | \$425,00 | \$47,39 | \$472,39 | \$5.668,65 |
| Bodeguero | 1 | \$425,00 | \$47,39 | \$472,39 | \$5.668,65 |
| VENTAS | 2 | \$850,00 | \$94,78 | \$944,78 | \$11.337,30 |
| Cajera/Vendedora | 1 | \$425,00 | \$47,39 | \$472,39 | \$5.668,65 |
| Vendedor a Pie | 1 | \$425,00 | \$47,39 | \$472,39 | \$5.668,65 |
| TOTAL | 5 | \$2.200,00 | \$245,30 | \$2.445,30 | \$29.343,60 |

4.3. Proyección de las Depreciaciones

La proyección de las depreciaciones de los activos fijos se la realizó mediante el método de línea recta tomando en consideración su valor residual o de rescate, las depreciaciones se obtuvieron en base al tiempo de vida de los bienes, su tiempo de uso y a su valor en libros actual. Para la cual todos los muebles de oficina y equipos fueron adquiridos ya hace 3 años, los equipos de cómputo y el vehículo fueron adquiridos hace 2 años. El valor de los bienes es el valor actual de los mismos en el libro contable de la microempresa.

Tabla 51.

Proyección de la depreciación

| ACTIVO | AÑOS DE VIDA ÚTIL | % DEPRECIACIÓN | VALOR DEL BIEN | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|------------------------------|--------------------------|-----------------------|-----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Equipo de Cómputo | 3 | 33,33% | \$436,67 | \$436,67 | | | | |
| Maquinaria y Equipos | 10 | 10% | \$558,00 | \$69,75 | \$69,75 | \$69,75 | \$69,75 | \$69,75 |
| Muebles de oficina | 10 | 10% | \$709,20 | \$88,65 | \$88,65 | \$88,65 | \$88,65 | \$88,65 |
| Vehículo | 5 | 20% | \$21.840,00 | \$4.160,00 | \$4.160,00 | \$4.160,00 | \$2.880,00 | \$2.880,00 |
| TOTAL DE DEPRECIACIÓN | | | \$23.543,87 | \$4.755,07 | \$4.318,40 | \$4.318,40 | \$3.038,40 | \$3.038,40 |

4.4. Costos Operacionales

Se calcularon los costos operacionales en base al valor de compra de las mercaderías y demás materiales necesarios para las operaciones del negocio. El arriendo y los suministros de limpieza fueron agregados a costos operativos tomando en consideración que 1/3 del total es para la parte operativa, de igual manera los servicios básicos y la depreciación de los muebles que se ocupan en la bodega. También se realizó la clasificación de los costos como fijos y variables según sea su caso, para posteriormente ser utilizados en el cálculo del punto de equilibrio.

Tabla 52.*Costos operacionales*

| DETALLE | CANT. | UNIDAD | COSTO UNIT. | COSTO ANUAL | COSTO MENSUAL | COSTO FIJO ANUAL | COSTO VARIABLE ANUAL |
|---|-------|--------|-------------|---------------------|--------------------|--------------------|----------------------|
| Costo de Inventarios | | | | \$244.093,49 | \$20.341,12 | | \$244.093,49 |
| Inventarios | 32209 | Unidad | \$7,58 | \$244.093,49 | \$20.341,12 | | \$244.093,49 |
| Sueldos y salarios operativos | | | | \$11.337,30 | \$944,78 | \$11.337,30 | |
| Chofer/Repartidor | 1 | Unidad | \$5.668,65 | \$5.668,65 | \$472,39 | \$5.668,65 | |
| Bodeguero | 1 | Unidad | \$5.668,65 | \$5.668,65 | \$472,39 | \$5.668,65 | |
| Arriendo de área operativa | | | | \$800,00 | \$66,67 | \$800,00 | |
| Arriendo | 12 | Anual | \$66,67 | \$800,00 | \$66,67 | \$800,00 | |
| Suministros de limpieza del área operativa | | | | \$86,46 | \$7,21 | | \$86,46 |
| Escobas | 2 | Unidad | \$2,50 | \$5,00 | \$0,42 | | \$5,00 |
| Trapeadores | 2 | Unidad | \$3,00 | \$6,00 | \$0,50 | | \$6,00 |
| Franelas | 4 | Unidad | \$0,50 | \$2,00 | \$0,17 | | \$2,00 |
| Toallas de mano | 4 | Unidad | \$0,99 | \$3,96 | \$0,33 | | \$3,96 |
| Cloro líquido envasado de 4lt | 2 | Unidad | \$3,50 | \$7,00 | \$0,58 | | \$7,00 |
| Ambientales en spray 450cc3 | 2 | Unidad | \$2,85 | \$5,70 | \$0,48 | | \$5,70 |
| Desinfectante envasado de 4lt | 2 | Unidad | \$3,40 | \$6,80 | \$0,57 | | \$6,80 |
| Papel higiénico industrial | 8 | Unidad | \$1,50 | \$12,00 | \$1,00 | | \$12,00 |
| Alcohol industrial de 4lt | 2 | Unidad | \$5,00 | \$10,00 | \$0,83 | | \$10,00 |
| Gel antibacterial de 4lt | 8 | Unidad | \$3,50 | \$28,00 | \$2,33 | | \$28,00 |
| Servicios básicos | | | | \$88,00 | \$7,33 | | \$88,00 |
| Electricidad | 680 | Kw/hr | \$0,13 | \$88,00 | \$7,33 | | \$88,00 |
| Alimentación del personal operativo | | | | \$1.080,00 | \$90,00 | \$1.080,00 | |
| Alimentación | 480 | Platos | \$2,25 | \$1.080,00 | \$90,00 | \$1.080,00 | |

| | | | | | | | | |
|-----------------------------------|---|--------|---------|--|---------------------|--------------------|--------------------|---------------------|
| Depreciación de producción | | | | | \$99,30 | \$8,28 | \$99,30 | |
| Maquinaria y Equipos | 1 | Unidad | \$69,75 | | \$69,75 | \$5,81 | \$69,75 | |
| Muebles de oficina | 1 | Unidad | \$29,55 | | \$29,55 | \$2,46 | \$29,55 | |
| COSTOS TOTALES | | | | | \$257.584,55 | \$21.465,38 | \$13.316,60 | \$244.267,95 |

4.4.1. Proyección de costos.

Se realiza la proyección de los costos operacionales para los siguientes 5 años de funcionamiento, considerando para ello las tasas inflacionarias para cada año obtenidas del portal Estadista (2022) que afectarán a partir del segunda año el valor de algunas cuentas que son susceptibles al cambio inflacionario, como son: el costo de inventarios, sueldos y salarios básicos que si bien cambian cada año acorde a lo que estipulo el Estado en este caso se consideró las tasas inflacionarias para dicho cálculo, los suministros de limpieza y la alimentación.

Tabla 53.

Proyección de costos

| DETALLE | CANT. | UNIDAD | COSTO UNIT. | COSTO ANUAL AÑO 1 | COSTO ANUAL AÑO 2 | COSTO ANUAL AÑO 3 | COSTO ANUAL AÑO 4 | COSTO ANUAL AÑO 5 |
|---|-------|--------|-------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| INFLACIÓN | | | | | 1,83% | 1,50% | 1,30% | 1,30% |
| Costo de Inventarios | | | | \$244.093,49 | \$248.560,40 | \$252.288,80 | \$255.568,56 | \$258.890,95 |
| Inventarios | 32209 | Unidad | \$7,58 | \$244.093,49 | \$248.560,40 | \$252.288,80 | \$255.568,56 | \$258.890,95 |
| Sueldos y salarios operativos | | | | \$11.337,30 | \$11.544,77 | \$11.717,94 | \$11.870,28 | \$12.024,59 |
| Chofer/Repartidor | 1 | Unidad | \$5.668,65 | \$5.668,65 | \$5.772,39 | \$5.858,97 | \$5.935,14 | \$6.012,30 |
| Bodeguero | 1 | Unidad | \$5.668,65 | \$5.668,65 | \$5.772,39 | \$5.858,97 | \$5.935,14 | \$6.012,30 |
| Arriendo de área operativa | | | | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 |
| Arriendo | 12 | Anual | \$66,67 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 |
| Suministros de limpieza del área operativa | | | | \$86,46 | \$88,04 | \$89,36 | \$90,52 | \$91,70 |

