



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS  
Modalidad Semipresencial**

**TEMA:**

**Plan de negocio para comercializar pollos enteros y cortes especiales de la Avícola “JG” en las ciudadelas vía a la costa en el año 2018**

**AUTOR (ES):**

**Jara Ibarra, Franklin Guillermo**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
Ingeniero en Administración de Ventas**

**TUTOR:**

**Ing. Andrade Ramírez, Álvaro Fernando. MBA**

**Guayaquil, Ecuador**

**13 de Septiembre del 2017**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
**Modalidad Semipresencial**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Jara Ibarra Franklin Guillermo**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
Ing. Andrade Ramírez, Álvaro Fernando

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f. \_\_\_\_\_  
Lcda. Salazar Santander Janett, Mgs

Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
**Modalidad Semipresencial**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, Jara Ibarra, Franklin Guillermo

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para comercializar pollos enteros y cortes especiales de la Avícola “JG” en las ciudadelas vía a la costa en el año 2018** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2017**

**EL AUTOR**

f. \_\_\_\_\_  
**Jara Ibarra, Franklin Guillermo**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES**  
**CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**  
**Modalidad Semipresencial**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, Jara Ibarra, Franklin Guillermo

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para comercializar pollos enteros y cortes especiales de la Avícola “JG” en las ciudadelas vía a la costa en el año 2018**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 13 días del mes de septiembre del año 2017**

**EL AUTOR:**

f. \_\_\_\_\_  
**Jara Ibarra, Franklin Guillermo**

## REPORTE DE URKUND

Es seguro | <https://secure.orkund.com/view/29930884-456663-451360#DYg7bkJBEMDu8moLzX9muQqiiFASvQiaSpS7ZxvL9ud4vo/rTVB0Y9NQrWnNtNBGB10YJphiWxwLLLHCgHts4bjghu+PDEC2988EUQqi...>

**URKUND**

**Documento:** Tesis Final.docx (D30323707)  
**Presentado:** 2017-08-31 20:53 (-05:00)  
**Presentado por:** aandrade@yahoo.com  
**Recibido:** atvaro.andrade01.ucsg@analysis.orkund.com  
**Mensaje:** Franklin Jara [Mostrar el mensaje completo](#)  
 3% de estas 105 páginas, se componen de texto presente en 10 fuentes.

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	<a href="#">ANTEPROYECTO FINAL LEGÓN NAY OMAR 3 S 2015.docx</a>
	<a href="http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-20...">http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-20...</a>
	<a href="https://goo.gl/forms/FGCCRVL1nUVcXTGF3">https://goo.gl/forms/FGCCRVL1nUVcXTGF3</a>
	<a href="https://books.google.com.ec/books?id=ZJSuCAAQBAJ&amp;pg=PA34&amp;dq=Introducci%C3%B3n+a+la+investigaci%C3%B3n...">https://books.google.com.ec/books?id=ZJSuCAAQBAJ&amp;pg=PA34&amp;dq=Introducci%C3%B3n+a+la+investigaci%C3%B3n...</a>
	<a href="#">PROYECTO-DE-POLLOS 21-10-2015 version final.docx</a>
	<a href="#">TESIS-DE-NANCY y GABY-final.pdf</a>
	<a href="https://www.google.com.ec/url?sa=t&amp;rctj=q=&amp;esrc=s&amp;source=web&amp;cd=1&amp;cad=rja&amp;uact=8&amp;ved=0ahUKEwic6oz2stj...">https://www.google.com.ec/url?sa=t&amp;rctj=q=&amp;esrc=s&amp;source=web&amp;cd=1&amp;cad=rja&amp;uact=8&amp;ved=0ahUKEwic6oz2stj...</a>
	<a href="http://www.eluniverso.com/noticias/2017/01/07/nota/5983147/costa-mas-aouestas-comerciales">http://www.eluniverso.com/noticias/2017/01/07/nota/5983147/costa-mas-aouestas-comerciales</a>

0 Advertencias. Reiniciar. Exportar. Compartir.

INCLUDEPICTURE "http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/9/99/Logo\_UCSG.svg/2000px-Logo\_UCSG.svg.png" \\* MERGEFORMATINET INCLUDEPICTURE "http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/9/99/Logo\_UCSG.svg/2000px-Logo\_UCSG.svg.png" \\* MERGEFORMATINET INCLUDEPICTURE "http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/9/99/Logo\_UCSG.svg/2000px-Logo\_UCSG.svg.png" \\* MERGEFORMATINET INCLUDEPICTURE "http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/9/99/Logo\_UCSG.svg/2000px-Logo\_UCSG.svg.png" \\* MERGEFORMATINET FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial

TEMA: Plan de negocio para comercializar pollos enteros y cortes especiales de la Avícola "JG" en las ciudadelas vía a la costa en el año 2018

AUTOR (ES): Jara Ibarra Franklin Guillermo

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Ventas

TUTOR: Ing. Álvaro Andrade R.

Guayaquil, Ecuador 4 de Septiembre del 2017

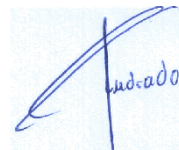
INCLUDEPICTURE "http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/9/99/Logo\_UCSG.svg/2000px-Logo\_UCSG.svg.png" \\* MERGEFORMATINET INCLUDEPICTURE "http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/9/99/Logo\_UCSG.svg/2000px-Logo\_UCSG.svg.png" \\* MERGEFORMATINET INCLUDEPICTURE "http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/9/99/Logo\_UCSG.svg/2000px-Logo\_UCSG.svg.png" \\* MERGEFORMATINET INCLUDEPICTURE "http://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/thumb/9/99/Logo\_UCSG.svg/2000px-Logo\_UCSG.svg.png" \\* MERGEFORMATINET FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS Modalidad Semipresencial

CERTIFICACION

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Jara Ibarra Franklin Guillermo, como requerimiento para la obtención del título de Ingeniero en Administración de Ventas.

TUTOR (A)

f. (Abellidos. Nombres completos)



**Ing. Andrade Ramírez, Álvaro Fernando**  
**TUTOR**  
**31 agosto, 2017**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a la Santísima Trinidad por brindarme los medios intelectuales, físicos, espirituales y económicos los cuales fueron base fundamental para culminar mi carrera universitaria. A mi esposa Lyz Guzmán quien fue mi apoyo incondicional para culminar la tesis, a mis tres hijos Joel Guillermo, Tabatha Abigail y Miguel José quienes son mi principal motivación para desarrollar mi trabajo y continuar con el objetivo de alcanzar mis metas entre ellas la obtención de mi título universitario.

Gracias por su apoyo incondicional y fortaleza para lograr la culminación de este proyecto.

Dios, Patria y Hogar

Jara Ibarra, Franklin Guillermo

## DEDICATORIA

Esta tesis la dedico de manera especial a mi padre que, aunque ya no esté presente en estos momentos de alegría y felicidad, plasmó en mí su ejemplo de amor y constancia que lo caracterizaron, por lo tanto, él será mi inspiración por siempre.

A mi madre por confiar, creer en mis expectativas para alcanzar objetivos, a mi abuela paterna que con sus 100 años de vida ha sabido infundir en mí su sabiduría y continúa a mi lado apoyándome; finalmente a mi cuñada Cristina Guzmán quien fue la que me informó de la existencia de esta carrera con modalidad semipresencial.

Dios, Patria y Hogar

Jara Ibarra, Franklin Guillermo



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS  
Modalidad Semipresencial**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**LCDA. JANETT SALAZAR SANTANDER, MGS.  
DIRECTORA DE CARRERA**

f. \_\_\_\_\_

**LCDA. MAGALY NOEMÍ GARCÉS SILVA, MSC.  
COORDINADORA DE UNIDAD DE TITULACIÓN**

f. \_\_\_\_\_

**ING. RAÚL GUSTAVO SANTILLÁN LÓPEZ, MBA  
OPONENTE**





**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS  
Modalidad Semipresencial**

**CALIFICACIÓN**

---

f. \_\_\_\_\_

**ING. ANDRADE RAMÍREZ, ÁLVARO FERNANDO MBA  
TUTOR**

# ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	2
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO .....	4
OBJETIVO GENERAL .....	5
OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	5
LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	5
CAPÍTULO I.....	7
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	7
1.1. Actividad de la empresa.....	7
1.2. Misión, visión .....	7
1.3. Descripción del producto o servicio .....	8
CAPÍTULO II.....	11
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	11
2.1. Población, muestra .....	11
2.2. Selección del método del muestreo .....	13
2.3. Determinación del tamaño de la muestra .....	13
2.3. Técnicas de recolección de datos .....	14
2.4. Presentación de los resultados .....	15
2.5. Análisis e interpretación de los resultados .....	25
2.6. Análisis externo .....	26
2.6.1. Análisis PESTA .....	26
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado .....	29
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter .....	32
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global .....	36
2.6.5. Mercado meta .....	37
2.6.6. Perfil del consumidor.....	38
2.7. Análisis interno .....	39
2.7.1. Cadena de valor.....	39
2.7.2. Benchmarking .....	40
2.8. Diagnóstico .....	43
2.8.1. Análisis DAFO.....	43
2.8.2. Matriz CAME .....	44
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff .....	44
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos.....	45
2.8.5. Conclusiones.....	46

CAPÍTULO III .....	48
PLAN ESTRATÉGICO .....	48
3.1. Objetivos comerciales.....	48
3.2. Plan comercial y de marketing.....	50
3.2.1. Estrategias de ventas.....	50
3.3. Función de la Dirección de Ventas .....	51
3.4. Organización de la Estructura de Ventas.....	51
3.5. Previsiones y cuotas de venta .....	53
3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones .....	53
3.5.2. Procedimiento para las provisiones.....	54
3.5.3. Métodos de previsión de ventas.....	55
3.5.4. Cuotas de venta .....	57
3.5.5. Método de Krisp .....	58
3.5.6. Presupuestos de Ventas .....	60
3.6. Organización del territorio y de las rutas.....	60
3.6.1. Establecimiento de los territorios .....	60
3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios .....	61
3.6.3. Construcción de rutas .....	62
3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta .....	63
3.7. Realización de las Estrategias de Venta.....	64
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación .....	65
3.8. Remuneración de los vendedores .....	65
3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos.....	66
3.8.2. Primas y otros incentivos similares .....	67
3.8.3. Sistemas mixtos .....	67
3.8.4. Sistemas colectivos.....	67
3.8.5. Gastos de viaje.....	67
3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor .....	68
3.9. Control de ventas y de vendedores .....	68
3.9.1. Control del volumen de ventas.....	68
3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta .....	68
3.9.3. Evaluación de vendedores .....	69
3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas .....	69
3.10. Ventas especiales .....	70
3.11. Marketing mix .....	70
3.11.1. Producto.....	71
3.11.2. Precio.....	71
3.11.3. Plaza .....	71
3.11.4. Promoción.....	72

CAPÍTULO IV.....	73
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO .....	73
4.1. Hipótesis de partida .....	73
4.1.1. Capital inicial .....	73
4.1.2. Política de financiamiento .....	75
4.1.3. Costo de Capital.....	76
4.1.4. Impuestos.....	76
4.2. Presupuesto de Ingresos.....	78
4.3. Presupuesto de Costos.....	78
4.3.1. Materia Prima .....	79
4.3.2. Mano de Obra Directa .....	80
4.3.3. Costos Indirectos de Fabricación .....	80
4.4. Análisis de Punto de Equilibrio .....	81
4.5. Presupuesto de Gastos .....	82
4.6. Factibilidad financiera .....	83
4.6.1. Análisis de ratios .....	85
4.6.2. Valoración del plan de negocios.....	86
4.6.3. Análisis de sensibilidad .....	86
4.7. Sistema de control .....	89
4.7.1. Cuadro de mando integral.....	89
4.7.2. Planes de contingencia .....	89
 CAPITULO V.....	 91
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	91
5.1. Base legal .....	91
5.2. Medio Ambiente.....	93
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir.....	93
5.4. Política de responsabilidad corporativa .....	94
 CONCLUSIONES .....	 96
 REFERENCIAS .....	 98
GLOSARIO .....	101
ANEXOS.....	103
Anexo 1: Formato de encuesta .....	103
Anexo 2: RUC de Avícola “JG” .....	108
Anexo 3: Permiso para elaboración del proyecto.....	104
Anexo 4: Permiso de funcionamiento de bomberos.....	110
Anexo 5: Impuesto a la renta 2016 .....	111

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Tamaño de mercado objetivo</i> .....	12
Tabla 2 <i>Asignación de variables para cálculo del tamaño de la muestra</i> ....	13
Tabla 3 <i>Tamaño de la muestra para el levantamiento de información</i> .....	14
Tabla 4 <i>Número de encuestas por urbanización</i> .....	15
Tabla 5 <i>Edad del encuestado</i> .....	16
Tabla 6 <i>Edad del encuestado</i> .....	17
Tabla 7 <i>Edad del encuestado</i> .....	18
Tabla 8 <i>Edad del encuestado</i> .....	19
Tabla 9 <i>Edad del encuestado</i> .....	20
Tabla 10 <i>Edad del encuestado</i> .....	21
Tabla 11 <i>Edad del encuestado</i> .....	22
Tabla 12 <i>Edad del encuestado</i> .....	23
Tabla 13 <i>Edad del encuestado</i> .....	24
Tabla 14 <i>Matriz de grupo estratégico</i> .....	31
Tabla 15 <i>Matriz de evaluación de las fuerzas de mercado de Porter</i> .....	35
Tabla 16 <i>Actividades primarias de la cadena de valor de la Avícola “JG”</i> ...	39
Tabla 17 <i>Actividades de apoyo en la cadena de valor de la Avícola “JG”</i> ...	40
Tabla 18 <i>Matriz CAME</i> .....	44
Tabla 19 <i>Matriz de crecimiento Ansoff</i> .....	44
Tabla 20 <i>Proyección de ventas y potencial del mercado</i> .....	58
Tabla 21 <i>Previsión de ventas año 1</i> .....	59
Tabla 22 <i>Presupuesto de venta anual</i> .....	60
Tabla 23 <i>Ingresos por zonas</i> .....	62
Tabla 24 <i>Cualidades de vendedores</i> .....	65
Tabla 25 <i>Proyección del sueldo anual</i> .....	66
Tabla 26 <i>Gastos de ventas</i> .....	66
Tabla 27 <i>Inversión inicial</i> .....	74
Tabla 28 <i>Valor de activos</i> .....	74
Tabla 29 <i>Capital de trabajo</i> .....	74
Tabla 30 <i>Financiamiento</i> .....	75
Tabla 31 <i>Amortización del préstamo</i> .....	75
Tabla 32 <i>Valor por Impuestos</i> .....	77
Tabla 33 <i>Para el cálculo del anticipo de impuesto a la renta</i> .....	77
Tabla 34 <i>Para el cálculo del anticipo de impuesto a la renta</i> .....	78
Tabla 35 <i>Costo unitario de producto ofertado</i> .....	79
Tabla 36 <i>Costo total</i> .....	79
Tabla 37 <i>Costo de materia prima</i> .....	79
Tabla 38 <i>Costo de materia prima</i> .....	80
Tabla 39 <i>Costo indirecto de fabricación</i> .....	81
Tabla 40 <i>Costo indirecto de fabricación</i> .....	81
Tabla 41 <i>Gastos administrativos y de ventas</i> .....	83
Tabla 42 <i>Flujo de caja libre</i> .....	84
Tabla 43 <i>Flujo de caja del accionista</i> .....	84
Tabla 44 <i>Ratios económicos</i> .....	85
Tabla 45 <i>Flujo de caja ajustado</i> .....	86
Tabla 46 <i>Análisis de sensibilidad unidimensional</i> .....	87
Tabla 47 <i>Análisis de sensibilidad multidimensional (escenarios)</i> .....	88
Tabla 48 <i>Punto de equilibrio financiero</i> .....	88

## ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Filete de pechuga de pollo.....	8
<i>Figura 2.</i> Pechuga de pollo .....	8
<i>Figura 3.</i> Carne molida de pechuga de pollo .....	8
<i>Figura 4.</i> Pechuga de pollo en cubitos.....	8
<i>Figura 5.</i> Pechuga de pollo con hueso.....	8
<i>Figura 6.</i> Pollos enteros .....	8
<i>Figura 7.</i> Wings de pollo .....	9
<i>Figura 8.</i> Caderas de pollo.....	9
<i>Figura 9.</i> Piernas con caderas de pollo.....	9
<i>Figura 10.</i> Participación de las urbanizaciones.....	11
<i>Figura 11.</i> Participación de las urbanizaciones.....	16
<i>Figura 12.</i> Edad del encuestado .....	17
<i>Figura 13.</i> Sexo del encuestado .....	18
<i>Figura 14.</i> Frecuencia adquisitiva del pollo.....	19
<i>Figura 15.</i> Presentaciones en que se adquiere el pollo .....	20
<i>Figura 16.</i> Temperatura en la que se adquiere el pollo.....	21
<i>Figura 17.</i> Lugar donde compra el pollo .....	22
<i>Figura 18.</i> Servicio de venta de pollo a domicilio .....	23
<i>Figura 19.</i> Calificación del producto.....	24
<i>Figura 20.</i> Servicio de venta de pollo a domicilio.....	25
<i>Figura 21.</i> Las 5 fuerzas de Porter.....	32
<i>Figura 22.</i> Cadena de valor de Avícola “JG” .....	40
<i>Figura 23.</i> Proceso de benchmarking .....	42
<i>Figura 24.</i> Análisis DAFO del sector .....	43
<i>Figura 25.</i> Mapa estratégico de objetivos .....	45
<i>Figura 26.</i> Organigrama de Avícola “JG” .....	53
<i>Figura 27.</i> Territorios de venta.....	61
<i>Figura 28.</i> Ruta de entregas .....	63
<i>Figura 29.</i> AIDA en llamadas .....	63
<i>Figura 30.</i> AIDA en visitas .....	64
<i>Figura 31.</i> Estrategias de venta .....	64
<i>Figura 32.</i> Formato para evaluación y control de los vendedores.....	69
<i>Figura 33.</i> Cuadro de mando integral .....	89

## RESUMEN

La presente investigación titulada, Plan de negocio para comercializar pollos enteros y cortes especiales de la Avícola “JG” en las ciudadelas vía a la costa en el año 2018, tiene como finalidad realizar una evaluación tanto financiera como de mercado acerca de la viabilidad que tiene para Avícola “JG” el comercializar pollo a domicilio para las ciudadelas ubicadas vía a la costa. Para lo cual se hizo uso de herramientas de investigación como las encuestas para conocer la aceptación del mercado de esta propuesta y luego se realizó la evaluación financiera correspondiente en la que se presentó índices económicos como TIR, VAN y el periodo de recuperación de la inversión. Es así que, haciendo uso de estos instrumentos, se determinó que efectivamente la aceptación de los productos que se proponen vender es buena, estando el 69% de los encuestados dispuestos a obtener pollo para sus hogares por medio de pedidos a domicilio, así mismo, se determinó las presas que más prefieren adquirir ellos con la finalidad de adaptar el producto a los requerimientos del mercado que se quiere abarcar; y, en cuanto a la evaluación financiera, se pudo determinar que es rentable la propuesta de negocio con una TIR de 18%, mayor a la tasa de costo de capital que fue de 13,84%, un VAN positivo de US\$5.684 y un periodo de recuperación de 5 años, los mismos que se encuentran dentro de la evaluación financiera que se realizó. Además, se determinó que el impacto del negocio beneficiará al Gobierno, sus accionistas y a la comunidad de vía a la costa.

**Palabras Claves:** Avícola “JG”, Venta de pollos, Plan de negocios, Vía a la Costa, Evaluación financiera, Estudio de mercado.

## ABSTRACT

The present research entitled, Business plan to commercialize whole chicken and special cuts of Poultry "JG" in the citadels via the coast in 2018, has the purpose of carrying out a financial and market evaluation about the viability that it has for Poultry "JG" the commercialization of chicken at home for the citadels located via the coast. For that, research tools such as surveys were used to know the market acceptance of this proposal and then the corresponding financial evaluation was carried out in which economic indices such as IRR, VAN and the period of recovery of the investment were presented. Thus, using these instruments, it was determined that the acceptance of the products they intend to sell is indeed good, with 69% of the respondents willing to obtain chicken for their homes through home orders, as well , it was determined the dams that they prefer to acquire them in order to adapt the product to the requirements of the market to be covered; and, as regards the financial evaluation, it was possible to determine that the business proposal with an IRR of 18%, higher than the capital cost rate was 13.84%, a positive NPV of US \$ 5,684 and a period of recovery of 5 years, the same that are within the financial evaluation that was made. In addition, it was determined that the impact of the business will benefit the Government, its shareholders and the coastal road community.

***Key words:*** Poultry "JG", Sale of chickens, Business plan, Route to the coast, Financial evaluation, Market research.



## INTRODUCCIÓN

En el sector de vía a la costa podemos evidenciar un gran mercado para implementar nuestro plan de negocio de entrega a domicilio en todas las ciudadelas que están habitadas en el sector de vía a la costa hasta el km 15 del segundo retorne de esta carretera, donde podemos determinar que las familias de este sector son de clase media.

El presente estudio trata sobre el diseño e implementación de un nuevo canal de distribución de la Avícola “JG” de pollos, tanto enteros como en cortes especiales.

La comercialización del producto va a enfocarse inicialmente en las ciudadelas de Guayaquil ubicadas en el sector de la vía a la costa hasta la altura del km 17.5. El plan de negocio considera la comercialización del producto a través de una página web creada para recibir pedidos en línea y su posterior despacho a domicilio. Una parte importante del plan es la conformación de un cuerpo de vendedores comisionistas, que serán seleccionados de acuerdo a las zonas en las cuales pueden dar cobertura, por ser esta zona su lugar de residencia o de trabajo.

En el capítulo 1, se describe en detalle el modelo de negocio propuesto. Se hace la presentación de la empresa Avícola “JG”, su historia y sus valores.

En el capítulo 2, se presenta el resultado de un estudio de mercado en el que se identificó, entre otros temas, que el sector de la vía a la costa presenta una demanda insatisfecha no solo de productos de pollo, sino de víveres en general, en el sentido que las amas de casa no tienen un lugar cercano para poder adquirir los comestibles necesarios para sus familias.

En el capítulo 3 se desarrolla el plan estratégico que comprende el plan comercial y de marketing, y las estrategias de ventas que se ejecutarán.

En el capítulo 4, se aborda el estudio financiero en el cual se comprueba la viabilidad económica del plan comercial y señala puntos a controlar durante la implementación del mismo.

En el capítulo 5 se desarrolla el tema de responsabilidad social y ambiental de la empresa.

## JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La vía a la costa en Guayaquil ha tenido en los últimos años un desarrollo urbanístico acelerado. Este sector considerado como de clase media – media alta, comprende 16 urbanizaciones y más de 8675 familias. En estas urbanizaciones, a diferencia del núcleo urbano tradicional de Guayaquil, no disponen de lugares cercanos para adquirir comestibles, en especial proteína animal. Las familias adquieren sus comestibles en supermercados del sector, lo cual representa una movilización considerable desde sus lugares de residencia. Otro fenómeno que se presenta en estas urbanizaciones es que la mayoría de miembros adultos de las familias del sector son parte del sector productivo, sea en relación de dependencia o en negocios propios. Esto resulta en que los padres de familia tienen su tiempo libre limitado, el cual deben distribuirlo en el cuidado de la familia y actividades relacionadas.

La falta de tiempo, y la distancia a los sitios de abasto, ocasiona que cada vez más, las familias opten por consumir comidas rápidas cuyo valor nutritivo y económico hacen que no la opción más saludable para el desarrollo armónico de una familia.

El presente plan de negocio apunta a contribuir a la solución de este grave problema, al poner a disposición de las familias de este sector un servicio de comercialización de carne de aves de corral, por medio de una página web que recibe sus pedidos en línea, con despacho a domicilio, y con producto de calidad empacado al vacío con las más altas seguridades de higiene, y con un precio asequible.

## **OBJETIVO GENERAL**

Captar nuevos nichos de mercados mediante el servicio a domicilio de pollos enteros y cortes especiales en el sector vía a la costa de la ciudad de Guayaquil.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Identificar la situación actual de la Avícola “JG” en el sector de avícolas de la calle Pedro Pablo Gómez.
- Realizar un estudio de mercado en el sector de la vía a la costa y estimar la demanda del producto y las necesidades de los clientes.
- Desarrollar un plan de marketing y ventas para cumplir con el objetivo comercial
- Realizar el Estudio Financiero con la finalidad de determinar la inversión, el financiamiento requerido y la viabilidad económica de la propuesta.
- Determinar el impacto ambiental y social de la propuesta.

## **LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN**

### **Línea de facultad # 01: Tendencias de mercado de consumo final**

Línea de carrera # 01: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la Zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

Para conocer la tendencia actual del mercado debemos tomar en cuenta el comportamiento del consumidor en la zona de estudio para conocer sus necesidades y determinar las tendencias de compra y consumo en el sector. Las tendencias de compra y consumo son una manifestación del comportamiento del consumidor.

El comportamiento del consumidor es influenciado por variables demográficas que permiten segmentar el mercado al cual se atenderá.

Podemos decir que la relación entre valores, actitudes y comportamientos determinan las tendencias del mercado para el consumo.

# **CAPÍTULO I**

## **DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

### **1.1. Actividad de la empresa**

Este negocio nace de la idea de una pareja de esposos, que en el año de 1997 se dedicaban a la distribución de pollo y huevos de puerta a puerta en sectores populares. Cuando su cartera comenzó a crecer, abrieron un punto de venta de pollos faenados. En ese momento nace Avícola “JG” el 8 de junio de 1998.

La apertura del punto de venta no detuvo la comercialización puerta a puerta de pollos y huevos, especializándose de esta manera en el servicio personalizado y a domicilio. En sus inicios la empresa contaba con dos trabajadores. En la actualidad la empresa cuenta con 10 trabajadores, sumándose a la labor la pareja de emprendedores.

Del 2002 al 2009, la avícola incursionó en la crianza de pollos de engorde, pero por problemas de control, tanto operativo como financiero, sumado a nuevas regulaciones que encarecían la producción, ocasionaron el cierre definitivo del proceso de productivo. En la actualidad la empresa se dedica a la comercialización de pollos faenados al por mayor o menor, tanto entero como partes, tales como la pechuga, pierna, cadera, espaldilla, etc.

### **1.2. Misión, visión**

#### **Misión**

Comercializar pollo faenado dirigido hacia el sector de restaurantes y público en general interesados en consumir productos totalmente frescos.

#### **Visión**

Es una empresa con reconocimiento y cobertura a nivel local por medio de la comercialización de productos frescos.

### 1.3. Descripción del producto o servicio

Avícola “JG” ofrecerá el servicio de entrega a domicilio de pollos y cortes especiales. Los productos que se comercializarán son los siguientes:



*Figura 1.* Filete de pechuga de pollo



*Figura 2.* Pechuga de pollo



*Figura 3.* Carne molida de pechuga de pollo



*Figura 4.* Pechuga de pollo en cubitos



*Figura 5.* Pechuga de pollo con hueso



*Figura 6.* Pollos enteros



*Figura 7. Wings de pollo*



*Figura 8. Caderas de pollo*



*Figura 9. Piernas con caderas de pollo*

Para llegar al cliente final objetivo, Avícola “JG” diseñará una página web en la que se podrán observar los productos a ofrecer, sus precios, su presentación y calidad. Adicionalmente se implementará un sistema de comercio electrónico, con un carrito de compra donde el cliente puede hacer su pedido y pagar el mismo con tarjeta de crédito.

Los pedidos se reciben hasta las 15h00 de lunes a viernes y las entregas se realizan el día siguiente en horario de 10h00 a 15h00. Todo pedido que se reciba luego de las 15h00, sea vía web o telefónicamente, será procesado como recibido al día siguiente.

En la página web se establecen las áreas de cobertura con el servicio a domicilio. En una primera fase este servicio a domicilio se enfocará en las urbanizaciones asentadas a lo largo de la vía a la costa de Guayaquil, desde la Urbanización Puerto Azul, en el km 10.5 hasta Puerto Hondo en el km 17 de esta vía.



Una parte fundamental de este plan de negocios es la incorporación activa de una fuerza de ventas de comisionistas. Los comisionistas son personas emprendedoras que tienen la facilidad de ubicar el producto que ofrece Avícola "JG" Los comisionistas tienen un descuento del 10% sobre el precio de venta al público, el mismo que aparece en la página web. Este descuento será calculado por mes vencido y puede ser entregado en efectivo o en producto. Para poder mantener código de vendedor comisionista, deben mantener una venta mínima de \$1000 al mes. La entrega de producto a los comisionistas se realizará a las direcciones que ellos indiquen o a sus propios domicilios.

Los vendedores comisionistas serán seleccionados teniendo en consideración el territorio en el que distribuirán el producto, ya que el mismo les será respetado mientras se atiende de manera adecuada el territorio asignado. Estos territorios serán definidos por urbanización.

## CAPÍTULO II

### ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

La investigación de mercados según María Merino (2015) define como un proceso de obtener información pertinente y actualizada de los agentes que actúan en el mismo, por lo cual, tiene como finalidad obtener información que sea útil para la toma de decisiones, es un instrumento que permite minimizar el riesgo. En este trabajo vamos a intentar comprender las preferencias de consumo de los habitantes de las urbanizaciones asentadas en la vía a la costa, en Guayaquil. Este estudio permitirá conocer que productos y servicios relacionados con los productos a ofrecer están siendo adquiridos actualmente, el importe y la frecuencia de una compra típica, la competencia que existe en el sector, y los productos y presentaciones que serían más requeridos por los clientes de este mercado.

