

# **UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y  
ECONÓMICAS**

**CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA DE GOBIERNOS SECCIONALES**

**PLAN DE TRABAJO DE GRADO**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN  
CENTRO DE DISTRIBUCIÓN ESPECIALIZADO EN EL MANEJO DE LA  
OPERACIÓN LOGÍSTICA Y CROSS DOCKING EN LA CIUDAD DE  
IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA.**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBIERNOS SECCIONALES**

**AUTOR**

**EDGAR AGUSTÍN VALLEJO CÁRDENAS**

**DIRECTOR  
ING. COM. LUIS VÁSQUEZ**

**Ibarra, AGOSTO 2012**

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio de factibilidad de creación de un centro de distribución especializado en el manejo de la operación logística y cross docking en la ciudad de Ibarra, se ha realizado el análisis de los diferentes aspectos que intervienen en esta investigación. Una vez conocida la situación actual del sector y tener una visión clara de la actividad logística, se procedió a desarrollar el estudio mercado en el que se analiza las condiciones en las que se encuentra esta actividad, así mismo las condiciones de la demanda y oferta del servicio, todo esto nos lleva a formarnos un criterio más sostenido de las condiciones del sector. Una vez conocidos los resultados y siendo estos positivos se procedió a la fijación de la macro y micro localización, su tamaño, la ingeniería del proyecto, para lo cual se fijó un presupuesto de la inversión requerida. Consecuentemente se realizaron y evaluaron y compararon con los ingresos posibles, mediante un análisis financiero que nos llevó a determinar el valor neto positivo, la tasa interna de retorno, el costo beneficio buscando obtener la mayor rentabilidad, esto nos permitió determinar la factibilidad del proyecto. Una vez obtenido estos resultados se desarrolló la organización administrativa mediante un organigrama funcional, se detalló las funciones de cada uno de los colaboradores de la empresa. Finalmente se determinó los impactos sociales, económicos, y empresariales. Una vez establecida toda esta estructura se justifica la necesidad de emprender el presente proyecto y la conveniencia de la inversión.

## EXECUTIVE SUMMARY

The present study of feasibility of creation of a specialized distribution center in the handling of the logistical operation and cross docking in the city of Ibarra, he/she has been carried out the analysis of the different aspects that intervene in this investigation. Once well-known the current situation of the sector and to have a clear vision of the logistical activity, you proceeded to develop the study bought in the one that is analyzed the conditions likewise in those that is this activity, the conditions of the demand and offer of the service, all this it takes us to be formed a more sustained approach of the conditions of the sector. Once well-known the results and being these positive ones you proceeded to the fixation of the macro and micro localization, their size, the engineering of the project, for those which you fixed a budget of the required investment. Consequently they were carried out and they evaluated and they compared with the possible revenues, by means of a financial analysis that I take us to determine the positive net value, the internal rate of return, the cost benefit looking for to obtain the biggest profitability, this allowed us to determine the feasibility of the project. Once obtained these results you development the administrative organization by means of a functional flowchart, you details the functions of each one of the collaborators of the company. Finally you determines the social, economic, and managerial impacts. Once established this whole structure is justified the necessity to undertake the present project and the convenience of the investment.

## **DECLARACIÓN DE AUTORIA**

Yo, Edgar Agustín Vallejo Cárdenas, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado, ni calificación profesional; y que he consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

---

Edgar Agustín Vallejo Cárdenas

## **CERTIFICACIÓN**

### **INFORME DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO**

En mi calidad de Director del Trabajo de Grado presentado por el egresado Edgar Agustín Vallejo Cárdenas, para optar por el Título de Ingeniera en Administración Pública de Gobiernos Seccionales; cuyo tema es: “Estudio de factibilidad para la implementación de un centro de distribución especializado en el manejo de la operación logística y cross docking en la ciudad de Ibarra provincia de Imbabura”.

Considero que el presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometidos a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

En la ciudad de Ibarra, AGOSTO del 2012.

Ing. Com. Luis Vásquez

**DIRECTOR**

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO**

### **A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

Yo: Edgar Agustín Vallejo Cárdenas, con cédula de ciudadanía Nro. 060277393-9 manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, Artículos 4,5 y 6, en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado: “ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CENTRO DE DISTRIBUCIÓN ESPECIALIZADO EN EL MANEJO DE LA OPERACIÓN LOGÍSTICA Y CROSS DOCKING EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA” que ha sido desarrollado para optar por el título de : INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE GOBIERNOS SECCIONALES en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte:

(Firma)

Nombre: Agustín Vallejo

Cédula: 06027393-9

Ibarra, Agosto del 2012



investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación superior Artículo 143.

### **CONSTANCIAS**

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrollo sin violar derechos de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular de los derechos patrimoniales, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, Agosto del 2012

El autor:

Firma:

Nombres: Agustín Vallejo

Cédula: 060277393-9

(Firma)

Nombre:

Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

Facultado por resolución de Consejo Universitario



## DEDICATORIA

A Dios, por proporcionarme la suficiente valentía para creer en mi mismo y poder terminar mi carrera.

A mis padres, por formar la persona que soy, lo cual me inspiró para seguir estudiando.

A mi esposa, a mi hijo fuentes de inspiración, demostrarles que solo el estudio libra de toda esclavitud a un ser humano.

A mi Director, por su gran profesionalismo.

Edgar Agustín Vallejo Cárdenas

## **AGRADECIMIENTO**

Deseo a través de estas líneas expresar mi profundo agradecimiento a quienes de manera directa o indirecta han hecho posible la culminación de una de mis etapas primordiales dentro del ámbito profesional.

Agradezco a mis padres que con ternura y sapiencia y el más profundo amor me supieron guiar en busca de la verdad, a mi esposa, y al ser que dio sentido a mis días mi hijo Ariel.

Agradezco a cada uno de mis maestros que con gran voluntad y paciencia, impartieron sus conocimientos durante toda esta etapa universitaria, de manera especial mi reconocimiento y mi eterna gratitud al señor Ingeniero Comercial Luis Vásquez, por su incondicional amistad y colaboración en el desarrollo del presente trabajo.

Edgar Agustín Vallejo Cárdenas

## PRESENTACIÓN

- ✚ En el Capítulo I, se realizó un Diagnóstico Situacional, detallando información de la ciudad de Ibarra, permitiendo establecer las circunstancias actuales de la comunidad, determinando la necesidad de emprender este proyecto, el que una vez puesto en marcha proporcionara fuentes de trabajo, por ende contribuir al mejoramiento de la calidad de vida.
- ✚ El Capítulo II, se refiere a las Bases Teóricas – Científicas, es un detalle minucioso de una serie de aspectos científicos, contables, administrativos, financieros, entre otros; los cuales fueron analizados captados de textos relacionados a los temas del proyecto, los mismos que han posibilitado la comprensión del presente estudio para llevar adelante la actividad empresarial.
- ✚ En el Capítulo III, se realizó técnicamente un Estudio de Mercado permitiendo establecer los niveles de oferta y demanda, y por consiguiente la demanda insatisfecha, así mismo se establecieron las estrategias para su ejecución hacia la búsqueda de captar el mercado.
- ✚ En el Capítulo IV, se detalla paso a paso el Estudio Técnico del Proyecto que ha tenido un papel importante en la elaboración de esta investigación ya que se ha logrado determinar, el tamaño del proyecto, su ubicación, sus procesos, su tecnología, sus infraestructura física, las inversiones fijas y diferidas, el capital de trabajo, el financiamiento su talento humano, permitiendo ofrecer a la empresa un servicio óptimo y rentable.
- ✚ En el Capítulo V, está orientado a la Evaluación Financiera del Proyecto, en el cual se detalla la proyección a cinco años del nivel de

ingresos y egresos que se generará, también se logro establecer el superávit o utilidad del proyecto, con la aplicación de criterios de evaluación financiera se ha establecido la factibilidad de este proyecto.

- ✚ En el Capítulo VI, se determina la Estructura Organizativa, su misión y visión, sus valores, su organización y funciones permitiendo determinar las funciones individuales de los colaboradores, para el normal funcionamiento de la microempresa propuesta.
  
- ✚ Finalmente se concluye este trabajo con el Capítulo VII, que es el análisis de los impactos que genera la ejecución del presente proyecto, con el único afán de establecer el impacto general que tendrá en le zona y en la ciudad de Ibarra.

## **OBJETIVO GENERAL**

Establecer mediante un estudio de factibilidad la Implementación de un Centro de distribución especializado en el manejo de la Operación Logística y Cross Docking en la Ciudad de Ibarra provincia de Imbabura.

## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Determinar un diagnostico técnico situacional del problema y necesidad, delimitando su área de operación de la Empresa en la ciudad de Ibarra.
- Establecer un adecuado Marco Teórico con su respectivo sustento bibliográfico
- Elaborar el estudio de mercado con las herramientas necesarias de acuerdo a los requerimientos de la misma para poder definir la demanda, el precio y el servicio.
- Organizar los insumos tecnológicos que serán necesarios para el funcionamiento de la empresa.
- Establecer una propuesta administrativa y operativa, de cómo deberá funcionar la empresa y su componente humano.
- Desarrollar un estudio financiero para el funcionamiento del Centro de Distribución en la ciudad de Ibarra.
- Analizar técnicamente los impactos que el Centro de Distribución genere en los ámbitos social, económico y empresarial.

## CONTENIDO

|   |      |
|---|------|
| RESUMEN EJECUTIVO .....   | II   |
| EXECUTIVE SUMMARY .....   | III  |
| DECLARACIÓN DE AUTORIA .....  | IV   |
| CERTIFICACIÓN .....   | V    |
| INFORME DEL DIRECTOR DEL TRABAJO DE GRADO .....                                     | V    |
| CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO .....                              | VI   |
| A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE .....                                   | VI   |
| AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN .....   | VII  |
| DEDICATORIA.....  | IX   |
| AGRADECIMIENTO .....  | X    |
| PRESENTACIÓN .....  | XI   |
| INDICE DE CUADROS.....  | XX   |
| INDICE DE ILUSTRACIONES.....  | XXI  |
| INTRODUCCIÓN.....   | XXII |
| 1. CAPITULO I.....  | 1    |
| DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....  | 1    |
| ANTECEDENTES .....  | 1    |
| OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO.....  | 2    |
| Objetivo General.....   | 2    |
| Objetivos Específicos.....  | 2    |
| VARIABLES DIAGNÓSTICAS .....  | 3    |
| LA MATRIZ DE RELACIÓN (objetivos, variables, técnicas, fuentes de información)..... | 5    |
| DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN .....   | 7    |
| Población. ....   | 7    |
| Población de consumidores potenciales.....  | 7    |
| Población de competidores actuales. ....  | 7    |
| Muestra.....  | 8    |
| Fuentes de Información. ....  | 9    |
| Información Primaria.....   | 9    |
| Información Secundaria .....  | 9    |
| Resultado de la investigación.....  | 10   |

|  |           |
|--|-----------|
| MATRIZ FODA .....  | 19        |
| IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO .....                          | 20        |
| 2. CAPITULO II.....  | 23        |
| <b>MARCO TEÓRICO .....</b>   | <b>23</b> |
| Introducción.....  | 23        |
| Clasificación de las empresas según su actividad. ....                 | 24        |
| Empresas industriales.....   | 25        |
| Empresas comerciales.....  | 26        |
| Empresas de servicios.....   | 27        |
| <b>Tipos de empresas.....</b>  | <b>28</b> |
| Compañía en nombre colectivo.....                                      | 28        |
| Compañía de responsabilidad limitada.....                              | 30        |
| Sociedad anónima.....  | 32        |
| Requisitos generales para la constitución de la empresa.....           | 34        |
| Compañías de responsabilidad limitada.....                             | 34        |
| Compañías anónimas.....  | 36        |
| Logística.....   | 37        |
| Cadena de Suministros.....   | 44        |
| Cadena de Valor.....   | 45        |
| Canales de Distribución.....   | 46        |
| Funciones y beneficios de los canales de distribución.....             | 47        |
| El beneficio del lugar.....  | 47        |
| El beneficio de tiempo .....   | 48        |
| Factores que influyen en el diseño de los canales de distribución..... | 48        |
| Las características de los clientes. ....                              | 48        |
| Las características de los productos .....                             | 48        |
| Las características de los intermediarios.....                         | 48        |
| Las características de la competencia.....                             | 48        |
| Las características de la empresa.....                                 | 49        |
| Criterios para la selección de los canales de distribución.....        | 49        |
| La Cobertura del Mercado.....  | 49        |
| “Cross Docking” ( <i>Almacén intermedio</i> ) .....                    | 50        |
| Tipos de “Cross Docking”.....  | 51        |
| “Cross Docking” Directo.....   | 51        |

|  |    |
|--|----|
| “Cross Docking” Indirecto.....                   | 52 |
| Beneficios de implementar “Cross Docking” .....  | 52 |
| Sincronización del tiempo de entrega.....        | 53 |
| Limitaciones del espacio.....                    | 54 |
| Recursos Humanos. ....                           | 54 |
| Pronósticos.....                                 | 55 |
| Manejo de Inventarios.....                       | 56 |
| FACTIBILIDAD.....                                | 58 |
| Componentes del Estudio de Factibilidad.....     | 59 |
| Estudio de Mercado.....                          | 60 |
| Preparación y evaluación de proyectos.....       | 60 |
| El Consumidor. ....                              | 61 |
| La Demanda. ....                                 | 61 |
| La Oferta.....                                   | 62 |
| El Producto. ....                                | 63 |
| Comercialización. ....                           | 64 |
| Estudio Técnico.....                             | 65 |
| Tamaño del proyecto.....                         | 65 |
| Localización. ....                               | 65 |
| Ingeniería del proyecto.....                     | 67 |
| Estudio Económico-Financiero. ....               | 70 |
| Flujo de fondos del proyecto.....                | 71 |
| Egresos e ingresos iniciales de fondos. ....     | 71 |
| El Capital Fijo.....                             | 72 |
| Ingresos de operación.....                       | 72 |
| Costos de operación. ....                        | 72 |
| Costos Totales de Producción y Servicios:.....   | 72 |
| Horizonte de vida útil del proyecto.....         | 73 |
| Horizonte de evaluación.....                     | 73 |
| Tasa de descuento .....                          | 73 |
| Ingresos y egresos terminales del proyecto. .... | 73 |
| El Valor Actual Neto. ....                       | 74 |
| La Tasa interna de rendimiento (TIR). ....       | 77 |
| El cálculo de la tasa de descuento. ....         | 78 |



|  |            |
|--|------------|
| Períodos de recuperación simple y descontada. .... | 79         |
| Razón Beneficio / Costo (B/C). ....                | 79         |
| GLOSARIO DE TÉRMINOS.....                          | 80         |
| <b>CAPITULO III</b> .....                          | <b>85</b>  |
| <b>ESTUDIO DE MERCADO</b> .....                    | <b>85</b>  |
| Introducción.....                                  | 85         |
| Definición y característica del producto.....      | 85         |
| Característica. ....                               | 86         |
| Usos. ....   | 87         |
| Mercado meta.....                                  | 88         |
| Características demográficas.....                  | 88         |
| Segmento del mercado.....                          | 89         |
| Matriz de Segmentación.....                        | 90         |
| Identificación de la Demanda.....                  | 90         |
| Demanda Proyectada. ....                           | 91         |
| Análisis de la oferta.....                         | 91         |
| Oferta Actual. ....                                | 91         |
| Oferta Proyectada.....                             | 92         |
| Demanda potencial insatisfecha. ....               | 93         |
| Análisis del precio.....                           | 93         |
| Precio actual del servicio.....                    | 93         |
| Precio proyectado. ....                            | 94         |
| Distribución Física.....                           | 95         |
| Estrategia Empresarial. ....                       | 96         |
| Promoción y Publicidad. ....                       | 97         |
| <b>4. CAPITULO IV</b> .....                        | <b>99</b>  |
| <b>ESTUDIO TÉCNICO</b> .....                       | <b>99</b>  |
| <b>TAMAÑO DEL PROYECTO</b> .....                   | <b>99</b>  |
| Capacidad Instalada .....                          | 100        |
| Localización óptima .....                          | 100        |
| Macro localización.....                            | 100        |
| Micro localización.....                            | 101        |
| <b>INGENIERIA DEL PROYECTO</b> .....               | <b>101</b> |
| Definición de la tecnología a usar .....           | 101        |

|  |            |
|--|------------|
| Equipos de computación y de oficina:.....          | 101        |
| Materiales de oficina y suministros: .....         | 102        |
| Muebles y enseres:.....                            | 102        |
| Herramientas: .....                                | 103        |
| Maquinaria y Equipo:.....                          | 103        |
| Personal necesario para el funcionamiento: .....   | 103        |
| <b>5. CAPITULO V .....</b>                         | <b>111</b> |
| <b>ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....</b>         | <b>111</b> |
| Inversión y financiamiento.....                    | 111        |
| Equipos de computación: .....                      | 112        |
| Equipos de oficina:.....                           | 112        |
| Muebles y enseres de oficina: .....                | 113        |
| Herramientas: .....                                | 113        |
| Maquinaria y Equipo:.....                          | 114        |
| Resumen Inversión Fija: .....                      | 114        |
| Inversión diferida.....                            | 115        |
| Inversión variable o capital de trabajo. ....      | 115        |
| Estructura de la Inversión.....                    | 116        |
| <b>PRESUPUESTO OPERACIONAL .....</b>               | <b>117</b> |
| Ingresos Proyectados .....                         | 117        |
| Costos y gastos proyectados.....                   | 118        |
| Costo de servicio de Operación Logística .....     | 118        |
| Gastos Proyectados.....                            | 119        |
| Gastos Depreciación .....                          | 119        |
| Valor de Rescate (VR).....                         | 119        |
| <b>VALOR DE RESCATE DEL PROYECTO .....</b>         | <b>119</b> |
| Talento Humano Administrativo (Gasto Salario)..... | 120        |
| <b>BALANCES PROYECTADOS .....</b>                  | <b>123</b> |
| <b>FLUJO DE EFECTIVO (Económico).....</b>          | <b>124</b> |
| Valor Actual Neto (VAN).....                       | 125        |
| Tasa Interna de Retorno (TIR).....                 | 125        |
| Beneficio costo .....                              | 127        |
| Período de Recuperación de la Inversión (PRI)..... | 128        |
| Análisis de Sensibilidad.....                      | 128        |

|  |            |
|--|------------|
| <b>6. CAPITULO VI .....</b>  | <b>129</b> |
| <b>ESTUDIO ORGANIZACIONAL.....</b>                                 | <b>129</b> |
| <b>TIPO DE EMPRESA.....</b>  | <b>129</b> |
| <b>MARCO LEGAL .....</b>   | <b>129</b> |
| <b>CUÁL ES LA ENTIDAD QUE CONTROLA Y VIGILA LAS COMPAÑÍAS.....</b> | <b>130</b> |
| <b>RAZON SOCIAL .....</b>  | <b>130</b> |
| <b>VISIÓN .....</b>  | <b>130</b> |
| <b>MISIÓN .....</b>  | <b>130</b> |
| <b>POLITICA DE LA EMPRESA.....</b>                                 | <b>131</b> |
| <b>PRINCIPIOS Y VALORES .....</b>                                  | <b>131</b> |
| <b>ESTRUCTURA ORGÁNICA.....</b>                                    | <b>133</b> |
| Organigrama posicional del proyecto.....                           | 134        |
| <b>ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS FINANCIERAS .....</b>               | <b>135</b> |
| <b>ESTRUCTURA FUNCIONAL .....</b>                                  | <b>135</b> |
| <b>GERENCIA GENERAL .....</b>                                      | <b>135</b> |
| <b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO .....</b>                           | <b>136</b> |
| <b>DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD.....</b>                           | <b>137</b> |
| <b>DEPARTAMENTO DE BODEGA .....</b>                                | <b>139</b> |
| <b>DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA .....</b>                             | <b>140</b> |
| Distribución de planta.....  | 141        |
| <b>7. CAPÍTULO VII .....</b>                                       | <b>143</b> |
| <b>ANÁLISIS DE IMPACTOS.....</b>                                   | <b>143</b> |
| <b>IMPACTO SOCIAL.....</b>   | <b>144</b> |
| <b>IMPACTO ECONÓMICO .....</b>                                     | <b>145</b> |
| <b>IMPACTO EMPRESARIAL .....</b>                                   | <b>146</b> |
| <b>CONCLUSIONES: .....</b>   | <b>147</b> |
| <b>RECOMENDACIONES:.....</b>                                       | <b>149</b> |
| <b>FUENTES DE INFORMACIÓN.....</b>                                 | <b>151</b> |
| <b>ANEXOS (1).....</b>   | <b>153</b> |

## INDICE DE CUADROS

|                   |   |            |
|-------------------|---|------------|
| <b>CUADROS 1</b>  | <b>SEGMENTACIÓN DE MERCADO.....</b>               | <b>7</b>   |
| <b>CUADROS 2</b>  | <b>INDICADOR DE CONOCIMIENTO.....</b>             | <b>8</b>   |
| <b>CUADROS 3</b>  | <b>PREFERENCI DE LUGAR DE CONSUMO .....</b>       | <b>9</b>   |
| <b>CUADROS 4</b>  | <b>INDICADOR DE PREFERENCIA .....</b>             | <b>10</b>  |
| <b>CUADROS 5</b>  | <b>INDICADOR DEFRECUENCIA.....</b>                | <b>11</b>  |
| <b>CUADROS 6</b>  | <b>INDICADOR SATISFACCIÓN.....</b>                | <b>12</b>  |
| <b>CUADROS 7</b>  | <b>INDICADOR DE FORMA DE PAGO.....</b>            | <b>13</b>  |
| <b>CUADROS 8</b>  | <b>INDICADOR DE CALIDAD .....</b>                 | <b>14</b>  |
| <b>CUADROS 9</b>  | <b>SEGMENTACION DE MERCADO .....</b>              | <b>79</b>  |
| <b>CUADROS 10</b> | <b>DETERMINACIÓN OPERACIÓN DE SERVICIOS .....</b> | <b>80</b>  |
| <b>CUADROS 11</b> | <b>DEMANDA PROYECTADA .....</b>                   | <b>80</b>  |
| <b>CUADROS 12</b> | <b>OFERTA ACTUAL .....</b>                        | <b>81</b>  |
| <b>CUADROS 13</b> | <b>OFERTA PROYECTADA .....</b>                    | <b>81</b>  |
| <b>CUADROS 14</b> | <b>DEMANDA POTENCIAL.....</b>                     | <b>82</b>  |
| <b>CUADROS 15</b> | <b>PRECIO ACTUAL .....</b>                        | <b>83</b>  |
| <b>CUADROS 16</b> | <b>PRECIO PROYECTADO.....</b>                     | <b>84</b>  |
| <b>CUADROS 17</b> | <b>DEMANDA ACUBRIR .....</b>                      | <b>88</b>  |
| <b>CUADROS 18</b> | <b>CAPACIDAD DEL OPERADOR.....</b>                | <b>89</b>  |
| <b>CUADROS 19</b> | <b>EQUIPO DE COMPUTACIO Y OFICINA .....</b>       | <b>90</b>  |
| <b>CUADROS 20</b> | <b>MATERIALES Y SUMINISTROS DE OFICINA .....</b>  | <b>91</b>  |
| <b>CUADROS 21</b> | <b>MUEBLES Y ENCERES .....</b>                    | <b>91</b>  |
| <b>CUADROS 22</b> | <b>HERRAMIENTAS .....</b>                         | <b>92</b>  |
| <b>CUADROS 23</b> | <b>MAQUINARIA Y EQUIPO .....</b>                  | <b>92</b>  |
| <b>CUADROS 24</b> | <b>PERSONAL NECESARIO .....</b>                   | <b>92</b>  |
| <b>CUADROS 25</b> | <b>EQUIPO DE COMPUTACION PROFORMA .....</b>       | <b>99</b>  |
| <b>CUADROS 26</b> | <b>EQUIPO DE OFICINA PROFORMA.....</b>            | <b>99</b>  |
| <b>CUADROS 27</b> | <b>MUEBLES Y ENCERES PROFORMA.....</b>            | <b>100</b> |
| <b>CUADROS 28</b> | <b>HERRAMIENTAS PROFORMA .....</b>                | <b>100</b> |
| <b>CUADROS 29</b> | <b>MAQUINARIA Y EQUIPO PROFORMA .....</b>         | <b>101</b> |
| <b>CUADROS 30</b> | <b>RESUMEN INVERSION FIJA.....</b>                | <b>101</b> |
| <b>CUADROS 31</b> | <b>INVERSION DIFERIDA.....</b>                    | <b>102</b> |
| <b>CUADROS 32</b> | <b>CAPITAL DE TRABAJO.....</b>                    | <b>102</b> |
| <b>CUADROS 33</b> | <b>ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN .....</b>           | <b>103</b> |
| <b>CUADROS 34</b> | <b>FINANCIEMINETO .....</b>                       | <b>104</b> |
| <b>CUADROS 35</b> | <b>INGRESOS POR PRESTACION DE SERVICIOS .....</b> | <b>105</b> |
| <b>CUADROS 36</b> | <b>COSTO DEL SERVICIO .....</b>                   | <b>105</b> |
| <b>CUADROS 37</b> | <b>COSTO DE OPERACIÓN LOGÍSTICA.....</b>          | <b>105</b> |
| <b>CUADROS 38</b> | <b>GASTOS DEPRECIACIÓN.....</b>                   | <b>106</b> |
| <b>CUADROS 39</b> | <b>VALOR DE RESCATE DEL PROYECTO .....</b>        | <b>106</b> |

|  |            |
|--|------------|
| <b>CUADROS 40 GASTOS DEPRECIACIÓN PROYECTADA .....</b>         | <b>107</b> |
| <b>CUADROS 41 AMORTIZACIÓN .....</b>                           | <b>107</b> |
| <b>CUADROS 42 SUELDOS Y SALARIOS ADMINISTRATIVOS .....</b>     | <b>107</b> |
| <b>CUADROS 43 SUELDOS Y SALARIOS PERSONAL PROYECTADO .....</b> | <b>108</b> |
| <b>CUADROS 44 GASTOS GENERALES SERVICIOS BÁSICOS .....</b>     | <b>108</b> |
| <b>CUADROS 45 OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS .....</b>           | <b>108</b> |
| <b>CUADROS 46 TOTAL GASTOS ADMINSTRATIVOS .....</b>            | <b>109</b> |
| <b>CUADROS 47 GASTOS ALQUILER VEHÍCULOS.....</b>               | <b>109</b> |
| <b>CUADROS 48 TOTAL INGRESOS DE VENTAS .....</b>               | <b>109</b> |
| <b>CUADROS 49 INGRESOS Y EGRESOS ACTUALIZADOS .....</b>        | <b>111</b> |
| <b>CUADROS 50 INSTALACIONES Y EQUIPOS .....</b>                | <b>123</b> |
| <b>CUADROS 51 VALOR DEL NIVEL DE IMPACTO.....</b>              | <b>125</b> |
| <b>CUADROS 52 IMPACTO SOCIAL .....</b>                         | <b>126</b> |
| <b>CUADROS 53 IMPACTO ECONÒMICO .....</b>                      | <b>127</b> |
| <b>CUADROS 54 IMPACTO EMPRESARIAL .....</b>                    | <b>128</b> |

## **INDICE DE ILUSTRACIONES**

|  |            |
|--|------------|
| <b>ILUSTRACIONES 1 CADENA DE VALOR .....</b>                         | <b>32</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 2 RED DE LA CADENA DE SUMINISTROS .....</b>         | <b>35</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 3 CALIDAD CERTIFICADA .....</b>                     | <b>39</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 4 BODEGA LOGISTICA.....</b>                         | <b>43</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 5 BODEGA LOGISTICA.....</b>                         | <b>44</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 6 PREPARACIÒN Y PRESENTACIÒN DE PROYECTOS .....</b> | <b>48</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 7 DISTRIBUCIÒN FÌSICA.....</b>                      | <b>85</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 8 MAPA DE IMBABURA. ....</b>                        | <b>89</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 9 RECEPCIÒN ALAMACENAMIENTO DE PRODUCTO .....</b>   | <b>93</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 10 ALISTAMIENTO DE PEDIDOS.....</b>                 | <b>94</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 11 ACONDICIONAMIENTO DE PEDIDOS .....</b>           | <b>95</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 12 DESPACHO DE DOCUMENTOS Y MERCANCIAS.....</b>     | <b>96</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 13 REPARTO Y ENTREGA.....</b>                       | <b>97</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 14 DEVOLUCIÒN DE MERCANCIAS.....</b>                | <b>98</b>  |
| <b>ILUSTRACIONES 15 BODEGA OPERACIÒN LOGISTICA .....</b>             | <b>124</b> |

## INTRODUCCIÒN

Las diferentes empresas que existen en el país buscan dentro de sus varios objetivos abaratar sus costos de transporte y traslado de sus diferentes productos a sus clientes sin que este traslado constituya un precio adicional que deba asumir directamente dichos clientes.

He ahí la oportunidad que nuestra empresa ofrece al ser los encargados de manejar la logística de entrega de los productos a los clientes, en forma exacta, precisa, responsable en un tiempo mínimo y con la seguridad necesaria dicho sea de paso.

Un operador logístico que conozca de su actividad, que se empape de conocimientos acerca de sus clientes y sus productos a ser transportados que base su filosofía de labores diarias en un buen equipo de trabajo y que de principio base su éxito en un talento humano motivado y considerado y responsable tendrá todas las posibilidades y probabilidades de ganar en un mercado poco explotado en esta parte del país.

Generaremos fuentes de empleo a la sociedad ibarreña y ecuatoriana los cuales ayudarán en alguna medida al desarrollo social, económico y empresarial de este sector.

La creación de esta empresa dará pie a que se genere competencia sana con otros inversionistas que verán la posibilidad de abrirse paso en este mercado con grandes designios de crecimiento pero nosotros tendremos la ventaja del inicio del empuje de ser primeros y abriremos caminos en los cuales ganaremos la confianza de nuestros clientes y usuarios de nuestro servicio.

## **1. CAPITULO I**

### **1.1. DIAGNÓSTICO SITUACIONAL**

#### **1.1.1. ANTECEDENTES**

La falta de Centros de Distribución que conozcan y ejecuten de manera más eficiente y efectiva los procedimientos logísticos en nuestra ciudad, crean un mercado no competitivo, ya que al no existir otras empresas que manejen este tipo de procedimientos se crea en esta zona un monopolio empresarial donde los beneficiados que son quienes designan como hacer y cuanto cobrar por este trabajo en beneficio de un grupo limitado, lo que genera altos costo y un margen de utilidad mínimo para los proveedores y usuarios se ven obligados a utilizar este tipo de servicio ya que necesitan que sus productos sean entregados en el lugar y el tiempo pactado con sus clientes para que ellos puedan comercializarlos.

Las empresas proveedoras de productos de primera necesidad, se ven inconformes al no poder cumplir con sus clientes, esto genera en la actualidad debilidades y amenazas que no les permite orientar eficientemente el tipo de operación que es la comercialización, esto ocasiona un mercado mal atendido, desabastecimiento, encarecimiento e inflación.

De acuerdo a estos antecedentes y a la carencia de empresas de Distribución y Cross Docking (bodega de paso), aparece la posibilidad de realizar un proyecto en base a los programas de distribución y aprovechar la oportunidad de crear una empresa que sirva a futuro y cuya factibilidad soluciones los problemas actuales y permita obtener la trazabilidad de los despachos, manejo, control y distribución del producto y/o mercancía, así como también obteniendo ventajas competitivas, desempeñando estas actividades estratégicas a menor costo, mejorando los tiempos y calidad de servicio, obteniendo y generando un margen de utilidad rentable y productivo para la empresa.

## **1.2. OBJETIVOS DEL DIAGNÓSTICO**

### **1.2.1. Objetivo General.**

- Realizar un estudio de las variables e indicadores por medio de la Matriz de Relación del Diagnóstico con la aplicación de técnicas de investigación como las encuestas y entrevistas con la finalidad de establecer y determinar la posibilidad concreta de consolidar una empresa cuya finalidad será encargarse de la Logística y Cross Docking de productos a ser distribuidos a varios clientes.

### **1.2.2. Objetivos Específicos.**

- Relacionar las variables con los indicadores de la Matriz de Relación del Diagnóstico.
- Aplicar métodos y procedimientos estadísticos en la recolección de información.
- Establecer el método de estudio del proyecto analizado.
- Establecer los diferentes sistemas de manejo para el desarrollo del proyecto a poner en ejecución.
- Determinar el uso y la capacidad del talento humano necesario para la empresa.
- Evaluar el monto del recurso económico necesario para el desarrollo del proyecto y cuál será el costo total.
- Conocer cuáles son los medios actuales que se emplean para hacer llegar los productos a los clientes y las características de dichos servicios.



### **1.3. VARIABLES DIAGNÓSTICAS**

Continuando con el proceso del diagnóstico se identifican las siguientes variables las que serán objeto de estudio y análisis.