| | | | | | | | | |
|--|-----|--------|---------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Escobas | 2 | Unidad | \$2,50 | \$5,00 | \$5,09 | \$5,17 | \$5,24 | \$5,30 |
| Trapeadores | 2 | Unidad | \$3,00 | \$6,00 | \$6,11 | \$6,20 | \$6,28 | \$6,36 |
| Franelas | 4 | Unidad | \$0,50 | \$2,00 | \$2,04 | \$2,07 | \$2,09 | \$2,12 |
| Toallas de mano | 4 | Unidad | \$0,99 | \$3,96 | \$4,03 | \$4,09 | \$4,15 | \$4,20 |
| Cloro líquido envasado de 4lt | 2 | Unidad | \$3,50 | \$7,00 | \$7,13 | \$7,24 | \$7,33 | \$7,42 |
| Ambientales en spray 450cc3 | 2 | Unidad | \$2,85 | \$5,70 | \$5,80 | \$5,89 | \$5,97 | \$6,05 |
| Desinfectante envasado de 4lt | 2 | Unidad | \$3,40 | \$6,80 | \$6,92 | \$7,03 | \$7,12 | \$7,21 |
| Papel higiénico industrial | 8 | Unidad | \$1,50 | \$12,00 | \$12,22 | \$12,40 | \$12,56 | \$12,73 |
| Alcohol industrial de 4lt | 2 | Unidad | \$5,00 | \$10,00 | \$10,18 | \$10,34 | \$10,47 | \$10,61 |
| Gel antibacterial de 4lt | 8 | Unidad | \$3,50 | \$28,00 | \$28,51 | \$28,94 | \$29,32 | \$29,70 |
| Servicios básicos | | | | \$88,00 | \$89,61 | \$90,95 | \$92,14 | \$93,33 |
| Electricidad | 680 | Kw/hr | \$0,13 | \$88,00 | \$89,61 | \$90,95 | \$92,14 | \$93,33 |
| Alimentación del personal operativo | | | | \$1.080,00 | \$1.099,76 | \$1.116,26 | \$1.130,77 | \$1.145,47 |
| Alimentación | 480 | Platos | \$2,25 | \$1.080,00 | \$1.099,76 | \$1.116,26 | \$1.130,77 | \$1.145,47 |
| Depreciación de producción | | | | \$99,30 | \$99,30 | \$99,30 | \$99,30 | \$99,30 |
| Maquinaria y Equipos | 1 | Unidad | \$69,75 | \$69,75 | \$69,75 | \$69,75 | \$69,75 | \$69,75 |
| Muebles de oficina | 1 | Unidad | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 |
| COSTOS TOTALES | | | | \$257.584,55 | \$262.281,89 | \$266.202,62 | \$269.651,57 | \$273.145,35 |

Fuente: Estadista (2022)

4.5. Gastos Administrativos y de Ventas

Se consideraron todos los rubros y cuentas relacionadas a la parte administrativa y de ventas del negocio, El arriendo y los suministros de limpieza fueron agregados a gastos administrativos y de ventas tomando en consideración que 1/3 del total le corresponde a la parte administrativa y otro 1/3 le corresponde a la parte de ventas, de igual manera los servicios básicos y la depreciación de los muebles que se ocupan en la bodega. Para la alimentación se consideró la cantidad de almuerzo para una persona en el área administrativa y para 2 personas en el área de ventas. También se toma en cuenta su nivel o frecuencia de consumo mensual de manera porcentual.

Tabla 54.*Gastos administrativos y de ventas*

| DETALLE | CANT. | UNIDAD | VALOR UNIT. | GASTO ANUAL | GASTO MENSUAL | FRECUENCIA MENSUAL |
|-------------------------------------|-------|--------------|----------------|--------------------|-------------------|-----------------------|
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | | | | \$12.266,94 | \$1.022,25 | |
| Sueldos y salarios | | | | \$6.669,00 | \$555,75 | 100,00% |
| Gerente | 1 | Contrato | \$6.669,00 | \$6.669,00 | \$555,75 | 100,00% |
| Arriendo de oficina | | | | \$800,00 | \$66,67 | 100,00% |
| Arriendo | 12 | Contrato | \$66,67 | \$800,00 | \$66,67 | 100,00% |
| Servicios básicos | | | | \$268,00 | \$22,33 | 100,00% |
| Electricidad | 680 | Kw/hr | \$0,13 | \$88,00 | \$7,33 | 32,84% |
| Internet de fibra óptica | 12 | Plan Mensual | \$15,00 | \$180,00 | \$15,00 | 67,16% |
| Materiales de oficina | | | | \$55,60 | \$4,63 | 100,00% |
| Paquete de hojas resma de 500 hojas | 2 | Unidad | \$3,00 | \$6,00 | \$0,50 | 10,79% |
| Bolígrafos | 24 | Unidad | \$0,30 | \$7,20 | \$0,60 | 12,95% |
| Grapadoras | 6 | Unidad | \$3,00 | \$18,00 | \$1,50 | 32,37% |
| Perforadoras | 3 | Unidad | \$2,00 | \$6,00 | \$0,50 | 10,79% |
| Cajas de clips | 12 | Unidad | \$0,40 | \$4,80 | \$0,40 | 8,63% |
| Cajas de grapas | 12 | Unidad | \$0,60 | \$7,20 | \$0,60 | 12,95% |
| Agendas | 1,5 | Unidad | \$2,00 | \$3,00 | \$0,25 | 5,40% |
| Carpetas | 2 | Unidad | \$1,70 | \$3,40 | \$0,28 | 6,12% |
| Suministros de limpieza | | | | \$86,46 | \$7,21 | 100,00% |
| Escobas | 2 | Unidad | \$2,50 | \$5,00 | \$0,42 | 5,78% |
| Trapeadores | 2 | Unidad | \$3,00 | \$6,00 | \$0,50 | 6,94% |
| Franelas | 4 | Unidad | \$0,50 | \$2,00 | \$0,17 | 2,31% |
| Toallas de mano | 4 | Unidad | \$0,99 | \$3,96 | \$0,33 | 4,58% |
| Cloro líquido envasado de 4lt | 2 | Unidad | \$3,50 | \$7,00 | \$0,58 | 8,10% |

| | | | | | | |
|---|-----|----------|----------|--------------------|-------------------|----------------|
| Ambientales en spray 450cc3 | 2 | Unidad | \$2,85 | \$5,70 | \$0,48 | 6,59% |
| Desinfectante envasado de 4lt | 2 | Unidad | \$3,40 | \$6,80 | \$0,57 | 7,86% |
| Papel higiénico industrial | 8 | Unidad | \$1,50 | \$12,00 | \$1,00 | 13,88% |
| Alcohol industrial de 4lt | 2 | Unidad | \$5,00 | \$10,00 | \$0,83 | 11,57% |
| Gel antibacterial de 4lt | 8 | Unidad | \$3,50 | \$28,00 | \$2,33 | 32,38% |
| Alimentación del personal administrativo | | | | \$540,00 | \$45,00 | 100,00% |
| Alimentación | 240 | Platos | \$2,25 | \$540,00 | \$45,00 | 100,00% |
| Depreciación de bienes administrativos | | | | \$247,88 | \$20,66 | 100,00% |
| Equipo de Cómputo | 1 | Unidad | \$218,33 | \$218,33 | \$18,19 | 88,08% |
| Muebles de oficina | 1 | Unidad | \$29,55 | \$29,55 | \$2,46 | 11,92% |
| Otros gastos administrativos | | | | \$3.600,00 | \$300,00 | 100,00% |
| Servicios contable y tributarios | 12 | Mensual | \$300,00 | \$3.600,00 | \$300,00 | 100,00% |
| GASTOS DE VENTAS | | | | \$32.267,24 | \$2.688,94 | |
| Arriendo del área de ventas | | | | \$800,00 | \$66,67 | 100,00% |
| Arriendo | 12 | Contrato | \$66,67 | \$800,00 | \$66,67 | 100,00% |
| Sueldos y salarios de ventas | | | | \$11.337,30 | \$944,78 | 100,00% |
| Cajera/Vendedora | 12 | Contrato | \$472,39 | \$5.668,65 | \$472,39 | 50,00% |
| Vendedor a Pie | 12 | Contrato | \$472,39 | \$5.668,65 | \$472,39 | 50,00% |
| Materiales de oficina | | | | \$55,60 | \$4,63 | 100,00% |
| Paquete de hojas resma de 500 hojas | 2 | Unidad | \$3,00 | \$6,00 | \$0,50 | 10,79% |
| Bolígrafos | 24 | Unidad | \$0,30 | \$7,20 | \$0,60 | 12,95% |
| Grapadoras | 6 | Unidad | \$3,00 | \$18,00 | \$1,50 | 32,37% |
| Perforadoras | 3 | Unidad | \$2,00 | \$6,00 | \$0,50 | 10,79% |
| Cajas de clips | 12 | Unidad | \$0,40 | \$4,80 | \$0,40 | 8,63% |
| Cajas de grapas | 12 | Unidad | \$0,60 | \$7,20 | \$0,60 | 12,95% |
| Agendas | 2 | Unidad | \$2,00 | \$3,00 | \$0,25 | 5,40% |
| Carpetas | 2 | Unidad | \$1,70 | \$3,40 | \$0,28 | 6,12% |
| Suministros de limpieza | | | | \$86,46 | \$7,21 | 100,00% |

