



**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA
INDOAMÉRICA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
ECONÓMICAS**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS

TEMA:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
LOGÍSTICA Y TRANSPORTE PESADO PARA LAS EMPRESAS
FLORÍCOLAS, SITUADAS EN LA CIUDAD DE CAYAMBE Y PEDRO
MONCAYO**

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración
de Empresas y Negocios

Autora

Quishpe Quinahuano Elisa Nataly

Tutora

Ing. Becerra Sarmiento María Fernanda MSc.

QUITO – ECUADOR

2021

**AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA,
REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN
ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo, Elisa Nataly Quishpe Quinahuano , declaro ser autor del Trabajo de Investigación con el nombre “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE PESADO PARA LAS EMPRESAS FLORÍCOLAS, SITUADAS EN LA CIUDAD DE CAYAMBE Y PEDRO MONCAYO”, como requisito para optar al grado de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios y autorizo al Sistema de Bibliotecas de la Universidad Tecnológica Indoamérica, para que con fines netamente académicos divulgue esta obra a través del Repositorio Digital Institucional (RDI-UTI).

Los usuarios del RDI-UTI podrán consultar el contenido de este trabajo en las redes de información del país y del exterior, con las cuales la Universidad tenga convenios. La Universidad Tecnológica Indoamérica no se hace responsable por el plagio o copia del contenido parcial o total de este trabajo.

Del mismo modo, acepto que los Derechos de Autor, Morales y Patrimoniales, sobre esta obra, serán compartidos entre mi persona y la Universidad Tecnológica Indoamérica, y que no tramitaré la publicación de esta obra en ningún otro medio, sin autorización expresa de la misma. En caso de que exista el potencial de generación de beneficios económicos o patentes, producto de este trabajo, acepto que se deberán firmar convenios específicos adicionales, donde se acuerden los términos de adjudicación de dichos beneficios.

Para constancia de esta autorización, en el D.M. de Quito, a los 7 días del mes de septiembre del 2021, firmo conforme:

Autora: Elisa Nataly Quishpe Quinahuano



Firma:

Número de Cédula: 1724295934

Pichincha, Cayambe, Otón calle principal s/n

Correo Electrónico: elinaty5@gmail.com

Teléfono: 0990988084

CERTIFICACIÓN

En mi calidad de Directora del Trabajo de Investigación “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE PESADO PARA LAS EMPRESAS FLORÍCOLAS, SITUADAS EN LA CIUDAD DE CAYAMBE Y PEDRO MONCAYO**” presentado por Elisa Nataly Quishpe Quinahuano , para optar por el título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios.

CERTIFICO

Que dicho trabajo de investigación ha sido revisado en todas sus partes y considero que reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinador que se designe.

Quito, D.M. 11 de agosto de 2021



Ing. Becerra Sarmiento María Fernanda MSc

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Quien suscribe, declaro que los contenidos y los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, como requerimiento previo para la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE PESADO PARA LAS EMPRESAS FLORÍCOLAS, SITUADAS EN LA CIUDAD DE CAYAMBE Y PEDRO MONCAYO**” son absolutamente originales, auténticos y personales y de exclusiva responsabilidad legal y académica del autor.



Elisa Nataly Quishpe Quinahuano

CI. 1724295934

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

El trabajo de Titulación, ha sido revisado, aprobado y autorizada su impresión y empastado, sobre el Tema: **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE LOGÍSTICA Y TRANSPORTE PESADO PARA LAS EMPRESAS FLORÍCOLAS, SITUADAS EN LA CIUDAD DE CAYAMBE Y PEDRO MONCAYO**, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas y Negocios, reúne los requisitos de fondo y forma para que el estudiante pueda presentarse a la sustentación del trabajo de titulación.

Quito, D.M. 31 de agosto de 2021



F: _____

Ing. Andrés Palacio, MBA

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



F: _____

Lcdo. Edwin Arteaga, MSc

VOCAL 1



F: _____

Econ. Mercedes Galarraga C. MBA.

VOCAL 2

DEDICATORIA

Con cariño y gratitud dedico el presente trabajo a mis Padres Alberto y Rosa, quienes son mi motor y mi mayor inspiración, a través de su dedicación, paciencia y buenos valores ayudaron a trazar mi camino. A mi esposo Héctor por creer en mí, por apoyarme en todas mis metas y sueños.

La Autora

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y mi familia por darme voluntad y fuerza para culminar mi carrera, a ellos les debo toda la motivación para no rendirme.

Gracias

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|---|-------|
| AUTORIZACIÓN POR PARTE DEL AUTOR PARA LA CONSULTA, REPRODUCCIÓN PARCIAL O TOTAL, Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN..... | ii |
| CERTIFICACIÓN..... | iii |
| DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD | iv |
| APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO..... | v |
| DEDICATORIA..... | vi |
| AGRADECIMIENTO..... | vii |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS..... | viii |
| ÍNDICE DE TABLAS..... | xiii |
| ÍNDICE DE FIGURAS..... | xvi |
| RESUMEN EJECUTIVO..... | xvii |
| EXECUTIVE SUMMARY (ABSTRACT)..... | xviii |
| INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| Objetivos del trabajo de titulación..... | 3 |
| 5.1.1. Objetivo General | 3 |
| 5.1.2. Objetivos Específicos..... | 3 |
| CAPÍTULO I..... | 4 |
| 1. Mercado y Comercialización | 4 |
| 1.1. Objetivos del estudio del mercado..... | 4 |
| 1.2. Antecedentes investigativos del producto..... | 4 |
| 1.2.1.1. Fundamentación del producto..... | 4 |
| 1.2.1.2. Tabla de Características del producto | 5 |
| 1.3. Mercado..... | 6 |
| 1.3.1.1. Público objetivo del servicio..... | 6 |