#### 2.1. Población, muestra



*Figura 10.* Ubicación de las urbanizaciones. Adaptado de “Google maps”, 2017.

Como población se considera a los habitantes de las urbanizaciones asentadas en el sector de la vía a la costa. Se realizó un levantamiento de información de las urbanizaciones que existen al momento de desarrollar este trabajo y se obtuvo el dato del número de viviendas que conforman

cada urbanización. En la siguiente tabla se muestra la información levantada. Se considera que cada vivienda corresponde a una familia. Según datos del INEC, tomados del censo de población y vivienda del 2010, una familia está compuesta por 3.9 miembros (Instituto Nacional de Estadística y Censos , 2012).

Tabla 1  
*Tamaño de mercado objetivo*

<b>N°</b>	<b>Urbanización</b>	<b>Ubicación (Kilómetro)</b>	<b>N° Familias</b>
1	Bosques de la Costa	9.8	1300
2	Puerto Azul	10.0	2100
3	Torres del Salado	10.1	100
4	Belo Horizonte	11.0	800
5	Portofino	11.2	260
6	Portal al Sol 1	11.5	450
7	Portal al Sol 2	11.5	350
8	Urbanización Club	11.5	150
9	Laguna Club	11.5	250
10	Porto Vita	11.5	90
11	Punta Esmeralda	11.8	125
12	Terra Nostra	12.2	1800
13	Costalmar 1	14.0	180
14	Porto Alegre 1	12.6	80
15	Puerto Seymour	12.8	200
16	Vía al Sol	14.5	250
	<b>TOTAL</b>		<b>8485</b>

*Nota:* Información obtenida por medio de investigación de campo.

En total son 8.485 viviendas e igual número de familias. El número de personas serían 33.940.

## 2.2. Selección del método del muestreo

Se selecciona el muestreo estadístico estratificado, ya que la población de estudio está dividida naturalmente en estratos que serían las urbanizaciones.

Se seleccionará un número específico de viviendas por cada estrato o urbanización y se analiza el total de acuerdo con la porción de estrato de población total.

## 2.3. Determinación del tamaño de la muestra

Se utilizará la fórmula de tamaño de muestra para poblaciones de tamaño finito como se define a continuación:

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

En Donde:

Tabla 2

*Asignación de variables para cálculo del tamaño de la muestra*

<b>Signo</b>	<b>Significado</b>	<b>Valor</b>
<b>Z</b>	Estadístico corresp. a 95% confianza	1,96
<b>p</b>	Probabilidad de éxito	0,5
<b>q</b>	Probabilidad de fracaso	0,5
<b>N</b>	Tamaño población	8750
<b>e</b>	Error muestral	0,05
<b>n</b>	Tamaño de la muestra	<b>368</b>

*Nota:* Tomado de "González, N. (2017). El Ingeniero Y El Desarrollo De Los Negocios: Una Visión Práctica. Estados Unidos: Palibrio".

El tamaño de la muestra se calculó en 368, y se tomará en forma estratificada, de acuerdo al peso porcentual de cada urbanización, como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 3

*Tamaño de la muestra para el levantamiento de información*

N°	Urbanización	N° Familias	%	N° Muestras
1	Bosques de la Costa	1300	14%	50
2	Puerto Azul	2100	24%	88
3	Torres del Salado	100	2%	8
4	Belo Horizonte	800	6%	21
5	Portofino	260	3%	12
6	Portal al Sol 1	450	6%	21
7	Portal al Sol 2	350	6%	21
8	Urbanización Club	150	2%	6
9	Laguna Club	250	3%	12
10	Porto Vita	90	2%	8
11	Punta Esmeralda	125	2%	8
12	Terra Nostra	1800	21%	75
13	Costalmar 1	180	2%	8
14	Porto Alegre 1	80	2%	8
15	Puerto Seymour	200	2%	8
16	Vía al Sol	200	2%	8
	<b>TOTAL</b>	<b>8750</b>	<b>100%</b>	<b>368</b>

*Nota:* Información obtenida por medio de investigación de campo

### 2.3. Técnicas de recolección de datos

Las encuestas son instrumentos de investigación descriptiva que precisan identificar a priori las preguntas a realizar, las personas seleccionadas en una muestra representativa de la población, especificar las respuestas y determinar el método empleado para recoger la información que se vaya obteniendo (Palacios & Vasquez, 2005, p. 96).

Para Palacios & Vásquez (2005) "El Cuestionario es "un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve". En su construcción pueden considerarse preguntas cerradas, abiertas o mixtas" (p.97). Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir, presenta la ventaja de requerir relativamente poco tiempo para reunir información sobre grupos numerosos.

De acuerdo al concepto de los autores mencionados se puede decir que la encuesta es un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica. El instrumento de encuesta utilizado en este estudio se lo puede revisar en el Anexo.

Es importante mencionar que la encuesta se realizó utilizando la herramienta Formularios de Google, con esta herramienta, las personas pudieron realizar la encuesta en línea, la misma fue enviada a la base de correos electrónicos de los residentes de las urbanizaciones estudiadas. Estos correos electrónicos fueron obtenidos a partir de referidos y de las asociaciones de cada urbanización. El link para acceder a la encuesta es (<https://goo.gl/forms/FGCCRVL1nUVCX7GF3>).

Con la ayuda de esta herramienta se tabularon las respuestas obtenidas.

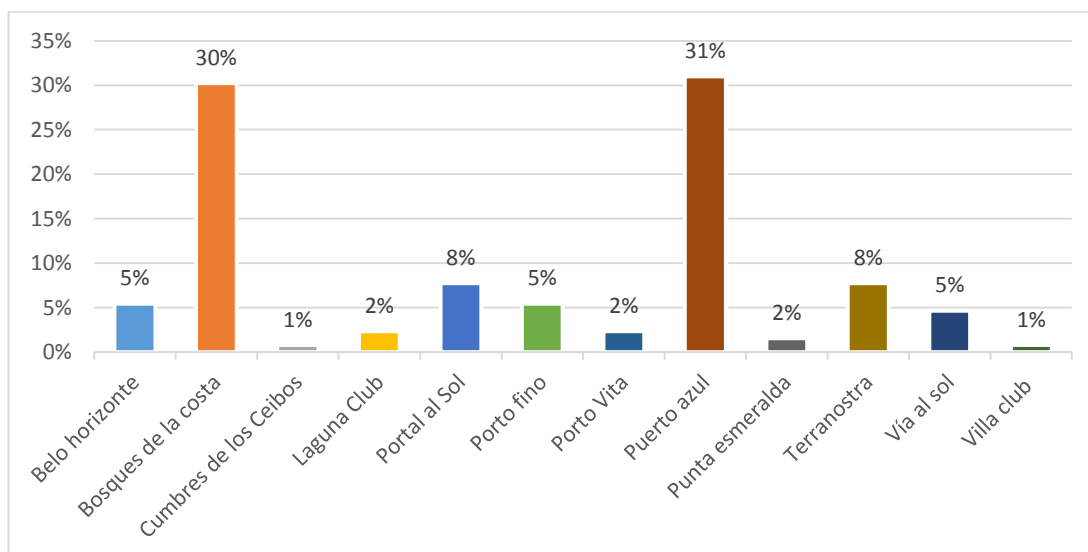
## 2.4. Presentación de los resultados

### 1. Urbanización

Tabla 4

*Número de encuestas por urbanización*

<b>Nombre de la Urbanización</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Belo horizonte	21	6%
Bosques de la costa	115	30%
Cumbres de los Ceibos	3	1%
Laguna Club	9	2%
Portal al Sol	29	8%
Porto fino	21	6%
Porto Vita	9	2%
Puerto azul	118	31%
Punta esmeralda	6	2%
Terranostra	29	8%
Vía al sol	18	5%
Villa club	3	1%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>



*Figura 11. Participación de las urbanizaciones. Resultados de las encuestas, 1 Datos demográficos, nombre de la urbanización.*

En este gráfico se puede observar que las urbanizaciones con mayor población son Puerto Azul 31% y Bosques de la costa 30% que son los lugares donde más se pudo conseguir encuestar a los moradores del mercado objetivo y coincide con la muestra que se planteó anteriormente.

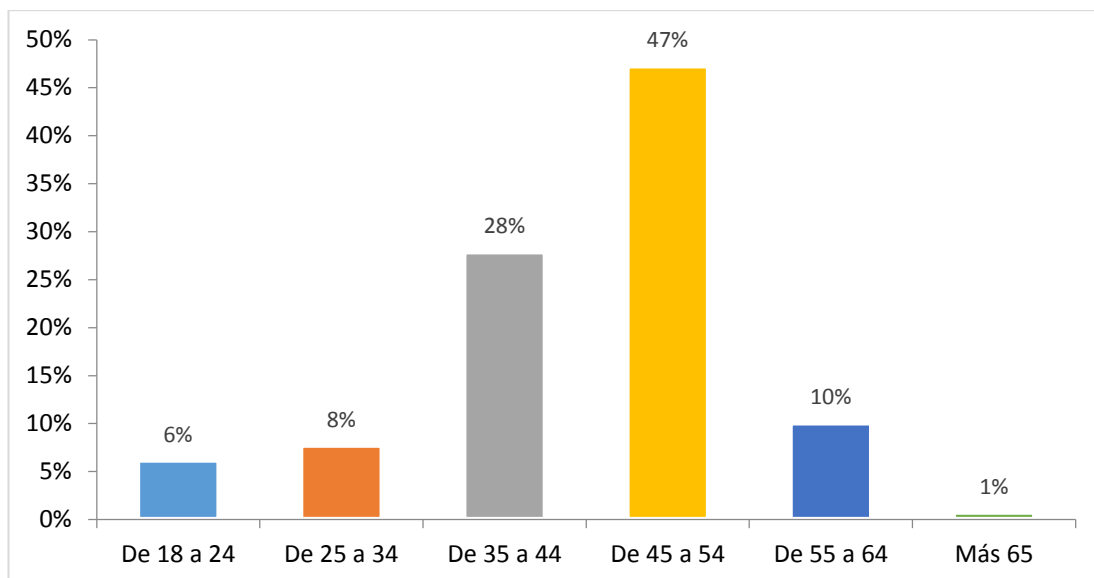
## 2. Edad

Tabla 5

*Edad del encuestado*

Edad	Frecuencia	Porcentaje (%)
De 18 a 24	24	6%
De 25 a 34	29	8%
De 35 a 44	106	28%
De 45 a 54	180	47%
De 55 a 64	38	10%
Más 65	3	1%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Tomado de "Investigación de campo".



*Figura 12.* Edad del encuestado. *Resultados de las encuestas, 1* Datos demográficos, edad.

Las personas encuestadas en su mayoría están en el rango de edad de 35 a 54 años. Debido a que la encuesta en su gran parte fue realizada a través de internet con un vínculo al instrumento en Formularios de Google, podemos inferir que las personas que efectivamente realizaron las encuestas son aquellas que están interesadas en el tema.

### 3. Sexo del encuestado

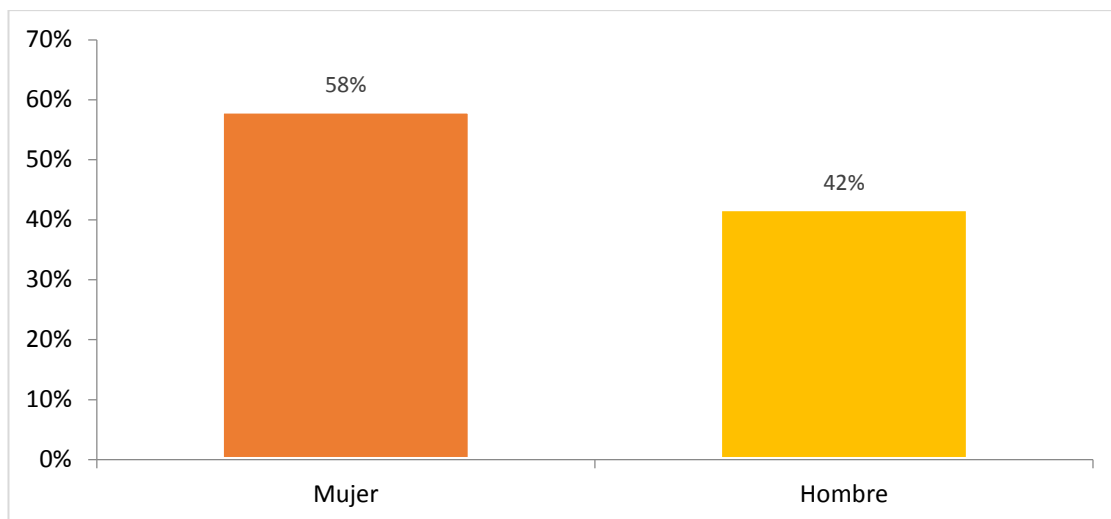
Tabla 6

*Sexo del encuestado*

Sexo del encuestado	Frecuencia	Porcentaje (%)
Mujer	221	58%
Hombre	159	42%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Tomado de “Resultados de las encuestas”.





*Figura 13. Sexo del encuestado. Resultados de las encuestas, 1 Datos demográficos, sexo del encuestado.*

De la muestra estudiada, el 42% eran de sexo masculino y el otro 52% femenino. Sin embargo, se conoce que en un hogar, en el que recae la decisión de compra en cuanto a alimentos son las amas de casa, este comportamiento se genera debido a la idiosincrasia en que se desarrolla la sociedad ecuatoriana.

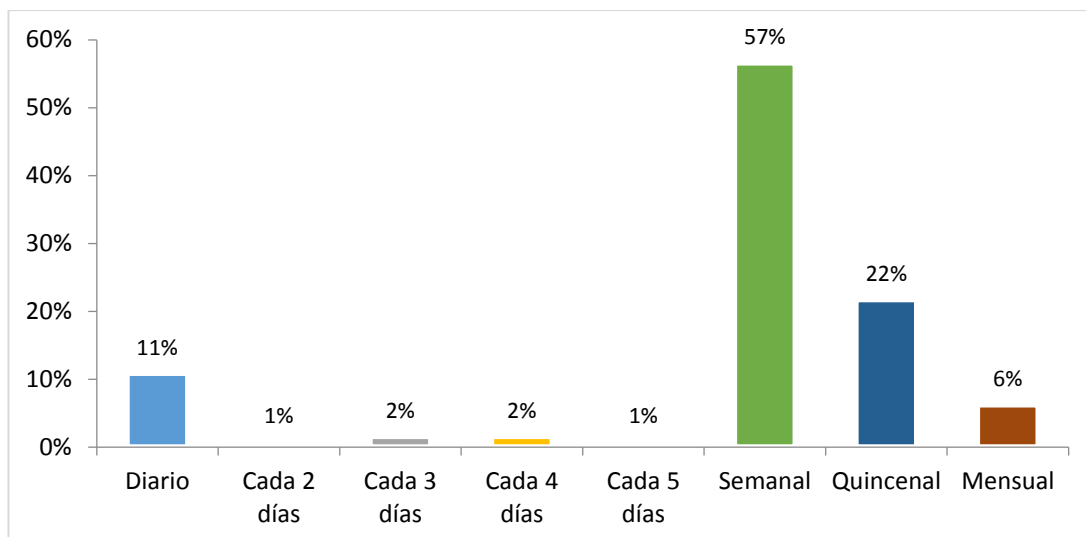
#### **4. ¿Con que frecuencia adquiere carne de pollo, en cualquier presentación?**

Tabla 7

*Frecuencia adquisitiva del pollo*

<b>Tiempo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje (%)</b>
Diario	41	11%
Cada 2 días	3	1%
Cada 3 días	6	2%
Cada 4 días	6	2%
Cada 5 días	3	1%
Semanal	215	57%
Quincenal	82	22%
Mensual	24	6%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Tomado de “Resultados de las encuestas”.



*Figura 14. Frecuencia adquisitiva del pollo. Resultados de las encuestas, 2 Frecuencia de compras, ¿con que frecuencia adquiere carne de pollo, en cualquier presentación?*

Las personas que habitan en las urbanizaciones de la vía a la costa compran pollo en forma diaria, semanal y quincenal, pero cabe destacar que la frecuencia semanal es donde más aumenta la adquisición de pollo por parte de las personas que habitan en dicho lugar.

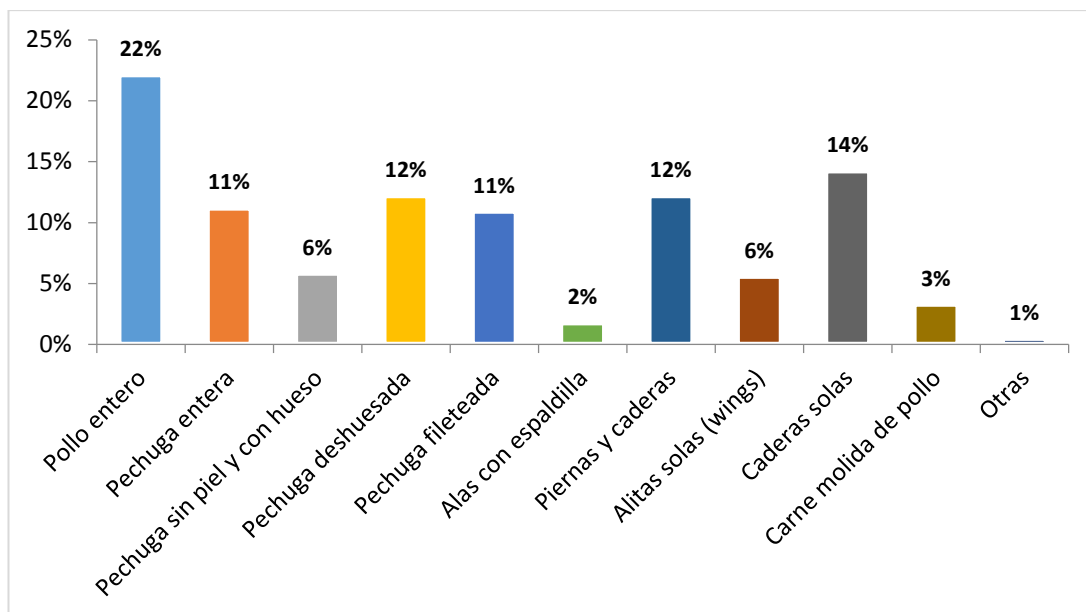
### 5. ¿En qué presentación o presentaciones adquiere usualmente la carne de pollo?

Tabla 8

*Presentaciones en que se adquiere el pollo*

Presentaciones	Frecuencia	Porcentaje (%)
Otras	6	1%
Alas con espaldilla	21	2%
Carne molida de pollo	38	3%
Alitas solas (wings)	65	6%
Pechuga sin piel y con hueso	68	6%
Pechuga fileteada	127	11%
Pechuga entera	130	11%
Pechuga deshuesada	141	12%
Piernas y caderas	141	12%
Caderas solas	165	14%
Pollos enteros	256	22%
<b>Total</b>	<b>1158</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Tomado de “Resultados de las encuestas”.



*Figura 15. Presentaciones en que se adquiere el pollo. Resultados de las encuestas, 3 Preferencia de consumo, ¿en qué presentación o presentaciones adquiere usualmente la carne de pollo?*

Sin duda alguna, en el mercado estudiado la mayoría prefiere adquirir los pollos enteros; sin embargo, existe un importante porcentaje de preferencia de caderas solas (14%), así como piernas y caderas (12%), pechuga deshuesada (12%) y pechugas enteras (11%). Esto evidencia que existe un nicho de mercado que se puede cubrir por medio de la comercialización de cortes especiales; sin embargo, al tener años de experiencia en el mercado como Avícola “JG” sí puede incluir en su servicio a domicilio las demás presentaciones de pollo.

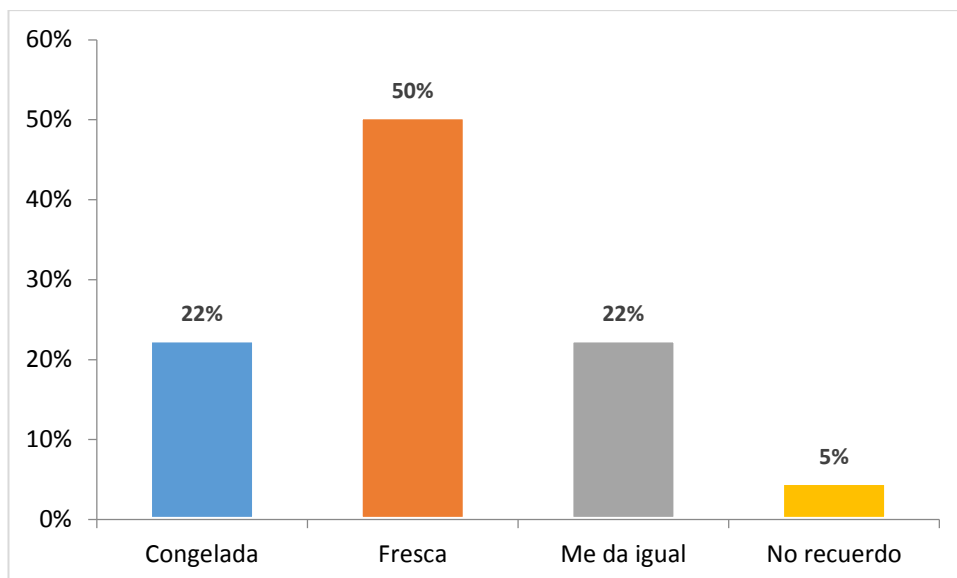
## 6. ¿Adquiere la carne de pollo congelada (bajo 0°) o refrigerada (0° - 10°)?

Tabla 9

*Temperatura en la que se adquiere el pollo*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Congelada	85	22%
Fresca	191	50%
Me da igual	85	22%
No recuerdo	18	5%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

*Nota: Tomado de “Resultados de las encuestas”.*



*Figura 16.* Temperatura en la que se adquiere el pollo. *Resultados de las encuestas,* 3 Preferencia de consumo, ¿adquiere la carne de pollo congelado (bajo 0 °) o refrigerado (0° - 10°)?

Según los datos obtenidos, las personas supieron responder que prefieren la carne del pollo fresca a la congelada. Algunas personas encuestadas manifestaron que preferían pollo fresco para disfrutar mejor el sabor del pollo.

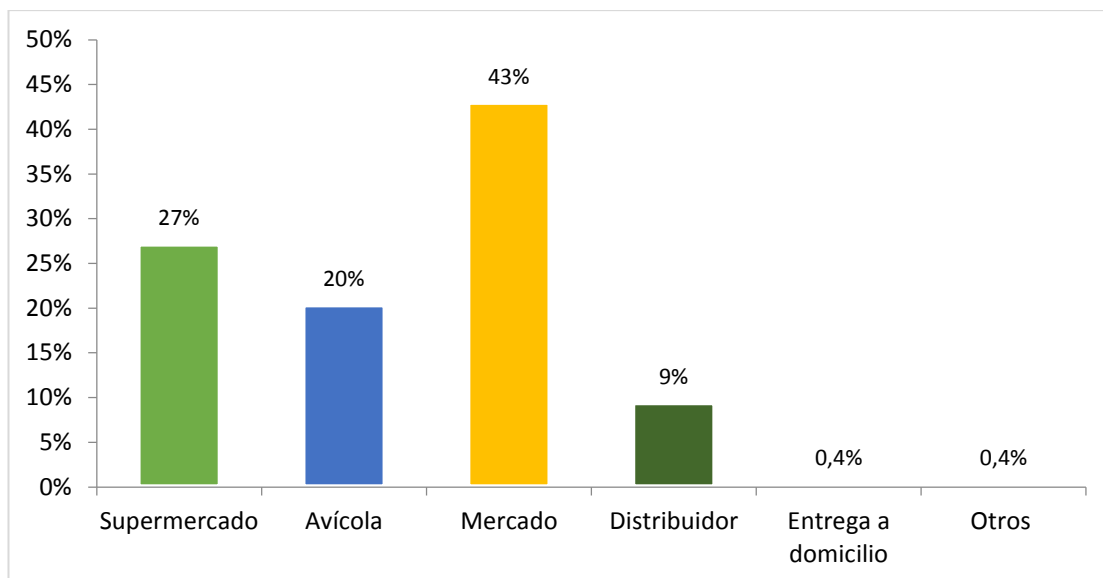
### 7. ¿En qué establecimiento habitualmente compra carne de pollo?

Tabla 10

*Lugar donde compra el pollo*

Lugar	Frecuencia	Porcentaje (%)
Mercado	336	43%
Supermercado	212	27%
Avícola	159	20%
Distribuidor	74	9%
Entrega a domicilio	3	0,4%
Otros	3	0,4%
<b>Total</b>	<b>781</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Tomado de “Resultados de las encuestas”.



*Figura 17.* Lugar donde compra el pollo. *Resultados de las encuestas, 3* Preferencia de consumo, ¿en qué establecimiento habitualmente compra carne de pollo?

Según los datos mostrados, las personas que habitan en las urbanizaciones de la vía a la costa frecuentan comprar la carne del pollo en los mercados, a diferencia de otros lugares que cuentan como segunda opción como los supermercados y las avícolas.

### 8. ¿Conoce de algún servicio de venta de carne de pollo a domicilio?

Tabla 11

*Servicio venta de pollo a domicilio*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	24	6%
No	356	94%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

*Nota:* Tomado de “Resultados de las encuestas”.

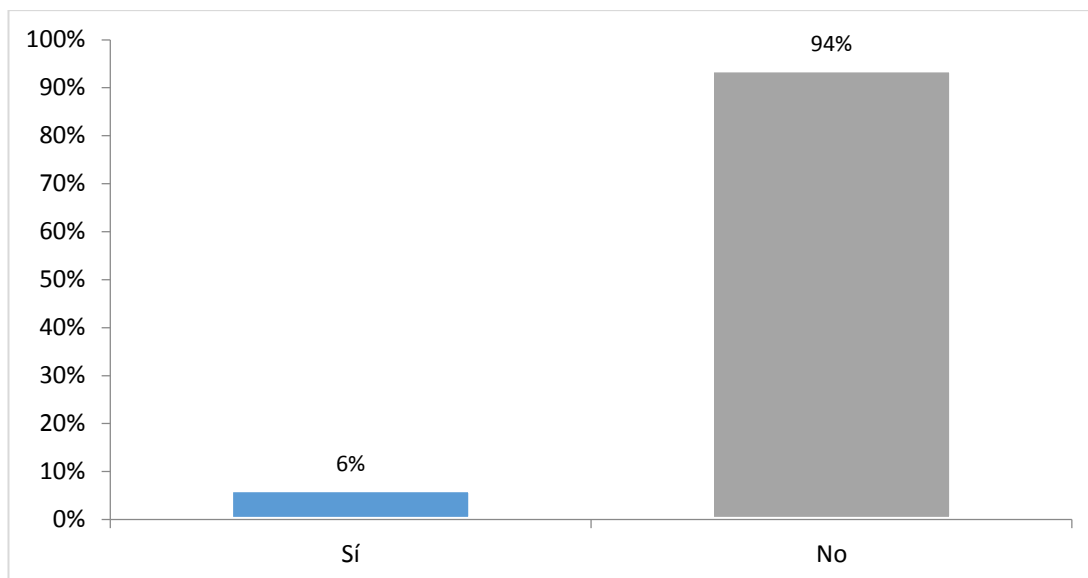


Figura 18. Servicio de venta de pollo a domicilio. Resultados de las encuestas, 4 Competencia, ¿conoce de algún servicio de venta de carne de pollo a domicilio?

Las personas que conocen de algún servicio de venta de pollo a domicilio son muy pocas, a diferencia de las personas que lo desconocen. Esto quiere decir, que existe un amplio nicho del mercado que se puede explotar con el servicio de entrega a domicilio de pollos.

**9. Si su respuesta de la pregunta anterior fue afirmativa, y utilizó el servicio, ¿cómo lo calificaría del 1 al 3? (3 es mejor)**

Tabla 12

*Calificación del servicio*

Precio del producto	Frecuencia	Porcentaje (%)	Calidad del producto	Frecuencia	Porcentaje (%)
No conforme	5	22%	No conforme	8	33%
Ni mal ni bien	16	67%	Ni mal ni bien	5	22%
Satisfecho	3	11%	Satisfecho	11	44%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>	<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Servicio de entrega	Frecuencia	Porcentaje (%)
No conforme	3	11%
Ni mal ni bien	8	33%
Satisfecho	13	56%
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>100%</b>

Nota: Tomado de "Resultados de las encuestas".

