



**INSTITUTO DE NEGOCIOS  
“HUMANE”**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA  
DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON  
ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A  
TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR  
DEL AÑO 2023.”**

**TOMO I**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN  
OPCIÓN PARA OBTENER EL TÍTULO DE TÉCNICO  
SUPERIOR EN VENTAS**

**FAUSTO NICOLAY CORREA BERMÚDEZ**

**GUAYAQUIL - ECUADOR  
2022**



<b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>		
<b>FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>		
<b>TÍTULO:</b> "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023"		
<b>AUTOR/ES:</b> FAUSTO NICOLAY CORREAS BERMÚDEZ	<b>TUTOR:</b> Ing. Marcelo Cevallos Duque, MBA	
<b>INSTITUCIÓN:</b> Instituto de Negocios "HUMANE"	<b>FACULTAD:</b> Ventas	
<b>CARRERA:</b> <i>TÉCNICO SUPERIOR EN VENTAS</i>		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> septiembre de 2022	<b>Nº DE PÁG:</b> 68	
<b>ÁREA TEMÁTICA:</b> Plan de Marketing		
<b>PALABRAS CLAVES:</b> plan de negocios, oferta, demanda, mercado, confites		
<b>RESUMEN:</b> El presente trabajo se ha desarrollado con la finalidad de desarrollar un plan de negocios que sea aplicable para la empresa Colombiana del Ecuador, con la finalidad de implementar tres nuevas rutas de distribución de confites, al sur de Quito, y así conseguir un crecimiento del 40 % en los primeros años. Para ello se ha requerido una investigación mixta con aportes de información tanto primarios, como secundarios, junto con un trabajo de campo para la recolección, procesamiento y recolección de datos. Eso ha sido posible gracias a la experiencia del investigador y a la colaboración de la empresa. Aplicando todos los elementos del plan de negocios se aplican estudios financieros y proyecciones que a la final desembocan en la factibilidad del proyecto.		
<b>Nº DE REGISTRO:</b> V-EC-06-03	<b>Nº DE CLASIFICACIÓN:</b> V-EC-06-03	
<b>DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):</b>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<b>SI</b> <b>X</b>	<b>NO</b>
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b>	<b>E-mail:</b> fcorrea@es.humane.edu.ec
<b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>	<b>Nombre:</b> Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA	
	<b>Teléfono:</b> (04) 288 2710	
	<b>Mail:</b> cpazmino@humane.edu.ec	

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/1; y en la Av. 9 de octubre 642 y Carrión edificio Prometeo, teléfonos 2569898/9. Fax: (593-2) 250-9054

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Colombina Empresa en donde me desarrolle como profesional y me dio muchas enseñanzas.

A Instituto Humane que me dio la oportunidad de estudiar y llegar a culminar mis metas.

A mis profesores y tutores, los cuales me brindaron sus conocimientos para que junto a mi experiencia logre culminar mi carrera tecnológica.

## **DEDICATORIA**

Al empezar este reto en donde muchas veces quise dejar en medio camino, pero siempre hubo personas que me ayudaron a seguir adelante, es así que dedico este logro a mis padres, mi esposa y mis hijos que siempre estuvieron junto a mí dándome aliento y buenas energías para lograr este objetivo.

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Santiago de Guayaquil, septiembre de 2022

Yo, Fausto Nicolay Correa Bermúdez declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

De la misma forma, cedo mi derecho de autor al Instituto de Negocios “HUMANE”, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y Normatividad Institucional vigente.

---

Fausto Nicolay Correa Bermúdez

C.I: 1706855887

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Santiago de Guayaquil, septiembre de 2022

Certifico que el trabajo titulado “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023” ha sido elaborado por Fausto Nicolay Correa Bermúdez bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios “HUMANE”.

---

Ing. Marcelo Cevallos Duque, MBA

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo se ha desarrollado con la finalidad de desarrollar un plan de negocios que sea aplicable para la empresa Colombiana del Ecuador, con la finalidad de implementar tres nuevas rutas de distribución de confites, al sur de Quito, y así conseguir un crecimiento del 40% en los primeros años. Para ello se ha recurrido a una investigación mixta con aportes de información tanto primarios, como secundarios, junto con un trabajo de campo para la recolección, procesamiento y recolección de datos. Eso ha sido posible gracias a la experiencia del investigador y a la colaboración de la empresa.

Aplicando todos los elementos del plan de negocios se aplicaron estudios financieros y proyecciones que a la final desembocan en la factibilidad del proyecto.

## **ABSTRACT**

The present work has been developed with the purpose of developing a business plan that is applicable for the Colombian company of Ecuador, with the purpose of implementing three new confectionery distribution routes, south of Quito, and thus achieve a growth of 40%. % on the first years. For this, a mixed investigation has been required with both primary and secondary information contributions, together with field work for the collection, processing and collection of data. This has been possible thanks to the experience of the researcher and the collaboration of the company.

Applying all the elements of the business plan, financial studies and projections are applied that ultimately lead to the feasibility of the project.



## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	3
DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	3
1.1 Planteamiento del problema .....	3
1.2 Formulación del problema .....	4
1.3 Sistematización del problema .....	5
1.4 Objetivos .....	5
1.4.1 Objetivo General .....	5
1.4.1 Objetivos Específicos .....	5
1.5 Justificación de la investigación .....	6
1.6 Marco teórico .....	8
Estudio de mercado .....	8
Estudio técnico .....	9
Estudio legal .....	9
Estudio organizacional .....	10
Evaluación financiera .....	10
Segmento de mercado .....	11
1.7 Marco referencial .....	12
1.8 Formulación de hipótesis y variables .....	15
1.8.1 Variables .....	15
1.8.2 Hipótesis .....	16
CAPÍTULO II .....	17
PROPUESTA COMERCIAL .....	17
2.1 Descripción de la empresa, actividad .....	17
2.1.1 Descripción de la empresa .....	17
2.1.2 Actividad .....	17
2.2 Modelo de negocios .....	18
2.2.1 Misión .....	18
2.2.2 Visión .....	18
2.2.3 Valores .....	19
2.2.4 Objetivos del plan de negocios .....	20
2.2.5 MODELO CANVAS .....	20
2.2.6 Análisis FODA .....	23
2.3 Estrategia genérica, ventajas competitivas .....	24
2.3.1 Estrategia genérica .....	24
2.3.2 Ventaja competitiva .....	25
2.4 Estructura organizacional: organigrama .....	25
2.5 Plan de marketing .....	28
2.5.1 Contexto general del mercado: factores clave y tamaño .....	28
2.5.2 Perfil del cliente: quién es, dónde está, cómo consume .....	29
2.5.3 Estrategia de producto .....	30
2.5.4 Estrategia de precio .....	30

2.5.5 Estrategia de distribución .....	31
2.5.6 Estrategia de promoción .....	31
2.5.7 Estrategia de personas .....	32
2.5.8 Procesos .....	33
2.5.9 Estrategia de evidencia física.....	34
2.6 Plan de acción para el logro de los objetivos.....	36
2.6.1 Proyección de la oferta y demanda .....	39
CAPÍTULO III .....	41
ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO .....	41
3.1 Principales supuestos financieros.....	41
3.2 Financiamiento del proyecto .....	42
3.2.1 Inversión.....	42
3.2.2 Demanda Esperada .....	43
3.2.3 Ventas totales .....	44
3.2.4 Costos y Gastos.....	45
3.2.5 Préstamos .....	46
3.3 Análisis de estados financieros.....	46
3.3.1 Estado de resultados .....	47
3.3.1 Estado de situación financiera .....	48
3.4 Evaluación del proyecto.....	49
3.4.1 Cálculo del TIR y el VAN.....	49
3.4.2 Análisis horizontal del estado de resultados .....	50
3.4.3 Análisis horizontal del estado de situación financiera .....	51
3.5 Ratios financieros .....	51
3.5.1 Indicadores de liquidez .....	52
3.5.2 Indicadores de endeudamiento .....	53
3.5.3 Indicadores de rentabilidad .....	53
3.5.3 Indicadores de rotación .....	54
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	55
Conclusiones .....	55
Recomendaciones .....	56
BIBLIOGRAFÍA .....	57
ANEXOS .....	61
Anexo 1. Logo de la empresa .....	61
Anexo 2. Comportamiento de la demanda esperada por año .....	62
Anexo 3. Ventas estimadas por año .....	64
Anexo 4. Gastos estimados por año.....	66
Anexo 5. Costos estimados por año .....	67
Anexo 6. Punto de equilibrio .....	68

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Esquema de Análisis Inicial para Planteamiento del Problema .....	3
<b>Tabla 2.</b> Modelo de negocios CANVAS .....	22
<b>Tabla 3.</b> Esquema de Análisis Inicial para Planteamiento del Problema .....	31
<b>Tabla 4.</b> Plan de acción para el logro de los objetivos .....	36
<b>Tabla 5.</b> Proyección anual de la demanda.....	40
<b>Tabla 6.</b> <i>Resumen de ventas totales</i> .....	40
<b>Tabla 7.</b> <i>Inversión Total</i> .....	42
<b>Tabla 8.</b> <i>Distribución de la inversión total del proyecto</i> .....	43
<b>Tabla 9.</b> <i>Proyección de la demanda esperada</i> .....	43
<b>Tabla 10.</b> <i>Ventas totales estimadas</i> .....	44
<b>Tabla 11.</b> <i>Costos totales estimadas</i> .....	45
<b>Tabla 12.</b> <i>Gastos totales estimados</i> .....	46
<b>Tabla 13.</b> <i>Pago de préstamo</i> .....	46
<b>Tabla 14.</b> <i>Estado de resultados y flujo de caja</i> .....	47
<b>Tabla 15.</b> <i>Estado de situación financiera</i> .....	48
<b>Tabla 16.</b> <i>Cálculo del TIR y VAN</i> .....	49
<b>Tabla 17.</b> <i>Análisis horizontal del estado de resultados</i> .....	50
<b>Tabla 18.</b> <i>Análisis horizontal del estado de situación financiera</i> .....	51
<b>Tabla 19.</b> <i>Ratios financieras de liquidez</i> .....	52
<b>Tabla 20.</b> <i>Ratios financieras de endeudamiento</i> .....	53
<b>Tabla 21.</b> <i>Ratios financieras de endeudamiento</i> .....	53
<b>Tabla 22.</b> <i>Ratios financieras de rotación</i> .....	54

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

<b>Ilustración 1.</b> Organigrama de Distribuidora Colombina del Ecuador S.A. ....	27
<b>Ilustración 2.</b> Productos de Distribuidora Colombina del Ecuador S.A. ....	32
<b>Ilustración 3.</b> Presentaciones novedosas de productos de Distribuidora Colombina del Ecuador S.A. ....	34

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## INTRODUCCIÓN

En el mundo actual y moderno, por la globalización y la competitividad del mercado, es necesario que los empresarios desarrollen nuevas estrategias para hacer que sus negocios crezcan y se expandan, generando mejoras tanto en producción como en canales de venta y distribución; más aún en empresas dedicadas al comercio de confites, debido a que la competencia en este sector es cada día más dura, pues salen a la venta nuevos productos que pueden amenazar la permanencia de marcas ya reconocidas en el mercado.

Se dice que, en los tiempos de crisis, se observa con mayor fuerza el coraje de las personas y su potencial para desarrollar nuevas oportunidades (Ongenaet S, 2020). Esto puede resumir la actitud de las personas latinas, pues en los tiempos donde surgen crisis, las personas se las ingenian para generar aprendizajes y aprovechar las adversidades.

Por esta razón, en el desarrollo de este trabajo, se ha analizado la realidad del mercado en donde la distribución de productos de consumo masivo, tienda a tienda, va tomando una fuerza muy grande en el mercado, y en base a los crecimientos que la empresa Colombina S.A. solicita a la filial Ecuador se propone una mayor cobertura en clientes y en productos del catálogo para poder expandirse de forma más directa con sus clientes, y así lograr las metas propuestas.

Es una realidad que en el territorio nacional se pueden observar grandes cantidades de negocios pequeños y medianos dedicados a la venta de abarrotes, como tiendas, y micro mercados, predominantes en barrios; estos negocios han sido objeto de constantes de estudios, sobre todo para encuestadoras, que han revelado que por cada dos tiendas que cierran la atención al cliente se abren tres locales nuevos de venta. Se cree que este incremento nace en la pandemia, en el año 2020, donde mucha persona, obligadas a buscar sustento para su familia, emprendieron con negocios pequeños con productos de rotación alta, es decir bienes de consumo masivo, permaneciendo en el mercado actual como locales comerciales.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Ahora bien, en todas las tiendas de abarrotes y comerciales de barrio se pueden encontrar una amplia gama de confites y golosinas para personas de todas las edades, sobre todo pensando en los dulces que por su permanencia en el mercado se han convertido en verdaderos referentes de la nostalgia y recuerdos de la niñez de muchas personas, tal y como lo son los productos de la marca Colombina S.A., mismos que tienen gran trayectoria, y aunque las personas no tengan en mente a la marca como tal, si recuerdan varios de sus productos.

Sin embargo, debido a la creciente aparición de negocios nuevos en barrios y por el crecimiento poblacional, lo que se busca con este proyecto es llegar a estos negocios comerciales, a través de la distribución directa de la empresa; para así brindar una mejor cobertura, incrementar las ventas de negocios pequeños y de las grandes compañías y a la vez dar a conocer la nueva gama de productos que Colombina va desarrollando, permitiendo además conocer las necesidades del público objetivo para realizar la mejora continua, tanto en procesos productivo, como en la distribución y venta de los confites.

Sin embargo, para poder tener éxito en este proyecto, es necesario plantearse un estudio de mercado completo, que brinde pautas solidas sobre el éxito o fracaso del proyecto, lo cual es posible con un plan de negocios que se expone en los capítulos siguientes, desarrollado con sustento teórico y aplicado al campo practico de la investigación, con los involucrados directamente en el estudio.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## CAPÍTULO I

### DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 1.1 Planteamiento del problema

Tabla 1. Esquema de Análisis Inicial para Planteamiento del Problema

PLANTEAMIENTO AL PROBLEMA			
SINTOMAS	CAUSAS	PRONÓSTICO	CONTROL AL PRONÓSTICO
Las ventas están estancadas	Falta de visitas a todos los locales.	Se debe reorganizar la ruta de los distribuidores para que cuente con el tiempo necesario para realizar merchandising y ofrecer varios productos del catálogo para incrementar las ventas y contribuir a la sostenibilidad del negocio.	Se analiza los resultados de las ventas y se resumen la falta de tiempo por parte del distribuidor a la tienda, por lo cual se toma la decisión de dividir la ruta en 2 y buscar un distribuidor adicional para poder cubrir todo el sector y así con una propuesta de marketing junto a Colombina tener más tiempo en el local y así podrá ofrecer todo el portafolio y realizar el merchandising respectivo en el punto de venta.
No hay rotación de productos	Falta de promociones en el punto de venta a clientes finales.		
Poca venta de productos nuevos	Temor del detallista o tendero de tener un producto en percha y que nadie lo compre.		
Reducción de venta en ruta	Cierre de negocios por crisis económica		
Bajo interés por parte del distribuidor	Falta de motivación para el distribuidor por venta de referencias puntuales y cumplimientos.		

Elaborado por: Autor

El mundo del comercio actual atraviesa un gran desafío para poder alcanzar ventas que sean rentables en sus negocios, esto debido al estancamiento económico y la afectación que se ha vivido a nivel global por la pandemia y demás acontecimientos nacionales como paros y movilizaciones esto ha generado que varios distribuidores de productos de consumo masivo dejen de visitar locales, y que por ende haya desabastecimiento de productos.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Esta crisis afecta directamente tanto a empresarios y consumidores, pues disminuyen los ingresos y no se logran cubrir las necesidades del público general. Sin embargo, con el impulso y el empuje de los jóvenes se buscan desarrollar alternativas que ayuden a la población a generar empleo y mover la economía a través del aprovechamiento de estrategias existentes para fomentar el desarrollo económico local y nacional (Martínez, 2006).

La temporada post-paro por la que atraviesa el país ha traído consecuencias graves, como el desabastecimiento de productos de alta rotación, lo que aún es palpable en negocios grandes y pequeños, esto ha ocasionado además que el costo de algunos productos de eleve, generando a su vez que los puntos de venta no puedan realizar promociones para sus clientes.

Además, con la aparición de productos nuevos, se ha creado una elevada competencia, pues la gente puede optar por sustitutos a sus confites tradicionales, lo que refrena la diversificación de su stock por el temor a adquirir un producto que tal vez se quede en perchas.

Sumando además la desmotivación de los distribuidores, por el cierre de negocios y la reducción de rutas y las bajas ventas de los productos nuevos, se hace imperiosa la búsqueda de estrategias que permitan llegar a Colombina a más puntos del mercado nacional, y así incrementar su mercado objetivo y elevar sus ventas; trayendo con ello múltiples beneficios a todos los grupos de interés que participen de estas relaciones comerciales.

## **1.2 Formulación del problema**

Bajo este escenario, surge la siguiente pregunta de investigación:

¿Cómo se puede mejorar la distribución tienda a tienda de la empresa Colombina Del Ecuador en el sur de Quito para que las ventas crezcan en referencias y valores?

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### **1.3 Sistematización del problema**

Con la formulación de la pregunta de investigación, nacen a la vez más interrogantes que se han de resolver en el desarrollo del proyecto, estas son las guías o directrices para poder establecer los objetivos. Estas interrogantes incluyen:

¿Cómo se puede mejorar la distribución de los productos que ofrece Colombina del Ecuador a los negocios barriales?

¿Cuáles son las barreras que impiden la comercialización de los nuevos productos desarrollados por la empresa?

¿De qué forma se puede llegar a los comerciantes directos de los productos de Colombina del Ecuador?

¿Cuál es el alcance que se pretende obtener con el desarrollo de este estudio?