| | | | | | | |
|--|------|--------------|----------|--------------------|-------------------|----------------|
| Escobas | 2 | Unidad | \$2,50 | \$5,00 | \$0,42 | 5,78% |
| Trapeadores | 2 | Unidad | \$3,00 | \$6,00 | \$0,50 | 6,94% |
| Franelas | 4 | Unidad | \$0,50 | \$2,00 | \$0,17 | 2,31% |
| Toallas de mano | 4 | Unidad | \$0,99 | \$3,96 | \$0,33 | 4,58% |
| Cloro líquido envasado de 4lt | 2 | Unidad | \$3,50 | \$7,00 | \$0,58 | 8,10% |
| Ambientales en spray 450cc3 | 2 | Unidad | \$2,85 | \$5,70 | \$0,48 | 6,59% |
| Desinfectante envasado de 4lt | 2 | Unidad | \$3,40 | \$6,80 | \$0,57 | 7,86% |
| Papel higiénico industrial | 8 | Unidad | \$1,50 | \$12,00 | \$1,00 | 13,88% |
| Alcohol industrial de 4lt | 2 | Unidad | \$5,00 | \$10,00 | \$0,83 | 11,57% |
| Gel antibacterial de 4lt | 8 | Unidad | \$3,50 | \$28,00 | \$2,33 | 32,38% |
| Alimentación del personal de ventas | | | | \$1.080,00 | \$90,00 | 100,00% |
| Alimentación | 480 | Platos | \$2,25 | \$1.080,00 | \$90,00 | 100,00% |
| Servicios básicos de área de ventas | | | | \$268,00 | \$22,33 | 100,00% |
| Electricidad | 680 | Kw/hr | \$0,13 | \$88,00 | \$7,33 | 32,84% |
| Internet de fibra óptica | 12 | Plan Mensual | \$15,00 | \$180,00 | \$15,00 | 67,16% |
| Publicidad | | | | \$8.112,00 | \$676,00 | 100,00% |
| Tarjetas de presentación | 1200 | Unidad | \$0,05 | \$60,00 | \$5,00 | 0,74% |
| Volantes | 900 | Unidad | \$0,03 | \$27,00 | \$2,25 | 0,33% |
| Pancarta o cartel publicitario | 9 | Contrato | \$125,00 | \$1.125,00 | \$93,75 | 13,87% |
| Creación y mantenimiento de página web | 12 | Mensual | \$425,00 | \$5.100,00 | \$425,00 | 62,87% |
| Banners publicitarios en internet y redes sociales | 12 | Contrato | \$150,00 | \$1.800,00 | \$150,00 | 22,19% |
| Combustible | | | | \$6.120,00 | \$510,00 | 100,00% |
| Gasolina Extra | 2400 | Galones | \$2,55 | \$6.120,00 | \$510,00 | 100,00% |
| Depreciación de bienes del área de ventas | | | | \$4.407,88 | \$367,32 | 100,00% |
| Equipo de Cómputo | 1 | Unidad | \$18,19 | \$218,33 | \$18,19 | 4,95% |
| Vehículo | 1 | Unidad | \$346,67 | \$4.160,00 | \$346,67 | 94,38% |
| Muebles de oficina | 1 | Unidad | \$2,46 | \$29,55 | \$2,46 | 0,67% |
| GASTOS TOTALES | | | | \$44.534,19 | \$3.711,18 | |

En el área administrativa los servicios tributarios corresponden al valor que se le cancela a la persona encarga de realizar los servicios contables y tributarios cada mes por un valor de \$300. En el área de ventas se consideró el precio del combustible de la gasolina extra en su precio actual, necesario para la operatividad y funcionamiento del vehículo de entregas, además el valor de la publicidad que se espera que el negocio opte por contratar a fin de incrementar sus ventas y permanencia en el sector comercial de la ciudad.

4.5.1. Proyección de gastos administrativos.

Al igual que para el cálculo de la proyección de costos, se vuelve a considerar las tasas inflacionarias previstas por Estadista (2002) para los siguientes años del país, las cuales afectan a ciertas cuentas y valores susceptibles de cambios debido a la inflación. También se presentan los gastos administrativos de manera mensualizados.

Tabla 55.

Proyección de gastos administrativos

| DETALLE | GASTO MENSUAL | GASTO AÑO 1 | GASTO AÑO 2 | GASTO AÑO 3 | GASTO AÑO 4 | GASTO AÑO 5 |
|-------------------------------------|--------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|
| INFLACIÓN | | | 1,83% | 1,50% | 1,30% | 1,30% |
| Sueldos y salarios | \$555,75 | \$6.669,00 | \$6.791,04 | \$6.892,91 | \$6.982,52 | \$7.073,29 |
| Gerente | \$555,75 | \$6.669,00 | \$6.791,04 | \$6.892,91 | \$6.982,52 | \$7.073,29 |
| Arriendo de oficina | \$66,67 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 |
| Arriendo | \$66,67 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 |
| Servicios básicos | \$22,33 | \$268,00 | \$272,90 | \$277,00 | \$280,60 | \$284,25 |
| Electricidad | \$7,33 | \$88,00 | \$89,61 | \$90,95 | \$92,14 | \$93,33 |
| Internet de fibra óptica | \$15,00 | \$180,00 | \$183,29 | \$186,04 | \$188,46 | \$190,91 |
| Materiales de oficina | \$4,63 | \$55,60 | \$56,62 | \$57,47 | \$58,21 | \$58,97 |
| Paquete de hojas resma de 500 hojas | \$0,50 | \$6,00 | \$6,11 | \$6,20 | \$6,28 | \$6,36 |
| Bolígrafos | \$0,60 | \$7,20 | \$7,33 | \$7,44 | \$7,54 | \$7,64 |

| | | | | | | |
|---|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Grapadoras | \$1,50 | \$18,00 | \$18,33 | \$18,60 | \$18,85 | \$19,09 |
| Perforadoras | \$0,50 | \$6,00 | \$6,11 | \$6,20 | \$6,28 | \$6,36 |
| Cajas de clips | \$0,40 | \$4,80 | \$4,89 | \$4,96 | \$5,03 | \$5,09 |
| Cajas de grapas | \$0,60 | \$7,20 | \$7,33 | \$7,44 | \$7,54 | \$7,64 |
| Agendas | \$0,25 | \$3,00 | \$3,05 | \$3,10 | \$3,14 | \$3,18 |
| Carpetas | \$0,28 | \$3,40 | \$3,46 | \$3,51 | \$3,56 | \$3,61 |
| Suministros de limpieza | \$7,21 | \$86,46 | \$88,04 | \$89,36 | \$90,52 | \$91,70 |
| Escobas | \$0,42 | \$5,00 | \$5,09 | \$5,17 | \$5,24 | \$5,30 |
| Trapeadores | \$0,50 | \$6,00 | \$6,11 | \$6,20 | \$6,28 | \$6,36 |
| Franelas | \$0,17 | \$2,00 | \$2,04 | \$2,07 | \$2,09 | \$2,12 |
| Toallas de mano | \$0,33 | \$3,96 | \$4,03 | \$4,09 | \$4,15 | \$4,20 |
| Cloro líquido envasado de 4lt | \$0,58 | \$7,00 | \$7,13 | \$7,24 | \$7,33 | \$7,42 |
| Ambientales en spray 450cc3 | \$0,48 | \$5,70 | \$5,80 | \$5,89 | \$5,97 | \$6,05 |
| Desinfectante envasado de 4lt | \$0,57 | \$6,80 | \$6,92 | \$7,03 | \$7,12 | \$7,21 |
| Papel higiénico industrial | \$1,00 | \$12,00 | \$12,22 | \$12,40 | \$12,56 | \$12,73 |
| Alcohol industrial de 4lt | \$0,83 | \$10,00 | \$10,18 | \$10,34 | \$10,47 | \$10,61 |
| Gel antibacterial de 4lt | \$2,33 | \$28,00 | \$28,51 | \$28,94 | \$29,32 | \$29,70 |
| Alimentación del personal administrativo | \$45,00 | \$540,00 | \$549,88 | \$558,13 | \$565,39 | \$572,74 |
| Alimentación | \$45,00 | \$540,00 | \$549,88 | \$558,13 | \$565,39 | \$572,74 |
| Depreciación de bienes administrativos | \$20,66 | \$247,88 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 |
| Equipo de Cómputo | \$18,19 | \$218,33 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Muebles de oficina | \$2,46 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 |
| Otros gastos administrativos | \$300,00 | \$3.600,00 | \$3.665,88 | \$3.720,87 | \$3.769,24 | \$3.818,24 |
| Servicios contable y tributarios | \$300,00 | \$3.600,00 | \$3.665,88 | \$3.720,87 | \$3.769,24 | \$3.818,24 |
| TOTAL | \$1.022,25 | \$12.266,94 | \$12.253,92 | \$12.425,28 | \$12.576,03 | \$12.728,73 |

Fuente: Estadística (2022)

4.5.2. Proyección de gastos de ventas.

Al igual que para el cálculo de la proyección de gastos administrativos, en la proyección de gastos de ventas se vuelve a considerar las tasas inflacionarias previstas por Estadista (2002) para los siguientes años del país, las cuales afectan a ciertas cuentas y valores susceptibles de cambios debido a la inflación. También se presentan los gastos de ventas de manera mensualizados.

Tabla 56.