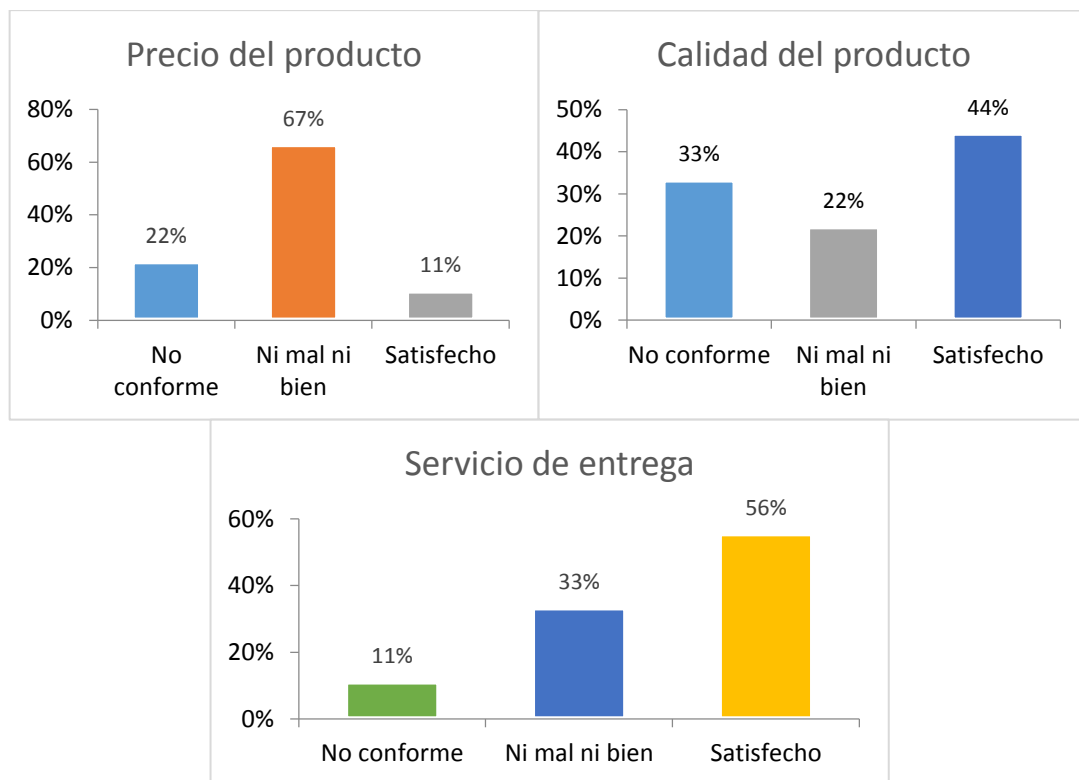


Figura 19. Calificación del producto. Resultados de las encuestas, 4 Competencia, si su respuesta de la pregunta anterior fue afirmativa, y utilizo el servicio, ¿cómo lo calificaría del 1 al 3? (3 es mejor)

Las personas que experimentaron al usar un servicio de entrega de pollo a domicilio manifestaron que se sintieron satisfechas, en cuanto al precio les pareció ni mal ni bien, lo que quiere decir que no han llegado a sentirse conformes con este aspecto del servicio; pero aun así, se sintieron muy satisfechos con la calidad del producto.

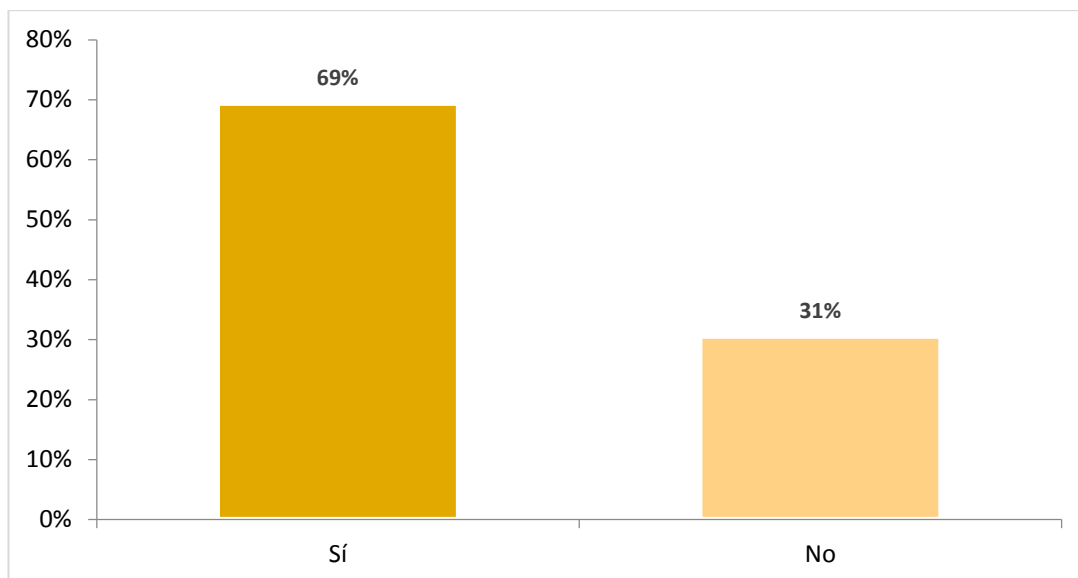
### 10. ¿Le gustaría tener el servicio a domicilio de este producto?

Tabla 13

*Aceptación del servicio a domicilio*

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje (%)
Sí	264	69%
No	116	31%
<b>Total</b>	<b>380</b>	<b>100%</b>

Nota: Tomado de "Resultados de las encuestas".



*Figura 20. Servicio de venta de pollo a domicilio. Resultados de las encuestas, 4 Competencia, ¿le gustaría tener el servicio a domicilio de este producto?*

Conforme al estudio realizado, la mayoría de personas sí quieren contar con servicio de entrega a domicilio dando paso a que se pueda abrir a futuro y que tenga una buena aceptación por parte del mercado.

## **2.5. Análisis e interpretación de los resultados**

Basados en los resultados que la encuesta realizada a expuesto, es muy alentador para la Avícola “JG”, a causa de que la gran mayoría de las personas participantes en esta investigación de mercado realizada, manifestaron interés de contar con la presencia de este servicio en su sector de residencia que es la vía a la Costa, esto da una pauta clara de que, con las gestiones respectivas y una adecuada administración de la empresa, serán muchas las posibilidades de éxito.

Es necesario indicar a su vez que la mayoría de personas concuerdan que la demanda de este tipo de productos en la zona de la vía a la Costa no ha sido totalmente satisfecha por lo que argumentaron que contar con el servicio que propone la Avícola “JG”, representará una solución a uno de los problemas que tienen, ya que muchos tienen que recorrer varios kilómetros para encontrar un lugar en el que puedan adquirir pollo fresco.



## **2.6. Análisis externo**

### **2.6.1. Análisis PESTA**

#### **Análisis Político**

El Ecuador se encuentra en un proceso de cambios y existe cierta incertidumbre para inversionistas extranjeros y nacionales, lo que puede afectar a cualquier organización.

El código de trabajo regula los derechos y obligaciones tanto para los empleados como para los propietarios del negocio, este elemento se puede considerar como una amenaza debido a la inestabilidad del país que puede perjudicar a todo tipo de empresa.

El gobierno posee también una política social, caracterizada por grandes inversiones que tienen que ser financiadas, por tal motivo el gobierno requiere incrementar impuestos para cubrir todos los gastos, reflejando hoy en día impuestos que regulan al agua, tierra, autos, entre otros.

Conjuntamente, debido a la incertidumbre de nuevas leyes que se reforman o se crean, los créditos de todas las entidades bancarias tienen más requisitos para ser otorgados, lo que limita a las empresas a efectuar más inversión productiva.

En el caso de la empresa el factor político no es una limitante para efectuar una inversión productiva, ya que por la liquidez financiera que posee los diversos bancos dan facilidades de créditos, lo que ocasiona una oportunidad a la empresa.

## **Análisis económico**

El país se encuentra en un proceso de transición política que influye en la estabilidad económica. Esta circunstancia influye en que las PYMES no se desarrollen con normalidad. Medidas tales como el anticipo del impuesto a la renta ha obligado a muchas empresas a cerrar definitivamente y solo las que poseen mejores estrategias se encuentran vigentes en el mercado actual.

Un aspecto que se debe considerar en el análisis económico es la inflación, lo que se puede denominar una amenaza para las organizaciones. También, aunque los precios de la materia prima han incrementado, no pueden incrementar de manera proporcional los precios de venta al público, por tal motivo recurren al recorte de costos operativos y también a la reducción del personal. Esto ocasiona que muchas personas en edad productiva queden desempleadas y sin ninguna fuente de ingreso, lo que genera una incidencia económica negativa al país.

## **Análisis social**

En los últimos años, el país ha estado viviendo en una recesión económica que lo ha llevado a una situación crítica, en la que el Gobierno nacional se ha visto obligado a declarar un periodo de austeridad, con la finalidad de retener recursos para cumplir con sus obligaciones contraídas y reactivar la economía. Esto disminuyó considerablemente el poder adquisitivo de la sociedad ecuatoriana ya sea por el aumento de los precios de los productos que se comercializan o por la pérdida de los empleos debido al cierre y recortes de personal que se vieron obligadas las empresas a realizar ante la situación que se presentaba.

Con estos antecedentes, el nivel de delincuencia aumentó en el país, así como el nivel de desempleo, pobreza y de empresas que quebraron. Por lo cual, en la actualidad los ecuatorianos limitan su consumo a solo productos de primera necesidad, dejando de lado los considerados de lujo o

poco necesarios. Así también, optan por productos que sean de precio accesible buscando los que les brinden un mayor ahorro en su economía.

En este caso, como la empresa se dedicará a comercializar un producto considerado de primera necesidad como lo es el pollo que, según la estrategia planteada, se pretenderá comercializarlo a un precio competitivo, brindando a su vez un servicio personalizado al cliente.

Por otro lado, el factor del aumento de la delincuencia hay que tenerlo muy en cuenta, dado que puede afectar a la empresa.

### **Análisis tecnológico**

Si bien es cierto, la tecnología es un aspecto que se caracteriza por haber tenido una evolución a grandes pasos y que ha dado paso a facilitar la vida de las personas, así como la aparición de negocios con nuevos enfoques y la posibilidad de dar servicios con mayor personalización.

En la actualidad, el internet es uno de los mayores avances tecnológicos que ha permitido que exista una mayor comunicación en todo el mundo y que los negocios se puedan desarrollar a otro nivel. Así también, se ha vuelto parte de la vida de las personas, como fuente de información, de comunicación y hasta adquisición de productos. Por lo que muchos negocios se apoyan en este medio para llegar de mejor forma al mercado al que desean y ganar una mayor participación.

En este caso, el factor tecnológico es favorable para la Avícola "JG", dado que el proyecto que se propone consiste justamente en hacer uso del internet como medio de difusión para ampliar su mercado y cautivar un nuevo nicho que son las personas que viven vía a la costa. Otra herramienta tecnológica de apoyo que se usará será el teléfono, dado que se propone realizar las ventas por medio de telemarketing en el sector definido con la finalidad de generar un servicio de entrega de pollos a domicilio, brindando

comodidad a los clientes y un servicio personalizado lo que se pretende sea una ventaja competitiva en el sector.

### **Análisis ambiental**

En la actualidad se está viviendo una tendencia de protección al medioambiente, la misma que también ha adoptado Ecuador, lo que ha llevado que existan reglamentos y leyes que recompensan a las empresas que desarrollan sus actividades con responsabilidad ambiental por medio de subsidios o disminución de impuestos, como en el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (Asamblea Nacional, 2010).

Así también, esta tendencia ha dado paso a la creación de impuestos ambientales como el que grava la contaminación vehicular y significa un aumento en la carga impositiva para las empresas que hacen uso de vehículos para desarrollar su actividad económica (Asamblea Nacional, 2011).

Por otra parte, en el mercado ecuatoriano, cada vez, son más las certificaciones de una gestión corporativa con responsabilidad ambiental y que generan una buena imagen en el mercado para las empresas que las adquieren, significando un aumento en la preferencia de los consumidores hacia las empresas que tengan dichas certificaciones.

### **2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado**

Si bien es cierto, el sector de vía a la costa inició con el desarrollo de conjuntos residenciales, los que ofrecían un lugar apartado de la ciudad y tranquilo para vivir. Los cuales tuvieron gran aceptación por parte de la clase, media alta y alta, permitiendo que, cada vez más, se poblara dicho sector con un gran número de urbanizaciones, en la actualidad, cuenta con 22 de estos conjuntos y la tendencia es de aumentar su número.

Sin embargo, uno de los problemas con los que se encontraban aquellas personas que iban a vivir allá era que no contaban con lugares cercanos donde adquirir sus productos de primera necesidad o realizar sus compras, por lo que poco a poco dicho sector se ha ido desarrollando comercialmente por medio de la construcción de centros comerciales como Plaza Portal al Sol, el Hipermarket en el km 14, el C.C. de Puerto Azul y C.C. Plaza Colonial.

En estos centros comerciales se han asentado los negocios que quieren entrar en el mercado que representan las urbanizaciones de vía a la costa y uno de estos es Fernández ubicado en Plaza Portal al Sol que se lo considera competencia directa de Avícola "JG" y supermercados como Mi comisariato en los que también se expende cortes de pollo y se lo considera competencia indirecta, dado que posee un portafolio más amplio de productos no teniendo un solo enfoque en el expendio de pollo.

Por otra parte, en el sector no se ha identificado empresas que se dediquen a comercializar pollos a domicilio visitando cada una de las viviendas de estas diferentes urbanizaciones. Solo uno que se pudo obtener el dato por medio del estudio de mercado realizado; sin embargo, se logró saber que dicha persona que distribuye los pollos no desarrolla esta actividad tan formalmente y no llega a tantas urbanizaciones de la zona.

En resumen, se puede decir que los competidores para Avícola "JG" son Mi comisariato, Fernández y la persona que se menciona en el levantamiento de información por medio de las encuestas. Sin embargo, como ya se mencionó, no son competidores directos para el proyecto que se está desarrollando, aun así, se aplicará el desarrollo de la matriz de grupos estratégicos.

Tabla 14

*Matriz de grupo estratégico*

- |            |             |
|------------|-------------|
| 1 Muy mala | 3 Regular   |
| 2 Mala     | 4 Buena     |
|            | 5 Muy buena |

Criterios	Fernández	Mi comisariato	Servicio a domicilio de pollos
Imagen de la marca	5	4	3
Relación precio calidad	4	3	3
Comodidad dada al cliente	3	3	4
Atención personalizada	4	3	4
Tamaño	4	5	2
Experiencia en el sector	5	5	3
Zona de influencia	4	3	2
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>26</b>	<b>21</b>

*Nota:* Tomado de “Investigación de campo”.

Como se puede ver en el cuadro presentado, la competencia más fuerte que tiene Avícola “JG” en el sector de vía a la costa es Fernández, dado que es una marca ya reconocida que tiene presencia en el mercado ecuatoriano y brinda un buen servicio a sus clientes, sin embargo, no se enfoca en vender a domicilio y su zona de influencia en vía a la Costa se limita al centro comercial en el que está ubicado y sus lugares aledaños.

Por lo cual, se puede decir que el proyecto que presenta Avícola “JG” en la zona en mención representa una gran oportunidad, para crecer y aumentar su presencia en el mercado guayaquileño aprovechando que ciertos cortes especiales como la pechuga de pollo deshuesada, no son tan comúnmente comercializadas y mucho menos a domicilio en la zona mencionada, por lo tanto, se espera que la comercialización de este tipo de producto sea del total agrado para el mercado objetivo ubicado en el sector de vía a la costa, algo que permitirá a un mediano plazo el posicionamiento de la Avícola “JG”.

### 2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

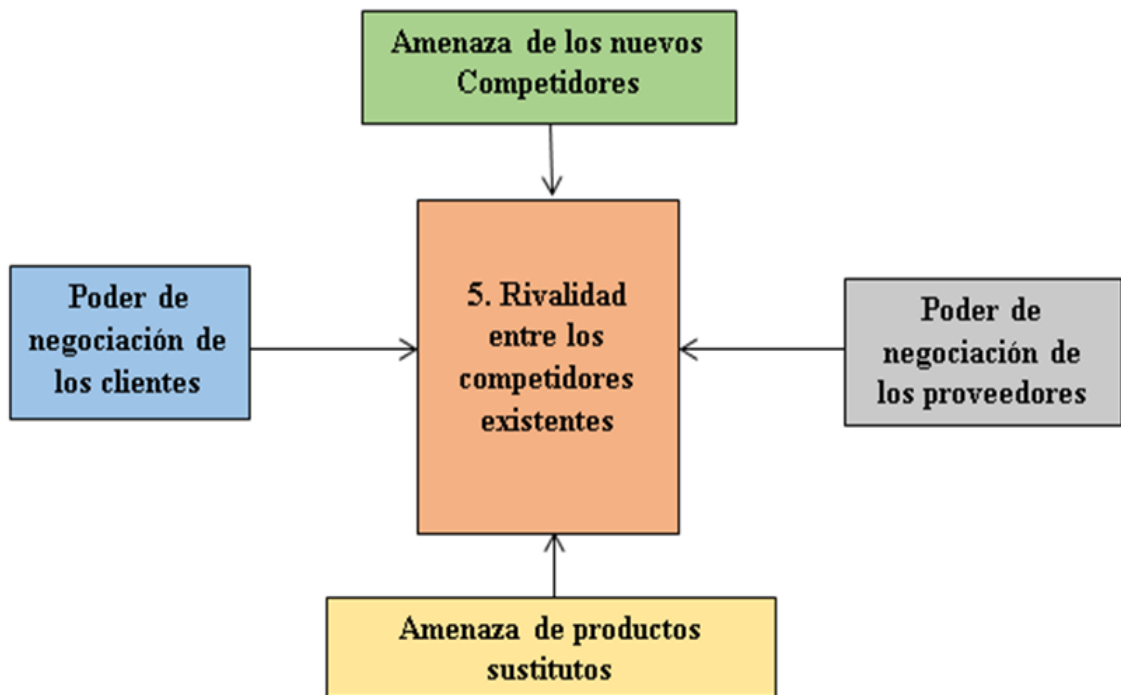


Figura 21. Las 5 fuerzas de Porter. Adaptado de “Porter, M. (2009). Las cinco fuerzas competitivas que moldean la estrategia. En M. Porter, Ser competitivo (págs. 29-62). Barcelona: Ediciones DEUSTO”.

#### ✓ Amenaza de entrada de nuevos competidores: Alta

Existen muchas microempresas creadas en la última década que se dedican a ejercer cualquier actividad comercial que les dé un ingreso aceptable para su economía, este tipo de proyectos de emprendimientos han tenido constante apoyo por parte del gobierno, a través de esta situación se puede decir que en la ciudad de Guayaquil existe rivalidad entre las empresas.

A pesar de que en la actualidad existen avícolas ya posicionados en la ciudad de Guayaquil, no ha cubierto la demanda del sector de vía a la costa, sin embargo, existe la posibilidad de que a futuro aparezca una compañía que se dedique a la producción y distribución de pollos enteros y cortes especiales en tal sector, lo que ocasionaría sin dudas una rivalidad con los nuevos competidores.

### ✓ **Rivalidad entre los Competidores: Media-Baja**

Como se había mencionado en el análisis del sector, los competidores identificados fueron Mi Comisariato, Fernández y pequeñas empresas que se dedican a realizar entregas de pollos en el sector, pero de manera informal sin una marca o nombre en específico y que no logran abarcar todo el sector que se propone en el proyecto. Si bien es cierto, la competencia más directa que se identificó fue Fernández, ya que posee una marca posicionada en el mercado ecuatoriano y es conocido por los productos que comercializa, dentro de los cuales se encuentra el pollo; sin embargo, ellos no realizan entrega a domicilio.

Por otro lado, se tiene a los pequeños distribuidores de pollo que han querido llegar a la zona de vía a la costa por medio del servicio a domicilio, pero que no poseen una marca y su gestión es informal, por lo que tampoco han abarcado mucho mercado.

En este sentido, se puede decir que no existe mucha competencia en el sector al que se quiere llegar. En cuanto al factor precio, se tiene conocimiento que el pollo tiene un precio más o menos estandarizado en el que es difícil competir dado que este deja un margen pequeño de ganancia porque es un negocio que apunta al volumen para notar ganancias; sin embargo, también se sabe que el cliente está dispuesto a pagar un poco más por un servicio personalizado y que le brinde una buena experiencia de compra, así como le sea útil y le ahorre otros factores de mayor valor para ellos como el tiempo que se tomaría al ir a un local a adquirir el producto o les dé comodidad.

Es por esto, que Avícola “JG” apunta a brindar un nuevo servicio en el sector teniendo cierto grado de certeza que este será aceptado por el segmento de mercado al que se está apuntando, a pesar de que cueste un poco más, la disposición de los clientes a pagarlo está presente, siempre que la relación costos beneficio sea a favor de ellos.



Así también se identificó los posibles competidores que la Avícola “JG” puede tener en cuanto ingrese a abarcar el nicho de mercado ubicado en las ciudades las de vía a la costa considerando que el aspecto de las barreras de entradas de nuevos competidores es media-baja, los que se identificaron pueden ser: DISCAVE S.A. (Distribuidores de carnes y aves), Avícola Carrillo y Distribuidor DILLOCH.

✓ **Poder de negociación de los proveedores: Baja**

Así como existen y pueden existir muchos comercializadores de pollos en el mercado, dado que es un negocio en el que no se requiere de tanto capital para invertir y las barreras de entrada se las puede considerar bajas. Así también sucede en el caso de los proveedores de pollos, que está conformado por criaderos de pollos o personas que críen los pollos, existen muchos que se postulan para proveedores, lo que lo hace un sector muy sensible al precio, que por unos pocos centavos menos un proveedor puede captar a un nuevo cliente o, así mismo, puede perderlo.

Es así que para Avícola “JG” el poder de negociación de sus proveedores es muy bajo porque existen varios distribuidores de pollos en el sector que ofrecen una gran variedad de precios y calidades. Es decir, si uno no cubre las necesidades que se tiene como empresa, es fácil cambiarse de proveedor sin incurrir en algún costo adicional.

✓ **Poder de Negociación de los clientes o compradores: Bajo**

En el sector en que Avícola “JG” desarrolla sus actividades se gana por volumen de ventas, dado que el margen de ganancia es, relativamente, bajo. Por lo cual requiere de un gran volumen de clientes a quienes comercializar y, al no haber concentración de ventas en pocos clientes disminuye el poder de negociación de los clientes considerablemente, ya que la empresa puede ampliar su cartera de clientes sin ningún problema.

Es decir que, si no existe una buena aceptación del servicio que se está proponiendo en el sector, como Avícola “JG” ya posee su cartera de clientes, puede mantenerse con ella y no se vería tan afectado, e incluso, puede ser una oportunidad para ampliar su penetración en el mercado y abarcar mayor participación en el mismo. Lo importante es hacer percibir el valor agregado que los clientes están adquiriendo al momento de comprarle a Avícola “JG”.

✓ **Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Alta**

Los productos sustitutos son aquellos que pueden desplazar a otros, sin ser exactamente iguales, pero que ofrecen al consumidor un producto equivalente no sólo en valor sino en calidad. Se podría considerar como productos sustitutos de las pechugas de pollo deshuesada, a los otros tipos de alimentos de origen cárnico.

Dentro de la ciudad está en crecimiento la demanda de productos, siendo así, la carne, la chuleta, las costillas de res, pasarían a ser un producto sustituto con el que se podría mantener cierto nivel de competencia ardua, para esto es necesario que se den a conocer las propiedades vitamínicas, que el consumo de los pollos trae consigo.

Tabla 15

*Matriz de evaluación de las fuerzas de mercado de Porter*

<b>Fuerzas del mercado</b>	<b>Grado</b>
Poder de negociación de los clientes	Bajo
Poder de negociación de los proveedores	Bajo
Amenaza de nuevos competidores	Alto
Amenaza de servicios o productos sustitutos	Alto
Rivalidad entre competidores existentes	Medio-Bajo

*Nota:* Tomado de “Investigación de campo”.

Realizando la matriz de evaluación de las fuerzas del mercado de Porter, se puede decir que el mercado al que se desea incursionar tiene aspectos importantes que se deben tener en cuenta, al momento de abarcar

el mercado al que se apunta, como lo es la gran variedad de sustitutos que tiene la carne de pollo, la rivalidad entre competidores que se genera en este sector y la amenaza de entrada de nuevos competidores, dado que las barreras de entrada en el sector son bajas. Por lo que es necesario que la ventaja competitiva del servicio que se plantea ofrecer sea debidamente promocionada y llegue a ser percibida por el cliente, lo que se espera que se traduzca en la fidelización de los clientes y cautivar dicho nicho.

#### **2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global**

La demanda se la puede considerar como una voluntad y capacidad de adquisición de un comprador potencial para adquirir una cantidad limitada de producto, en relación a la capacidad monetaria que posee, el objetivo del estudio de mercados es analizar las diversas características de las personas, gustos, hábitos y preferencias (Kotler, 2002).

Para el estudio de mercado se escogió a las personas que viven en el sector de vía a la costa, que buscan alimentos de primera necesidad para satisfacer las necesidades alimenticias, también a aquellas personas que buscan facilidades de compras, por tal motivo se ve la importancia de que exista una empresa que se ofrezca estos elementos.

La demanda estimada para el producto, se considera estos aspectos:

- La carne de pollo es un producto que es consumido por todo tipo de personas y en todas las épocas del año, pero en temporadas como navidad, fin de año y carnaval la demanda aumenta hasta un 350%. En lo que respecta a la canasta básica también ha incrementado en relación a la demanda, ya que como se mencionó anteriormente, este producto es consumido a grandes escalas en el núcleo familiar por ser considerado entre las carnes más sanas.

- En lo que respecta al mercado potencial, se deberá proyectar el consumo del producto por parte de los clientes, tomando en consideración que según La corporación Nacional de Avicultores del Ecuador (CONAVE) el consumo per cápita de pollo por año es de 35 kilos por persona. Por otra parte, según los datos del INEC los hogares están conformados por un promedio de 3 a 4 integrantes y un crecimiento de la población en este sector del 0,05%.
- La Avícola “JG” para el lanzamiento del nuevo servicio en el sector, tendrá que abarcar mínimo el 8% de la demanda de hogares que se encuentran ubicados en la vía a la costa, lo que contempla a 8.485 familias y se proyecta un crecimiento en las ventas anuales del 10%.

Mediante el estudio de mercado efectuado se pudo determinar que la demanda global de productos de consumo masivo en el sector vía a la costa ha crecido significativamente, por lo que se puede concluir que el producto no solo se puede comercializar en este sector, además esto puede definirse como una entrada a un mercado mayor como es el de la ciudad de Guayaquil y/o ciudades cercanas.

### **2.6.5.Mercado meta**

Un mercado meta es el mercado al que una empresa desea vender el producto y ofrecer el servicio de entrega a domicilio, esto incluye un grupo de clientes específicos para los que dirige los esfuerzos de marketing. Identificar el mercado objetivo es un paso esencial en el desarrollo de un plan de marketing. Un mercado objetivo puede ser separado del mercado en conjunto por la geografía, el poder adquisitivo, la demografía y la pictografía.

Según la investigación de mercado efectuada, se puede concluir que el mercado meta de la empresa está constituido por los habitantes que se encuentra en el sector de la vía a la costa, esta población constituiría un

mercado primario, y se puede considerare un mercado secundario los supermercados, tiendas y mercados dentro de la ciudad.

### **2.6.6. Perfil del consumidor**

Un perfil de consumidor es una manera de describir a un consumidor categóricamente para que puedan agruparse para fines de marketing y publicidad. Por la publicidad de destino a un segmento de mercado específico, las empresas y los vendedores pueden encontrar más éxito en la venta de un producto en particular y aumentar los beneficios. Como una forma a corto plazo de hablar sobre los consumidores, los segmentos de mercado a menudo están representados por los perfiles de los consumidores.

Por lo tanto, el perfil del consumidor es el siguiente:

- El mercado de manera general se puede catalogar como clase media alta y alta, donde la capacidad de compra es relativamente, mejor que la del promedio de la población Guayaquileña. Que vivan en las urbanizaciones de vía a la costa.
- Personas de entre 35 a 54 años.
- Las personas que compran este producto se preocupan por el bienestar de la familia ya que la carne de pollo posee varios beneficios nutricionales.
- Personas que consumen carne de pollo a diario y hasta semanal, sería el foco de atención para la empresa.
- Aquellas personas que están dispuestos a adquirir el pollo por medio de un servicio a domicilio.
- Varios locales en este sector son restaurantes.

## 2.7. Análisis interno

### 2.7.1. Cadena de valor

La idea de la cadena de valor se basa en la visión de proceso de la organización, la idea de ver a la organización como un sistema, compuesto de subsistemas con insumos, procesos de transformación y resultados. Los insumos, los procesos de transformación y los productos implican la adquisición y el consumo de recursos - dinero, mano de obra, materiales, equipos, edificios, terrenos, administración y administración. La forma en que se llevan a cabo las actividades de la cadena de valor determina los costos y afecta los beneficios (Publicaciones Vértice, 2008).

Tabla 16

*Actividades primarias de la cadena de valor de la Avícola "JG"*

<b>Actividades primarias</b>	<b>Avícola "JG"</b>
Logística de entrada. - la adquisición de recursos para el negocio	En el caso de la Avícola "JG" es la obtención de los pollos enteros muertos y pelados.
Transformación. - Los recursos se transforman en productos finales	La transformación se genera cuando se los limpia, se los corta y empaquetan.
Logística de salida. - Los productos terminados	Está compuesta por el despacho, pesado, firma y el traslado al lugar de entrega.
Marketing y ventas. - Comercializar los productos terminados	Como se mencionó, la comercialización se generará por medio de la página web y el telemarketing.
Servicio. - Ofrecer servicios adicionales	El servicio adicional es la entrega a domicilio que se generará para las personas que viven en las urbanizaciones de vía a la costa y el seguimiento del cliente.

*Nota:* Tomado de "Investigación de campo".

Tabla 17

Actividades de apoyo en la cadena de valor de la Avícola "JG"

Actividades de apoyo	Avícola "JG"
Compras y aprovisionamiento	La compra se realiza a los proveedores de pollos que la avícola posee y ha conseguido durante los años que tiene en el mercado.
Desarrollo de la tecnología	Para dar el servicio que se propone, será necesario hacer uso de página web, teléfono o celular y de medios de transporte.
Administración del recurso humano	Las personas que se encarguen de la venta de los pollos granarán por comisiones, que es el 10% sobre la venta lograda. Mientras que los choferes ganarán sueldo básico.
Infraestructura de la organización	Como la empresa ya posee su local principal, de ahí partirán las entregas en un inicio, luego se espera abrir una sucursal en el sector en mención, con la finalidad de disminuir costos y agilizar el servicio.