- Factor socio-económico
- Aspectos productivos y comercialización
- Administrativo-operativo
- Financiero-contable
- Talento Humano

#### **1.3.1 INDICADORES**

##### **Factor socio-económico**

- Nivel rentabilidad
- Preferencia de servicio
- Costo servicio
- Tipo de actividad

##### **Aspectos productivos y comercialización**

- Tipo de mercado
- Involucrados
- Competencia
- Cultura de consumo

##### **Administrativo-operativo**

- Planificación, organización,  
Dirección y control

##### **Financiero-contable**

- Registros básicos
- Flujo de caja
- Informes contables

- Fuentes de financiamiento
- Precio de servicio
- Rentabilidad

### **Talento Humano**

- Nivel Educativo
- Experiencia
- Estabilidad
- Capacitación

**1.4. LA MATRIZ DE RELACIÒN (objetivos, variables, técnicas, fuentes de información).**

| <b>OBJETIVOS</b>  | <b>VARIABLES</b>                        | <b>INDICADORES</b>  | <b>TÈCNICAS</b>   | <b>FTES.DE INFORMACIÒN</b>            | <b>PÙBLICO META</b>  |
|---|---|---|---|---------------------------------------|--|
| Realizar un análisis de mercado determinar la situación actual  | SOCIO-ECONÒMICO                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel rentabilidad</li> <li>• Preferencia de servicio</li> <li>• Costo servicio</li> <li>• Tipo de actividad</li> </ul>  | <p>Encuesta<br/>Encuesta</p> <p>Encuesta<br/>Encuesta</p> | Primaria                              | Microempresarios<br>Comerciantes   |
| Determinar la forma de distribución y los diferentes actores a intervenir.  | ASPECTOS PRODUCTIVOS Y COMERCIALIZACIÒN | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo de mercado</li> <li>• Involucrados</li> <li>• Competencia</li> <li>• Cultura de consumo</li> </ul>  | <p>Encuesta<br/>Encuesta<br/>Encuesta</p> <p>Encuesta</p> | Primaria                              | Proveedores<br>Comerciantes<br>Microempresarios<br>Distribuidores de productos |
| Establecer sistemas de manejo administrativo-operativo  | ADMINISTRATIVO-OPERATIVO                | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planificación, organización,</li> <li>• Dirección y control.</li> </ul>  | Bibliográfica   | Libros. Manuales administrativos      | Empresarios<br>Distribuidores  |
| Identificar los sistemas de control contable financiero que se requiere para la implementación y ejecución del presente proyecto. | CONTROL CONTABLE FINANCIERO             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros básicos</li> <li>• Flujo de caja</li> <li>• Informes contables</li> <li>• Fuentes de financiamiento</li> <li>• Precio de servicio</li> <li>• Rentabilidad</li> </ul> | <p>Entrevistas<br/>Bibliográfica</p>                      | <p>Primaria<br/>Libros y manuales</p> | Empresarios<br>Distribuidores  |

|  |                |   |            |          |                               |
|--|----------------|---|------------|----------|-------------------------------|
| Determinar la cantidad y calidad de talento humano necesario para la empresa | TALENTO HUMANO | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nivel Educativo</li> <li>• Experiencia</li> <li>• Estabilidad</li> <li>• Capacitación</li> </ul> | Entrevista | Primaria | Empresarios<br>Distribuidores |
|--|----------------|---|------------|----------|-------------------------------|

**Elaborado:** El autor

## **1.5. DETERMINACIÓN DE LA POBLACIÓN**

Dentro de las técnicas de investigación se utilizaron los siguientes:

La encuesta será aplicada a toda persona cuya actividad sea la comercialización de productos de consumo masivo y que utilice los servicios logísticos propios o ajenos para transportar dichos productos a sus clientes.

La entrevista se realizará a aquellas empresas dedicadas a la distribución y venta de productos de consumo masivo para poder definir en que condiciones se encuentran su distribución a sus clientes y que tanto afecta el no contar con un buen servicio de logística que no dependa de dicha empresa en forma directa.

### **1.5.1. Población.**

La población considerada como motivo de estudio fue segmentada en el siguiente numero:

#### **1.5.2. Población de consumidores potenciales.**

Según datos e información proporcionados por el Departamento Comercialización y Ventas de la empresa Industrias ALES C.A. dispone de un registro de 494 clientes directos distribuidos en la zona norte de la provincia de Imbabura.

#### **1.5.3. Población de competidores actuales.**

La población de competidores actuales ubicados en la ciudad de Ibarra es de 4 empresas dedicadas a la Distribución y manejo de los recursos logísticos de acuerdo a la información facilitada por el señor Ing. Elvis Benítez Jefe de Logística y Compras de INDUSTRIAS ALES C.A.

#### 1.5.4. Muestra.

Considerando la población de clientes distribuidores de la provincia de Imbabura segmentada en cuatro canales de distribución en 494 clientes y al ser este valor mayor a 50 se aplicó la siguiente fórmula muestral:

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

Donde los valores y significados son los siguientes:

- N** = Población o universo es de 494 comerciantes.
- n** = Muestra o número de elementos a investigarse.
- $\delta^2$**  = Varianza, igual a 0,25 tomado de una referencia de una desviación estándar de 0,5.
- Z** = Nivel de confianza equivalente al rango de 1.96.
- E** = Error Muestra entre 1% y 9%.

#### CÁLCULO:

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

$$n = \frac{494 (0.25) (1.96)^2}{(494 - 1) (0.07)^2 + (0.25) (1.96)^2}$$

$$n = \frac{494 (0.25) (3.8416)}{(493) (0,0049) + 0,9604}$$

$$n = \frac{4.744.376}{33.761}$$

$$n = 140$$

**CUADRO No 1**  
**SEGMENTACIÓN DE MERCADO**

| 1er. SEGMENTO   | 2do. SEGMENTO           |    | CUANTOS SON |
|---|-------------------------|----|-------------|
|   | CANALES DE DISTRIBUCION |    |             |
| Distribuidores o Clientes directos de la zona norte de la Provincia de Imbabura (1600 clientes) | DISTRIBUIDOR ZONAL      | 4  | <b>140</b>  |
|   | CANAL INSTITUCIONAL     | 38 |             |
|   | CANAL HFS MAYORISTA     | 89 |             |
|   | CANAL UTT AUTOSERVICIOS | 12 |             |

**Fuente:** Departamento de Comercialización y Ventas de Industrias Ales C.A. 2011

**Elaborado:** El autor

**1.5.5. Fuentes de Información.**

Se consideraron las siguientes fuentes de información:

**1.5.6. Información Primaria.**

Las fuentes primarias empleadas en la presente investigación fueron:

- Encuestas dirigidas a los compradores directos. (Anexo formulario Nro. 1)
- Entrevista a empresa proveedora directa de los recursos Logísticos. (Anexo formulario Nro. 3)

**1.5.7. Información Secundaria.**

Las fuentes de información empleadas como sustento documental y bibliográfico fueron:

- Libros técnicos del manejo de la Operación Logística

- Libros técnicos de Administración de Producción y Operaciones
- Documentos estadísticos de la Empresa Industrias Ales C.A.

### 1.6. Resultado de la investigación.

Los datos se presentarán en forma de enunciados en los análisis, tablas y gráficos de Información.

**Tabulación, presentación e interpretación de resultados de la encuesta dirigida a los clientes distribuidores de los diferentes canales.**

**1.- ¿Conoce si en la ciudad de Ibarra existe una empresa dedicada a la Distribución de productos de consumo masivo?**

**CUADRO No 2**  
**INDICADOR DE CONOCIMIENTO**

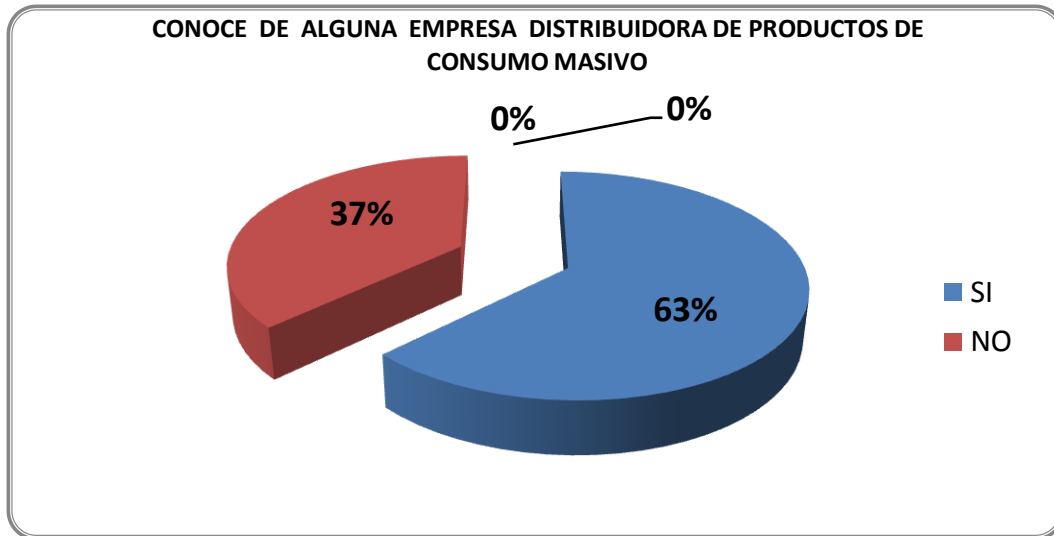
| INDICADOR        | F          | %            |
|------------------|------------|--------------|
| SI               | 88         | 63           |
| NO               | 52         | 37           |
| <b>T O T A L</b> | <b>140</b> | <b>100 %</b> |

Fuente: Encuestas aplicada a consumidores 2011

Elaborado: El autor



**Gráfico No.2**



**Análisis e interpretación:** De los clientes distribuidores encuestados la mayoría respondieron en forma afirmativa o tienen conocimiento de alguna empresa de distribución, y en un porcentaje menor manifestó desconocer de la existencia de empresas que laboren con el manejo y procedimientos de los recursos Logísticos.

**1. ¿Dónde prefiere comprar los productos de consumo masivo?**

**CUADRO No 3**

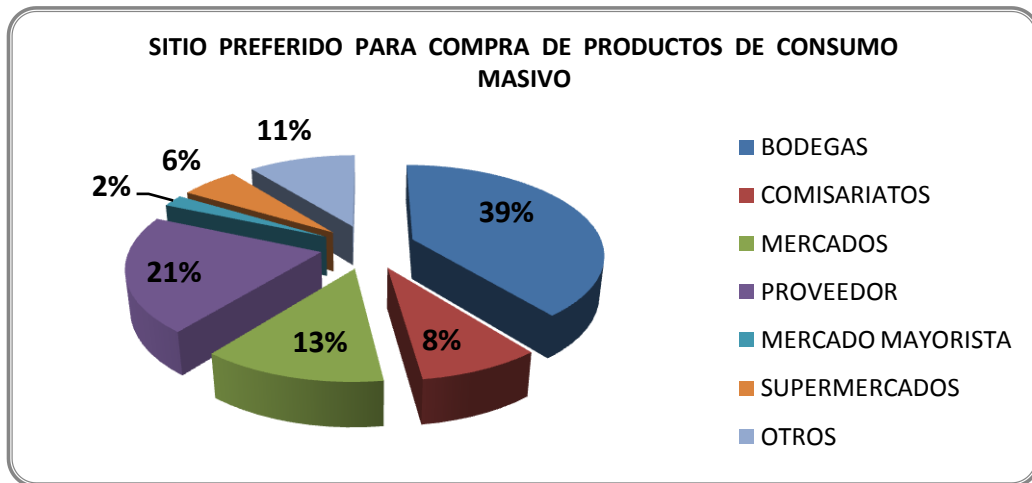
**PREFERENCIA DE LUGAR DE CONSUMO**

| CATEGORIA         | F          | %            |
|-------------------|------------|--------------|
| BODEGAS           | 55         | 39           |
| COMISARIATOS      | 12         | 8            |
| MERCADOS          | 18         | 13           |
| PROVEEDOR         | 29         | 21           |
| MERCADO MAYORISTA | 3          | 2            |
| SUPERMERCADOS     | 8          | 6            |
| OTROS             | 15         | 11           |
| <b>TOTAL</b>      | <b>140</b> | <b>100 %</b> |

**Fuente:** Encuestas aplicada a consumidores 2011

**Elaborado:** El autor

**Gráfico No 3**



**Análisis e interpretación:** Se observa que para los demandantes de la ciudad de Ibarra el sitio preferido de compra son las bodegas, seguido de los clientes proveedores, después se ve que los clientes comparten los comisariatos y mercados locales y con un menor porcentaje los supermercados, mercado mayorista y otros locales de comercio.

**3. ¿Por qué hace las compras en este lugar?**

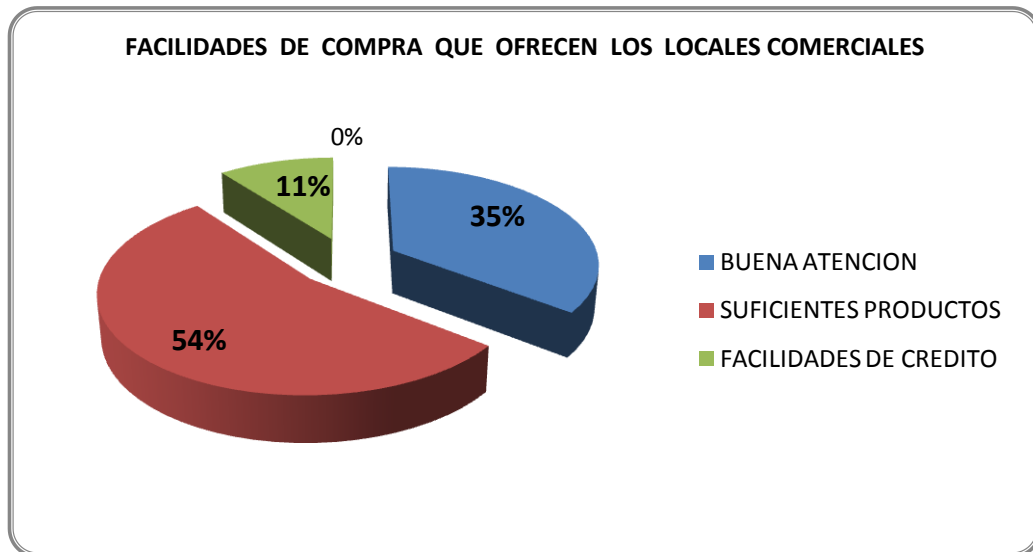
**CUADRO No 4**  
**INDICADOR DE PREFERENCIA**

| CATEGORIA              | F          | %            |
|------------------------|------------|--------------|
| BUENA ATENCION         | 49         | 35           |
| SUFICIENTES PRODUCTOS  | 77         | 54           |
| FACILIDADES DE CREDITO | 14         | 11           |
| <b>TOTAL</b>           | <b>140</b> | <b>100 %</b> |

Fuente: Encuestas aplicada a consumidores 2011

Elaborado: El autor

**Gráfico No.4**



**Análisis e interpretación:** El alto porcentaje de preferencia se va por la adquisición de los productos de consumo masivo en el mercado se debe mayoritariamente a la posibilidad que tiene el consumidor en poder escoger en las bodegas la variedad de marcas y precios, y con una tercera parte del universo encuestado escogió buena atención que recibe el cliente al momento de adquirir los productos, y una mínima parte prefiere por el crédito que tienen en sus compras.

**4. ¿Cada que tiempo realiza sus compras?**

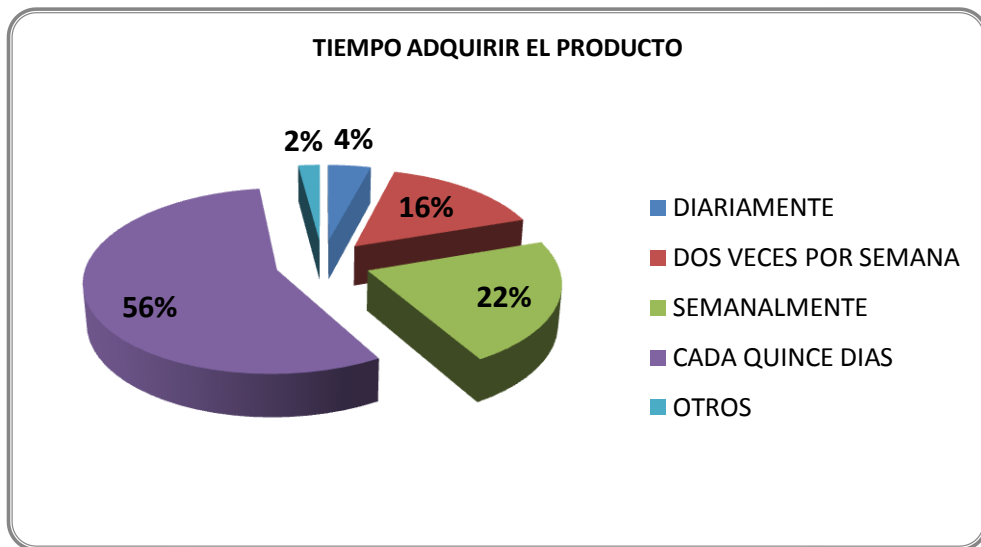
**CUADRO No 5**  
**INDICADOR DE FRECUENCIA**

| <b>CATEGORIA</b>     | <b>F</b>   | <b>%</b>    |
|----------------------|------------|-------------|
| DIARIAMENTE          | 8          | 4           |
| DOS VECES POR SEMANA | 17         | 16          |
| SEMANALMENTE         | 31         | 22          |
| CADA QUINCE DIAS     | 78         | 56          |
| OTROS                | 6          | 2           |
| <b>TOTAL</b>         | <b>140</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas aplicada a consumidores 2011

Elaborado: El autor

**Gráfico No.5**



**Análisis e interpretación:** Se observa que la población dan preferencia de adquirir los productos cada quince días, luego una vez por semana, con una sexta parte del universo encuestado dos veces por semana y en porcentajes menores en forma diaria y en otras ocasiones dependiendo de la necesidad y stock de producto en su local comercial.

**5. ¿La calidad del servicio en donde realiza sus compras es?**

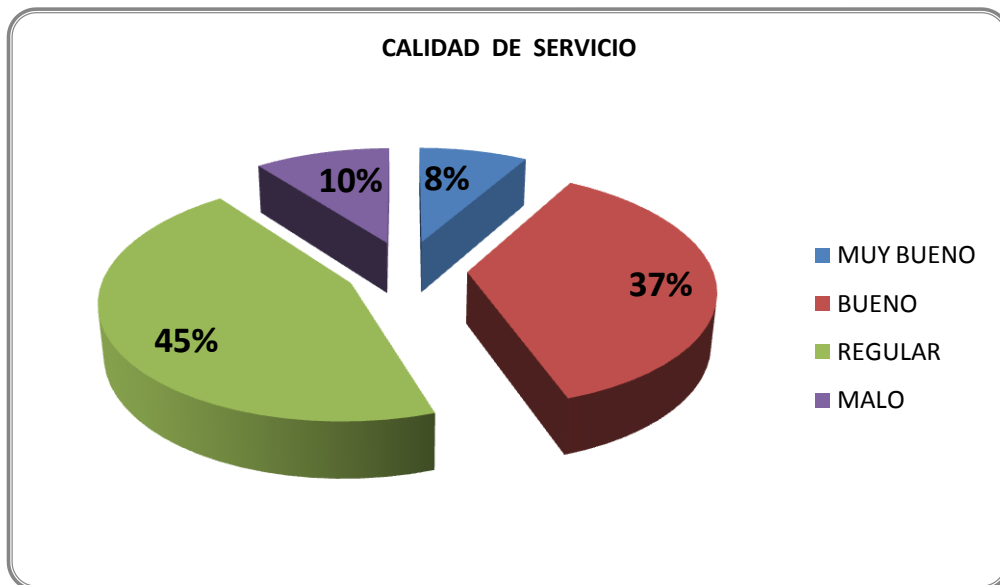
**CUADRO No 6**  
**INDICADOR DE SATISFACCION**

| CATEGORIA    | F          | %           |
|--------------|------------|-------------|
| MUY BUENO    | 18         | 8           |
| BUENO        | 44         | 37          |
| REGULAR      | 58         | 45          |
| MALO         | 20         | 10          |
| <b>TOTAL</b> | <b>140</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas aplicada a consumidores 2011

Elaborado: El autor

**Gráfico No.6**



**Análisis e interpretación:** La mayoría de los clientes directos encuestados consideran que la calidad de servicio que vienen ejecutando las empresas es de manera regular tomando en cuenta que la calidad de un producto o un servicio es subjetivo dependiendo de lo que el cliente considere que es calidad para él, mientras que una tercera parte lo considera bueno, una decima parte del universo encuestado lo califica como malo y solo un porcentaje menor considera que recibe una muy buena atención por parte de las empresas distribuidoras encargadas del manejo y principios de la logística.

**6. ¿Al adquirir sus productos que mecanismo de pago utiliza?**

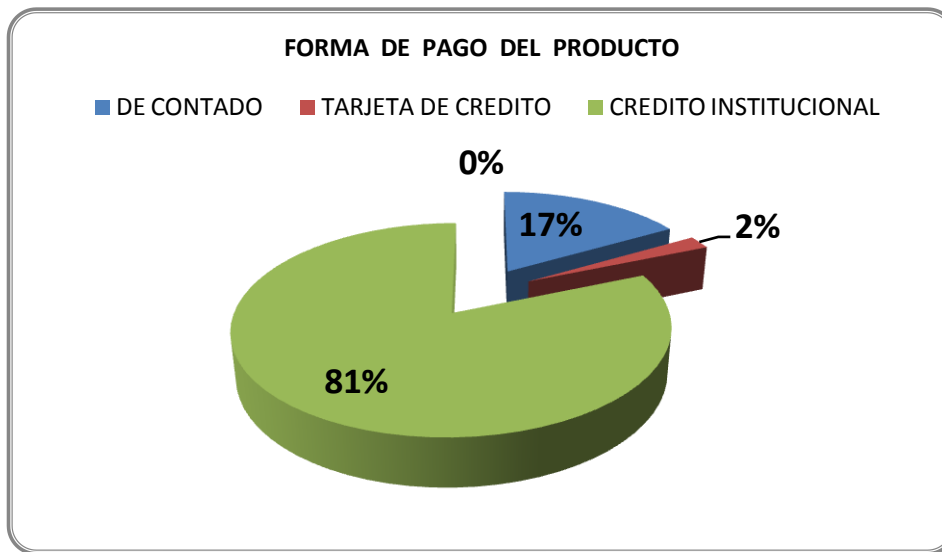
**CUADRO No 7**  
**INDICADOR DE FORMA DE PAGO**

| CATEGORIA             | F          | %           |
|-----------------------|------------|-------------|
| DE CONTADO            | 30         | 17          |
| TARJETA DE CREDITO    | 12         | 2           |
| CREDITO INSTITUCIONAL | 98         | 81          |
| <b>TOTAL</b>          | <b>140</b> | <b>100%</b> |

Fuente: Encuestas aplicada a consumidores 2011

Elaborado: El autor

**Gráfico No. 7**



**Análisis e interpretación:** Al ser la forma de pago una estrategia importante para la adquisición del producto a comercializar, observamos que la mayoría de los clientes encuestados mantienen un crédito con la institución que les brinda este servicio, mientras que en menor número prefiere pagar de contado para obtener un mejor descuento en sus compras y en mínima cantidad considera pagar con algún tipo de tarjeta de crédito que brindan los beneficios de pagar a varios meses después de la compra y sin interés según el monto.

**7. ¿Estaría dispuesto usted a pagar por este servicio?**

**CUADRO No 8  
INDICADOR DE CALIDAD**

| INDICADOR    | f          | %            |
|--------------|------------|--------------|
| SI           | 105        | 84           |
| NO           | 35         | 16           |
| <b>TOTAL</b> | <b>140</b> | <b>100 %</b> |

Fuente: Encuestas aplicada a consumidores 2011

Elaborado: El autor

**Gráfico No 8**



**Análisis e interpretación:** Al consultar a la población sobre si estarían de acuerdo en pagar por un buen servicio logístico y atención, la mayoría de de los clientes encuestados respondieron de forma afirmativa, mientras que en menor cantidad prefieren no pagar ya que significaría un rubro de gasto para su negocio o local comercial.

**8. ¿Qué beneficios cree Ud. Que traerá el servicio de Operación Logística para su empresa?**

- Disponibilidad del producto en nuestras bodegas para ser comercializado.
- Mejor el manejo de inventarios y rotación del producto en nuestras bodega.
- Coordinar con la empresa los tiempos de recepción y entrega de la mercadería.
- Menor los costos de distribución.
- Tener un mejor control de los inventarios en los locales minoristas
- La vida útil del producto.

**3.9. Resultado de la entrevista realizada al Lic. Fabián Narvárez Gerente Propietario de la Compañía de Transporte y Operaciones Logísticas NARVAEZVACA Cía. Ltda.**

**P. Los trabajadores de su Compañía, cumplen y conocen los procedimientos adecuados para el funcionamiento y ejecución la Operación Logística!**

R. Conocen los procedimientos, y los ejecutan correctamente.

**P. Qué técnica cree que es favorable para un mejor manejo y ejecución de la Operación Logística!**

R. La técnica logística implementada en mi empresa, es la que nos permite un manejo más eficiente de almacenamiento y disminuye la manipulación del producto hasta la llegada al cliente.

**P. Cuáles han sido las claves fundamentales para que los procedimientos Logísticos se hayan podido implementar, y se ejecuten de manera eficiente en su Compañía.**

R.El líder a cargo de la operación logística, es también, parte de las claves de éxito, se cuenta con una persona altamente motivada, muy preocupada tanto de resultados como de la gente. El contar con personal altamente calificado motivado, eficiente y organizado, que cuida el detalle.

**P. Cuáles han sido los beneficios obtenidos al implementar este tipo de operación en la Compañía que Ud. dirige.**

R. Menos manipulación y estropeo del producto, el producto llega en muy buenas condiciones al cliente.

Ahorro en costos de almacenamiento y Estibaje.

Incremento de rotación de inventarios.

Mayor disponibilidad de producto.

**P. Qué tipo de indicadores le permiten evaluar el trabajo realizado en el Departamento de Logística.**



R. Se evalúa entregas a tiempo: En Ibarra al 83% y exactitud de inventario: 100%.

**P. Cuáles son sus recomendaciones o sugerencias que permitan alcanzar los objetivos de la operación logística!**

R. Las recomendaciones y/o sugerencias son:

Buscar oportunidades de mejora en el manejo de facturas, anticipación de entregas y reducción de costos en el manejo de los recursos logísticos.

Y se espera más aporte del personal para identificar áreas a mejorar.

### **1.7. MATRIZ FODA**

Al constituirse como una empresa nueva, con objetivos claros y con un mercado poco explotado y en algunos casos inexistentes la matriz FODA se encuentra con tan solo procesos externos (extrínsecos) OPORTUNIDADES y AMENAZAS.

#### **OPORTUNIDADES**

- Diversificación interna con productos de consumo masivo.
- Búsqueda de nuevas plazas comerciales, segmento del mercado contrario.
- Reducción de costos a través de la optimización del esquema de distribución.

#### **AMENAZAS**

- Competencia muy agresiva (en cuanto se refiere a los productos a ser distribuidos) tendencia desfavorable del mercado.
- Globalización de mercados, importación de productos a menor precio.
- Sobreoferta de productos de la competencia en el mercado.

## **1.8. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA DIAGNÓSTICO**

Debido a la ausencia de una organización con visión de la Administración de este tipo de empresas encasillada solo a la rentabilidad por el mejor manejo de las prácticas y recursos logísticos, ha determinado que se genere un proyecto para la creación de un Centro de distribución, por ello se considera necesario integrar la administración en esta investigación.

La creación de un Operador logístico constituye una labor significativa y de gran importancia en la ciudad, ya que indirectamente son pocas las empresas que están buscando la manera de ser más efectivas en el área de distribución y Cross Docking(bodega de paso, almacén intermedio), siendo un factor fundamental para el buen desarrollo de esta operación la elaboración de una correcta planificación dentro de los procedimientos logísticos, aplicando herramientas y técnicas que permitan llevar con eficiencia y eficacia la dirección de la organización.

Los beneficiarios directos serán nuestros proveedores y sus clientes quienes podrán en forma más ágil contar con sus productos en sus locales, esto favorecerá a la compra de los productos por parte del consumidor en un tiempo inmediato.

Indirectamente se beneficiará la sociedad ibarreña y ecuatoriana que se pondrá a disposición fuentes de trabajo que ayudará en gran medida al desarrollo económico, social de la zona.

La política de la empresa estará enmarcada a lograr el beneficio del cliente basando sus esfuerzos en el trabajo de equipo comercializando en forma competitiva y responsabilidad en la entrega, en el aspecto legal la empresa cumplirá y realizará todos los aspectos legales que solicita la ley de la Superintendencia de Compañías para su creación y reconocimiento legal.

La creación de la empresa económicamente resulta factible ya que su creación y financiamiento será a través de inversionistas que

aprovecharán la oportunidad y la ventaja comercial de mercado obtendrán un negocio rentable y poco explotado por parte de las pocas y casi inexistentes empresas logísticas de la localidad. Los vehículos transportistas de la mercadería cumplirán con todas las especificaciones físicas que demanda el transporte de tal o cual producto y en primera instancia podrán ser contratados y luego observando con el resultado de la actividad se llegará a ver la posibilidad de ser adquiridos y pertenecer directamente a la empresa.



## **2. CAPITULO II**

### **2.1. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1.1. Introducción.**

Hoy en día el tema de la logística es un asunto tan importante que las empresas crean áreas específicas para su tratamiento, a partir del cual se han derivado una serie de ventajas competitivas que las empresas pueden desarrollar e implementar para sobresalir y ser mejor que sus competidores.

Las ventajas competitivas que se han desarrollado a partir de este supuesto son dos: estrategia por costos y por diferenciación, en cada una de las dos estrategias cobra gran importancia la Logística que puedan implementar las compañías. Para que estas compañías puedan implementar estas estrategias es necesario tener conocimiento de todo lo que engloba la definición entre las cuales se encuentran pronósticos de la demanda, cadena de suministros, administración de inventarios y canales de distribución así como tener bien definido que es lo que el cliente demanda.

Anteriormente la Logística era solamente, tener el producto justo en el sitio justo en el tiempo oportuno al menor costo posible, actualmente estas actividades aparentemente sencillas han sido redefinidas y ahora son todo un proceso.

Por lo tanto la logística busca gerencias estratégicamente la adquisición, el movimiento, el almacenamiento de productos y el control de inventarios, así como todo el flujo de información asociado a través de los cuales la organización y su canal de distribución se encauzan de modo tal que la rentabilidad presente y futura de la empresa es maximizada en términos de costos y efectividad.

La logística determina y coordina en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto. Si asumimos que el rol del mercadeo es estimular la demanda, el rol de la logística será precisamente satisfacerla.

Solamente a través de un detallado análisis de la demanda en términos de nivel, locación y tiempo, es posible determinar el punto de partida para el logro del resultado final de la actividad logística, atender dicha demanda en términos de costos y efectividad.

Dentro de los conceptos más importantes que deben manejar las empresas se encuentra la cadena de distribución la cual, cuando se implementa con base en modelos, reduce costos de almacenaje, aumenta la calidad del servicio y en general incrementa el valor agregado de los productos que se ofrecen a los consumidores, lo cual nos lleva a crear una ventaja competitiva.

A continuación se desarrollan algunos conceptos importantes para el desarrollo de este capítulo.

### **2.1.2. Clasificación de las empresas según su actividad.**

Según página web [http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa\\_comercial](http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa_comercial), manifiesta que **“La empresa es la unidad económico-social con fines de lucro, en la que el capital, recursos naturales, el trabajo y la dirección se coordinan para llevar a cabo una producción socialmente útil, de acuerdo con las exigencias del bien común”**.

En general, se entiende por empresa al organismo social integrado por elementos humanos, técnicos y materiales cuyo objetivo natural y principal es la obtención de utilidades, o bien, la prestación de servicios a la comunidad, coordinados por un administrador que toma decisiones en forma oportuna para la consecución de los objetivos para los que fueron creadas. Para cumplir con este objetivo la empresa combina naturaleza y los factores productivos: capital, trabajo y recursos materiales.

He considerado la información de la página web con la finalidad de reiterar que la empresa es una unidad económico-social con fines de lucro, para lo que utiliza los factores productivos como capital, trabajo y recursos materiales. Además de tener la alternativa de implementar una empresa industrial y de servicios. Que para el caso de análisis se constituirá una empresa de servicios educativos de capacitación y nivelación de conocimientos.

### **2.1.3 Empresas industriales.**

La actividad primordial de este tipo de empresas es la producción de bienes mediante la transformación de la materia o extracción de materias primas. Las industrias, a su vez, se clasifican en:

**Extractivas:** Cuando se dedican a la explotación de recursos naturales, ya sea renovable o no renovable. Ejemplos de este tipo de empresas son las pesqueras, madereras, mineras, petroleras, etc.

**Manufactureras:** Son empresas que transforman la materia prima en productos terminados, y pueden ser:

- De consumo final. Producen bienes que satisfacen de manera directa las necesidades del consumidor. Por ejemplo: prendas de vestir, muebles, alimentos, aparatos eléctricos, etc.
- De producción. Estas satisfacen a las de consumo final. Ejemplo: maquinaria ligera, productos químicos, etc.

Según página web <http://www.eumed.net/libros> “**Las Empresas de producción social, son entidades integrales cuya misión se fundamenta en la formulación e implementación de nuevas formas de producción social eficientes, acompañadas de procesos de distribución de beneficios con justicia, equidad y reciprocidad entre toda la comunidad participante; a través de la utilización de técnicas**

**propias y tecnología de vanguardia, en el contexto del socialismo bolivariano” (Mas Maria H, 2007).Administración empresarial.**

Otra definición dada por el Desarrollo Endógeno y Empresas de Producción Social del 12 de sept.de 2008 define de la siguiente manera:

**“Las Empresas de Producción Social son unidades productivas comunitarias que tienen como objetivo fundamental generar bienes y servicios que satisfagan las necesidades básicas y esenciales de las comunidades y su entorno (alimentación, vestimenta, vivienda, educación y salud) a través del trabajo digno de hombres y mujeres”.**

Tanto las empresas industriales, como las de servicios tienen un propósito que es producir un producto y un servicio a cambio de obtener rentabilidad, generar fuentes de empleo. Justamente apegándose al cumplimiento de la Ley. En relación a las empresas de producción social, generan bienes y servicios encaminados a satisfacer necesidades de alimentación, vestimenta, vivienda, educación y salud.

#### **2.1.4. Empresas comerciales.**

Según Página web en línea:

[http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa\\_comercial](http://es.wikipedia.org/wiki/Empresa_comercial), afirma que son:

**Intermediarias entre productor y consumidor; su función primordial es la compra/venta de productos terminados.** Pueden clasificarse en:

- Mayoristas: Venden a gran escala o a grandes rasgos.
- Minoristas (detallistas): Venden al menudeo.
- Comisionistas: Venden de lo que no es suyo, dan a consignación.

He considerado la información de esta página web en línea respecto a las empresas comerciales, ya que expresan el propósito de las mismas, que es vender al por mayor y por menor, utilizando los diferentes canales de distribución.