### **1.4 Objetivos**

#### **1.4.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de negocios para la empresa Distribuidora “Colombina del Ecuador”, enfocado en canal de distribución tienda a tienda en el sur de la ciudad de Quito, para el incremento de las ventas y la creación de nuevas fuentes de empleo a partir del año 2023.

#### **1.4.1 Objetivos Específicos**

- Analizar las estrategias de distribución más empleadas en el mercado nacional para productos de consumo masivo, con el fin de crear nuevas rutas que permitan el abastecimiento a tiendas y micro mercados barriales.
- Investigar las bases teóricas sobre las barreras que obstaculizan el impulso y comercialización de productos nuevos para el desarrollo de nuevas estrategias comerciales.



“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

- Establecer lineamientos que permitan a los distribuidores llegar a los comerciantes directos de productos de consumo masivo, para el incremento de ventas.
- Definir todas las pautas y proyecciones para minimizar riesgos en el desarrollo del Plan de negocios para la empresa Colombina del Ecuador.

### **1.5 Justificación de la investigación**

La investigación va a servir como apoyo para orientar a la administración de la empresa Colombina del Ecuador, en pos de mantener su imagen e incrementar sus puntos de venta y distribución a través de la calidad de sus productos y servicios. O, en otras palabras, con el desarrollo de este trabajo se pretende dejar sentada una estrategia para que la empresa permanezca en el mercado ganando una imagen de calidad con la satisfacción de sus clientes, por la preocupación que la empresa tiene de brindar ventas directas y un asesoramiento continuo en las nuevas líneas de productos.

Se cuenta con la gran ventaja de que la empresa ya es conocida en el territorio nacional, con productos clásicos que están en la mente de los consumidores, sin embargo, es necesario que se realicen estudios continuos orientados al impulso del crecimiento empresarial a través de estrategias diversas, esto porque se abre una gran oportunidad para que las pequeñas y medianas empresas se sumen al desarrollo de la localidad.

Para cumplir las metas de venta y mejorar los indicadores de éxito es primordial ampliar la zona de cobertura y distribución de los productos de COLOMBINA. Simultáneamente, incrementar en el portafolio de sus aliados estratégicos con productos de excelente calidad, pero que aún son desconocidos en el medio como Galletas Crakeñas o Galletas Brinky para favorecer sus oportunidades de comercialización versus los chupetes Bon Bon Bum, Millows o Gomas Grissly.

Es así que la presente investigación busca el diseñar un plan de negocios para que la empresa Distribuidora “Colombina del Ecuador”, enfoque directamente su canal de

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

distribución de tienda a tienda, y así ganar mayor participación en el mercado, incrementando paulatinamente sus ventas. Ofrecer calidad en un producto o servicio es de vital importancia, así lo manifiestan Huerta Dueñas; Sandoval Godoy; Preciado Rodríguez (2016), pues existe un “creciente interés por los impactos que generan” ya sea en su desempeño o en la percepción que tenga el mercado sobre la empresa. En otras palabras, con el desarrollo de este trabajo, se busca el mejoramiento en la atención a los comerciantes directos de los productos que la empresa ofrece.

Durante la investigación, y para el desarrollo del plan de negocios es importante analizar tanto teórica, como prácticamente las necesidades del consumidor para desarrollar incentivos comerciales e incrementar los puntos de distribución local y subir los índices de ventas del COLOMBINA.

Al estar relacionados con negocios clasificados como microempresa, es necesario que se realicen investigaciones que aporten al desarrollo empresarial. Con la implementación sistemas de gestión adecuados en base a controles internos simples, puede asegurarse la permanencia de un negocio en el mercado.

Cuando se habla de calidad y mejora continua en estrategias y planes de negocios, hay que considerar los aspectos tangibles e intangibles de la organización (Sanabria Rangel, Romero Camargo, & Flórez Lizcano, 2014). Esto indica que en el sector de los negocios es de vital importancia la percepción que tiene el mercado sobre la empresa. Cuando los microempresarios perciben la preocupación de sus proveedores generan lazos de fidelidad y se comprometen aún más con el trabajo conjunto para el fortalecimiento de las relaciones comerciales y el compartir metas que traigan beneficios mutuos.

Se cuenta además con el apoyo de los administradores y trabajadores de la empresa, además de una abundante bibliografía que se ha de convertir en una fuente de investigación secundaria para el desarrollo del trabajo, lo que hace que la investigación sea factible.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Los administradores, trabajadores y clientes de la empresa serán los beneficiarios directos de la investigación, pues de busca que, al mejorar la calidad, se incrementen los ingresos y a su vez se expanda la distribución de los productos de Colombina del Ecuador. Con todo esto se busca contribuir a la mejora de los servicios de la industria, dejando un precedente para que se realicen este tipo de estudios a empresas más grandes y de otros sectores.

## **1.6 Marco teórico**

### ***Estudio de mercado***

El estudio de mercado es una herramienta de trabajo para levantar información cualitativa y cuantitativa en el mercado, permite conocer las características, e información para obtener resultados. El estudio de mercado nace de la problemática que genera el marketing y no es posible resolver mediante otro tipo de alternativas; este tipo de estudios son costosos y requiere de tiempo y recursos considerables; sin embargo, se realizan con la finalidad de recopilar información fiable para conocer la viabilidad y factibilidad del estudio y así poder tomar una decisión fundada sobre la ejecución del proyecto (Lopez, 2019).

En concordancia con lo antes mencionado, se dice que el estudio de mercado es el proceso donde se recopila información que requiere la empresa para tomar sus decisiones en temas de marketing. Este proceso permite definir la problemática y los objetivos de la investigación, se diseña un plan de investigación para determinar que métodos se puede aplicar procesar la información (Villena, 2015).

A través de este estudio, se puede conocer las características internas como externas mediante una visión más extensa en el mercado con el estudio de diferentes variables que influyen en el desempeño como la economía, la política, la sociedad, a través de esto se puede evaluar la oferta y la demanda para conocer las condiciones del proyecto (Pesantez Angulo, 2012).

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### ***Estudio técnico***

Este estudio identifica recursos necesarios para llevar a cabo el proyecto, los mismo que los costos para la inversión y operación que se necesita, también se analiza el capital de trabajo que se necesita. Los factores que intervienen la ingeniería del proyecto son posiblemente los que presentan mayor participación sobre los costos e inversiones que deben verificar al momento de poder ejecutar en el proyecto. El estudio sobre la viabilidad económica de un proyecto en el apartado de un estudio técnico tiene la función de abastecer información para medir el valor sobre las inversiones y los costos de operación necesarios (Rosales, 2015).

En un concepto más actualizado, se dice que el estudio técnico de un proyecto es un proceso que se utiliza para predecir lo precios futuros del bien o servicio que se desea ofrecer, en base a proyecciones de precios, gráficos, tendencias, volumen de negociación y otros factores. Además, en este estudio se consideran los precios actuales de los bienes para la predicción del futuro; permitiendo además el establecimiento de fortalezas y debilidades del proyecto y la estrategia para tomar acciones (Añez, 2021).

### ***Estudio legal***

Uno de los factores más significativos en el ámbito legal son los aspectos sobre la legislación tributaria, en donde se puede identificar los aspectos sobre tributación y tasas arancelarias sobre los insumos necesarios para el desarrollo del proyecto. Durante las etapas sobre la formulación de un proyecto se pueden tornar altamente rentables y por normativas legales que no se pueden cumplir esto sería nada factible para su ejecución, esta parte del estudio puede evitar incurrir en costos innecesarios antes de llevar a cabo el proyecto (Ibarra Cisneros & González Torres, 2010).

En concordancia con este concepto, Rus Arias (2020) menciona que el estudio de la factibilidad legal abarca la evaluación d los requisitos jurídicos que se necesitan para poner en marcha un proyecto; entonces este estudio remarca la importancia de las normas y leyes vigentes.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

En síntesis, el estudio legal permite que los investigadores de un proyecto tengan conocimiento de las normas jurídicas, leyes reglamentos y demás aspectos legales a los que un proyecto ha de ser sometido, lo que ayuda a que no se tenga inconvenientes en la posterior ejecución del estudio.

### ***Estudio organizacional***

El estudio organizacional, se enfoca en analizar los elementos propios de las gestiones organizacionales, en él se detallan los procedimientos administrativos y las funciones con el detalle específicas a realizar, además de los requisitos legales. Estos recursos varían de acuerdo con el tamaño de la empresa, esta puede ser grande, mediana y pequeña en donde se responsabiliza (Gonzales Miranda, 2014).

Se cree que los estudios organizacionales buscan impulsar un proyecto a través de la organización administrativa del entorno empresarial; pero esta organización parte de diversas incursiones en áreas sociales que ayudan a las asociaciones a controlar sus actividades y procesos a través de comportamientos sociales de los trabajadores de la empresa. Entonces los estudios organizacionales implican el análisis de las personas participantes del proyecto y los elementos que en ellas inciden. Cabe recalcar que lo que se busca con este estudio es determinar un orden en los procesos y crear jerarquías, no con el afán de crear jefes, sino para hacer que los procesos y la comunicación interna fluyan (Pérez & Guzmán, 2014).

Se puede decir entonces que los estudios organizacionales ayudan a establecer el personal necesario para que un proyecto salga a flote, así como la determinación de sus funciones y actividades, estableciendo además las líneas de comunicación para que los procesos fluyan de forma eficaz.

### ***Evaluación financiera***

En la evaluación financiera del proyecto, se levanta y cuantifica la información sobre el estudio de mercado, técnico y organizacional. Las fases indicadas son de manera secuencial, esto indica que se debe desarrollar en el orden cronológico recomendado. Una vez que la evaluación del desarrollo sobre el proyecto se haya interpretado, se

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

debe registrar en el mercado el bien o servicio que se oferta al público, con la finalidad de que no se registren antecedentes que impidan el desarrollo técnico y legal durante la implementación del proyecto, después se procede a medir el monto de los cambios necesarios para el proyecto entre la maniobra a definir y los ingresos y costos que se generen al transcurso del ciclo de evaluación durante proyecto. Con estos datos se busca conseguir indicadores de rentabilidad, la evaluación financiera del proyecto (Meza, 2018).

En esta etapa del estudio se realiza una investigación “profunda del flujo de fondos y los riesgos, con el objeto de determinar un eventual rendimiento de la inversión realizada en el proyecto” (Lyn O'Neil, 2018). Este estudio es importante para observar los alcances y riesgos del negocio en términos monetarios y financieros.

El recurso económico es uno de los más escasos, y es necesario que sea administrado de una manera correcta, por esta razón la evaluación financiera es indispensable en cualquier proyecto, pues ha de determinar factores importantes y ayuda a la toma de decisiones en base a las estimaciones que se realicen y a si es recomendable o no invertir el dinero en el desarrollo de cualquier actividad.

### ***Segmento de mercado***

La segmentación de mercado es el proceso donde se fracciona el mercado total por áreas para un producto específico, el mercado es un espacio donde se puede intercambiar productos en conjunto a sus vendedores y compradores guardando las relaciones comerciales de oferta, demanda, compra y ventas de cualquier beneficio a un determinado precio, con esto se busca satisfacer a los clientes. Desde el punto de vista del marketing, se establece que el mercado es el conjunto de compradores y clientes potenciales con la capacidad económica para adquirir los productos y servicios (Pacheco, 2018).

A través de la división de los consumidores del mercado, se puede conseguir un mayor alcance con más eficiencia y eficacia para satisfacer las necesidades de los clientes mediante la oferta de los productos o servicios identificando el mercado meta.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

La segmentación del mercado facilita la adaptación de los productos, precio, plaza, promoción en relación con el segmento identificado por la empresa, las características son similares correspondiendo a las acciones de la compañía de acuerdo con el comportamiento del entorno (Ciribeli & Miquelito, 2015).

La segmentación se puede definir también como el proceso de dividir al mercado e identificar el grupo de personas a donde se enfoca el producto o servicio que se oferta. Para esto se puede emplear diferentes herramientas de la administración y marketing para formar las estrategias necesarias para posicionar en el mercado la marca y fidelizar a los consumidores. Hay que tener en cuenta que cada segmento de mercado tiene características propias, puede ser variables demográficas, los gustos y preferencias de los consumidores, las necesidades, entre otros factores importantes. Desde el punto de vista de los empresarios se puede personalizar de mejor manera los servicios y productos que se oferta, se puede también personalizar las estrategias de marketing y publicidad (Fernández Robín y Aqueveque Torres, 2001).

### **1.7 Marco referencial**

Los canales de venta son un recurso vital para garantizar que los productos de la marca COLOMBINA lleguen al consumidor final. En él participan desde el fabricante, el medio por el cual se realiza el despacho y el cliente final de un producto específico. Los canales de distribución son de gran importancia para que a través de un tercero muchas personas puedan vivir la experiencia de consumo.

El objetivo de la distribución está en colocar todos los productos al alcance del consumidor final en la cantidad que necesita, cuando lo necesita y donde lo necesite, colocando el producto en lugares donde su exhibición sea la mejor para que se incentive la compra de estos. También se debe poner en práctica muchas actividades para promocionar, informar y hacer conocer el producto en el local para el estímulo de compra. Para esta se debe tener costos razonables al alcance del tendero, consumidor final (Velásquez Vargas, 2015).

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

La plaza o distribución es la forma de cómo se accede a los productos que una empresa oferta al consumidor ya sea por: puntos de venta o atención, almacenamiento, formas de distribución, intermediarios, entre otros.

Aunque COLOMBINA emplea con firmeza canales de distribución tradicionales es importante incorporar a las nuevas tendencias del marketing digital para incrementar las opciones de compra en firme por un gran potencial de distribuidores locales que aún ignoran el protocolo para comercializar productos de COLOMBINA.

Según Philip Kotler las estrategias de marketing se están transformando y requieren definir buyers personas, objetivos claros y enfocarse en la estructura del negocio para innovar en un medio que está en permanente cambio.

Y para lograr el cambio que anhela esta marca colombiana se recomienda primero conocer los intereses de sus clientes directos, los tenderos, para desarrollar una estrategia de ventas basada en los pilares de la venta cruzada o cross selling. Tal como sostiene María Jesús Frutos con la venta cruzada se pretende dar cobertura a una mayor cantidad de necesidades con el objetivo de aumentar las ventas y fidelizar al cliente final. (FRUTOS SASTRE, M<sup>a</sup> JESÚS, ROMERO BURGUILLOS, REMEDIOS, GRANADOS PEREZ, RAQUEL, 2012)

Para lograr una exitosa estrategia basada en las ventas cruzadas es importante tener credibilidad, gozar de la confianza y haber construido un discurso de venta con autoridad indiscutible. El cliente no se conforma con la publicidad de la empresa, la cual afirma que su producto es el mejor. El cliente debe tener acceso a testimonios de clientes, degustaciones del producto y allí es importante crear un canal de comunicación directo entre el distribuidor y el tendero.

Es una venta cruzada cuando el distribuidor le ofrece un segundo producto a la persona a cargo del centro de abasto, pero lo ideal es siempre, considerar durante este diálogo cuál es el beneficio que gozará el cliente al adquirirlo.

Efectivamente uno de los logros de la venta cruzada es la fidelización del cliente, pero es importante destacar otros beneficios indexados como el aumento de poder de



“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

negociación con el cliente y el ahorro de costes, pues es mucho más caro incrementar el número de ventas, a través de clientes nuevos, que conseguir que los clientes actuales aumenten su volumen de compras. (CARRASCO FERNÁNDEZ, 2014)

Con lo expuesto anteriormente, es importante definir que la relación entre el cliente final, el tendero y el detallista es fundamental. Es necesario, acercar al detallista a la definición de merchadising como una herramienta para potenciar las ventas. El producto debe ser presentado de forma activa, apelando a todas las ventajas y beneficios que lo destacan sobre otros productos de la competencia.

La intención de elaborar un plan de marketing para impulsar las ventas cruzadas en esta zona del sur de Quito es consolidar estrategias para mantener el interés de los distribuidores. Manteniendo su expectativa en conocer las promociones disponibles y sus beneficios indexados por adquirir productos de alta rotación combinados con nuevas variedades de galletas, chocolates y caramelos presentes en el catálogo de COLOMBINA.

Se considera que las causas más comunes cuando un detallista adquiere nuevos productos es su poco conocimiento sobre los beneficios de este y las diferencias cualitativas versus a otros productos similares de la competencia. Este desconocimiento puede orillarlos a perder ventas, atiborrarse de productos, no fidelizar clientes. Debido a ello es importante, que los distribuidores y detallistas vivan la experiencia de consumo de los productos que ofrecen. Es vital, incorporar degustaciones entre las opciones de planificación para una asertiva vista al punto de venta local. Solo probando el producto y disfrutando su calidad, podrán ofrecer para vender.

Lo ideal es desarrollar un conjunto de actividades vinculadas con la promoción de los productos con poca rotación en el catálogo. Encontrar una alternativa atractiva para mostrar los productos nuevos en el punto de venta y considerar diseñar material publicitario para los detallistas en donde se visibilicen sus beneficios al adquirir las ofertas combinadas de productos COLOMBINA.

En el estudio de Mejía (2014), titulado “PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS DENTRO DEL SECTOR EMPRESARIAL EN

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

BOGOTÁ”, se propuso como objetivo principal el diseño de un plan de negocios para la creación de una empresa distribuidora de alimentos a través de un estudio que determine la viabilidad técnica y financiera del proyecto. El autor optó por una metodología con un enfoque cuali cuantitativo, a nivel exploratorio y enmarcado en un trabajo documental y practico, donde recolecto información que le permitió establecer conclusiones como: la necesidad creciente del público objetivo para la adquisición de productos más sanos, y la falta de empresas que puedan cubrir con calidad este hueco en el mercado, por ello, y con la investigación práctica, se pudieron establecer las proyecciones y presupuestos que determinaron la factibilidad y el éxito del negocio; además se determinar que la comunicación más directa con consumidores directos ayuda a satisfacer de mejor manera las necesidades del mercado.

## **1.8 Formulación de hipótesis y variables**

### **1.8.1 Variables**

“Variable es una característica o cualidad; magnitud o cantidad, que puede sufrir cambios, y que es objeto de análisis, medición, manipulación o control en una investigación” (Arias, 2012, pág. 57).