Nota: Tomado de "Investigación de campo".

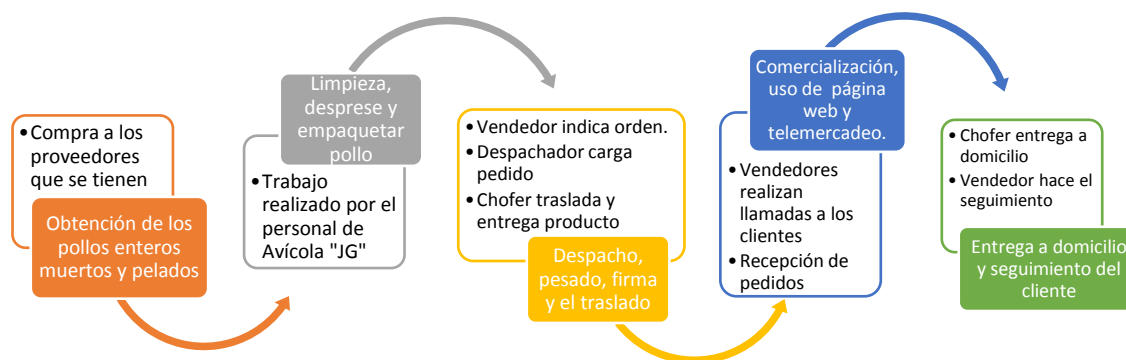


Figura 22. Cadena de valor de Avícola "JG"

## 2.7.2. Benchmarking

Las empresas exitosas trabajan constantemente para simplificar las prácticas y aumentar los beneficios. La evaluación comparativa es una forma

de que los dueños de negocios y la administración evalúen las políticas internas y hagan comparaciones con los competidores y otras empresas.

Este proceso de evaluación proporciona información de gestión sobre los medios de aumentar la línea de fondo. Una empresa puede utilizar los resultados de benchmarking para concentrarse en un área de operaciones o renovar varios procesos de negocio dentro de la empresa.

El proceso de benchmarking de la Avícola "JG" será el siguiente:

Paso 1: Preparación y planificación. Al igual que con cualquier otro proyecto, una preparación y planificación minuciosas son esenciales al principio. Reconocer la necesidad de benchmarking, determinar la metodología que va a utilizar e identificar a los participantes en el proyecto.

Paso 2: Recolección de datos. Esta etapa implica decidir lo que se va a medir y cómo medir. Es necesario definir el sobre de evaluación comparativa - lo que debe ser comparado y lo que debe excluirse. En este punto, se puede establecer las métricas que desea utilizar; también deben definirse clara y sin ambigüedades para garantizar la comparabilidad de los conjuntos de datos que se recogerá. Por último, es necesario determinar el vehículo más apropiado para la recopilación de datos.

Paso 3: Análisis de datos. Las actividades clave aquí son la validación y normalización de los datos. Antes de poder realizar cualquier análisis significativo, es esencial que todos los datos sean validados para establecer la exactitud e integridad. Normalmente se requiere alguna forma de normalización de datos para permitir comparaciones similares entre lo que pueden ser temas operativos muy diferentes. Sin ella, las comparaciones directas de rendimiento son normalmente imposibles y pueden conducir a conclusiones mal informadas.

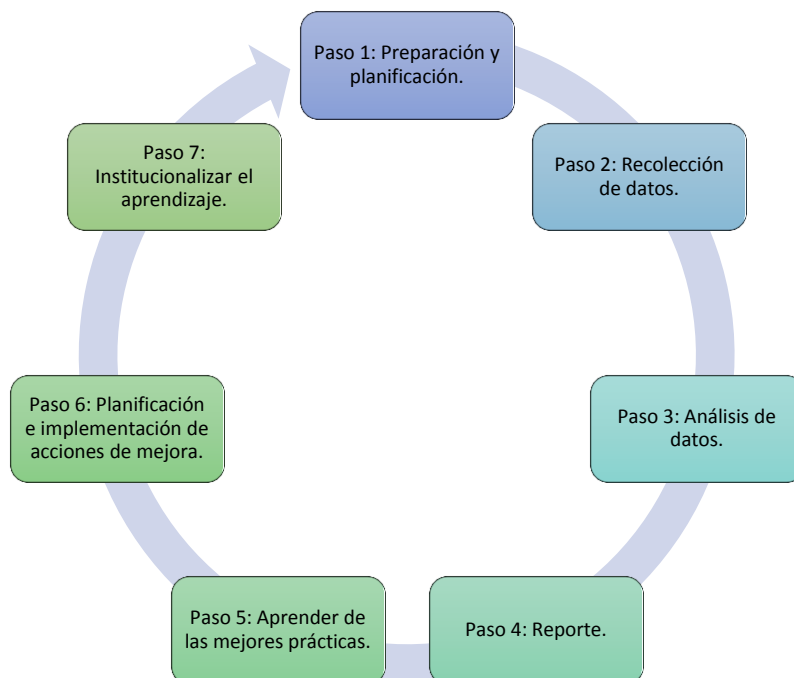
Paso 4: Reporte. El análisis debe ser informado en un formato claro, conciso y fácilmente comprensible a través de un medio apropiado.



Paso 5: Aprender de las mejores prácticas. En este paso, las organizaciones de alto rendimiento comparten las mejores prácticas, en beneficio mutuo a la empresa.

Paso 6: Planificación e implementación de acciones de mejora. Una vez que se han determinado los puntos de aprendizaje, cada organización debe desarrollar y comunicar un plan de acción para los cambios que necesitará hacer para realizar mejoras. Los puntos de aprendizaje deben alimentar el plan estratégico de la organización y deben ser implementados a través de sus procesos de mejora del desempeño.

Paso 7: Institucionalizar el aprendizaje. Los conocimientos adquiridos y las mejoras de rendimiento que ha logrado deben integrarse plenamente en la organización; es fundamental asegurarse de que las ganancias se despliegan a lo largo del negocio y se mantienen con el tiempo.



*Figura 23. Proceso de benchmarking*

## 2.8. Diagnóstico

### 2.8.1. Análisis DAFO



Figura 24. Análisis DAFO del sector

## 2.8.2. Matriz CAME

Tabla 18

Matriz CAME

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	1.-Sector de Clase Media-Alta motivación es confort en casa	1.-Tiempo prudencial en desarrollarse y ganar popularidad en la zona.
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>F-O</b>	<b>D-O</b>
1.-Introducción a con Complejos de Urbanizaciones.	1.-Sector de Clase Media-Alta motivación es confort en casa, se realizarían convenios con Urbanizaciones para eventos y fiestas en complejos de Urbanizaciones.	1.-Al desarrollarse e introducirse con convenios en Urbanizaciones se daría a conocer con los habitantes.
2.-Sector con acelerado crecimiento de población.	2.-Al ser un Sector con un acelerado crecimiento y con constante afluencia de clientes, dependerá del personal de	2.-Al no tener suficientes parqueos se incentivaría el servicio a domicilio.
<b>AMENAZAS</b>	<b>F-A</b>	<b>D-A</b>
1.-Competencia Directa informal, adopte metodología	1.-Sector clase Media-Alta con paladares exigentes se enfatizará en calidad de sus platos.	1.- Mientras se desarrollarse el negocio la competencia informal llevará ventaja, se realizarán arduas campañas de introducción en redes sociales.

Nota: Tomado de "Investigación de campo".

## 2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

Tabla 19

Matriz de crecimiento Ansoff

		<b>Productos</b>	
		<b>Tradicionales</b>	<b>Nuevos</b>
<b>Mercados</b>	<b>Tradicionales</b>	Penetración en el mercado	Desarrollo de productos
	<b>Nuevos</b>	Desarrollo de mercados	Diversificación

Nota: Tomado de "Investigación de campo".

**Penetración de mercado.** -Avícola "JG" se introducirá en un mercado nuevo como es la vía a la costa sin tener ningún otro local, De acuerdo a la

información recolectada por medio de encuestas, por ello no hay competencia directa que venda o con el servicio que Avícola “JG” implementaría en dicho sector.

**Desarrollo de Productos o Diversificación.** - Para este nuevo mercado a desarrollarse y amplio portafolio de productos como es la pechuga de pollo deshuesada, el cual va ayudará a Avícola “JG” a permanecer en la mente del consumidor.

### 2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

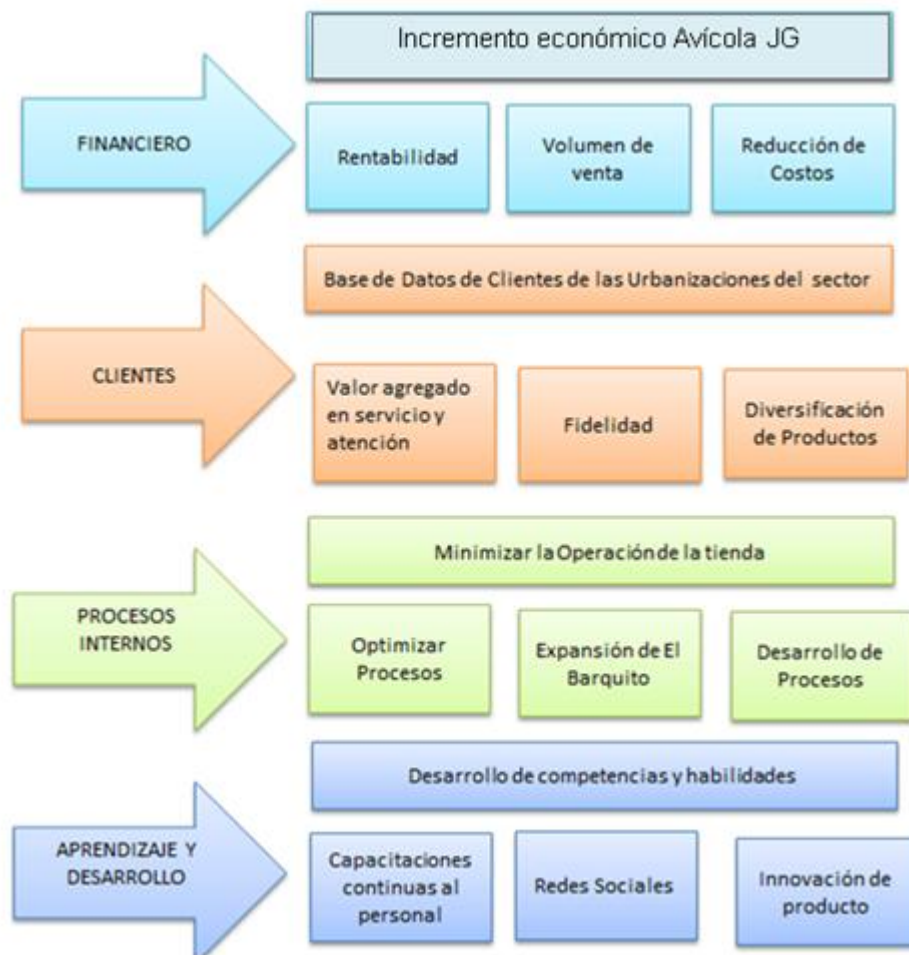


Figura 25. Mapa estratégico de objetivos

## 2.8.5. Conclusiones

Luego de haber realizado el Análisis DAFO, CAME y la matriz de Crecimiento de ANSOFF se puede determinar que se tiene un mercado nuevo como es el de la vía a la costa y que se encuentra en pleno crecimiento habitacional, de esta manera se podrá plantear una estrategia de crecimiento de mercado nuevo y especial que son de 9200 habitantes apropiadamente.

Las matrices de análisis de Factores Internos y Externos permitieron dar un puntaje promedio de 2,75 el cual nos indica que Avícola "JG" se encuentra preparado para afrontar el mercado con los factores externos e internos que se le pueden presentar en el periodo de inicio y posteriores años, también nos dan la estrategia que se va a implementar para el crecimiento de la zona , como inicia el capítulo son alrededor de 13 urbanizaciones que se encuentran cerca del local y que aprovecharía para lograr posicionar la marca y dando a conocer todos los beneficios que tiene Avícola "JG" mediante sus competidores directos e indirectos.

La carne de pollo se considera un alimento de alto beneficio nutricional en comparación con los demás productos sustitutos como la carne de res y ovino, la carne de pollo posee menos cantidad de colesterol, grasa y calorías, esta a su vez provee al cuerpo humano un alto contenido proteico, de tal manera que se convierte en una de las mejores opciones para el consumidor ecuatoriano.

Por tal motivo la Avícola "JG" se haya en la necesidad de comercializar la pechuga de pollo deshuesada en el sector de la vía a la costa, ya que en la actualidad las personas que viven en dicho sector deben realizar largos viajes para conseguir productos de consumo masivo a un bajo costo (como el que se encuentra en los supermercados).

El producto que se desea comercializar es la pechuga de pollo deshuesada, este producto tiene una alta gama de demanda, ya que la principal característica es la de poseer un compuesto de 100% de carne de pollo en comparación con demás productos avícolas, mientras que un servicio adicional que dará la avícola es la de la entrega a domicilio del producto, por lo tanto para conocer la viabilidad de este emprendimiento es necesario realizar un estudio de mercado para conocer si existe una demanda considerable que pueda adquirir este producto.

## **CAPÍTULO III**

### **PLAN ESTRATÉGICO**

#### **3.1. Objetivos comerciales**

Un objetivo comercial es una meta o un resultado que una organización desearía lograr. Los objetivos de la empresa son mensurables. Ellos describen eficazmente las acciones necesarias para llevar a cabo una tarea. Los objetivos definen las técnicas que una organización usará para lograr éxito de ventas, metas de servicio al cliente, metas financieras y cualquier otra aspiración mensurable de la empresa.

Se debe establecer objetivos financieros claros, deben ser ambiciosos pero también medibles y realistas. La empresa pretenderá incrementar un 15 por ciento en ingresos y ganancias dentro de los próximos 12 meses. Otro objetivo financiero podría centrarse en aumentar el capital y las inversiones, como atraer a nuevos accionistas e inversores mediante la mejora de la solvencia crediticia y el flujo de caja.

Los objetivos de ventas y marketing ayudan a la empresa a medir la posición frente a los competidores de la industria. Estos objetivos tienden a centrarse en las formas en que una organización puede superar la competencia en cuota de mercado, calidad de producto y reconocimiento de marca. Un ejemplo de un objetivo de marketing podría ser reducir los costos con respecto a los precios de los competidores para atraer a una nueva clase de compradores, o introducir una nueva línea de productos para atraer a un grupo demográfico más amplio.

Para operar con eficacia, la organización necesita empleados competentes. Los objetivos de los recursos humanos cubren la estructura organizativa y las relaciones con los empleados. También cubren los objetivos de formación y desarrollo de los empleados de la organización. Un objetivo de recursos humanos podría ser reducir la rotación de empleados

en un 20 por ciento mediante la introducción de un nuevo programa de asistencia a los empleados. Otro objetivo podría ser mejorar la productividad implementando un programa de capacitación a nivel de toda la compañía. El personal de una organización también es un foco de recursos humanos. Un objetivo para satisfacer las necesidades de personal podría ser la contratación activa de trabajadores calificados en la organización.

Los gerentes de negocios establecen objetivos que se centran en proporcionar un servicio al cliente de calidad. Estos objetivos tratan de medir la satisfacción del cliente con los costos y la calidad general de un producto o servicio. Un objetivo de servicio al cliente podría ser reducir el tiempo de entrega y distribución de productos y servicios. Otro podría ser reducir el número y la frecuencia de las devoluciones y quejas de los clientes, o mejorar el tiempo de respuesta de las consultas de los clientes.

Es así que los objetivos comerciales que se establecen para la Avícola “JG” son los siguientes:

### **Objetivo general**

Lograr que Avícola “JG” tenga ventas de hasta US\$238.649,96 anuales, dirigiendo su producto a las ciudadelas ubicadas en vía a la costa.

### **Objetivos específicos**

- Alcanzar incremento de ventas del 7% anual para el año 2022.
- Establecer la gestión necesaria para optimizar costos en esta línea de negocios en la que incursionará Avícola “JG”.
- Abarcar el 8% del mercado meta establecida para el año 2022.
- Fidelizar al menos el 30% de los nuevos clientes obtenidos.
- Establecer estándares de calidad para el producto que se comercializará.



- Establecer un método de control para vendedores que permita monitorear de mejor manera la evolución del negocio y la gestión del cuerpo de ventas.
- Obtener fondos para capacitar al personal, aportando a su desarrollo dentro de la empresa.
- Establecer medidas que impulsen el desarrollo profesional de los colaboradores.

## **3.2. Plan comercial y de marketing**

Un plan de marketing incluye todo, desde la comprensión del mercado objetivo y la posición competitiva en ese mercado, hasta cómo pretende llegar a ese mercado (las tácticas) y diferenciarse de la competencia para hacer una venta.

### **3.2.1. Estrategias de ventas**

Estrategia # 1: Diferenciarse a sí mismo y la empresa. Para competir con una empresa más grande hay que tener algo diferente. El producto debe ser de mayor calidad, más fácil de usar, más cómodo de comprar, o un mejor ajuste que el de la competencia.

Estrategia # 2: Tratar las debilidades como fortalezas. Los clientes pueden no conocer a la empresa, pero no tienen preconcepciones negativas. La empresa puede aplicar una estrategia de precios bajos, que le permitirá hacer una buena penetración en el mercado y mejorar su condición de competitividad ante los que ya se encuentran posicionados en el sector.

Estrategia # 3: Se empleará una estrategia de diferenciación en el servicio brindando. Es Así que, al dar un mejor servicio al cliente y un producto de calidad, se generará una fidelización y de esta manera se podrá abarcar un mayor mercado.

Estrategia # 4: Forjar una marca. La "experiencia de marca" es la emoción que un cliente siente al comprar o usar un producto.

### **3.3. Función de la Dirección de Ventas**

- Investigación y planificación de las ventas.
- Costos de ventas y presupuesto.
- Fijaciones de precios.
- Desarrollo de productos.
- Establecimiento de territorios de ventas.
- Coordinación de ventas.
- Introducción de nuevos productos en el mercado.
- Aumentar la producción de los productos existentes.
- Reducción del costo de ventas y distribución.
- Mercado de exportación.

### **3.4. Organización de la Estructura de Ventas**

Las ventas y la comercialización se centran típicamente hacia el cliente. Sin embargo, la estructura organizativa de los equipos de ventas y marketing desempeña un papel importante en el éxito de los esfuerzos y puede afectar drásticamente la rentabilidad. Una empresa que funciona bien internamente tiene una mejor oportunidad de lograr el éxito.

Las ventas y la comercialización tienen deberes distintos, pero en última instancia tienen el mismo objetivo y perspectiva como alcanzar al consumidor y promover ventas. Los departamentos de marketing suelen apoyar la marca a través de relaciones públicas y campañas de identidad. Se centran en objetivos a largo plazo y proporcionan apoyo para el personal de ventas de primera línea. Los departamentos de ventas suelen ser responsables del contacto directo con el cliente. Promueven las características y los beneficios de los productos o servicios y cierran los repartos. El personal de ventas aporta directamente los beneficios.

En lugar de mantener las dos divisiones separadas y aparentemente no relacionadas, pueden operar con más éxito si integran la estructura para trabajar más estrechamente entre sí. Con la globalización de los mercados potenciales y las muchas avenidas de la promoción disponibles, las divisiones del marketing y de las ventas pueden proporcionar la regeneración y el apoyo importantes para alcanzar las metas comunes de hacer el dinero para la compañía. Si bien cada división puede operar por separado, puede crear más interdependencia mediante la creación de un equipo de gestión que reconoce la necesidad de ambos aspectos de los contactos con los clientes.

En lugar de competir contra las campañas de telemarketing y de relaciones públicas del departamento de marketing, una estructura de organización que apoya la interdependencia puede proporcionar más oportunidades para que el personal de ventas trabaje en los esfuerzos de marketing. Un gerente que supervisa ambos departamentos puede organizar supervisores para crear campañas que apoyen al personal de ventas externo y viceversa. Una estructura de organización diseñada con comunicaciones abiertas entre las dos divisiones permite a cada departamento utilizar todos los recursos de la empresa para satisfacer las necesidades y demandas de los clientes.

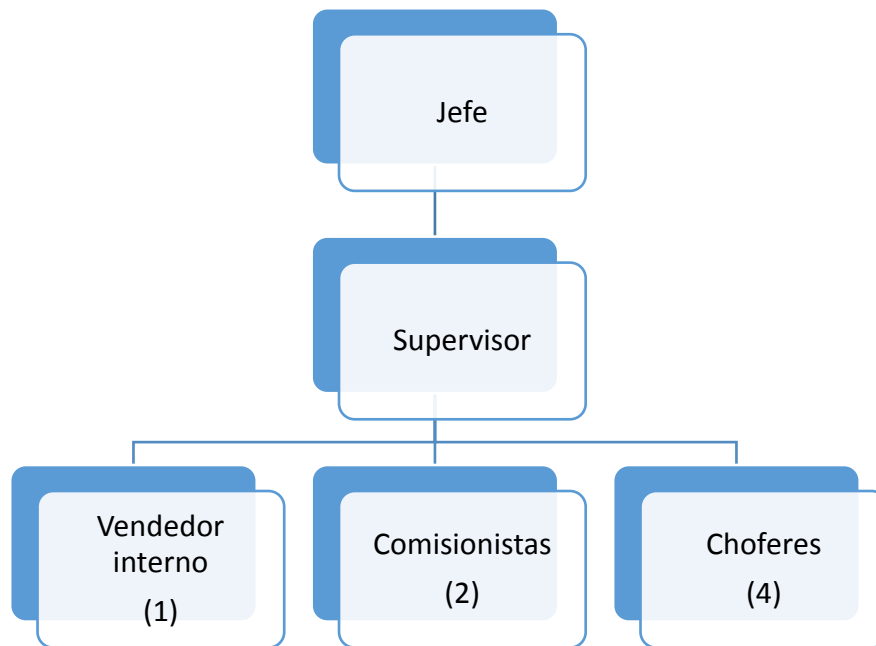


Figura 26. Organigrama de Avícola "JG"

### 3.5. Previsiones y cuotas de venta

Las previsiones de ventas a menudo pueden ser un misterio para el equipo directivo, elimina las conjeturas de los pronósticos con datos de ventas en tiempo real, visibilidad completa de las oportunidades y un amplio conjunto de herramientas de previsión. La predicción basada en la probabilidad ofrece mediciones ponderadas de oportunidades pendientes, cotizaciones y órdenes, con la capacidad de hacer los ajustes necesarios a medida que avanza el trato.

#### 3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones

Aunque técnicamente no es un pronóstico, el potencial está estrechamente relacionado con las previsiones de ventas. Si bien la previsión se refiere a la pregunta "¿Cuánto vamos a vender?" La estimación potencial pregunta "¿Cuánto se podría vender?" Hay dos tipos de estimaciones potenciales, aunque en última instancia, se centrará en sólo uno.

El primero se llama potencial de mercado, que será el enfoque para la mayor parte de esta sección. Hay que recordar que un mercado se refiere a las personas con una necesidad o necesidad de los beneficios de una categoría de productos en particular y la capacidad de satisfacer esa necesidad o necesidad.

El potencial de mercado se define como la cantidad total de todas las marcas en una categoría de productos que posiblemente podrían venderse al mercado. El segundo tipo de estimación potencial se denomina potencial de ventas, que captura la misma idea básica que el potencial de mercado, pero que se aplica a una sola marca. El potencial de ventas se define como la cantidad total de una sola marca que posiblemente podría ser vendida al mercado.

### **3.5.2.Procedimiento para las provisiones**

La NIC 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes describe la contabilización de las provisiones (pasivos de plazo o monto incierto), junto con activos contingentes (posibles activos) y pasivos contingentes (posibles obligaciones y obligaciones presentes que no son probables o no confiables). Las provisiones se miden a la mejor estimación (incluidos los riesgos e incertidumbres) del gasto necesario para liquidar la obligación presente y reflejan el valor actual de los gastos necesarios para liquidar la obligación cuando el valor temporal del dinero es importante.

El objetivo de la NIC 37 es asegurar que se apliquen criterios de reconocimiento y bases de medición apropiados a las provisiones, pasivos contingentes y activos contingentes y que se divulgue suficiente información en las notas a los estados financieros para que los usuarios puedan comprender su naturaleza, oportunidad y monto. El principio clave establecido por la Norma es que una provisión debe ser reconocida sólo cuando existe un pasivo, es decir, una obligación presente resultante de

sucesos pasados. Por lo tanto, la Norma tiene por objeto garantizar que sólo se tratan las obligaciones reales en los estados financieros - se excluyen del reconocimiento los gastos futuros planificados, incluso cuando estén autorizados por el consejo de administración u órgano de gobierno equivalente.

### **3.5.3. Métodos de previsión de ventas**

#### **1. Pronóstico de las etapas de oportunidad**

El enfoque más básico para calcular las posibilidades de cerrar un acuerdo es mirar dónde está el nicho de mercado. La mayoría de las empresas pueden romper un conjunto general de etapas: prospección, calificación, cotización, cierre y finalización en gane o pérdida. Cuanto más lejos se encuentre la empresa de esta cadena de etapas, más posibilidades tendrá de ganar todo el camino.

Para adoptar esta técnica de previsión, se tendrá que analizar y comprender el rendimiento pasado del equipo de ventas. Se requiere la extrapolación, por lo que una base sólida en las tasas de éxito de cada etapa es necesaria para obtener una buena estimación de los resultados futuros. Si cerca de la mitad de las ofertas que llegan a la fase de cotización terminan ganando.

Aunque se realiza una predicción basada en los números, la predicción basada en las etapas de oportunidad es un cálculo imperfecto. No se puede dar avance de las características individuales de un acuerdo dado, por ejemplo, un cliente repetido frente a un nuevo.

#### **2. Duración del ciclo de ventas**

La predicción por la longitud del ciclo de ventas es otro enfoque centrado en los números. En lugar de analizar las tasas de éxito basadas en

la etapa, este enfoque hace evaluaciones basadas en la edad del acuerdo. Requiere que el equipo de marketing y ventas se centre en el ciclo de ventas promedio.

Dado que no está vinculado a categorías estrictamente definidas, utilizando la duración del ciclo de ventas, este enfoque puede abrir la opción para la creación de algoritmos basados en diferentes tipos de ofertas.

### 3. Análisis de regresión

Una de las opciones más centradas matemáticamente para el pronóstico es el análisis de regresión. El éxito con este método requiere una buena comprensión de las estadísticas, así como sobre los factores que influyen en el rendimiento de ventas de la empresa. Implica calcular las relaciones entre las variables que afectan las ventas.

### 4. Etapas de la previsión

Este enfoque se basa en los conocimientos y la intuición de los representantes de ventas en lugar de en un acuerdo que se mueven a través de etapas predeterminadas. Con las etapas de pronóstico, los representantes hacen una proyección personal sobre el resultado de cualquier oportunidad de venta dada.

La desventaja de este enfoque es que no es una ciencia difícil. Requiere que todo el equipo interno sea capaz de hacer evaluaciones honestas de los clientes potenciales y las propias habilidades. Si la empresa no tiene confianza en los representantes, entonces este enfoque dará lugar a un montón de decepción para el negocio.

### **3.5.4. Cuotas de venta**

Una cuota, o meta de ventas, es una cantidad fija de venta que se espera que un vendedor se reúna durante un período de tiempo determinado. Casi todas las empresas establecen cuotas para los vendedores, ya que una cuota asegura que un vendedor sabe lo que se espera de él y es la forma más fácil de determinar qué comisiones se deben a ese vendedor.

Bases de la cuota.- Los vendedores y los territorios de ventas deben cumplir con los objetivos de ingresos o volumen a los que están obligados. Por lo general, estas cuotas de ventas son el volumen de bienes que los clientes de un vendedor deben comprar o los ingresos de ventas que sus esfuerzos deben generar mensualmente, semanalmente o diariamente. A su vez, la empresa evalúa el desempeño del vendedor en función de la tendencia a alcanzar o superar la cuota de forma coherente. La cuota de ventas puede ser determinada en parte por la información, como el número de ventas del territorio del período anterior, el salario del vendedor multiplicado por un factor o el objetivo del año anterior multiplicado por una tasa de crecimiento anual. El tipo de cuota que una empresa selecciona está determinado en parte por el mercado y el producto.

El volumen de ventas.- Es común basar una cuota de ventas en el volumen de ventas o los ingresos de ventas de un cliente, línea de productos, región, período de tiempo o alguna combinación de los mismos. En muchos casos, una empresa que vende un producto con un precio unitario alto implementa una cuota de volumen de ventas sobre una base diaria, mensual o trimestral. Si la empresa vende productos de bajo precio, la empresa podría establecer una cuota de ingresos por ventas. Las cuotas también pueden establecerse para un grupo de productos. Los objetivos de volumen de ventas no miden ni el beneficio generado por una persona de ventas en particular, ni la productividad.



Lucro.- El margen bruto o la ganancia bruta también sirven como base para una cuota de ventas para una sucursal, un grupo de productos o un vendedor. Una cuota de margen bruto se calcula deduciendo el costo de los bienes vendidos de los ingresos por ventas; una cuota de beneficio bruto se calcula restando los gastos de venta y el costo de los bienes vendidos de los ingresos por ventas. Un problema con las cuotas de ventas basadas en ganancias es que el personal de ventas no tiene control sobre los precios o los costos de fabricación, cada uno de los cuales afecta al margen bruto. Además, para aumentar la probabilidad de lograr una cuota bruta basada en beneficios, un vendedor puede reducir los gastos, lo que puede afectar negativamente las ventas.