Proyección de gastos de ventas

| DETALLE | GASTO MENSUAL | GASTO AÑO 1 | GASTO AÑO 2 | GASTO AÑO 3 | GASTO AÑO 4 | GASTO AÑO 5 |
|-------------------------------------|-----------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| INFLACIÓN | | | 1,83% | 1,50% | 1,30% | 1,30% |
| Arriendo del área de ventas | \$66,67 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 |
| Arriendo | \$66,67 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 |
| Sueldos y salarios de ventas | \$944,78 | \$11.337,30 | \$11.544,77 | \$11.717,94 | \$11.870,28 | \$12.024,59 |
| Cajera/Vendedora | \$472,39 | \$5.668,65 | \$5.772,39 | \$5.858,97 | \$5.935,14 | \$6.012,30 |
| Vendedor a Pie | \$472,39 | \$5.668,65 | \$5.772,39 | \$5.858,97 | \$5.935,14 | \$6.012,30 |
| Materiales de oficina | \$4,63 | \$55,60 | \$56,62 | \$57,47 | \$58,21 | \$58,97 |
| Paquete de hojas resma de 500 hojas | \$0,50 | \$6,00 | \$6,11 | \$6,20 | \$6,28 | \$6,36 |
| Bolígrafos | \$0,60 | \$7,20 | \$7,33 | \$7,44 | \$7,54 | \$7,64 |
| Grapadoras | \$1,50 | \$18,00 | \$18,33 | \$18,60 | \$18,85 | \$19,09 |
| Perforadoras | \$0,50 | \$6,00 | \$6,11 | \$6,20 | \$6,28 | \$6,36 |
| Cajas de clips | \$0,40 | \$4,80 | \$4,89 | \$4,96 | \$5,03 | \$5,09 |
| Cajas de grapas | \$0,60 | \$7,20 | \$7,33 | \$7,44 | \$7,54 | \$7,64 |
| Agendas | \$0,25 | \$3,00 | \$3,05 | \$3,10 | \$3,14 | \$3,18 |
| Carpetas | \$0,28 | \$3,40 | \$3,46 | \$3,51 | \$3,56 | \$3,61 |
| Suministros de limpieza | \$7,21 | \$86,46 | \$88,04 | \$89,36 | \$90,52 | \$91,70 |
| Escobas | \$0,42 | \$5,00 | \$5,09 | \$5,17 | \$5,24 | \$5,30 |

| | | | | | | |
|--|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Trapeadores | \$0,50 | \$6,00 | \$6,11 | \$6,20 | \$6,28 | \$6,36 |
| Franelas | \$0,17 | \$2,00 | \$2,04 | \$2,07 | \$2,09 | \$2,12 |
| Toallas de mano | \$0,33 | \$3,96 | \$4,03 | \$4,09 | \$4,15 | \$4,20 |
| Cloro líquido envasado de 4lt | \$0,58 | \$7,00 | \$7,13 | \$7,24 | \$7,33 | \$7,42 |
| Ambientales en spray 450cc3 | \$0,48 | \$5,70 | \$5,80 | \$5,89 | \$5,97 | \$6,05 |
| Desinfectante envasado de 4lt | \$0,57 | \$6,80 | \$6,92 | \$7,03 | \$7,12 | \$7,21 |
| Papel higiénico industrial | \$1,00 | \$12,00 | \$12,22 | \$12,40 | \$12,56 | \$12,73 |
| Alcohol industrial de 4lt | \$0,83 | \$10,00 | \$10,18 | \$10,34 | \$10,47 | \$10,61 |
| Gel antibacterial de 4lt | \$2,33 | \$28,00 | \$28,51 | \$28,94 | \$29,32 | \$29,70 |
| Alimentación del personal de ventas | \$90,00 | \$1.080,00 | \$1.099,76 | \$1.116,26 | \$1.130,77 | \$1.145,47 |
| Alimentación | \$90,00 | \$1.080,00 | \$1.099,76 | \$1.116,26 | \$1.130,77 | \$1.145,47 |
| Servicios básicos de área de ventas | \$22,33 | \$268,00 | \$272,90 | \$277,00 | \$280,60 | \$284,25 |
| Electricidad | \$7,33 | \$88,00 | \$89,61 | \$90,95 | \$92,14 | \$93,33 |
| Internet de fibra óptica | \$15,00 | \$180,00 | \$183,29 | \$186,04 | \$188,46 | \$190,91 |
| Publicidad | \$676,00 | \$8.112,00 | \$8.260,45 | \$8.384,36 | \$8.493,35 | \$8.603,77 |
| Tarjetas de presentación | \$5,00 | \$60,00 | \$61,10 | \$62,01 | \$62,82 | \$63,64 |
| Volantes | \$2,25 | \$27,00 | \$27,49 | \$27,91 | \$28,27 | \$28,64 |
| Pancarta o cartel publicitario | \$93,75 | \$1.125,00 | \$1.145,59 | \$1.162,77 | \$1.177,89 | \$1.193,20 |
| Creación y mantenimiento de página web | \$425,00 | \$5.100,00 | \$5.193,33 | \$5.271,23 | \$5.339,76 | \$5.409,17 |
| Banners publicitarios en internet y redes sociales | \$150,00 | \$1.800,00 | \$1.832,94 | \$1.860,43 | \$1.884,62 | \$1.909,12 |
| Combustible | \$510,00 | \$6.120,00 | \$6.232,00 | \$6.325,48 | \$6.407,71 | \$6.491,01 |
| Gasolina Extra | \$510,00 | \$6.120,00 | \$6.232,00 | \$6.325,48 | \$6.407,71 | \$6.491,01 |
| Depreciación de bienes del área de ventas | \$367,32 | \$4.407,88 | \$4.189,55 | \$4.189,55 | \$2.909,55 | \$2.909,55 |
| Equipo de Cómputo | \$18,19 | \$218,33 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 |
| Vehículo | \$346,67 | \$4.160,00 | \$4.160,00 | \$4.160,00 | \$2.880,00 | \$2.880,00 |
| Muebles de oficina | \$2,46 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 |
| TOTAL | \$2.688,94 | \$32.267,24 | \$32.544,10 | \$32.957,41 | \$32.041,00 | \$32.409,31 |

Fuente: Estadista (2022)

4.5.3. Resumen de Proyección de gastos administrativos y de ventas.

Debido a que las tablas de gastos administrativos y de ventas juntos se vuelve algo extensas, se presenta un resumen o consolidados de las principales cuentas que componen dichos gastos.

Tabla 57.

Resumen de proyección de gastos administrativos y de ventas

| DETALLE | MENSUAL | GASTO AÑO 1 | GASTO AÑO 2 | GASTO AÑO 3 | GASTO AÑO 4 | GASTO AÑO 5 |
|--|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| INFLACIÓN | | | 1,83% | 1,50% | 1,30% | 1,30% |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS | \$1.022,25 | \$12.266,94 | \$12.253,92 | \$12.425,28 | \$12.576,03 | \$12.728,73 |
| Sueldos y salarios | \$555,75 | \$6.669,00 | \$6.791,04 | \$6.892,91 | \$6.982,52 | \$7.073,29 |
| Arriendo de oficina | \$66,67 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 | \$800,00 |
| Servicios básicos | \$22,33 | \$268,00 | \$272,90 | \$277,00 | \$280,60 | \$284,25 |
| Materiales de oficina | \$4,63 | \$55,60 | \$56,62 | \$57,47 | \$58,21 | \$58,97 |
| Suministros de limpieza | \$7,21 | \$86,46 | \$88,04 | \$89,36 | \$90,52 | \$91,70 |
| Alimentación del personal administrativo | \$45,00 | \$540,00 | \$549,88 | \$558,13 | \$565,39 | \$572,74 |
| Depreciación de bienes administrativos | \$20,66 | \$247,88 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 | \$29,55 |
| Otros gastos administrativos | \$300,00 | \$3.600,00 | \$3.665,88 | \$3.720,87 | \$3.769,24 | \$3.818,24 |
| GASTOS DE VENTA | \$2.688,94 | \$32.267,24 | \$32.544,10 | \$32.957,41 | \$32.041,00 | \$32.409,31 |
| Arriendo del área de ventas | \$ 66,67 | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 800,00 | \$ 800,00 |
| Sueldos y salarios de ventas | \$ 944,78 | \$ 11.337,30 | \$ 11.544,77 | \$ 11.717,94 | \$ 11.870,28 | \$ 12.024,59 |
| Materiales de oficina | \$ 4,63 | \$ 55,60 | \$ 56,62 | \$ 57,47 | \$ 58,21 | \$ 58,97 |
| Suministros de limpieza | \$ 7,21 | \$ 86,46 | \$ 88,04 | \$ 89,36 | \$ 90,52 | \$ 91,70 |
| Alimentación del personal de ventas | \$ 90,00 | \$ 1.080,00 | \$ 1.099,76 | \$ 1.116,26 | \$ 1.130,77 | \$ 1.145,47 |
| Servicios básicos de área de ventas | \$ 22,33 | \$ 268,00 | \$ 272,90 | \$ 277,00 | \$ 280,60 | \$ 284,25 |
| Publicidad | \$676,00 | \$8.112,00 | \$8.260,45 | \$8.384,36 | \$8.493,35 | \$8.603,77 |

| | | | | | | |
|---|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Combustible | \$510,00 | \$6.120,00 | \$6.232,00 | \$6.325,48 | \$6.407,71 | \$6.491,01 |
| Depreciación de bienes del área de ventas | \$ 367,32 | \$ 4.407,88 | \$ 4.189,55 | \$ 4.189,55 | \$ 2.909,55 | \$ 2.909,55 |
| TOTAL | \$3.711,18 | \$44.534,19 | \$44.798,02 | \$45.382,70 | \$44.617,03 | \$45.138,04 |

4.6. Ingresos

Se calculan los ingresos previstos en base a la determinación previa de la demanda insatisfecha que fue de 7200 personas aproximadamente, si en la actualidad las según la Asociación de Arroceros las personas consumen un promedio de 50kg de arroz por persona, y un saco de arroz pesa aproximadamente 45,45kg. Entonces obtenemos que se espera vender 7921 Quintales de arroz de 100 libras. De los cuales el 56% de ellos serán convertidos en sacos de arrobas de 25 libras aproximadamente 4436 sacos se convertirán de arrobas, por lo cual se multiplica esta cantidad por 4 y se obtiene el número total de arrobas que se espera vender, siendo 17743 la cantidad de sacos de arrobas de 25 libras que se espera vender y el 44% restante equivalentes a 3485 quintales de arroz se venderán en sus respectivos sacos de 100 libras.