Dentro de este proyecto se diferencian claramente dos variables, mismas que han sido tratadas de manera directa a lo largo del desarrollo de este proyecto.

Las variables de este estudio se clasificaban como independientes y dependientes.

Una **variable independiente** es aquella que causa crea y revela cambios en una variable dependiente; esta variable en ciertos experimentos es la que puede manipularse a gusto para observar los cambios en el grupo de estudio (Arias, 2012).

La variable **dependiente** es aquella en la que se miden las consecuencias de la manipulación o del comportamiento de la variable dependiente, además de ser la que arroja los resultados de la investigación.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Una vez contextualizados los conceptos de las variables, y en base al tema de investigación, puede identificarse que éstas en el estudio son:

**Variable Independiente:** Plan de negocios para la empresa Colombina del Ecuador.

**Variable Dependiente:** Canal de distribución tienda a tienda para el año 2013 de la empresa Colombina del Ecuador.

### ***1.8.2 Hipótesis***

Se entiende que una hipótesis es una respuesta anticipada a la pregunta de investigación, entonces se puede decir que:

El diseño de un plan de negocios tiene incidencia estadística significativa en la creación de una estrategia de distribución tienda a tienda para la empresa Colombina del Ecuador en el sur de Quito.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## **CAPÍTULO II**

### **PROPUESTA COMERCIAL**

#### **2.1 Descripción de la empresa, actividad**

##### ***2.1.1 Descripción de la empresa***

La empresa Distribuidora Colombina del Ecuador S.A. es una empresa en ecuatoriana, con sede principal en Quito, que opera con el comercio I por mayor de golosinas y productos de confitería. Esta empresa lleva funcionando en el mercado desde el 04 de octubre de 2005, brindando fuentes de trabajo desde su creación e impulsando la comercialización de sus productos a través del desarrollo de estrategias viables para llegar a cubrir más nichos en el mercado (EMIS, 2021).

Puede decirse que esta empresa se encuentra muy presente en la memoria de los consumidores nacionales, por brindar productos novedosos, que generan nostalgia en sus consumidores, por retornarlos a tiempos de la niñez, es así que la marca es reconocida a nivel nacional, observando sus productos en casi todos los rincones del país.

##### ***2.1.2 Actividad***

Distribuidora Colombina del Ecuador, se dedica principalmente al comercio de confitería; con su fuerza de ventas enfocada en un equipo de distribuidores tienda a tienda especializados en la comercialización de todo tipo de golosinas como: chupetes, chocolates, galletas entre otros, con el objetivo de para satisfacer los gustos de un amplio abanico de consumidores.

Es decir, el giro del negocio es el comercio a través de la colaboración de distribuidores, que colaboran con la empresa a través del modo de comisionistas, donde la empresa les proporciona una ruta sin competencia y un canal blindado para su comercio, con precios de mayorista, para que sean los propios distribuidores los que determinen el nivel de sus ganancias en base a sus ventas.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## **2.2 Modelo de negocios**

### **2.2.1 Misión**

La definición de misión manifiesta que este es un enunciado en el que se declara la finalidad de la empresa, respondiendo a la pregunta de ¿por qué existe el negocio?; es así que la misión sirve para la formulación de estrategias y directrices que ayuden al cumplimiento de metas empresariales, encaminado a la consecución de las mismas a todo el equipo de trabajo (Terreros, 2021).

La razón de ser de la Empresa Distribuidora Colombina del Ecuador a la letra reza;

“Somos una empresa global dedicada a satisfacer las necesidades del consumidor con productos sombrilla de marcas estratégicas comercializadas de una manera eficaz siendo sostenible con el medio ambiente y todos los grupos de interés” (Colombina, 2020).

### **2.2.2 Visión**

Una visión en una empresa se constituye prácticamente en el objetivo macro, o el sueño y alcance que se le ha de dar a la organización a futuro, es decir, se constituye como un determinante de a donde se desea llegar con la gestión de la empresa, siendo un enunciado motivador, realista y apegado a los valores institucionales (Quiroa, 2020).

La visión empresarial de una empresa puede sufrir modificaciones de acuerdo con circunstancias internas y externas, pero debe apegarse siempre a los valores con los que el personal trabaja.

Distribuidora Colombina del Ecuador, maneja la siguiente visión:

“Para el 2027 llegar a ser una empresa líder en distribución tienda a tienda con la mayor cobertura del mercado y un alto índice de participación de productos apalancado de una marca sombrilla de marcas estratégicas” (Colombina, 2020).

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Para ello, la organización trabaja incansablemente a través de la mejora continua de sus canales de distribución y el contacto más directo con los comerciantes de sus productos.

### **2.2.3 Valores**

“Los valores institucionales de la administración son aquellos principios, ideas y creencias que expresan lo que una empresa aprecia, además de respaldar la misión y darle un perfil a la cultura organizacional” (Sy Corvo, 2020, pág. 1).

Es decir, los valores son los enunciados de la ética con la que se maneja la empresa y la filosofía que debe sostener la misma en tiempos de crisis. Los mismos son la base y el compromiso con el que se deben manejar los colaboradores internos de la empresa, en pos de lograr un trabajo armonioso y conseguir la consecución de objetivos.

En Colombina se tiene el compromiso y se promueve la aplicación de los siguientes valores:

**Trabajo en Equipo:** Se impulsa e inculca el trabajar todos por un mismo fin, compartiendo ideales y pensamientos.

**Compromiso:** Todos los colaboradores llevan el compromiso por trabajar para tener una empresa.

**Orientación al Cliente:** No tratan de vender el producto, si no la orientación y asesoría personalizada a los clientes.

**Respeto:** Hacia todas las personas, clientes internos y externos

**Creatividad e Innovación:** A través de un liderazgo que permita desarrollar ventajas comparativas ante la competencia.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

#### **2.2.4 Objetivos del plan de negocios**

##### OBJETIVO GENERAL

Llevar a la empresa Distribuidora Colombina del Ecuador a una distribución más amplia en el mercado, llegando a tener más cubrimiento de locales barriales con una mayor cantidad de referencias en cada uno de ellos, para así expandir el nicho de mercado e incrementar las ventas en la empresa.

##### OBJETIVOS ESPECIFICOS DE INVESTIGACIÓN

- Incrementar en un 20% el cubrimiento de distribución de tiendas en el sur de Quito.
- Aumentar las ventas en un 40% por ruta.
- Conseguir la apertura tres nuevas rutas las cuales ayuden a mejorar el cubrimiento de locales sin atención en el sur de la ciudad de Quito.

#### **2.2.5 MODELO CANVAS**

Es importante conocer y empaparse de todos los aspectos que pueden afectar al desarrollo de un plan de negocios, y es por esta razón que se ha optado por presentar un modelo Canvas, mismo que se define como una herramienta estratégica que ayuda a conocer o los principales aspectos del negocio, y como ellos se relacionan entre sí; haciendo visible la relación de aspectos tangibles e intangibles del proyecto, relacionando los mismos y dejando un precedente que permita evidenciar factores de amenaza y oportunidades que pueden aprovecharse (Clavijo, 2022).

Esto, en otras palabras, quiere decir, que con un estudio y estructuración adecuada de la información recopilada para el estudio de mercado, se pueden minimizar los errores y reducir el riesgo de fracaso, y a la vez permite conocer de manera mas real la situación del proyecto, pues se basa en la efectividad del caso en estudio y su medio al momento del desarrollo del trabajo

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Este modelo, ya desarrollado y estructurado, tiene una estructura básica, fácil de seguir y que permite analizar el medio del proyecto de una forma adecuada. Para el presente caso se ha contado con la colaboración de los trabajadores e impulsores directos de colombina, la realidad del mercado objetivo, la experiencia en el campo y la situación real actual que vive este nicho de mercado.

Toda esta información, recopilada, analizada, depurada y priorizada se presenta a detalle en la tabla siguiente:



“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

**Tabla 2.** Modelo de negocios CANVAS

<b>Aliados Clave</b>  ¿Quiénes son nuestros socios clave? ¿Quiénes son nuestros proveedores clave? ¿Qué recursos clave podemos adquirir de nuestros clientes?	<b>Actividades clave</b>  Capacitación en nuevas ofertas y productos Diseño y preparación de la ruta de visitas. Elección de estrategia para demostrar nuevos productos. Decoración de puntos de venta	<b>Propuesta de Valor</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 producto importado de Colombia</li> <li>• Confites creados a base de ingredientes naturales sin sabores artificiales</li> <li>• Precios accesibles a cualquier persona que desea consumir el producto.</li> <li>• Productos de alta calidad</li> </ul>	<b>Relación cliente</b>  Trato directo, respetuoso, cordial, Asesoría personalizada sobre los beneficios del producto.	<b>Cientes</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hombres y mujeres que van desde los hasta los 60 años.</li> <li>• Sectores de un nivel económico diverso. Desde bajo a medio.</li> <li>• Puntos de Venta Franquiciados altos por el valor percibido el producto.</li> <li>• Tiendas y micro mercados ubicados al sur de Quito.</li> </ul>
	<b>Recursos clave</b> Vehículos Hoja de Ruta Catálogo Productos para Degustación Material POP		<b>Canales</b> Canal Directo de comunicación entre la empresa y los detallistas.	
<b>Estructura de costes</b> Publicidad en Medios de Comunicación Material POP		<b>Fuentes de Ingreso</b> 13% de utilidad neta Crédito Directo con Colombina. Lapso 30 días		

**Elaborado por:** Autor

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### **2.2.6 Análisis FODA**

El análisis FODA es un acrónimo de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas el cual proporciona a las empresas una investigación situacional de su posición en el mercado y le permite detectar y nombrar los aspectos importantes, acontecimientos y adversarios de la organización. La fortaleza de una empresa podría ser la capacidad para atraer clientes locales, mientras que la debilidad podría ser la incapacidad de entrar en una base de consumidores no local (González, 2017). Un competidor local que posee lazos con clientes no locales podría estar enfrentando una situación financiera, la cual le brinda una oportunidad a la empresa.

Para el caso de Colombina del Ecuador las Fortalezas incluyen:

- La Empresa Colombina del Ecuador tiene posicionamiento en el mercado nacional.
- Colombina del Ecuador está legalmente constituida y cuenta con los más altos estándares de calidad para competir en el mercado con un amplio catálogo de golosinas.
- Autonomía en sus funciones por lo que se pueden desarrollar diversos esfuerzos para mejorar los servicios.
- La empresa cuenta con solidez económica y trabaja en la mejora continua de sus procesos.

Ahora bien, las Oportunidades de la empresa en los últimos tiempos incluyen:

- Apertura de nuevas tiendas de emprendimientos barriales.
- Posibilidad de creación de nuevas rutas e distribución.
- Interés de clientes potenciales en los productos que la empresa comercializa

Ahora bien, no todo tiene su lado positivo y Colombina del Ecuador reconoce que posee debilidades como:

- Falta de actualización continua en sus catálogos, a pesar de la existencia de nuevas líneas de productos.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

- Falta de nueva inversión en proyectos nuevos

Además, analizando los factores externos Colombina del Ecuador se expone a amenazas como:

Aparición de productos nuevos a precios competitivos, pero de calidad dudosa.

- Distribución de directa de la competencia.
- Dificultad de acceso a sitios categorizados como riesgosos.

## **2.3 Estrategia genérica, ventajas competitivas**

### **2.3.1 Estrategia genérica**

Los productos del catálogo de Colombina se destacan por su calidad y variedad en el segmento de consumidores de golosinas. Son productos elaborados con ingredientes certificados, de alta calidad, por lo que garantizan una experiencia de consumo satisfactoria a un precio asequible a cualquier economía.

Los productos de Colombina se destacan en el mercado por la variedad de alternativas para elegir entre gelatinas, chupetes, caramelos masticables, chocolates, entre otros. El diseño de sus empaques y la forma de perchar el producto atrae la atención de los consumidores de varios estratos económicos. Gracias a la inversión en publicidad y promoción en puntos de venta los consumidores reconocen que sus alternativas para endulzar el paladar son las más convenientes en precio y calidad.}

Todos estos aspectos logran que la empresa tenga una estrategia genérica, pues esto ha creado una ventaja ante los competidores nacientes en el mercado; esto se debe principalmente a que el Colombina cuidan mucho de su cadena de valor, pues reconocen que es el “instrumento más utilizado para realizar un análisis que permita extraer implicaciones estratégicas para el mejoramiento de las actividades es la Cadena de Valor, la cual identifica el valor para los clientes, fuente confiable de la ventaja competitiva” (Quintero & Sánchez, 2006 p.377).

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### **2.3.2 Ventaja competitiva**

Se dice que una ventaja competitiva es aquella que hace posible que una empresa o negocio pueda competir en el mercado y la haga destacarse de entre la competencia, haciendo así posible que la organización permanezca firme en el mercado y logre adquirir cierto posicionamiento.

Al hablar de las ventajas competitivas que destacan en la empresa Colombina se puede mencionar:

- La empresa maneja precios de venta bajos, similares a productos de la misma gama en el mercado.
- Todos los productos que se comercializan son elaborados con un alto estándar de calidad implementado tecnología de punta y protocolos sanitarios nacionales e internacionales.
- La empresa cuenta con un amplio catálogo con varias líneas de productos con alta aceptación entre los consumidores.

Además, por la modernización, e implementación de la tecnología, se pueden observar todos los productos de la empresa en la página web, en donde se encuentran las características principales de los productos y los contactos para la distribución de estos.

### **2.4 Estructura organizacional: organigrama**

El estudio organizacional, se enfoca en analizar los elementos propios de las gestiones organizacionales, en él se detallan los procedimientos administrativos y las funciones con el detalle específicas a realizar, además de los requisitos legales. Estos recursos varían de acuerdo con el tamaño de la empresa, esta puede ser grande, mediana y pequeña en donde se responsabiliza (Gonzales Miranda, 2014).

Se cree que los estudios organizacionales buscan impulsar un proyecto a través de la organización administrativa del entorno empresarial; pero esta organización parte de diversas incursiones en áreas sociales que ayudan a las asociaciones a controlar

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

sus actividades y procesos a través de comportamientos sociales de los trabajadores de la empresa (Pérez y Guzmán, 2014).

Ahora bien, basándose en la línea de trabajo de la empresa, y en el manejo que esta ha llevado a lo largo del tiempo, se desea mantener la misma estructura organizacional, misma que se muestra en el siguiente gráfico:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”



**FILIAL ECUADOR**  
**Área Comercial**

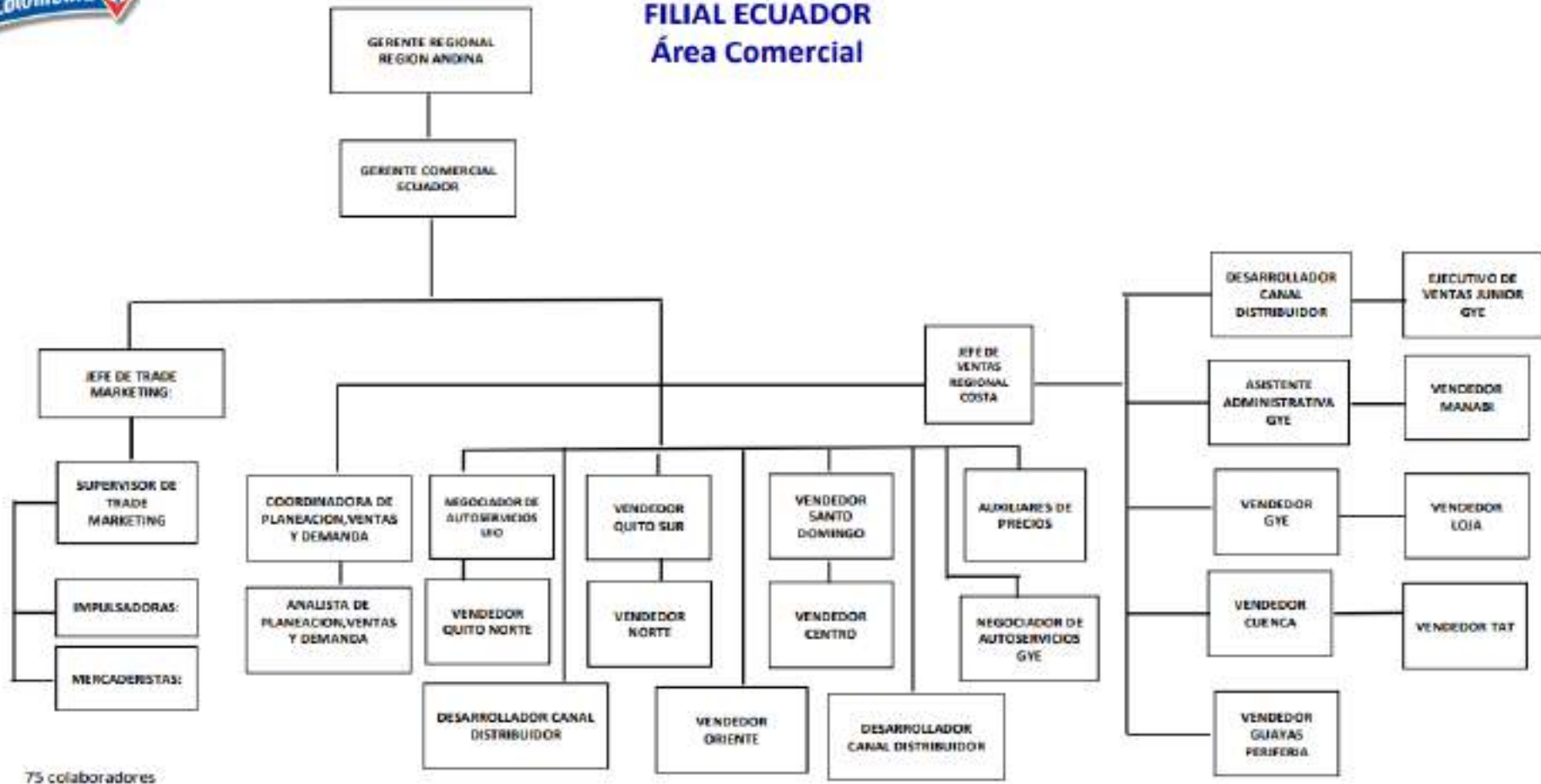


Ilustración 1. Organigrama de Distribuidora Colombina del Ecuador S.A.