### 2.1.5 Empresas de servicios.

Según página web en línea:

[http://es.wikipedia.org/wiki/Sector\\_servicios](http://es.wikipedia.org/wiki/Sector_servicios), afirma que **el sector servicios o sector terciario es el sector económico que engloba todas aquellas actividades económicas que no producen bienes materiales de forma directa, sino servicios que se ofrecen para satisfacer las necesidades de la población. Incluye subsectores como comercio, transportes, comunicaciones, finanzas, turismo, hostelería, ocio, cultura, espectáculos, la administración pública y los denominados servicios públicos, los presta el Estado o la iniciativa privada (sanidad, educación, atención a la dependencia), etc.**

- Transporte
- Turismo
- Instituciones financieras
- Servicios públicos (energía, agua, comunicaciones)
- Servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo)
- Educación
- Finanzas
- Salubridad

Aunque se lo considera un sector de la producción, propiamente su papel principal se encuentra en los dos pasos siguientes de la actividad económica: la distribución y el consumo.

He apreciado la información de las páginas web, ya que analizan las empresas de servicios relacionadas con el transporte, turismo, instituciones financieras, servicios públicos (energía, agua, comunicaciones), servicios privados (asesoría, ventas, publicidad, contable, administrativo), educación, finanzas y salubridad, y que deben

apegarse a las normas de calidad además de reportar a los organismos competentes el resultado de su ejercicio económico.

## **2.2 Tipos de empresas**

### **Art. 2.- (LEY DE COMPAÑIAS DEL ECUADOR)**

Hay cinco especies de compañías de comercio, a saber:

- \* La compañía en nombre colectivo;
- \* La compañía en comandita simple y dividida por acciones;
- \* La compañía de responsabilidad limitada;
- \* La compañía anónima; y,
- \* La compañía de economía mixta.

#### **2.2.1. Compañía en nombre colectivo.**

**Art. 36.- La compañía en nombre colectivo se contrae entre dos o más personas que hacen el comercio bajo una razón social. La razón social es la fórmula enunciativa de los nombres de todos los socios, o de algunos de ellos, con la agregación de las palabras "y compañía".**

Sólo los nombres de los socios pueden formar parte de la razón social.

**Art. 37.-“El contrato de compañía en nombre colectivo se celebrará por escritura pública. Entre los socios no se puede admitir declaraciones de testigos para probar contra lo convenido, o más de lo convenido en la escritura de constitución de la compañía, ni para justificar lo que se hubiere dicho antes, al tiempo o después de su otorgamiento”.**

**Art. 38.- “La escritura de formación de una compañía en nombre colectivo será aprobada por el juez de lo civil, el cual ordenará la publicación de un extracto de la misma, por una sola vez, en uno de los periódicos de mayor circulación en el domicilio de la compañía y**

su inscripción en el Registro Mercantil”. El extracto de la escritura de constitución de la compañía contendrá:

- 1) El nombre, nacionalidad y domicilio de los socios que lo forman;
- 2) La razón social, objeto y domicilio de la compañía;
- 3) El nombre de los socios autorizados para obrar, administrar y firmar por ella;
- 4) La suma de los aportes entregados, o por entregarse, para la constitución de la compañía; y,
- 5) El tiempo de duración de ésta.

Art. 39.- “La publicación de que trata el artículo anterior será solicitada al juez de lo civil dentro del término de quince días, contados a partir de la fecha de celebración de la escritura pública, por los socios que tengan la administración o por el notario, si fuere autorizado para ello. De no hacerlo el administrador o el notario, podrá pedirla cualquiera de los socios, en cuyo caso las expensas de la publicación, así como todos los gastos y costas, serán de cuenta de los administradores”.

Art. 40.- “Cuando se constituyere una compañía en nombre colectivo que tome a su cargo el activo y el pasivo de otra compañía en nombre colectivo que termine o deba terminar por cualquier causa, la nueva compañía podría conservar la razón social anterior, siempre que en la escritura de la nueva así como en su registro y en el extracto que se publique, se haga constar”:

- a) La razón social que se conserve, seguida de la palabra "sucesores";
- b) El negocio para el que se forma la nueva compañía;
- c) Su domicilio;
- d) El nombre, nacionalidad y domicilio de cada uno de los socios colectivos de la nueva compañía; y,

**e) La declaración de que dichos socios son los únicos responsables de los negocios de la compañía.**

**Podrá también continuar con la misma razón social, la compañía que deba terminar por muerte de uno de los socios, siempre que los herederos de aquel consientan en ello y se haga constar el particular en escritura pública cuyo extracto se publicará. La escritura se registrará conforme a lo dispuesto en este artículo.**

### **2.2.2. Compañía de responsabilidad limitada.**

- a. Generalidades: Según la ley de Compañías en su Art.92 dice” La compañía de responsabilidad limitada es la que se contrae entre tres o más personas, que solamente responden por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales y hacen el comercio bajo una razón social o denominación objetiva, a la que se añadirá, en todo caso, las palabras "Compañía Limitada" o su correspondiente abreviatura. Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente. Los términos comunes y los que sirven para determinar una clase de empresa, como "comercial", "industrial", "agrícola", "constructora", etc., no serán de uso exclusive e irán acompañadas de una expresión peculiar.**
- b. Si no se hubiere cumplido con las disposiciones de esta Ley para la constitución de la compañía, las personas naturales o jurídicas, no podrán usar en anuncios, membretes de cartas, circulantes, prospectos u otros documentos, un nombre, expresión o sigla que indiquen o sugieran que se trata de una compañía de responsabilidad limitada. Requisitos: El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la**

**Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías.**

- c. Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.**
- d. Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo y con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o deberá disolverse. Cabe señalar que ésta especie de compañías no puede subsistir con un solo socio.**
- e. Capital mínimo.- El capital mínimo con que ha de constituirse la compañía de Responsabilidad Limitada, es de cuatrocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación y su saldo deberá cancelarse en un plazo no mayor a doce meses. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder a la actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, el bien, su valor, la transferencia de dominio a favor de la compañía, y dichos bienes serán avaluado por los socios o por los peritos.**
- f. NOTA: Cuando el objeto social de una compañía comprenda más de una finalidad, le corresponderá a la Superintendencia de**

**Compañías establecer su afiliación de acuerdo a la primera actividad empresarial que aparezca en el mismo.**

### **2.2.3. Sociedad anónima.**

Según la **ley de Compañías** en su **Art. 143** dice “**La compañía anónima es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, está formado por la aportación de los accionistas que responden únicamente por el monto de sus acciones. Las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas**”.

**a) Generalidades:** Esta Compañía tiene como característica principal, que es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, y sus accionistas responden únicamente por el monto de sus aportaciones. Esta especie de compañías se administra por mandatarios amovibles socios o no. Se constituye con un mínimo de dos socios sin tener un máximo.

**b) Requisitos:** La compañía deberá constituirse con dos o más accionistas, según lo dispuesto en el **Artículo 147 de la Ley de Compañías, sustituido por el Artículo 68** de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada. La compañía anónima no podrá subsistir con menos de dos accionistas, salvo las compañías cuyo capital total o mayoritario pertenezcan a una entidad del sector público.

**c) El nombre.-** En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Guayaquil, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías.

**d) Solicitud de aprobación.-** La presentación al Superintendente de Compañías, se la hará con tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, adjuntando la solicitud correspondiente, la

misma que tiene que ser elaborada por un abogado, pidiendo la aprobación del contrato constitutivo.

**e) Socios y capital:** Números mínimo y máximo de socios.- La compañía se constituirá con un mínimo de dos socios, sin tener un máximo de socios.

**f) Capital.-** El capital mínimo con que ha de constituirse la Compañía de Anónima, es de ochocientos dólares. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 25% del capital total. Las aportaciones pueden consistir en dinero o en bienes muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez. En cualquier caso las especies deben corresponder al género de comercio de la compañía. La actividad o actividades que integren el objeto de la compañía. El socio que ingrese con bienes, se hará constar en la escritura de constitución, los bienes serán valuados por los socios. La compañía podrá establecerse con el capital autorizado, el mismo que no podrá ser mayor al doble del capital suscrito. Las compañías en nombre colectivo, de responsabilidad limitada y la sociedad anónima, establece diferencias en cuando al capital, a la responsabilidad social y económica; como también a los requisitos para su organización. La compañía en nombre colectivo no admite suscripción pública de capital y se celebra mediante escritura pública; la compañía de responsabilidad limitada, es la que se contrae con un mínimo de dos personas, y pudiendo tener como máximo un número de quince. En ésta especie de compañías sus socios responden únicamente por las obligaciones sociales hasta el monto de sus aportaciones individuales, y la sociedad anónima tiene como característica principal, que es una sociedad cuyo capital, dividido en acciones negociables, y sus accionistas responden únicamente por el monto de sus aportaciones.

### **2.2.3.1. Requisitos generales para la constitución de la empresa.**

Según la página web en línea: <http://www.pequenaindustria.com.ec>, afirma que los pasos a seguir para la constitución de una empresa, difieren según el tipo de compañía.

### **2.2.3.2. Compañías de responsabilidad limitada**

**Art. 137.- “La escritura de constitución será otorgada por todos los socios, por si o por medio de apoderado. En la escritura se expresará:**

- 1. Los nombres, apellidos y estado civil de los socios, si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio;**
- 2. La denominación objetiva o la razón social de la compañía;**
- 3. El objeto social, debidamente concretado;**
- 4. La duración de la compañía;**
- 5. El domicilio de la compañía;**
- 6. El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas;**
- 7. La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie, el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo;**
- 8. La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal;**



9. La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir-la; y,
10. Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

**Art. 138.-** La aprobación de la escritura de constitución de la compañía será pedida al Superintendente de Compañías por los administradores o gerentes o por la persona en ella designada. Si éstos no lo hicieren dentro de los treinta días de suscrito el contrato, lo hará cualquiera de los socios a costa del responsable de la omisión.

**Art. 139.-** Los administradores o los gerentes podrán ser designados en el contrato constitutivo o por resolución de la junta general. Esta designación podrá recaer en cualquier persona, socio o no, de la compañía. En caso de remoción del administrador o del gerente designado en el contrato constitutivo o posteriormente, para que surta efecto la remoción bastará la inscripción del documentos respectiva en el Registro Mercantil.

**Art. 140.-** El pago de las aportaciones por la suscripción de nuevas participaciones podrá realizarse:

1. En numerario;
2. En especie, si la junta general hubiere resuelto aceptarla y se hubiere realizado el avalúo por los socios, o los peritos, conforme lo dispuesto en el Art. 104 de esta Ley;
3. Por compensación de créditos;
4. Por capitalización de reservas o de utilidades; y,
5. Por la reserva o superávit proveniente de revalorización de activos, con arreglo al reglamento que expedirá la Superintendencia de Compañías. La junta general que acordare

**el aumento de capital establecerá las bases de las operaciones que quedan enumeradas.**

**En cuanto a la forma de pago del aumento de capital, se estará a lo dispuesto en el segundo inciso del Art. 102 de esta Ley.**

**(LEY DE COMPAÑIAS DEL ECUADOR).**

#### **2.2.3.3. Compañías anónimas**

**Art. 145.- “Para intervenir en la formación de una compañía anónima en calidad de promotor o fundador se requiere de capacidad civil para contratar. Sin embargo, no podrán hacerlo entre cónyuges ni entre padres e hijos no emancipados”.**

**Art. 146.- “La compañía se constituirá mediante escritura pública que, previo mandato de la Superintendencia de Compañías, será inscrita en el Registro Mercantil. La compañía se tendrá como existente y con personería jurídica desde el momento de dicha inscripción. Todo pacto social que se mantenga reservado será nulo”.**

**Art. 153.- “Para la constitución de la compañía anónima por suscripción pública, sus promotores elevarán a escritura pública el convenio de llevar adelante la promoción y el estatuto que ha de regir la compañía a constituirse. La escritura contendrá, además:**

- a) El nombre, apellido, nacionalidad y domicilio de los promotores;**
- b) La denominación, objeto y capital social;**
- c) Los derechos y ventajas particulares reservados a los promotores;**
- d) El número de acciones en que el capital estuviere dividido, la clase y valor nominal de cada acción, su categoría y series;**
  
- e) El plazo y condición de suscripción de las acciones;**
- f) El nombre de la institución bancaria o financiera depositaria de las cantidades a pagarse en concepto de la suscripción;**

- g) El plazo dentro del cual se otorgará la escritura de fundación; y,**
  - h) El domicilio de la compañía.**
- (LEY DE COMPAÑIAS DEL ECUADOR).**

#### **2.2.4. Logística.**

Según PORTER Michael (2008; “Cadena de Valor”) manifiesta que la obtención de una ventaja competitiva no se puede entender si no se mira la empresa como un todo. Dichas ventajas parten de las actividades que realiza la empresa diseñando, produciendo, comercializando, entregando y apoyando el producto como un todo. La cadena agrega valor a una empresa en sus actividades estratégicamente relevantes, para entender el comportamiento de los costos y de las fuentes actuales y potenciales de diferenciación. Una empresa obtiene ventaja competitiva haciendo sus actividades estratégicas mejor que sus competidores a un costo menor.

El primer paso para poder entender los procesos logísticos es tener claros los conceptos de lo que es la administración logística. La administración logística tiene muchos nombres incluyendo: negocio logístico, canal de administración, distribución, logística industrial, administración logística, administración de materiales, distribución física, sistema de respuesta rápida, cadena de suministros, entre otros. El término más usado dentro de los términos anteriormente mencionados es el de administración logística. **(PORTER Michael E; 2008; “Cadena de Valor”).**

## Ilustración No.1

### CADENA DE VALOR



La logística es el proceso de planear, implementar y controlar el flujo y almacenamiento eficiente de materias primas, productos en proceso, bienes terminados y la información relacionada desde el punto de origen hasta el punto de consumo con el propósito de satisfacer las necesidades de los consumidores. A partir de este concepto la logística se podría entender como:

**“A todas las actividades relacionadas con el traslado y almacenamiento de productos que tienen lugar entre los puntos de adquisición y los puntos de consumo”. (BALLOU Ronald; 2009; “Administración de la Cadena de Suministros”)**

**“Es el conjunto de actividades interrelacionadas que a partir de los materiales entregados por el proveedor crean una utilidad en forma, tiempo y lugar para el comprador”. (PRIDA Y GUTIÉRREZ; 2007).Administración Gerencial.**

De acuerdo a los autores anteriores el concepto logístico se caracteriza por jugar un papel de integración de las actividades que tiene que ver con el aseguramiento de un flujo dirigido a suministrar al cliente los productos y servicios que demanda en el momento que lo demanda, con la calidad exigida y al costo que está dispuesto a pagar.

Para ello centra su actividad en realizar la coordinación de las actividades siguientes en función de asegurar el flujo que garantiza un alto nivel de servicio al cliente y de reducción de costos:

- Producción Transporte ínter empresa
- Distribución Tratamiento y atención de los pedidos
- Manufactura Almacenaje
- Despacho Compras
- Economía de material Transporte externo
- Transporte interno Planificación de la producción
- Control de producción Información y comunicaciones
- Control de calidad Finanzas
- Mantenimiento Mercadeo
- Ventas Protección del medio ambiente
- Reciclaje de residuos y de los productos desechados por el cliente (Logística Inversa).



Vehículos Fábrica Manta Ales C.A.

Esto no significa que la gerencia logística asume la gestión de cada una de las actividades anteriores, sino que se encarga de realizar la coordinación de las variables de cada una de ellas que garantizan soluciones integrales en función de ejecutar un flujo racional y que asegure un alto nivel de servicio al cliente con bajos costos.

**“La tendencia es buscar cada vez más autonomía de los eslabones ejecutivos de la empresa conjuntamente con el aumento de la integración de la gestión de toda la cadena logística, lo cual permite una elevada capacidad de reacción ante los clientes, una alta capacidad de innovación y un incremento del valor de los productos”. (PRIDA Y GUTIÉRREZ; 2007). Administración Gerencial.**

La logística determina y coordina en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto. Si asumimos que el rol del mercadeo es estimular la demanda, el rol de la logística será precisamente satisfacerla. **(BALLOU Ronald; 2009; “Administración de la Cadena de Suministros”)**

- Para **Ferrel, Hirt, Adriaenséns,(2007)**, la **logística** es *"una función operativa importante que comprende todas las actividades necesarias para la obtención y administración de materias primas y componentes, así como el manejo de los productos terminados, su empaque y su distribución a los clientes"*.
- Según **Lamb, Hair y McDaniel,(2008)** la **logística** es *"el proceso de administrar estratégicamente el flujo y almacenamiento eficiente de las materias primas, de las existencias en proceso y de los bienes terminados del punto de origen al de consumo"* .
- Para **Enrique B. Franklin,(2010)** la **logística** es *"el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado"*.

La misión fundamental de la Logística es colocar los productos adecuados (bienes y servicios) en el lugar adecuado, en el momento preciso y en las condiciones deseadas, contribuyendo lo máximo posible a la rentabilidad de la firma.

La logística tiene como objetivo la satisfacción de la demanda en las mejores condiciones de servicio, costo y calidad. Se encarga de la gestión

de los medios necesarios para alcanzar este objetivo (superficies, medios de transportes, informática...) y moviliza tanto los humanos como los financieros que sean adecuados.

Garantizar la calidad de servicio, es decir la conformidad con los requisitos de los clientes, da una ventaja competitiva a la empresa. Hacerlo a coste menor permite mejorar el margen de beneficio de la empresa. Conseguirlo garantizando la seguridad permite a la empresa evitar sanciones pero también comunicar en temas actuales como el respeto del medio ambiente, los productos éticos... Estos tres parámetros permiten explicar el carácter estratégico de la función logística en muchas empresas (la presión del entorno crea la función). Actualmente los Directores de Logística son miembros de los comités de dirección de las empresas y reportan a los accionistas.

Los dominios de responsabilidad de los logísticos son variados: operacionales (ejecución), tácticos (organización de la empresa) y estratégicos (planes estratégicos, prospectiva y responsabilidad y conocimiento...).

#### **2.2.4.1. Cadena logística**

En negocios, o en cualquier tipo de empresa la logística puede tener un enfoque bien interno, bien externo que cubre el flujo desde el origen hasta la entrega al usuario final. Existen dos etapas básicas de logística:

- una optimiza un flujo de material constante a través de una red de enlaces de transporte y de centros del almacenaje.
- la otra coordina una secuencia de recursos para realizar un determinado proyecto.

Todo ello al mínimo coste global para la empresa.

Los sistemas de flujo logístico se optimizan generalmente para una de varias metas: evitar la escasez de los productos (en sistemas militares,

especialmente referido al combustible y la munición), reducir al mínimo el coste del transporte, obtener un bien en un tiempo mínimo o almacenaje mínimo de bienes (en tiempo y cantidad). El flujo logístico es particularmente importante en la fabricación *just in time* (justo a tiempo) en la cual el gran énfasis se pone en reducción al mínimo del stock. Una tendencia reciente en grandes cadenas de distribución es asignar estas metas a los artículos comunes individuales, más que optimizar el sistema entero para un objetivo determinado. Esto es posible porque los planes describen generalmente las cantidades comunes que se almacenarán en cada localización y éstos varían dependiendo de la estrategia. El método básico de optimizar un sistema de estándar de distribución es utilizar un árbol de cobertura mínima de distribución para diseñar la red del transporte, y después situar los nodos de almacenaje dimensionados para gestionar la demanda mínima, media o máxima de artículos. Muy a menudo, la demanda está limitada por la capacidad de transporte existente fuera de la localización del nodo de almacenaje. Cuando el transporte fuera de un punto del almacenaje excede su almacenaje o capacidad entrante, el almacenaje es útil solamente para igualar la cantidad de transporte por unidad de hora con objeto de reducir picos de carga en el sistema del transporte.

#### **2.2.4.2. Actores de la logística**

La especialización de la logística se traduce en el crecimiento de la parte subcontratada. Así, las empresas industriales y comerciales se concentran en sus oficios (core business).

Se puede clasificar los operadores logísticos pero también las empresas clientes en función del grado de externalización de sus logísticas.

- Los 1PL (First Party Logistics) : sub-contratado del transporte
- Los 2PL (Second Party Logistics) : externalización del transporte y del almacenamiento



- Los 3PL (Third Party Logistics): externalización de la resolución de problemáticas mas globales: puesta en marcha de herramientas, puesta a disposición de conocimientos y sistemas para conseguir el objetivo.
- Los 4PL (Fourth Party Logistics): externalización más amplia, el operador se responsabiliza de la optimización de una cadena global incluyendo su cliente, sus clientes y los proveedores de su cliente.

Hoy en día el tema de la logística es un asunto tan importante que las empresas crean áreas específicas para su tratamiento, se ha desarrollado a través del tiempo y es en la actualidad un aspecto básico en la constante lucha por ser una empresa del primer mundo. Anteriormente la logística era solamente, tener el producto justo, en el sitio justo, en el tiempo oportuno, al menor costo posible, actualmente éstas actividades aparentemente sencillas ha sido redefinido y ahora son todo un proceso.

La logística tiene muchos significados, uno de ellos, es la encargada de la distribución eficiente de los productos de una determinada empresa con un menor costo y un excelente servicio al cliente.

Por lo tanto la logística busca gerenciar estratégicamente la adquisición, el movimiento, el almacenamiento de productos y el control de inventarios, así como todo el flujo de información asociado, a través de los cuales la organización y su canal de distribución se encauzan de modo tal que la rentabilidad presente y futura de la empresa es maximizada en términos de costos y efectividad.

La logística determina y coordina en forma óptima el producto correcto, el cliente correcto, el lugar correcto y el tiempo correcto. Si asumimos que el rol del mercadeo es estimular la demanda, el rol de la logística será precisamente satisfacerla.

Solamente a través de un detallado análisis de la demanda en términos de nivel, locación y tiempo, es posible determinar el punto de partida para el logro del resultado final de la actividad logística, atender dicha demanda en términos de costos y efectividad.

La logística no es por lo tanto una actividad funcional sino un modelo, un marco referencial; no es una función operacional, sino un mecanismo de planificación; es una manera de pensar que permitirá incluso reducir la incertidumbre en un futuro desconocido.

Otro concepto importante a definir en este capítulo es la cadena de suministros, ya que es un punto clave y estratégico que forma parte de un sistema logístico por lo que será importante definirlo para entenderlo mejor.

#### **2.2.5. Cadena de Suministros.**

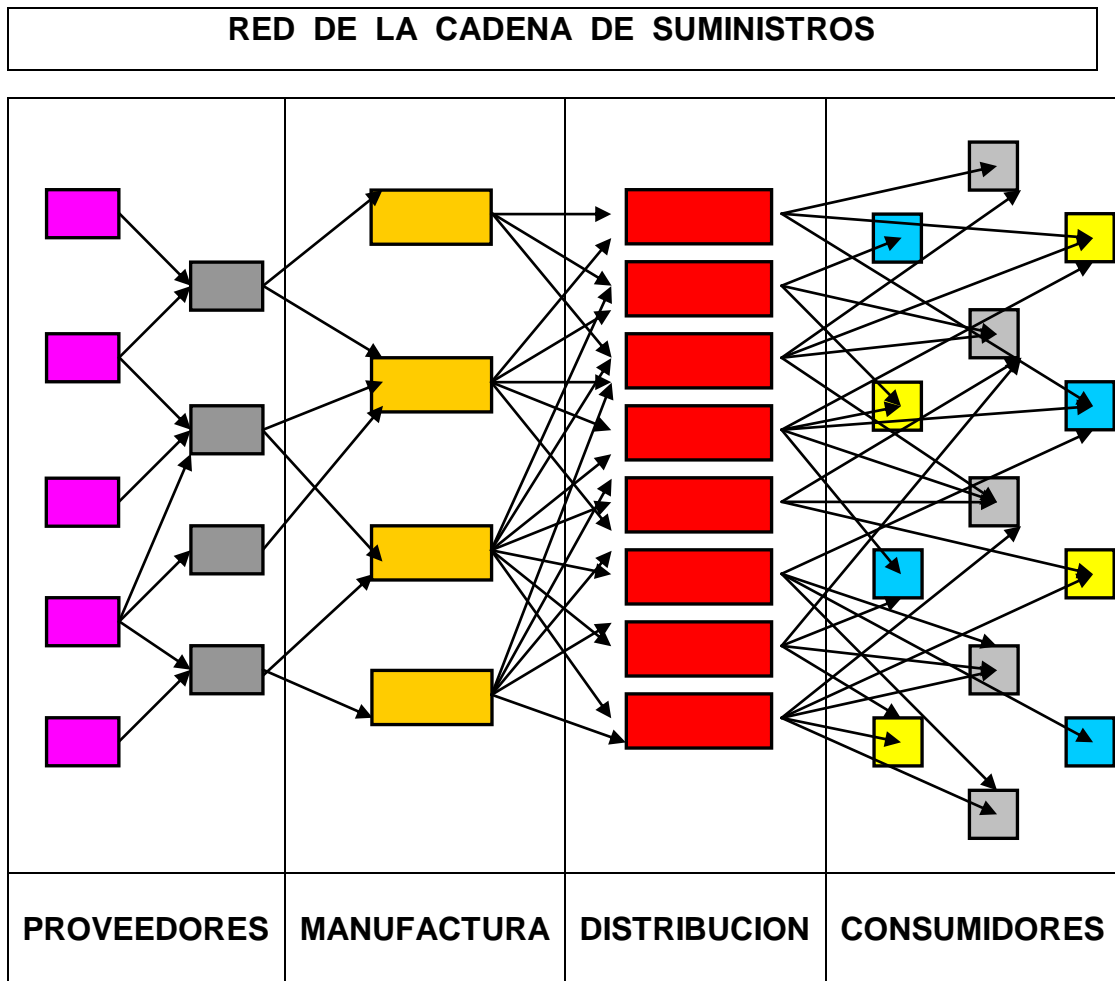
**Según STOCK James y LAMBERT; 2011; “Cadena de Suministros”** manifiesta que la cadena de suministros es el punto clave para la integración en el proceso de los negocios, desde los proveedores hasta que el producto llega a manos del consumidor final, el proveer productos, servicios e información agregan valor para los consumidores.

Existen ocho claves para la administración de la cadena de suministro las cuales son:

1. Relación Cliente- Administración
2. Administración del servicio al cliente
3. Administración de la demanda
4. Cumplimiento de orden
5. Gerencia de flujos de fabricación
6. Logros
7. Desarrollo de comercialización del producto
8. Devoluciones

Los puntos necesarios para la exitosa administración de la cadena de suministros son: Soporte ejecutivo, liderazgo, actividad para el cambio y la capacidad del personal. (STOCK James y LAMBERT; 2011; “Cadena de Suministros”)

Ilustración No. 2



Fuente. CHASE, AQUILANO, Y JACOBS Pág. 332-año2007

### 2.2.6. Cadena de Valor.

La cadena de valor es una herramienta utilizada para identificar todas aquellas actividades que agregan el valor ofrecido, al examinar las actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos y las fuentes de diferenciación existente y potencial. De esta forma, una empresa obtiene ventajas competitivas desempeñando

estas actividades estratégicas a menor costo o mejor que sus competidores.

El concepto de cadena de valor, divide la actividad general de una empresa en actividades tecnológicas y económicamente distintas conocidas como actividades de valor. Las actividades primarias se refieren a la realización física del producto, a su comercialización y distribución, así como actividades de apoyo y servicio posventa. Toda actividad emplea factores de producción comprados, recursos humanos y cierta combinación de tecnologías. La infraestructura de la empresa, en la que se incluye la dirección general, asesoría jurídica y contabilidad sirve de soporte a toda la cadena conformando las actividades auxiliares. **(PORTER Michael E; 2008; “Cadena de Valor”)**.

El valor que una empresa crea se mide por la cantidad de dinero que los clientes están dispuestos a pagar por productos o servicios. Así, una empresa es rentable cuando el valor que crea excede el costo de las actividades necesarias para lograrlo. Para obtener ventajas sobre las demás empresas en el terreno de la competencia, una empresa deberá realizar dichas actividades a un costo inferior o de manera que se produzca la diferencia y se obtenga un precio mayor. **(PORTER Michael E; 2008; “Cadena de Valor”)**.

### **2.2.7. Canales de Distribución.**

Los canales de distribución son también punto importante a considerar cuando hablamos de sistemas logísticos, por lo que es importante conocer un poco más a cerca de ellos por lo que en el siguiente punto hablaremos de los canales de distribución.

Un canal de distribución es un grupo de intermediarios relacionados entre si que hacen llegar productos a los consumidores finales. También se le define como la ruta que sigue el producto para llegar del fabricante al consumidor, este debe ser el adecuado para que se puedan lograr los

objetivos de la empresa. (BALLOU Ronald; 2009; “Administración de la Cadena de Suministros”).



Bodegas Industrias Ales Quito

#### **2.2.7.1. Funciones y beneficios de los canales de distribución.**

Las decisiones sobre los canales de distribución dan a los productos beneficios de lugar y beneficios de tiempo para el consumidor.

**2.2.7.1.1. El beneficio del lugar** se refiere al hecho de llevar un producto cerca del consumidor para que este no tenga que recorrer grandes distancias para obtener y satisfacer así una necesidad. El beneficio de lugar se puede ver desde dos puntos de vista: el primero considera a los productos que, para favorecer su compra es necesario que estén muy cerca del consumidor, el cual no está dispuesto a realizar un gran esfuerzo para obtenerlo. El segundo punto de vista considera los productos exclusivos, los cuales deben encontrarse solo en ciertos lugares, para no perder su carácter de exclusividad; en este caso el consumidor está dispuesto a realizar algún esfuerzo, en mayor o menor grado, dependiendo del producto, para obtenerlo.

**2.2.7.1.2. El beneficio de tiempo** es consecuencia del anterior, ya que si no existe el beneficio de lugar, el segundo no puede darse. Este consiste en llevar un producto al consumidor en el momento más adecuado. **(BALLOU Ronald; 2009; “Administración de la Cadena de Suministros”)**.

**2.2.7.2. Factores que influyen en el diseño de los canales de distribución.**

**2.2.7.2.1. Las características de los clientes.** El número, su distribución geográfica, la frecuencia de sus compras, las cantidades que adquieren en promedio y su receptividad a los diversos métodos de ventas. **(BALLOU Ronald; 2009; “Administración de la Cadena de Suministros”)**

**2.2.7.2.2. Las características de los productos:** Es importante conocer el conjunto de propiedades o de atributos de cada producto. Algunos, como su color y su dureza, pueden no tener mayor importancia para el diseño del canal de distribución, pero otros como su carácter perecedero, su volumen, el grado de estandarización, son características importantes de los productos para el diseño del canal de distribución. **(BALLOU Ronald; 2009; “Administración de la Cadena de Suministros”)**.

**2.2.7.2.3. Las características de los intermediarios:** Para diseñar los canales de distribución debe tomarse en cuenta los defectos y cualidades de los distintos tipos de intermediarios que desarrollan las actividades comerciales. **(ÍBIDEM Editorial; 2006)**.

**2.2.7.2.4. Las características de la competencia:** También influye en el diseño de los canales de distribución de un productor, los canales que utilizan las firmas de la competencia. Los productores de algunas empresas necesitan competir con sus artículos en los mismos establecimientos que se venden los de la competencia, o casi en los mismos. **(ÍBIDEM Editorial; 2006)**.

**2.2.7.2.5. Las características de la empresa:** Los canales de distribución están también influidos por las características peculiares de la empresa: magnitud, capacidad financiera, combinación o paquete de productos, experiencia anterior en canales y normas generales en mercadotecnia. **(ÍBIDEM Editorial; 2006).**

## **2.2.8. Criterios para la selección de los canales de distribución.**

Las decisiones sobre distribución deben ser tomadas con base en los objetivos y estrategias de mercadotecnia general de la empresa. La mayoría de estas decisiones las toman los productores de artículos, quienes se guían por tres criterios siguientes:

**2.2.8.1. La Cobertura del Mercado:** Para la selección del canal es importante considerar el tamaño del mercado potencial que se desea abastecer.

**Control:** se utiliza para seleccionar el canal de distribución adecuado, es decir es el control del producto. Cuando el producto sale de las manos del productor, se pierde el control debido a que pasa a ser propiedad del comprador y éste puede hacer lo que quiera con él, lo cual implica que se pueda dejar el producto en un almacén o que se presente en forma diferente en sus anaqueles.

**Costos:** la mayoría de los consumidores tiene la idea de que mientras más corto sea el canal, menor será el costo de distribución y por lo tanto, menor el precio que deban pagar. Este criterio es el más importante, ya que la empresa no trata de ejercer control sobre el canal, sino que trata de percibir utilidades. Cuanto más económico parece ser un canal de distribución, menos posibilidades tiene de conflictos y rigidez.

### Ilustración No.3

#### Calidad certificada



Fuente: [www.gs1gt.org/boletines/publicaciones/28\\_integracion\\_transporte.htm](http://www.gs1gt.org/boletines/publicaciones/28_integracion_transporte.htm)

#### 2.2.8.2. “Cross Docking” (*Almacén intermedio*)

“CROSS DOCKING” es un sistema de distribución en el cual la mercadería recibida en el depósito o centro de distribución no es almacenada sino preparada inmediatamente para su próximo envío. En otras palabras, “Cross Docking” es la transferencia de las entregas desde el punto de recepción directamente al punto de entrega, con un período de almacenaje limitado o inexistente.

El “Cross Docking” se caracteriza por manejar plazos muy cortos. Es crucial una sincronización precisa de todos los embarque inbound y outboun (entrantes y salientes) <http://www.código.org.ar>.



### **2.2.8.3. Tipos de “Cross Docking”.**

El Cross Docking se divide en dos tipos dependiendo del proceso que se lleva a cabo.

#### **2.2.8.3.1. “Cross Docking” Directo.**

Las entregas son preparadas por el proveedor en función de cada uno de los locales. Cada local recibe una entrega que corresponda al menos a un paquete específico. Todas las entregas están hechas para una localización identificada en el centro de distribución donde los envases son clasificados y despachados a cada local.

La preparación de los productos por local ya no se realiza en el depósito del distribuidor, sino que lo hace el proveedor en el momento de la preparación antes de que la mercancía sea despachada. Esta aplicación le permite al proveedor entregar a un punto único, centro de distribución, sin incrementar el tiempo de entrega a los locales.

Sin embargo, también puede aplicarse a productos de baja rotación para la entrega a locales de tamaño medio, tales como supermercados o pequeños autoservicios. Este tipo de “Cross Docking” (almacén intermedio) generalmente es apropiado para productos de volumen pequeño con muchos números de referencia. Para optimizar la utilización de los recursos de transporte, muchos proveedores dentro de la misma cadena de distribución pueden formar un grupo para aunar sus capacidades logísticas.