Pronóstico. - Una compañía puede basar una cuota de ventas en una combinación de un pronóstico de ventas para un área geográfica particular y datos históricos de ventas.

### 3.5.5. Método de Krisp

El método de Krisp es una técnica que suaviza las diferencias excesivas de crecimiento de cuota, por lo tanto este método ayudara a evidenciar de una mejor manera el crecimiento de la cuota en el mercado.

Tabla 20  
*Proyección de ventas y potencial del mercado*

<b>Ítem</b>	<b>Valor</b>	<b>Medida</b>
# familias	8.485	
# personas	33.092	
Consumo per cápita de pollo	35	kg por persona al año.
Potencial de consumo	1.158.203	Kg/año
Potencial de consumo en libras	2.548.046	Lbs/año
Precio promedio pollo	\$1,84	
Tamaño mercado	\$4.675.663	
Penetración mercado	8%	
Proyección ventas	\$374.053	

*Nota:* Tomado de "Investigación de campo".

Tabla 21  
Previsión de ventas año 1

Detalle	Año 2014	Año 2015	Año 2016	Año 2017 (p)	Año 2018 pto venta (a)	Año 2018 vta a domicilio web (b)	Total 2018 (a+b)	Participación hasta 2017	Participación nuevo servicio 2018
Pechuga corte especial	\$0	\$0	\$0	\$0		\$10.989	\$10.989		4%
Pechuga Fileteada	\$0	\$0	\$0	\$0		\$7.849	\$7.849		3%
Pechuga sola con/sin piel	\$331.838	\$303.573	\$320.230	\$405.000	\$434.800	\$75.354	\$510.154	30%	29%
Pechuga deshuesada	\$221.226	\$202.382	\$213.486	\$270.000	\$289.867	\$15.699	\$305.566	20%	6%
Pollo vacío	\$165.919	\$151.787	\$160.115	\$202.500	\$217.400	\$23.548	\$240.948	15%	9%
Alas con espaldilla	\$221.226	\$202.382	\$213.486	\$270.000	\$289.867	\$33.910	\$323.776	20%	13%
Piernas con cadera	\$165.919	\$151.787	\$160.115	\$202.500	\$217.400	\$78.494	\$295.894	15%	30%
Alitas solas (wings)						\$4.710			2%
Caderas solas						\$4.710			2%
Carne molida de pollo						\$2.355			1%
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.106.128</b>	<b>\$1.011.910</b>	<b>\$1.067.432</b>	<b>\$1.350.000</b>	<b>\$1.449.333</b>	<b>\$257.618</b>	<b>\$1.695.177</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Nota: Tomado de "Investigación de campo".

### 3.5.6. Presupuestos de Ventas

El presupuesto de ventas conmemora las expectativas de ventas del negocio para el próximo ejercicio contable o presupuestario y asigna los ingresos brutos al plan de ventas. Se expresa tanto en unidades como en dólares.

Tabla 22  
*Presupuesto de venta anual*

	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Penetración	8,0%	9,0%	10,0%	11,0%	12,0%
Crecimiento %		12,5%	11,1%	10,0%	9,1%
Ventas libras	203.844	229.324	254.805	280.285	305.765
Ventas US\$	\$374.053	\$420.810	\$467.566	\$514.323	\$561.080
Costo ventas	\$259.901	\$292.388	\$324.876	\$357.363	\$389.851
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>\$114.152</b>	<b>\$128.421</b>	<b>\$142.691</b>	<b>\$156.960</b>	<b>\$171.229</b>

*Nota:* Tomado de "Investigación de campo".

## 3.6. Organización del territorio y de las rutas

### 3.6.1. Establecimiento de los territorios

La gestión del territorio de ventas es más importante de lo que muchos pueden pensar. Puede aumentar la moral del equipo de ventas, aumentar las ventas, proporcionar una mayor base de clientes e inspirar la cohesión del equipo.

La administración del territorio es un grupo de clientes o área geográfica sobre la cual un vendedor individual o un equipo de ventas tienen responsabilidad, en este caso es la zona de vía a la Costa. Estos territorios suelen definirse en función de la geografía, el potencial de ventas, su historia o una combinación de estos factores.

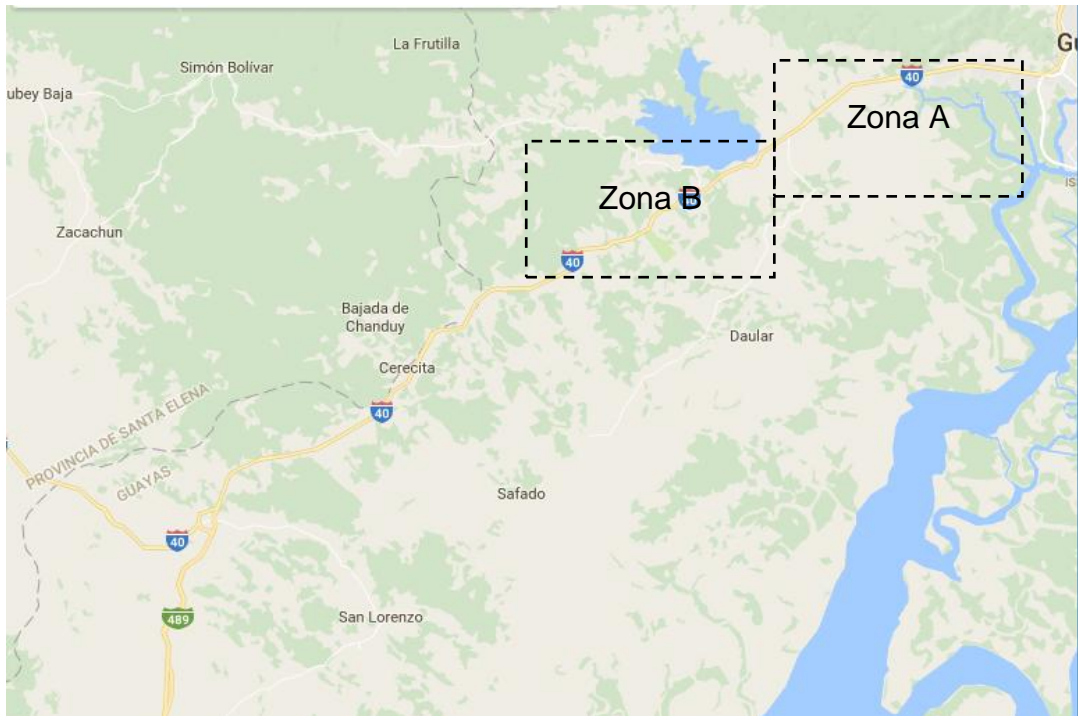


Figura 27. Territorios de venta. Adaptado de “Google maps”, 2017.

### 3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios

Como se puede observar el sector de la vía a la costa se dividió en 2 sectores para viabilizar las ventas, este sector está compuesto por restaurantes y hogares, también existen pequeños mercados en pueblos del sector, por lo tanto, en la tabla del crecimiento de la cuota del mercado se detalla las unidades que pueden ser comercializadas en el sector.

Tabla 23  
Potencial de ventas por zonas

Urbanización	# familias	%	Venta en US\$/año	Venta en lbs/año	Potencial ventas US\$/año
Bosques de la Costa	1300	15%	\$57.309	31.231	\$716.366
Puerto Azul	2100	25%	\$92.576	50.450	\$1.157.206
Belo Horizonte	100	1%	\$4.408	2.402	\$55.105
Torres del Salado	800	9%	\$35.267	19.219	\$440.840
Portofino	260	3%	\$11.462	6.246	\$143.273
Portal al Sol 1	450	5%	\$19.838	10.811	\$247.973
Portal al Sol 2	350	4%	\$15.429	8.408	\$192.868
Urbanización Club	150	2%	\$6.613	3.604	\$82.658
Laguna Club	250	3%	\$11.021	6.006	\$137.763
Porto Vita	90	1%	\$3.968	2.162	\$49.595
Punta Esmeralda	125	1%	\$5.511	3.003	\$68.881
Terra Nostra	1800	21%	\$79.351	43.243	\$991.891
Costalmar 1	180	2%	\$7.935	4.324	\$99.189
Porto Alegre 1	80	1%	\$3.527	1.922	\$44.084
Puerto Seymour	200	2%	\$8.817	4.805	\$110.210
Vía al Sol	250	3%	\$11.021	6.006	\$137.763
<b>TOTAL</b>	<b>8485</b>	<b>100%</b>	<b>\$374.053</b>	<b>203.844</b>	<b>4.675.663</b>

Nota: Tomado de "Investigación de campo".

### 3.6.3. Construcción de rutas

Debido a que la vía a la costa es una sola carretera que conecta a la Ciudad de Guayaquil con Salinas y General Villamil Playas, y tomando en consideración que las entregas se las realizara a domicilio en las urbanizaciones existentes, se estima que las rutas serán establecida mediante un promedio de entregas (tal y como lo realizan las pizzerías).

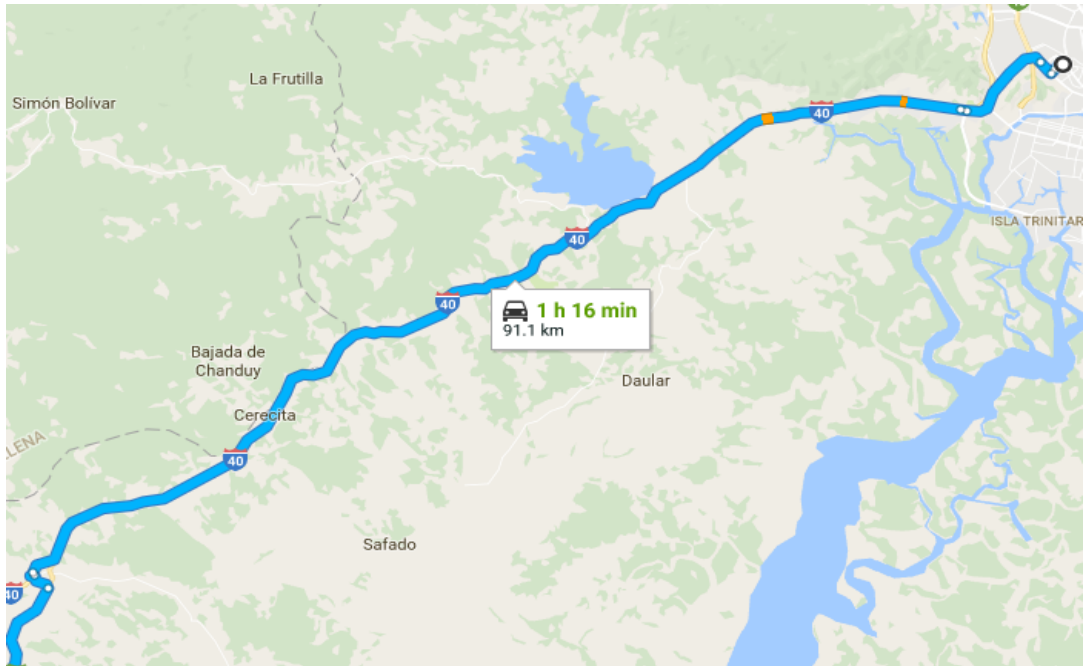


Figura 28. Ruta de entregas. Adaptado de “Google maps”, 2017.

### 3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta

La metodología de entrega del producto tiene su inicio desde que el vendedor receipta el pedido, el mismo que es pasado al despachador, luego se embarca el producto en los camiones que se dedicarán a realizar la repartición en las ciudadelas ya mencionadas, con la finalidad de que el producto llegue al cliente final. Para estimar el tiempo que se tomará cada vendedor en realizar una venta, se emplea el método AIDA.

Antes que nada, es preciso mencionar que los vendedores repartirán su gestión de venta entre llamadas y visitas a los clientes, las mismas que tienen como finalidad vender, pero cada uno tiene un tiempo diferente.



Figura 29. AIDA en llamadas



Figura 30. AIDA en visitas

El recorrido se efectuará en motocicleta, la empresa contara al principio con 2 repartidores, que podrán llegara a realizar hasta 20 entregas cada uno. A medida que se incremente la demanda se contratarán más repartidores o se adquirirán vehículos de más capacidad para las entregas en las urbanizaciones.

### 3.7. Realización de las Estrategias de Venta

La forma en que los consumidores toman decisiones de compra está cambiando constantemente, por lo que es importante reevaluar continuamente la estrategia de ventas con el personal. Esto requiere una planificación cuidadosa, pero afortunadamente con una sólida estrategia puede asegurar de que la empresa se mantenga coherente y el cierre de más ofertas.

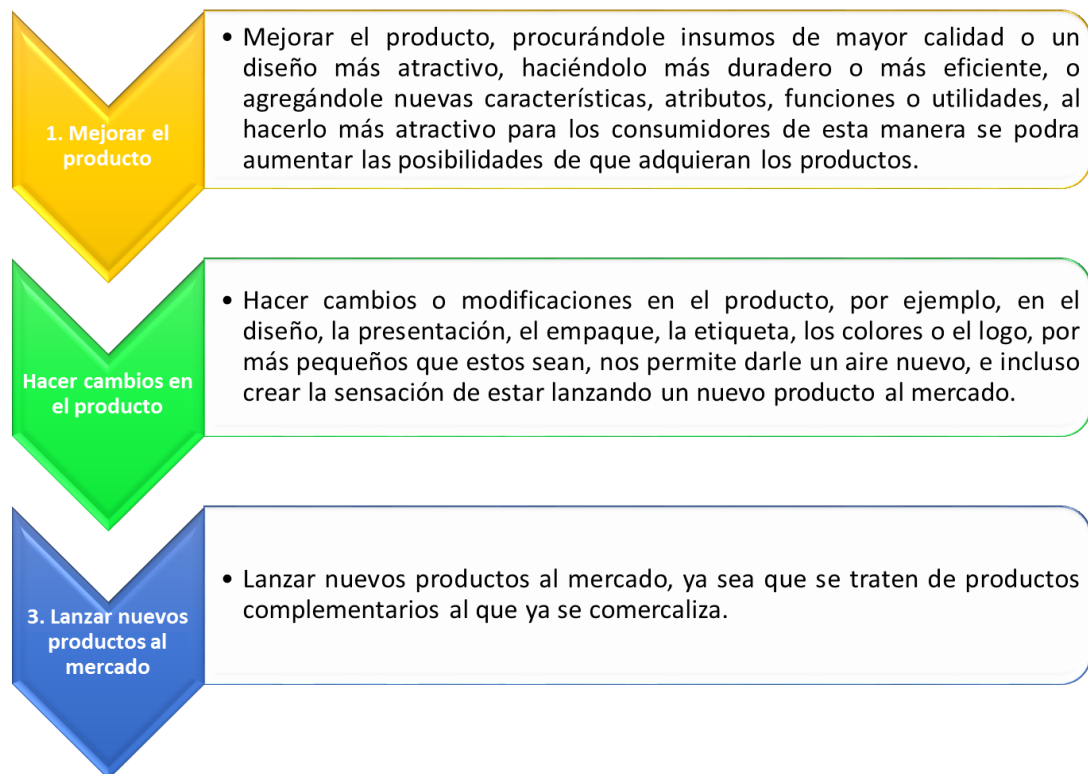


Figura 31. Estrategias de venta

### 3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

Un vendedor es una persona o entidad que intercambia cualquier tipo de bien o servicio a cambio de pago. Para obtener una fuerza de venta es necesario reclutar personal capacitado, debido a que la empresa se encuentra en sector céntrico de la ciudad, el personal seleccionado puede ser de cualquier sector de la ciudad, a continuación se detalla las cualidades de los vendedores:

Tabla 24  
*Cualidades de vendedores*

Habilidad	Elementos que debe contener la habilidad
<b>Actitud</b>	Adoptar una actitud más constructiva y proactiva frente a los cambios del entorno. Ser entusiasta en la gestión de venta.
<b>Captación de clientes</b>	Desarrollar el hábito de mantener un flujo constante de nuevos prospectos y negocios. Disminuir el riesgo comercial al no depender exclusivamente de una cómoda y estática cartera de clientes.
<b>Romper las barreras de la empresa y el cliente</b>	Lograr la atención favorable del cliente e incide el dialogo de negocios con mayor fluidez. Transmitir mayor seguridad y credibilidad, logrando que el cliente sea más receptivo hacia la propuesta del negocio desde el primer momento de interacción.
<b>Negociación</b>	Presentar, definir y negociar el precio de los productos y servicios desde una perspectiva ms favorables. Justificar con propiedad la diferencia de precio de la propuesta en relación a los competidores.
<b>Seguimiento y post venta</b>	Mantenimiento de la cartera de clientes a través de llamadas telefónicas, obsequios y elementos que permitan un seguimiento y fidelidad por parte de los clientes.

*Nota:* Tomado de "Investigación de campo, habilidades de los vendedores".

### 3.8. Remuneración de los vendedores

Una remuneración convenida y regular para el empleo que se puede pagar en cualquier frecuencia pero, en la práctica común, se paga mensualmente y no en forma horaria, diaria, semanal o por trabajo.



### 3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos

Los vendedores de la empresa ganarán por comisiones, representando el 10% de las ventas que estos realicen; esto se aplica para los vendedores externos que se tendrán. Mientras que, el vendedor interno tendrá un sueldo fijo de US\$ 375 siendo el sueldo básico del año 2018 y así sucesivamente este se mantendrá con el salario básico en los siguientes años.

Por otra parte, no solo se contará con vendedores, sino también con choferes que serán los encargados de repartir el producto en los puntos anteriormente fijados por los vendedores. La remuneración de ellos es fija y se estableció en el sueldo básico. Es así que el gasto total que se tendrá en sueldos y comisiones pagas al personal se detalla a continuación.

Tabla 25

#### *Proyección del sueldo anual*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sueldos administrativos	\$23.882,61	\$32.339,57	\$33.719,37	\$34.730,95	\$35.772,88

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

Tabla 26

#### *Gastos de ventas*

	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Comisiones	\$ 7.728,54	\$ 8.372,59	\$ 9.016,63	\$ 9.660,68	\$ 10.304,72

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

Los sueldos administrativos corresponden a los choferes y vendedores a los que se les paga sueldo fijo y las comisiones hacen referencia a lo que se le debe pagar a los vendedores sobre las ventas proyectadas a realizar en el periodo presentado.

Es importante mencionar que, los sueldos se han proyectado en base al histórico de crecimiento que se ha dado en años anteriores, tomado como

referencia para el establecimiento del valor del sueldo básico. Además que, el número de choferes aumenta a partir del tercer año, dado que se requiere de un chofer más para que se abastezca a hacer las debidas reparticiones y cumplir con la ruta establecida; es decir, de 3 sube a 4 choferes.

### **3.8.2. Primas y otros incentivos similares**

Las primas y otros incentivos se darán a los colaboradores del área de producción por unidades producidas y listas para la comercialización, además se debe considerar si las instalaciones y las maquinarias se encuentran en un estado adecuado, este incentivo será entre el 10% al 20% del salario establecido por el contrato. Este incentivo se cancelará en efectivo o en producto.

### **3.8.3. Sistemas mixtos**

La empresa no contara con un sistema de salarios mixtos, debido a que el producto y servicio de entrega a domicilio de pollo y cortes especiales en el sector de la vía a la costa es nuevo en el mercado, por lo tanto se desconoce si los ingresos que se puedan obtener puedan cubrir con demás benéficos que se desean otorgar a los colaboradores.

### **3.8.4. Sistemas colectivos**

La empresa también descarta la opción de otorgar benéficos colectivos, por el mismo motivo anteriormente mencionado, se desconoce si la empresa obtendrá las ventas suficientes para poder cubrir todos los benéficos a los colaboradores.

### **3.8.5. Gastos de viaje**

Los gastos de viajes serán cubiertos por la misma empresa, en estos constaran transporte y alimentación.

### **3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor**

Como se mencionó anteriormente los gastos que cubrirá la empresa para los vendedores como a los colaboradores, serán el transporte y la alimentación, siempre y cuando el trámite o viaje realizado tenga relación con la empresa.

### **3.9. Control de ventas y de vendedores**

Para poder controlar las ventas y las actividades de los vendedores es necesario contar con un plan de ventas, mediante este documento se detalla los procesos que sirven como guía para proceder a realizar una venta, en ello contara las actividades de los vendedores, productos, precios y descuentos, promociones y períodos, previsiones de vena entre otros aspectos.

#### **3.9.1. Control del volumen de ventas**

El control de volumen de venta se podrá efectuar mediante objetivos y el presupuesto de venta, la empresa tiene fijados los niveles de ingresos en el presupuesto de venta anteriormente relacionado.

#### **3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta**

Otra medida para controlar la venta es efectuar una política y control de venta esto podrá fijar y administrar los precios de venta, esto podrá fijar las normas y pautas para determinar los precios de venta y los pedidos que realicen los clientes. Se controlará e incentivará la rotación de toda la línea de la empresa.

### 3.9.3. Evaluación de vendedores

Los rendimientos de los vendedores se realizarán mediante una evaluación de desempeño, las cantidades de productos vendidos, el nivel de ingresos que ha obtenido la empresa. Si un vendedor ha realizado un bajo nivel de venta y un bajo nivel de desempeño serán separados de la organización o se tomara en consideración un taller para mejorar el desarrollo de los vendedores.

<b>Avícola "JG" Cía. Ltda.</b>		<b>AVÍCOLA "JG"</b>	
<b>Evaluación de Ventas</b>		<b>Mes:</b>	
<b>Vendedor:</b>			
	<b>Meta Real</b>	<b>Meta Alcanzada</b>	<b>Cumplimiento %</b>
Cuota Venta \$			
Lbs vendidas #			
Cdlas visitadas #			
Clientes Nuevos #			

Figura 32. Formato para evaluación y control de los vendedores

### 3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas

El cuadro de mandos de venta es una representación gráfica fácil de leer de los datos de ventas que tiene la intención de permitir que los gerentes de ventas tomen mejores decisiones. Los cuadros de mando pueden ofrecer a los gerentes una visión actualizada de la salud de la organización de ventas para que puedan hacer predicciones de ingresos informadas.

Los pilares básicos para el cuadro de ventas son:

- El equipo comercial.
- El mercado potencial y clientes a los que van dirigidos.

- Las ventas de producto.
- Los productos a distribuir.

Al implementar estos valores se obtiene la siguiente información para poder medir y cuantificar lo siguiente:

- Datos referentes a clientes: los que se ganan, se pierden, se repiten y se convierten en asiduos.
- En caso de existir, cuál es el número y procedencia de incidencias, reclamaciones, cambios o devoluciones.
- En cuánto tiempo se hace efectiva la entrega de pedidos, índice de puntualidad, demora, etcétera.
- En qué medida se están logrando alcanzar los objetivos de ventas y ganancias.
- Las ventas que se efectúan de forma diaria.
- Las ventas realizadas de forma individual por cada uno de los comerciales.
- Qué clientes son de mayor valor.

### **3.10. Ventas especiales**

Las ventas especiales se pueden realizar fuera de la organización y fuera del territorio de comercialización (vía a la costa), estas ventas pueden ser realizadas por cualquier colaborador de la empresa, este tipo de ventas serán recompensadas por una comisión entre el 5% al 10% del valor total de la(s) venta(s) efectuada(s).

### **3.11. Marketing mix**

El Marketing se define de forma simplista como "poner el producto adecuado en el lugar correcto, al precio justo, en el momento adecuado". Y si incluso un elemento está fuera de la marca, un producto o servicio

prometedor puede fallar completamente y terminar costando a la empresa sustancialmente.

El uso de marketing mix es una excelente manera de poner el producto adecuado en el lugar correcto. La marketing mix es una herramienta crucial para ayudar a entender lo que el producto o servicio puede ofrecer y cómo planificar una oferta de productos exitosa.

### **3.11.1. Producto**

La Avícola “JG” comercializará a domicilio pollo al vacío y cortes especiales en el sector de la vía a la Costa, este producto puede ser adquirido por todo consumidor sin importa la edad y clase social.

### **3.11.2. Precio**

El precio del producto promedio es de \$1.84 la libra de pollos enteros y cortes especiales, este valor es el precio de venta al público, si las tiendas pueden adquirir este producto para que puedan ser comercializado, el costo del producto promedio para estos establecimientos será de \$ 1.25; a esto se le sumará el valor de transporte que dependerá del valor total de mercadería comprada.

### **3.11.3. Plaza**

La plaza para promocionar pollo vacío y cortes especiales a los consumidores es de manera directa, pero esta se delimitará por varios perímetros (4 en total), debido que en estas zonas varían las cantidades de hogares, establecimientos de compras y restaurantes.

#### **3.11.4. Promoción**

La promoción del producto se efectuará mediante volantes en el sector anteriormente mencionado, ya que en este sector se encuentra el mercado potencial como hogares, pequeños restaurantes y pequeños establecimientos comerciales como tiendas y pequeñas despensas.

## **CAPÍTULO IV**

### **ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO**

#### **4.1. Hipótesis de partida**

Las hipótesis de partida corresponden a los supuestos económicos con los que se realizará la evaluación financiera del presente proyecto y estos son:

- Proyección financiera a 5 años.
- Al finalizar el periodo de evaluación, se obtendrá el índice de recuperación de la inversión y con el método contable se obtendrá el valor en libros de los activos que la empresa posea hasta ese entonces.
- Se tomará en cuenta la tasa de inflación para proyectar los respectivos gastos, esta tasa es de 1,12% anual.
- El precio de venta se mantendrá constante durante todo el periodo de evaluación.
- Los gastos de sueldos estarán sujetos al incremento del sueldo básico, en el que se estima una tasa de variación del 3% anual en base al histórico de crecimiento que ha presentado.

##### **4.1.1. Capital inicial**

El capital inicial requerido para el proyecto que se propone está compuesto por todos los activos que se requieren para que el negocio entre en funcionamiento, así como lo que se requiere para adquirir inventario y el capital de trabajo necesario para cubrir los gastos.

En este caso, el capital inicial asciende a US\$ 93.213,53, en este monto se incluye el valor por la compra de activos como camiones para la repartición, las cortadoras de hueso, las balanzas, el frigorífico y los implementos como los cuchillos; así como el capital de trabajo requerido y el evento de lanzamiento del negocio.



Tabla 27

*Inversión inicial*

<b>Inversión inicial</b>	
Activos	\$77.700,00
Capital de trabajo	\$15.513,53
<b>TOTAL</b>	<b>\$93.213,53</b>

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

A continuación, se detallan los activos que se deben adquirir para el negocio:

Tabla 28

*Valor de activos*

<b>Activos</b>	<b>Unidades</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Total</b>
Vehículos	3	\$18.000,00	\$54.000,00
Cortadoras de hueso	2	\$ 2.500,00	\$ 5.000,00
Balanzas	3	\$ 900,00	\$ 2.700,00
Frigorífico	1	\$15.000,00	\$15.000,00
Otros (cuchillos, etc.)			\$ 1.000,00
<b>TOTAL</b>			<b>\$77.700,00</b>

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

El capital de trabajo se lo estableció conforme a los días en los que se necesita financiar los costos de ventas, gastos administrativos y gastos de ventas.

Tabla 29

*Capital de trabajo*

<b>Capital de Trabajo</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Días inventario		5	5	5	5	5
Días cobranza		30	30	30	30	30
Días proveedores		15	15	15	15	15
Días a financiar		20	20	20	20	20
Gastos desembolsables		\$232.702,93	\$256.735,92	\$278.446,34	\$294.506,04	\$311.297,64
Gastos diarios		\$775,68	\$855,79	\$928,15	\$981,69	\$1.037,66
Capital de trabajo neto		\$15.513,53	\$17.115,73	\$18.563,09	\$19.633,74	\$20.753,18
Capital de trabajo incremental	\$15.513,53	\$1.602,20	\$1.447,36	\$1.070,65	\$1.119,44	

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

#### 4.1.2. Política de financiamiento

Cómo se mencionó anteriormente, la inversión inicial es de US\$93.213,53 la misma que comprende la adquisición de los activos necesarios para el funcionamiento del negocio, dentro de los cuales existe un rubro fuerte que corresponde a la adquisición de las camionetas, este valor se financiará en un 70% por medio de un préstamo bancario, a una tasa del 16.2% anual, el resto del capital inicial requerido se financiará con recursos propios.

Tabla 30

##### *Financiamiento*

	<b>%</b>	<b>Valor</b>
Vehículos	100%	\$54.000,00
Recursos propios	30%	\$16.200,00
Préstamo bancario	70%	\$37.800,00
Tasa	16,2%	

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

El crédito bancario es pagadero en un plazo de 4 años. Se considera pagos anuales iguales. La tabla de amortización de la deuda se muestra a continuación:

Tabla 31

##### *Amortización del préstamo*

	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>
Cuota		\$13.562,75	\$13.562,75	\$13.562,75	\$13.562,75
Interés		\$6.123,60	\$4.918,46	\$3.518,08	\$1.890,85
Capital		\$7.439,15	\$8.644,29	\$10.044,66	\$11.671,90
Saldo	\$37.800,00	\$30.360,85	\$21.716,56	\$11.671,90	\$0,00

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

### 4.1.3. Costo de Capital

El costo del capital hace referencia a la tasa de rendimiento que se debe obtener sobre la inversión realizada y servirá como tasa de descuento para determinar el valor actual neto (VAN) y para su comparación con la tasa interna de retorno (TIR). Para el cálculo del costo de capital se usará el método CAPM (Capital Asset Price Model).

$$Ke = rf + \beta(rm - rf) + Rp$$

**rf**= Tasa de rendimiento de un activo libre de riesgo

**Beta**= Es la medida de riesgo con respecto al portafolio de mercado

**rm**= Tasa de rendimiento promedio del mercado.

**Rp**= Riesgo país

El premio del mercado es 5,5% y la tasa libre de  $rf$  es de 2.4, tomando como referencia las tasas utilizadas en Estados Unidos de acuerdo al trabajo del Profesor Pablo Fernández (Discount Rate used for 41 countries in 2015: a survey).