Fuente: (Colombina, 2020)

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Como puede observarse, las líneas de comunicación organizacional, en su mayoría se manejan de manera horizontal, lo que quiere decir que la empresa maneja una buena línea de comunicación, para que la resolución de problemas y la información fluya, enfocada a la consecución de un objetivo común.

## **2.5 Plan de marketing**

Se dice que el plan de marketing es el “documento en formato texto o presentación donde se recogen todos los estudios de mercado realizados por la empresa, los objetivos de marketing a conseguir, las estrategias a implementar y la planificación para llevarlo a cabo” (Minarro, 2020, párr. 4).

Con este estudio se hace posible el análisis de varios factores de riesgo para la empresa, enfocándose principalmente en las estrategias de comercialización y publicidad que se han de desarrollar para minimizar el riesgo de fracaso del negocio.

Para ello ha sido necesario el análisis de ciertos aspectos, tales como:

### **2.5.1 Contexto general del mercado: factores clave y tamaño**

Quito es la capital de Ecuador. Según los datos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC es la ciudad más poblada del país. En cuestión de identificación étnica el 82,8% de quiteños dijo considerarse mestizo, el 6,7% de blancos, el 4,7% de afroecuatorianos, el 4,1% de indígenas y 1,4% de montubios. Estas cifras corresponden al último censo oficial.

El sur de Quito está integrado por 421 barrios, con 850 mil personas. Está integrado por 4 parroquias urbanas. Según fuentes oficiales el 36% de la población del Distrito Metropolitano viene en esta zona. Es el sector con mayor densidad poblacional de toda la capital.

La Marca Colombina está consciente de la zona dónde va a intervenir, barrios en su mayoría de clase obrera integrados por personas de origen rural, tanto de la Costa como Sierra, migrantes principalmente de Venezuela. Grupos familiares con recursos

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

limitados que producen diariamente el dinero para cubrir sus necesidades básicas insatisfechas.

### ***2.5.2 Perfil del cliente: quién es, dónde está, cómo consume***

La red de distribuidores de Colombina desea impactar a 18 parroquias del sur de Quito Chilibulo, San Bartolo, Chimbacalle, La Argelia, Solanda, Lloa, La Mena, La Magdalena, La Ferroviaria, Chillogallo, Guamaní, Quitumbe, Turubamba y La Ecuatoriana.

Los productos de esta marca colombiana están dirigidos a hombres y mujeres entre 18 y 65 años con estudios iniciados, incompletos o nulos. También están considerados niños y niñas, pero al carecer de poder adquisitivo, puesto que son los adultos a cargo quienes proveen el dinero para sus golosinas nos enfocaremos tan solo en ampliar las características de la población adulta.

Sus viviendas propias o alquiladas están ubicadas a gran distancia de su zona laboral. La gran mayoría de los compradores en el punto de venta son personas que trabajan en relación de dependencia con salarios entre 450 a 650. Muchos son obreros, trabajadoras del hogar, conductores o motorizados de Apps que proveen servicio de delivery.

Colombina tiene un canal de ventas directo, enfocado a detallistas con su propia tienda o abasto y a través de ellos llegan al segmento masivo que deseen cautivar para alcanzar sus metas comerciales.

Para incrementar su zona de distribución estiman en el 2023 incorporar más distribuidores y así consolidar sus resultados para incrementar las ventas en un 15% por cada ruta establecida hasta diciembre del 2022 porque para el primer semestre del 2023 contarán con 3 nuevas rutas en la zona sur de Quito con la intención de incorporar más tiendas y abastos de los barrios que aún no cuentan con la oportunidad de distribuir golosinas y confites de Colombina.



“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### **2.5.3 Estrategia de producto**

La presente propuesta establece como finalidad la creación de un plan de negocios para la implementación de nuevas rutas de distribución de Colombina del Ecuador. Una estrategia del producto abarca ciertas peculiaridades, mismas que se sugieren en el análisis de las fuerzas de Porter, y que describen:

#### **Características del Producto**

Colombina es marca productora de confites. Está enfocada en disfrutar momentos deliciosos y divertidos con familia o amigos. Es la marca más representativa de Colombia, sus productos están presentes en más de 80 países del mundo. Colombina está en permanente evolución y crecimiento, innovando en sabores, colores empaques, temas ambientales y creatividad publicitaria siempre orientada situaciones de uso del producto en los comerciales. Su objetivo comercial siempre está presente y se lo relaciona directamente con momentos de la vida cotidiana de su público objetivo están compartiendo y realizando actividades como los deportes al aire libre, los videos juegos y la interacción social combinada con música alegre. Menciona los productos, calidad, empaque, etc.

### **2.5.4 Estrategia de precio**

Los productos de Colombina tienen un precio módico y una calidad inigualable. Sus productos se pueden conseguir en el mercado a precios que van desde los 0,75 centavos hasta 2 o 3 dólares para ventas por mostrador. También tiene atractivas ofertas por compras al por mayor, bajo la consigna de combinar productos de alto tráfico de marcas TOP como: Bon Bon Bum, Nucita, Choco Break con marcas de menor rotación.

En la tabla siguiente se puede observar los precios promedio de la lista de productos estrella de la empresa:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

**Tabla 3.** Esquema de Análisis Inicial para Planteamiento del Problema

LISTA DE PRECIOS COLOMBINA		
PRODUCTOS	PRECIO CAJA CON IVA	PRECIO UNIDAD CON IVA
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	25,72	1,6075
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	11,13	0,4638
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	13,60	1,7000
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	30,60	1,7000
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	29,92	1,2467
XL CHOCMELOS X 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	22,09	2,7613
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	21,02	1,7517
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	22,01	0,9171

**Fuente:** (Colombina, 2020)

### **2.5.5 Estrategia de distribución**

Colombina tiene un canal directo con sus detallistas. La red de Distribuidores les ahorra tiempo y dinero porque les entrega en su punto de venta la mercadería que necesitan al mejor precio del mercado. Se incluyen ofertas semanales para el detallista, las cuales están vinculadas a un PRODUCTO TOP. La estrategia de distribución para impulsar las ventas cruzadas en esta zona del sur de Quito es consolidar la relación con el detallista, frente a la oferta de otras marcas similares. Manteniendo su expectativa en conocer las promociones disponibles y sus beneficios indexados por adquirir productos de alta rotación combinados con nuevas variedades de galletas, chocolates y caramelos presentes en el catálogo de COLOMBINA.

Los canales de venta son un recurso vital para garantizar que los productos de la marca COLOMBINA lleguen al consumidor final. En él participan desde el fabricante, el medio por el cual se realiza el despacho y el cliente final de un producto específico. Los canales de distribución son de gran importancia para que a través de un tercero muchas personas puedan vivir la experiencia de consumo.

### **2.5.6 Estrategia de promoción**

Colombina es la marca más internacional de Colombia. Y como un paraguas cobija otras marcas fuertes de confites que gozan de un gran prestigio en el paladar de los consumidores.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

En el siguiente grafico se observan los productos principales que ofrece la empresa al mercado nacional:



**Ilustración 2.** Productos de Distribuidora Colombina del Ecuador S.A.

**Fuente:** (Colombina, 2020)

La marca destina un gran porcentaje de su presupuesto a la promoción de sus productos mediante la publicidad masiva. Pauta de comerciales en TV señal abierta y cable, redes sociales, vallas, exhibidores para puntos de venta, afiches y otras herramientas visuales para impactar en la comunidad. El objetivo de su publicidad es mantenerse en la mente de los consumidores, ser la primera opción de compra y mantenerse en la rutina de consumo de sus clientes.

### **2.5.7 Estrategia de personas**

Los distribuidores son el equipo de batalla de Colombina. Quienes con frecuencia viven la experiencia de consumo de los clientes de Colombina. La intención de elaborar un plan de marketing para impulsar las ventas cruzadas en esta zona del sur de Quito es consolidar estrategias para mantener el interés de los distribuidores. Manteniendo su expectativa en conocer las promociones disponibles y sus beneficios indexados por adquirir productos de alta rotación combinados con nuevas variedades de galletas, chocolates y caramelos presentes en el catálogo de COLOMBINA.

Se considera que las causas más comunes cuando un detallista adquiere nuevos productos es su poco conocimiento sobre los beneficios de este y las diferencias cualitativas versus a otros productos similares de la competencia. Este desconocimiento puede orillarlos a perder ventas, atiborrarse de productos, no fidelizar clientes. Debido a ello es importante, que los distribuidores y detallistas vivan la experiencia de

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

consumo de los productos que ofrecen. Es vital, incorporar degustaciones entre las opciones de planificación para una asertiva vista al punto de venta local. Solo probando el producto y disfrutando su calidad, podrán ofrecer para vender.

Se establece un plan de capacitación en ventas y servicio al cliente para los distribuidores con la intención de favorecer una relación cercana.

### **2.5.8 Procesos**

Los Distribuidores de Colombina Ecuador cuentan con un protocolo para realizar cada actividad de su gestión:

**Proceso #1 Hoja de ruta:** Para elaborar o llenar una hoja de ruta se inicia acudiendo con un distribuidor a la ruta que se va a atender, la hoja de ruta tiene datos muy importantes para saber qué hace falta en cada local y ofrecer, tales como, nombre del local, cliente, productos en general, productos que se vendieron en la visita, referencias que se tiene codificado en el local, el valor en dólares de la venta, sku's y con esto podemos sacar la venta promedio que se tiene en cada local, al final del día esta hoja nos da los datos de todas las visitas y así tenemos el promedio de referencias y venta \$ del día de trabajo para tomar decisiones y correctivos de mejora.

**Proceso #2 Visita al Punto de Venta:** Antes de entrar al punto de venta se revisa si el cliente mantiene facturas por cobrar y si tiene la venta de la visita anterior, al entrar al local con voz fuerte y llamándole por el nombre al cliente se lo saluda, se revisa exhibidores, vitrinas para ver cuál es producto que le falta para hacer una lista de pedido sugerido, luego se le muestra el catálogo al cliente para junto al indicarle los productos e ir sugiriendo el pedido, terminado eso se muestran los productos nuevos para que estos sean un adicional y no un sustituto de compra. luego de tomar el pedido nos dirigimos al vehículo para preparar el pedido, se regresa al local y se le entrega al cliente los productos con la factura, luego se realiza el merchandising respectivo y se sale con afectuoso “hasta la otra semana” con el cliente.

**Proceso #3 Introducción Nuevo Producto en Zona:** Este proceso se lo realiza con el producto en la mano para indicarle al cliente y una muestra para que lo pruebe,

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

esto lo hacemos al final de la venta para que este sirva para incrementar ventas y no para sustituir las mismas.

**Proceso #4 Comercialización de Producto Destacado de la Campaña:** Este producto no necesita mucha presentación ni empuje para venderlo, más bien nos ayuda para anclar ventas o realizar combos junto a productos de menor rotación.

**Proceso #5 Visita a Zona de un Nuevo Detallista:** Cuando tenemos un nuevo distribuidor se le da una inducción sobre el producto, se le indica la zona y con la compañía de un supervisor del sector se da el acompañamiento a cada ruta para indicarle y presentarle a los clientes el que será su nuevo vendedor. Se pidieron tres procesos con flujogramas.

### 2.5.9 Estrategia de evidencia física

El siguiente grafico muestra algunas de las presentaciones más novedosas de los productos de Colombina del Ecuador:



**Ilustración 3.** Presentaciones novedosas de productos de Distribuidora Colombina del Ecuador S.A.  
**Fuente:** (Colombina, 2020)

La marca Colombina pone especial atención a la forma de exhibir sus diferentes marcas de confites en puntos de venta, tiendas, abastos, supermercados. Suele aplicar todas las herramientas de marketing disponibles como: exhibidores, rompe

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

tráficos, floorgraphics, pendones, afiches, material POP con la firme intención de mantenerse en la mente del consumidor y ser su primera opción de compra.

Es por ello que innova, no solamente en la calidad del producto, sino en hacer estos más llamativos para que las personas puedan adquirir, además de las golosinas, una experiencia placentera de compra.

El trabajo para el desarrollo de estas presentaciones se puede visualizar fácilmente que se ha trabajado, tanto para las presentaciones en percha, como para los productos individuales de los diversos confites, esto, como ya se ha mencionado, le da cierto realce a la compra, haciendo que el cliente no compre solo una golosina, sino un servicio y una experiencia.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## 2.6 Plan de acción para el logro de los objetivos

Para que la empresa pueda alcanzar los objetivos propuestos en el presente plan de negocios se han propuestos metas e indicadores, mismas que se explican en las tablas presentadas a continuación:

**Tabla 4.** Plan de acción para el logro de los objetivos

<b>Aumentar las ventas en un 40% por ruta.</b>						
<b>MEDIOS</b>	<b>RESULTADO ESPERADO</b>	<b>EQUIPO</b>	<b>Fecha</b>		<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b>
<i>¿Cómo?</i>	<i>¿Por qué o para qué?</i>		<b>INICIO</b>	<b>FIN</b>		<i>¿Cómo vamos a medir?</i>
IMPLEMENTAR CAMPAÑA DE COMUNICACIÓN EN FACEBOOK, DAR A CONOCER MARCA, LOS PLATOS ESTRELLAS	GANAR RECONOCIMIENTO DE MI MERCADO POTENCIAL	GA/	ene-21	feb-21	EC, IAV, DISEÑADOR, \$	# LIKES, # DE ALCANCE DE LA PUBLICACIÓN
REALIZAR VISITAS DE ACOMPAÑAMIENTO A LOS PUNTOS DE MENOR VENTA DE LA ZONA	GENERAR VENTAS	DV	ene-21	feb-21	TH, \$	# DE VENTAS CERRADAS, \$ VENDIDOS, # PROGRAMAS, % INCREMENTO EN VENTAS
PLAN DE ACUMULACIÓN DE PUNTOS, POR CADA \$10 UN PUNTO.	FIDELIZAR CLIENTES	ADM	ene-21	feb-21	\$, TIEMPO, TH	% DE CLIENTES FIDELIZADOS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

• Incrementar en un 15% el cubrimiento de distribución de tiendas en el sur de Quito.						
MEDIOS	RESULTADO ESPERADO	EQUIPO	Fecha		RECURSOS	INDICADOR DE GESTIÓN
¿Cómo?	¿Por qué o para qué?		INICIO	FIN		¿Cómo vamos a medir?
Elaborar una Hoja de Ruta para visitar Potenciales Distribuidores	Lograr acercamiento con personas encargadas del proceso de adquisición de confites y golosinas	Detallistas jefes de Zona	enero	permanente	Vehículos, Catálogo de productos con precios al por mayor.	Incremento de Facturación. # de contratos firmados. % de incremento en ventas.
Elaborar un Protocolo de Entrenamiento dirigido para el nuevo equipo de trabajo basado en los valores y ventajas competitivas de la marca	GENERAR VENTAS	Detallistas jefes de Zona	enero	permanente	materiales de oficina	# DE VENTAS CERRADAS, \$ VENDIDOS, # visitas generadas por recomendación, % INCREMENTO EN VENTAS
Elaborar una cuponera para los clientes nuevos. Luego de su tercera compra acceden a un combo gratis.	GENERAR VENTAS	Detallistas jefes de Zona	enero	permanente	Diseñador Gráfico, Cronograma de contenido para redes sociales	# DE VENTAS CERRADAS, \$ VENDIDOS, # visitas generadas por recomendación, % INCREMENTO EN VENTAS



“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

<b>Aperturar 3 nuevas rutas las cuales ayuden a mejorar el cubrimiento de locales sin atención</b>						
<b>MEDIOS</b> ¿Cómo?	<b>RESULTADO ESPERADO</b> ¿Por qué o para qué?	<b>EQUIPO</b>	<b>Fecha</b>		<b>RECURSOS</b>	<b>INDICADOR DE GESTIÓN</b> ¿Cómo vamos a medir?
			<b>INICIO</b>	<b>FIN</b>		
Recorrer las parroquias del sur de Quito que no estén consideradas en la ruta de distribución.	Identificar Nuevos Distribuidores	Detallistas jefes de Zona	enero	permanente	Vehículos, Catálogo de productos con precios al por mayor.	Incremento de Facturación. # de contratos firmados. % de incremento en ventas.
Desarrollar un Plan de Capacitación y Beneficios para nuevos distribuidores	Fidelizar Clientes	Detallistas jefes de Zona	enero	permanente	materiales de oficina	# DE VENTAS CERRADAS, \$ VENDIDOS, # visitas generadas por recomendación, % INCREMENTO EN VENTAS
Coordinar un brandeo del punto de distribución que más se destaque en ventas	Fidelizar Clientes. Presencia de Marca	Detallistas jefes de Zona	enero	permanente	Diseñador Gráfico, Cronograma de contenido para redes sociales. Diseño de Letreros para punto de venta.	# DE VENTAS CERRADAS, \$ VENDIDOS, # visitas generadas por recomendación, % INCREMENTO EN VENTAS

Elaborado por: Autor

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Así también, es necesario considerar otros aspectos, como la oferta y demanda de los productos que comercializa la organización y la aceptación de esta en el mercado.

### **2.6.1 Proyección de la oferta y demanda**

Esta proyección ha sido elaborada en base a la información obtenida de entrevistas a expertos quienes indicaron que los meses de mayor demanda coinciden con los meses en los que los estudiantes se encuentran estudiando en el colegio o universidad.

Por ello, a partir de septiembre al mes de junio se evidencia el mayor número de estudiantes, cantidad que se mantiene hasta mediados de Julio, mientras que durante la segunda quincena de Julio y agosto ocurre una disminución de la demanda a causa de las vacaciones que impactan en el posterior poder adquisitivo de los consumidores.