Según EAN Internacional (2007, Enero 1). Los paquetes (como pallets, cajas, etc.), pre-seleccionados por el proveedor de acuerdo a las órdenes de los locales, son recibidos y transportados al andén de salida para consolidarlos con los paquetes similares de otros proveedores a los vehículos de entrega sin que haya mayor manipulación.  
<http://www.codigo.org.ar>.

#### **2.2.8.3.2. “Cross Docking” Indirecto.**

El centro de distribución emite órdenes consolidadas que se detallan por local. Las unidades logísticas o de distribución son definidas por el comprador de acuerdo con el consumo en los locales. El proveedor prepara y despacha los productos al centro de distribución. En la recepción, los envases homogéneos se reducen a unidades para su despacho inmediato a los locales. Los paquetes (como pallets, cajas, etc.) son recibidos fragmentados y re etiquetados por el centro de distribución de nuevos paquetes para ser entregados a los locales. Estos nuevos paquetes luego se transportan al andén de salida para la consolidación con paquetes similares de otros proveedores en los vehículos de entrega. **(ÍBIDEM Editorial; 2006).**

La elección de cualquiera de estos dos métodos depende de uno o más de los puntos listados a continuación:

- El tipo de producto (por ejemplo, fresco no perecedero, etc.)
- El modelo de distribución utilizado por el minorista.
- El volumen del producto suministrado por el proveedor y la amplitud de su rango en términos de surtido.
- El tiempo límite de entrega.
- El costo de implementación de varias opciones de distribución, etc.

#### **2.2.8.4. Beneficios de implementar “Cross Docking”**

El objetivo del “Cross Docking” (almacén intermedio) es eliminar el inventario no productivo retenido por el minorista o por el centro de distribución del mayorista. Los beneficios surgen de la eliminación del tiempo y los costos requeridos para transportar el producto dentro y hacia las ubicaciones de los depósitos, incluyendo el ingreso de datos asociados al sistema informático de manejo del inventario. **(ÍBIDEM Editorial; 2006).**

Al usar “Cross Docking” (almacén intermedio) todos los participantes en la cadena de distribución buscan el beneficio a través de las siguientes mejoras potenciales:



**Reducir:**

Los costos de distribución.

El área física necesaria, ya que el centro de distribución sirve únicamente como un punto intermedio para la distribución de las mercaderías.

Los niveles de inventarios en los locales minoristas

El número de localizaciones de almacenaje en toda la cadena de distribución y la complejidad de las entregas.



**Incrementar:**

La rotación por metro cuadrado en el centro de distribución.

La vida útil del producto.

La disponibilidad del producto.



**Mejorar:**

El flujo de mercaderías para tener acceso a los datos de actividad del producto.

Recibir órdenes consolidadas en lugar de órdenes de cada minorista. (**ÍBIDEM Editorial; 2006**).

#### **2.2.8.5. Sincronización del tiempo de entrega.**

Las entregas por transporte al centro de distribución deben ser coordinadas cuidadosamente. Por lo general se debería acordar entre los proveedores un sistema de reservas y horarios de modo tal que los tiempos de arribo de los vehículos estén escalonados a lo largo del día laboral. Cada vez mas las compañías están usando sistemas tales como el posicionamiento de satélites para administrar sus flotas. <http://www.codigo.org.ar>.

#### **2.2.8.6. Limitaciones del espacio.**

El espacio de piso destinado a los envíos en tránsito o al “CROSS DOCKING” (almacén intermedio) en el centro de distribución a menudo es limitado. Y lo mismo sucede con el número de puertas de ingreso principales. Se debería prestar especial atención a la administración de las horas pico cuando la utilización del espacio de piso y las puertas de acceso están bajo mayor presión. A menudo ocurre en diferentes industrias que de acuerdo a la temporada se produce una demanda extra de espacio limitado. <http://www.codigo.org.ar>.

#### **Ilustración No. 4**



**Fuente:** Bodega de Logística de Industrias Ales C.A. 2012 Matriz Quito

#### **2.2.8.7. Recursos Humanos.**

Los horarios de entrega y las limitaciones de espacio, van a determinar sobre el número de personas requeridas para llevar a cabo la función de “Cross Docking” (almacén intermedio) en el depósito.

Los temas resaltados anteriormente demuestran que la coordinación de las entregas relacionadas con la administración de los recursos en el centro de distribución es fundamental. Siempre se requiere de un cierto nivel en el proceso, ya que los factores involucrados pueden volverse imprescindibles en algún momento, por ejemplo, vehículos que se demoran, roturas, robos, sistemas informáticos fuera de tiempo.etc.

Una vez descritos los conceptos de logística, canales de distribución, cadena de suministros y Cross Docking (almacén intermedio), se piensa que es importante hablar de pronósticos de la demanda, y la administración de inventarios, ya que son temas importantes que tienen relación con el sistema logístico de una empresa, mediante los cuales podemos tener un pronóstico aproximado para saber cuánto pedir, cuándo pedir y de la misma forma llevar una buena administración de inventarios que nos permita llevar un control preciso de lo que tenemos. A continuación se hablará de sistemas de pronóstico.

### **Ilustración No. 5**



**Fuente:** Bodega de Logística de Industrias Ales C.A. 2012 Matriz Quito.

#### **2.2.8.8. Pronósticos.**

Un aspecto importante en cualquier empresa es la planeación. De hecho, el éxito a largo plazo de una organización está íntimamente relacionado con la capacidad de su administración de anticipar el futuro y desarrollar estrategias apropiadas. Los métodos de elaboración de pronóstico se pueden clasificar en cuantitativos y cualitativos. Los métodos cuantitativos pueden utilizarse cuando hay disponible información de la variable que se está pronosticando, se puede cuantificar la información y es una hipótesis razonable que el patrón del comportamiento ocurrido en el pasado continuará en el futuro. En estos casos se puede desarrollar un

pronóstico utilizando un método con base en series de tiempo o método casual.

Si los datos históricos están limitados a valores históricos de la variable que estamos intentando pronosticar, el procedimiento de pronóstico se conoce como de series de tiempo. El objetivo de estos métodos es descubrir en los datos históricos un patrón y después explorar dicho patrón hacia el futuro; el pronóstico se basa únicamente en valores pasados de la variable que estamos intentando pronosticar y en errores de pronóstico pasados. Existen métodos de pronóstico basados en series de tiempo y existen algunos como: Suavización basada en promedios móviles, promedios ponderados móviles y suavización exponencial proyección de tendencias y proyección de tendencias ajustada por influencia estacional. **(ANDERSON, SWEENEY Y WILLIAMS; 2009; “Programa Inversión Operativa”)**.

#### **2.2.8.9. Manejo de Inventarios.**

Dentro de todo el proceso logístico debemos tener en cuenta que los inventarios juegan un papel fundamental, puesto de manejarse adecuadamente pueden representar un gran ahorro, por el contrario de no llevar una adecuada planeación de ellos representaría grandes pérdidas monetarias en caso de excesos de éstos, de otra manera puede representar una mala imagen para la empresa si es que no se tiene el suficiente producto para entregar los pedidos.

Según **GAITHER Norman Y FRAZIER Greg (2006; “Administración de Producción y Operaciones”)** se necesitan mantener inventarios por diversas razones, pero lo importante es no mantener demasiados inventarios para no incurrir en excedentes en costos, por lo cual lo complicado es saber cuanto debemos tener para mantener nuestros costos óptimos. A continuación definiremos los conceptos más importantes:

- **Costos de Pedir.-** Cada vez que se adquiere un lote de materias primas de un proveedor, se incurre en un costo para el procesamiento del pedido de compra, para su seguimiento, para llevar a los registros y para la recepción del pedido en el almacén. Mientras mayor sea el tamaño de los lotes, más inventarios se mantendrán, pero se pedirán menos veces durante el año y los costos anuales de pedir serán inferiores.
- **Costos por Faltantes.-** Cada vez que se queda sin inventarios se puede incurrir en costos. Los costos por faltantes pueden incurrir las ventas perdidas y los clientes insatisfechos. Para tener una protección contra faltante se puede mantener un inventario adicional, conocido como existencia de seguridad.
- **Costos por Adquisición.-** En el caso de materiales comparados adquirir lotes más grandes puede incrementar los inventarios, pero los costos unitarios pudieran resultar menores debido a descuentos por cantidad y a menor costo por flete y manejo de materiales. **(GAITHER Norman Y FRAZIER Greg; 2006; “Administración de Producción y Operaciones”)**.

El que se eleven los niveles de inventarios también es malo por lo cual debemos tener en cuenta otros conceptos:

- **Costo de Almacenar.-** Los intereses sobre la deuda, los intereses no aprovechados que se podrían ganar sobre ingreso , el alquiler del almacén, el acondicionamiento, calefacción, iluminación, limpieza, mantenimiento, protección, flete, recepción, manejo de materiales, impuestos, seguros y administración son algunos de los costos en que se incurre para asegurar, financiar, almacenar, manejar y administrar mayores inventarios.
- **Costo de sensibilidad hacia los Clientes.-** Grandes inventarios en proceso obstruyen los sistemas de producción. Aumenta el tiempo necesario par producir y entregar los pedidos de los clientes, y

disminuye nuestra capacidad de respuesta a cambios en los pedidos de los clientes.

- **Costo de un rendimiento sobre la inversión (ROI) disminuido.-**  
Los inventarios constituyen activos e inventarios grandes reducen el rendimiento sobre la inversión. Un rendimiento reducido sobre la inversión incrementa el costo financiero de la empresa al aumentar las tasas de interés sobre la deuda y reducir el precio de las acciones. **(ÍBIDEM Editorial 2006).**

Los costos de posesión son aquellos asociados con mantener o lleva un nivel dado de inventarios; estos costos dependen del tamaño del mismo. Primero está el costo de financiar el costo del inventario. Cuando una empresa pide prestado dinero, incurre a un cargo por interés. Si la empresa utiliza su propio dinero sufre un costo de oportunidad, asociado con el hecho de que no podrá utilizar este dinero en otras inversiones. En cualquiera de los casos existe un costo por interés relacionado con el capital congelado en inventarios. Otros costos de posesión como las primas de seguros, los impuestos, la rotura, los robos de almacén y los gastos generales del almacén también dependen del valor del inventario.

El costo de pedir demasiado son los costos antes analizados, que hacen desear no mantener inventario: mantenimiento, sensibilidad hacia el cliente, coordinación de la producción, ROI (rendimiento sobre la inversión) diluido, menor capacidad, calidad de los lotes grandes y problemas de la producción. Los materiales se piden de manera que en cada uno de los pedidos el costo de pedir demasiado poco se compense con el costo de pedir demasiado. **(GAITHER Norman Y FRAZIER Greg; 2006; “Administración de Producción y Operaciones”).**

### **2.2.9. FACTIBILIDAD.**

El proyecto de inversión, está constituido por un conjunto determinado de recursos materiales y humanos que, produce bienes y servicios y



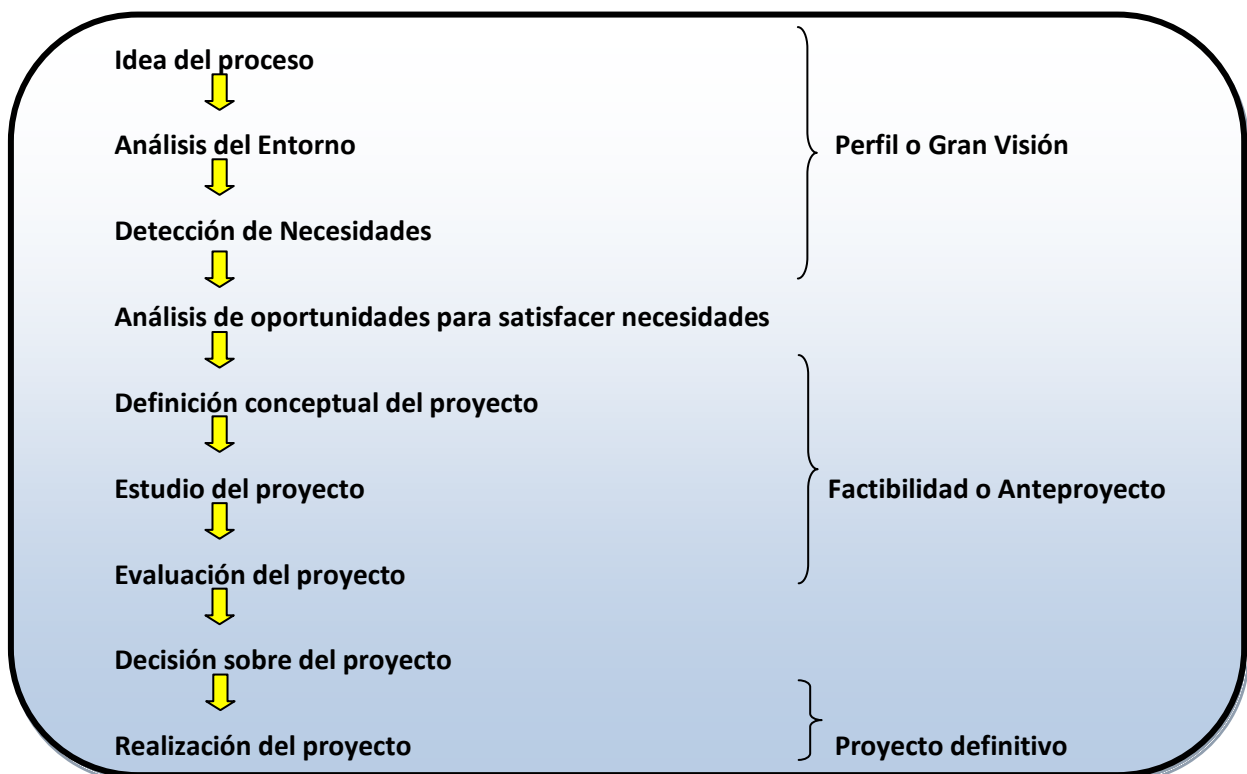
contribuye a la consecución del objetivo del mismo. La idea esencial es que se trata de una unidad de inversión que tiene una magnitud y autonomía tales que por si misma puede ser objeto de análisis financiero y, eventualmente, de otros tipos de análisis.

### **Componentes del Estudio de Factibilidad.**

Los componentes de este estudio profundiza la investigación por medio de los Análisis de Mercado, Técnico y Financiero, los cuales son la base por medio del cual se apoyan los inversionistas para tomar una decisión.

**Ilustración No. 6**

### **PREPARACION Y PRESENTACION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION**



Fuente: Gabriel Vaca Urbina (Evaluación de proyectos).2008

### 2.3. Estudio de Mercado.

“Uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que aquí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitos. El estudio de mercado es más que el análisis y la determinación de la oferta y demanda, o de los precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y los procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial”. **Nassir Sapag Chain – Reinaldo Sapag Chain 2008. Preparación y evaluación de proyectos.**

- ➡ Asegurar que los futuros inversionistas estén dispuestos a apoyar el proyecto, con base en la existencia de un mercado potencial que hará factible la venta de la producción de la planta planeada y obtener así un flujo de ingresos que les permitirá recuperar la inversión y obtener beneficios.
- ➡ Poder seleccionar el proceso y las condiciones de operación, establecer la capacidad de la planta industrial y diseñar o adquirir los equipos más apropiados para cada caso.
- ➡ Contar con datos necesarios para efectuar estimaciones económicas.

Uno de los factores más críticos en el estudio de proyecto es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como por los costos e inversiones implícitos.

Metodológicamente, los aspectos que se deben estudiar en el Estudio de Mercado son:

- ➡ El consumidor del mercado y del proyecto, actuales y proyectados.
- ➡ La tasa de demanda del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.

- ➡ La competencia y las ofertas del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.
- ➡ El producto del mercado y del proyecto, actuales y proyectadas.  
Comercialización del producto del proyecto.

### **2.3.1. El Consumidor.**

El análisis del consumidor tiene por objeto caracterizar a los consumidores actuales y potenciales, identificando sus preferencias, hábitos de consumo, motivaciones, entre otros, de manera tal de obtener un perfil sobre el cual puede basarse la estrategia comercial.

### **2.3.2. La Demanda.**

“Se entiende por demanda la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere o solicita para buscar la satisfacción de una necesidad específica a un precio determinado”. **Gabriel Vaca Urbina 2008.Evaluación de proyectos.**

La demanda es la cuantificación de la necesidad real o psicológica de una población de compradores, con poder adquisitivo suficiente para obtener un determinado producto que satisfaga dicha necesidad. Es la cantidad de productos que el consumidor estaría dispuesto a comprar o a usar a un precio determinado. Debe ser cuantificada en unidades físicas. La demanda se tiene que estudiar de la siguiente forma:

- **Distribución y tipología de los consumidores:** En el proyecto se tiene que señalar las características de los clientes que demandan y/o demandarán (comprarán) el producto (edad, sexo, cantidad, ubicación geográfica, nivel de instrucción, status social, etc.).
- **Comportamiento actual:** Se tiene que identificar a los demandantes del producto, cuántas unidades de productos están en capacidad de adquirir y señalar la frecuencia de compra: anual, mensual o diaria. Indicar la posibilidad de exportación del producto.

- **Fracción de la demanda que atenderá el proyecto:** Indicar la demanda estimada a cubrir por el proyecto y justificar el mercado a abarcar.
- **Factores que condicionan la demanda futura:** Señalar y explicar los factores que condicionan el consumo de los productos contemplados en el proyecto. (Ejemplo: precio, calidad, importaciones, políticas económicas, durabilidad, presentación, poder adquisitivo de la población, etc.).

### 2.3.3. La Oferta.

“Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes (productores) está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio determinado”. **Gabriel Vaca Urbina 2008.Evaluación de proyectos.**

La oferta es la cantidad de un producto que por fabricación nacional e importación llega al mercado, de acuerdo con los precios vigentes. En los proyectos de inversión se tiene que indicar con quien se va a competir, cuál es la capacidad de producción, a qué precio venden, en base a qué compiten (condiciones de pago, calidad, precios, otros). La oferta se tiene que estudiar de la siguiente forma:

- **Distribución y tipología de los oferentes:** Señala dónde se encuentran localizados, las principales características de la competencia, indicando mecanismos que se utilizan para lograr la satisfacción del cliente, productos que ofrecen, cantidad de productos que venden anual, mensual o diariamente, mercado que abarcan, precios que ofertan.
- **Comportamiento actual:** Indica los factores que influyen en el comportamiento de la oferta, por ejemplo: si es estacional, políticas de venta de la competencia, etc.
- **Importaciones:** Considera los volúmenes y características de las importaciones y su impacto en la oferta.

- **Factores que condicionan la oferta futura:** Menciona los factores que limitan o favorecen el aumento o disminución de la oferta en el mercado.<http://www.monografias.com/trabajos35/componentes-proyecto>

#### 2.3.4. El Producto.

“los productos pueden clasificarse desde diferentes puntos de vista.

Los duraderos (no perecederos), los no duraderos (perecederos),

Los productos de consumo ya sea intermedio o final.

Los de conveniencia, los de comparación, los heterogéneos, los de especialidad los no buscados, etc.

Como estas pueden existir otras clasificaciones, cuyo objetivo es tipificar un producto bajo cierto criterio.”. **Cliford F. Gray – Erick W. Larson (2009).Administración de proyectos.**

Para poder llevar a cabo el estudio del producto en un proyecto de inversión se tienen que llevar a cabo los siguientes pasos:

- **Identificación (es) del producto (s):** Se realiza mediante una descripción exacta de las características de los bienes y servicios, indicando nombres de los mismos y los fines a los que se destina(n).
- **Especificaciones técnicas:** Las especificaciones que se tienen que tomar en cuenta son las que se indican en las Normas de Calidad, que regulan las características y calidad del producto, además de especificar toda la información requerida para su presentación.
- **Durabilidad:** Se hace referencia a la vida útil del producto, es decir periodo de vida. (Indicar si es perecedero, no perecedero).
- **Productos sustitutos o similares:** Estos son los productos que existen en el mercado, que satisfacen las mismas necesidades que se consideran en el proyecto.
- **Productos complementarios:** Son aquellos que se deben considerar en el proyecto, para satisfacer los requerimientos del

cliente. Ejemplo: producto elaborado Cama, el producto complementario el colchón.

- **Precio del Producto:** Se tiene que especificar los precios de los productos a ofertar y realizar un cuadro comparativo con los precios de la competencia, lo cual lograría una visión general del comportamiento del producto en el mercado.

### **2.3.5. Comercialización.**

“La Comercialización es un conjunto de actividades relacionadas entre Para cumplir los objetivos de determinada empresa. El objetivo principal es hacer llegar los bienes y/o servicios desde el productor hasta el consumidor.

Implica el vender, dar carácter comercial a las actividades de mercadeo desarrollar estrategias y técnicas de venta de los productos y servicios, la importación y exportación de productos, compra-venta de materia prima y mercancías al por mayor, almacenaje, la exhibición de los productos en mostradores, organizar y capacitar a la fuerza de ventas, pruebas de ventas, logística, compras, entregar y colocar el producto en las manos de los clientes, financiamiento etc.

Para llevar a cabo la comercialización de un producto es muy importante realizar una correcta investigación de mercados para detectar las necesidades de los clientes y encontrar la manera de que el producto o servicio que se ofrezca cumpla este propósito”. **James Jordan 2007 marketing y negocios**

“Es el conjunto de actividades relacionadas con la transferencia de bienes y servicios desde los productores hasta el consumidor final, existiendo canales de comercialización que utilizará la empresa, para vender el producto y los mecanismos de promoción a utilizar. Así mismo deben existir políticas de comercialización que guíen las negociaciones. (Ejemplo: Ventas a Créditos, Ventas con Descuentos, Políticas de Cobranzas y servicios postventa, etc.)”.

**<http://www.monografias.com/trabajos35/componentes-proyecto>**.

## **2.4. Estudio Técnico.**

El objetivo del estudio técnico consiste en analizar y proponer diferentes alternativas de proyecto para producir el bien que se desea, verificando la factibilidad técnica de cada una de las alternativas. A partir del mismo se determinarán los costos de inversión requeridos, y los costos de operación que intervienen en el flujo de caja que se realiza en el estudio económico-financiero. Este incluye: tamaño del proyecto, localización.

### **2.4.1. Tamaño del proyecto.**

La capacidad de un proyecto puede referirse a la capacidad teórica de diseño, a su capacidad de producción normal o a su capacidad máxima. Para ello se tienen en cuenta los siguientes elementos.

- ➡ La primera se refiere al volumen de producción que bajo condiciones técnicas óptimas se alcanza a un costo unitario mínimo.
- ➡ La capacidad de producción normal es la que bajo las condiciones de producción que se estimen regirán durante el mayor tiempo a lo largo del período considerado al costo unitario mínimo.
- ➡ La capacidad máxima se refiere a la mayor producción que se puede obtener sometiendo los equipos al máximo esfuerzo, sin tener en cuenta los costos de producción.

Como concepto de tamaño de planta se adopta de las definiciones anteriores, la correspondiente a la capacidad de producción normal, la que se puede expresar para cada una de las líneas de equipos o procesos, o bien para la totalidad de la planta.

### **2.4.2. Localización.**

“Para la localización del proyecto es clave estudiar los medios de transporte tanto para personas como para productos, materias primas e insumos”. **Flor Nancy Díaz – Víctor Medellín – Jorge Alirio Ortega –**

## **Gonzalo Andrés Oñate B – Carlos Alberto Vaca. (2009). Proyectos Formulación y criterios de Evaluación**

### **La Macrolocalización**

“Se ocupa de la comparación de las alternativas propuestas para determinar cuál o cuáles regiones serán aceptables para la localización macro del proyecto; puede ser toda una zona o región geográfica que cumpla con las exigencias requeridas para dar la mejor respuesta a esta necesidad, teniendo en cuenta que”:

Las condiciones básicas de una región son:

- Distancias y acceso a la infraestructura.
- Mercados amplios.
- Disponibilidad de insumos.
- Abastecimiento de servicios.
- Industrias conexas y servicios auxiliares.
- Disponibilidad de mano de obra.

La Macrolocalización se perfila mediante la determinación de los factores locacionales así:

- Disponibilidad del terreno.
- Disponibilidad de la mano de obra calificada y no calificada.
- Disponibilidad de capital.
- Disponibilidad de tecnología y de conocimiento.
- Distribución de la demanda.
- Disponibilidad de materias primas, cantidad, y calidad.
- Distancias y acceso e infraestructura de transporte y de servicios.
- La actividad económica conexas a la región, bancos, canales de distribución, ventajas de una industria centralizada.
- Disposiciones legales y fiscales que coadyuven al desarrollo.
- Condiciones generales de vida.



## **La Microlocalización**

“Si bien es cierto que la Microlocalización no supera los problemas generados por la Macrolocalización, es mediante ella como se elaboran los datos finales y se aclaran las dudas que no se resolvieron con el macro análisis.

Para llegar a la decisión final se utiliza el criterio de costo mínimo por unidad para proyectos sociales o del de rendimiento máximo o la tasa neta de recuperación máxima en proyectos privados; para ello se consideran los siguientes aspectos”:

- Cuenta de fletes: costo de transporte y seguros.
- Costo de las materias primas.
- Costo de la mano de obra.
- Costo de los servicios.
- Costo de los terrenos.
- Subsidios e impuestos.

**Nassir Sapag Chain-Reinaldo Sapag Chain. (2008).Preparación y evaluación de proyectos.**

### **2.4.3. Ingeniería del proyecto.**

“Un sistema de Administración (e Ingeniería) de proyectos proporciona un marco de referencia para lanzar y realizar las actividades de los proyectos entro de una empresa. Un buen sistema logra un equilibrio adecuado entre las necesidades tanto de la organización como los del proyecto, al definir la interface entre el proyecto y la empresa en términos de autoridad, asignación de recursos y eventual integración de los resultados del proyecto en las operaciones principales”. **Cliford F. Gray – Erick W. Larson (2009).Administración de proyectos.**

El estudio de factibilidad se basará en la documentación técnica del proyecto elaborado a nivel de Ingeniería Básica, equivalente al proyecto técnico. El establecimiento de relaciones contractuales para los trabajos de proyectos, construcciones y suministros es un factor determinante para el logro de la eficiencia del proceso inversionista que se analiza. A partir

de ello se podrá establecer una adecuada estrategia de contratación, precisando los posibles suministradores nacionales y extranjeros, así como la entidad constructora.

Con la determinación del alcance del proyecto se requiere exponer las características operacionales y técnicas fundamentales de su base productiva, determinándose los procesos tecnológicos requeridos, el tipo y la cantidad de equipos y maquinarias, así como los tipos de cimentaciones, estructuras y obras de ingeniería civil previstas.

**[www.crecenegocios.com/estudiotecnico](http://www.crecenegocios.com/estudiotecnico).**

A su vez se determinará el costo de la tecnología y del equipamiento necesario sobre la base de la capacidad de la planta y de las obras a realizar. Esta etapa comprende:

**a) Tecnología.** La solución tecnológica de un proyecto influye considerablemente sobre el costo de inversión, y en el empleo racional de las materias primas y materiales, consumos energéticos y la fuerza de trabajo. El estudio de factibilidad debe contar con un estimado del costo de la inversión.

**b) Equipos.** Las necesidades de maquinarias y equipos se deben determinar sobre la base de la capacidad de la planta y la tecnología seleccionada. La propuesta se detallará a partir de: valor del equipamiento principal, fuentes de adquisición, capacidad y vida útil estimada.

**c) Obras de Ingeniería civil.** Los factores que influyen sobre la dimensión y el costo de las obras físicas son el tamaño del proyecto, el proceso productivo y la localización. Se requiere una descripción resumida de las obras manteniendo un orden funcional, especificando las principales características de cada una y el correspondiente análisis de costo, así como el: valor de las obras de Ingeniería civil (complejidad de la ejecución), depreciación y años de vida útil.

**d) Análisis de insumos.** Se deben describir las principales materias primas, materiales y otros insumos nacionales e importados necesarios para la fabricación de los productos, así como el cálculo de los consumos para cada año y la determinación de los costos anuales por este concepto, los que constituyen una parte principal de los costos de producción.

Los precios a los que se pueden obtener tales materiales son un factor determinante en los análisis de rentabilidad de los proyectos. También se incluyen aquellos materiales auxiliares (aditivos, envases, pinturas, entre otros) y otros suministros de fábrica (materiales para el mantenimiento y la limpieza).

**e) Servicios públicos.** La evaluación pormenorizada de los servicios necesarios como electricidad, agua, vapor y aire comprimido, constituyen una parte importante en el estudio de los insumos.

Es necesario detallar el cálculo de los consumos para cada año y la determinación de los costos anuales por este concepto.

**f) Mano de obra.** Una vez determinada la capacidad de producción de la planta y los procesos tecnológicos que se emplean, es necesario definir la plantilla de personal requerido para el proyecto y evaluar la oferta y demanda de mano de obra, especialmente de obreros básicos de la región, a partir de la experiencia disponible y atendiendo a las necesidades tecnológicas del proyecto. Mediante estos estudios se podrá determinar las necesidades de capacitación y adiestramiento a los diferentes niveles y etapas.

Al tener definidas las necesidades de mano de obra por funciones y categorías, se determina en cada una de ellas el número total de trabajadores, los turnos y horas de trabajo por día, días de trabajo por año, salarios por hora, salarios por año, etc.

<http://www.crecenegocios.com/plan-de-negocios-parte-4-el-estudio-tecnico/>

## **2.5. Estudio Económico-Financiero.**

El estudio **económico-financiero** de un proyecto, hecho de acuerdo con criterios que comparan flujos de beneficios y costos, permite determinar si conviene realizar un proyecto, o sea si es o no rentable y si siendo conveniente es oportuno ejecutarlo en ese momento o cabe postergar su inicio. En presencia de varias alternativas de inversión, la evaluación es un medio útil para fijar un orden de prioridad entre ellas, seleccionando los proyectos más rentables y descartando los que no lo sean.

Para explicar en resumen la metodología a seguir para el estudio de factibilidad se tiene presente un conjunto de etapas:

### **1. Definición de los Flujos de Fondos del Proyecto:**

- a.** los egresos e ingresos iniciales de fondos
- b.** los ingresos y egresos de operación
- c.** el horizonte de vida útil del proyecto
- d.** la tasa de descuento
- e.** los ingresos y egresos terminales del proyecto.

**2. Resultado de la evaluación del proyecto de inversión en condiciones de certeza, el cual se mide a través de distintos criterios que, más que optativos, son complementarios entre sí. Los criterios que se aplican:**

- a.** el Valor Actual Neto (VAN)
- b.** la Tasa Interna de Retorno (TIR)
- c.** el Período de recuperación de la inversión (PR)
- d.** la razón Beneficio / Costo (BC) .

**3. Análisis bajo condiciones de incertidumbre y/o riesgo del proyecto. A través del método de: Análisis de la sensibilidad,**

- a. unidimensional (ASU)
- b. multidimensional (ASM)

### **2.5.1. Flujo de fondos del proyecto.**

“Mide las entradas y salidas de caja cuando éstas se producen, manejando, en ese sentido la certeza de unos hechos concretos; dichas entradas y salidas de caja. De anda sirve una expectativa por muy buena que sea, mientras no se materialice en caja, se calcula sumando el resultado después de impuestos el valor de las amortizaciones, no solo hemos ganado el beneficio también hemos incrementado nuestro potencial económico al haber amortizado hemos determinado cantidades (debemos menos)”. **Díaz Ángel Martín (2007). El arte de dirigir proyectos**

La evaluación del proyecto se realiza sobre la base de la estimación del flujo de caja de los costos e ingresos generados por el proyecto durante su vida útil. Al proyectarlo, será necesario incorporar información adicional relacionada, principalmente, con los efectos tributarios de la depreciación del activo nominal, valor residual, utilidades y pérdidas. El flujo de caja típico de cualquier proyecto se compone de cinco elementos básicos: egresos e ingresos iniciales de fondos, ingresos y egresos de operación, horizonte de vida útil del proyecto, tasa de descuento e ingresos y egresos terminales del proyecto. [www.crecenegocios.com/estudiotecnico](http://www.crecenegocios.com/estudiotecnico)

**2.5.1.1. Egresos e ingresos iniciales de fondos:** son los que se realizan antes de la puesta en marcha del proyecto. Los egresos son los que están constituidos por el presupuesto de inversión, y los ingresos constituyen el monto de la deuda o préstamo. Estos egresos e ingresos, dentro del horizonte de la vida útil del proyecto, se representan en el año cero (0): costos del proyecto, inversión en Capital de Trabajo, ingresos por la Venta de Activos Fijos, Efecto Fiscal por la Venta de Activos Fijos, Crédito o Efecto Fiscal a la Inversión y Monto del Préstamo.

El presupuesto de inversión, costo de inversión, o presupuesto de capital, cualquiera de las diferentes terminologías, no es mas que la inversión necesaria para poner en condiciones de operar una entidad de servicios o productiva. Este presupuesto está formado por el Capital Fijo y por el Capital de Trabajo.

**2.5.1.2. El Capital Fijo** está compuesto por las inversiones fijas y los gastos de pre inversión. La inversión en Capital de Trabajo constituye el conjunto de recursos necesarios, en la forma de activos corrientes, para la operación normal del proyecto durante un ciclo operativo, para una capacidad y tamaño determinados, calculados para el período de vida útil del proyecto.

**2.5.1.3. Ingresos de operación:** se deducen de la información de precios y demanda proyectada, es decir, las ventas esperadas dado el estudio de mercado.

**2.5.1.4. Costos de operación:** se calculan prácticamente de todos los estudios y experiencias anteriores. Sin embargo, existe una partida de costo que debe calcularse en esta etapa: el impuesto sobre las ganancias, que conjuntamente con la depreciación y los gastos por intereses, forma los costos totales.

**2.5.1.5. Costos Totales de Producción y Servicios:** Los costos a los efectos de la evaluación de inversiones son costos proyectados, es decir, no son costos reales o históricos, estos incluyen todos los costos o gastos que se incurren hasta la venta y cobro de los productos. Comprende por tanto los costos de producción, dirección, costos de distribución y venta y costos financieros. En síntesis, los Costos de Operación estarán conformados por todos los:

- Costos y Gastos relacionados con las Ventas o el Servicio a prestar (en operaciones).