El valor de Beta se lo obtuvo del índice Damodaran hasta el 2017, se ubica a la empresa en la industria de venta al por mayor de alimentos, el mismo que es de 0,91% (Unlevered Beta).

El riesgo país de Ecuador que se obtuvo del Banco Central del Ecuador (valor al 19 de agosto del 2017) es de 6,43%.

$$Ke = 2.4\% + 0.91 * 5,5\% + 6,43\%$$

$$Ke = 13.84\%$$

### 4.1.4. Impuestos

Los impuestos que afectan a este negocio son el impuesto a la renta y la participación de trabajadores. El primero es de una tasa del 22% sobre la

utilidad obtenida una vez descontado el valor por participación de trabajadores. El segundo tiene una tasa del 15% que se descuenta al valor de utilidad que se obtiene luego de descontar los valores correspondientes a los gastos financieros.

Es así que, en el aspecto de impuestos, la empresa presenta los siguientes resultados:

Tabla 32

*Valor por Impuestos*

	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
(=)Utilidad operativa	\$14.115,18	\$7.950,37	\$7.708,12	\$13.116,60	\$17.793,18
(-)15% repartición a trabajadores	\$2.117,28	\$1.192,56	\$1.156,22	\$1.967,49	\$2.668,98
(=)Utilidad antes de impuestos	\$11.997,91	\$6.757,81	\$6.551,90	\$11.149,11	\$15.124,20
(-)Impuesto a la renta	\$2.639,54	\$1.486,72	\$1.441,42	\$2.452,80	\$3.327,32
(=)NOPAT	\$9.358,37	\$5.271,09	\$5.110,49	\$8.696,31	\$11.796,88

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

Otro rubro impositivo que afecta al negocio es el anticipo al impuesto a la renta, el mismo que debe ser pagado en dos partes en el transcurso del año, el mismo que se calcula sobre los resultados obtenidos del año anterior.

Tabla 33

*Para el cálculo del anticipo de impuesto a la renta*

<b>Rubro</b>	<b>%</b>
Total del Patrimonio	0.2%
Total Costos y Gastos	0.2%
Total activos	0.4%
Total de ventas	0.4%

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

## 4.2. Presupuesto de Ingresos

En base a lo que se definió como el mercado objetivo, se estableció un porcentaje de penetración de mercado para cada año y así también, un aumento en las ventas realizadas que no solo van de la mano con el incremento de la penetración de mercado, sino que con la intención de recompra del mercado que ya se tiene cautivo.

Tabla 34

*Para el cálculo del anticipo de impuesto a la renta*

	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Penetración	6,0%	6,5%	7,0%	7,5%	8,0%
Crecimiento %		8,3%	7,7%	7,1%	6,7%
Ventas libras	152.883	165.623	178.363	191.103	203.844
Ventas US\$	\$257.618	\$279.086	\$300.554	\$322.023	\$343.491

*Nota:* Tomado de “Análisis financiero”.

La proyección de los rubros presentados, se los estableció en base al histórico ya presentado por la Avícola “JG” y a los esfuerzos proyectados del equipo de ventas que se tendrá.

## 4.3. Presupuesto de Costos

Se procedió a calcular el precio unitario de la libra de pollo que se vende, como son varias las presentaciones que se venderán y cada una con un precio diferente dependiendo de la presa que se despache, se procedió a calcular un costo unitario promedio, para lo cual se tomó en cuenta el costo de la materia prima; es decir, se procedió a dividir el precio del pollo para el número de libras que este contiene, luego se procedió a tomar en cuenta los otros rubros como la mano de obra directa y el valor por gastos indirectos de fabricación, los mismos que se detallarán más adelante para entender el cálculo por cada rubro señalado.

Tabla 35

*Costo unitario de producto ofertado*

<b>Costo del pollo</b>	
Materia prima	\$1,07
Mano de obra	\$0,091
GIF	\$0,008
<b>Total</b>	<b>\$1,17</b>

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

Con el costo unitario calculado, se procede a obtener los valores por costo total en base al volumen de ventas en libras que se espera tener en los años proyectados, que da los siguientes valores:

Tabla 36

*Costo total*

	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Costo ventas	\$178.987	\$193.903	\$208.819	\$223.734	\$238.650

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

### 4.3.1. Materia Prima

Para calcular el costo de la materia prima se obtuvo el valor por libra de pollos vacíos o limpios, al cual se le sumó un 2% de merma, dado que al almacenar el pollo este tiende a deshidratarse y perder peso, luego de lo cual se obtiene el valor final que se muestra a continuación:

Tabla 37

*Costo de materia prima*

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
Costo de materia prima (pollos vacíos)	\$1,05
Merma	2%
<b>Costo real materia prima</b>	<b>\$1,07</b>

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

### 4.3.2. Mano de Obra Directa

Para calcular el costo por mano de obra en cada libra producida, se tomó en cuenta el sueldo percibido por las personas que intervienen directamente en el proceso de producción, como lo son el supervisor y los operarios, luego de obtener el rubro por sueldos del año, se procede a dividirlo para el número de libras procesadas o producidas y se obtuvo un valor de US\$ 0.091 como se podrá observar a continuación:

Tabla 38

#### *Costo de materia prima*

Personal producción	Cantidad	Sueldo mes	Sueldo año	XIII	XIV	IESS	Fondo Reserva	Tot por pers.	Total
Supervisor	1	\$ 6.900	\$ 82.800	\$ 6.900	\$ 375	\$ 9.232	\$ 6.900	\$ 106.207	\$ 106.207
Operarios	2	\$ 375	\$ 4.500	\$ 375	\$ 375	\$ 502	\$ 375	\$ 6.127	\$ 12.254
<b>Total sueldo de mano de obra</b>									<b>\$ 118.461</b>
Total libras procesadas al año									1.296.000
<b>Mano de obra por libra</b>									<b>\$0,091</b>

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

### 4.3.3. Costos Indirectos de Fabricación

Para los costos indirectos de fabricación, se tomaron en cuenta rubros como: la depreciación de las maquinarias con las que se procesa el producto, valor por mantenimiento, electricidad, agua, limpieza. Así mismo, obtenido dicho rubro se lo dividió para el total de libras procesadas en el año y se obtuvo el valor por GIF:

Tabla 39

*Costo indirecto de fabricación*

Maquinaria	Cant.	US\$ unit.	US\$
Cortadoras de hueso	2	\$2500	\$5.000
Balanzas	3	\$900	\$2.700
Frigorífico	1		\$15.000
Otros (cuchillos, etc.)			\$1.000
Total activo de producción			\$23.700
<b>Depreciación anual (a 5 años)</b>			<b>\$4.740</b>

Otros gastos	US\$/mes	US\$/año
Mantenimiento	\$80	
Electricidad	\$350	
Limpieza	\$30	
<b>Total</b>	<b>\$460</b>	<b>\$5520</b>

Gastos indirectos de fabricación	US\$/año
Depreciación	\$4.740
Otros	\$5.520
<b>Total GIF</b>	<b>\$10.260</b>

Total libras procesadas al año	1.296.000
<b>GIF/libra</b>	<b>\$0,008</b>

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

#### 4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el que indica lo que se necesita vender para que la empresa pueda mantenerse en funcionamiento sin generar ganancia alguna, es decir que pueda cubrir sus gastos.

Tabla 40

*Costo indirecto de fabricación*

Pto. de equilibrio	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gastos fijos	\$ 56.787	\$ 68.860	\$ 75.011	\$ 75.511	\$ 76.743
Gastos variables	\$ 186.716	\$ 202.276	\$ 217.835	\$ 233.395	\$ 248.955
Margen de contribución a costos fijos	28%	28%	28%	28%	28%
Margen de contr. unitario	0,46	0,46	0,46	0,46	0,46
<b>Punto de equilibrio en US\$</b>	<b>\$ 206.332</b>	<b>\$ 250.199</b>	<b>\$ 272.548</b>	<b>\$ 274.364</b>	<b>\$ 278.840</b>
<b>Punto de equilibrio en unidades (libras)</b>	<b>122.447</b>	<b>148.480</b>	<b>161.743</b>	<b>162.821</b>	<b>165.477</b>

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".



En los gastos fijos se toma en cuenta, los gastos administrativos, los gastos por adquisición y mantenimiento de las camionetas, los sueldos de los vendedores y choferes, así como los implementos que usarán los vendedores para realizar su gestión (celulares y sus respectivos planes). Para los gastos variables se toma en cuenta el valor de costo de ventas más el de comisiones que se les pagará a los vendedores.

El margen de contribución de los gastos fijos que se obtuvo fue del 28% con respecto a las ventas; mientras que el de los gastos variables es del 46%. Así se obtuvo un punto de equilibrio en dólares; es decir que muestra el valor en ventas que se debe generar para que la empresa sea capaz de cubrir la totalidad de sus gastos fijos y los variables; así como, el punto de equilibrio en unidades que muestra las unidades que se deben vender en promedio, así mismo, para cubrir los gastos necesarios para el funcionamiento. Como se puede observar, cada año el punto de equilibrio aumenta, ya sea en dólares o unidades, dado que los gastos tienen este mismo comportamiento.

#### **4.5. Presupuesto de Gastos**

Los gastos en los que incurre la empresa para funcionar se encuentran separados por los gastos administrativos y los de ventas, los primeros hacen referencia a aquellos gastos en los que se incurren para el pago de los sueldos del personal contratado, los gastos generados en el funcionamiento del establecimiento, como los servicios básicos, mantenimiento de los equipos, etc. Por otro lado, se encuentran los gastos de ventas que corresponden a las comisiones, y demás gastos que tienen que ver directamente con la gestión de venta.

Los mismos que serán presentados a continuación:

Tabla 41

*Gastos administrativos y de ventas*

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Depreciación	\$10.800,00	\$14.400,00	\$14.400,00	\$14.400,00	\$14.400,00
Publicidad	\$960,00	\$970,75	\$981,62	\$992,62	\$1.003,74
Gastos de servicios básicos	\$509,64	\$515,35	\$521,12	\$526,96	\$532,86
Arriendo	\$1.170,00	\$1.220,00	\$1.270,00	\$1.320,00	\$1.370,00
Suministros de limpieza	\$364,03	\$368,11	\$372,23	\$376,40	\$380,62
Suministros de oficina	\$1.516,80	\$1.533,79	\$1.550,97	\$1.568,34	\$1.585,90
Mantenimiento de equipos	\$970,75	\$981,62	\$992,62	\$1.003,74	\$1.014,98
Uniformes	\$368,08	\$372,20	\$376,37	\$380,58	\$384,85
<b>TOTAL</b>	<b>\$16.659,31</b>	<b>\$20.361,83</b>	<b>\$20.464,93</b>	<b>\$20.568,64</b>	<b>\$20.672,94</b>

<b>GASTOS DE VENTAS</b>	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Comisiones	\$7.728,54	\$8.372,59	\$9.016,63	\$9.660,68	\$10.304,72
Gastos camionetas	\$15.645,00	\$15.552,12	\$20.213,17	\$19.591,05	\$19.669,80
Sueldos	\$23.882,61	\$32.339,57	\$33.719,37	\$34.730,95	\$35.772,88
Celulares	\$600,00	\$606,72	\$613,52	\$620,39	\$627,33
<b>TOTAL</b>	<b>\$47.856,15</b>	<b>\$56.871,00</b>	<b>\$63.562,69</b>	<b>\$64.603,07</b>	<b>\$66.374,74</b>

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

#### 4.6. Factibilidad financiera

Por medio de la elaboración del flujo de caja libre que hace referencia a los flujos que el proyecto por sí solo genera y el flujo de caja del accionista que hace referencia a los flujos que el inversionista gana sobre su inversión neta.

Tabla 42

*Flujo de caja libre*

<b>Flujo de caja libre</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
NOPAT		\$9.358,37	\$5.271,09	\$5.110,49	\$8.696,31	\$11.796,88
(+) Depreciación		\$10.800,00	\$14.400,00	\$14.400,00	\$14.400,00	\$14.400,00
(+) Recuperación CT						\$20.753,18
(+) Valor en libros AF						\$3.600,00
(-) Adquisición AF	-\$54.000,00		-\$18.000,00			
(-) Capital de trabajo	-\$15.513,53	-\$1.602,20	-\$1.447,36	-\$1.070,65	-\$1.119,44	
<b>(=) Flujo de caja libre</b>	<b>-\$69.513,53</b>	<b>\$18.556,17</b>	<b>\$223,73</b>	<b>\$18.439,84</b>	<b>\$21.976,87</b>	<b>\$50.550,05</b>

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

Como se puede observar, el negocio genera flujos positivos desde el primer año, lo que quiere decir que con el nivel de ingresos que se ha proyectado, la empresa es capaz de cubrir sus gastos fijos y variables; además de generar saldos a favor del negocio.

Es importante mencionar que, los flujos por depreciación se los suma dado que no es un gasto desembolsable, así mismo como la recuperación del capital de trabajo que es dinero que se recupera dentro de los 20 días que la empresa se tiene que financiar, como el valor en libro de los activos que se tiene, que también es a favor del negocio. Por otro lado, se resta el monto que se genera por la adquisición de activos fijos de la empresa y los valores pro capital de trabajo que se deben desembolsar anualmente.

Tabla 43

*Flujo de caja del accionista*

<b>Flujo de caja del accionista</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Flujo de caja libre	-\$69.513,53	\$18.556,17	\$223,73	\$18.439,84	\$21.976,87	\$50.550,05
Serv. de la deuda						
Capital	\$37.800,00	-\$7.439,15	-\$8.644,29	-\$10.044,66	-\$11.671,90	\$0,00
Interés		-\$6.123,60	-\$4.918,46	-\$3.518,08	-\$1.890,85	\$0,00
Escudo fiscal		\$2.063,65	\$1.657,52	\$1.185,59	\$637,22	\$0,00
<b>(=) Flujo caja del accionista</b>	<b>-\$31.713,53</b>	<b>\$7.057,07</b>	<b>-\$11.681,49</b>	<b>\$6.062,69</b>	<b>\$9.051,33</b>	<b>\$50.550,05</b>

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

El flujo de caja del accionista también presenta flujos positivos, menores a los que genera la empresa, porque se le descuenta el desembolso que se realiza por el pago de la deuda en la que se incurrió para financiar la obtención de las camionetas para realizar la entrega del producto. Se puede observar que, a partir del año 5, el accionista genera mayores flujos positivos.

#### 4.6.1. Análisis de ratios

Para analizar la rentabilidad del proyecto presentado, se hace uso de índices económicos como lo son el Valor Actual Neto (VAN) que representa el monto que vale el proyecto en la actualidad conforme a los flujos futuros que este generará, la Tasa Interna de Retorno (TIR) que es la tasa de rendimiento máxima que el negocio rendirá y el periodo de recuperación de la inversión o Payback que indica el tiempo en que se recupera la inversión realizada en base a los flujos futuros proyectados. Es importante mencionar que se hace uso de la tasa de costo de capital ( $K_e$ ) para determinar si el negocio es rentable o no, usándola también como tasa de descuento.

Tabla 44

*Ratios económicos*

<b>Ratios</b>	<b>Valor</b>
TIR	18%
VAN	\$5.684
KE	13,84%
Payback	5 años

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

Como se puede observar, la TIR del proyecto es de 18%, mayor a la tasa de  $K_e$ , lo que quiere decir que es rentable, dado que genera una rentabilidad por encima de lo que le cuesta el capital al negocio. Así mismo, al tener un VAN positivo, quiere decir que generando los flujos que se proyectaron, estos no solo cubrirán el total de la inversión inicial que se debe realizar, sino que también generarán un saldo a favor. Mientras que, el

periodo de recuperación de la inversión es de 5 años, recuperando totalmente la inversión en el quinto año.

#### 4.6.2. Valoración del plan de negocios

Para valorar el plan de negocios se presenta el flujo de caja ajustado, en el que se presenta la influencia de la inversión inicial en todos los flujos y se puede observar en el momento en que esta se recupera (flujo de caja acumulado).

Tabla 45

##### *Flujo de caja ajustado*

<b>Flujo de Caja ajustado</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Flujo de caja libre	-\$31.713,53	\$7.057,07	-\$11.681,49	\$6.062,69	\$9.051,33	\$50.550,05
(+) Escudo fiscal		\$2.063,65	\$1.657,52	\$1.185,59	\$637,22	
<b>(=) Flujo caja ajustado</b>	<b>-\$31.713,53</b>	<b>\$9.120,73</b>	<b>-\$10.023,97</b>	<b>\$7.248,28</b>	<b>\$9.688,55</b>	<b>\$50.550,05</b>
Flujo de caja acumulado	-\$31.713,53	-\$22.592,80	-\$32.616,78	-\$25.368,50	-\$15.679,95	\$34.870,11

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

Con estos datos y lo presentado anteriormente, se puede concluir que, el negocio es rentable y, por lo tanto, viable económicamente hablando. Por otra parte, al presentar una propuesta en la que se quiere abarcar un nuevo mercado como es el de vía a la costa en la que no existe tanta competencia, también es viable y rentable.

#### 4.6.3. Análisis de sensibilidad

En el análisis de sensibilidad se toman en cuenta tres variables, el precio de venta, el costo de venta y el volumen de ventas, a las mismas que se le realizará una variación de porcentajes, en donde su tope máximo de incremento es de 6% y el negativo es de -6%, con la finalidad de observar el comportamiento que el negocio tendrá cuando dicha variable cambie, es así que se presentan los siguientes valores:

Tabla 46

*Análisis de sensibilidad unidimensional*

1. Precio		2. Costo de venta		3. Volumen de venta	
Factor	VAN	Factor	VAN	Factor	VAN
1,06	\$46.131	1,06	-\$24.929	1,20	\$45.532
1,04	\$32.649	1,04	-\$13.458	1,10	\$25.608
1,02	\$19.167	1,02	-\$3.813	1,05	\$15.646
1,00	\$5.684	1,00	\$5.684	1,00	\$5.684
0,98	-\$7.798	0,98	\$15.182	0,95	-\$4.277
0,96	-\$23.101	0,96	\$24.680	0,90	-\$14.722
0,94	-\$41.547	0,94	\$34.177	0,80	-\$41.305

*Nota:* Tomado de "Análisis financiero".

Como se puede observar, el factor 1 quiere decir que los valores tanto de precio, de costo de ventas y volumen de ventas se mantienen igual a los ya proyectados. Mientras que los valores que son diferentes a 1 representan el porcentaje de aumento o disminución de la variable y el VAN es el valor que se genera cuando dicha variable pasa por la variación determinada. En el caso de la variación del precio y del costo de ventas, esta es de máximo 6% (1,06) de aumento y máximo -6%(0,94) de disminución; mientras que, en el volumen de ventas se aumenta hasta un 20%(1,20) y se disminuye hasta un -20%(0,80).

En el caso del precio, se nota que un aumento en esta variable representa un aumento en el valor para el accionista, mientras que un decremento en esta misma variable disminuye valor para el accionista. En el caso del costo de ventas sucede lo contrario, un aumento de esta variable le quita valor accionistas y su disminución le crea valor. El volumen de ventas sigue la misma lógica que el precio.

Una vez realizado el análisis de sensibilidad unidimensional, es decir solo el cambio de una variable, se procedió a realizar un análisis multidimensional en el que se toman en cuenta las tres variables a la vez y se analiza cuál es el valor del VAN, separándolos por escenarios, el optimista que es en el mejor de los casos y el pesimista que representa la peor situación del negocio.

Tabla 47

*Análisis de sensibilidad multidimensional (escenarios)*

Escenario optimista		
<b>Variable</b>	<b>Factor</b>	<b>VAN</b>
Precio	1,02	
Costo	0,98	\$61.997
Volumen	1,15	
Escenario pesimista		
<b>Variable</b>	<b>Factor</b>	<b>VAN</b>
Precio	0,98	-
Costo	1,02	\$29.418
Volumen	0,95	

*Nota:* Tomado de “Análisis financiero”.

Como se puede observar, en este caso las tres variables toman una variación y se presenta el valor que alcanza el VAN del proyecto y se sigue la misma lógica de variación que se mostró anteriormente. En el escenario optimista el VAN aumenta un 991%, siempre que el precio incremente un 2% del esperado, que el costo de ventas disminuya un 2% y que el volumen de ventas aumente un 15%. En el escenario pesimista, el VAN disminuye un 618% siempre que el precio de ventas disminuya un 2% del proyectado, el costo de ventas aumente un 2% del que se espera y que el volumen de ventas disminuya hasta en un 5%.

Finalmente, se procedió a calcular el punto de equilibrio financiero, que hace referencia al estado de las variables mencionadas en que generan un VAN de 0; es decir, que el inversionista no gana ni pierde con respecto a la inversión realizada, es así que se muestran los siguientes valores:

Tabla 48

*Punto de equilibrio financiero*

<b>Variable</b>	<b>Factor</b>	<b>Valor</b>
Precio	0,99	\$1,67
Costo	1,01	\$1,18
Volumen	0,97	148.521 lbs

*Nota:* Tomado de “Análisis financiero”.

Con un precio que decrece 1% al esperado, un costo de ventas que aumenta 1% y una disminución del volumen de ventas del 3% de lo esperado, el accionista no ganará ni perderá valor sobre la inversión realizada.

## 4.7. Sistema de control

### 4.7.1. Cuadro de mando integral

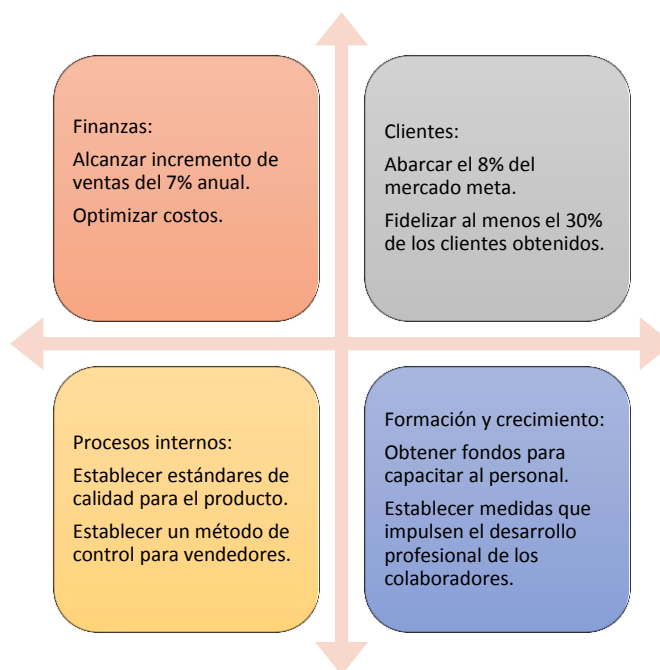


Figura 33. Cuadro de mando integral

### 4.7.2. Planes de contingencia

- *Pérdida o substracción del producto o de la venta recaudada*

En caso de que se llegue a suscitar estos inconvenientes, los proveedores que nos entregan el producto nos pueden otorgar facilidades mayores en relación al pago de las facturas; destinamos mensualmente un porcentaje de ahorro para afrontar estos casos.



- *Desperfectos mecánicos en los camiones repartidores*

Contamos con una compañía de transporte que posee furgones con su cadena de frío para efectuar las entregas y de esta manera no exista retraso en las entregas de producto.

- *Fallas en la cámara de frío para almacenamiento del producto*

Contamos con una cámara de frío adicional la misma que vuelve a entrar en funcionamiento en caso que se presente esta situación, la misma se encuentra ubicada en las calles Huancavilca y la Séptima.

- *Ausencia de personal*

Frente a esta contingencia, siempre se trata de capacitar a todo el personal, de esta manera todos están preparados para los diferentes cortes que deben realizar y así poder suplir la ausencia del personal.

- *Falta de producto*

Se realiza una preventa anterior para conocer la cantidad necesaria para el despacho y de esta manera coordinar con los proveedores la compra de la misma; aunque siempre se pide un extra en el producto para de esta manera no tener inconvenientes en el despacho del mismo.

## **CAPITULO V**

### **RESPONSABILIDAD SOCIAL**

#### **5.1. Base legal**

La base legal para Avícola “JG” está conformada por el marco regulatorio que existe en el país y que regula el accionar de las empresas en el país.

La principal es la Ley de Compañías, dado que esta regula directamente el accionar de las empresas en el país, siendo la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros el organismo que se encarga de hacer cumplir dicha ley. En ella se especifican los pasos que debe seguir una compañía para ser constituida, los derechos y obligaciones que se tienen para desarrollar una actividad comercial dentro del país.

En su artículo 3 señala que está prohibido formar y entrar en funcionamiento aquellas compañías que afecten el orden público, a las leyes mercantiles y las buenas costumbres, aquellas que no tengan negociaciones lícitas o apunten a generar monopolios en cualquier ramo de la industria.

El objeto social de la compañía sola será el desarrollo de una sola actividad empresarial, que podrá comprender varias etapas de una misma actividad, ya sean vinculadas entre sí o complementarias.

Esta es una de las disposiciones señalada en la referida Ley, existiendo muchas otras en las que se menciona el marco en el que una empresa que funcione en el país deba desarrollar sus actividades económicas.

Así también, otra ley que forma parte del marco legal y que tiene influencia directa sobre la empresa es la Ley Orgánica para el Fortalecimiento y Optimización del Sector Societario y Bursátil, expedida en

el 2014. Que reforma tanto la Ley de Compañías como la Ley de Mercado y Valores.

Así como otras resoluciones expedidas por la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros que tienen como finalidad regular el sector societario y de valores.

Otras leyes son la Ley Orgánica de Régimen Interno (LORT) cuyo organismo que regula su cumplimiento en el Servicio de Resuntas Internas (SRI) por medio de la cual se indican los impuestos que se debe pagar por todo aquel que desarrolle una actividad económica en el país; también, se encuentra el Código Orgánico del Trabajo a cargo del Ministerio del Trabajo, la Ley de Seguridad Social que la tiene a cargo el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) y el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI).

**La LORTI** como se mencionó, es aquella en las que se detallan los impuestos que han que pagar y sobre qué gravan, así mismo como las obligaciones de cada actor en el mercado conforme a los impuestos.

**El Código Orgánico del Trabajo** menciona todas las obligaciones que tiene el empleador, sea persona natural o empresa, para con sus colaboradores, menciona las condiciones bajo las que deben desempeñar su trabajo los empleados. Así también, menciona la obligación del patrono de afiliar a sus empleados.

Para lo cual interviene la **Ley de Seguridad Social** en la que se mencionan las obligaciones del empleador para con el IESS y sus trabajadores.

Adicionalmente, se requiere cumplir con todas las ordenanzas municipales establecidas previas a la obtención del permiso municipal de funcionamiento.

## **5.2. Medio Ambiente**

En cuanto al impacto medioambiental, por la naturaleza de la empresa, no tiene un alto impacto debido a que su actividad no implica generar desechos que afecten al medioambiente; sin embargo, es importante mencionar que los desechos generados por la empresa serán tratados de forma adecuada, apuntando a disminuir al máximo el daño que pueda causar la actividad.

Además, aplicando la responsabilidad corporativa, Avícola "JG" tomará acciones para ejecutar una campaña interna de concienciación para el cuidado del medioambiente para los colaboradores.

Así también, la empresa pagará el impuesto correspondiente por la contaminación ambiental que se pueda generar al hacer uso de las camionetas para el reparto del producto. Por otro lado, se procederá a realizar el mantenimiento necesario a los vehículos para disminuir, en lo posible, la emisión de CO<sub>2</sub>.

## **5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir**

Dentro del Plan Nacional del Buen Vivir, el giro de negocio que se propone, encaja en el eje 2: economía al servicio de la sociedad. Coincidiendo con los siguientes objetivos:

- Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable de manera redistributiva y solidaria (Consejo Nacional de Planificación, 2017).

5.1. Generar trabajo y empleo dignos y de calidad, incentivando al sector productivo para que aproveche las infraestructuras construidas y capacidades instaladas que le permitan incrementar la

productividad y agregación de valor, para satisfacer con calidad y de manera creciente la demanda interna y desarrollar la oferta exportadora de manera estratégica.

5.5. Promover la productividad, competitividad y calidad de los productos primarios y la disponibilidad de servicios conexos y otros insumos, para desarrollar la industria agrícola, pecuaria, acuícola y pesquera sostenible con enfoque a satisfacer la demanda nacional y de exportación.

- Objetivo 6: Desarrollar las capacidades productivas y del entorno para lograr la soberanía alimentaria y el desarrollo rural integral (Consejo Nacional de Planificación, 2017).

6.2. Fomentar el trabajo y empleo digno en zonas rurales, potenciando las capacidades productivas, fortaleciendo el apoyo focalizado del Estado, impulsando el emprendimiento, el acceso a mercados y la asociatividad para fomentar organizaciones sociales productivas y eficientes, y garantizando precios justos y control del contrabando.

6.5. Impulsar la producción de alimentos suficientes y saludables, así como la existencia de mercados alternativos, que permitan satisfacer la demanda nacional con respeto a las formas de producción local y con pertinencia cultural.