Inicialmente, la proyección del primer año mostraba una menor demanda a la actual la cual se logrará incrementar a través de publicidad e incentivos a los colaboradores.

De igual manera, se prevé un incremento de la demanda en fechas especiales, como en el mes de mayo, por el día de la madre y el punto más elevado de ventas en septiembre, época donde la gente se abastece para la navidad y fin de año.

La empresa Colombina busca incrementar las ventas en la zona sur de Quito en la cual se cuenta con 10 rutas y para lograr este propósito se abrirán 3 rutas extras, adicionales, lo que representaría el incremento de ventas en los ítems que se maneja, además del crecimiento que se plantea de forma normativa en los estatutos y metas de la compañía. En los cuadros adjuntos se muestra los datos como se estima llegar a cumplir los objetivos en los cinco años siguientes:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

**Tabla 5.** Proyección anual de la demanda

**DEMANDA ESPERADA ANUAL (cantidad de productos/servicios que se esperan vender cada año)**

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	4.739	5.213	5.736	6.311	6.940
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	6.881	7.570	8.327	9.160	10.076
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	2.154	2.369	2.607	2.868	3.156
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	2.852	3.138	3.453	3.797	4.176
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	823	905	996	1.096	1.206
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	530	583	641	706	777
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	2.247	2.471	2.719	2.991	3.291
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	1.244	1.370	1.507	1.657	1.824
<b>TOTAL</b>	<b>21.470</b>	<b>23.619</b>	<b>25.986</b>	<b>28.586</b>	<b>31.446</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

**Tabla 6.** Resumen de ventas totales

**VENTAS TOTALES (RESUMEN)**

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	121.887,08	136.759,93	150.480,52	168.048,78	190.341,67
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	76.585,53	85.939,18	94.533,10	105.549,66	119.587,77
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	29.294,40	32.862,77	36.164,30	40.381,67	45.769,83
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	87.271,20	97.943,26	107.775,04	120.289,64	136.265,32
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	24.624,16	27.619,15	30.396,33	33.949,89	38.477,99
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	11.707,70	13.136,04	14.442,88	16.146,06	18.302,91
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	47.231,94	52.979,23	58.296,45	65.090,16	73.767,32
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	27.380,44	30.756,77	33.832,45	37.757,98	42.810,30
<b>TOTAL</b>	<b>425.982,45</b>	<b>477.996,33</b>	<b>525.921,07</b>	<b>587.213,85</b>	<b>665.323,12</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

Para comprender de una mejor manera estas proyecciones es necesario echar un vistazo al análisis financiero que se muestra en el capítulo siguiente.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS FINANCIERO DEL PROYECTO**

El estudio financiero es indispensable en la creación o implementación de cualquier plan de negocios, pues recopila y abarca toda “la información detallada y cuantificada de los planes y objetivos que vaya a desarrollar tu empresa. Deben aparecer todas las áreas de funcionamiento del negocio” (Narvaja, 2020, párr. 2).

Es decir, en este apartado se evidencian los aspectos económicos y la situación financiera (activos, pasivos y patrimonio), así como las estimaciones de crecimiento del plan.

#### **3.1 Principales supuestos financieros**

La empresa Colombina del Ecuador tiene como meta común el alcanzar un crecimiento anual, de mínimo dos dígitos por vendedor, independientemente de las nuevas estrategias financieras y de distribución que emplee; por lo que se estima un crecimiento de la demanda del 10% mínimo, en un escenario realista y susceptible a cambios positivos.

De igual manera, la principal fuente de gastos es la publicidad que la empresa emplea, ya sea en afiches y promociones con producto, por lo que, de igual manera, se estima que estos gastos tengan un crecimiento anual del 10% en base a los históricos anuales.

Ahora bien, en lo que se refiere a la distribución de los vendedores, la empresa trabaja por el método de comisiones en ventas, es decir, los vendedores no perciben un sueldo fijo, sino que se trazan metas de ventas y ganan en base a los porcentajes delimitados por la empresa y al volumen de ventas que reporten.

Entonces se entiende que no se ha de incurrir en gastos de sueldos; recalcando que estas proyecciones son únicamente aplicables a las nuevas rutas y a los tres nuevos

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

distribuidores, sin considerar los gastos administrativos y gastos fijos que maneja ya la empresa.

## 3.2 Financiamiento del proyecto

### 3.2.1 Inversión

Para la inversión del proyecto es necesario únicamente la implementación de activos fijos, estimando un presupuesto de \$190,000.00, mismos que han de cubrir los gastos pre operativos. Estos se detallan de mejor manera en la tabla siguiente:

**Tabla 7. Inversión Total**

DESCRIPCIÓN	TIPO DE ACTIVO	UNIDADES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
CAPITAL DE TRABAJO	1. ACTIVO CORRIENTE	1	190000	\$190.000,00
GASTOS PRE-OPERATIVOS	2. OTROS ACTIVOS	1		\$0,00
COMPUTADORAS	EQUIPO DE COMPUTO	4		\$0,00
IMPRESORAS	EQUIPO DE COMPUTO	2		\$0,00
ESCRITORIOS	MUEBLES Y ENSERES	4		\$0,00
SILLAS	MUEBLES Y ENSERES	8		\$0,00
ANAQUELES	MUEBLES Y ENSERES	2		\$0,00
VENTILADOR	EQUIPO DE OFICINA	2		\$0,00
ACONDICIONADOR DE AIRE	EQUIPO DE OFICINA	2		\$0,00
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>				<b>190.000,00</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

Se ha asignado un presupuesto total para la compra de activos, y se ha detallado la cantidad posible que se requiera; sin embargo, no se ha colocado los precios como tal, porque para ello es necesario el manejo de proformas y cotizaciones para adquirir estos bienes a los precios más accesibles.

Ahora bien, el valor de la inversión es considerable, y por seguridad, no es posible que la empresa desembolse este rubro de los fondos propios, por lo que ha tomado la decisión de realizar un préstamo en el Banco de Guayaquil, para complementar la cantidad de dinero requerido; es así que este proyecto se ha de financiar por fondos propios y fondos de terceros, tal y como se muestra a continuación:

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

**Tabla 8.** Distribución de la inversión total del proyecto

<b>Inversión Requerida</b>	<b>\$190.000,00</b>	
<b>Financiamiento</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
Aportes propios	\$114.000,00	60%
Aportes de terceros (Bancos)	\$76.000,00	40%
<b>Total financiamiento</b>		
Tasa a pagar	16,00%	Banco Guayaquil
Plazo de deuda (años)	5	

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

Esta tabla muestra que el plan de negocios va a estar financiado en un 60% por aportes propios y en un 40% por inversión de terceros, considerando en esta el plazo de pago y el interés que deberá pagarse en el transcurso del tiempo; este préstamo refleja un pasivo corriente a largo plazo, pues se ha de cancelar en su totalidad en 5 años.

### 3.2.2 Demanda Esperada

Como se han mencionado antes, el objetivo principal de la implementación de estas rutas, es obtener un crecimiento en ventas del 40% en los años del proyecto, arrancando de manera fuerte durante el primer año con el crecimiento del 20% por la apertura de las nuevas rutas de distribución y un 20% restante en los dos a los posteriores a la implementación del plan, tal y como se muestra en la tabla siguiente:

**Tabla 9.** Proyección de la demanda esperada

DEMANDA ESPERADA ANUAL (cantidad de productos/servicios que se esperan vender cada año)					
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	4.739	5.213	5.736	6.311	6.940
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	6.881	7.570	8.327	9.160	10.076
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	2.154	2.369	2.607	2.868	3.156
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	2.852	3.138	3.453	3.797	4.176
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	823	905	996	1.096	1.206
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	530	583	641	706	777
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	2.247	2.471	2.719	2.991	3.291
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	1.244	1.370	1.507	1.657	1.824
<b>TOTAL</b>	<b>21.470</b>	<b>23.619</b>	<b>25.986</b>	<b>28.586</b>	<b>31.446</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Hay que recalcar que esta tabla muestra el resumen con el comportamiento y las estimaciones de ventas mensuales de cada año, mismas que elevan el pico de ventas en meses estratégicos, como mayo y junio por el día de la madre y día del niño, y en el mes de setiembre octubre y noviembre, que es donde las empresas se abastecen en su mayoría para la navidad, y el inicio de clases en el caso de la región sierra, tal y como se muestra en el anexo 3.

### 3.2.3 Ventas totales

Una vez lista a estimación de la demanda y el crecimiento en cantidades ha sido necesario establecer los mismos rubros en valores monetarios, mismos que se detallan en la siguiente tabla:

**Tabla 10.** Ventas totales estimadas

VENTAS TOTALES (RESUMEN)					
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
BON BON BUM CHUPETE (1	121.887,08	136.759,93	150.480,52	168.048,78	190.341,67
GRISLY SABORES (24BS/1/	76.585,53	85.939,18	94.533,10	105.549,66	119.587,77
MILLOWS INDIVIDUAL X 50	29.294,40	32.862,77	36.164,30	40.381,67	45.769,83
CHOCOBREAK TRADICIONA	87.271,20	97.943,26	107.775,04	120.289,64	136.265,32
NUCITA CREMA ORIGINAL (	24.624,16	27.619,15	30.396,33	33.949,89	38.477,99
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL	11.707,70	13.136,04	14.442,88	16.146,06	18.302,91
PIAZZA JIRafa SABORES (1	47.231,94	52.979,23	58.296,45	65.090,16	73.767,32
BRINKY SABORES (24BS/12	27.380,44	30.756,77	33.832,45	37.757,98	42.810,30
<b>TOTAL</b>	<b>425.982,45</b>	<b>477.996,33</b>	<b>525.921,07</b>	<b>587.213,85</b>	<b>665.323,12</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

Al igual que sucede en cantidades, se pueden observar en los anexos de este trabajo la evolución de las proyecciones de ventas en cada año de análisis del proyecto tienen sus picos elevados cuando se incrementa el pedido de los clientes, es decir, en mayo, junio, septiembre, octubre y noviembre, meses donde se puede aprovechar y comercializar los confites con mayor acogida en el mercado (ver anexo3).

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### 3.2.4 Costos y Gastos

Una vez analizadas las ventas, es necesario el establecimiento de los costos y gastos que deben realizarse. Al tratarse de una empresa comercializadora y distribuidora, se maneja únicamente el costo de ventas, es decir el valor de adquisición de los productos, estos tienen una variación en los años proyectados por las cantidades de adquisición, considerando que estos incluyen rubros extra como transporte y trazas de importación.

Los costos estimados por producto se observan a detalle en la tabla siguiente:

**Tabla 11.** Costos totales estimados

COSTOS DE VENTA TOTALES					
OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
BON BON BUM CHU	94.486,11	106.015,45	116.651,56	130.270,37	147.551,68
GRISLY SABORES (2)	59.368,63	66.619,52	73.281,47	81.821,44	92.703,70
MILLOWS INDIVIDU	22.708,84	25.475,01	28.034,34	31.303,62	35.480,49
CHOCBREAK TRAD	67.652,09	75.925,00	83.546,54	93.247,79	105.632,03
NUCITA CREMA ORI	19.088,50	21.410,20	23.563,04	26.317,74	29.827,90
XL CHOCMELOS x 3	9.075,74	10.182,98	11.196,03	12.516,33	14.188,30
PIAZZA JIRAFAS SAB	36.613,91	41.069,17	45.191,04	50.457,49	57.183,97
BRINKY SABORES (2)	21.225,15	23.842,46	26.226,71	29.269,75	33.186,28
SUELDOS	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>330.218,95</b>	<b>370.539,79</b>	<b>407.690,75</b>	<b>455.204,53</b>	<b>515.754,36</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

Una vez analizados los costos, se han proyectado de igual manera los gastos, tomando en cuenta principalmente la publicidad, que ha de crecer en igual proporción que la demanda, sumando además gastos de capacitación al personal nuevo y el pre ingreso de las nuevas rutas. Los costos individuales de cada producto se encuentran detallados en el anexo 5 del presente trabajo.

De igual manera se han resumido los gastos en los que se ha de incurrir en el periodo del desarrollo del proyecto, en los 5 años proyectados. Estos rubros se reflejan en la siguiente tabla, y se detallan por año en el anexo 4:



“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

**Tabla 12.** Gastos totales estimados

GASTOS OPERACIONALES: ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS					
GASTOS OPERACIONALES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
PUBLICIDAD	17.500	19.250	21.175	23.293	25.622
CAPACITACIÓN	3.600	3.960	4.356	4.792	5.271
REFRIGERIOS	2.580	2.838	3.122	3.434	3.777
<b>TOTAL</b>	<b>23.680,00</b>	<b>26.048,00</b>	<b>28.652,80</b>	<b>31.518,08</b>	<b>34.669,89</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

### 3.2.5 Préstamos

Ahora, se ha mencionado la necesidad de proteger los recursos de la empresa, por lo que es necesario el recurrir a un pasivo de largo plazo con una porción corriente en el corto plazo. Consultando ahora la realidad del país, en cuanto a la tasas de interés promedio, se ha previsto acudir al Banco de Guayaquil, pues este maneja una tasa de interés del 16% anual, este rubro ha de ser cancelado, junto con el capital correspondiente en 12 pagos mensuales en cada año; por lo que el desembolso del capital y del interés, se refleja de mejor manera en la tabla siguiente:

**Tabla 13.** Pago de préstamo

Periodos anuales	0	1	2	3	4	5
<b>Interés</b>		\$11.391,69	\$9.533,51	\$7.355,22	\$4.801,68	\$1.808,24
<b>Capital Pagado</b>		\$10.786,38	\$12.644,56	\$14.822,84	\$17.376,39	\$20.369,83
<b>Dividendos</b>		\$22.178,07	\$22.178,07	\$22.178,07	\$22.178,07	\$22.178,07
<b>Saldo</b>	\$76.000,00	\$65.213,62	\$52.569,06	\$37.746,22	\$20.369,83	\$0,00

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

Estos datos han sido necesarios, para la elaboración de flujos de efectivo y sobre todo para proyectar la situación financiera del plan de negocios en el periodo de análisis, y así poder calcular diversas ratios que indican el éxito o factibilidad del proyecto.

### 3.3 Análisis de estados financieros

Con los datos estimados de ventas, costos, gastos y el pago del préstamo, se pueden armar estados financieros tentativos, recalcando que estos pueden sufrir cambios por diversos factores del mercado.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Para considerar la evolución financiera de una empresa, es necesario tomar un punto de partida y sumarle las actividades y los resultados que se han de obtener en el periodo de análisis. Es así que en primera instancia se muestra el resultado de los ejercicios propuestos, y en conjunto el flujo de efectivo en base a los datos básicos que han sido fuente de la investigación.

### 3.3.1 Estado de resultados

Tabla 14. Estado de resultados y flujo de caja

ESTADOS FINANCIEROS						
	0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas		425.982,45	477.996,33	525.921,07	587.213,85	665.323,12
- Costo de Ventas		330.218,95	370.539,79	407.690,75	455.204,53	515.754,36
Utilidad Bruta en Ventas		95.763,50	107.456,54	118.230,32	132.009,31	149.568,76
- Gastos desembolsables		23.680,00	26.048,00	28.652,80	31.518,08	34.669,89
- Gastos no desembolsables						
Utilidad Operacional		72.083,50	81.408,54	89.577,52	100.491,23	114.898,88
- Gastos financiamiento		11.391,69	9.533,51	7.355,22	4.801,68	1.808,24
+/- Ing/Eg. No operacionales						
Utilidad antes de Reparto a Trabajadores		60.691,81	71.875,03	82.222,29	95.689,55	113.090,64
- 15% Reparto Ut. Trabajadores		9.103,77	10.781,25	12.333,34	14.353,43	16.963,60
Utilidad antes de Impuesto Renta		51.588,04	61.093,77	69.888,95	81.336,12	96.127,04
- 25% Impuesto Renta		12.897,01	15.273,44	17.472,24	20.334,03	24.031,76
Utilidad antes de Reserva Legal		38.691,03	45.820,33	52.416,71	61.002,09	72.095,28
- 10% Reserva Legal		3.869,10	4.582,03	5.241,67	6.100,21	7.209,53
<b>Utilidad del ejercicio</b>		<b>34.821,92</b>	<b>41.238,30</b>	<b>47.175,04</b>	<b>54.901,88</b>	<b>64.885,75</b>
+ Gastos no desembolsables		-	-	-	-	-
+ Reserva Legal		3.869,10	4.582,03	5.241,67	6.100,21	7.209,53
+ Deudas no pagadas en el periodo		22.000,78	26.054,70	29.805,58	34.687,46	40.995,36
- Deudas pagadas			22.000,78	26.054,70	29.805,58	34.687,46
- Amortización (cap.pagado)		10.786,38	12.644,56	14.822,84	17.376,39	20.369,83
+ Valor en Libros (si se vende)						
Inversión	- 190.000,00					
Préstamo a largo plazo	76.000,00					
<b>Flujo de Caja</b>	<b>-114.000,00</b>	<b>49.905,43</b>	<b>37.229,69</b>	<b>41.344,75</b>	<b>48.507,58</b>	<b>58.033,34</b>

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Como puede observarse en el año 1 se observa un mayor crecimiento en el total del flujo de caja, esto principalmente por la creación de las nuevas rutas, este rubro sufre una disminución en el año 2, debido a que es en esta instancia donde se procede a cancelar el préstamo, manteniendo un crecimiento en los años posteriores por los objetivos de ventas que los distribuidores deben cumplir para poder generar ingresos y seguir perteneciendo a la empresa.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### 3.3.1 Estado de situación financiera

Una vez obtenidos los resultados proyectados, en donde se observa utilidad, hay que pasar esta información a la situación financiera de la empresa, en este caso al patrimonio, sumando el valor cuando hay utilidad y restándolo cuando hay pérdida; así también se deben registrar los pasivos que la utilidad genera y el pago de los capitales aportados por terceros, tal y como se observa en la siguiente tabla:

**Tabla 15.** Estado de situación financiera

		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVOS</b>	190,000.00	239,905.43	277,135.12	318,479.87	366,987.46	425,020.80
CTAS.DOC. X PAGAR		22,000.78	26,054.70	29,805.58	34,687.46	40,995.36
PRÉSTAMO BCARIO.	76,000.00	65,213.62	52,569.06	37,746.22	20,369.83	-
<b>PASIVOS</b>	76,000.00	87,214.40	78,623.76	67,551.80	55,057.30	40,995.36
CAPITAL SOCIAL	114,000.00	114,000.00	114,000.00	114,000.00	114,000.00	114,000.00
RESERVA LEGAL		3,869.10	8,451.14	13,692.81	19,793.02	27,002.54
UTILIDADES RETENIDAS		34,821.92	76,060.22	123,235.26	178,137.14	243,022.90
<b>PATRIMONIO</b>	114,000.00	152,691.03	198,511.36	250,928.07	311,930.16	384,025.44
<b>PASIVOS + PATRIMONIO</b>	190,000.00	239,905.43	277,135.12	318,479.87	366,987.46	425,020.80

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

Estos estados financieros muestran que se cumple con el propósito planteado de la administración, mismos que esperan una tasa de retorno del 15%, porcentaje planteado en base a la experiencia de la administración en el mercado y gracias a las capacidades de todo el equipo de trabajo de la institución

Este porcentaje general se ha de comportar, incrementando de manera general, el 20% de las ventas con la apertura de las nuevas rutas y posteriormente el crecimiento del 20% en los años venideros haciendo así posible que la tasa de retorno esperada por la administración se cumpla e incluso supere.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### 3.4 Evaluación del proyecto

#### 3.4.1 Cálculo del TIR y el VAN

Una vez obtenidos los estados financieros, con sus flujos correspondientes, se debe considerar el cálculo de la tasa interna de retorno para verificar si el proyecto es o no rentable, al igual que el valor actual neto y el tiempo de recuperación de la inversión, esto demuestra en la tabla que se presenta a continuación:

**Tabla 16.** Cálculo del TIR y VAN

<b>% Tasa de retorno esperada</b>	15%
<b>% Interes del Banco</b>	16,00%
<b>Impuestos</b>	36,25%
<b>TIR</b>	<b>29,04%</b>
<b>VAN</b>	<b>\$ 48.894,56</b>
<b>PAYBACK</b>	<b>3 años 5 meses</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

Los datos presentados en la tabla se han tomado de las estimaciones proyectas con anterioridad, tomando en consideración la inversión propia y el interés del préstamo al que se piensa recurrir, junto con el flujo de caja que se ha calculado.