Tabla 58.

Ingresos

| DETALLE | CANT. | UNIDAD | COSTO UNIT. | COSTO TOTAL | PORCENTAJE DE UTILIDAD | MARGEN DE UTILIDAD | PRECIO DE VENTA UNIT. | PRECIO DE VENTA TOTAL |
|------------------------------|--------------|---------------|----------------|---------------------|------------------------|--------------------|-----------------------|-----------------------|
| Sacos de arroz de 100 libras | 3485 | Unidad | \$30,47 | \$106.192,48 | 15,03% | \$4,58 | \$35,05 | \$122.154,46 |
| Sacos de arroz de 25 libras | 17743 | Unidad | \$7,62 | \$135.154,06 | 33,25% | \$2,53 | \$10,15 | \$180.087,13 |
| TOTAL | 21228 | Unidad | \$11,37 | \$241.346,53 | 24,14% | \$7,11 | \$14,24 | \$302.241,58 |

4.6.1. Proyección de ingresos.

Se calcula la proyección prevista de ingresos para los siguientes 5 años de operaciones, considerando el índice inflacionario de la fuente Estadista (2022) para cada año que afectará el precio de venta de cada saca de arroz año tras año, tanto de 100 libras como de 25 libras. También se consideró como indicador la tasa de crecimiento del sector arrocero que según la Asociación de Arroceros es de 1,90% para el siguiente año.

Tabla 59.

Proyección de ingresos de los años 1-3

| Detalle | Cantidad Año 1 | Precio de Venta Unitario | Ingresos Año 1 | Cantidad Año 2 | Precio de Venta Unitario | Ingresos Año 2 | Cantidad Año 3 | Precio de Venta Unitario | Ingresos Año 3 |
|---------------------------------------|-------------------|--------------------------------|----------------------|-------------------|--------------------------------|----------------------|-------------------|--------------------------------|----------------------|
| INFLACIÓN | | | | | 1,83% | | | 1,50% | |
| TASA DE CRECIMIENTO DEL SECTOR | | | | 1,90% | | | 1,90% | | |
| Sacos de arroz 100 libras | 3485 | \$35,05 | \$122.154,46 | 3551 | \$35,69 | \$126.753,29 | 3619 | \$36,23 | \$131.099,03 |
| Sacos de arroz 25 libras | 17743 | \$10,15 | \$180.087,13 | 18080 | \$10,34 | \$186.866,99 | 18423 | \$10,49 | \$193.273,73 |
| TOTAL | 21228 | \$ 14,24 | \$ 302.241,58 | 21631 | | \$ 313.620,28 | 22042 | | \$ 324.372,76 |

Tabla 60.

Proyección de ingresos de los años 4-5

| Detalle | Cantidad Año 4 | Precio de Venta Unitario | Ingresos Año 4 | Cantidad Año 5 | Precio de Venta Unitario | Ingresos Año 5 |
|---------------------------------------|-------------------|-----------------------------|----------------------|-------------------|-----------------------------|----------------------|
| INFLACIÓN | | 1,30% | | | 1,30% | |
| TASA DE CRECIMIENTO DEL SECTOR | | 1,90% | | 1,90% | | |
| Sacos de arroz 100 libras | 3688 | \$36,70 | \$135.326,58 | 3758 | \$37,17 | \$139.690,45 |
| Sacos de arroz 25 libras | 18773 | \$10,63 | \$199.506,23 | 19130 | \$10,77 | \$205.939,71 |
| TOTAL | 22461 | | \$ 334.832,80 | 22888 | | \$ 345.630,16 |

4.7. Punto de Equilibrio

4.7.1. Datos y fórmulas para el cálculo del punto del equilibrio.

Se presentan los datos necesarios para el cálculo del punto de equilibrio, considerando los costos fijos y variables totales previamente calculados en la determinación de los costos. A fin de obtener la cantidad monetaria y física de unidades de equilibrio.

Tabla 61.

Fórmulas para el cálculo del punto de equilibrio

| DETALLE | | DATOS |
|------------------------------------|-------------|---------------------|
| Precio de venta promedio unitario | | \$14,24 |
| Unidades vendidas | | 21228 |
| INGRESO TOTAL | | \$302.241,58 |
| COSTO FIJO TOTAL | | \$ 13.316,60 |
| COSTO VARIABLE TOTAL | | \$ 244.267,95 |
| COSTO VARIABLE UNITARIO= CVT/U.V | \$11,51 | |
| CANTIDAD DE EQUILIBRIO=CFT/(P-CVU) | 4876 | Unidades vendidas |
| VALOR MONETARIO DE EQUILIBRIO | \$69.425,18 | Unidades monetarias |

4.7.2. Gráfica del punto de equilibrio.

Se grafican las líneas de tendencia de los costos totales y de los ingresos totales, el cual denota que punto de equilibrio es de \$67.737,29 que es donde ambas líneas se cruzan. También se graficó el punto de equilibrio en unidades de sacos vendidos, teniendo que su punto de equilibrio es de 4803 unidades que es donde cruza en el eje de X en el punto cero.

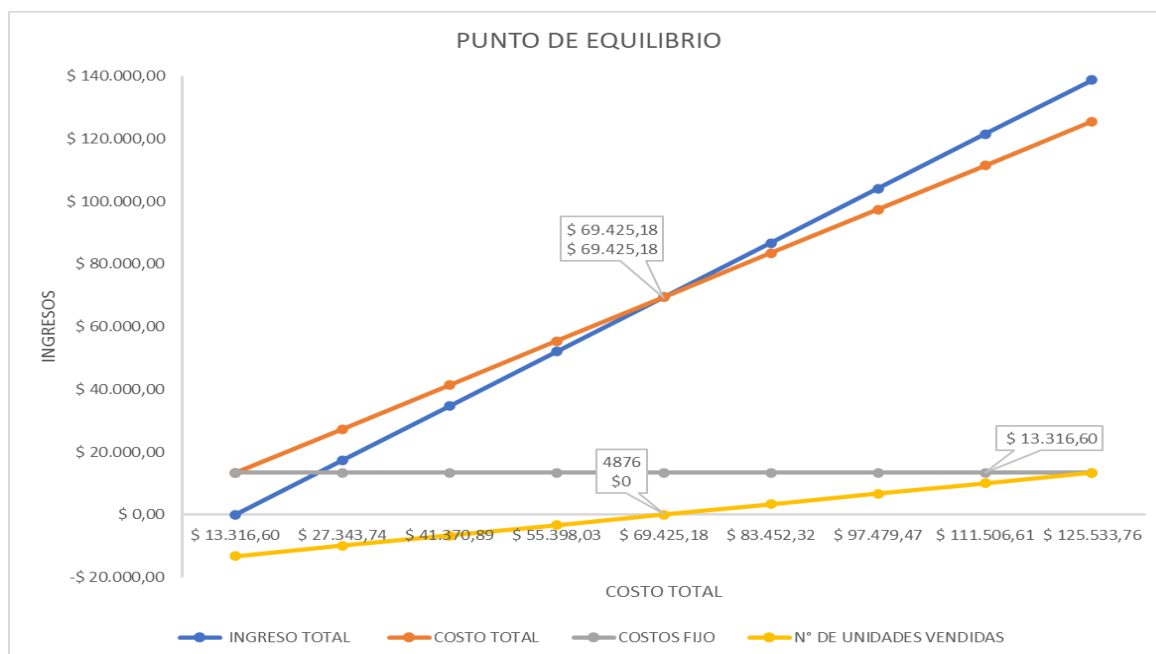


Figura 44. Punto de equilibrio

4.7.3. Límites superior e inferior para el punto de equilibrio.

Límites que de ingresos totales, costos totales y unidades vendidas necesarias para graficar el punto de equilibrio. Estos límites indican que por encima de los puntos de equilibrio representan ganancias y por debajo de estos puntos de equilibrio significan pérdida económica para el negocio, de igual manera sucede con el punto de equilibrio de las unidades vendidas las cuales denotan por encima una rentabilidad en las ventas y por debajo del punto de equilibrio insuficiencia en unidades vendidas.

Tabla 62.