#### **5.4. Política de responsabilidad corporativa**

La Avícola “JG” está consciente de su rol ante la sociedad y el entorno en el cual realiza sus actividades. Dentro del entorno se consideran a los Stakeholders, que son empresas, grupos o personas que son o pueden ser afectadas de forma positiva o negativa por la empresa.

Los ejes de su política corporativa son:

Es así que, la responsabilidad corporativa de la empresa se centrará en contribuir con el desarrollo de la comunidad donde se ubique la empresa, al de sus colaboradores, de sus clientes y proteger el medioambiente, por lo cual sus políticas de responsabilidad corporativa se resumen en las siguientes:

**Clientes:**

- Compromiso con los clientes, en hacerles llegar un producto de calidad a un precio justo.
- Cumplir con lo ofrecido a los clientes.
- Compromiso con ofrecer un buen servicio.

**Colaboradores:**

- Velar por generar un ambiente laboral que contribuya al desarrollo de los colaboradores.
- Aportar al desarrollo profesional y personal de los empleados.
- Impulsar la integración familiar de los empleados.
- Otorgar los beneficios de ley para los colaboradores.

**Medioambiente:**

- Contribuir a la conservación del medioambiente por medio de prácticas para el tratamiento correcto de los desechos que la empresa pueda producir.
- Cumplir con las leyes de cuidado de medioambiente existentes en el país.

**Accionistas:**

- Cumplir con la retribución económica a los accionistas de la empresa.

## CONCLUSIONES

Por medio de la elaboración de esta investigación, se pudo concluir que Avícola “JG” tiene la oportunidad de aprovechar el nicho de mercado existente en las ciudadelas vía a la costa, la forma en que se lo plantea como entrega a domicilio de los diferentes cortes de pollo es viable y rentable para la empresa, además de contar con una buena aceptación por parte del mercado.

Por medio de la recolección de datos realizada, se pudo determinar que la Avícola “JG” ubicada en la calle Pedro Pablo Gómez es un negocio que se encuentra en crecimiento, a pesar de tener varios años en el mercado, la demanda de su producto tiende a crecer, así también, el tener cierto tiempo en el mercado facilita la viabilidad de la extensión del negocio que se plantea y que se enfocará en el mercado de las ciudadelas ubicadas vías a la costa y permite tener un plan de contingencia mucho más estructurado.

También, se estableció que la aceptación del producto que Avícola “JG” ofrece a las personas que viven en las ciudadelas vía a la costa es buena, tanto así, que hace que desde una perspectiva financiera el proyecto sea rentable y viable. Como se mencionó en las encuestas, el 69% del mercado potencial está dispuesto a adquirir pollo por medio de un servicio a domicilio.

El plan de marketing está dirigido hacia la forma en que la empresa generará una buena experiencia de compra para su cliente. Además de usar una estrategia diferenciadora enfocada en la calidad del producto que se comercializará. Con precios accesibles para el nivel socioeconómico al que se dirige el producto y la forma de entrega que es a domicilio. Así mismo, el contacto de la empresa con los clientes será por medio de los vendedores, quienes realizarán llamadas para tener el primer contacto con el cliente,

luego de realizar visitas regulares para obtener nuevos pedidos u obtener nuevos clientes.

Se realizó la evaluación financiera de la extensión de negocio que se propone, a lo cual, se pudo determinar que este es rentable y viable, dado que presentó índices favorables, como una TIR (18%) mayor a la tasa de costo de capital (13,84%), un VAN positivo (US\$5.684) y un periodo de recuperación dentro de los 5 años de evaluación financiera que se realizó.

El impacto social que se determinó por parte de la empresa es que generará nuevas plazas de empleo, dado que en su nómina se requiere de vendedores y choferes. Además, con la aplicación de sus políticas de responsabilidad corporativa la actividad que la empresa desarrollará será de beneficio no solo para los empleos que genere, sino también para los clientes, al comprometerse en dar un producto y servicio de calidad, a sus accionistas al cumplir con el pago de los réditos justos, al Gobierno, dado que la empresa pagará sus impuestos a tiempo así como con el Municipio; y, con el medioambiente, que a pesar de no tener un gran impacto ambiental la actividad que realiza la avícola, se procederá a implementar buenas prácticas medioambientales que permitan reducir al máximo el impacto que la actividad pueda tener, además de hacer tomar conciencia a los empleados de la importancia del cuidado medioambiental.



## REFERENCIAS

Asamblea Nacional. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, COPCI*. Quito: Publicaciones LEXIS. Obtenido de <http://www.scpm.gob.ec/wp-content/uploads/2013/03/C%C3%B3digo-Org%C3%A1nico-de-la-Producci%C3%B3n-Comercio-e-Inversi%C3%B3n.pdf>

Asamblea Nacional. (2011). *Ley de Fomento Ambiental y Optimización de los Ingresos del Estado* (R.O. 583 ed.). Quito: publicaciones del Registro Oficial. Obtenido de <https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwic6oz2stjPAhUEGx4KHWfLB7UQFggaMAA&url=http%3A%2F%2Fwww.sri.gob.ec%2FDocumentosAlfrescoPortlet%2Fdescargar%2Fa2d9e000-58d0-424d-b7e2-6ec0b7d270e3%2FLey%2Bdel%2BImp>

Bernal, C. (2006). *Metodología de la investigación para administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (Segunda ed.). México D.F.: Pearson educación. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=h4X\\_eFai59oC&pg=PA113&dq=investigaci%C3%B3n+descriptiva&hl=es&sa=X&ved=0CCEQ6AEWAWoVChMI58\\_u\\_uSCxwIVRyYeCh0wdwC0#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20descriptiva&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=h4X_eFai59oC&pg=PA113&dq=investigaci%C3%B3n+descriptiva&hl=es&sa=X&ved=0CCEQ6AEWAWoVChMI58_u_uSCxwIVRyYeCh0wdwC0#v=onepage&q=investigaci%C3%B3n%20descriptiva&f=false)

Consejo Nacional de Planificación. (2017). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2017-2021*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo - Senplades, 2017. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf>

Corporación Nacional de Avicultores del Ecuador. (2013). *Estadísticas avícolas*. Quito: Publicaciones de la CONAVE. Obtenido de <http://www.conave.org/upload/informacion/Estadisticas%20avicolas.pdf>

El Universo. (7 de Enero de 2017). Vía a la costa con más apuestas comerciales. *El Universo*. Obtenido de <http://www.eluniverso.com/noticias/2017/01/07/nota/5983147/costas-mas-apuestas-comerciales>

González, N. (2017). *El Ingeniero Y El Desarrollo De Los Negocios: Una Visión Práctica*. Estados Unidos: Palibrio. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=H5YvDwAAQBAJ&pg=PT56&dq=formula+de+muestra+infinita&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi-3Kn11YHWAhWBZiYKHUPsBgMQ6AEILDAC#v=onepage&q=formula%20de%20muestra%20infinita&f=true>

H. Congreso Nacional. (1999). *Ley de Compañías* (Codificación N 000 ed.). Quito: Registro Oficial. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_comp.pdf](http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf)

H. Congreso Nacional. (2001). *Ley de Seguridad Social*. Quito: Publicaciones del Ministerio del Trabajo. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/11/LEY-DE-SEGURIDAD-SOCIAL.pdf>

H. Congreso Nacional. (2004). *Ley orgánica de régimen tributario interno*. Quito: Registro oficial. Obtenido de [file:///C:/Users/TAMY/Downloads/TRIBUTAR-LEY\\_ORGANICA\\_DE\\_REGIMEN\\_TRIBUTARIO\\_INTERNO\\_LORTI.pdf](file:///C:/Users/TAMY/Downloads/TRIBUTAR-LEY_ORGANICA_DE_REGIMEN_TRIBUTARIO_INTERNO_LORTI.pdf)

H. Congreso Nacional. (2005). *Código del trabajo* (Codificación 17 ed.). Quito. Obtenido de <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Censos . (2012). *Censo de Población y Vivienda (CPV) 2010: Promedio de Personas por Hogar a Nivel Nacional*. Quito: Publicaciones del INEC. Obtenido de [http://www.inec.gob.ec/tabulados\\_CPV/28\\_Promedio%20de%20Personas%20por%20Hogar.xls](http://www.inec.gob.ec/tabulados_CPV/28_Promedio%20de%20Personas%20por%20Hogar.xls)

Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing, conceptos esenciales* (Primera ed.). México D.F.: Pearson educación. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=XPWmfMEh2kkC&pg=PA144&dq=segmentaci%C3%B3n+del+mercado&hl=es&sa=X&sqi=2&ved=0CDIQ6AEwBGoVChMIme3bgLSpxwIVxpceCh3xpQvP#v=onepage&q=segmentaci%C3%B3n%20del%20mercado&f=true>

Merino, M. (2015). *Introducción a la investigación de mercados* (Segunda ed.). Madrid: ESIC. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=ZjSuCAAQBAJ&pg=PA34&dq=Introducci%C3%B3n+a+la+investigaci%C3%B3n+de+mercados&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwigvLiSkOjSAhUojlQKHQqrDk8Q6AEIGDAA#v=onepage&q=Introducci%C3%B3n%20a%20la%20investigaci%C3%B3n%20de%20mercados&f=true>

Olabuenaga, J. L. (2007). Entrevistas a Profundidad . En J. L. Olabuenaga, *Metodología de la Investigación* (págs. 30-43). Deusto: bILBAO .

Porter, M. (2009). Las cinco fuerzas competitivass que moldean la estrategia. En M. Porter, *Ser competitivo* (págs. 29-62). Barcelona: Ediciones DEUSTO. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=C1gKoErmS\\_MC&printsec=frontcover&dq=5+fuerzas+de+porter&hl=es&sa=X&redir\\_esc=y#v=onepage&q=5%20fuerzas%20de%20porter&f=false](https://books.google.com.ec/books?id=C1gKoErmS_MC&printsec=frontcover&dq=5+fuerzas+de+porter&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q=5%20fuerzas%20de%20porter&f=false)

Publicaciones Vértice. (2008). *La gestión del marketing, producción y calidad en las PYMES* (Primera ed.). Málaga, España: Publicaciones Vértice. Obtenido de [https://books.google.com.ec/books?id=SCZWoNL9SbgC&pg=PA23&dq=concepto+de+marketing&hl=es&sa=X&ved=0CC4Q6AEwA2oVChMI\\_9PgsZazxwIVAAoeCh3kkg\\_J#v=onepage&q=concepto%20de%20marketing&f=true](https://books.google.com.ec/books?id=SCZWoNL9SbgC&pg=PA23&dq=concepto+de+marketing&hl=es&sa=X&ved=0CC4Q6AEwA2oVChMI_9PgsZazxwIVAAoeCh3kkg_J#v=onepage&q=concepto%20de%20marketing&f=true)

## GLOSARIO

- **Plan de negocios:** Documento escrito en el que se establecen los objetivos comerciales de la empresa, las estrategias que se usarán para alcanzar dichos objetivos. La estructura de la organización, la forma en que se financiará el proyecto, plan de contingencias y la rentabilidad que este generará.
- **Estudio de mercado:** Actividad que realizan las organizaciones con la finalidad de conocer características del mercado al que se dirigen sus productos y la posible aceptación que estos tengan, así también es usado como una herramienta para la toma de decisiones para el desarrollo o no de un nuevo producto o característica del mismo.
- **TIR:** La tasa interna de retorno representa la tasa de rentabilidad máxima que genera un proyecto sobre la inversión inicial, en base a los flujos futuros que se generarán.
- **VAN:** El valor actual neto es el valor presente de los flujos futuros que generará el proyecto, originados por una inversión inicial. Se descuentan dichos flujos futuros al presente, monto al que se le resta la inversión inicial.
- **Payback:** También conocido como el periodo de recuperación de la inversión, este indicador señala el tiempo en que la inversión se recupera, con base en los flujos futuros que el proyecto podría generar.
- **Marketing mix:** Este es uno de los clásicos elementos del Marketing en el que se toman en cuenta 4 aspectos importantes para el alcance de los objetivos como lo son el producto, el precio,

la distribución y la comunicación, para así desarrollar estrategias para potencializar dichos elementos.

## ANEXOS

### Anexo 1: Permiso para elaboración del proyecto

LYZ ALEXANDRA GUZMAN LUCIO  
AVICOLA "JG"  
R.U.C.: 0910342633001



Guayaquil, 27 de Abril del 2017

#### A QUIEN INTERESE

Yo, Ing. Lyz Alexandra Guzmán Lucio, con cedula de ciudadanía # 09103472633, representante legal de la AVICOLA "JG" con RUC N°: 0910342633001, autorizo al Sr. Franklin Guillermo Jara Ibarra con cedula de ciudadanía # 0910317718 para que realice el Proyecto de tesis otorgándole el acceso a la misma con fines de obtener información que le permita desarrollar dicho proyecto de grado.

Autorizo al antes suscrito a utilizar este certificado de la manera que considere conveniente.

Cordialmente,

---

Ing. Lyz Alexandra Guzmán Lucio

Gerente General

AVICOLA "JG"

Guayaquil: José Mascote 1900 y Pedro Pablo Gómez  
PBX: 04-2361448 - 09-99547790

## Anexo 2: Formato de Encuesta

### Encuesta dirigida a comités de Urbanizaciones ubicadas en vía a la costa.

Encuesta dirigida a comités de Urbanizaciones ubicadas en vía a la costa.

\*Obligatorio

#### 1 - DATOS DEMOGRÁFICOS

NOMBRE DEL ENCUESTADO \*

Tu respuesta

FECHA DE LA ENCUESTA \*

Fecha

dd/mm/aaaa

NOMBRE DE LA URBANIZACIÓN \*

Tu respuesta

EDAD DEL ENCUESTADO \*

Tu respuesta

SEXO DEL ENCUESTADO \*

Mujer

Hombre

### FRECUENCIA DE COMPRAS

¿CON QUE FRECUENCIA ADQUIERE CARNE DE POLLO , EN CUALQUIER PRESENTACIÓN?

- MENSUAL
- QUINCENAL
- SEMANAL
- DIARIO
- Otros: \_\_\_\_\_

### PREFERENCIA DE CONSUMO

¿EN QUE PRESENTACIÓN O PRESENTACIONES ADQUIERE USUALMENTE LA CARNE DE POLLO?

- PIERNAS Y CADERAS
- CADERAS
- PECHUGA FILETEADA
- POLLO ENTERO
- PECHUGA SIN PIEL Y CON HUESO
- PECHUGA ENTERA
- ALITAS SOLAS
- CARNE MOLIDA DE POLLO
- PECHUGA DESHUESADA
- ALAS CON ESPALDILLAS
- Otros: \_\_\_\_\_



¿ADQUIERE LA CARNE DE POLLO CONGELADA (BAJO 0°) O REFRIGERADA (0° - 10°)?

- CONGELADA
- FRESCA
- ME DA IGUAL
- Otros: \_\_\_\_\_

¿EN QUE ESTABLECIMIENTO HABITUALMENTE COMPRA CARNE DE POLLO?

- SUPERMERCADOS
- AVICOLAS
- MERCADOS
- DISTRIBUIDOR
- ENTREGA A DOMICILIO
- Otros: \_\_\_\_\_

### COMPETENCIA

¿CONOCE DE ALGÚN SERVICIO DE VENTA DE CARNE DE POLLO A DOMICILIO?

- SI, RESPUESTA AFIRMATIVA CUAL ES
- NO
- Otros: \_\_\_\_\_

SI SU RESPUESTA DE LA PREGUNTA ANTERIOR FUE AFIRMATIVA , Y UTILIZO EL SERVICIO , ¿COMO LO CALIFICARÍA DEL 1 AL 3? (3 ES MEJOR)

	1 NO CONFORME	2 NI MAL , NI BIEN	3 SATISFECHO
PRECIO DEL PRODUCTO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
SERVICIO DE ENTREGA	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
CALIDAD DEL PRODUCTO	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>




¿LE GUSTARÍA TENER EL SERVICIO A DOMICILIO DE ESTE PRODUCTO? \*

- SI
- NO

ENVIAR

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

## Anexo 3: RUC de Avícola "JG"

	<b>REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES PERSONAS NATURALES</b>	
<b>NÚMERO RUC:</b>	0910342633001	
<b>APELLIDOS Y NOMBRES:</b>	GUZMAN LUCIO LYZ ALEXANDRA	
<b>NOMBRE COMERCIAL:</b>		
<b>CONTADOR:</b>	OJEDA OJEDA FERNANDO SIGIFREDO	
<b>CLASE CONTRIBUYENTE:</b>	OTROS	<b>OBLIGADO LLEVAR CONTABILIDAD:</b> SI
<b>CALIFICACIÓN ARTESANAL:</b>	S/N	<b>NÚMERO:</b> S/N
<b>FEC. NACIMIENTO:</b>	22/11/1971	<b>FEC. INICIO ACTIVIDADES:</b> 04/06/1998
<b>FEC. INSCRIPCIÓN:</b>	04/06/1998	<b>FEC. ACTUALIZACIÓN:</b> 08/01/2014
<b>FEC. SUSPENSIÓN DEFINITIVA:</b>		<b>FEC. REINICIO ACTIVIDADES:</b>
<b>ACTIVIDAD ECONÓMICA PRINCIPAL</b>		
VENTA AL POR MENOR DE AVES EN FRIGORIFICOS		
<b>DOMICILIO TRIBUTARIO</b>		
Provincia: GUAYAS Canton: GUAYAQUIL Parroquia: SUCRE Calle: JOSE MASCOTE Numero: 1900 Interseccion: PEDRO PABLO GOMEZ Referencia: FRENTE A LA AVICOLA DEL PORTAL Telefono: 042451098 Email: inglyzguzman@hotmail.com E-mail: inglyzguzman@hotmail.com		
<b>DOMICILIO ESPECIAL</b>		
S/N		
<b>OBLIGACIONES TRIBUTARIAS</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>* ANEXO RELACION DEPENDENCIA</li> <li>* ANEXO TRANSACCIONAL SIMPLIFICADO</li> <li>* DECLARACION DE RETENCIONES EN LA FUENTE</li> <li>* DECLARACION MENSUAL DE IVA</li> </ul>		
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>		
<b># DE ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS</b>	1	<b>ABIERTOS</b> 1
<b>JURISDICCIÓN</b>	\ ZONA 8\ GUAYAS	<b>CERRADOS</b> 0
		
Código: RIMRUC2017001165434		
Fecha: 04/08/2017 16:17:25 PM		



**REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES  
PERSONAS NATURALES**



NÚMERO RUC:  
APELLIDOS Y NOMBRES:

0910342633001  
GUZMAN LUCIO LYZ ALEXANDRA

**ESTABLECIMIENTOS REGISTRADOS**

No. ESTABLECIMIENTO: 001 Estado: ABIERTO - MATRIZ  
 NOMBRE COMERCIAL: AVICOLA J G FEC. INICIO ACT.: 04/06/1998  
 ACTIVIDAD ECONÓMICA: VENTA AL POR MENOR DE AVES EN FRIGORIFICOS  
 VENTA AL POR MENOR DE HUEVOS  
 DIRECCIÓN ESTABLECIMIENTO: FEC. CIERRE: FEC. REINICIO:

Provincia: GUAYAS Canton: GUAYAQUIL Parroquia: SUCRE Calle: JOSE MASCOTE Numero: 1900 Interseccion: PEDRO PABLO GOMEZ Referencia: FRENTE A LA AVICOLA DEL PORTAL Telefono Trabajo: 042451098 Email: inglyzguzman@hotmail.com Celular: 0999547790 Email: aseconfima6@hotmail.com



Código: RIMRUC2017001165434  
 Fecha: 04/08/2017 16:17:25 PM



Código: RIMRUC2017001165434  
 Fecha: 04/08/2017 16:17:25 PM

### Anexo 4: Permiso de funcionamiento de bomberos

	<b>BENEMERITO CUERPO DE BOMBEROS DE GUAYAQUIL</b> <b>OFICINA TECNICA DE PREVENCION DE INCENDIOS</b>
R.U.C. 0968514210001	No. 858971
PERMISO DE FUNCIONAMIENTO	FECHA 16/02/2017
R.U.C.: 0910342633001 (001)	VALOR: \$ 48.00 USD
NOMBRE: GUZMAN LUCIO LYZ ALEXANDRA	
RAZON COMERCIAL: VENTA X MEN/DE AVES EN FRIGORIFICOS "AVICOLA J G"	
DIRECCION: CALLE JOSE MASCOTE 1900 Y PEDRO P. GOMEZ	
Año(s): 2017: \$ 48.00	
Este despacho, en atención a la solicitud presentada, procede a extender el presente PERMISO DE FUNCIONAMIENTO. Este documento debe ser exhibido en un lugar visible y presentado en todo momento requerido por funcionarios autorizados por el Benemerito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil.	
<b>Nota:</b> No será Válido este certificado si la documentación es falsa, adulterada, si se trata de materiales explosivos y/o juegos pirotécnicos.	
9-58-10-1-0-0 "CUARENTA Y OCHO DOLARES"	
117013814	Reg. No. 000022325
OBSERVACION:	Impreso: 17/02/2017 16:13
LA CONCESIÓN DE ESTE CERTIFICADO NO ASEGURA QUE LA MUY ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE GUAYAQUIL OTORQUE LOS PERMISOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR LAS ACTIVIDADES SOLICITADAS.	
USR: Aabad	FIRMA AUTORIZADA
JEFE DE O.T.P.I.	
<b>CADUCA 31 DE DICIEMBRE</b> <i>Renovable cada año</i>	SERIE No. 1059235

# Anexo 5: Impuesto a la renta 2016

SRI SERVICIO REGISTRADO DE IMPUESTOS				DECLARACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA PERSONAS NATURALES Y SUCESIONES INDIVISAS OBLIGADAS A LLEVAR CONTABILIDAD		No. 130995832				
FORMULARIO 102 RESOLUCIÓN NAC-GERDESIC/7-0005024										
100 IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN										
102	AÑO	2016		104	No. DE FORMULARIO QUE SUSTITUYE					
				105	No. DE EMPLEADOS EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA					
200 IDENTIFICACIÓN DEL SUJETO PASIVO										
201	RUC	0910342633001		202	APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS / RAZÓN O DENOMINACIÓN SOCIAL DE LA SUCECIÓN INDIVISA GUZMAN LUCIO LVZ ALEXANDRA					
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				ESTADO DE RESULTADOS						
ACTIVO				INGRESOS			VALOR EXENTO (A efectos de la Conciliación Tributaria)			
				TOTAL INGRESOS						
EFECTIVO Y EQUIVALENTOS AL EFECTIVO	311	+	8600.00	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA DIFERENTE DE 0% DE IVA	6011	+	0.00	6012	0.00	
INVERSIONES CORRIENTES	312	+	0.00	VENTAS NETAS LOCALES GRAVADAS CON TARIFA 0% DE IVA O EXENTAS DE IVA	6021	+	1067431.30	6022	0.00	
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DE INVERSIONES CORRIENTES	313	-	0.00	EXPORTACIONES NETAS	6031	+	0.00	6032	0.00	
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	RELACIONADOS LOCALES	314	+	0.00	INGRESOS OBTENIDOS BAJO LA MODALIDAD DE COMISIONES O SIMILARES	6041	+	0.00	6042	0.00
	DEL EXTERIOR	315	+	0.00	INGRESOS POR AGRICULTORESÍA Y SILVICULTURA DE ESPECIES FORESTALES	6051	+	0.00	6052	0.00
	NO RELACIONADOS LOCALES	316	+	0.00	RENDIMIENTOS FINANCIEROS	6061	+	0.00	6062	0.00
	DEL EXTERIOR	317	+	0.00	UTILIDAD EN VENTA DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	6071	+	0.00	6072	0.00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CORRIENTES	RELACIONADOS LOCALES	318	+	0.00	DIVIDENDOS	6081	+	0.00	6082	0.00
	DEL EXTERIOR	319	+	0.00	RENTAS EVENTUAS PROVENIENTES DE DONACIONES Y APORTACIONES	6091	+	0.00	6092	0.00
	NO RELACIONADOS LOCALES	320	+	0.00	DE RECURSOS PÚBLICOS	6101	+	0.00	6102	0.00
	DEL EXTERIOR	321	+	0.00	DE OTRAS LOCALES	6111	+	0.00	6112	0.00
DIVIDENDOS POR COBRAR	EN EFECTIVO	322	+	0.00	DEL EXTERIOR	6121	+	0.00	6122	0.00
	EN ACTIVOS DIFERENTES DEL EFECTIVO	323	+	0.00	OTROS INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR	6131	+	0.00	6132	0.00
	RELACIONADOS	324	+	0.00	UTILIDAD EN LA ENAJENACIÓN DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL	6141	+	0.00	6142	0.00
(-) PROVISIÓN CUENTAS INCOBRABLES Y DETERIORADO	NO RELACIONADOS	325	-	0.00	INGRESOS PERCIBIDOS MEDIANTE ACREDITACIÓN DE DINERO ELECTRÓNICO (INFORMATIVO)	6151	+	0.00	6152	0.00
IMPORTE BRUTO ADEUDADO POR LOS CLIENTES POR EL TRABAJO EJECUTADO EN CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN	RELACIONADOS	326	+	0.00	TOTAL INGRESOS	SUMAR DEL 6011 AL 6141	6999	1067431.30		
	NO RELACIONADOS	327	+	0.00	VENTAS NETAS DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (INFORMATIVO)	6001	+	0.00		
ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS CORRIENTES	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IIR)	328	+	0.00	INGRESOS POR REMBOLSO COMO INTERMEDIARIO (INFORMATIVO)	6002	+	0.00		
	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (IVA)	329	+	7255.77	<b>COSTOS Y GASTOS</b>					
	CRÉDITO TRIBUTARIO A FAVOR DEL SUJETO PASIVO (RENTA)	330	+	7299.70	<b>COSTO</b>					
OTROS		331	+	0.00	<b>GASTO</b>					
	INVENTARIO DE MATERIA PRIMA (no para la construcción)	332	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7010	+	25896.30		

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme a la declaración realizada por el contribuyente

CÓDIGO VERIFICADOR	NÚMERO SERIAL	FECHA RECAUDACIÓN	PÁGINA
SRIDEC2017017752015	871399979896	01/03/2017	1

INVENTARIO DE PRODUCTOS EN PROCESO (excluyendo obras/terminadas en construcción para la venta)	333	+	0.00	COMPRAS NETAS LOCALES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7011	+	924764.77	7013	0.00
INVENTARIO DE SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, REPUESTOS Y MATERIALES (no para la construcción)	334	+	0.00	COMPRAS NETAS LOCALES PRODUCTO DE LA ACTIVIDAD DE COMERCIALIZACIÓN	7021	+	0.00	7023	0.00
INVENTARIO DE PROD. TERMIN. Y MERCAD. EN ALMACÉN (excluyendo otros/terminadas para la venta)	335	+	15386.50	IMPORTACIONES DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7031	+	0.00	7033	0.00
MERCADERÍAS EN TRÁNSITO	336	+	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE BIENES NO PRODUCIDOS POR EL SUJETO PASIVO	7041	-	15386.50		
OBRAS EN CURSO BAJO CONTRATO DE CONSTRUCCIÓN	337	+	0.00	INVENTARIO INICIAL DE MATERIA PRIMA	7051	+	0.00		
INVENTARIO DE OBRAS EN CONSTRUCCIÓN	338	+	0.00	COMPRAS NETAS LOCALES DE MATERIA PRIMA	7061	+	0.00	7063	0.00
INVENTARIO DE OBRAS TERMINADAS	339	+	0.00	IMPORTACIONES DE MATERIA PRIMA	7071	+	0.00	7073	0.00
INVENTARIO DE MATERIALES O BIENES PARA LA CONSTRUCCIÓN	340	+	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE MATERIA PRIMA	7081	-	0.00		
(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE INVENTARIOS POR AJUSTE AL VALOR NETO REALIZABLE	341	-	0.00	INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	7091	+	0.00		
GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO (PREPAGADOS)	342	+	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS EN PROCESO	7101	-	0.00		
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DEL VALOR DEL ACTIVO CORRIENTE	343	-	0.00	INVENTARIO INICIAL PRODUCTOS TERMINADOS	7111	+	0.00		
COSTO DE ACTIVOS NO CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y OPERACIONES DISCONTINUAS (NETO)	344	+	0.00	(-) INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	7121	-	0.00		
OTROS ACTIVOS CORRIENTES	345	+	0.00	SUELDOS, SALARIOS Y DEMÁS REMUNERACIONES QUE CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IRES	7131	+	52467.64	7132	0.00
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>349</b>	<b>=</b>	<b>38541.97</b>	IMPUESTOS SOCIALES (REMUNERACIONES Y OTRAS REMUNERACIONES QUE NO CONSTITUYEN MATERIA GRAVADA DEL IRES)	7141	+	8864.38	7142	0.00
<b>ACTIVOS NO CORRIENTES</b>				APORTE A LA SEGURIDAD SOCIAL (INCLUYE FONDO DE RESERVA)	7151	+	10445.77	7152	0.00
<b>PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BANCARIOS</b>				HONORARIOS PROFESIONALES Y DIETAS	7161	+	3999.96	7162	0.00
TERRENOS	350	+	0.00	HONORARIOS A EXTRANJEROS POR SERVICIOS OCASIONALES	7171	+	0.00	7172	0.00
EDIFICIOS Y OTROS INMUEBLES (EXCEPTO TERRENOS)	351	+	0.00	ARRENDAMIENTOS	7181	+	18000.00	7182	0.00
CONSTRUCCIONES EN CURSO Y OTROS ACTIVOS EN TRÁNSITO	352	+	0.00	MANTENIMIENTO Y REPARACIONES	7191	+	6304.48	7192	0.00
MUEBLES Y ENSERES	353	+	4296.00	COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	7201	+	3207.80	7202	0.00
MAQUINARIA, EQUIPO, INSTALACIONES Y ADECUACIONES	354	+	2560.00	PRODUCCIÓN Y PUBLICIDAD	7211	+	0.00	7212	0.00
NAVES, AERONAVES, BARCASAS Y SIMILARES	355	+	0.00	SUMINISTROS, HERRAMIENTAS, MATERIALES Y REPUESTOS	7221	+	3031.72	7222	0.00
EQUIPO DE COMPUTACIÓN Y SOFTWARE	356	+	986.00	TRANSPORTE	7231	+	0.00	7232	0.00
VEHÍCULOS, EQUIPO DE TRANSPORTE Y CAMIONERO MÓVIL	357	+	0.00	PARA JURISDICCION PATRONAL	7241	+	0.00	7242	0.00
PLANTAS PRODUCTIVAS (AGRICULTURA)	358	+	0.00	PARA DESAJUSTO	7251	+	0.00	7252	0.00
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO	359	+	0.00	PARA CUENTAS INCOBRABLES			7262	0.00	7263
OTROS PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	360	+	0.00	PROVISIONES	7271	+	0.00	7272	0.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	361	-	2215.12	PARA VALOR NETO DE REALIZACIÓN DE BIENES POR DETERIORO DEL VALOR DE LOS ACTIVOS	7281	+	0.00	7282	0.00
(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	362	-	0.00	OTRAS PROVISIONES	7291	+	0.00	7292	0.00
ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES	363	+	0.00	ARRENDAMIENTO MINERAL	7301	+	0.00	7302	0.00
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES	364	-	0.00	DEL EXTERIOR	7311	+	0.00	7312	0.00
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES	365	-	0.00	LOCAL	7321	+	0.00	7322	0.00
PROPIEDADES DE INVERSIÓN	366	+	0.00	DEL EXTERIOR	7331	+	0.00	7332	0.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA PROPIEDADES DE INVERSIÓN	367	-	0.00	LOCAL	7341	+	0.00	7342	0.00
(-) DETERIORO ACUMULADO DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN	368	-	0.00	INTERESES BANCARIOS	7351	+	0.00	7352	0.00