Es así que se obtiene un porcentaje de tasa interna de retorno del 29,04%, lo que indica que el proyecto es factible, en contraste con el porcentaje de la tasa de interés del préstamo del 16%, esto indica además que se ha de obtener un valor actual neto de \$48,894.56 recuperables en un tiempo estimado de tres años y cinco meses; es decir la inversión se ha de recuperar antes de terminar de pagar el préstamo.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### 3.4.2 Análisis horizontal del estado de resultados

Tabla 17. Análisis horizontal del estado de resultados

	AÑO 2 - AÑO 1	AÑO 3 - AÑO 2	AÑO 4 VS AÑO 3	AÑO 5 VS AÑO 4
Ventas	\$ 52.013,88	\$ 47.924,74	\$ 61.292,78	\$ 78.109,28
- Costo de Ventas	\$ 40.320,83	\$ 37.150,96	\$ 47.513,78	\$ 60.549,83
Utilidad Bruta en Ventas	\$ 11.693,04	\$ 10.773,78	\$ 13.779,00	\$ 17.559,45
- Gastos desembolsables	\$ 2.368,00	\$ 2.604,80	\$ 2.865,28	\$ 3.151,81
- Gastos no desembolsables	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad Operacional	\$ 9.325,04	\$ 8.168,98	\$ 10.913,72	\$ 14.407,64
- Gastos financiamiento	\$ -1.858,18	\$ -2.178,29	\$ -2.553,54	\$ -2.993,44
+/- Ing/Eg. No operacionales	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Utilidad antes de Reparto a Trabajadores	\$ 11.183,22	\$ 10.347,27	\$ 13.467,26	\$ 17.401,09
- 15% Reparto Ut. Trabajadores	\$ 1.677,48	\$ 1.552,09	\$ 2.020,09	\$ 2.610,16
Utilidad antes de Impuesto Renta	\$ 9.505,74	\$ 8.795,18	\$ 11.447,17	\$ 14.790,92
- 25% Impuesto Renta	\$ 2.376,43	\$ 2.198,79	\$ 2.861,79	\$ 3.697,73
Utilidad antes de Reserva Legal	\$ 7.129,30	\$ 6.596,38	\$ 8.585,38	\$ 11.093,19
- 10% Reserva Legal	\$ 712,93	\$ 659,64	\$ 858,54	\$ 1.109,32
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>\$ 6.416,37</b>	<b>\$ 5.936,74</b>	<b>\$ 7.726,84</b>	<b>\$ 9.983,87</b>

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Autor

Tomando como referencia los rubros principales de actividad, se aprecia que las ventas del año 1 al año 2 incrementan representan un incremento de \$52,013, tendencia que tiene una baja para el año siguiente con un valor total del \$47,924, monto que se eleva para el fin del periodo en análisis con un valor de ventas que se elevan en \$78,109.

El crecimiento de las operaciones se repite en gastos, arrojando utilidades positivas que van al alza del año 1 al año 2, disminuyen ligeramente del año 2 al 3 u manteniendo un crecimiento en los dos últimos periodos.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### 3.4.3 Análisis horizontal del estado de situación financiera

**Tabla 18.** Análisis horizontal del estado de situación financiera

	AÑO 2 - AÑO 1	AÑO 3 - AÑO 2	AÑO 4 VS AÑO 3	AÑO 5 VS AÑO 4
EFFECTIVO	\$ 37,229.69	\$ 41,344.75	\$ 48,507.58	\$ 58,033.34
A/F NETOS	AÑO 2 - AÑO 1	AÑO 3 - AÑO 2	AÑO 4 VS AÑO 3	AÑO 5 VS AÑO 4
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 37,229.69</b>	<b>\$ 41,344.75</b>	<b>\$ 48,507.58</b>	<b>\$ 58,033.34</b>
CTAS.DOC. X PAGAR	\$ 4,053.92	\$ 3,750.88	\$ 4,881.88	\$ 6,307.89
PRÉSTAMO BCARIO.	\$ -12,644.56	\$ -14,822.84	\$ -17,376.39	\$ -20,369.83
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ (8,590.64)</b>	<b>\$ (11,071.96)</b>	<b>\$ (12,494.51)</b>	<b>\$ (14,061.94)</b>
CAPITAL SOCIAL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
RESERVA LEGAL	\$ 4,582.03	\$ 5,241.67	\$ 6,100.21	\$ 7,209.53
UTILIDADES RETENIDAS	\$ 41,238.30	\$ 47,175.04	\$ 54,901.88	\$ 64,885.75
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 45,820.33</b>	<b>\$ 52,416.71</b>	<b>\$ 61,002.09</b>	<b>\$ 72,095.28</b>
<b>PASIVOS + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 37,229.69</b>	<b>\$ 41,344.75</b>	<b>\$ 48,507.58</b>	<b>\$ 58,033.34</b>

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

Al mantener progresiones aritméticas en las proyecciones de crecimiento del presente plan, y evaluando los resultados de los mismos, el comportamiento de la situación financiera es similar, mostrando crecimiento del año 1 al 2, una ligera disminución del año 2 al 3 y manteniendo el crecimiento en los dos ultimo periodos, para todos los elementos que componen la situación financiera, es decir, activos, pasivos y patrimonio; considerando que el pasivo tiende a disminuir por el pago y la extensión de la deuda.

Si bien es cierto que en pasivos se observan valores negativos y el patrimonio mas al que el capital, esto se debe a que en las estimaciones se consideran las utilidades integras, sin disminuir el valor del pago de los capitales del préstamo < sin embargo al realizar la operación de la ecuación contable, observa que el análisis horizontal de los estados financiero cuadra, cumpliendo así el principio de partida doble.

### 3.5 Ratios financieros

Las ratios financieras son indicadores que ayuden a medir ciertos aspectos principales de la empresa, y con un análisis adecuado y una correcta interpretación

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

de los mismos, se pueden tomar decisiones y aplicar ciertas medidas correctivas en cuanto al manejo de capitales.

Con las proyecciones realizadas se han podido establecer los principales indicadores financieros, mismos que se detallan a continuación:

### 3.5.1 Indicadores de liquidez

Los indicadores de liquidez ayudan a los empresarios a saber si cuentan con los recursos suficientes para cubrir sus obligaciones, para el presente caso se ha tomado el índice de liquidez corriente y el capital de trabajo, tal y como se muestra a continuación:

**Tabla 19.** Ratios financieras de liquidez

RATIOS FINANCIEROS	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
RAZÓN CORRIENTE	ACT. C. / PAS. C.	\$ 10,90	\$ 10,64	\$ 10,69	\$ 10,58	\$ 10,37
CAPITAL DE TRABAJO	ACT. C - PAS. C.	\$ 217.904,65	\$ 251.080,42	\$ 288.674,29	\$ 332.299,99	\$ 384.025,44

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

**Razón corriente:** Para el primer año, la empresa ha de tener \$10,90 de activos para cubrir sus pasivos corrientes, valor que disminuye un poco para el año dos, pero enmarcado en un margen positivo, pues la empresa contará con \$10,64 de activos corrientes para cubrir sus pasivos corrientes, valor que se incrementa con tres centavos para el año 3, disminuyendo 11 centavos para el año 4 y otros 21 para el año 5. Sin embargo, esta ratio se muestra positivo por lo que se establece que la el proyecto ha de tener fondos corrientes suficientes para cubrir sus obligaciones a corto plazo.

**Capital de trabajo:** Aplicando la formula del indicador, se observa en los 5 años proyectados un capital de trabajo superior a \$200,000, lo que indica claramente que la empresa mantiene un patrimonio positivo, y puede trabajar con sus propios medios.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

### 3.5.2 Indicadores de endeudamiento

**Tabla 20.** Ratios financieras de endeudamiento

RATIOS FINANCIEROS	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ENDEUDAMIENTO	PASIVOS /ACTIVOS	\$ 0,36	\$ 0,28	\$ 0,21	\$ 0,15	\$ 0,10
LEVERAGE TOTAL	PASIVO/ PATRIMONIO	\$ 0,57	\$ 0,40	\$ 0,27	\$ 0,18	\$ 0,11

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

**Endeudamiento total:** Durante el primer año se establece que la empresa ha de funcionar con el 36% de su capital financiado por terceros, porcentaje que va disminuyendo en los periodos próximos; esto se debe a la necesidad de recurrir a un préstamo para fomentar la solidez del proyecto y la disminución del endeudamiento disminuye conforme se va cancelando la deuda.

**Leverage total:** Haciendo esta misma comparación de pasivos sobre el patrimonio, se puede percibir que, durante el primer año, el pasivo compromete al 57% del patrimonio del proyecto, porcentaje que disminuye paulatinamente hasta Alcanar el 11% en el último año del estudio, de igual manera, esto se da por la cancelación del préstamo que se ha proyectado.

### 3.5.3 Indicadores de rentabilidad

**Tabla 21.** Ratios financieras de endeudamiento

RATIOS FINANCIEROS	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MARGEN BRUTO	UT. BR/ VENTAS	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22	\$ 0,22
MARGEN OPERATIVO	UT. OP. /VENTAS	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17	\$ 0,17
MARGEN NETO	UT. NE. /VENTAS	\$ 0,08	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,09	\$ 0,10
ROA	UT NE/ ACTIVOS	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,15	\$ 0,15
ROE	UT NE. /PATRIMONIO	\$ 0,33	\$ 0,19	\$ 0,16	\$ 0,16	\$ 0,15

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

**Margen Bruto:** El margen bruto en el presente proyecto, representa en todos los años el 22\$. Es decir, la utilidad bruta representa el 22% del total de ventas

**Margen Operativo:** No se observa variación en el margen operativo de utilidad, en todos los ciclos de análisis, por lo que se espera que la utilidad operativa represente el 17% de las ventas netas.



“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

**Margen Neto:** El Margen de utilidad neta tiene variaciones mínimas que oscilan en el 10% promedio de utilidad neta sobre ventas.

**ROA:** La rentabilidad sobre los activos del periodo en análisis asciende al 15% lo que indica que la utilidad neta representa el 15% de activos.

**ROE:** Existen variaciones en la Rentabilidad sobre el patrimonio, y la media para el proyecto es del 20%, es decir, La utilidad neta representaría el 20% del patrimonio neto total.

### 3.5.3 Indicadores de rotación

Existen diversos tipos de rotación en las empresas de cartera, inventarios y ventas. Para el presente trabajo se ha optado por calcular únicamente la rotación de activos, en base a los datos recopilados, mismos que arrojaron los siguientes valores:

**Tabla 22.** Ratios financieras de rotación

RATIOS FINANCIEROS	FÓRMULA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL	VENTAS/ ACTIVOS	\$ 1,78	\$ 1,72	\$ 1,65	\$ 1,60	\$ 1,57

**Fuente:** Investigación de mercado

**Elaborado por:** Autor

Esta tabla indica una elevada rotación de los activos, debido a la naturaleza del comercio: distribución y venta de confites. El promedio de este indicador es positivo, con un promedio de 1,66; lo que indica que se recupera inmediatamente el dinero que se ha invertido en la distribución de productos.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

Con la implementación de este plan la empresa Colombina conseguirá el incremento deseado de las ventas y así se cubrirá de mejor manera las rutas ya existentes.

Colombina se verá beneficiada con este plan en vista que en cada punto de venta se registrará un incremento en los ítems vendidos y así tendrá una mejor presencia en el mercado.

Se observa que en la visita que realiza el distribuidor a los puntos de venta no realiza una presentación adecuada del portafolio de Colombina y por este motivo no obtiene el valor deseado de venta que le pueda llevar a una mejora en el cubrimiento e incremento de Sku´s por local, esto es ocasionado por la cantidad de locales que tiene el distribuidor y para poder cubrirlos no realiza una visita adecuada siguiendo los pasos de venta.

Colombina en el mercado tiene un posicionamiento muy bueno y esto es gracias a la calidad de sus productos comparados con la competencia, además de tener un precio justo y acoplado a las necesidades del mercado que los consume, es así como aprovechando estas ventajas se realizarán planes y estrategias de marketing que lleven a consolidar la marca como número uno en preferencia del consumidor.

Al revisar los estados financieros observamos que el proyecto presentado a la empresa Colombina es rentable y nos dará un retorno de capital a partir del tercer año, esto nos da como conclusión que se ha tomado una buena elección para lograr cumplir con los objetivos, conociendo que el proyecto será financiado en solo un 40% con entidades financieras.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## **Recomendaciones**

De debe realizar un seguimiento continuo a las visitas de los distribuidores a las tiendas, así lograremos que se cumplan con los objetivos que se trazan en este plan

Se tomará muy en cuenta los datos que se anotaran en la hoja de ruta diaria que se llenaran el momento mismo del acompañamiento y visita a clientes, puesto que ella nos da una información de primera mano e inmediata de lo que sucede en el mercado.

Se debe evaluar con un máximo de 15 días cada actividad de marketing que se realiza, así podremos tomar los correctivos respectivos en el caso que la misma no esté dando resultado.

investigación para proyectos futuros. La cantidad de párrafos de recomendaciones debe ser proporcional a la cantidad de párrafos de las conclusiones.

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## BIBLIOGRAFÍA

Añez, J. (25 de agosto de 2021). *¿Qué es el Estudio Técnico de un proyecto?*  
Obtenido de <https://www.webyempresas.com/estudio-tecnico-de-un-proyecto/>

Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación* (6° ed.). Episteme.

CARRASCO FERNÁNDEZ, S. (2014). *Técnicas de venta*. Parainfo.

Ciribeli, J., & Miquelito, S. (2015). LA SEGMENTACIÓN DEL MERCADO POR EL CRITERIO PSICOGRÁFICO: UN ENSAYO TEÓRICO SOBRE LOS PRINCIPALES ENFOQUES PSICOGRÁFICOS Y SU RELACIÓN CON LOS CRITERIOS DE COMPORTAMIENTO. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 19(1). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357938586002.pdf>

Clavijo, C. (2022). *Modelo Canvas: ¿qué es, para qué sirve y cómo se utiliza?*  
Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/modelo-canvas>

Colombina,. (2020). *Quienes somos*. Obtenido de [https://colombina.com/co\\_es/quienes-somos#:~:text=Somos%20una%20compa%C3%B1a%20global%20de,el%20sabor%20de%20sus%20productos.](https://colombina.com/co_es/quienes-somos#:~:text=Somos%20una%20compa%C3%B1a%20global%20de,el%20sabor%20de%20sus%20productos.)

EMIS. (13 de diciembre de 2021). *DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR S.A. (ECUADOR)*. Obtenido de [https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Distribuidora\\_Colombina\\_del\\_Ecuador\\_SA\\_es\\_3567171.html#:~:text=Distribuidora%20Colombina%20del%20Ecuador%20S.A.%20es%20una%20empresa%20en%20Ecuador,a%2016%20\(2019\)%20personas.](https://www.emis.com/php/company-profile/EC/Distribuidora_Colombina_del_Ecuador_SA_es_3567171.html#:~:text=Distribuidora%20Colombina%20del%20Ecuador%20S.A.%20es%20una%20empresa%20en%20Ecuador,a%2016%20(2019)%20personas.)

Fernández Robín, C., & Aqueveque Torres, C. (2001). Segmentación de mercados: buscando la correlación entre variables psicológicas y demográficas. *Revista Colombiana de Marketing*, 2(2). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/109/10900204.pdf>

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

FRUTOS SASTRE, M<sup>a</sup> JESÚS, ROMERO BURGUILLOS, REMEDIOS, GRANADOS PEREZ, RAQUEL. (2012). *Disposición y venta de productos*. Paraninfo.