Límites superior e inferior para el punto de equilibrio

| PRECIO | N° DE UNIDADES VENDIDAS | INGRESO TOTAL | COSTOS FIJO | COSTO VARIABLE UNITARIO | COSTO VARIABLE TOTAL | COSTO TOTAL | UTILIDAD/ PERDIDA | |
|-----------------|-------------------------|---------------------|---------------------|-------------------------|----------------------|---------------------|-------------------|-----------------|
| \$ 14,24 | 0 | \$ 0,00 | \$ 13.316,60 | \$ 11,51 | \$ 0,00 | \$ 13.316,60 | -\$ 13.316,60 | |
| \$ 14,24 | 1219 | \$ 17.356,29 | \$ 13.316,60 | \$ 11,51 | \$ 14.027,14 | \$ 27.343,74 | -\$ 9.987,45 | PÉRDIDA |
| \$ 14,24 | 2438 | \$ 34.712,59 | \$ 13.316,60 | \$ 11,51 | \$ 28.054,29 | \$ 41.370,89 | -\$ 6.658,30 | |
| \$ 14,24 | 3657 | \$ 52.068,88 | \$ 13.316,60 | \$ 11,51 | \$ 42.081,43 | \$ 55.398,03 | -\$ 3.329,15 | |
| \$ 14,24 | 4876 | \$ 69.425,18 | \$ 13.316,60 | \$ 11,51 | \$ 56.108,58 | \$ 69.425,18 | \$ 0,00 | |
| \$ 14,24 | 6095 | \$ 86.781,47 | \$ 13.316,60 | \$ 11,51 | \$ 70.135,72 | \$ 83.452,32 | \$ 3.329,15 | GANANCIA |
| \$ 14,24 | 7314 | \$ 104.137,77 | \$ 13.316,60 | \$ 11,51 | \$ 84.162,87 | \$ 97.479,47 | \$ 6.658,30 | |
| \$ 14,24 | 8533 | \$ 121.494,06 | \$ 13.316,60 | \$ 11,51 | \$ 98.190,01 | \$ 111.506,61 | \$ 9.987,45 | |
| \$ 14,24 | 9752 | \$ 138.850,36 | \$ 13.316,60 | \$ 11,51 | \$ 112.217,16 | \$ 125.533,76 | \$ 13.316,60 | |

4.8. Estado de Resultados Proyectado

Como parte final del estudio financiero para este proyecto, se prepara el Estado de Situación Financiera o Estado de Pérdidas y Ganancias, en este balance se resumen el total de los ingresos, así como el resumen de los costos, tanto de la parte operativa, administrativa y ventas a fin de obtener la utilidad antes del pago del Impuesto a la Renta que será calculada en base al nivel de los ingresos y al tipo de régimen que pertenecerá cada año.

Tabla 63.

Estado de resultados proyectado

| DETALLE | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| Ventas | \$302.241,58 | \$313.620,28 | \$324.372,76 | \$334.832,80 | \$345.630,16 |
| (-) Costos | \$257.584,55 | \$262.281,89 | \$266.202,62 | \$269.651,57 | \$273.145,35 |
| Utilidad bruta en ventas | \$44.657,04 | \$51.338,40 | \$58.170,13 | \$65.181,24 | \$72.484,81 |
| (-) Gastos de ventas | \$32.267,24 | \$32.544,10 | \$32.957,41 | \$32.041,00 | \$32.409,31 |
| Utilidad neta en ventas | \$12.389,80 | \$18.794,30 | \$25.212,72 | \$33.140,24 | \$40.075,51 |
| (-) Gastos administrativos | \$12.266,94 | \$12.253,92 | \$12.425,28 | \$12.576,03 | \$12.728,73 |
| Utilidad Neta Operacional | \$122,85 | \$6.540,38 | \$12.787,43 | \$20.564,21 | \$27.346,77 |
| Utilidad Antes de Participaciones e Impuesto a la Renta | \$122,85 | \$6.540,38 | \$12.787,43 | \$20.564,21 | \$27.346,77 |
| (-) 15% de Participación de trabajadores | \$18,43 | \$981,06 | \$1.918,12 | \$3.084,63 | \$4.102,02 |
| Utilidad antes de Impuesto a la Renta | \$104,42 | \$5.559,33 | \$10.869,32 | \$17.479,58 | \$23.244,76 |
| (-) Impuesto a la Renta | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$461,96 | \$1.191,61 |
| UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO | \$104,42 | \$5.559,33 | \$10.869,32 | \$17.017,62 | \$22.053,14 |

4.9 Flujo de Caja Proyectado

Mediante el cálculo del flujo de caja, se puede visualizar los valores netos actualizado que se generará con la puesta en marcha de las mejoras de comercialización y distribución, de igual forma por medio del análisis de los indicadores financieros como son el Valor Presente Neto, la Tasa Interna de Retorno y el Costo Beneficio, se podrá ratificar su viabilidad y factibilidad, dichos valores se reflejan a continuación.

Tabla 64.

Flujo de caja proyectado

| DETALLE | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| INGRESOS OPERACIONALES | | \$302.241,58 | \$313.620,28 | \$324.372,76 | \$334.832,80 | \$345.630,16 |
| Ventas | | \$302.241,58 | \$313.620,28 | \$324.372,76 | \$334.832,80 | \$345.630,16 |
| EGRESOS OPERACIONALES | \$35.832,00 | \$302.118,73 | \$307.079,90 | \$311.585,32 | \$314.268,59 | \$318.283,39 |
| (-) Costos | | \$257.584,55 | \$262.281,89 | \$266.202,62 | \$269.651,57 | \$273.145,35 |
| (-) Gastos de ventas | | \$32.267,24 | \$32.544,10 | \$32.957,41 | \$32.041,00 | \$32.409,31 |
| (-) Gastos administrativos | | \$12.266,94 | \$12.253,92 | \$12.425,28 | \$12.576,03 | \$12.728,73 |
| Vehículo | \$18.000,00 | | | | | |
| Combustible | \$6.120,00 | | | | | |
| Publicidad | \$8.112,00 | | | | | |
| Servicios contable y tributarios | \$3.600,00 | | | | | |
| FLUJO OPERACIONAL | -\$35.832,00 | \$122,85 | \$6.540,38 | \$12.787,43 | \$20.564,21 | \$27.346,77 |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | \$4.755,07 | \$4.318,40 | \$4.318,40 | \$3.038,40 | \$3.038,40 |
| (+) Depreciaciones | | \$4.755,07 | \$4.318,40 | \$4.318,40 | \$3.038,40 | \$3.038,40 |
| EGRESOS NO OPERACIONALES | | \$18,43 | \$981,06 | \$1.918,12 | \$3.546,59 | \$5.293,63 |
| (-) 15% de Participación de trabajadores | | \$18,43 | \$981,06 | \$1.918,12 | \$3.084,63 | \$4.102,02 |
| (-) Impuesto a la Renta | | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$461,96 | \$1.191,61 |
| FLUJO NO OPERACIONAL | \$0,00 | \$4.736,64 | \$3.337,34 | \$2.400,28 | -\$508,19 | -\$2.255,23 |
| FLUJO NETO GENERADO | -\$35.832,00 | \$4.859,49 | \$9.877,73 | \$15.187,72 | \$20.056,02 | \$25.091,54 |

Debido a que su TIR es 23,50% y es mayor al Costo de Capital COK 6,65% y su VAN es \$23.616,85 que es mayor a cero lo que indica que el proyecto genera los flujos de caja positivos necesarios para cubrir todos los costos y gastos demás de la tasa del inversor, de hecho, según su Costo/Beneficio de \$1,66 la empresa por cada dólar invertido está ganando \$0,66 centavos, lo cual evidencia lo anterior expuesto, que el proyecto es rentable y es recomendable su creación y puesta en marcha del negocio de parrilladas de mariscos.

4.9.1. Análisis de sensibilidad mediante escenarios.

El análisis de sensibilidad se lo realizara mediante el análisis de los escenarios pesimista y optimista, en comparación al flujo de caja normal proyectado previamente, esto se realiza con el fin de medir que tan variación a nivel económico soporta el proyecto en si antes de pasar a no ser aceptado y no considerar invertir en él.

4.9.1.1. Flujo de caja proyectado escenario pesimista.

Tabla 65.

Flujo de caja proyectado escenario pesimista

| DETALLE | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | |
|-------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| INGRESOS OPERACIONALES | | \$287.129,50 | \$297.939,27 | \$308.154,12 | \$318.091,16 | \$328.348,65 | Disminuyen |
| Ventas | | \$287.129,50 | \$297.939,27 | \$308.154,12 | \$318.091,16 | \$328.348,65 | 5% |
| EGRESOS OPERACIONALES | \$36.906,96 | \$311.182,29 | \$316.292,30 | \$320.932,88 | \$323.696,65 | \$327.831,89 | Aumentan |
| (-) Costos | | \$265.312,08 | \$270.150,34 | \$274.188,70 | \$277.741,11 | \$281.339,71 | 3% |
| (-) Gastos de ventas | | \$33.235,26 | \$33.520,42 | \$33.946,14 | \$33.002,23 | \$33.381,58 | 3% |
| (-) Gastos administrativos | | \$12.634,95 | \$12.621,54 | \$12.798,04 | \$12.953,31 | \$13.110,60 | 3% |
| Vehículo | \$18.540,00 | | | | | | 3% |
| Combustible | \$6.303,60 | | | | | | 3% |
| Publicidad | \$8.355,36 | | | | | | 3% |

| | | | | | | | |
|--|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|--------------------|-------------------|----|
| Servicios contable y tributarios | \$3.708,00 | | | | | | 3% |
| FLUJO OPERACIONAL | -\$36.906,96 | -\$24.052,79 | -\$18.353,03 | -\$12.778,76 | -\$5.605,49 | \$516,76 | 3% |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | \$4.897,72 | \$4.447,95 | \$4.447,95 | \$3.129,55 | \$3.129,55 | 3% |
| (+) Depreciaciones | | \$4.897,72 | \$4.447,95 | \$4.447,95 | \$3.129,55 | \$3.129,55 | 3% |
| EGRESOS NO OPERACIONALES | | \$4.540,11 | \$4.756,31 | \$0,00 | \$0,00 | \$77,51 | 3% |
| (-) 15% de Participación de trabajadores | | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | \$77,51 | |
| (-) Impuesto a la Renta | | \$4.540,11 | \$4.756,31 | \$0,00 | \$0,00 | \$0,00 | |
| FLUJO NO OPERACIONAL | \$0,00 | \$357,61 | -\$308,35 | \$4.447,95 | \$3.129,55 | \$3.052,04 | |
| FLUJO NETO GENERADO | -\$36.906,96 | -\$23.695,18 | -\$18.661,38 | -\$8.330,81 | -\$2.475,93 | \$3.568,80 | |