- Gastos Indirectos (administración, mantenimiento y servicios públicos).
- Depreciación (es un costo que no implica desembolsos y por tanto, salidas de efectivo).
- Gastos por intereses.
- Impuesto sobre las ganancias.

**2.5.1.6. Horizonte de vida útil del proyecto:** es el período en el que se van a enmarcar los flujos netos de caja.

**2.5.1.7. Horizonte de evaluación:** el cual depende de las características de cada proyecto. Si el mismo tiene una vida útil posible de prever si no es de larga duración, lo más conveniente resulta construir flujos de caja para ese número de años. Si la empresa que se crearía con el proyecto tiene objetivos de permanencia en el tiempo se puede aplicar la convención generalmente usada de proyectar los flujos a diez años.

**2.5.1.8. Tasa de descuento:** es la encargada de actualizar los flujos de caja, dándole así valor al dinero en el tiempo. Además, ha de corresponder con la rentabilidad que el inversionista le exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de recursos en proyectos con niveles de riesgos similares, aunque en este caso se denominaría costo marginal del capital.

**2.5.1.9. Ingresos y egresos terminales del proyecto:** ocurren en el último año de vida útil considerado para el proyecto. Puede incluir: Recuperación del valor del Capital de Trabajo Neto, el valor de desecho o de salvamento del proyecto.

Al evaluar una inversión, normalmente la proyección se hace para un período de tiempo inferior a la vida útil real del proyecto, por lo cual al término del período de evaluación es necesario estimar el valor que podría tener el activo en ese momento, por algunos de los tres métodos

reconocidos para este fin, para calcular los beneficios futuros que podría generar desde el término del período de evaluación en lo adelante.

- **El primer método** es el contable, que calcula el valor de desecho como la suma de los valores contables (o valores en libro) de los activos.
- **El segundo método** parte de la base de que los valores contables no reflejan el verdadero valor que podrán tener los activos al término de su vida útil. Por tal motivo, plantea que el valor de desecho de la empresa corresponderá a la suma de los valores comerciales que serían posibles de esperar, corrigiéndolos por su efecto tributario.
- **El tercer método** es el denominado económico, que supone que el proyecto valdrá lo que es capaz de generar desde el momento en que se evalúa hacia adelante. Dicho de otra forma, puede estimarse el valor que un comprador cualquiera estaría dispuesto a pagar por el negocio en el momento de su valoración.
- La construcción del flujo de caja puede basarse en una estructura general que se aplica a cualquier finalidad del estudio de proyectos. El resultado de la evaluación se mide a través de distintos criterios que, más que optativos, son complementarios entre sí. Los criterios que se aplican con mayor frecuencia son: el Valor Actual Neto (**VAN**), la Tasa Interna de Retorno (**TIR**), el Período de recuperación de la inversión (**PR**) y la razón Beneficio / Costo (**BC**).  
[www.crecenegocios.com/estudiotecnico](http://www.crecenegocios.com/estudiotecnico)

### 2.5.2. El Valor Actual Neto.

“El aporte de fondos requerido durante la duración del proyecto. Representa el valor a la fecha actual, descontada la tasa de “mercado”, que tendrá el resultado del proyecto en su conjunto.

Para que resulte viable, el valor del VAN debe ser superior a cero, lo que demuestra que se recupera la inversión”. **Jorge Palao – Vincent Gómez Garcia-(2009). Inicie su negocio.**



- El Valor Actual Neto (**VAN**) de una inversión se define como el valor actualizado de la corriente de los flujos de caja que la misma promete generar a lo largo de su vida. Una inversión es efectuable cuando el **VAN>0**, es decir, cuando la suma de todos los flujos de caja valorados en el año 0 supera la cuantía del desembolso inicial (si éste último se extendiera a lo largo de varios períodos habrá que calcular también su valor actual).
- Por su parte, siguiendo este criterio, de entre diferentes inversiones alternativas son preferibles aquellas cuyo VAN sea más elevado, porque serán los proyectos que mayor riqueza proporcionen a los apostadores de capital y, por tanto, que mayor valor aportan a la empresa.
- Por tanto, un VAN positivo implica que el proyecto de inversión produce un rendimiento superior al mínimo requerido y ese exceso irá a parar a los apostadores de la empresa, quiénes verán el crecimiento del capital exactamente en dicha cantidad. Es esta relación directa entre la riqueza de los accionistas y la definición del VAN es la que hace que este criterio sea tan importante a la hora de valorar un proyecto de inversión.

Una inversión es deseable si crea valor para quién la realiza. El valor se crea mediante la identificación de las inversiones que valen más en el mercado de lo que cuesta adquirirlas. El valor actual neto es la expresión monetaria del valor que se crea hoy por la realización de una inversión, es la rentabilidad de la inversión, la variación de la riqueza o valor del proyecto respecto a otras alternativas posibles representadas por el Costo Marginal del Capital. Dicho de otro modo, puede considerarse como el ahorro sobre la inversión.

Al utilizar esta herramienta es necesario actualizar hasta su valor presente los flujos netos de caja esperados durante cada uno de los períodos de la vida útil del proyecto, descontándolos al costo marginal de capital y, posteriormente, sustraerle el costo de la inversión inicial. El resultado será

el valor presente neto o valor actual neto. Si el mismo es positivo el proyecto será aceptado; si es negativo será rechazado si se tratara de dos proyectos mutuamente excluyentes se implementará el de valor actual neto mayor. En el caso de que, por la aplicación de este criterio, el resultado sea cero, resultará igual la decisión de aceptar o no el proyecto.

El criterio del **VAN** a pesar de ser el más idóneo de cara a la valoración de los proyectos de inversión adolece de algunas limitaciones que es conveniente tener presente y conocer.

- Es incapaz de valorar correctamente aquellos proyectos de inversión que incorporan opciones reales (de crecimiento, abandono, diferimiento, aprendizaje, etcétera) lo que implica que el valor obtenido a través del simple descuento de los flujos de caja infravalore el verdadero valor del proyecto. Es decir, el criterio VAN supone, o bien que el proyecto es totalmente reversible (se puede abandonar anticipadamente recuperando toda la inversión efectuada), o que es irreversible (o el proyecto se acomete ahora o no se podría realizar nunca más). Por ello, la posibilidad de retrasar la decisión de invertir socava la validez del VAN, de hecho la espera para conseguir más información tiene un valor que este criterio no incorpora.

- La otra limitación estriba en que la forma de calcular el VAN de un proyecto de inversión supone, implícitamente, que los flujos de caja, que se espera proporcionen a lo largo de su vida, deberán ser reinvertidos hasta el final de la misma a una tasa idéntica a la de su coste de oportunidad del capital. Esto no sería un problema si dichos flujos de fondos fuesen reinvertidos en proyectos del mismo riesgo que el actual (suponiendo que el coste de oportunidad del capital se mantenga constante, lo que es mucho suponer), pero si ello no se cumple, el VAN realmente conseguido diferirá del calculado previamente.  
**[www.crecenegocios.com/estudiotecnico](http://www.crecenegocios.com/estudiotecnico).**

### **2.5.3. La Tasa interna de rendimiento (TIR).**

“Indica la rentabilidad estimada que se obtiene durante determinado período con las inversiones efectuadas. Se calcula averiguando el valor de rendimiento que hace el VAN igual a cero. Para que el proyecto de inversión resulte aceptable, la TIR debe ser superior a la que se considere aceptable por el inversionista. Las decisiones respecto a si resulta conveniente invertir o no en un proyecto vendrán determinadas por los objetivos perseguidos, los niveles de riesgo admisibles y las rentabilidades exigidas, que estarán muy interrelacionadas”. **Jorge Palao – Vincent Gómez García, (2009). Inicie su negocio.**

La tasa interna de rendimiento (TIR) es la tasa de descuento para la que un proyecto de inversión tendría un VAN igual a cero. La TIR es, una medida de la rentabilidad relativa de una inversión.

Por lo que se define la TIR con mayor propiedad que es la tasa de interés compuesto al que permanecen invertidas las cantidades no retiradas del proyecto de inversión.

Esta es la alternativa más utilizada después del VAN. Como se verá la tasa interna de rendimiento (TIR) tiene una relación íntima con el VAN. Esta técnica trata de expresar una sola tasa de rendimiento que resuma las bondades de la inversión. La palabra "interna" significa que dicha tasa será inherente a un solo proyecto, debido a que depende únicamente, al igual que el VAN, de los parámetros propios del proyecto de que se trate.

La TIR, sin dejar de reconocer su efectividad en la mayoría de los casos, presenta a menudo graves problemas que, si no se reconocen a tiempo, podrían inducir a una decisión errada, sobre todo para la decisión que se deriva de proyectos mutuamente excluyentes.

Un primer problema se presenta cuando los flujos presentan más de un cambio de signo. En tales casos puede que existan tantas tasas de

retorno como cambios de signo haya, aunque otras veces varios cambios de signo solo exhiben una TIR o ninguna.

El máximo número de tasas diferentes será igual al número de cambios de signos que tenga el flujo del proyecto, aunque el número de cambios de signos no es condicionante del número de tasas internas de retorno calculables. Las decisiones también pueden complicarse cuando no se pueden obviar en la evaluación de la inversión, por su importancia, la variabilidad de las tasas de descuento, dado cambios en la diferencia del interés o la rentabilidad a corto y a largo plazo.

**[www.crecenegocios.com/estudiotecnico](http://www.crecenegocios.com/estudiotecnico)**

#### **2.5.4. El cálculo de la tasa de descuento.**

La tasa de descuento es otro aspecto sobre el que es necesario profundizar en el objetivo de comprender el contenido económico del VAN. Esta requiere de análisis tanto en su aspecto cuantitativo como cualitativo.

Mientras que, en su aspecto cualitativo, una de las principales dificultades para el cálculo del VAN es, precisamente, la de definir la tasa de descuento a utilizar. El proyecto supuesto teórico parte de la hipótesis de la existencia de un mercado financiero, y postula que esta tasa viene determinada por la tasa de interés que rige en el mercado financiero, tasa ésta a la que se podría lo mismo pedir que prestar dinero, y que no variaría para cualquiera que fuera el monto solicitado. En este sentido, es frecuente encontrar que la tasa de interés activa (a la que presta dinero la banca nacional) es sumamente alta, es costoso y difícil obtener créditos externos, debido al llamado riesgo país, lo que repercute en el incremento de la tasa de interés a que se obtienen estos recursos. Ello, se suma a que las economías del tercer mundo, caracterizadas, básicamente, por la alta participación del sector agropecuario y de la pequeña y mediana industria, sectores donde -en general- es baja la tasa de rentabilidad, por

tanto, situaciones en que la tasa de interés es mayor que la tasa de rentabilidad. En este contexto, podrían también existir ramas de la economía cubana, en que el costo del dinero sea mayor que el costo de oportunidad del capital (dadas las restricciones que se enfrentan en los mercados de capitales), por tanto, en que habría que calcular la tasa de descuento a partir de la tasa de interés.

**[www.crecenegocios.com/estudiotecnico](http://www.crecenegocios.com/estudiotecnico).**

#### **2.5.5. Períodos de recuperación simple y descontada.**

El período de recuperación consiste en determinar el número de períodos necesarios para recuperar la inversión inicial a partir de los flujos netos de caja generados, resultado que se compara con el número de períodos aceptables por la empresa o con el horizonte temporal de vida útil del proyecto.

#### **2.5.6. Razón Beneficio / Costo (B/C).**

“Antes de definir y planificar los niveles de calidad del proyecto, es necesario realizar un análisis de la relación entre los beneficios de mejorar la calidad y los costos en que se debe incurrir para implementar los controles de calidad.

Si bien los beneficios aumentan cuanto mayor es la calidad del proyecto, a medida que se exija mayor calidad los costos asociados también serán mayores. La optimización de calidad del proyecto se logrará en aquel punto donde el beneficio marginal del aumento de calidad iguale al costo marginal. Esta calidad óptima será la que se tome en cuenta al momento de realizar la planificación”. **Pablo Lledó – Gustavo Rivarola (2009) Gestión de proyectos.**

Representa cuanto se gana por encima de la inversión efectuada. Igual que el VAN y la TIR, el análisis de beneficio-costos se reduce a una sola cifra, fácil de comunicar en la cual se basa la decisión. Solo se diferencia

del VAN en el resultado, que es expresado en forma relativa. La decisión a tomar consiste en: [www.crecenegocios.com/estudiotecnico](http://www.crecenegocios.com/estudiotecnico)

- B/C > 1.0 aceptar el proyecto.
- B/C < 1.0 rechazar el proyecto

## 2.6. GLOSARIO DE TÉRMINOS.

El presente proyecto establecerá como investigación bibliográfica los siguientes términos:

**Adquisición.** (Del lat. *adquisitŏ, -ŏnis*). f. Acción de adquirir. **2.** Cosa adquirida. **3.** Persona cuyos servicios o ayuda se consideran valiosos.

**Cliente.** (Del lat. *cliens, -entis*). com. Persona que utiliza con asiduidad los servicios de un profesional o empresa. **2. parroquiano** (persona que acostumbra a ir a una misma tienda). **3.** Persona que está bajo la protección o tutela de otra.

**Consumidor, ra.**adj. Que consume. **2.** m. y f. Persona que compra productos de consumo.

**Costo**<sup>1</sup>. m. Cantidad que se da o se paga por algo. **2.** Gasto de manutención del trabajador cuando se añade al salario. **3. Cád.** Comida que el peón, albañil, pescador, etc., se lleva hecha para tomarla en el lugar donde trabaja.

**Control.** (Del fr. *contrôle*). m. Comprobación, inspección, fiscalización, intervención. **2.** Dominio, mando, preponderancia. **3.** Oficina, despacho, dependencia, etc., donde se controla. **4. puesto de control.** **5.** Regulación, manual o automática, sobre un sistema. **6. testigo** (muestra). **7.Mec.** Mando o dispositivo de regulación. **8.Mec.** Tablero o panel donde se encuentran los mandos. U. m. en pl.

**Consumo.** (De *consumir*). m. Acción y efecto de **consumir** (comestibles y otros géneros de vida efímera). **2.** Acción y efecto de **consumir** (gastar

energía). **3.** Impuesto municipal sobre los comestibles y otros géneros que se introducen en una población para venderlos o consumirlos en ella.

**Distribución.** (Del lat. *distributio*, *-ōnis*). f. Acción y efecto de distribuir. **2.** *Com.* Reparto de un producto a los locales en que debe comercializarse. **3.** *Econ.* Asignación del valor del producto entre los distintos factores de la producción.

**Demanda:** La **demanda** es la cantidad de bienes y/o servicios que los compradores o consumidores están dispuestos a adquirir para satisfacer sus necesidades o deseos, quienes además, tienen la capacidad de pago para realizar la transacción a un precio determinado y en un lugar establecido".

**Empresa:** El concepto de empresa revela un trasfondo filosófico que permite conocer la importancia que tienen además de las actividades que se realizan y los recursos que se utilizan las "personas" y sus "conversaciones" en el funcionamiento de toda empresa.

**Flujo grama de procesos:** EL Flujo grama o Diagrama de Flujo, consiste en representar gráficamente hechos, situaciones, movimientos o relaciones de todo tipo, por medio de símbolos.

**Inventario.** (Del lat. *inventarium*). m. Asiento de los bienes y demás cosas pertenecientes a una persona o comunidad, hecho con orden y precisión. **2.** Papel o documento en que están escritas dichas cosas.

**Logística.** (Del ingl. *logistics*). f. **1.** Conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución.

**Mercado.** (Del lat. *mercātus*). m. Contratación pública en lugar destinado al efecto y en días señalados. **2.** Sitio público destinado permanentemente, o en días señalados, para vender, comprar o permutar bienes o servicios.

**Macrolocalización.** Constituye la región del medio nacional que ha sido escogida para montar la empresa.

**Microlocalización.** Consiste en la elección de la zona o localidad para finalmente determinar el sitio preciso, tomando en cuenta que la empresa debe ubicarse en el lugar donde exista mayores posibilidades de expansión y comercialización.

**Misión:** La misión es un importante elemento de la planificación estratégica porque es a partir de ella que se formulan objetivos detallados que son los que guiarán a la empresa u organización.

**Necesidad.** Es un componente básico del ser humano que afecta su comportamiento, porque siente la falta de algo para poder sobrevivir o sencillamente para estar mejor. Por tanto, la necesidad humana es el blanco al que apunta la mercadotecnia actual para cumplir una de sus principales funciones, que es la de identificar y satisfacer las necesidades existentes en el mercado.

**Oferta:**"La **oferta** es la cantidad de productos y/o servicios que los vendedores quieren y pueden vender en el mercado a un precio y en un periodo de tiempo determinado para satisfacer necesidades o deseos."

**Proceso de prestación del servicio:** Los servicios, a diferencia de los productos, presentan características que dificultan el proceso de verificación del servicio antes que el cliente este en contacto con estos.

**Proyecto:** Es una herramienta o instrumento que busca recopilar, crear, analizar en forma sistemática un conjunto de datos y antecedentes, para la obtención de resultados esperados. Es de gran importancia porque permite organizar el entorno de trabajo".

**Proveedor, ra.** m. y f. Persona o empresa que provee o abastece de todo lo necesario para un fin a grandes grupos, asociaciones, comunidades, etc.



**Producto:** El **producto** es el punto central de la oferta que realiza toda empresa u organización (ya sea lucrativa o no lucrativa) a su mercado meta para satisfacer sus necesidades y deseos, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue

**Rentabilidad Social:** La evaluación cuantitativa de los resultados sociales, cualitativos, de una inversión pública, privada o mixta en un proyecto definido y en un grupo objetivo específico

**Suministro.** m. Acción y efecto de suministrar. **2.** Provisión de víveres o utensilios para las tropas, penados, presos, etc. U. m. en pl.



## **CAPITULO III**

### **3.1. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1.1. Introducción.**

El presente estudio de mercado tiene por objeto determinar, con un buen nivel de confianza aspectos como: la existencia real de clientes, para los productos en este caso un servicio, la disposición de ellos para pagar el precio establecido, así como el establecimiento de la demanda en términos de poder elaborar una proyección de ventas tanto real como proyectada e insatisfecha, la identificación de los canales de distribución que se van a usar en los cuales se quiere mantener cada vez menos inventarios, desarrollo de sistemas de información, y estrategias de JIT (Justo a Tiempo); todo esto en conjunto traerá los siguientes beneficios en:

- Servicio al cliente
- Transporte
- Gestión de Inventarios
- Procesamiento de pedidos

En conjunto estas actividades lograrán la satisfacción del cliente y a la empresa la reducción de costos, que es uno de los factores por los cuales las empresas están obligadas a enfocarse a la logística.

Hoy en día el tema de la logística es un asunto tan importante que las empresas crean áreas específicas para su tratamiento, se ha desarrollado a través del tiempo y es en la actualidad un aspecto básico en la constante lucha por ser una empresa del primer mundo.

#### **Definición y característica del producto.**

Servicio de Operación y Logística en Transporte, almacenamiento y distribución de carga de Productos de Primera Necesidad.

### 3.1.2. Característica.

Los componentes de la administración logística, empiezan con las entradas que son materias primas, recurso humano, financiero e información, éstas se complementan con actividades tanto gerenciales como logísticas, que se conjugan conteniendo salidas de logística, que son todas las características y beneficios obtenidos por un buen manejo logístico.

- Transporte y distribución
- Plataforma de Cross Docking y des consolidación de carga.
- Vehículos de distribución local y nacional
- Suministro de vehículos equipados con sistema de posicionamiento satelital
- Administración de flota de vehículos de 5, 8, y 12 toneladas
- Software administrativo y de control de inventarios
- Almacenamiento y Manejo de Inventarios
- Almacenamiento y acondicionamiento de Productos
- Toma de información, procesamiento y distribución de pedidos
- Centro de almacenamiento (área total 1000m)
- Representación de marcas
- Picking- Packing
- Reparto Tienda a Tienda
- Estibaje.
- Recuperación y clasificación de producto.
- Retorno de devoluciones.
- Cobro, Recaudo y Depósito de Valores
- Representación de marcas.
- Tratamiento y atención de los pedidos
- Reciclaje de residuos y de los productos desechados por el cliente.

### 3.1.3. Usos.

El concepto logístico se caracteriza por jugar un papel de integración de las actividades que tiene que ver con el aseguramiento de un flujo dirigido a suministrar al cliente los productos y servicios que demanda en el momento que lo demanda, con la calidad exigida y al costo que está dispuesto a pagar.

Para ello centra su actividad en realizar la coordinación de las actividades siguientes en función de asegurar el flujo que garantiza un alto nivel de servicio al cliente y de reducción de costos:

- Servicio de transporte desde las fabricas industrias hacia los puntos de venta.
- Distribución eficiente de los productos de una determinada empresa con un menor costo y un buen servicio al cliente.
- Soluciones logísticas de administración, abastecimiento, control de inventarios, almacenamiento y distribución (know- how).
- Información ágil y oportuna sobre pedidos.
- Eficiencia en el manejo de productos.
- Acuerdos con transportadoras certificadas de primera línea
- Servicios personalizados, personal calificado en Operación y Logística que tiene como principio la capacitación constantes, sus trabajadores son personas integrales, de un alto desempeño y calidad de servicio.
- Cubrimiento Local y nacional, para la ejecución de los servicios pactados.
- Operación y Logística se sujetará a los horarios y lugares o destinos de la empresa contratante.

Las consideraciones generales en logística son que todo cambio en el entorno tiene repercusiones en la logística de las organizaciones, toda organización hace logística, también la interrelación natural de los elementos empresariales, internos y externos, del mercado mundial, de las economías de los países hacen que la logística cobre cada vez más

importancia, los cambios tecnológicos han tenido gran influencia en la logística, otra consideración importante es la protección del ambiente.

### 3.2. Mercado meta.

Este producto esta dirigido para el sector comercial (Población Económicamente Activa) de la ciudad de Ibarra, capital de la Provincia de Imbabura.

#### Datos Generales.

|                       |   |
|-----------------------|---|
| <b>Ciudad</b>         | IBARRA                                  |
| <b>Población</b>      | 131.856 habitantes.                     |
| <b>Localización</b>   | 115 Km. al Noreste de Quito             |
| <b>Altitud</b>        | 2.225 m.s.n.m.                          |
| <b>Temperatura</b>    | 18°C                                    |
| <b>Clima</b>          | Seco, Temperado                         |
| <b>Grupos Étnicos</b> | Mestizo , indígenas y afro ecuatorianos |

### 3.3. Características demográficas.

El crecimiento poblacional del cantón Ibarra se estima alrededor del 2.36% promedio anual (Censo INEC 2010).Este crecimiento tiene un desfase con el desarrollo económico y la evolución de las condiciones de vida. En cuanto al sector rural, éste sufre el éxodo a la ciudad por el deterioro de sus condiciones económicas.

La situación económica de la población en el Cantón presenta varias brechas entre el sector urbano y rural, lo cual ha generado en muchos de los casos el desplazamiento de la población hacia el área urbana principalmente. La pobreza por consumo y las necesidades básicas

insatisfechas especialmente en las parroquias rurales sobrepasa el 56% lo que demuestra que un alto porcentaje de la población no tiene suficientes recursos económicos para acceder a la compra de la canasta básica. (Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de Ibarra).

### 3.4. Segmento del mercado.

La segmentación del mercado es un proceso de división del mercado en subgrupos homogéneos, con el fin de llevar a cabo una estrategia comercial diferenciada para cada uno de ellos, el mismo que permitirá satisfacer de forma más efectiva sus necesidades y alcanzar los objetivos comerciales de una empresa.



Una segmentación de mercado tomará en cuenta las siguientes características:

- **Geográfica**, se refiere a la división de mercados en segmentos para su localización (regiones, países, ciudades, pueblos, parroquias, y otros)
- **Demográfica**, guarda una estrecha relación con el tipo de consumidor en el cual al mercado se lo divide por edad, ciclo de vida de la familia, ingresos y educación.
- **Psicográfica**, este segmento examina los atributos relacionados con la forma de pensar, sentir y comportarse de las personas (dimensiones de personalidad, estilo de vida, valores de los consumidores)
- **Comportamiento**, se refiere al nivel del comportamiento del consumidor frente al producto, se mide el nivel de caracterología.

### 3.4.1. Matriz de Segmentación.

**CUADRO No 9**  
**Segmentación de mercado**

| Primer segmento | Segundo segmento   | Cuantos son? | Fuentes de Información            |
|-----------------|--|--------------|-----------------------------------|
| Urbano -        | Distribuidor zonal                                       | 4            | Datos estadísticos Ind. ALES C.A. |
| Urbano -        | Canal Institucional<br>(Panaderías, Restaurantes,)       | 38           | Datos estadísticos Ind. ALES C.A. |
| Urbano -        | Canal Mayorista HFS                                      | 89           | Datos estadísticos Ind. ALES C.A. |
| Urbano -        | Canal Autoservicios UTT<br>(Supermercados, Comisariatos) | 12           | Datos estadísticos Ind. ALES C.A. |
|                 | <b>T O T A L</b>   | <b>140</b>   |                                   |

Fuente: Departamento Comercial de Industrias Ales C.A. 2012

Elaborado: El autor

### 3.4.2. Identificación de la Demanda.

Solamente a través de un detallado análisis de la demanda en términos de nivel, locación y tiempo, es posible determinar el punto de partida para el logro del resultado final de la actividad logística, atender dicha demanda en términos de costos y efectividad.

**CUADRO No 10**  
**Demanda operación de servicio (Toneladas estadísticas) a nivel local de la ciudad de Ibarra al 2011**

| PRODUCTO | Consumo SEMANAL por cliente (toneladas) | Consumo MENSUAL por cliente (toneladas) | Promedio de Consumo Toneladas (Población= 140 clientes) | CUANTOS SON |
|----------|---|---|---|-------------|
|----------|---|---|---|-------------|



|                     |                 |                           |                       |     |
|---------------------|-----------------|---------------------------|-----------------------|-----|
| RECURSOS LOGISTICOS | (3+2/2)<br>2.50 | (2.5 <sup>4</sup> )<br>10 | (10*140*12)<br>16.800 | 140 |
|---------------------|-----------------|---------------------------|-----------------------|-----|

Fuente: Encuesta 2012

Elaborado: El autor

### 3.4.3. Demanda Proyectada.

Para proyectar la demanda, se aplicó la tasa de crecimiento a nivel poblacional de la ciudad de Ibarra siendo 2.36 % de acuerdo a la información del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC.

#### CUADRO No 11

#### Demanda proyectada sobre servicio (Toneladas estadísticas) a nivel local de la ciudad de Ibarra al 2011

| Año                           | CANTIDAD DEMANDA<br>(toneladas) |
|-------------------------------|---------------------------------|
| <b>2011</b><br>(Año anterior) | <b>16.800</b> (1 + 0.024)       |
| 2012                          | 17.203                          |
| 2013                          | 17.615                          |
| 2014                          | 18.037                          |
| 2015                          | 18.469                          |
| 2016                          | 18.912                          |

Fuente: Investigación directa

Elaborado: El autor

### 3.4.4. Análisis de la oferta.

#### 3.4.4.1. Oferta Actual.

En este aspecto se ha podido evidenciar que existen tres empresas en la ciudad de Ibarra dedicadas a brindar el servicio de distribución de productos de consumo masivo, y otra empresa representativa que presta


servicios de distribución bajo los requerimientos de control y manejo de la operación logística.

Se puede evidenciar de acuerdo a la investigación que en la línea de servicio y manejo de recursos logísticos son incluidos frecuentemente en la planificación y control de los canales de distribución.

Los ofertantes de distribución y servicio de operación logística muestran el siguiente cuadro:

### CUADRO No 12

#### Oferta Actual operación de servicio (Toneladas estadísticas) a nivel de la ciudad de Ibarra

| EMPRESAS   | Promedio MENSUAL ofertado (Tn) ( a ) | Número de Operadores Logísticos ( b ) | Promedio de Oferta total ANUAL (Tn) (a*b*12) |
|--|--------------------------------------|---------------------------------------|--|
|  | 240                                  | 1                                     | 2880   |
| Distribuidoras   | 180                                  | 3                                     | 6480   |
|  |                                      | <b>TOTAL</b>                          | <b>9360</b>                                  |

Fuente: Información Departamento de Logística de Industrias ALES C.A. 2012

Elaborado: El autor

#### 3.4.4.2. Oferta Proyectada.

Para la proyección de la oferta se aplicó la tasa de crecimiento comercial de la ciudad de Ibarra, siendo el 3.7% al 2009, (Censo económico INEC) obteniéndose:

### CUADRO No 13

#### Oferta proyectada operación de servicio (Toneladas estadísticas)

| Año  | CANTIDAD OFERTADA (toneladas) |
|------|-------------------------------|
| 2011 | 9.360 ( 3.7)                  |
| 2012 | 9.706                         |

|      |        |
|------|--------|
| 2013 | 10.065 |
| 2014 | 10.437 |
| 2015 | 10.823 |
| 2016 | 11.223 |

Fuente: Investigación directa al 2012

Elaborado: El autor

### 3.4.4.3. Demanda potencial insatisfecha.

#### CUADRO No 14

#### Demanda potencial insatisfecha operación de servicio Toneladas estadísticas (Demanda - Oferta)

|          | OFERTA        | DEMANDA       | DEMANADA INSATISFECHA |
|----------|---------------|---------------|-----------------------|
| PRODUCTO | OP. LOGÍSTICA | OP. LOGÍSTICA | OP. LOGÍSTICA         |
| Año      | Toneladas     | Toneladas     | Toneladas             |
| 2011     | 9.360         | 17.203        | 7.843                 |
| 2012     | 9.706         | 17.615        | 7.909                 |
| 2013     | 10.065        | 18.037        | 7.972                 |
| 2014     | 10.437        | 18.469        | 8.032                 |
| 2015     | 10.823        | 18.911        | 8.088                 |
| 2016     | 11.223        | 19.363        | 8.140                 |

Fuente: Investigación directa al 2012

Elaborado: El autor

### 3.4.5. Análisis del precio.

#### 3.4.5.1. Precio actual del servicio

De acuerdo al tipo de servicio de distribución de productos de consumo masivo, se obtuvo los precios reales que actualmente están en **oferta dentro del sector comercial de Ibarra y dependen de la demanda de dicho sector, como también se toma en cuenta el costo de**

**mantenimiento de transporte en sus diferentes gastos**, apareciendo los siguientes precios:

**CUADRO No 15**

**Precio actual del servicio de Operación Logística  
En la ciudad de Ibarra al 2011**

|   | Precio Mínimo y Máximo | Precio promedio |
|---|------------------------|-----------------|
| PRODUCTO  | Tonelada               | Tonelada        |
| Servicio de distribución de productos de consumo masivo | 10.50 – 12.50          | \$ 11.50        |

Fuente: Investigación directa al 2012

Elaborado: El autor

**3.4.5.2. Precio proyectado.**

El precio se proyectó en base del crecimiento inflacionario acumulado a Dic. Del 2011 según datos del INEC, siendo de 3.69%; estableciéndose los siguientes resultados en torno a la proyección del precio, expresado en la siguiente tabla:

**CUADRO No 16**

**Precio Proyectado servicio de Operación Logística**

|   | ACTUAL  | PRECIO PROYECTADO |       |       |       |       |
|---|---------|-------------------|-------|-------|-------|-------|
| PRODUCTO  | dólares |                   |       |       |       |       |
| AÑO   | 0       | 1                 | 2     | 3     | 4     | 5     |
| Servicio de distribución de productos de consumo masivo | 11.50   | 11.92             | 12.36 | 12.81 | 13.28 | 13.77 |

Fuente: Investigación directa al 2012

Elaborado: El autor

### 3.5. Distribución Física.

La Distribución Física es el medidor del éxito o fracaso de los negocios, ya que el costo total de la distribución física se va cada vez más constituyendo en una preocupación para las empresas debido a:

- Su costo 8%, 10%, 15% de las ventas.
- Lo complejo de su manejo (muchos problemas por muchos factores externos que afectan a su normal desenvolvimiento.
- La oportunidad de ser competitivos frente a la competencia
- La oportunidad de creación de DEMANDA

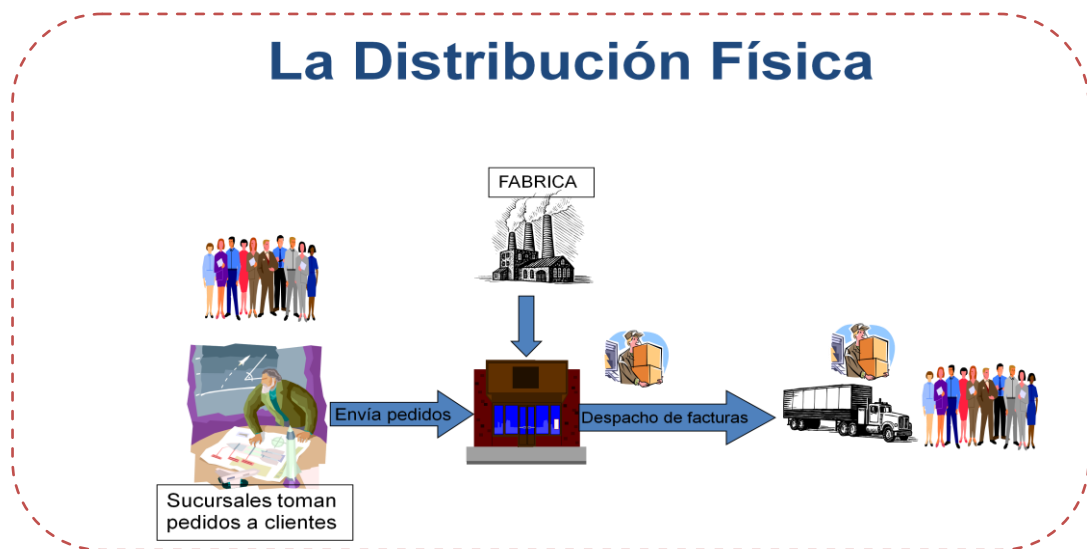


**Elaborado:** El autor

- Los elementos de la Distribución Física son:
  - Demanda/Pedidos/Facturación
  - Inventario
  - Almacenamiento
  - Transporte
  - Sistemas/Tecnología
- Los indicadores de la Distribución Física son:
  - Nivel de servicios (back orders).
  - Pedido Perfecto
    - Producto correcto
    - Cantidad correcta

- La oportunidad de la entrega
- Los documentos completos
- El menor costo posible

### Ilustración No.7



**Fuente:** Bodega de Logística de Industrias Ales C.A. 2011 Matriz Quito.

#### 3.5.1. Estrategia Empresarial.

##### Márgenes de Distribución

- Entre el P.V.P y el FOB Planta está el margen bruto del canal.
- Este margen debe ser distribuido en el canal.
- Tomar en cuenta el nivel de intermediario
- Reconocimiento al esfuerzo del intermediario

##### Estrategias de Diferenciación de los Intermediarios.

- Nuestros Distribuidores deben diferenciarse de su competencia que a la vez puede ser el Distribuidor de nuestra competencia
- Debemos buscar diferenciarnos en:
  - CALIDAD en sus procesos de almacenaje, manipulación, manejo del inventario, transporte.
  - TECNOLOGIA procesos automatizados. Ejem regalo computadora

- INNOVACION capacidad de reacción frente a cambios
- SERVICIO satisfacción del cliente, indicadores

Franquicias.