Gonzales Miranda, D. (2014). Los Estudios Organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 24(54). Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81832222004.pdf>

Huerta Dueñas, M., Sandoval Godoy, S., & Preciado Rodríguez, J. (2016). Sistemas de calidad y desempeño empresarial: estudio de caso en empresas cárnicas en una región del noroeste de México. *Ingeniería Industrial*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3374/337450992005.pdf>

Ibarra Cisneros, M., & González Torres, L. (2010). La flexibilidad laboral como estrategia de competitividad y sus efectos sobre la economía, la empresa y el mercado de trabajo. *Contaduría y administración*(231). Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0186-10422010000200003](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422010000200003)

Lopez, E. (2019). *Investigación integral de mercado*. Obtenido de Repositorio ESPE: <http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1163/1/T-ESPE-026684.pdf>

Lyn O'Neil, A. (1 de febrero de 2018). *¿Qué es la evaluación financiera de proyectos?* Obtenido de <https://www.cuidatudinero.com/13117543/que-es-la-evaluacion-financiera-de-proyectos>

Martínez, L. (2006). *Jóvenes y mercado de trabajo en el Ecuador*. Quito: FLACSO. Obtenido de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/49262.pdf>

MEJÍA , M. (2014). *PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA EMPRESA DISTRIBUIDORA DE ALIMENTOS DENTRO DEL SECTOR EMPRESARIAL EN BOGOTÁ*. Bogotá: UNIVERSIDAD DE LOS ANDES. Obtenido de <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.uniandes.edu.co/bitstream/handle/1992/16948/u703259.pdf?sequence=1>

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Meza, J. (2018). *Evaluación financiera de proyectos*. Bogotá. Obtenido de <http://190.57.147.202:90/jspui/bitstream/123456789/1402/1/Evaluaci%C3%B3n%20financiera%20de%20proyectos.pdf>

Ongenaet S, S. (03 de Marzo de 2020). "Para compartir este texto, por favor, utilice los íconos que ofrece el menú de la página: <https://lexlatin.com/opinion/oportunidades-tiempos-crisis>. El contenido de *LexLatin*, incluyendo todas sus imágenes, ilustraciones, diseños, fotografías, videos, íc". Obtenido de <https://lexlatin.com/opinion/oportunidades-tiempos-crisis>

Pacheco, J. B. (2018). *Marketing aplicado en el sector empresarial* (Primera ed.). Machala - Ecuador: Ediciones UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14270/1/Cap.2-Segmentaci%C3%B3n%20del%20mercado.pdf>

Pérez , A., & Guzmán, M. (2014). Los estudios organizacionales como programa de investigación. *Educational organizations as loosely coupled systems*. *Administrative Science Quarterly*. doi:10.2307/2391875

Pesantez Angulo, V. (2012). *Proyecto de Factibilidad para la creación de una empresa de entretenimiento con vehículos Monoplaza (KARTING) en el cantón Rumiñahui*. Quito: Universidd Politécnica Salesiana de Quito. Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/3303/1/UPS-QT02932.pdf>

Quintero, J., & Sánchez, J. (2006 p.377). The Value Chain: A Strategic Thought Tool. *Telos*, 8(3), 377-389. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/993/99318788001.pdf>

Quiroa, M. (9 de abril de 2020). *Misión, visión y valores de una empres*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/mision-vision-y-valores-de-una-empresa.html>

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

Rosales, L. (2015). *Estudio Técnico*. Obtenido de [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/lecturas/Capitulo\\_del\\_Estudio\\_Tecnico.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad2/lecturas/Capitulo_del_Estudio_Tecnico.pdf)

Rus Arias, E. (20 de septiembre de 2020). *Factibilidad legal*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/factibilidad-legal.html>

Sanabria Rangel, P., Romero Camargo, V., & Flórez Lizcano, C. (2014). El concepto de calidad en las organizaciones: una aproximación desde la complejidad. *Universidad & Empresa*. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1872/187241606007.pdf>

Shortcuts Salon & Spa Solutions. (11 de abril de 2017). *CONSEJOS PARA OFRECER LA MEJOR ATENCIÓN AL CLIENTE EN UN SALÓN DE BELLEZA*. Obtenido de <https://www.shortcuts.es/consejos-para-ofrecer-la-mejor-atencion-al-cliente-en-un-salon-de-belleza/>

Sy Corvo, H. (18 de febrero de 2020). *Valores institucionales de la administración: para qué sirven, importancia*. Obtenido de <https://www.lifeder.com/valores-institucionales-administracion/>

Terreros, D. (10 de agosto de 2021). *20 ejemplos inspiradores de misión, visión y valores de empresas*. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/marketing/mision-vision-valores-ejemplos>

Velásquez Vargas, G. (19 de Septiembre de 2015). *Marketing Puro*. Obtenido de <https://puromarketing-germanvelasquez.blogspot.com/2015/09/estrategias-de-distribucion-plaza-en-la.html>

Villena, L. (2015). *Estudio de mercado*. España. Obtenido de <https://www.villena.es/wp-content/uploads/2015/01/Estudio-de-Mercado.pdf>

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## ANEXOS

### Anexo 1. Logo de la empresa





“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## Anexo 2. Comportamiento de la demanda esperada por año

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 1 (cantidad de productos/servicios que se esperan vender cada mes)

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	203	453	468	251	446	542	838	145	224	445	362	362	4.739
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	548	701	585	433	444	634	879	486	920	509	475	267	6.881
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	242	172	164	133	118	105	233	100	156	209	418	104	2.154
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	118	232	151	89	392	325	368	175	164	348	421	69	2.852
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	35	74	33	69	37	74	58	80	142	61	47	113	823
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	17	81	42	14	53	67	29	27	80	40	40	40	530
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	64	206	369	167	24	193	124	258	279	182	234	147	2.247
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	27	52	36	194	37	126	19	15	196	431	71	40	1.244
<b>TOTAL</b>	<b>1.254</b>	<b>1.971</b>	<b>1.848</b>	<b>1.350</b>	<b>1.551</b>	<b>2.066</b>	<b>2.548</b>	<b>1.286</b>	<b>2.161</b>	<b>2.225</b>	<b>2.068</b>	<b>1.142</b>	<b>21.470</b>

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	223	498	515	276	491	596	922	160	246	490	398	398	5.213
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	603	771	644	476	488	697	967	535	1.012	560	523	294	7.570
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	266	189	180	146	130	116	256	110	172	230	460	114	2.369
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	130	255	166	98	431	358	405	193	180	383	463	76	3.138
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	39	81	36	76	41	81	64	88	156	67	52	124	905
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	19	89	46	15	58	74	32	30	88	44	44	44	583
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	70	227	406	184	26	212	136	284	307	200	257	162	2.471
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	30	57	40	213	41	139	21	17	216	474	78	44	1.370
<b>TOTAL</b>	<b>1.380</b>	<b>2.167</b>	<b>2.033</b>	<b>1.484</b>	<b>1.706</b>	<b>2.273</b>	<b>2.803</b>	<b>1.417</b>	<b>2.377</b>	<b>2.448</b>	<b>2.275</b>	<b>1.256</b>	<b>23.619</b>

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	245	548	567	304	540	656	1.014	176	271	539	438	438	5.736
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	663	848	708	524	537	767	1.064	589	1.113	616	575	323	8.327
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	293	208	198	161	143	128	282	121	189	253	506	125	2.607
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	143	281	183	108	474	394	446	212	198	421	509	84	3.453
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	43	89	40	84	45	89	70	97	172	74	57	136	996
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	21	98	51	17	64	81	35	33	97	48	48	48	641
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	77	250	447	202	29	233	150	312	338	220	283	178	2.719
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	33	63	44	234	45	153	23	19	238	521	86	48	1.507
<b>TOTAL</b>	<b>1.518</b>	<b>2.385</b>	<b>2.238</b>	<b>1.634</b>	<b>1.877</b>	<b>2.501</b>	<b>3.084</b>	<b>1.559</b>	<b>2.616</b>	<b>2.692</b>	<b>2.502</b>	<b>1.380</b>	<b>25.986</b>

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 4

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	270	603	624	334	594	722	1.115	194	298	593	482	482	6.311
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	729	933	779	576	591	844	1.170	648	1.224	678	633	355	9.160
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	322	229	218	177	157	141	310	133	208	278	557	138	2.868
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	157	309	201	119	521	433	491	233	218	463	560	92	3.797
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	47	98	44	92	50	98	77	107	189	81	63	150	1.096
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	23	108	56	19	70	89	39	36	107	53	53	53	706
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	85	275	492	222	32	256	165	343	372	242	311	196	2.991
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	36	69	48	257	50	168	25	21	262	573	95	53	1.657
<b>TOTAL</b>	<b>1.669</b>	<b>2.624</b>	<b>2.462</b>	<b>1.796</b>	<b>2.065</b>	<b>2.751</b>	<b>3.392</b>	<b>1.715</b>	<b>2.878</b>	<b>2.961</b>	<b>2.754</b>	<b>1.519</b>	<b>28.586</b>

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: AÑO 5

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	297	663	686	367	653	794	1.227	213	328	652	530	530	6.940
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	802	1.026	857	634	650	928	1.287	713	1.346	746	696	391	10.076
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	354	252	240	195	173	155	341	146	229	306	613	152	3.156
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	173	340	221	131	573	476	540	256	240	509	616	101	4.176
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	52	108	48	101	55	108	85	118	208	89	69	165	1.206
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	25	119	62	21	77	98	43	40	118	58	58	58	777
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	94	303	541	244	35	282	182	377	409	266	342	216	3.291
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	40	76	53	283	55	185	28	23	288	630	105	58	1.824
<b>TOTAL</b>	<b>1.837</b>	<b>2.887</b>	<b>2.708</b>	<b>1.976</b>	<b>2.271</b>	<b>3.026</b>	<b>3.733</b>	<b>1.886</b>	<b>3.166</b>	<b>3.256</b>	<b>3.029</b>	<b>1.671</b>	<b>31.446</b>

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

**Anexo 3. Ventas estimadas por año**

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 1

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	5.221,16	11.651,16	12.036,96	6.455,72	11.471,12	13.940,24	21.553,36	3.729,40	5.761,28	11.445,40	9.310,64	9.310,64	121.887,08
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	6.099,24	7.802,13	6.511,05	4.819,29	4.941,72	7.056,42	9.783,27	5.409,18	10.239,60	5.665,17	5.286,75	2.971,71	76.585,53
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	3.291,20	2.339,20	2.230,40	1.808,80	1.604,80	1.428,00	3.168,80	1.360,00	2.121,60	2.842,40	5.684,80	1.414,40	29.294,40
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	3.610,80	7.099,20	4.620,60	2.723,40	11.995,20	9.945,00	11.260,80	5.355,00	5.018,40	10.648,80	12.882,60	2.111,40	87.271,20
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	1.047,20	2.214,08	987,36	2.064,48	1.107,04	2.214,08	1.735,36	2.393,60	4.248,64	1.825,12	1.406,24	3.380,96	24.624,16
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	375,53	1.789,29	927,78	309,26	1.170,77	1.480,03	640,61	596,43	1.767,20	883,60	883,60	883,60	11.707,70
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	1.345,28	4.330,12	7.756,38	3.510,34	504,48	4.056,86	2.606,48	5.423,16	5.864,58	3.825,64	4.918,68	3.089,94	47.231,94
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	594,27	1.144,52	792,36	4.269,94	814,37	2.773,26	418,19	330,15	4.313,96	9.486,31	1.562,71	880,40	27.380,44
<b>TOTAL</b>	<b>21.584,68</b>	<b>38.369,70</b>	<b>35.862,89</b>	<b>25.961,23</b>	<b>33.609,50</b>	<b>42.893,89</b>	<b>51.166,87</b>	<b>24.596,92</b>	<b>39.335,26</b>	<b>46.622,44</b>	<b>41.936,02</b>	<b>24.043,05</b>	<b>425.982,45</b>

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 2

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	5.850,27	13.064,73	13.510,72	7.240,69	12.881,09	15.635,70	24.188,12	4.197,50	6.453,66	12.854,86	10.441,29	10.441,29	136.759,93
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	6.845,62	8.752,85	7.311,07	5.403,84	5.540,07	7.912,76	10.977,96	6.073,64	11.488,83	6.357,46	5.937,41	3.337,66	85.939,18
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	3.689,95	2.621,81	2.496,96	2.025,31	1.803,36	1.609,15	3.551,23	1.525,92	2.385,98	3.190,56	6.381,12	1.581,41	32.862,77
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	4.057,56	7.959,06	5.181,19	3.058,78	13.452,37	11.173,90	12.640,86	6.023,92	5.618,16	11.954,20	14.451,16	2.372,11	97.943,26
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	1.190,22	2.471,99	1.098,66	2.319,40	1.251,25	2.471,99	1.953,18	2.685,62	4.760,87	2.044,73	1.586,96	3.784,28	27.619,15
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	428,10	2.005,33	1.036,46	337,98	1.306,84	1.667,35	721,02	675,95	1.982,80	991,40	991,40	991,40	13.136,04
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	1.500,83	4.866,97	8.704,80	3.945,03	557,45	4.545,36	2.915,89	6.089,07	6.582,20	4.288,08	5.510,18	3.473,34	52.979,23
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	673,51	1.279,66	898,01	4.781,89	920,46	3.120,58	471,45	381,65	4.849,24	10.641,39	1.751,12	987,81	30.756,77
<b>TOTAL</b>	<b>24.236,06</b>	<b>43.022,41</b>	<b>40.237,88</b>	<b>29.112,92</b>	<b>37.712,90</b>	<b>48.136,80</b>	<b>57.419,72</b>	<b>27.653,28</b>	<b>44.121,75</b>	<b>52.322,67</b>	<b>47.050,63</b>	<b>26.969,31</b>	<b>477.996,33</b>

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 3

OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
BON BON BUM CHUPETE (16BS/24/20g)	6.427,43	14.376,45	14.874,90	7.975,26	14.166,58	17.209,77	26.601,68	4.617,25	7.109,52	14.140,34	11.490,67	11.490,67	150.480,52
GRISLY SABORES (24BS/1/90g)	7.526,77	9.627,00	8.037,64	5.948,76	6.096,35	8.707,44	12.079,17	6.686,68	12.635,44	6.993,20	6.527,75	3.666,89	94.533,10
MILLOWS INDIVIDUAL X 50 (8BS/50/5g)	4.064,50	2.885,38	2.746,66	2.233,39	1.983,70	1.775,62	3.911,90	1.678,51	2.621,81	3.509,62	7.019,23	1.734,00	36.164,30
CHOCOBREAK TRADICIONAL (18BS/50UN/5 g)	4.463,32	8.770,57	5.711,80	3.370,90	14.794,49	12.297,53	13.920,55	6.616,94	6.179,98	13.140,25	15.886,91	2.621,81	107.775,04
NUCITA CREMA ORIGINAL (24PL/12/14g)	1.312,29	2.716,14	1.220,74	2.563,55	1.373,33	2.716,14	2.136,29	2.960,28	5.249,16	2.258,36	1.739,55	4.150,50	30.396,33
XL CHOCMELOS x 3Un (8PL/15 Flow/28,5 g)	473,17	2.208,12	1.149,12	383,04	1.442,04	1.825,08	788,61	743,55	2.185,58	1.081,53	1.081,53	1.081,53	14.442,88
PIAZZA JIRAFAS SABORES (12PL/24/12,3g)	1.650,91	5.360,10	9.583,86	4.330,96	621,77	4.995,61	3.216,06	6.689,40	7.246,86	4.716,89	6.067,63	3.816,39	58.296,45
BRINKY SABORES (24BS/12/25g)	740,86	1.414,36	987,81	5.253,35	1.010,26	3.434,88	516,35	426,55	5.343,15	11.696,55	1.930,72	1.077,61	33.832,45
<b>TOTAL</b>	<b>26.659,24</b>	<b>47.358,12</b>	<b>44.312,52</b>	<b>32.059,20</b>	<b>41.488,50</b>	<b>52.962,06</b>	<b>63.170,62</b>	<b>30.419,18</b>	<b>48.571,50</b>	<b>57.536,74</b>	<b>51.743,98</b>	<b>29.639,39</b>	<b>525.921,07</b>

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
7.189,54	16.056,63	16.615,82	8.893,72	15.816,98	19.225,36	29.690,13	5.165,82	7.935,12	15.790,35	12.834,66	12.834,66	168.048,78
8.400,19	10.750,86	8.976,33	6.637,18	6.810,03	9.725,32	13.481,78	7.466,83	14.104,02	7.812,52	7.293,99	4.090,63	105.549,66
4.533,79	3.224,34	3.069,46	2.492,17	2.210,57	1.985,29	4.364,82	1.872,65	2.928,66	3.914,26	7.842,60	1.943,05	40.381,67
4.973,79	9.789,18	6.367,72	3.769,94	16.505,37	13.717,52	15.554,97	7.381,48	6.906,28	14.667,92	17.740,90	2.914,58	120.289,64
1.455,88	3.035,67	1.362,95	2.849,81	1.548,81	3.035,67	2.385,17	3.314,45	5.854,50	2.509,07	1.951,50	4.646,43	33.949,89
526,00	2.469,94	1.280,71	434,53	1.600,88	2.035,41	891,92	823,31	2.447,07	1.212,10	1.212,10	1.212,10	16.146,06
1.849,77	5.984,55	10.706,91	4.831,17	696,38	5.571,07	3.590,73	7.464,37	8.095,47	5.266,41	6.767,98	4.265,35	65.090,16
820,33	1.572,30	1.093,77	5.856,25	1.139,35	3.828,21	569,67	478,53	5.970,18	13.056,92	2.164,76	1.207,71	37.757,98
<b>29.749,28</b>	<b>52.883,46</b>	<b>49.473,66</b>	<b>35.764,77</b>	<b>46.328,38</b>	<b>59.123,84</b>	<b>70.529,19</b>	<b>33.967,44</b>	<b>54.241,28</b>	<b>64.229,56</b>	<b>57.808,49</b>	<b>33.114,49</b>	<b>587.213,85</b>