En el escenario pesimista en donde los ingresos por ventas disminuyen un 5% durante todos los años, mientras que los costos y gastos aumenta un 3% cada año, es así que en este escenario el proyecto no es viable y debería de rechazarse su creación y puesta en marcha del negocio de parrilladas de mariscos. Debido a que su TIR es 63,55% que es menor al Costo de Capital COK 6,65% y su VAN de -\$81.726,25 que es menor a cero lo que indica que no genera los flujos de caja positivos necesarios para cubrir los gastos y la tasa del inversor, de hecho, según su Costo/Beneficio de -\$1,21 la empresa por cada dólar invertido está perdiendo \$2,21, lo cual evidencia lo anterior expuesto, que el proyecto no es rentable ni viable económicamente.

4.9.1.2. Flujo de caja proyectado escenario optimista.

Tabla 66.

Flujo de caja proyectado escenario optimista

| DETALLE | AÑO 0 | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 | |
|-------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|-------------------|
| INGRESOS OPERACIONALES | | \$317.353,66 | \$329.301,30 | \$340.591,39 | \$351.574,44 | \$362.911,67 | Aumentan |
| Ventas | | \$317.353,66 | \$329.301,30 | \$340.591,39 | \$351.574,44 | \$362.911,67 | 5% |
| EGRESOS OPERACIONALES | \$34.757,04 | \$293.055,17 | \$297.867,50 | \$302.237,76 | \$304.840,53 | \$308.734,88 | Disminuyen |

| | | | | | | | |
|--|---------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|----|
| (-) Costos | | \$249.857,01 | \$254.413,43 | \$258.216,55 | \$261.562,02 | \$264.950,99 | 3% |
| (-) Gastos de ventas | | \$31.299,23 | \$31.567,77 | \$31.968,69 | \$31.079,77 | \$31.437,03 | 3% |
| (-) Gastos administrativos | | \$11.898,94 | \$11.886,30 | \$12.052,53 | \$12.198,75 | \$12.346,87 | 3% |
| Vehículo | \$17.460,00 | | | | | | 3% |
| Combustible | \$5.936,40 | | | | | | 3% |
| Publicidad | \$7.868,64 | | | | | | 3% |
| Servicios contable y tributarios | \$3.492,00 | | | | | | 3% |
| FLUJO OPERACIONAL | -\$34.757,04 | \$24.298,49 | \$31.433,80 | \$38.353,63 | \$46.733,91 | \$54.176,78 | 3% |
| INGRESOS NO OPERACIONALES | | \$4.612,41 | \$4.188,85 | \$4.188,85 | \$2.947,25 | \$2.947,25 | 3% |
| (+) Depreciaciones | | \$4.612,41 | \$4.188,85 | \$4.188,85 | \$2.947,25 | \$2.947,25 | 3% |
| EGRESOS NO OPERACIONALES | | \$4.466,22 | \$6.427,78 | \$8.396,56 | \$11.078,25 | \$13.680,97 | 3% |
| (-) 15% de Participación de trabajadores | | \$3.644,77 | \$4.715,07 | \$5.753,04 | \$7.010,09 | \$8.126,52 | |
| (-) Impuesto a la Renta | | \$821,45 | \$1.712,71 | \$2.643,52 | \$4.068,16 | \$5.554,46 | |
| FLUJO NO OPERACIONAL | \$0,00 | \$146,19 | -\$2.238,93 | -\$4.207,71 | -\$8.131,00 | -\$10.733,73 | |
| FLUJO NETO GENERADO | -\$34.757,04 | \$24.444,69 | \$29.194,87 | \$34.145,92 | \$38.602,91 | \$43.443,06 | |

En el escenario optimista en donde los ingresos por ventas aumentan un 5% durante todos los años, mientras que los costos y gastos disminuyen un 3% cada año, es así que en este escenario el proyecto no es extremadamente viable y debería de aprobarse su creación y puesta en marcha del negocio de parrilladas de mariscos. Debido a que su TIR de 79,21% es mayor al Costo de Capital COK 6,65% y su VAN de \$103.303,94 es mayor a cero lo que indica que el proyecto genera los flujos de caja positivos necesarios para cubrir los gastos y la tasa del inversor, de hecho, según su Costo/Beneficio de \$3,97 la empresa por cada dólar invertido está ganando \$2,97, lo cual evidencia lo anterior expuesto, que el proyecto es sumamente rentable.

4.9.2. Cálculo de VAN, TIR y C/B.

4.9.2.1. Cálculo de Valor Actual Neto (VAN).

Por medio del cálculo del Valor Actual Neto (VAN), se conocerá la factibilidad del proyecto, de tal forma que se traen los flujos de caja futuros al presente, obteniendo un valor de \$23.616,85, lo cual es positivo y mayor a cero; ratificando con ello la viabilidad del proyecto, los detalles se muestran a continuación:

Tabla 67.

Cálculo del Valor Actual Neto (VAN)

| AÑOS | FLUJO NETO DE CAJA | (1+i)^n | FLUJO NETO DE CAJA/(1+i)^n |
|-----------------------------------|--------------------|---|----------------------------|
| 0 | -\$35.832,00 | | |
| 1 | \$4.859,49 | 1,07 | \$4.556,48 |
| 2 | \$9.877,73 | 1,14 | \$8.684,31 |
| 3 | \$15.187,72 | 1,21 | \$12.520,16 |
| 4 | \$20.056,02 | 1,29 | \$15.502,49 |
| 5 | \$25.091,54 | 1,38 | \$18.185,41 |
| TOTAL DE FLUJO ACTUALIZADO | | | \$ 59.448,85 |
| VAN | INVERSIÓN + | FLUJOS ACTUALIZADOS | |
| VAN | -\$35.832,00 + | \$59.448,85 | |
| VAN | \$23.616,85 | EL PROYECTO SE ACEPTA PORQUE SU VAN ES MAYOR A 0 | |

4.9.2.2. Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR).

El cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR), permitirá conocer en porcentaje la viabilidad del proyecto, misma que hace que el Valor Actual Neto (VAN), sea igual a cero, mismo que corresponde a 23,50%; con lo cual se entiende que el proyecto es rentable ya que su TIR es mayor al Costo de Oportunidad de Capital de (COK) 6,65%, los valores se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 68.*Cálculo de la Tasa Interna de Retorno (TIR)*

| AÑOS | FLUJO NETO DE CAJA | FLUJO NETO DE CAJA/(1+TIR)ⁿ |
|-------------|---------------------------|---|
| 0 | -\$35.832,00 | -\$35.832,00 |
| 1 | \$4.859,49 | \$3.934,91 |
| 2 | \$9.877,73 | \$6.476,58 |
| 3 | \$15.187,72 | \$8.063,53 |
| 4 | \$20.056,02 | \$8.622,27 |
| 5 | \$25.091,54 | \$8.734,71 |
| TIR | 23,50% | \$0,00 |

EL PROYECTO SE ACEPTA PORQUE SU TIR ES MAYOR AL COSTO DE OPORTUNIDAD DE CAPITAL (COK) 6,65%

4.9.2.3. Cálculo del Costo Beneficio (C/B).

Mediante el cálculo del Costo Beneficio, se pudo conocer que por cada dólar invertido se generará una ganancia del 0.66 centavos, como se refleja en la siguiente tabla:

Tabla 69.*Cálculo del Costo Beneficio (C/B)*

| AÑOS | FLUJO NETO DE CAJA | (1+i)ⁿ | FLUJO NETO DE CAJA/(1+i)ⁿ |
|-----------------------------------|---|---|---|
| 0 | -\$35.832,00 | | |
| 1 | \$4.859,49 | 1,07 | \$4.556,48 |
| 2 | \$9.877,73 | 1,14 | \$8.684,31 |
| 3 | \$15.187,72 | 1,21 | \$12.520,16 |
| 4 | \$20.056,02 | 1,29 | \$15.502,49 |
| 5 | \$25.091,54 | 1,38 | \$18.185,41 |
| TOTAL DE FLUJO ACTUALIZADO | | | \$ 59.448,85 |
| C/B | TOTAL DE FLUJO ACTUALIZADO / INVERSIÓN | | |
| C/B | \$59.448,85 | / | -\$35.832,00 |
| C/B | \$1,66 | EL PROYECTO SE ACEPTA PORQUE SU COSTO BENEFICIO ES MAYOR A 1 | |

4.9.3. Estado de resultados del negocio vs estado de resultados proyectado del segundo año

Se realizó un estado de resultados comparativo, entre los valores registrados por la microempresa en su último año, en comparación a los proyectados para el segundo año de la puesta en marcha de las mejoras para la distribución, comercialización y marketing publicitario.