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme a la declaración realizada por el contribuyente

CÓDIGO VERIFICADOR	NÚMERO SERIAL	FECHA RECAUDACIÓN	PÁGINA
SRIDEC2017017752015	871399979896	01/03/2017	2

ACTIVOS BIOLÓGICOS (ANIMALES Y PLANTAS VIVAS)	369	+	0.00	INTERESES PAGADOS A TERCEROS	RELACIONADOS	LOCAL	7361	+	0.00	7362	+	0.00	7363	0.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA ACTIVOS BIOLÓGICOS (ANIMALES Y PLANTAS VIVAS)	370	-	0.00		NO RELACIONADOS	DEL EXTERIOR	7371	+	0.00	7372	+	0.00	7373	0.00
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS BIOLÓGICOS (ANIMALES Y PLANTAS VIVAS)	371	-	0.00		NO RELACIONADOS	LOCAL	7381	+	0.00	7382	+	0.00	7383	0.00
<b>TOTAL PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO, PROPIEDADES DE INVERSIÓN Y ACTIVOS BIOLÓGICOS</b>	<b>379</b>	<b>=</b>	<b>5626.88</b>			DEL EXTERIOR	7391	+	0.00	7392	+	0.00	7393	0.00
<b>ACTIVOS INTANGIBLES</b>				<b>PÉRDIDA EN VENTA DE ACTIVOS</b>		RELACIONADAS	7401	+	0.00	7402	+	0.00	7403	0.00
PLUSVALÍAS	381	+	0.00			NO RELACIONADAS	7411	+	0.00	7412	+	0.00	7413	0.00
MARCAS, PATENTES, DERECHOS DE LLAVE Y OTROS SIMILARES	382	+	0.00				7421	+	0.00	7422	+	0.00	7423	0.00
ADQUISICIONES Y MEJORAS EN BIENES ARRENDADOS MEDIANTE ARRENDAMIENTO OPERATIVO	383	+	0.00			MERMA	7431	+	0.00	7432	+	0.00	7433	0.00
ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES	384	+	0.00			SEGUROS Y REASEGUROS (PRIMAS Y CESIONES)	7441	+	0.00	7442	+	0.00	7443	0.00
OTROS	385	+	0.00			GASTOS INDICADOS ASIGNADOS DESDE EL EXTERIOR POR PARTES RELACIONADAS	7451	+	0.00	7452	+	0.00	7453	0.00
(-) AMORTIZACIÓN ACUMULADA DE ACTIVOS INTANGIBLES	386	-	0.00			GASTOS DE GESTIÓN			7462	+	1500.00	7463	0.00	
(-) DETERIORO ACUMULADO DE ACTIVOS INTANGIBLES	387	-	0.00			IMPUESTOS, CONTRIBUCIONES Y OTROS			7472	+	800.00	7473	0.00	
<b>TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES</b>	<b>389</b>	<b>=</b>	<b>0.00</b>			GASTOS DE VIAJE	7481	+	0.00	7482	+	0.00	7483	0.00
<b>ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES</b>						IVA QUE SE CARGA AL COSTO O GASTO	7491	+	7255.77	7492	+	0.00	7493	0.00
INVERSIONES NO CORRIENTES						DEPRECIACIÓN DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO (EXCLUYE ACTIVOS BIOLÓGICOS Y PROPIEDADES DE INVERSIÓN)	ACCELERADA		7501	+	0.00	7502	0.00	0.00
EN SUBSIDIARIAS Y ASOCIADAS	411	+	0.00			NO ACCELERADA			7511	+	1014.25	7512	+	0.00
EN NEGOCIOS CONJUNTOS	412	+	0.00			DEPRECIACIÓN DEL REVALUO DE PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO			7521	+	0.00	7522	+	0.00
OTRAS	413	+	0.00			DEPRECIACIÓN DE ACTIVOS BIOLÓGICOS			7531	+	0.00			7533
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR CLIENTES NO CORRIENTES						DEPRECIACIÓN DE PROPIEDADES DE INVERSIÓN			7542	+	0.00	7543	0.00	0.00
RELACIONADOS						AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS PARA EXPLORACIÓN Y EVALUACIÓN DE RECURSOS MINERALES			7551	+	0.00			7553
LOCALES	414	+	0.00			OTRAS AMORTIZACIONES			7561	+	0.00	7562	+	0.00
DEL EXTERIOR	415	+	0.00			SERVICIOS PÚBLICOS	7571	+	1348.56	7572	+	0.00	7573	0.00
NO RELACIONADOS						PAGOS POR OTROS SERVICIOS	7581	+	0.00	7582	+	0.00	7583	0.00
LOCALES	416	+	0.00			PAGOS POR OTROS BIENES	7591	+	0.00	7592	+	0.00	7593	0.00
DEL EXTERIOR	417	+	0.00			EROGACIONES EFECTUADAS MEDIANTE EL USO DE DINERO ELECTRÓNICO (INFORMATIVO)	7601	+						0.00
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR NO CORRIENTES						<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>7991</b>	<b>=</b>	<b>1051214.90</b>					
RELACIONADOS						<b>TOTAL GASTOS Y GASTOS (7991+7992)</b>	<b>7992</b>	<b>=</b>	<b>2300.00</b>					
LOCALES	418	+	0.00			<b>TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES</b>	<b>7999</b>	<b>=</b>	<b>1053514.50</b>					
DEL EXTERIOR	419	+	0.00			ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS NO CORRIENTES								
NO RELACIONADOS						OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES								
LOCALES	420	+	0.00			OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES								
DEL EXTERIOR	421	+	0.00			<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>379+389+429+431+432</b>	<b>=</b>	<b>5626.88</b>					
(-) DETERIORO ACUMULADO DEL VALOR DE OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR POR INCORPORACIÓN (PROVISIONES PARA CRÉDITOS)	422	-	0.00			<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>6999-7999-0</b>	<b>=</b>	<b>801</b>	<b>=</b>	<b>13916.40</b>			
(-) PROVISIÓN POR DETERIORO DE ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	423	-	0.00			<b>PÉRDIDA DEL EJERCICIO</b>	<b>6999-7999-0</b>	<b>=</b>	<b>802</b>	<b>=</b>	<b>0.00</b>			
OTROS ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	424	+	0.00											
<b>TOTAL ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES</b>	<b>429</b>	<b>=</b>	<b>0.00</b>											
<b>ACTIVOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS NO CORRIENTES</b>	<b>431</b>	<b>+</b>	<b>0.00</b>											
OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	432	+	0.00											
<b>TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES</b>	<b>379+389+429+431+432</b>	<b>=</b>	<b>5626.88</b>			<b>CONCILIACIÓN TRIBUTARIA</b>								
EFFECTO DE LA REVALUACIÓN DE ACTIVOS (Casillero informativo para el cálculo del anticipo de impuesto a la renta)	441	+	0.00											
TÉRMINOS QUE SE EXCLUYEN DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO	442	-	0.00											

En la columna "Valor no deducible" registre la porción del monto deducible en las columnas "costo" y "gasto" considerada como no deducible para el cálculo del impuesto a la Renta.

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

CÓDIGO VERIFICADOR	NÚMERO SERIAL	FECHA RECAUDACIÓN	PÁGINA
SRIDEC201701752015	871399979896	01/03/2017	3

TÉRMINOS QUE SE EXCLUYEN DEL CÁLCULO DEL ANTICIPO	TOTAL COSTO NETO DE TÉRMINOS EN LOS QUE SE DESARROLLAN PROYECTOS INVERSIÓN PARA LA VENTA DE INTERÉS SOCIAL (EXCLUYENDO SUS REVALUACIONES O REEXPRESIONES) (INFORMATIVO)	443	-	0.00	BASE DE CÁLCULO DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	803	=	0.00
<b>TOTAL DEL ACTIVO</b>	<b>349+439</b>	<b>499</b>	<b>=</b>	<b>44168.85</b>	(-) PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES	804	-	2087.46
<b>PASIVO</b>					(-) RENTAS EXENTAS	805	-	0.00
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>					(+) GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES	806	+	0.00
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES CORRIENTES					(+) GASTOS NO DEDUCIBLES DEL EXTERIOR	807	+	0.00
RELACIONADOS					(+) GASTOS INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS EXENTOS	808	+	0.00
LOCALES	511	+	25691.25		(-) PARTICIPACIÓN TRABAJADORES ATRIBUIBLE A INGRESOS EXENTOS (FORMA DES- 599) +15%	809	+	0.00
DEL EXTERIOR	512	+	0.00		(-) AMORTIZACIÓN PÉRDIDAS TRIBUTARIAS DE AÑOS ANTERIORES	810	-	0.00
NO RELACIONADOS					(-) DEDUCCIONES ADICIONALES	811	-	0.00
LOCALES	513	+	0.00		(+) AJUSTE POR PRECIOS DE TRANSFERENCIA	812	+	0.00
DEL EXTERIOR	514	+	0.00		(-) INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO	813	-	0.00
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - CORRIENTES					(+) COSTOS Y GASTOS DEDUCIBLES INCURRIDOS PARA GENERAR INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO	814	+	0.00
RELACIONADOS					<b>GENERACIÓN / REVERSIÓN DE DIFERENCIAS TEMPORARIAS (IMPUESTOS DIFERIDOS)</b>			
LOCALES	515	+	0.00		DIFERENCIAS TEMPORARIAS DEDUCIBLES	815	+	0.00
DEL EXTERIOR	516	+	0.00		DIFERENCIAS TEMPORARIAS IMPONIBLES	817	+	0.00
NO RELACIONADOS					<b>UTILIDAD GRAVABLE</b>	<b>819</b>	<b>=</b>	<b>11828.94</b>
LOCALES	517	+	0.00		<b>PÉRDIDA SUJETA A AMORTIZACIÓN EN PERÍODOS SIGUIENTES</b>	<b>829</b>	<b>=</b>	<b>0.00</b>
DEL EXTERIOR	518	+	0.00		<b>¿CONTRIBUYENTE DECLARANTE ES OPERADOR DE ZEDE?</b>	<b>830</b>	<b>=</b>	<b>NO</b>
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR CORRIENTES								
RELACIONADOS								
LOCALES	519	+	0.00					
DEL EXTERIOR	520	+	0.00					
NO RELACIONADOS								
LOCALES	521	+	0.00					
DEL EXTERIOR	522	+	0.00					
PORTACIÓN CORRIENTE DE ARRENDAMIENTOS FINANCIEROS POR PAGAR	523	+	0.00					
IMPORTE BRUTO ADJUDICADO A LOS CLIENTES POR EL TRABAJO EJECUTADO EN CONTRATOS DE CONSTRUCCIÓN	524	+	0.00					
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR DEL EJERCICIO	525	+	0.00					
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES POR PAGAR DEL EJERCICIO	526	+	2087.46					
OBLIGACIONES CON EL IESS	527	+	944.42					
OTROS PASIVOS CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS	528	+	0.00					
JUBILACIÓN PATRONAL	529	+	0.00					
CRÉDITO A MUTUO	530	+	0.00					
OTROS PASIVOS FINANCIEROS	531	+	0.00					
ANTICIPO DE CLIENTES	532	+	0.00					
PROVISIONES	533	+	2500.00					
PASIVO POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO	534	+	0.00					
<b>TOTAL PASIVOS CORRIENTES</b>	<b>539</b>	<b>=</b>	<b>31223.13</b>					
<b>PASIVOS NO CORRIENTES</b>								
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR PROVEEDORES NO CORRIENTES								
RELACIONADOS								
LOCALES	541	+	0.00					
DEL EXTERIOR	542	+	0.00					
NO RELACIONADOS								
LOCALES	543	+	0.00					
DEL EXTERIOR	544	+	0.00					

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

CÓDIGO VERIFICADOR	NÚMERO SERIAL	FECHA RECAUDACIÓN	PÁGINA
SRIDEC201701752015	871399979896	01/03/2017	4

OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS - NO CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	545	+	0	
		DEL EXTERIOR	546	+	0,00	
	NO RELACIONADOS	LOCALES	547	+	0,00	
OTRAS CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR NO CORRIENTES	RELACIONADOS	LOCALES	549	+	0,00	
		DEL EXTERIOR	530	+	0,00	
	NO RELACIONADOS	LOCALES	551	+	0,00	
		DEL EXTERIOR	552	+	0,00	
PASIVOS POR CONTRATOS DE ARRENDAMIENTO FINANCIERO (PORCIÓN NO CORRIENTE)						
			553	+	0,00	
CRÉDITO A MUTUO						
			554	+	0,00	
ANTICIPOS DE CLIENTES						
			555	+	0,00	
PROVISIONES PARA JUBILACIÓN PATRONAL						
			556	+	0,00	
PROVISIONES PARA DESAHUCIO						
			557	+	0,00	
OTROS PASIVOS NO CORRIENTES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS						
			558	+	0,00	
OTRAS PROVISIONES						
			559	+	0,00	
PASIVO POR IMPUESTO A LA RENTA DIFERIDO						
			560	+	0,00	
<b>TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES</b>						
			<b>569</b>	=	<b>0,00</b>	
PASIVOS DIFERIDOS						
			579	+	0,00	
OTROS PASIVOS						
			589	+	0,00	
<b>TOTAL DEL PASIVO</b>						
			<b>539+569+579+589</b>	=	<b>599</b>	= 31223.13
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO</b>						
			<b>698</b>	=	<b>12945.72</b>	
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
			<b>599+698</b>	=	<b>699</b>	= 41168.85

RENTAS GRAVADAS DE TRABAJO Y CAPITAL	AVALÚO	INGRESOS	GASTOS DEDUCIBLES	RENDA IMPONIBLE (INGRESOS - GASTOS DED.)
ACTIVIDADES EMPRESARIALES CON REGISTRO DE INGRESOS Y EGRESOS		461 +	491 -	
INGRESOS SUJETOS A IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO		710 +	0,00	
LIBRE EJERCICIO PROFESIONAL		711 +	721 -	0,00
OCCUPACIÓN LIBERAL (INCLUYE COMISIONISTAS, ARTESANOS, AGENTES, REPRESENTANTES Y DEMÁS TRABAJADORES AUTÓNOMOS)		712 +	722 -	0,00
ARRENDAMIENTO DE BIENES INMUEBLES	703	0,00 713 +	723 -	0,00
ARRENDAMIENTO DE OTROS ACTIVOS	704	0,00 714 +	724 -	0,00
RENTAS AGRÍCOLAS	705	0,00 715 +	725 -	0,00
INGRESO POR REGALÍAS		716 +	0,00	
INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR		717 +	0,00	
RENDIMIENTOS FINANCIEROS		718 +	0,00	
DIVIDENDOS		719 +	0,00	

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

	<b>CÓDIGO VERIFICADOR</b>	<b>NÚMERO SERIAL</b>	<b>FECHA RECAUDACIÓN</b>	<b>PÁGINA</b>
	SRIDEC2017017752015	871399979896	01/03/2017	5

UTILIDAD EN LA ENAJENACIÓN DE DERECHOS REPRESENTATIVOS DE CAPITAL		720 +	0,00		
OTRAS RENTAS GRAVADAS		730 +	0,00 731 -	0,00	
			0,00 739 =	0,00	
<b>SUBTOTAL</b>					
		729 =	0,00 739 =	0,00	
RENDA IMPONIBLE ANTES DE INGRESOS POR TRABAJO EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA					
				839-829+729-739	749 = 11828.94
SUELDO, SALARIOS, INDEMNIZACIONES Y OTROS INGRESOS LÍQUIDOS DEL TRABAJO EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA					
		741 +	14400,00	751 -	0,00 759 = 14400,00
<b>SUBTOTAL BASE GRAVADA</b>					
				<b>749+759</b>	<b>769 = 26228.94</b>

OTRAS DEDUCCIONES Y EXONERACIONES		APLICABLE AL PERÍODO		
DEDUCCIÓN GALÁPAGOS		768 -	0,00	
GASTOS PERSONALES - EDUCACIÓN		771 -	0,00	
GASTOS PERSONALES - SALUD		772 -	0,00	
GASTOS PERSONALES - ALIMENTACIÓN		773 -	0,00	<b>TOTAL GASTOS PERSONALES</b>
GASTOS PERSONALES - VIVIENDA		774 -	0,00	SUMAR DEL 768 AL 775
GASTOS PERSONALES - VESTIMENTA		775 -	0,00	780 = 0,00
EXONERACIÓN POR TERCERA EDAD		776 -	0,00	
EXONERACIÓN POR DISCAPACIDAD	740 TIPO DE BENEFICIARIO		N	
	750 IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONA CON DISCAPACIDAD A QUIEN SUJETIVE (C.I. O PASAPORTE)			
	760 PORCENTAJE DE DISCAPACIDAD			
MONTO DE EXONERACIÓN				777 - 0,00
50% UTILIDAD ATRIBUIBLE A LA SOCIEDAD CONYUGAL POR LAS RENTAS QUE LE CORRESPONDA				778 - 0,00
770 IDENTIFICACIÓN DEL CÓNYUGE (C.I. O PASAPORTE)				779 = 0,00
<b>SUBTOTAL OTRAS DEDUCCIONES Y EXONERACIONES</b>				<b>779 = 0,00</b>
<b>OTRAS RENTAS EXENTAS</b>		SUMAR DEL 768 AL 778		
	VALOR IMPUESTO PAGADO	INGRESOS		
INGRESOS POR LOTERÍAS, RIFAS Y AJUSTAS	781	0,00 783 +	0,00	
HERENCIAS, LEGADOS Y DONACIONES	782	0,00 784 +	0,00	
PENSIONES JUBILARES		786 +	0,00	
OTROS INGRESOS EXENTOS		787 +	0,00	
<b>SUBTOTAL OTRAS RENTAS EXENTAS</b>				<b>789 = 0,00</b>
<b>RESUMEN IMPOSITIVO</b>				
<b>BASE IMPONIBLE GRAVADA</b>				<b>769-779</b> 832 = 26228.94
<b>TOTAL IMPUESTO CAUSADO</b>				<b>839 = 1666.84</b>
(-) ANTICIPO PAGADO				<b>840 =</b>
(1) TOTAL ANTICIPO DETERMINADO DEL EJERCICIO FISCAL DECLARADO (SUMATORIA DE LA PRIMERA CUOTA, SEGUNDA CUOTA Y SALDO DEL ANTICIPO)				<b>841 = 6273.26</b>
(2) IMPUESTO A LA RENTA CAUSADO MAYOR AL ANTICIPO DETERMINADO (Traslácese el campo 839 de la declaración del período anterior)				<b>839-841 &gt; 0</b> 842 = 0,00
(3) CRÉDITO TRIBUTARIO GENERADO POR ANTICIPO (Aplica para Ejercicios Anteriores al 2010)				<b>839-841 &lt; 0</b> 843 = 0,00
(4) SALDO DEL ANTICIPO PENDIENTE DE PAGO (EN CASO DE NO HABER CANCELADO LA TERCERA CUOTA DEL ANTICIPO, TRASLACE EL CAMPO 873 DE LA DECLARACIÓN DEL PERÍODO ANTERIOR)				<b>844 = 0,00</b>
(5) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE LE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL				<b>845 = 1026.44</b>


La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

	<b>CÓDIGO VERIFICADOR</b>	<b>NÚMERO SERIAL</b>	<b>FECHA RECAUDACIÓN</b>	<b>PÁGINA</b>
	SRIDEC2017017752015	871399979896	01/03/2017	6



(-) RETENCIONES EN LA FUENTE QUE LE REALIZARON EN EL EJERCICIO FISCAL EN RELACIÓN DE DEPENDENCIA	846	-	0.00		
(-) CRÉDITO TRIBUTARIO POR DIVIDENDOS	847	-	0.00		
(-) RETENCIONES POR INGRESOS PROVENIENTES DEL EXTERIOR CON DERECHO A CRÉDITO TRIBUTARIO	848	-	0.00		
(-) ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PAGADO POR ESPECTÁCULOS PÚBLICOS	849	-	0.00		
(-) CRÉDITO TRIBUTARIO DE AÑOS ANTERIORES	850	-	0.00		
(-) CRÉDITO TRIBUTARIO POR ISO EN IMPORTACIONES (LISTADO MENOS CPT)	851	-	0.00		
(-) EXONERACIÓN Y CRÉDITO TRIBUTARIO POR LEYES ESPECIALES	852	-	0.00		
<b>SUBTOTAL IMPUESTO A PAGAR</b>	<b>843-843-844-845-846-847-848-849-850-851-852-0</b>	<b>853</b>	<b>=</b> 0.00		
<b>SUBTOTAL SALDO A FAVOR</b>	<b>842-843-844-845-846-847-848-849-850-851-852-0</b>	<b>856</b>	<b>=</b> 1026.44		
(+) IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO		857	+ 0.00		
(-) CRÉDITO TRIBUTARIO PARA LA LIQUIDACIÓN DEL IMPUESTO A LA RENTA ÚNICO		858	- 0.00		
<b>IMPUESTO A LA RENTA A PAGAR</b>		<b>859</b>	<b>=</b> 0.00		
<b>SALDO A FAVOR CONTRIBUYENTE</b>		<b>869</b>	<b>=</b> 1026.44		
<b>ANTICIPO DE IMPUESTO A LA RENTA PRÓXIMO AÑO</b>	ANTICIPO CALCULADO PRÓXIMO AÑO SIN EXONERACIONES NI REBAJAS	880	= 6525.27		
	(-) EXONERACIONES Y REBAJAS AL ANTICIPO	881	- 0.00		
	(+) OTROS CONCEPTOS	882	+ 0.00		
	ANTICIPO DETERMINADO PRÓXIMO AÑO	<b>(880-881+882)</b>	<b>879</b>	<b>=</b> 6525.27	
<b>ANTICIPO A PAGAR</b>	PRIMERA CUOTA	871	+ 2749.42		
	SEGUNDA CUOTA	872	- 2749.42		
	SALDO A LIQUIDARSE EN DECLARACIÓN PRÓXIMO AÑO	873	+ 1026.43		
<b>PAGO PREVIO (Informativo)</b>		<b>890</b>	<b>=</b> 0.00		
<b>DETALLE DE IMPUTACIÓN AL PAGO (Para declaraciones sustitutivas)</b>					
INTERES	897	USD	0.00		
IMPUESTO	898	USD	0.00		
MULTA	899	USD	0.00		
<b>VALORES A PAGAR Y FORMA DE PAGO (luego de imputación al pago en declaraciones sustitutivas)</b>					
TOTAL IMPUESTO A PAGAR		859-898	902 + 0.00		
INTERÉS POR MORA		903	+ 0.00		
MULTAS		904	+ 0.00		
<b>TOTAL PAGADO</b>		<b>999</b>	<b>=</b> 0.00		
MEDIANTE CHEQUE, DÉBITO BANCARIO, EFECTIVO U OTRAS FORMAS DE PAGO		905	USD 0.00		
MEDIANTE COMPENSACIONES		906	USD 0.00		
MEDIANTE NOTAS DE CRÉDITO		907	USD 0.00		
MEDIANTE TÍTULOS DEL BANCO CENTRAL (TBC)		925	USD 0.00		
<b>DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO CARTULARES</b>					
908	N/C No	910	N/C No		
909	USD	0.00	911	USD	0.00
<b>DETALLE DE NOTAS DE CRÉDITO DESMATERIALIZADAS</b>					
912	N/C No	915	USD	0.00	
<b>DETALLE DE COMPENSACIONES</b>					
916	Resol No.	918	Resol No.		
917	USD	0.00	919	USD	0.00
<b>TÍTULOS DEL BANCO CENTRAL (TBC)</b>					
920	USD	0.00	920	USD	0.00


La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

	<b>CÓDIGO VERIFICADOR</b>	<b>NÚMERO SERIAL</b>	<b>FECHA RECAUDACIÓN</b>	<b>PÁGINA</b>
	SRIDEC2017017752015	871399979896	01/03/2017	7

DECLARO QUE LOS DATOS PROPORCIONADOS EN ESTE DOCUMENTO SON EXACTOS Y VERDADEROS, POR LO QUE ASUMO LA RESPONSABILIDAD LEGAL QUE DE ELA SE DERIVEN (Art. 1.º de la L.R.T.1.)

198	Cédula de Identidad o No. de Pasaporte	0910342633	199	RUC No.	091738649001
-----	--	------------	-----	---------	--------------

La presente información reposa en la base de datos del SRI, conforme la declaración realizada por el contribuyente

	<b>CÓDIGO VERIFICADOR</b>	<b>NÚMERO SERIAL</b>	<b>FECHA RECAUDACIÓN</b>	<b>PÁGINA</b>
	SRIDEC2017017752015	871399979896	01/03/2017	8



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Jara Ibarra Franklin Guillermo**, con C.C: # **0910317718** autor/a del trabajo de titulación: **Plan de negocio para comercializar pollos enteros y cortes especiales de la Avícola “JG” en las ciudadelas vía a la costa en el año 2018** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, a los **13** del mes de **septiembre** del año **2017**

f. \_\_\_\_\_

**Jara Ibarra Franklin Guillermo**

**C.C: 0910317718**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## **REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

### **FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN**

<b>TÍTULO Y SUBTÍTULO:</b>	Plan de negocio para comercializar pollos enteros y cortes especiales de la Avícola "JG" en las ciudadelas vía a la costa en el año 2018		
<b>AUTOR(ES)</b>	Jara Ibarra Franklin Guillermo		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Ing. Andrade Ramírez, Álvaro Fernando. MBA		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Especialidades Empresariales		
<b>CARRERA:</b>	Administración de Ventas		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Ingeniero en Administración de Ventas		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	13 de septiembre del 2017	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	114
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Ventas, Evaluación financiera, Estudio de mercado		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Avícola "JG", Venta de pollos, Plan de negocios, Vía a la Costa, Evaluación financiera, Estudio de mercado.		
<b>RESUMEN/ABSTRACT:</b>	<p>Esta investigación titulada, Plan de negocio para comercializar pollos enteros y cortes especiales de la Avícola "JG" en las ciudadelas vía a la costa en el año 2018, tiene como finalidad realizar una evaluación tanto financiera como de mercado acerca de la viabilidad que tiene para Avícola "JG" el comercializar pollo a domicilio para las ciudadelas ubicadas vía a la costa. Para lo cual se hizo uso de herramientas de investigación como las encuestas para conocer la aceptación del mercado de esta propuesta y luego se realizó la evaluación financiera correspondiente en la que se presentó índices económicos como TIR, VAN y el periodo de recuperación de la inversión. Es así que, haciendo uso de estos instrumentos, se determinó que efectivamente la aceptación de los productos que se proponen vender es buena, siendo el 69% de los encuestados los dispuestos a obtener pollo para sus hogares por medio de pedidos a domicilio, así mismo, se determinó las presas que más prefieren adquirir ellos con la finalidad de adaptar el producto a los requerimientos del mercado que se quiere abarcar; y, en cuanto a la evaluación financiera, se pudo determinar que es rentable la propuesta de negocio con una TIR de 18%, mayor a la tasa de costo de capital que fue de 13,84%, un VAN positivo de US\$5.684 y un periodo de recuperación de 5 años, los mismos que se encuentran dentro de la evaluación financiera que se realizó. Además, se determinó que el impacto del negocio beneficiará al Gobierno, sus accionistas y a la comunidad de vía a la costa.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-4-361448	E-mail: frankyjara21972@hotmail.com	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):</b>	<b>Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemi</b>		
	<b>Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046</b>		
	<b>E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec</b>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			