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
8.145,75	18.183,94	18.814,75	10.065,62	17.909,67	21.776,84	33.652,63	5.841,90	8.995,98	17.882,24	14.536,18	14.536,18	190.341,67
9.518,60	12.177,16	10.171,37	7.524,68	7.714,57	11.014,04	15.274,86	8.462,29	15.975,10	8.853,96	8.260,53	4.640,61	119.587,77
5.133,88	3.654,63	3.480,60	2.827,98	2.508,93	2.247,88	4.945,35	2.117,36	3.321,07	4.437,76	8.890,02	2.204,38	45.769,83
5.645,09	11.094,40	7.211,36	4.274,61	18.697,33	15.532,16	17.620,52	8.353,43	7.831,34	16.608,97	20.100,44	3.295,69	136.265,32
1.659,08	3.445,79	1.531,46	3.222,45	1.754,80	3.445,79	2.711,96	3.764,84	6.636,34	2.839,59	2.201,48	5.264,40	38.477,99
588,90	2.803,15	1.460,46	494,67	1.813,80	2.308,48	1.012,90	942,23	2.779,59	1.366,24	1.366,24	1.366,24	18.302,91
2.107,00	6.791,70	12.126,44	5.469,23	784,52	6.320,99	4.079,51	8.450,40	9.167,68	5.962,35	7.665,88	4.841,61	73.767,32
938,82	1.783,76	1.243,94	6.642,17	1.290,88	4.342,05	657,18	539,82	6.759,52	14.786,45	2.464,41	1.361,29	42.810,30
<b>33.737,11</b>	<b>59.934,53</b>	<b>56.040,39</b>	<b>40.521,41</b>	<b>52.474,50</b>	<b>66.988,24</b>	<b>79.954,89</b>	<b>38.472,29</b>	<b>61.466,62</b>	<b>72.737,56</b>	<b>65.485,18</b>	<b>37.510,40</b>	<b>665.323,12</b>

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

**Anexo 4. Gastos estimados por año**

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 1
4.047,41	9.031,91	9.330,98	5.004,43	8.892,34	10.806,39	16.708,03	2.891,01	4.466,11	8.872,40	7.217,55	7.217,55	94.486,11
4.728,09	6.048,16	5.047,33	3.735,88	3.830,79	5.470,09	7.583,93	4.193,16	7.937,67	4.391,60	4.098,26	2.303,65	59.368,63
2.551,32	1.813,33	1.728,99	1.402,17	1.244,03	1.106,98	2.456,43	1.054,26	1.644,65	2.203,41	4.406,82	1.096,43	22.708,84
2.799,07	5.503,26	3.581,86	2.111,16	9.298,60	7.709,30	8.729,30	4.151,16	3.890,23	8.254,88	9.986,51	1.636,74	67.652,09
811,78	1.716,34	765,40	1.600,37	858,17	1.716,34	1.345,24	1.855,50	3.293,52	1.414,82	1.090,11	2.620,90	19.088,50
291,11	1.387,05	719,21	239,74	907,57	1.147,31	496,60	462,35	1.369,92	684,96	684,96	684,96	9.075,74
1.042,85	3.356,68	6.012,70	2.721,19	391,07	3.144,85	2.020,53	4.204,00	4.546,19	2.965,61	3.812,93	2.395,30	36.613,91
460,67	887,22	614,23	3.310,03	631,29	2.149,81	324,18	255,93	3.344,16	7.353,73	1.211,40	682,48	21.225,15
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>16.732,31</b>	<b>29.743,95</b>	<b>27.800,69</b>	<b>20.124,98</b>	<b>26.053,88</b>	<b>33.251,08</b>	<b>39.664,24</b>	<b>19.067,38</b>	<b>30.492,45</b>	<b>36.141,43</b>	<b>32.508,54</b>	<b>18.638,02</b>	<b>330.218,95</b>

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 2
4.535,09	10.127,70	10.473,42	5.612,94	9.985,34	12.120,70	18.750,48	3.253,88	5.002,84	9.965,00	8.094,02	8.094,02	106.015,45
5.306,68	6.785,16	5.667,50	4.189,02	4.294,63	6.133,92	8.510,05	4.708,25	8.906,07	4.928,26	4.602,64	2.587,34	66.619,52
2.860,43	2.032,41	1.935,63	1.570,01	1.397,95	1.247,40	2.752,89	1.182,88	1.849,60	2.473,30	4.946,60	1.225,90	25.475,01
3.145,40	6.169,81	4.016,43	2.371,14	10.428,20	8.661,93	9.799,12	4.669,70	4.355,16	9.266,82	11.202,45	1.838,85	75.925,00
922,65	1.916,27	851,68	1.797,98	969,96	1.916,27	1.514,09	2.081,88	3.690,60	1.585,06	1.230,20	2.933,55	21.410,20
331,86	1.554,52	803,46	262,00	1.013,06	1.292,52	558,93	524,00	1.537,05	768,53	768,53	768,53	10.182,98
1.163,43	3.772,85	6.747,91	3.058,17	432,13	3.523,54	2.260,38	4.720,21	5.102,48	3.324,09	4.271,46	2.692,52	41.069,17
522,10	991,99	696,13	3.706,89	713,53	2.419,05	365,47	295,86	3.759,10	8.249,14	1.357,45	765,74	23.842,46
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>18.787,64</b>	<b>33.350,70</b>	<b>31.192,15</b>	<b>22.568,16</b>	<b>29.234,81</b>	<b>37.315,35</b>	<b>44.511,41</b>	<b>21.436,65</b>	<b>34.202,91</b>	<b>40.560,21</b>	<b>36.473,36</b>	<b>20.906,44</b>	<b>370.539,79</b>

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 3
4.982,50	11.144,54	11.530,93	6.182,37	10.981,84	13.340,90	20.621,46	3.579,27	5.511,26	10.961,51	8.907,49	8.907,49	116.651,56
5.894,71	7.462,79	6.230,73	4.611,44	4.725,85	6.749,96	9.363,69	5.183,47	9.794,92	5.421,09	5.060,27	2.842,55	73.281,47
3.150,77	2.236,73	2.129,19	1.731,31	1.537,75	1.376,45	3.032,48	1.301,17	2.032,41	2.720,63	5.441,27	1.344,19	28.034,34
3.459,93	6.798,89	4.427,75	2.613,10	11.468,60	9.532,97	10.791,13	5.129,41	4.790,68	10.186,24	12.315,43	2.032,41	83.546,54
1.017,28	2.105,53	946,31	1.987,24	1.064,60	2.105,53	1.656,04	2.294,79	4.069,12	1.750,67	1.348,49	3.217,44	23.563,04
366,80	1.711,72	890,79	296,93	1.117,86	1.414,79	611,33	576,39	1.694,25	838,39	838,39	838,39	11.196,03
1.279,78	4.155,12	7.429,35	3.357,33	481,99	3.872,57	2.493,07	5.185,59	5.617,72	3.656,50	4.703,59	2.958,44	45.191,04
574,31	1.096,41	765,74	4.072,36	783,15	2.662,70	400,27	330,66	4.141,97	9.067,10	1.496,68	835,36	26.226,71
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>20.666,08</b>	<b>36.711,72</b>	<b>34.350,79</b>	<b>24.852,09</b>	<b>32.161,63</b>	<b>41.055,86</b>	<b>48.969,47</b>	<b>23.580,76</b>	<b>37.652,33</b>	<b>44.602,13</b>	<b>40.111,61</b>	<b>22.976,27</b>	<b>407.690,75</b>

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 4
5.573,28	12.447,00	12.880,48	6.894,36	12.261,23	14.903,38	23.015,60	4.004,51	6.151,26	12.240,58	9.949,35	9.949,35	130.270,37
6.511,77	8.334,00	6.958,40	5.145,10	5.279,09	7.539,01	10.450,99	5.788,24	10.933,35	6.056,22	5.654,25	3.171,03	81.821,44
3.514,56	2.499,49	2.379,42	1.931,92	1.713,62	1.538,99	3.383,59	1.451,67	2.270,28	3.034,31	6.079,54	1.506,24	31.303,62
3.855,65	7.588,51	4.936,21	2.922,44	12.794,86	10.633,73	12.058,12	5.722,08	5.353,70	11.370,48	13.752,64	2.259,36	93.247,79
1.128,59	2.353,23	1.056,55	2.209,15	1.200,63	2.353,23	1.848,97	2.569,34	4.538,37	1.945,02	1.512,79	3.601,88	26.317,74
407,76	1.914,68	992,80	336,84	1.241,00	1.577,84	691,41	638,23	1.896,95	939,61	939,61	939,61	12.516,33
1.433,93	4.639,19	8.299,93	3.745,09	539,83	4.318,66	2.783,51	5.786,33	6.275,56	4.082,48	5.246,50	3.306,48	50.457,49
635,91	1.218,84	847,89	4.539,73	883,22	2.967,60	441,61	370,95	4.628,05	10.121,65	1.678,11	936,21	29.269,75
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>23.061,46</b>	<b>40.994,93</b>	<b>38.351,68</b>	<b>27.724,63</b>	<b>35.913,47</b>	<b>45.832,43</b>	<b>54.673,79</b>	<b>26.331,35</b>	<b>42.047,51</b>	<b>49.790,35</b>	<b>44.812,78</b>	<b>25.670,15</b>	<b>455.204,53</b>

ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DECIEMBRE	TOTAL AÑO 5
6.314,53	14.096,08	14.585,08	7.802,81	13.883,47	16.881,27	26.087,31	4.528,60	6.973,62	13.862,20	11.268,36	11.268,36	147.551,68
7.378,76	9.439,66	7.894,78	5.833,08	5.980,29	8.538,01	11.840,97	6.559,92	12.383,80	6.863,53	6.403,51	3.597,37	92.703,70
3.979,75	2.833,04	2.698,14	2.192,24	1.944,91	1.742,55	3.833,60	1.641,37	2.574,47	3.440,12	6.891,49	1.708,82	35.480,49
4.376,04	8.600,31	5.590,20	3.313,65	14.494,05	12.040,43	13.659,31	6.475,53	6.070,81	12.875,17	15.581,74	2.554,80	105.632,03
1.286,11	2.671,15	1.187,18	2.498,02	1.360,31	2.671,15	2.102,30	2.918,48	5.144,45	2.201,23	1.706,57	4.080,93	29.827,90
456,51	2.172,98	1.132,14	383,47	1.406,05	1.789,52	785,20	730,41	2.154,72	1.059,10	1.059,10	1.059,10	14.188,30
1.633,33	5.264,89	9.400,34	4.239,71	608,16	4.899,99	3.162,41	6.550,70	7.106,73	4.621,98	5.942,55	3.753,19	57.183,97
727,77	1.382,76	964,29	5.148,97	1.000,68	3.365,93	509,44	418,47	5.239,94	11.462,37	1.910,39	1.055,27	33.186,28
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>26.152,80</b>	<b>46.460,87</b>	<b>43.442,16</b>	<b>31.411,94</b>	<b>40.677,91</b>	<b>51.928,86</b>	<b>61.980,54</b>	<b>29.823,48</b>	<b>47.648,54</b>	<b>56.385,71</b>	<b>50.763,71</b>	<b>29.077,83</b>	<b>515.754,36</b>

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

## Anexo 5. Costos estimados por año

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 1

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 1
PUBLICIDAD	1,000.00	1,000.00	1,200.00	1,500.00	1,500.00	1,300.00	1,000.00	1,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	17,500.00
CAPACITACIÓN				300.00			300.00		3,000.00				3,600.00
REFRIGERIOS	120.00	120.00	120.00	250.00	120.00	120.00	250.00	120.00	1,000.00	120.00	120.00	120.00	2,580.00
<b>TOTAL</b>	<b>1,120.00</b>	<b>1,120.00</b>	<b>1,320.00</b>	<b>2,050.00</b>	<b>1,620.00</b>	<b>1,420.00</b>	<b>1,550.00</b>	<b>1,120.00</b>	<b>6,000.00</b>	<b>2,120.00</b>	<b>2,120.00</b>	<b>2,120.00</b>	<b>23,680.00</b>

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 2

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 2
PUBLICIDAD	1,100.00	1,100.00	1,320.00	1,650.00	1,650.00	1,430.00	1,100.00	1,100.00	2,200.00	2,200.00	2,200.00	2,200.00	19,250.00
CAPACITACIÓN	-	-	-	330.00	-	-	330.00	-	3,300.00	-	-	-	3,960.00
REFRIGERIOS	132.00	132.00	132.00	275.00	132.00	132.00	275.00	132.00	1,100.00	132.00	132.00	132.00	2,838.00
<b>TOTAL</b>	<b>1,232.00</b>	<b>1,232.00</b>	<b>1,452.00</b>	<b>2,255.00</b>	<b>1,782.00</b>	<b>1,562.00</b>	<b>1,705.00</b>	<b>1,232.00</b>	<b>6,600.00</b>	<b>2,332.00</b>	<b>2,332.00</b>	<b>2,332.00</b>	<b>26,048.00</b>

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 3

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 3
PUBLICIDAD	1,210.00	1,210.00	1,452.00	1,815.00	1,815.00	1,573.00	1,210.00	1,210.00	2,420.00	2,420.00	2,420.00	2,420.00	21,175.00
CAPACITACIÓN	-	-	-	363.00	-	-	363.00	-	3,630.00	-	-	-	4,356.00
REFRIGERIOS	145.20	145.20	145.20	302.50	145.20	145.20	302.50	145.20	1,210.00	145.20	145.20	145.20	3,121.80
<b>TOTAL</b>	<b>1,355.20</b>	<b>1,355.20</b>	<b>1,597.20</b>	<b>2,480.50</b>	<b>1,960.20</b>	<b>1,718.20</b>	<b>1,875.50</b>	<b>1,355.20</b>	<b>7,260.00</b>	<b>2,565.20</b>	<b>2,565.20</b>	<b>2,565.20</b>	<b>28,652.80</b>

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 4

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 4
PUBLICIDAD	1,331.00	1,331.00	1,597.20	1,996.50	1,996.50	1,730.30	1,331.00	1,331.00	2,662.00	2,662.00	2,662.00	2,662.00	23,292.50
CAPACITACIÓN	-	-	-	399.30	-	-	399.30	-	3,993.00	-	-	-	4,791.60
REFRIGERIOS	159.72	159.72	159.72	332.75	159.72	159.72	332.75	159.72	1,331.00	159.72	159.72	159.72	3,433.98
<b>TOTAL</b>	<b>1,490.72</b>	<b>1,490.72</b>	<b>1,756.92</b>	<b>2,728.55</b>	<b>2,156.22</b>	<b>1,890.02</b>	<b>2,063.05</b>	<b>1,490.72</b>	<b>7,986.00</b>	<b>2,821.72</b>	<b>2,821.72</b>	<b>2,821.72</b>	<b>31,518.08</b>

GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 5

GASTOS OPERACIONALES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL AÑO 5
PUBLICIDAD	1,464.10	1,464.10	1,756.92	2,196.15	2,196.15	1,903.33	1,464.10	1,464.10	2,928.20	2,928.20	2,928.20	2,928.20	25,621.75
CAPACITACIÓN	-	-	-	439.23	-	-	439.23	-	4,392.30	-	-	-	5,270.76
REFRIGERIOS	175.69	175.69	175.69	366.03	175.69	175.69	366.03	175.69	1,464.10	175.69	175.69	175.69	3,777.38
<b>TOTAL</b>	<b>1,639.79</b>	<b>1,639.79</b>	<b>1,932.61</b>	<b>3,001.41</b>	<b>2,371.84</b>	<b>2,079.02</b>	<b>2,269.36</b>	<b>1,639.79</b>	<b>8,784.60</b>	<b>3,103.89</b>	<b>3,103.89</b>	<b>3,103.89</b>	<b>34,669.89</b>

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA DISTRIBUIDORA COLOMBINA DEL ECUADOR, CON ENFOQUE EN CANAL DE DISTRIBUCIÓN TIENDA A TIENDA, UBICADA EN LA CIUDAD DE QUITO, A PARTIR DEL AÑO 2023.”

**Anexo 6. Punto de equilibrio**

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
COSTO FIJO	\$ 35.071,69	\$ 35.581,51	\$ 36.008,02	\$ 36.319,76	\$ 36.478,12
VENTAS - COSTO VARIABLE	\$ 95.763,50	\$ 107.456,54	\$ 118.230,32	\$ 132.009,31	\$ 149.568,76
<b>% Equilibrio</b>	<b>37%</b>	<b>33%</b>	<b>30%</b>	<b>28%</b>	<b>24%</b>
VENTAS	\$ 425.982,45	\$ 477.996,33	\$ 525.921,07	\$ 587.213,85	\$ 665.323,12
COSTOS VARIABLES	\$ 330.218,95	\$ 370.539,79	\$ 407.690,75	\$ 455.204,53	\$ 515.754,36
COSTOS FIJOS	\$ 35.071,69	\$ 35.581,51	\$ 36.008,02	\$ 36.319,76	\$ 36.478,12
<b>UTILIDAD</b>	<b>\$ 60.691,81</b>	<b>\$ 71.875,03</b>	<b>\$ 82.222,29</b>	<b>\$ 95.689,55</b>	<b>\$ 113.090,64</b>
<b>VERIFICACIÓN</b>					
VENTAS	\$ 156.008,55	\$ 158.276,38	\$ 160.173,62	\$ 161.560,31	\$ 162.264,76
COSTOS VARIABLES	\$ 120.936,86	\$ 122.694,87	\$ 124.165,60	\$ 125.240,55	\$ 125.786,63
COSTOS FIJOS	\$ 35.071,69	\$ 35.581,51	\$ 36.008,02	\$ 36.319,76	\$ 36.478,12
<b>UTILIDAD</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ -</b>