Tabla 70.

Estado de resultados del negocio vs estado de resultados proyectado del segundo año

| DETALLE | AÑO 2021 | AÑO 2 | Aumento |
|--|---------------------|---------------------|----------------|
| Ventas | \$180.341,00 | \$313.620,28 | 73,90% |
| (-) Costos | \$141.921,00 | \$262.281,89 | 84,81% |
| Utilidad bruta en ventas | \$38.420,00 | \$51.338,40 | 33,62% |
| (-) Gastos de ventas | \$25.076,00 | \$32.544,10 | 29,78% |
| Utilidad neta en ventas | \$13.344,00 | \$18.794,30 | 40,84% |
| (-) Gastos administrativos | \$10.281,00 | \$12.253,92 | 19,19% |
| Utilidad Neta Operacional | \$3.063,00 | \$6.540,38 | 113,53% |
| Utilidad Antes de Participaciones e I.R | \$3.063,00 | \$6.540,38 | 113,53% |
| (-) 15% de Participación de trabajadores | \$0,00 | \$981,06 | 100,00% |
| Utilidad antes de Impuesto a la Renta I.R | \$3.063,00 | \$5.559,33 | 81,50% |
| (-) Impuesto a la Renta | \$2.453,47 | \$0,00 | -100,00% |
| UTILIDAD DEL EJERCICIO | \$609,53 | \$5.559,33 | 812,06% |

Se tomó como referencia para la comparación el segundo año de la proyección, debido a que en el año 1 se realizan desembolsos por concepto de inversiones y sus resultados económicos no sirven para hacer comparaciones ya que sus utilidades suelen ser mínimas.

De esta manera se puede constatar que tanto los ingresos por ventas que crecen en un 73,90% así como los ingresos antes de impuestos y participaciones que creció en 113,53%. En el segundo año aparecen las utilidades a empleados debido a que la empresa ya es obligada a llevar contabilidad porque supero los \$300.000 de ingresos por lo cual está obligada a realizar la repartición de utilidades entre sus empleados. Otro punto diferencia es la reducción total del pago del Impuesto a la Renta debido a que no supera los límites previstos para realizar el pago de algún tipo de tributo por concepto de Impuesto a la Renta.

5. CONCLUSIONES

- En base al estudio de mercado aplicado a 384 personas que es la muestra establecida según la fórmula de muestreo, para que los resultados obtenidos sean significativos y representativos. Se obtuvo que, si existe una demanda insatisfecha en el mercado actual, con respecto a la comercialización de arroz con entregas a domicilio, razón por la cual la microempresa espera hacerse con esos potenciales clientes.
- En la actualidad la microempresa cuenta con un total de 200,49m² aproximadamente, de los cuales el 29,83% aproximadamente 59,80m² está sin ser usados u ociosos. Esto es negativo y positivo al mismo tiempo, ya que por un lado el tener espacio sin ser ocupado es una pérdida para la microempresa de espacio que esta sin ocuparse, pero por otro lado es positivo ya que permite a la microempresa tener un margen de espacio disponible para el futuro crecimiento del negocio de manera que ese espacio sin usarse sirve como margen de crecimiento.
- En base a las proyecciones de ingresos establecidos gracias a las estrategias de marketing y el incremento en ventas, la microempresa pasará a ser obligada a llevar contabilidad, razón por la cual se necesita la contratación de un profesional contable ya sea externo o interno. Una mejora es que en cuanto al pago de impuesto a la renta es que en los tres primeros años no se pagará nada por esta razón tributaria en comparación a años anteriores en donde se pagaba más de \$2000 de Impuesto a la Renta con respecto a los ingresos brutos.
- Los ingresos por ventas prácticamente se han duplicado al poner en marcha las mejoras de comercialización y estrategias de marketing, esto conlleva a que el vehículo actual no sea suficiente para suplir la demanda futura, razón por la cual se establecer la necesidad de contar con otro vehículo extra.
- El plan de marketing se lo realiza de manera mixta, es decir, se utiliza tanto en la parte física como carteles, folletos, y tarjetas de presentación; así como también digitales: página web, redes sociales. El calendario de marketing se establece con una duración anual teniendo en consideración la duración y contratación de las personas que darán soporte a las redes sociales y páginas webs.

6. RECOMENDACIONES

- Evaluar de manera ocasional la satisfacción del cliente y la percepción que este tiene de la microempresa, de los productos que ofrece y del servicio que este ofrece hacia hecho, a manera de establecer parámetros de mejora con el fin de afianzar a los clientes y captar nuevos clientes.
- Debido a que no existe demasiado espacio libre en el negocio, necesario para el aumento de inventario que se espera a futuro, se recomienda que los sacos sean apilados en pilas de 15 o 20 sacos para optimizar el poco espacio que queda libre, ya que en la actualidad solo se los apila en un máximo de 10 sacos.
- Se recomienda que la contratación de personal contable sea de manera externa a fin de reducir el desembolso por concepto de sueldo, aportaciones al IESS y utilidades para el empleado, de esta manera solo se lo consideraría un gasto más.
- En cuanto a la necesidad de adquirir un nuevo vehículo para suplir la creciente demanda futura, es recomendable que su motor sea a diésel y no a gasolina como la actual camioneta en funcionamiento, debido a que en la actualidad el precio de los combustibles no deja de subir, y por el momento, el diésel es el combustible más económico que hay disponible.
- Mantener y ejecutar el plan de marketing todos los años y adecuarlos o adaptarlos a las necesidades, temporadas, ofertas y demás promociones que el negocio considere necesarios, a fin que siempre se tenga una buena imagen del negocio y de los productos que este ofrece a sus clientes.

7. BIBLIOGRAFÍA

- Alvarez, L. F. (2017). *Modelos de Gestión*. Bogotá, Colombia: Modelos de Gestión.
- Blanco, M., Ganduglia, F., & Rodríguez, D. (2018). *El Mercado y la Comercialización*. San José, Costa Rica: Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA).
- Carrillo, R. D., Vega, F. V., & Navas, A. S. (2019). *Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión* (Primera ed.). Quito, Ecuador: Editorial Jurídica del Ecuador.
- Feijoo, J. I., Guerrero, J. J., & García, R. J. (2018). *Marketing Aplicado en el Sector Empresarial* (Primera ed.). Machala, El Oro, Ecuador: Utmach.
- Mondragon, P. D. (2017). *Formulación y Evaluación de Proyectos* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Fondo Editorial Areandino.
- Muñiz, G. R. (2021). *Marketing en el Siglo XXI* (Quinta ed.). Madrid, España: Centro de Estudios Financieros.
- SRI. (21 de junio de 2021). *Inscripción del Registro Único de Contribuyente (RUC) para persona jurídica privada (civiles y comerciales)*. Obtenido de Servicio de Rentas Internas: <https://www.gob.ec/sri/tramites/inscripcion-registro-unico-contribuyente-ruc-persona-juridica-privada-civiles-comerciales>
- Vigo, V., Vigil, S., Sánchez, M., & Medianero, D. (2018). *Manual de Diseño de Proyectos de Desarrollo Sostenible* (Segunda ed.). Cajamarca, Perú: Asociación Los Andes de Cajamarca.
- Viñán, V. J., Puente, R. M., Ávalos, R. J., & Córdova, P. J. (2018). *Proyecto de Inversión: Un Enfoque Práctico* (Primera ed.). Riobamba, Ecuador: Escuela Superior Politécnica de Chimborazo Dirección de Publicaciones.

8. ANEXOS

La presente encuesta tiene con fin establecer los gustos y preferencias de los consumidores. Por favor, conteste las preguntas de acuerdo a su criterio propio.

1. ¿Consumes arroz en su dieta diaria?

- Sí ()
- No ()

2. ¿Qué tipo, clase o marca de arroz consume habitualmente?

- Mi Hacienda ()
- Gloria Matilde ()
- Primicia ()
- Macareño ()
- Caribe ()
- Flor Comercial ()
- Flor 011 ()
- Oso ()
- Conejo ()
- Flor AA ()

3. ¿Con qué frecuencia realiza la compra de arroz para su hogar?

- Diario ()
- Semanal ()
- Quincenal ()
- Mensual ()

4. ¿Qué considera más importante al momento de decidir comprar arroz?

- Calidad/Marca ()
- Precio ()
- Cercanía ()
- Entregas a domicilio ()

5. ¿Si existiera un negocio que disponga de las mejores calidades y tipos de arroz a buen precio y que además realice la entrega de arroz a domicilio sin costo alguno, estaría interesado en adquirir sus productos?

- Sí ()
- No ()

6. ¿Mediante qué medio publicitario desearía conocer el negocio y los tipos de arroz que este dispone para su venta?

- Redes sociales ()
- Radio ()
- Periódico ()
- Pancartas publicitarias ()
- Folletos ()

Gracias por sus respuestas