Franquicia es, desde el punto de vista técnico, un modo de distribución o de comercialización de un determinado producto o servicio, en el que intervienen dos partes:

- La poseedora de la marca el franquiciante
- La interesada en comprarlos el franquiciado
- Ambas partes firman un contrato, por el cual se establecen obligaciones a las partes.

### 3.5.2. Promoción y Publicidad.

- ➡ Marketing Directo "El marketing directo es una forma de hacer marketing que orienta la actividad de la empresa hacia el conocimiento del cliente, a través del establecimiento y gestión de relaciones directas e interactivas con él, gestionadas por medio de bases de datos de marketing, para realizar un intercambio voluntario y competitivo de bienes y servicios que favorezca la obtención de utilidades mutuas ".
- ➡ El MktDirectoes el Marketing one to one. "El Mkt nace en el consumidor"
- ➡ Merchandising "Un conjunto de acciones de marketing enfocadas a empujar al consumidor hacia la compra, una vez que el consumidor ha sido atraído al punto de venta por las demás estrategias de Marketing"
  - Presentación, decoración, colocación, comunicación, precios
  - Manejo de plano gramas (estrategia)
  - Manejo de Fundamentales (exhibición, precio, distribución)
  - tamaño de percha = participación en el mercado
  - Vertical mejor que horizontal.

El principal objetivo del MERCHANDISING es:“Darle vida a un producto e incrementar su venta”

- ➡ La gerencia estará encargada de efectuar visitas a los clientes directos para ofrecerles el servicio de distribución de sus productos, y los beneficios que tendrán en lo referente a la implementación de los recursos logísticos.



#### 4. CAPITULO IV

##### 4.1. ESTUDIO TÉCNICO

##### 4.1.1. TAMAÑO DEL PROYECTO

El tamaño del proyecto para la creación de la empresa de Operación Logística, estará comprendido en los siguientes porcentajes a cubrir de la demanda insatisfecha, obteniéndose:

##### **Servicio de Operación Logística**

**% a cubrir:**  $\frac{420 \text{ (toneladas) mensual} * 12 \text{ (al año)}}{9360 \text{ (toneladas) anuales}}$

9360 (toneladas) anuales

**% a cubrir =53.85 %** Tasa promedio a cubrir de la demanda insatisfecha en servicio de distribución en la ciudad de Ibarra.

#### CUADRO No 17

##### **Demanda a cubrir por el proyecto (Toneladas estadísticas)**

|            | <b>Servicio de distribución (Tn)<br/>Operación Logística</b> |
|------------|--|
| <b>AÑO</b> | <b>53.85</b>   |
| 2012       | 4.259  |
| 2013       | 4.293  |
| 2014       | 4.325  |
| 2015       | 4.355  |
| 2016       | 4.383  |

Elaborado: El autor

#### 4.1.2. Capacidad Instalada

Se prevé empezar con una capacidad de 87% al primer año proyectado, hasta lograr alcanzar el 100% de su capacidad máxima.

### CUADRO No 18

#### Capacidad del Operador Logístico (Toneladas estadísticas)

| AÑO  | Servicio de Distribución (Tn) | % a cubrir |
|------|-------------------------------|------------|
| 2012 | 4.259                         | 87%        |
| 2013 | 4.293                         | 90%        |
| 2014 | 4.325                         | 94%        |
| 2015 | 4.355                         | 97%        |
| 2016 | 4.383                         | 100%       |

Elaborado: El autor

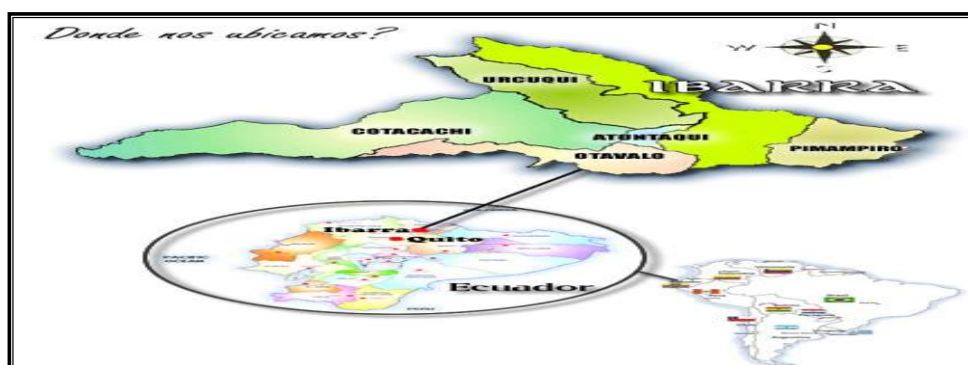
#### 4.2. Localización óptima

##### 4.2.1. Macro localización

Este proyecto estará ubicado en América del Sur en el país Ecuador, en la provincia de Imbabura cantón Ibarra (Parque Industrial vía Urucuquí).

#### Ilustración No.8

Mapa de ubicación de Imbabura



Fuente: Ilustre Municipio de San Miguel de IbarraIMI

La localización geográfica del territorio cantonal es estratégica a nivel provincial debido a la corta distancia entre Ibarra y los cantones de la

provincia de Imbabura, a su vez la cercanía con la frontera con Colombia, el acceso a los puertos marítimos de Esmeraldas y San Lorenzo en la provincia de Esmeraldas, la conexión con la provincia de Sucumbíos y el centro sur del Ecuador desde la provincia de Pichincha. Permiten tener una ubicación privilegiada que ha desarrollado una relación próxima de intercambio comercial, poblacional y de servicios con los territorios aledaños al cantón.

#### **4.2.2. Micro localización**

Para la instalación de la empresa de operación logística se pretende ubicar el Centro de Distribución (CD) en una bodega de 700 m<sup>2</sup> ubicada en el sector del parque industrial de la ciudad de Ibarra, cuyo propósito será el manejo adecuado de los recursos logísticos, eficiente servicio y distribución de los productos de consumo masivo.

### **4.3. INGENIERIA DEL PROYECTO**

#### **4.3.1. Definición de la tecnología a usar**

Para dar respuesta a las necesidades de los clientes directos del cantón Ibarra, y satisfacer sus necesidades es necesario un equipamiento adecuado que facilite el buen manejo de los procesos logísticos, tales como:

##### **4.3.1.1. Equipos de computación y de oficina:**

**CUADRO No 19**  
**Equipos de computación y de oficina**

| Descripción                                      | Cantidad |
|--|----------|
| Computador completo IBM                          | 2        |
| Laptop HP COMPAQ 2710p                           | 1        |
| Copiadora, scanner, impresora HP LaserJet M1522n | 1        |

|                  |   |
|------------------|---|
| Teléfono celular | 2 |
| Calculadora      | 2 |
| Perforadora      | 2 |
| Grapadora        | 2 |
| Saca grapas      | 2 |

Elaborado: El autor

Fuente: Investigación Directa

#### 4.3.1.2. Materiales de oficina y suministros:

**CUADRO No 20**

**Materiales de oficina y suministros**

| Descripción                          | Cantidad |
|--------------------------------------|----------|
| <b>Materiales oficina:</b>           |          |
| Esferos (unidad)                     | 12       |
| Lápices (unidad)                     | 6        |
| Facturas 100 x 2 (libretin)          | 2        |
| Marcadores líquidos (unidad)         | 3        |
| Guías de remisión 100 x 2 (libretin) | 6        |
| Carpetas (docena)                    | 2        |
| Sobres de manila (docena)            | 2        |

Elaborado: El autor

Fuente: Investigación Directa

#### 4.3.1.3. Muebles y enseres:

**CUADRO No 21**

**Muebles y enseres**

| Descripción              | Cantidad |
|--------------------------|----------|
| Escritorio de oficina    | 2        |
| Sillas de oficina        | 2        |
| Archivador               | 1        |
| Pizarrón de tiza líquida | 1        |

|                                   |   |
|-----------------------------------|---|
| Extintores de incendios 30 libras | 3 |
| Basureros                         | 3 |

Elaborado: El autor

Fuente: Investigación Directa

#### 4.3.1.4. Herramientas:

##### CUADRO No 22

##### Herramientas

| Descripción                                | Cantidad |
|--|----------|
| Gatas Hidráulica YALE HU Profi 26 TX 72 Kg | 2        |
| Engrasadora manual                         | 1        |
| Kit completo de Herramientas (mecánica)    | 1        |

Elaborado: El autor

Fuente: Investigación Directa

#### 4.3.1.5. Maquinaria y Equipo:

##### CUADRO No 23

##### Maquinaria y Equipo

| Descripción                               | Cantidad |
|---|----------|
| Montacargas TOYOTA Forklift 1.5 toneladas | 1        |

Elaborado: El autor

Fuente: Investigación Directa

#### 4.3.2. Personal necesario para el funcionamiento:

##### CUADRO No 24

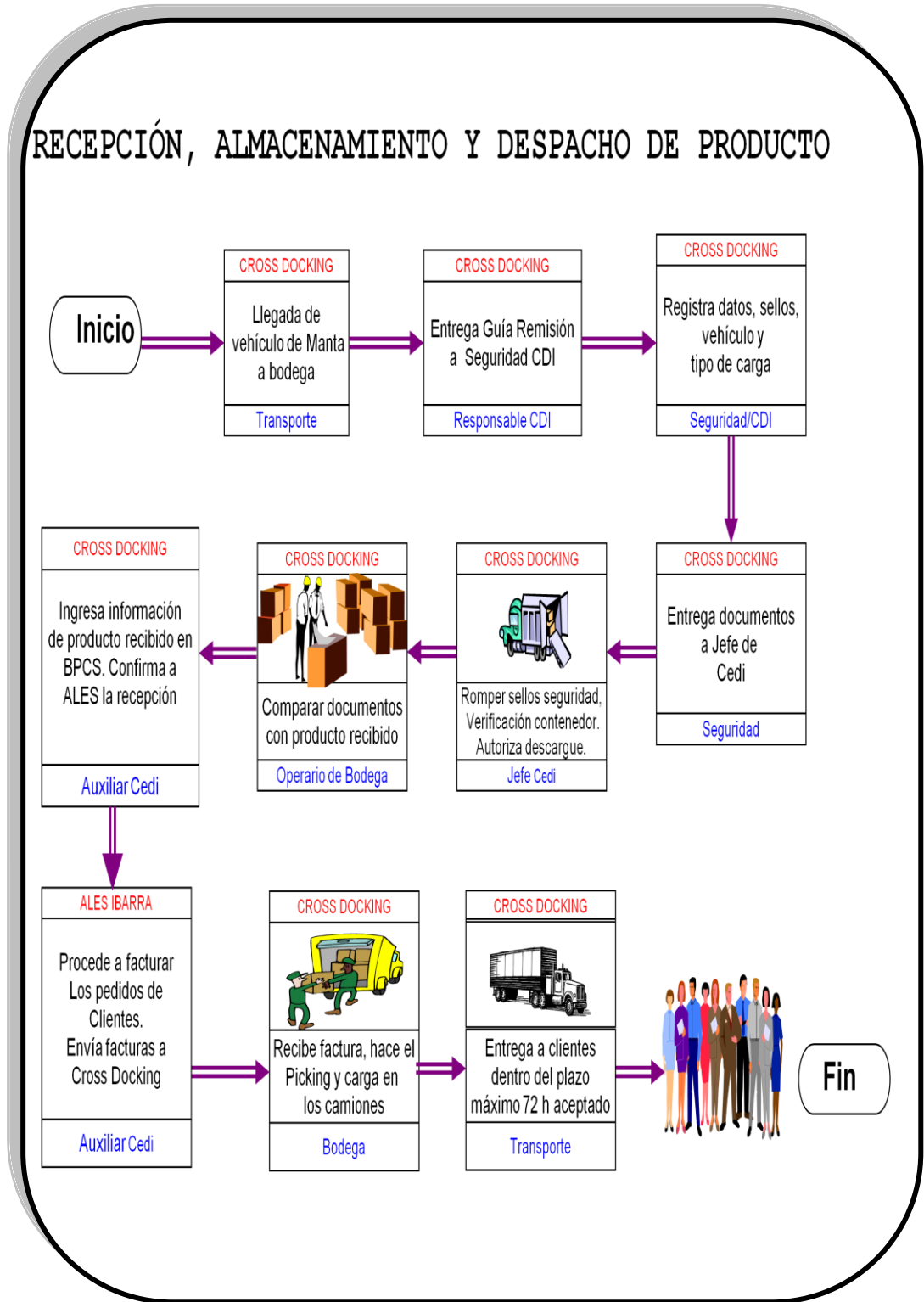
##### Personal necesario para el funcionamiento

| Descripción             | Cantidad |
|-------------------------|----------|
| <b>Administrativos:</b> |          |
| Gerente propietario     | 1        |
| Secretaria              | 1        |
| Contador                | 1        |
| <b>Operativos:</b>      |          |
| Bodeguero               | 1        |
| Estibadores             | 2        |

Elaborado: El autor

Fuente: Investigación Directa

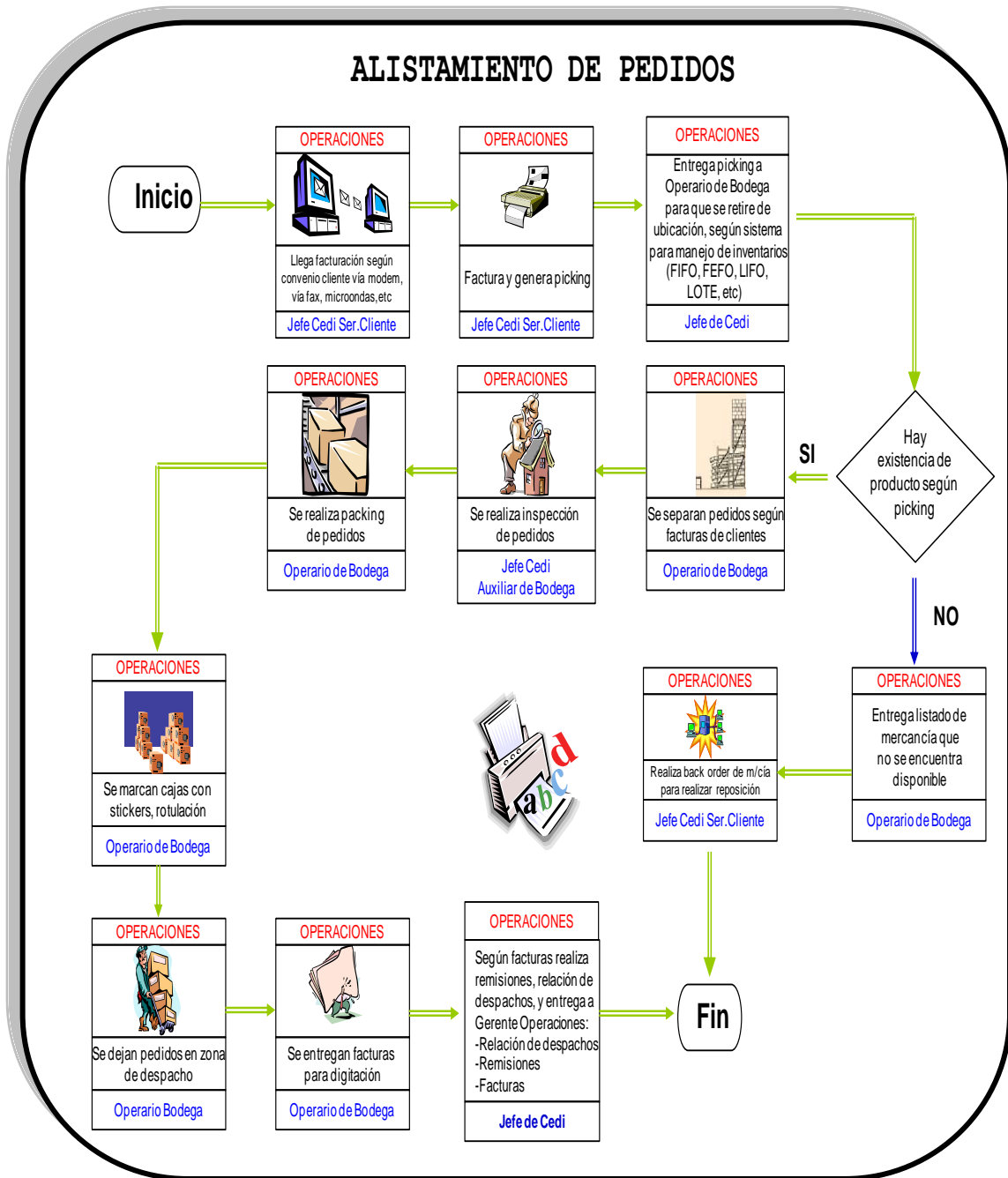
**Ilustración No. 9**  
**Flujo grama de los procedimientos Logísticos**



Elaboración: El autor

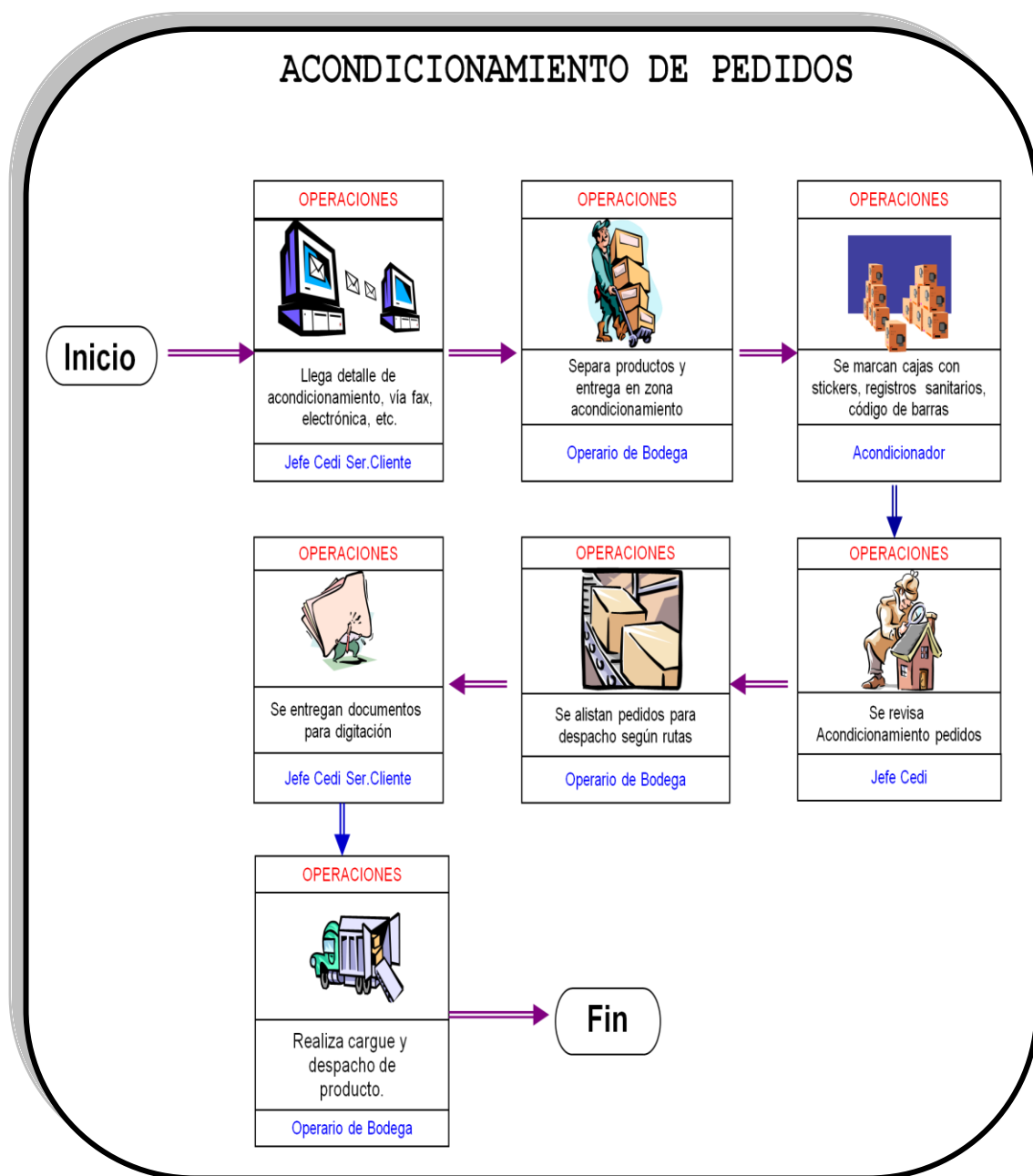
## Ilustración No. 10

### Flujo grama de los procedimientos Logísticos



Elaboración: El autor

**Ilustración No. 11**  
**Flujo grama de los procedimientos Logísticos**

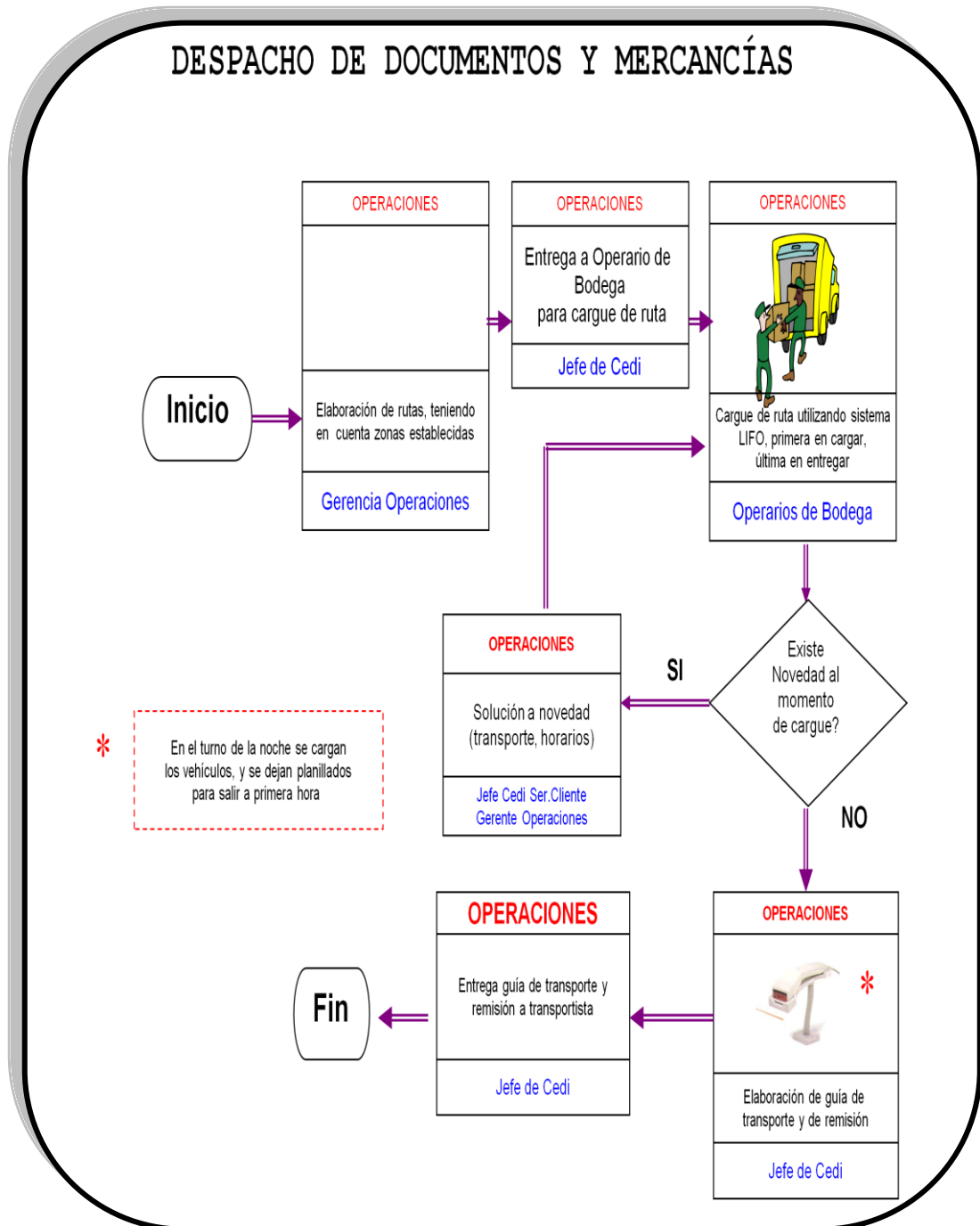


Elaboración: El autor



## Ilustración No. 12

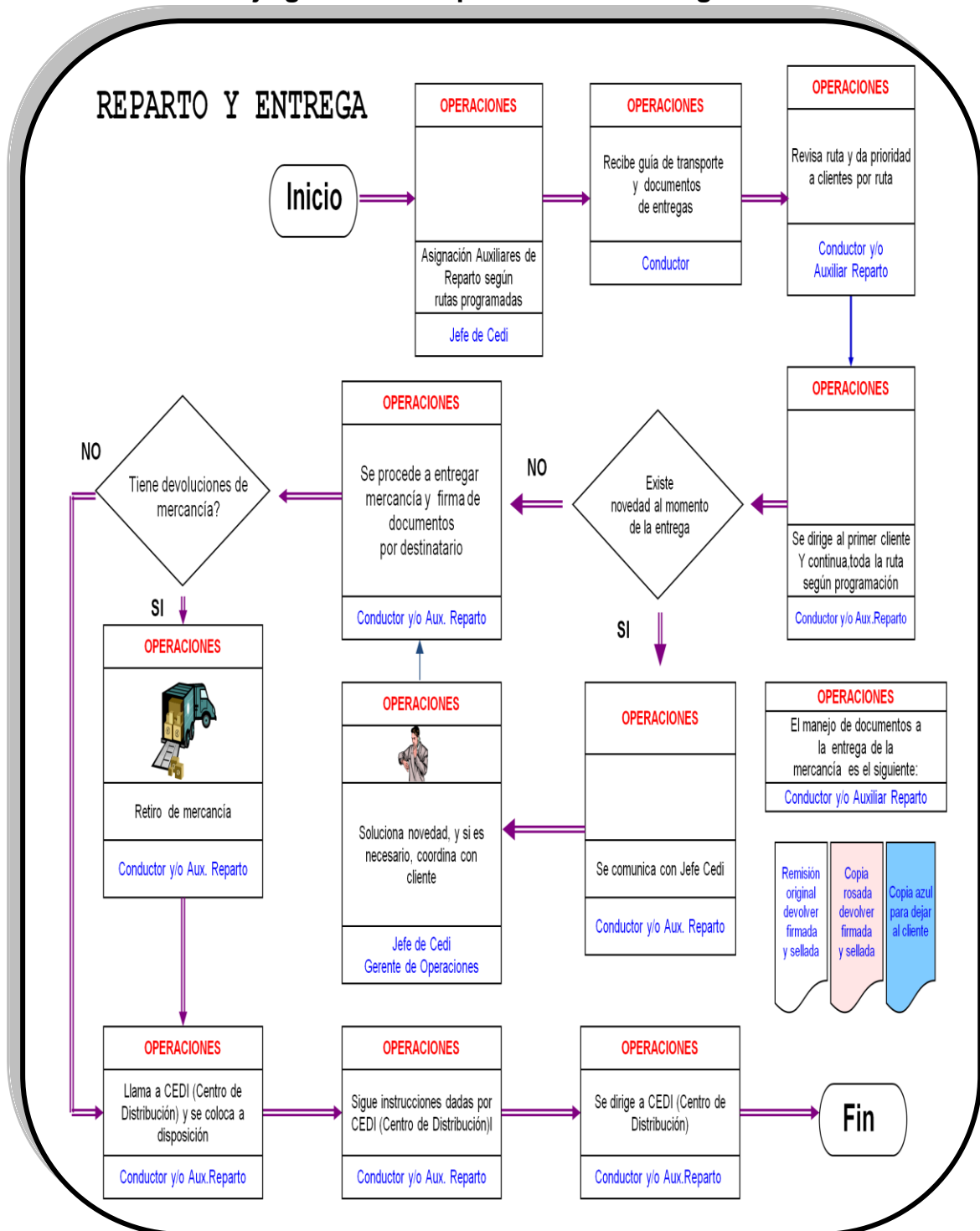
### Flujo grama de los procedimientos Logísticos



Elaboración: El autor

## Ilustración No. 13

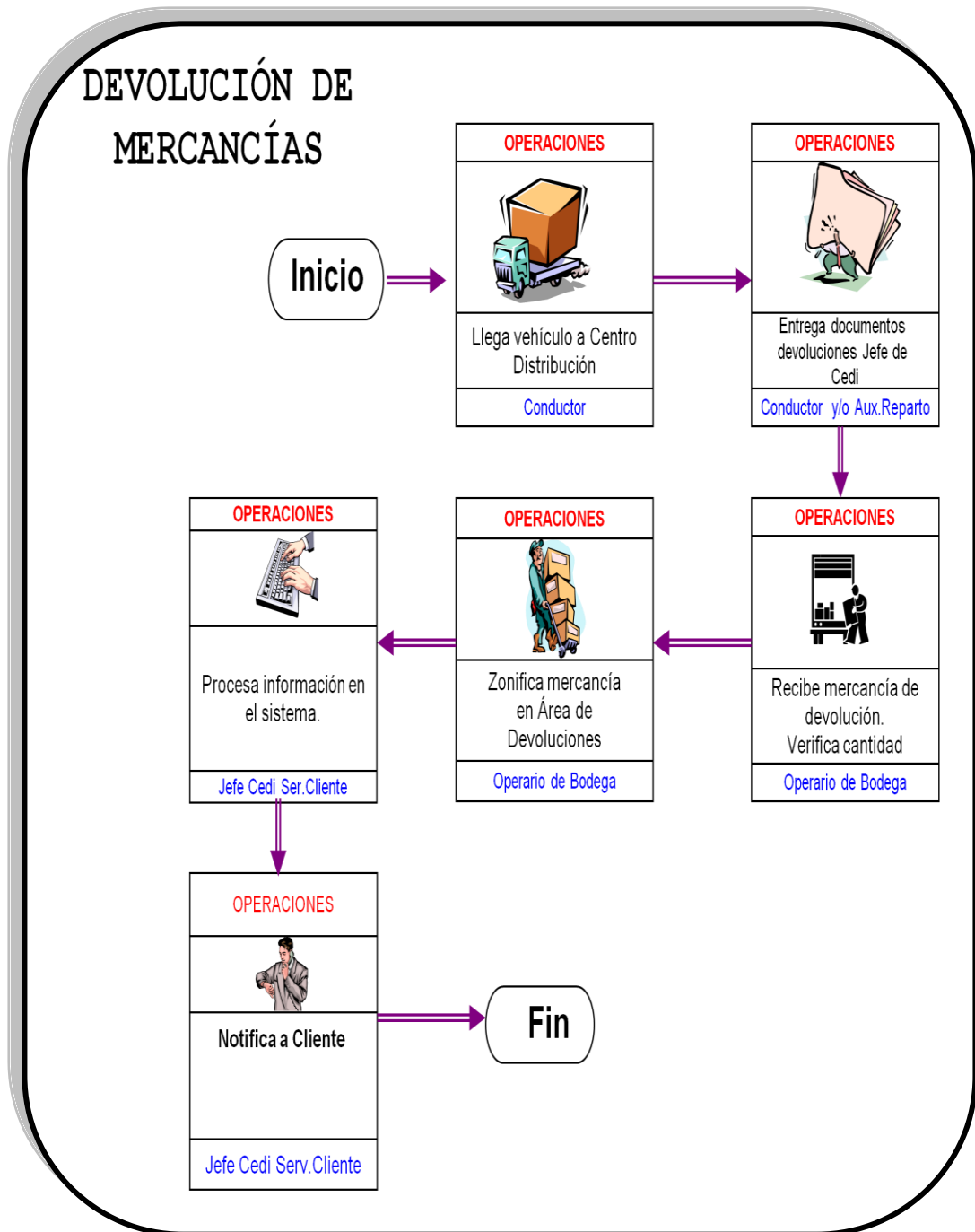
### Flujo grama de los procedimientos Logísticos



Elaboración: El autor

## Ilustración No. 14

### Flujo grama de los procedimientos Logísticos



Elaboración: El autor



## **5. CAPITULO V**

### **5.1. ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO**

A continuación se presenta una breve explicación en lo que respecta al análisis económico financiero que nos proyecta una evaluación económica del proyecto de inversión; ya que a través de este estudio podemos saber si es rentable o no dicha inversión.

En otras palabras trata de estudiar si la inversión que queremos hacer va a ser rentable o no, si los resultados arrojan, que la inversión no se debe hacer, se debe tomar otra alternativa o evaluar la alternativa que más le convenga financieramente a la empresa de acuerdo a sus políticas.

El análisis económico pretende determinar cual es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, cual será el costo total de la operación, así como otros indicadores que servirán de base para la parte final y definitiva del proyecto, que es la evaluación económica.

#### **5.1.1. Inversión y financiamiento.**

#### **5.1.2. Inversión fija:**

El proyecto poseerá la siguiente inversión fija en torno a los siguientes rubros:

### 5.1.2.1. Equipos de computación:

**CUADRO No 25**  
**Equipos de computación (proforma)**

| <b>Cantidad</b> | <b>Descripción</b>                               | <b>V. Unitario</b> | <b>Total</b>    |
|-----------------|--|--------------------|-----------------|
| 2               | Computador completo IBM                          | 550.00             | 1100.00         |
| 1               | Laptop HP COMPAQ 2710p                           | 700.00             | 700.00          |
| 1               | Copiadora, scanner, impresora HP LaserJet M1522n | 80.00              | 80.00           |
|                 | <b>Subtotal</b>                                  |                    | <b>1880.00</b>  |
|                 | Imprevisto 2%                                    |                    | 37.60           |
|                 | <b>TOTAL</b>                                     |                    | <b>1.917.60</b> |

Elaborado por: El autor

Fuente: Investigación Directa

### 5.1.2.2. Equipos de oficina:

**CUADRO No 26**  
**Equipos de oficina (proforma)**

| <b>Cantidad</b> | <b>Descripción</b> | <b>V. Unitario</b> | <b>Total</b> |
|-----------------|--------------------|--------------------|--------------|
| 2               | Teléfono celular   | 35.00              | 70.00        |
| 2               | Calculadora        | 8.00               | 16.00        |
| 2               | Perforadora        | 2.00               | 4.00         |
| 2               | Grapadora          | 2.50               | 5.00         |
| 2               | Saca grapas        | 0.70               | 1.40         |
|                 | <b>Subtotal</b>    |                    | <b>96.40</b> |
|                 | Imprevisto 2%      |                    | 1.92         |
|                 | <b>TOTAL</b>       |                    | <b>98.32</b> |

Elaborado por: El autor

Fuente: Investigación Directa

### 5.1.2.3. Muebles y enseres de oficina:

**CUADRO No 27**  
**Muebles y enseres de oficina (proforma)**

| Cantidad | Descripción                       | V. Unitario | Total         |
|----------|-----------------------------------|-------------|---------------|
| 2        | Escritorio de oficina             | 70,00       | 140.00        |
| 2        | Sillas de oficina                 | 25,00       | 50.00         |
| 1        | Archivador                        | 45,00       | 45.00         |
| 1        | Pizarrón de tiza líquida          | 12,00       | 12.00         |
| 3        | Extintores de incendios 30 libras | 40,00       | 120.00        |
| 3        | Basureros                         | 5,00        | 15.00         |
|          | <b>Subtotal</b>                   |             | <b>382.00</b> |
|          | Imprevisto 2%                     |             | 7.64          |
|          | <b>TOTAL</b>                      |             | <b>389.64</b> |

Elaborado por: El autor

Fuente: Investigación Directa

### 5.1.2.4. Herramientas:

**CUADRO No 28**  
**Herramientas (proforma)**

| Cantidad | Descripción                                | V. Unitario | Total         |
|----------|--|-------------|---------------|
| 2        | Gatas Hidráulica YALE HU Profi 26 TX 72 Kg | 140.00      | 280.00        |
| 1        | Engrasadora manual                         | 15.00       | 15.00         |
| 1        | Kit completo de Herramientas (mecánica)    | 45.00       | 45.00         |
|          | <b>Subtotal</b>                            |             | <b>340.00</b> |
|          | Imprevisto 2%                              |             | 6.80          |
|          | <b>TOTAL</b>                               |             | <b>346.80</b> |

Elaborado por: El autor

Fuente: Investigación Directa

**5.1.2.5. Maquinaria y Equipo:**

**CUADRO No 29**  
**Maquinaria y Equipo (proforma)**

| <b>Cantidad</b> | <b>Descripción</b>                        | <b>V.<br/>Unitario</b> | <b>Total</b>     |
|-----------------|---|------------------------|------------------|
| 1               | Montacargas TOYOTA Forklift 1.5 toneladas | 12.000,00              | 12.000,00        |
|                 | <b>Subtotal</b>                           |                        | <b>12.000,00</b> |
|                 | Imprevisto 2%                             |                        | 240.00           |
|                 | <b>TOTAL</b>                              |                        | <b>12.240.00</b> |

Elaborado por: El autor

Fuente: Investigación Directa

**5.1.2.6. Resumen Inversión Fija:**

**CUADRO No 30**

**RESUMEN INVERSIÓN FIJA**

| <b>CONCEPTO</b>                           | <b>TOTAL<br/>INVERSIÓN</b> |
|---|----------------------------|
| <b>Maquinaria:</b>                        |                            |
| Montacargas TOYOTA Forklift 1.5 toneladas | 12.240.00                  |
| <b>Equipamiento:</b>                      |                            |
| Equipo de Computación                     | 1.917.60                   |
| Muebles y enseres                         | 389.64                     |
| Herramientas                              | 346.80                     |
| Equipo de Oficina                         | 98.32                      |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>14.992.36</b>           |

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio técnico



### 5.1.3. Inversión diferida.

Se ha programado establecer un gasto principalmente en la constitución legal de la agencia en donde se obtenga todos los permisos legales para su normal funcionamiento.

**CUADRO No 31**  
**INVERSIÓN DIFERIDA DEL PROYECTO**

| DESCRIPCIÓN                      | VALOR EN UDS    |
|----------------------------------|-----------------|
| Gastos de constitución           | 800.00          |
| Patente Municipal de Ibarra      | 240.00          |
| Permiso de la Dirección de Salud | 240.00          |
| Permiso del Cuerpo de Bomberos   | 80.00           |
| <b>TOTAL</b>                     | <b>1.360.00</b> |

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio técnico

### 5.1.4. Inversión variable o capital de trabajo.

El capital de trabajo o de operación, se lo ha establecido en base a un período de 3 meses, como se lo plantea en el cuadro siguiente:

**CUADRO No 32**  
**CAPITAL DE TRABAJO O DE OPERACIÓN**

| DETALLE                                     | CANT | PRECIO UNITARIO | COSTO MENSUAL | COSTO TRIMEST |
|---|------|-----------------|---------------|---------------|
| <b>Combustible:</b>                         |      |                 |               |               |
| Cilindros de gas                            | 8    | 2.25            | 18.00         | 54.00         |
| <b>Materiales de oficina y suministros:</b> |      |                 |               |               |
| Esferos (unidad)                            | 12   | 0.30            |               | 3.60          |
| Lápices (unidad)                            | 6    | 0.15            |               | 0.90          |
| Facturas 100 x2                             | 2    | 7.50            |               | 15.00         |
| Marcadores líquidos                         | 3    | 1.00            |               | 3.00          |
| Guías de remisión 100x2                     | 6    | 7.50            |               | 45.00         |

|                              |    |        |                 |                 |
|------------------------------|----|--------|-----------------|-----------------|
| Carpetas (docena)            | 2  | 2.50   |                 | 5.00            |
| Sobres de manila A4 (docena) | 2  | 1.50   |                 | 3.00            |
| Cintas de embalaje           | 12 | 1.10   |                 | 13.20           |
| Limpieza (kit completo)      | 2  | 8.00   |                 | 16.00           |
| <b>Servicios Básicos:</b>    |    |        |                 |                 |
| Energía Eléctrica            |    |        | 20.00           | 60.00           |
| Agua potable                 |    |        | 10.00           | 30.00           |
| Telf. Celular                |    |        | 40.00           | 120.00          |
| <b>Arriendo:</b>             |    |        |                 |                 |
| Pago arriendo de Bodega      | 1  | 350.00 | 350.00          | 1.050.00        |
| <b>Pago de personal:</b>     |    |        |                 |                 |
| Gerencia                     | 1  | 450.00 | 450.00          | 1.350.00        |
| Secretaria                   | 1  | 240.00 | 240.00          | 720.00          |
| Contador (asesor)            | 1  | 120.00 | 120.00          | 360.00          |
| Bodeguero                    | 1  | 292.00 | 292.00          | 876.00          |
| Estibador                    | 2  | 292.00 | 584.00          | 1.752.00        |
| <b>TOTAL</b>                 |    |        | <b>2.124.00</b> | <b>6.476.70</b> |

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio técnico

### 5.1.5. Estructura de la Inversión.

Se ha programado establecer un gasto principalmente en la constitución legal de la empresa en donde se obtenga todos los permisos legales para su normal funcionamiento.

**Cuadro No 33**  
**ESTRUCTURA DE LA INVERSIÓN**

| INVERSIÓN                                | VALOR            | %              |
|--|------------------|----------------|
| Fija                                     | 14.992.36        | 68.50%         |
| Diferida                                 | 400.00           | 1.83%          |
| Variable o Capital de trabajo trimestral | 6.476.70         | 29.67%         |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>21.869.06</b> | <b>100.00%</b> |

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio técnico

**CUADRO No 34**  
**FINANCIAMIENTO DE LA INVERSIÓN**

| INVERSIÓN              | VALOR EN UDS \$  | %           |
|------------------------|------------------|-------------|
| Préstamo a largo plazo | -----            | -----       |
| Capital propio         | 21.869.06        | 100%        |
| <b>TOTAL</b>           | <b>21.869.06</b> | <b>100%</b> |

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio técnico

**ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL**

**Al 1 de Enero del 2012**

| ACTIVOS                  |                  | PASIVOS                           |                  |
|--------------------------|------------------|-----------------------------------|------------------|
| <b>Activo Corrientes</b> | 6.476.70         | <b>Pasivos</b>                    | -                |
| Caja Bancos              | <u>6.476.70</u>  | A Largo lazo                      | -                |
| <b>Activos Fijos</b>     | 14.992.36        |                                   |                  |
| Resumen de activos       | <u>14.992.36</u> | PATRIMONIO                        | 21.869.06        |
| <b>Activos Diferidos</b> | 400.00           | Aporte de Capital                 | <u>21.869.06</u> |
| Inversión Diferida       | <u>400.00</u>    |                                   |                  |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>     | <b>21.869.06</b> | <b>TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO</b> | <b>21.869.06</b> |

Elaborado por: El autor

Fuente: Estudio técnico

## 5.2. PRESUPUESTO OPERACIONAL

### 5.2.1. Ingresos Projectados

El proyecto de creación de la empresa de Operación Logística, en lo referente a sus ingresos provenientes del servicio y manejo de los recursos logísticos, se calcularon en base a la demanda a cubrir por el proyecto, al igual que el precio promedio del mismo producto, obteniéndose:

**CUADRO No 35**  
**Ingresos por prestación de servicio (toneladas estadísticas) y**  
**manejo de Operación Logística**

| INCREMENTO INFLACIÓN                  |           |           |            |            |            |
|---------------------------------------|-----------|-----------|------------|------------|------------|
| Servicio de distribución<br>toneladas | AÑO 1     | AÑO 2     | AÑO 3      | AÑO 4      | AÑO 5      |
|                                       | 7843.00   | 7909.00   | 7972.00    | 8032.00    | 8089.00    |
|                                       | 11.82     | 12.46     | 13.13      | 13.84      | 14.59      |
| Total ingreso<br>operación logística  | 92.704.26 | 98.541.88 | 104.700.41 | 111.195.35 | 118.042.82 |

Elaborado por: El autor

**5.2.2. Costos y gastos proyectados.**

**Determinación del costo de servicio de Operación Logística.**

**CUADRO No 36**  
**Costo de servicio de Operación Logística**

| INCREMENTO INFLACIÓN              |        |         |         |         |         |
|-----------------------------------|--------|---------|---------|---------|---------|
| Servicio de distribución          | AÑO 1  | AÑO 2   | AÑO 3   | AÑO 4   | AÑO 5   |
| de productos de<br>consumo masivo | \$ 7.5 | \$ 7.91 | \$ 8.33 | \$ 8.78 | \$ 9.26 |
| Costo operación por tonelada      |        |         |         |         |         |

Elaborado por: El autor

Fuente: Investigación directa Operadores Logísticos

**Costo Total prestación de servicio de Operación Logística.**

**CUADRO No 37**  
**Costo de servicio de Operación Logística**

| INCREMENTO INFLACIÓN                          |                  |                  |                  |                  |                  |
|---|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Servicio de distribución                      | AÑO 1            | AÑO 2            | AÑO 3            | AÑO 4            | AÑO 5            |
| toneladas                                     | 7.843.00         | 7.909.00         | 7.972.00         | 8.032.00         | 8.089.00         |
| estadísticas                                  |                  |                  |                  |                  |                  |
| costo toneladas                               | 7.5              | 7.91             | 8.33             | 8.78             | 9.26             |
| <b>Total costo por servicio<br/>logístico</b> | <b>58.822.50</b> | <b>62.526.58</b> | <b>66.434.27</b> | <b>70.555.42</b> | <b>74.900.26</b> |

Elaborado por: El autor

### 5.2.3. Gastos Proyectados.

#### Gastos Administrativos

#### Depreciación y Amortización

**CUADRO No 38**  
**Gastos Depreciación**

| DESCRIPCIÓN                 | VALOR ( \$ ) C   | PORCENTAJE DEPRECIACIÓN | VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL (C*D) |
|-----------------------------|------------------|-------------------------|--------------------------------|
| <b>Equipamiento:</b>        |                  |                         |                                |
| Equipo de computación       | 1.880,00         | 33.33 %                 | 626,60                         |
| Muebles y enseres           | 389,64           | 10 %                    | 38,96                          |
| Herramientas                | 346.80           | 10 %                    | 34,68                          |
| Equipo de oficina           | 98,32            | 10 %                    | 9,83                           |
| <b>Maquinaria y equipo:</b> |                  |                         |                                |
| Montacargas TOYOTA 1.5 Tn   | 12.240,00        | 10 %                    | 1.224,00                       |
| <b>TOTAL INVERSIÓN FIJA</b> | <b>14.954,76</b> |                         | <b>1.934,07</b>                |

Elaborado por: El autor

Fuente: Porcentaje Depreciación del SRI

### 5.2.4. Valor de Rescate (VR)

**CUADRO No 39**  
**VALOR DE RESCATE DEL PROYECTO**

| DESCRIPCIÓN                 | VALOR TOTAL      | VALOR DEPRECIACIÓN ANUAL | DEPRECIACIÓN EN 5 AÑOS | VR              |
|-----------------------------|------------------|--------------------------|------------------------|-----------------|
|                             | A                | B                        | C (B*5)                | (A-C)           |
| <b>Equipamiento:</b>        |                  |                          |                        |                 |
| Equipo de computación       | 1.880.00         | 626.60                   | 1.880.00               | -               |
| Muebles y enseres           | 389.64           | 38.96                    | 194.80                 | 194.84          |
| Herramientas                | 346.80           | 34.68                    | 173.40                 | 173.40          |
| Equipo de oficina           | 98.32            | 9.83                     | 49.15                  | 49.17           |
| <b>Maquinaria y equipo:</b> |                  |                          |                        |                 |
| Montacargas                 | 12.240.00        | 1.224.00                 | 6.120.00               | 6.120.00        |
|                             |                  |                          |                        |                 |
| <b>TOTAL INVERSIÓN</b>      | <b>14.954.76</b> | <b>1.934.07</b>          | <b>8.417.35</b>        | <b>6.537.41</b> |

Elaborado por: El autor

Depreciación proyectada:

**CUADRO No 40**  
**Gasto depreciación proyectada**

| AÑO          | 2011 | 1        | 2        | 3        | 4        | 5        |
|--------------|------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Depreciación |      | 1.934,07 | 1.934,07 | 1.934,07 | 1.307,47 | 1.307,47 |

Elaborado por: El autor

Amortización de la inversión diferida:

**CUADRO No 41**  
**Amortización**

| AÑO                               | 2011 | 1        | 2        | 3        | 4        | 5        |
|-----------------------------------|------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Inversión Diferida (Constitución) |      | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 | \$ 80,00 |

Elaborado por: El autor

### 5.2.5. Talento Humano Administrativo (Gasto Salario)

El cálculo administrativo en el año base, se estableció de la siguiente manera:

**Cuadro Nro. 42**  
**Sueldos y salarios administrativos**

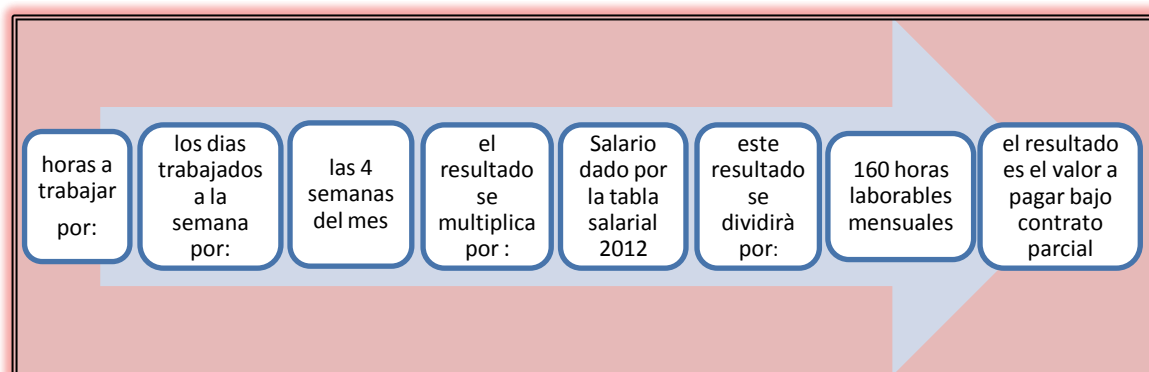
| CARGO               | NÚMERO | Mensual | Total anual |
|---------------------|--------|---------|-------------|
| Gerente Propietario | 1      | 450.00  | 5.400.00    |
| Contador            | 1      | 120.00  | 1.440.00    |
| Secretaria          | 1      | 264.00  | 3.168.00    |
| Bodeguero           | 1      | 292.00  | 3.504.00    |
| Estibador 1         | 1      | 292.00  | 3.504.00    |
| Estibador 2         | 1      | 292.00  | 3.504.00    |

Elaborado por: El autor

Para calcular el sueldo de la persona encargada de la **contabilidad**, se lo realizará tomando en cuenta las dos horas que laborará a la semana cuatro visitas durante cada mes.

El cálculo del sueldo del puesto de **secretaria** se lo realiza tomando en cuenta las 5 horas de labor por día por los 5 días serán 25 horas de la semana durante las 4 semanas de cada mes.

**CALCULO PARA SALARIOS DE CONTADOR Y SECRETARIA**



**Nota:** la tabla salarial corresponde al sector de Logística y el número de horas laborables esta dado por el Código de Trabajo.

Para calcular el sueldo del personal que conforman el departamento de logística, se lo realizará tomando en cuenta las horas que se ejecutará el manejo de los recursos logísticos durante cada mes.

**CUADRO No 43  
SUELDOS Y SALARIOS PERSONAL PROYECTADO**

| CARGO             | AÑO1             | AÑO2             | AÑO3             | AÑO4             | AÑO5             |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| <b>GERENTE</b>    | 5.400.00         | 5.692.14         | 6.000.08         | 6.324.69         | 6.666.86         |
| <b>CONTADOR</b>   | 1.440.00         | 1.517.90         | 1.600.02         | 1.686.58         | 1.777.83         |
| <b>SECRETARIA</b> | 3.168.00         | 3.339.39         | 3.520.05         | 3.710.48         | 3.911.22         |
| <b>ESTIBADOR1</b> | 3.504.00         | 3.693.57         | 3.893.39         | 4.104.02         | 4.326.05         |
| <b>ESTIBADOR2</b> | 3.504.00         | 3.693.57         | 3.893.39         | 4.104.02         | 4.326.05         |
| <b>TOTAL</b>      | <b>17.016.00</b> | <b>17.936.57</b> | <b>18.906.93</b> | <b>19.929.80</b> | <b>21.008.00</b> |

Elaborado por: El autor

**Servicios Básicos:**

**CUADRO No 44**

| <b>GASTOS GENERALES SERVICIOS BASICOS</b> |            |               |               |               |                |
|---|------------|---------------|---------------|---------------|----------------|
| DESCRIPCIÓN                               | AÑO 1      | AÑO 2         | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5          |
| LUZ                                       | 240        | 252.98        | 266.67        | 281.10        | 296.30         |
| AGUA                                      | 120        | 126.49        | 133.34        | 140.55        | 148.15         |
| TELEFONO                                  | 480        | 505.97        | 533.34        | 562.19        | 592.61         |
| <b>TOTAL</b>                              | <b>840</b> | <b>885.44</b> | <b>933.35</b> | <b>983.84</b> | <b>1037.07</b> |

Elaborado por: El autor

**CUADRO No 45**

**Otros gastos administrativos**

| <b>GASTOS ADMINISTRATIVOS (SUMINISTROS DE OFICINA)</b> |              |               |               |               |               |
|--|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| DESCRIPCIÓN  | AÑO 1        | AÑO 2         | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |
| Suministros oficina                                    | 418.8        | 441.46        | 465.34        | 490.51        | 517.05        |
| por trimestre \$ 104.7                                 |              |               |               |               |               |
| <b>TOTAL GASTOS</b>                                    | <b>418.8</b> | <b>441.46</b> | <b>465.34</b> | <b>490.51</b> | <b>517.05</b> |

Elaborado por: El autor

**Total gastos administrativos:**

**CUADRO No 46**

|                       | <b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b> |           |           |           |           |
|-----------------------|-------------------------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| AÑO                   | 1                                   | 2         | 3         | 4         | 5         |
| <b>TOTAL GASTOS</b>   | 18.274.8                            | 19.263.47 | 20.305.62 | 21.404.15 | 22.562.12 |
| <b>ADMINSTRATIVOS</b> |                                     |           |           |           |           |

Elaborado por: El autor

**Gasto de ventas:**

**CUADRO No 47**

| INCREMENTO INFLACION         |              | <b>GASTO ALQUILER DE VEHICULOS DE DISTRIBUCIÓN</b> |                 |                 |                 |                 |
|------------------------------|--------------|--|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| AÑO                          |              | 1  | 2               | 3               | 4               | 5               |
| Vehículos                    | 3000         | 3162.3   | 3333.38         | 3513.72         | 3703.81         | 3904.18         |
|                              | Mensual      |  |                 |                 |                 |                 |
| <b>total alquiler</b>        |              |  |                 |                 |                 |                 |
| <b>vehículo distribución</b> | <b>3.000</b> | <b>3.162.3</b>                                     | <b>3.333.38</b> | <b>3.513.72</b> | <b>3.703.81</b> | <b>3.904.18</b> |

Elaborado por: El autor



Total gastos de ventas:

**CUADRO No 48**

**Total gastos de ventas**

| <b>AÑO</b>                    | <b>0</b> | <b>1</b>       | <b>2</b>        | <b>3</b>        | <b>4</b>        | <b>5</b>        |
|-------------------------------|----------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>TOTAL GASTOS DE VENTAS</b> |          | <b>3.162.3</b> | <b>3.333.38</b> | <b>3.513.72</b> | <b>3.703.81</b> | <b>3.904.18</b> |

Elaborado por: El autor

**5.3. BALANCES PROYECTADOS**

**Estado de Resultados proyectado (Económico)**

| <b>RUBROS</b>                                  | <b>AÑOS</b>     |                  |                  |                  |                  |
|--|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|  | <b>1</b>        | <b>2</b>         | <b>3</b>         | <b>4</b>         | <b>5</b>         |
| Ventas netas                                   | 92.704.26       | 98.541.88        | 104.700.41       | 111.195.35       | 118.042.82       |
| (-) Costo de ventas                            | 58.822.50       | 62.526.58        | 66.434.27        | 70.555.42        | 74.900.26        |
| (=) Utilidad bruta ventas                      | 33.881.76       | 36.015.31        | 38.266.14        | 40.639.92        | 43.142.55        |
| <b>(-) Gtos operacionales</b>                  |                 |                  |                  |                  |                  |
| Gtos. Administrativos                          | 18.274.80       | 19.263.47        | 20.305.62        | 21.404.15        | 22.562.12        |
| Gastos ventas                                  | 3.162.30        | 3.333.38         | 3.513.72         | 3.703.81         | 3.904.18         |
| Gastos depreciación                            | 1.934.07        | 1.934.07         | 1.934.07         | 1.934.07         | 1.934.07         |
| Gastos amortización                            | 80.00           | 80.00            | 80.00            | 80.00            | 80.00            |
| Imprevistos                                    | 462.10          | 472.02           | 482.18           | 492.55           | 503.15           |
| Gastos financieros                             |                 |                  |                  |                  |                  |
| <b>(=)Utilidad neta antes de reparticiones</b> | <b>9.968.49</b> | <b>10.932.37</b> | <b>11.950.55</b> | <b>13.025.35</b> | <b>14.159.03</b> |
| (-)15% Participación Traba.                    | 1.495.27        | 1.639.86         | 1.792.58         | 1.953.80         | 2.123.85         |
| <b>(=)Utilidad neta antes de impuestos</b>     |                 |                  |                  |                  |                  |
|  | 8.473.22        | 9.292.51         | 10.157.97        | 11.071.54        | 12.035.17        |
| (-)24% IR                                      | 2.033.57        | 2.230.20         | 2.437.91         | 2.657.17         | 2.888.44         |
| <b>(=) Utilidad liquida</b>                    | <b>6.439.65</b> | <b>7.062.31</b>  | <b>7.720.06</b>  | <b>8.414.37</b>  | <b>9.146.73</b>  |

Elaborado por: El autor

#### 5.4. FLUJO DE EFECTIVO (Económico)

|                                 |                  | AÑOS     |          |          |           |           |
|---------------------------------|------------------|----------|----------|----------|-----------|-----------|
| INVERSIÓN:                      |                  | 1        | 2        | 3        | 4         | 5         |
| <b>PROPIA</b>                   | <b>21.869,06</b> |          |          |          |           |           |
| FUENTES DE INGRESO:             |                  |          |          |          |           |           |
| <b>UTILIDAD LIQUIDA</b>         |                  | 6.439,65 | 7.062,31 | 7.720,06 | 8.414,37  | 9.146,73  |
| DEPRECIACIÓN                    |                  | 1.934,07 | 1.934,07 | 1.934,07 | 1.934,07  | 1.934,07  |
| AMORTIZACIONES                  |                  | 80,00    | 80,00    | 80,00    | 80,00     | 80,00     |
| VALOR DE RESCATE                |                  |          |          |          |           | 6.537,41  |
| CAPITAL DE TRABAJO              |                  |          |          |          |           | 6.476,70  |
| (=) TOTAL INGRESOS              |                  | 8.453,72 | 9.076,38 | 9.734,13 | 10.428,44 | 24.174,91 |
| EGRESOS DE FONDOS:              |                  |          |          |          |           |           |
| CAPITAL PRINCIPAL               |                  |          |          |          |           |           |
| REEINVERSIÓN                    |                  |          |          |          |           |           |
| <b>(=) FLUJO NETO DE FONDOS</b> | <b>21.869,06</b> | 8.453,72 | 9.076,38 | 9.734,13 | 10.428,44 | 24.174,91 |

Elaborado por: El autor

#### Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR).

Para calcular la tasa mínima aceptable de rendimiento (TMAR) se utilizó la siguiente fórmula:

$$TMAR = i + f + (i * f)$$

De donde:  $i$  = Tasa de ponderación pasiva  $\implies$  **4.52 %**(B.C.E 2011)

$f$  = Inflación  $\implies$  **5.41 %**(B.C.E 2011)

$$TMAR = 0.0452 + 0.0541 + (0.0452 * 0.0541)$$

$$TMAR = 0.1017$$

**TMAR = 10.17%** Constituye el TMAR a usar para la actualización de las entradas de efectivo

### 5.5. Valor Actual Neto (VAN)

En base a los datos obtenidos del flujo de efectivo de los 5 años de vida útil del proyecto, incluido el año base, y el TMAR (i) del 10.17 % ; se obtuvo el siguiente VAN utilizando la siguiente fórmula:

$$VAN = - II + \sum \frac{E.E}{(1+r)^n}$$

**CUADRO No 49**  
**INGRESOS Y EGRESOS ACTUALIZADOS**

| AÑOS | FLUJOS NETOS               | FLUJOS ACTUALIZADOS |
|------|----------------------------|---------------------|
| 1    | 8.453,72                   | 7.673,34            |
| 2    | 9.076,38                   | 7.478,01            |
| 3    | 9.720,06                   | 7.279,59            |
| 4    | 10.428,44                  | 7.078,90            |
| 5    | 24.174,91                  | 14.895,26           |
|      | 61.853,51                  | 44.405,10           |
|      |                            |                     |
|      | <b>FLUJOS ACTUALIZADOS</b> | <b>44.405,01</b>    |
|      | <b>INVERSION INICIAL</b>   | <b>(21.869,06)</b>  |
|      | <b>VAN</b>                 | <b>22.535,95</b>    |

Elaborado por: El autor

**Interpretación:** Al obtener de resultado un V.A.N. positivo de \$ 22.535.95 implica que el proyecto resulta ser factible de realizarlo.

### 5.6. Tasa Interna de Retorno (TIR)

Es la rentabilidad que devuelve la inversión en el futuro y permite igualar a la inversión con los flujos futuros. Para que el proyecto sea rentable el TIR tiene que ser superior al costo de capital.

Para su análisis se calcula el VAN con tasa superior e inferior para luego interpolar.

| <b>AÑOS</b> | <b>FLUJOS NETOS</b> | <b>FLUJOS ACTUALIZADOS</b>     | <b>FLUJOS ACTUALIZADOS</b>  |
|-------------|---------------------|--------------------------------|-----------------------------|
|             |                     | <b>TASA INFERIOR AL 10,17%</b> | <b>TASA SUPERIOR AL 40%</b> |
| 1           | 8.453,72            | 7.673,34                       | 5.995,55                    |
| 2           | 9.076,38            | 7.478,01                       | 4.565,35                    |
| 3           | 9.734,13            | 7.279,59                       | 3.472,48                    |
| 4           | 10.428,44           | 7.078,90                       | 2.638,41                    |
| 5           | 24.174,91           | 14.895,26                      | 4.337,80                    |
|             | 61.867,58           | 44.405,10                      | 21.009,59                   |

Elaborado por: El autor

|                              |                    |
|------------------------------|--------------------|
| Flujos inferiores al 10.17 % | 44.405.10          |
| Inversión inicial            | <u>(21.869.06)</u> |
| <b>VAN POSITIVO</b>          | <b>22.539.04</b>   |

|                                       |                    |
|---------------------------------------|--------------------|
| Flujos actualizados superiores al 40% | 21.009.59          |
| Inversión inicial                     | <u>(21.869.06)</u> |
| <b>VAN NEGATIVO</b>                   | <b>(859.47)</b>    |

$$23395.51 \quad 26.00$$

$$22539.04 \quad X \quad = 25.048184$$

**TIR = 25.04**

**Interpretación:** Resulta factible, lo que significa que el proyecto internamente en retorno generará mayor tasa que la que ofrece otras inversiones externas. El TIR es de 25.04 mayor que la Tasa Mínima

Aceptable de Rendimiento (i) del 10.17 %; lo que permite determinar que el proyecto es factible.

### 5.7. Beneficio costo

Refleja el valor que tiene el proyecto en relación a los ingresos y costos. El análisis de la relación B/C, implica valores mayores, menores o iguales a 1, lo que implica:

- B/C > 1 implica que los ingresos son mayores que los egresos, por lo cual el proyecto es aceptable.
- B/C = 1 implica que los ingresos son iguales a los egresos, por lo tanto el proyecto es indiferente.
- B/C < 1 implica que los ingresos son menores que los egresos, lo que nos indica que el proyecto no es aconsejable.

| AÑOS | INGRESOS   | EGRESOS    | INGRESOS ACTUALIZADOS | EGRESOS ACTUALIZADOS |
|------|------------|------------|-----------------------|----------------------|
| 1    | 92.704.26  | 82.735.77  | 84.146.56             | 75.098.28            |
| 2    | 98.541.88  | 87.609.52  | 81.188.43             | 72.181.28            |
| 3    | 104.700.41 | 92.749.86  | 78.299.38             | 69.362.26            |
| 4    | 111.195.35 | 98.170.00  | 75.480.23             | 66.638.53            |
| 5    | 118.042.82 | 103.883.79 | 72.731.55             | 64.007.53            |
|      | 525.184.72 | 465.148.94 | 391.846.15            | 347.287.88           |

Elaborado por: El autor

$$\text{Costo beneficio} = \frac{\sum \text{Ingresos actualizados}}{\sum \text{Egresos actualizados}}$$

$$\text{Costobeneficio} = \frac{391.846.15}{347.287.88}$$

### **Beneficio/ costo = 1,13**

De acuerdo al resultado del análisis de los ingresos y egresos deflactados del costo beneficio del proyecto, indica que por cada dólar de gasto realizado, este nos genera 1,13 dólares de ingreso o rentabilidad.

#### **5.8. Período de Recuperación de la Inversión (PRI)**

El proyecto aspira a recuperar la inversión en 3 años, lo que implica que el proyecto tendrá cerca de 2 años de beneficio adicional, con la opción de reinvertir en el mismo proyecto o ampliarlo.

### **Análisis de Sensibilidad**

La empresa **GLOBAL CROSS** tratará de mantener la cantidad de toneladas de producto transportadas que no baje del 54,68% de lo ofrecido ya que el proyecto se vuelve sensible y no factible cuando disminuye la cantidad de toneladas de producto distribuidas, ya que las entradas de efectivo no permitirán cubrir los gastos de operación, e igualmente será mas rentable invertir en una entidad financiera (Banca).

## **6. CAPITULO VI**

### **6.1. ESTUDIO ORGANIZACIONAL**

#### **6.1.1. TIPO DE EMPRESA**

Este proyecto por sus características se constituye en una empresa o compañía anónima.

#### **6.1.2. MARCO LEGAL**

Este proyecto por sus características se constituye en una empresa o sociedad de hecho.

En el Art. 319 del Capítulo Sexto, sección primera de la Constitución de la República del Ecuador reconoce diversas formas de organización de la producción de la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, autónomas y mixtas.

Existen dos clases de sociedades, las de hecho y las de derecho, una y otra instituyen una asociación de individuos que colocan sus capitales o industrias para emprender y comenzar una actividad legal y legítima para obtener utilidades; pero que hay diferencias sustanciales entre las mismas.

La sociedad de hecho no tiene personalidad jurídica, y por lo tanto, no puede ejercer derechos ni adquirir obligaciones como sociedad y no están tipificadas por la Ley; se constituyen mediante contrato; en cambio, las sociedades de derecho son personas jurídicas y como tales pueden ejercer derechos y contraer obligaciones a través del representante legal y están tipificadas por la Ley, es decir la Ley determina las características de las mismas y que por tanto alinean una decretada especie de compañía.

### **6.1.3. CUÁL ES LA ENTIDAD QUE CONTROLA Y VIGILA LAS COMPAÑÍAS**

En el Ecuador, la entidad o institución encargada del Control y Vigilancia de la Compañías, es la Superintendencia de Compañías, entidad que por mandato constitucional y legal controla: las sociedades anónimas, compañías de responsabilidad limitada, de economía mixta y compañías en comandita por acciones, además es quien dicta los reglamentos para la aplicación tanto de la Ley de Compañías, así como los acuerdos de las partes derivadas del contrato o convención mercantil; la compañía en nombre colectivo y la de comandita simple corresponde su aprobación al Juez de lo Civil del domicilio en que se constituyan.

### **6.2. RAZON SOCIAL**

La empresa se denominará **GLOBALCROSS**  
Operación y logística

#### **6.2.1 VISIÓN**

Constituirse en los próximos 5 años, en base al mejor talento humano, líderes en el manejo de las mejores prácticas logísticas con calidad, cumplimiento y confiabilidad para lograr una mayor aceptación en el mercado local y nacional y garantizar los servicios en los diferentes canales de distribución.

#### **6.2.2. MISIÓN**

Brindar un óptimo servicio al cliente, mediante la disposición de múltiples opciones en Recursos Logísticos y de Transporte, por medio de un Sistema de Trabajo que permita satisfacer las necesidades, generar valor y optimizar costos lo que permitirá mantener nuestra (s) marca (s) en el



mejor y alto nivel del mercado y así generar el crecimiento constante de la empresa.

### **6.2.3. POLITICA DE LA EMPRESA**

Es política de **GLOBAL CROSS** impulsar y respaldar los sistemas que valore al ser humano y fomente un ambiente caracterizado por un alto grado de integridad moral, para que los miembros de la empresa puedan realizar plenamente su potencial, con la finalidad de lograr la continuidad, calidad y éxito en todos nuestros procesos.

Las principales políticas en **GLOBAL CROSS**, la satisfacción total de las necesidades, sobre nuestros servicios de distribución logística integral que tienen nuestros clientes, es la razón suficiente para hacer que todos los procesos estén siempre bajo permanente mejoramiento, con el compromiso de servicio y calidad en cada colaborador, racionalizando cada uno de los recursos dispuestos para ello, logrando con esto los índices de gestión ofrecidos en cada uno de los servicios que presta nuestra empresa.

### **6.2.4. PRINCIPIOS Y VALORES**

La empresa promoverá activamente los principios y valores más altos de conducta y ética para sus miembros y funcionarios dentro y fuera de ella, las relaciones de trabajo, asuntos personales, temas morales y el enfoque del trabajo en familia, que se considera imprescindible para alcanzar los objetivos.

## **Responsabilidad**

Es estar consiente de nuestras propias acciones y brindar a nuestros clientes internos y externos el trato que ellos se merecen.

## **Honradez y Transparencia**

La honradez y honestidad en todas nuestras acciones, es la carta de presentación de la empresa.

## **Disciplina**

Un trabajo siempre metódico, enfocando nuestros esfuerzos a conseguir un fin común el éxito.

## **Trabajo en equipo**

El trabajo en equipo hace que el esfuerzo de todos se plasme en resultados eficientes.

## **Objetivos estratégicos de la Empresa**

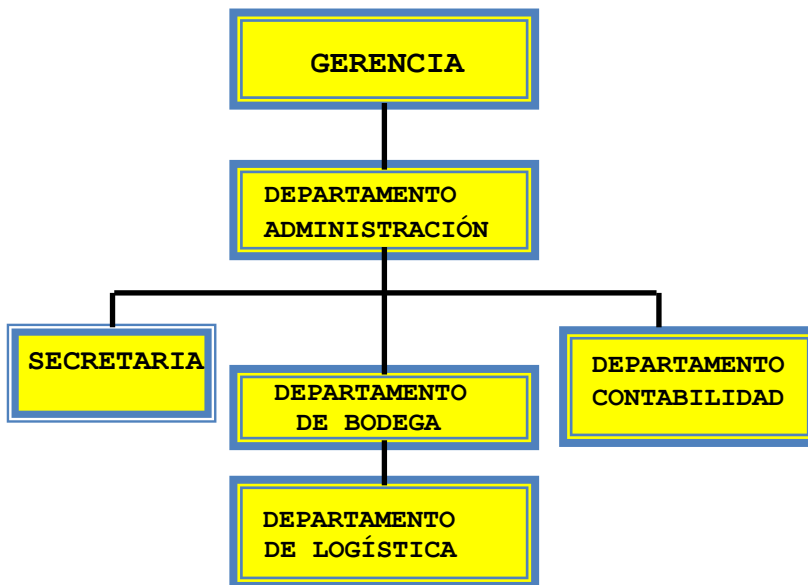
- ✓ Buscar la rentabilidad de la empresa.
- ✓ Captar el mayor número de clientes del mercado local al culminar el 2012.
- ✓ Mantener la variación de Costos General en un 5%.
- ✓ Disminuir los costos de traslado de la mercadería.
- ✓ Conservar el 100% de clientes actuales.
- ✓ Incrementar a un 100% la satisfacción del cliente.
- ✓ Disminuir a CERO los errores por entregas.
- ✓ Lograr 0 pedidos no atendidos por falta de disponibilidad.
- ✓ Cumplir con el 95% de Entregas dentro del Tiempo de Plazo establecido.

- ✓ Cumplir con el Plan de Capacitación y seguridad laboral del personal.

### 6.3. ESTRUCTURA ORGÁNICA

En el siguiente organigrama se aprecia un ordenamiento de funciones que facilitará el logro de objetivos, aumentando su eficiencia. Para este proyecto se ha escogido el Sistema de Organización Lineal, ya que su interpretación resulta ser sencillo de interpretar.

**Organigrama No. 1**

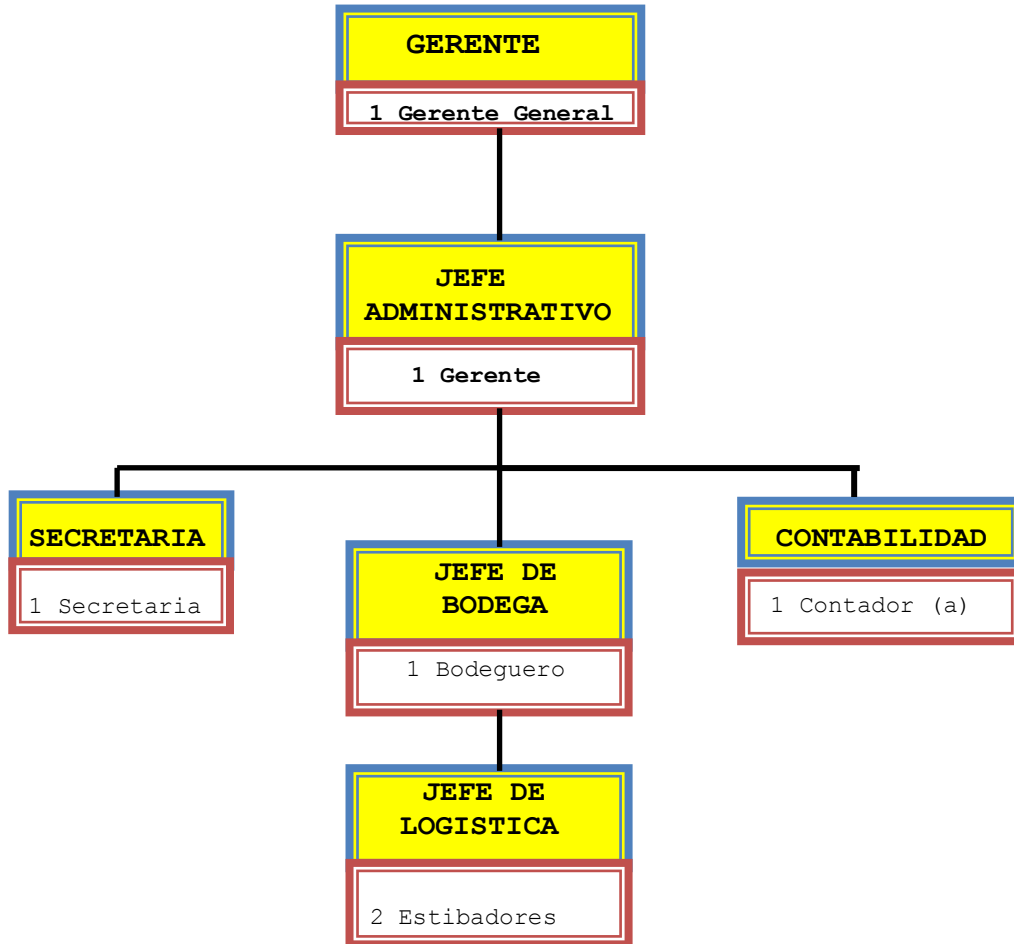


**SIMBOLOGÍA:**

Nivel autoridad \_\_\_\_\_ Elaborado por: El Autor

6.3.1. Organigrama posicional del proyecto.

Organigrama No. 2



**SIMBOLOGÍA:**

Nivel autoridad \_\_\_\_\_ Elaborado por: El Autor

## **ESTRATEGIAS ADMINISTRATIVAS FINANCIERAS**

- Aplicar control adecuado a las actividades financieras por medio de sistemas contables aceptados a nivel nacional.
- Centralizar y revisar el movimiento contable operativo y administrativo, derivado de las operaciones que se realizan en forma diaria, en coordinación con las diferentes unidades orgánicas de la empresa y dictar las medidas correctivas cuando correspondan.
- Procurar que exista una organización logística formal.
- Buscar mejorar la relación y orientación al cliente tanto interno como externo.
- Desarrollar un plan para alcanzar sus objetivos.
- Establecer mecanismos de control sobre el desarrollo de las tareas encomendadas, como también entrenar y ayudar e incentivar el desarrollo de todos los clientes internos reconociendo su efectividad y eficacia.

### **6.4. ESTRUCTURA FUNCIONAL**

#### **6.4.1. GERENCIA GENERAL**

#### **VISION**

Tener claro su propio trabajo, esto le permitirá asignar adecuadamente tareas a sus subordinados, brindar información oportuna y precisa sobre fuentes y usos de los recursos económicos, buscando la optimización de los recursos humanos y materiales, estableciendo un adecuado sistema apoyo a los demás sectores.

#### **MISION**

Desarrollar un plan para alcanzar sus objetivos dirigir, controlar, coordinar, y organizar todos los trabajos relacionados con la logística y la entrega de los productos a los clientes.

**Objetivos Específicos.**

Coordinar los procesos para el desarrollo efectivo del proceso logístico.  
Mantener las mejores relaciones de Información y comunicación con el cliente.

Ofrecer Tiempos de entrega competitivos.

Integrar armónicamente la empresa al entorno del mercado.

Maximizar el Valor Agregado de la empresa.

Evaluar la efectividad de cada uno de sus subordinados.

Hacerse responsables de su propia tarea, y de la de sus subordinados.

**6.4.2. DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO****VISION**

Establecer un sistema de control interno que permita a LA EMPRESA, hacer uso eficiente de los recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos para satisfacer las necesidades de los clientes tanto externos como internos, brindando una adecuado apoyo a los demás departamentos.

**MISION**

Promover el desarrollo sustentable y sostenible de la empresa mediante la planificación, el seguimiento de la ejecución y evaluación de resultados de los objetivos, políticas, y el proyecto de logística en sí, verificar que los requerimientos de los clientes sean atendidos para lograr el mejoramiento continuo empresarial.

**Objetivos específicos.**

Dentro de esta unidad su cargo será el de Coordinador, y sus funciones serán las siguientes:

Diseñar normas y reglamentos para la administración y control del desarrollo físico del proyecto.

Coordinación de acciones con los diferentes actores de la empresa para lograr la concertación del proyecto.

Emitir informes técnicos sobre el proyecto que tengan que ver con su desarrollo.

### **6.4.3. DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD**

#### **VISIÓN**

Organizar, coordinar, controlar y mantener actualizado el sistema de contabilidad con los auxiliares y registros necesarios que permitan verificar el movimiento económico financiero de la empresa, de conformidad con las normas, procedimientos y disposiciones de las diferentes leyes financieras ecuatorianas.

#### **MISIÓN**

Cumplir y hacer cumplir las disposiciones y procedimientos de control interno, previo y concurrente.

Organizar y mantener actualizado el archivo contable de la documentación sustantiva de las operaciones financieras y registros correspondientes del proyecto.

#### **Objetivos Específicos.**

Planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar el cumplimiento de las actividades del Departamento de Contabilidad.

Informar periódicamente a la Gerencia sobre los resultados de la operatividad de la unidad orgánica a su cargo.

Proporcionar a la Gerencia la documentación que sea necesaria.

Administrar el presupuesto asignado al Departamento, realizando un oportuno seguimiento y control de su ejecución.

Hacer seguimiento al cumplimiento de los contratos de servicios solicitados por el Departamento.

#### **6.4.4. SECRETARIA**

##### **VISION**

Ser puntual en todas sus actividades y funciones reclutar las solicitudes de servicios por parte de los diferentes departamentos de la empresa.

Hacer una evaluación periódica de los proveedores para verificar el cumplimiento y servicios de éstos.

Recibir e informar asuntos que tenga que ver con los diferentes departamentos correspondientes, para que todos estén informados y desarrollar bien el trabajo asignado.

Mantener discreción sobre todo lo que respecta a la empresa y buscar un crecimiento armónico tanto empresarial como personal.

##### **MISION**

Brindar a la empresa su apoyo incondicional con las tareas establecidas, además de acompañar en la vigilancia de los procesos a seguir dentro de la empresa.

##### **Objetivos específicos.**

Registrar en el Sistema de Trámite Documentario.

Actualizar la agenda del Jefe de Departamento.

Administrar el archivo de gestión y archivo sistematizado del Departamento.

Programar y efectuar los requerimientos de bienes muebles, bienes corrientes, servicios y otros a través del sistema que corresponda, así como verificar su recepción y distribución a los usuarios.

Recibir y realizar llamadas telefónicas además de enviar y recibir documentación según las necesidades de la empresa.



#### **6.4.4. DEPARTAMENTO DE BODEGA**

##### **VISIÒN**

Será el lugar en el que se guardan los productos en el cual se mantendrá un inventario. Aquí se toma en cuenta tamaño, cantidad y ubicación de las instalaciones para almacenarlos, es decir su funcionalidad estratégica con respecto a los productos a ser embodegados.

##### **MISIÒN**

Recibir mercancías. La bodega se responsabiliza de las mercancías que recibe de los transportes externos.

Identificará la mercadería registrará y se anotará las cantidades recibidas.

Clasificará la mercadería en áreas apropiadas para su embodegamiento.

Conservará y protegerá la mercadería hasta que se necesite retirar, seleccionar o escoger mercancías.

##### **Objetivos específicos.**

Recibir, verificar y almacenar los artículos que se reciban en Bodega verificando que la cantidad y calidad del producto esté en concordancia con lo solicitado. Realizar inventarios permanentes de los artículos que se encuentran en custodia. Entrega de suministros y materiales a los funcionarios que lo solicitaren, una vez que el pedido y la documentación estén debidamente legalizados.

Canalizar la ejecución de procedimientos para el traspaso, ingreso y egreso de los productos.

#### **6.4.5. DEPARTAMENTO DE LOGÍSTICA**

##### **VISIÓN**

Realizar actividades que ayuden a almacenar, transportar, manipular y procesar pedidos de productos, creando beneficios de tiempo y lugar. Convertirse en el medidor entre el éxito y el fracaso de la idea central de la empresa.

##### **MISIÓN**

Serán las personas encargadas, que realizarán la labor de entrega del producto en forma física y mantienen una relación directa con todos los clientes, son aquellos que podrán observar cualquier novedad que exista en referencia al producto, a los clientes en sí y cualquier anomalía que pudiera presentarse en el transcurso de sus actividades.

##### **Objetivos específicos.**

Reducir el tiempo de atención del proveedor para recibo de mercancías, espera, descargue y verificación.

Reducir la excesiva manipulación de mercancía.

Reducir el desgaste administrativo en la solución de diferencias (notas contables, devoluciones)

Asegurar la calidad de la entrega desde el inicio de la cadena de abastecimiento.

Consolidar la relación como socios con las empresas contratantes.

Incrementar la cantidad de camiones que se reciben por día.

Facilitar la implementación de esquemas de Cross Docking.

Mayor grado de satisfacción y confianza del cliente interno y externo.

## 6.5. Distribución de planta.

Conocida la actividad de la empresa así como el equipamiento necesario para dar inicio a la actividad de prestación de servicio se procede a efectuar la siguiente distribución de planta siendo la siguiente:

**CUADRO No 50**

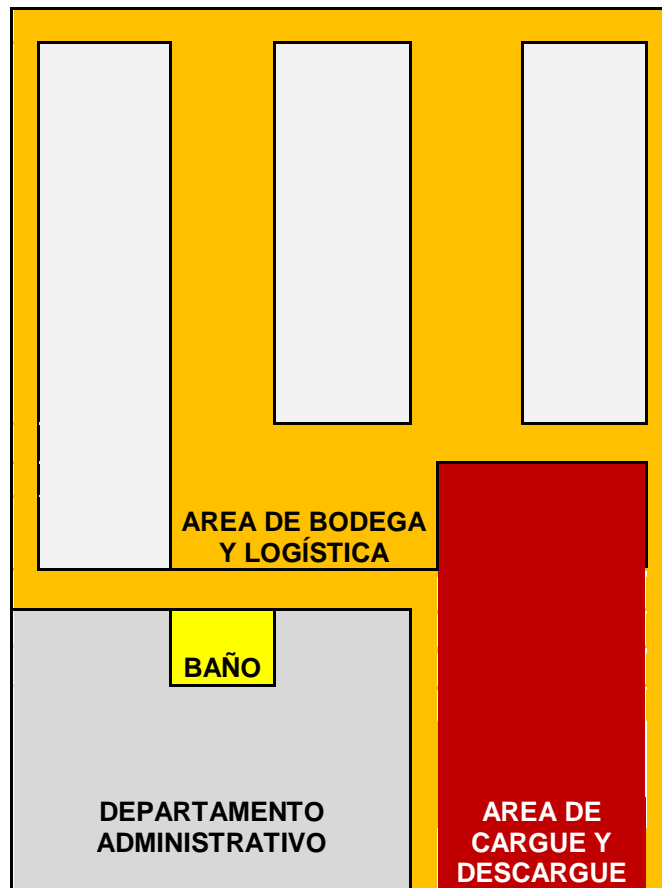
| <b>Instalaciones y equipos para el funcionamiento</b> |  |                 |                           |
|---|--|-----------------|---------------------------|
| <b>Departamento</b>                                   | <b>Equipo</b>                                    | <b>cantidad</b> | <b>Área m<sup>2</sup></b> |
| 1. Área del Dep. bodega y Dep. Logística              | Pizarrón de tiza líquida                         | 1               | 670                       |
|   | Teléfono celular                                 | 1               |                           |
|   | Basurero   | 1               |                           |
|   | Extintores de incendios 30 libras                | 2               |                           |
|   | Gatas Hidráulica YALE HU Profi 26 TX 72 Kg       | 2               |                           |
|   | Kit completo de Herramientas (mecánica)          | 1               |                           |
|   | Montacargas TOYOTA Forklift 1.5 toneladas        |                 |                           |
|   |  |                 |                           |
| 2. Área Administrativa                                | Computador completo IBM                          | 2               | 25                        |
|   | Laptop HP COMPAQ 2710p                           | 1               |                           |
|   | Copiadora, scanner, impresora HP LaserJet M1522n | 1               |                           |
|   | Teléfono celular                                 | 1               |                           |
|   | Escritorio de oficina                            | 2               |                           |
|   | Sillas de oficina                                | 2               |                           |
|   | Archivador                                       | 1               |                           |
|   | Extintores de incendios 30 libras                | 1               |                           |
|   | Basureros  |                 |                           |
| 2. Baños  | Kit completo aseo                                | 1               | 5                         |
|   | <b>TOTAL</b>                                     |                 | <b>700</b>                |

**Elaborado:** El autor

**Fuente:** Investigación Directa

**Ilustración No. 15**

Bodega de Operación Logística



**GLOBALCROSS**

## 7. CAPÍTULO VII

### 7.1. ANÁLISIS DE IMPACTOS

Comprende el análisis técnico retrospectivo de los efectos positivos como negativos que la propuesta producirá en su área de influencia directa como en su entorno, para su mejor comprensión e interpretación se los analiza sobre la base de una matriz de impactos de acuerdo a la siguiente metodología, los niveles de impacto en las diferentes áreas se evaluaron de acuerdo a la siguiente tabla:

**CUADRO No.51**  
**VALORACIÓN DEL NIVEL DE IMPACTO**

| VALORACIÓN | NIVEL DE IMPACTO       |
|------------|------------------------|
| -3         | Impacto alto negativo  |
| -2         | Impacto medio negativo |
| -1         | Impacto bajo negativo  |
| 0          | NO HAY IMPACTO         |
| 1          | Impacto bajo positivo  |
| 2          | Impacto medio positivo |
| 3          | Impacto alto positivo  |

Una vez que se obtuvo la valoración correspondiente de cada impacto se aplicó la siguiente fórmula para conocer el nivel de impacto y realizar el análisis respectivo:

$$\text{Nivel de impacto} \dots \dots \dots = \frac{\Sigma}{n}$$

Donde:

$\Sigma$  = sumatoria de los niveles de impacto

n = número de indicadores

**7.2. IMPACTO SOCIAL**  
**CUADRO No. 52**  
**IMPACTO SOCIAL**

| Nivel de impacto / Indicador | -3       | -2       | -1       | 0        | 1        | 2        | 3        |
|------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Generación de empleo         |          |          |          |          |          |          | x        |
| Mejoramiento calidad de vida |          |          |          |          | x        |          |          |
| Actitud emprendedora         |          |          |          |          |          |          | x        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>0</b> | <b>6</b> |

Elaborado por el autor

Impacto social: 7/3

= 2.33

**Nivel medio positivo**

Para el análisis de este impacto, se determina los siguientes indicadores: generación de empleo, mejoramiento de la calidad de vida, actitud emprendedora.

**Análisis**

El impacto social del proyecto se verá reflejado en la oportunidad de crear fuentes de trabajo buscando mejorar la calidad de vida de aquellos que ingresen a laborar en la empresa, problemas por el cual el país sufre desde hace mucho tiempo y que a pesar de que el gobierno trate de resolver esta dificultad no ha logrado con éxito conseguir buenos resultados. Y además contagiar a la sociedad de una actitud emprendedora demostrar que si se puede iniciar un negocio serio y responsable solo falta tener aptitud.

### 7.3. IMPACTO ECONÓMICO

**CUADRO No. 53  
IMPACTO ECONÓMICO**

| Nivel de impacto / Indicador   | -3       | -2       | -1       | 0        | 1        | 2        | 3        |
|--------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Confianza en inversionistas    |          |          |          |          |          |          | x        |
| Rentabilidad                   |          |          |          |          |          | x        |          |
| Reactivación aparato económico |          |          |          |          |          | x        |          |
| <b>TOTAL</b>                   | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>4</b> | <b>3</b> |

Elaborado por el autor

Impacto social: 7/3

= 2.33

**Nivel medio positivo**

Para este impacto tendremos los siguientes indicadores, confianza en inversionistas, rentabilidad del proyecto, y la reactivación del aparato económico de la provincia.

#### **Análisis**

El impacto económico será restaurar la confianza de inversionistas naturales y jurídicos pues verán la posibilidad de invertir en la ciudad de Ibarra y en la provincia de Imbabura sin el temor de no conseguir mercado para sus productos o peor aún que al tener mercado no puedan distribuirlos de la mejor manera eficiente y eficaz sus productos.

**7.4. IMPACTO EMPRESARIAL**  
**CUADRO No. 54**

**IMPACTO EMPRESARIAL**

| Nivel de impacto / Indicador | -3       | -2       | -1       | 0        | 1        | 2        | 3        |
|------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Productividad técnica        |          |          |          |          |          |          | x        |
| Nivel de endeudamiento       |          |          |          |          |          | x        |          |
| Confianza crediticia         |          |          |          |          | x        |          |          |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>0</b> | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> |

Elaborado por el autor

Impacto social: 6/3

= 2

**Nivel medio positivo**

Para este impacto tendremos los siguientes indicadores, productividad técnica, nivel de endeudamiento y confianza crediticia.

**Análisis**

El impacto empresarial que puede ejercer el proyecto es el resultado positivo del mismo, demostrando que el nivel de endeudamiento es el mínimo y que más adelante si existiera la necesidad de un endeudamiento con una entidad crediticia se lo pude hacer sin ningún problema de trabas y objeciones, pues se puede demostrar a la sociedad que las cosas pueden cambiar con empeño y decisión, que no estemos con la esperanza de conseguir un trabajo sino saber generar nuestro propio trabajo honrado y fructífero a través de la creación de esta empresa.



## CONCLUSIONES:

El proyecto una vez establecido los diferentes capítulos y sus correspondientes resultados, se obtuvo como conclusión lo siguiente:

- Al término del Diagnóstico situacional del Proyecto y luego del estudio de las diferentes variables e indicadores se muestra claramente que existe un problema fácilmente comprobable y visible en el mercado local lo cual sustenta en primera instancia la idea del proyecto.
- El Marco Teórico nos presenta la parte documental en el cual el proyecto basaría su sustento de existencia conceptual.
- El Estudio del Mercado efectuado mostro una demanda insatisfecha a nivel local en lo referente al manejo de los recursos logísticos, que requiere ser cubierta tomando en cuenta la necesidad que muestran los comerciantes por adquirir los productos.
- De acuerdo al Estudio Técnico programado, se ha establecido que la capacidad que tendrá el proyecto inicialmente al primer año será del 87% hasta cubrir el 100% de su máxima capacidad.
- En el Estudio Económico Financiero da como resultado al proyecto que se requerirá una inversión de \$21.869.06, los cuales se financiaran el 100% con capital propio.
- El proyecto lograra obtener como VAN \$22.535.95; una Tasa Interna de Retorno del 25.04 %, un Periodo de Recuperación de la Inversión de 3 años y un benéfico costo de 2, lo cual hace ver que el proyecto es factible de realizarlo.
- En cuanto al grado de sensibilidad, en su análisis se obtuvo que el proyecto será rentable si las toneladas distribuidas con el manejo de los recursos logísticos del 54,68 %.
- La Estructura Funcional nos abre las puertas a la Administración empresarial y da las guías y pautas a seguir para conseguir un verdadero desarrollo del proyecto.

- La elaboración de este proyecto de factibilidad aportará y permitirá crear la empresa de Operación Logística y favorecerá en gran medida a nuestro desarrollo académico como personal.
- El estudio de Impactos nos da a conocer que la implementación y puesta en marcha del proyecto daría como resultado impactos de gran beneficio para la sociedad local tanto en el campo social, económico y empresarial.

## RECOMENDACIONES:

- Tomar en cuenta las bases teóricas del proyecto para poder tener sustento metodológico para su futuro desarrollo.
- Desarrollar un adecuado impulso del proyecto para involucrar a los clientes y proveedores de la empresa.
- La inversión programada para la empresa de operación logística deberá hacerse siempre tomando en cuenta el nivel de riesgo y el costo benéfico que tendrá el mismo, no solo a nivel empresarial, sino también con un sentido social.
- Para lograr que el proyecto cumpla con sus indicadores económicos, es necesario que los miembros de la empresa se encuentren plenamente comprometidos y dispuestos a la búsqueda de nuevos mercados empleando las mejores estrategias.
- Comprometer la empresa desde el inicio de sus actividades y funciones a que sus impactos sean de beneficios mutuos tanto para el desenvolvimiento del proyecto como para la sociedad, sus clientes y proveedores.
- La intuición y una buena idea de negocio no son suficientes para dar inicio a un proyecto empresarial. A estos elementos hay que sumarle el convencimiento y a partir de esto establecer el plan de acción que demuestre que la idea de negocio se puede materializar.
- El concretar el anhelo del proyecto y su ejecución a través de la venta de nuestros servicios al mercado parecería suficiente para garantizar el éxito pero la tarea es más compleja pues el objetivo final no es seducir al cliente, hay que conquistarlo para toda la vida.
- Gestar y desarrollar con éxito un proyecto empresarial requiere de la adopción de parte del emprendedor, de una visión empresarial estratégica clara y coherente. Una vez establecida la planificación la conducirá hasta el objetivo trazado a través de un instrumento que sirve de guía de todo emprendimiento a futuro.



## FUENTES DE INFORMACIÓN

### BIBLIOGRAFÍA

1. ANDERSON, SWEENEY Y WILLIAMS; 2009 **“Programa Inversión Operativa”** Edición. ed. Autor
2. BALLOU Ronald H. **“Administración de la cadena de suministros”**. 5a ed. Pearson Prentice Hall: México 816 páginas. 2009. Logística
3. DIAZ FLOR NANCY -MEDELLIN JORGE - ORTEGA ALIRIO – OÑATE GONZALO ANDRÉS VACA ALBERTO 2009. **Proyectos y Criterios de Evaluación.**
4. DIAZ MARTIN ANGEL 2007. **El arte de dirigir Proyectos.**
5. CHASE - JACOBS - AQUILANO. **“Administración de la Producción y Operaciones”** 10ª edición. 2008. Mc Graw Hill.
6. ENRIQUE B. FRALKLIN 2010. **Posicionamiento y logística.**
7. FERREL, HIRT A DRIANSENS 2007. **Logistic.**
8. GAITHER Norman, FRAZIER Greg **“Administración de la producción y operaciones”**. Edición: 8a. ed. Autor: Norman Gaither / Greg Frazier. ISBN-10: 9706860312. ISBN-13:9789706860316. Cuarta ed., 2006 Editorial: Thomson Learning
9. GRAY CLIFORD F. – LARSON ERICK W. 2009. **Administración de Proyectos.**
10. ÍBIDEM Editorial 2006
11. JORDAN JAMES 2007. **Marketing y Negocios.**
12. **LEY DE COMPAÑIAS DEL ECUADOR.**
13. LAMB, HAIR Y MEDANIEL 2008. **Procesos Administrativos y ventas.**
14. STOCK & LAMBERT **“Cadena de Suministros”**( citado en Stock y Lambert, 2011) Strategic Logistics Management: James R. Stock.
15. LLEDO PABLO-RIVAROLA GUSTAVO 2009. **Gestión de Proyectos.**
16. MAS MARIA 2007.**Administración Empresarial.**

17. MICHAEL PORTER 2008. **“CADENA DE VALOR”**.
18. PALAO JORGE-GOMEZ GARCIA VINCENT 2008.**Inicie su negocio.**
19. PRIDAV Y GUTIERREZ 2007.**Administración Gerencial.**
20. SAPAG CHAIN NASSIR – SAPAG CHAIN REINALDO 2008.**Preparación y Evaluación de Proyectos.**
21. VACA URIBINA GABRIEL 2008. **“Evaluación de Proyectos.**

## **L I N C O G R A F Í A**

1. [www.wikipedia.org/wiki/empresas](http://www.wikipedia.org/wiki/empresas).
2. [www.eumed.net/libros](http://www.eumed.net/libros).
3. [www.wikipedia.org/sector-servicios](http://www.wikipedia.org/sector-servicios).
4. [www.pequeña industria.com.ec](http://www.pequeña industria.com.ec)
5. [www.codigo.org.ar](http://www.codigo.org.ar).
6. [www.monografías.com/trabajos](http://www.monografías.com/trabajos)
7. [www.crecenegocios.com/estudio técnico](http://www.crecenegocios.com/estudio_técnico).

## ANEXOS (1)

### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DIRECTOS DE LOS DIFERENTES CANALES DE DISTRIBUCIÓN

**OBJETIVO:** Conocer el grado de aceptación en los demandantes del servicio de Operación y Logística que va ofrecer la empresa **GLOBAL CROSS**

PROCESO DE LA LOGISTICA: PLANEAR - IMPLEMENTAR - CONTROLAR

**SUBRAYE O SEÑALE CON UNA X LA RESPUESTA QUE ESTE DE ACUERDO CON LAS PREGUNTAS FORMULADAS EN ESTE CUESTIONARIO.**

#### CUESTINARIO

1. ¿CONOCE SI EN LA CIUDAD DE IBARRA EXISTE UNA EMPRESA DEDICADA A LA DISTRIBUCION DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO?  
SI ( )  
NO ( )
  
2. ¿DONDE PREFIERE COMPRAR LOS PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO?
  - a. BODEGAS ( )
  - b. COMISARIATOS ( )
  - c. MERCADOS ( )
  - d. PROVEEDOR ( )
  - e. MERCADO MAYORISTA ( )
  - f. SUPERMERCADO ( )
  - g. OTROS ( )
  
3. ¿POR QUE HACE LAS COMPRAS EN ESTE LUGAR?
  - A) BUENA ATENCION ( )
  - B) SUFICIENTES PRODUCTOS ( )
  - C) FACILIDADES DE CREDITO ( )
  
4. ¿CADA QUE TIEMPO REALIZA SUS COMPRAS?
  - a. DIARIAMENTE ( )
  - b. DOS VECES POR SEMANA ( )

- c. SEMANALMENTE ( )
  - d. CADA QUINCE DIAS ( )
  - e. OTROS ( )
- 

5. ¿LA CALIDAD DEL SERVICIO EN DONDE USTED REALIZA SUS COMPRAS ES?

- MUY BUENO ( )
- BUENO ( )
- REGULAR ( )
- MALO ( )

6. ¿AL ADQUIRIR SUS PRODUCTOS QUE MECANISMOS DE PAGO UTILIZA?

- DE CONTADO ( )
- TARJETA DE CREDITO ( )
- CREDITO INSTITUCIONAL ( )

7. ¿ESTARÍA DISPUESTO USTED A PAGAR POR EL SERVICIO?

- SI ( )
- NO ( )

8. ¿QUE BENEFICIOS CREE UD QUE TRAERÁ EL SERVICIO DE OPERACIÓN LOGÍSTICA PARA SU EMPRESA?

---

---

---

---

**GRACIAS POR SU COLABORACION**