| | |
|---|----|
| 1.3.1.2. Categorización de sujetos..... | 8 |
| 1.3.3 Estudio de Segmentación..... | 8 |
| 1.3.4 Plan de muestreo..... | 10 |
| 1.3.5 Instrumentos para recopilar información..... | 11 |
| 1.3.6 Diseño y recolección de información | 13 |
| 1.3.7 Análisis e Interpretación de resultados | 17 |
| 1.4. Demanda Potencial..... | 26 |
| 1.5. Análisis del macro y micro ambiente..... | 28 |
| 1.5.1. Análisis del micro ambiente..... | 28 |
| 1.5.2. Análisis del macro ambiente | 31 |
| 1.5.3. Proyección de la oferta | 37 |
| 1.6. Demanda potencial insatisfecha..... | 38 |
| 1.7. Promoción y publicidad que se realizará (canales de comunicación)..... | 39 |
| 1.8. Sistema de distribución a utilizar | 44 |
| 1.9. Seguimiento a clientes..... | 44 |
| CAPITULO II..... | 46 |
| 2. Operaciones..... | 46 |
| 2.1. Objetivos del estudio de producción..... | 46 |
| 2.2. Descripción del proceso | 46 |
| 2.2.1. Descripción de proceso de transformación del bien o servicio..... | 46 |
| 2.2.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas..... | 50 |
| 2.2.3. Tecnología a aplicar | 52 |
| 2.2.4. Factores que afectan el plan de operaciones | 53 |
| 2.2.4.1. Ritmo de producción | 53 |
| 2.2.4.3. Nivel de inventario promedio..... | 55 |
| 2.2.4.4. Número de trabajadores. | 56 |

| | |
|--|----|
| 2.3. Capacidad de producción | 56 |
| 2.3.4. Capacidad de Producción Futura. | 56 |
| 2.4. Definición de recursos necesarios para la producción | 58 |
| 2.4.4. Especificación de Productos y grado de sustitución que pueden presentar. | 58 |
| 2.5. Calidad | 58 |
| 2.5.1. Método de control de calidad | 59 |
| 2.6. Normativas y permisos que afectan su instalación. | 63 |
| 2.6.1. Seguridad e higiene ocupacional..... | 63 |
| CAPÍTULO III | 69 |
| 3. Organización y Gestión | 69 |
| 3.1. Objetivo del estudio del organización y gestión | 69 |
| 3.2. Análisis estratégico y definición de objetivos..... | 69 |
| 3.2.1. Visión de la Empresa. | 69 |
| 3.2.2. Misión de la Empresa | 69 |
| 3.2.3. Objetivos y estrategias | 70 |
| 3.3. Organización funcional de la empresa | 72 |
| 3.3. Control de gestión | 79 |
| 3.3.1. Indicadores de gestión. | 79 |
| 3.4. Necesidades de personal..... | 80 |
| CAPÍTULO IV | 81 |
| 4. Jurídico Legal..... | 81 |
| 4.1. Objetivos del estudio jurídico legal | 81 |
| 4.2. Determinación de la forma jurídica | 81 |
| 4.3. Patentes y Marcas | 83 |
| 4.3.1. Licencias necesarias para funcionar y documentos legales | 85 |
| 4.3.2. Patentes y permisos del Gobierno Autónomo de Cayambe | 85 |

| | |
|--|-----|
| 4.3.3. Concesión de Permiso de Operaciones Agencia Nacional de Tránsito..... | 86 |
| CAPÍTULO V..... | 88 |
| 5. Evaluación Financiera | 88 |
| 5.1. Objetivos del Área Financiera..... | 88 |
| 5.1.3. Plan de Inversiones | 88 |
| 5.1.4. Cálculo de Costos y Gastos..... | 90 |
| 5.1.5. Mano de Obra..... | 90 |
| 5.1.6. Depreciación | 92 |
| 5.1.7. Proyección de la depreciación..... | 92 |
| 5.1.8. Detalle de Costos. | 92 |
| 5.1.9. Proyección de Costos | 94 |
| 5.1.10. Detalle de Gastos | 95 |
| 5.1.11. Proyección de los Gastos | 97 |
| 5.1.12. Plan de Financiamiento..... | 98 |
| 5.1.13. Forma de Financiamiento | 98 |
| 5.1.14. Cálculo de Ingresos..... | 98 |
| 5.1.15. Proyección de los ingresos..... | 100 |
| 5.1.16. Punto de Equilibrio | 101 |
| 5.2.1. Flujo de Caja..... | 104 |
| 5.2.2. Evaluación Financiera..... | 106 |
| 5.2.2.1. Indicadores..... | 106 |
| 5.2.2.2. Valor Actual Neto (VAN)..... | 107 |
| 5.2.2.3. Tasa Interna de Retorno (TIR)..... | 108 |
| 5.2.2.4. Costo beneficio | 109 |
| 5.2.2.5. Período de Recuperación | 111 |
| 5.2.2.6. Índice de Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto) | 112 |

| | |
|-----------------------|-----|
| CONCLUSIONES..... | 113 |
| RECOMENDACIONES | 114 |
| BIBLIOGRAFÍA | 115 |
| ANEXOS | 118 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Características del servicio..... | 5 |
| Tabla 2 Empresas florícolas ubicadas en los cantones Pedro Moncayo y Cayambe..... | 6 |
| Tabla 3 Categorización de sujetos | 8 |
| Tabla 4 Dimensión conductual | 9 |
| Tabla 5 Ubicación de las empresas florícolas en Pichincha..... | 11 |
| Tabla 6. Dimensión geográfica..... | 11 |
| Tabla 7 Cuadro de necesidades objetivo 2..... | 13 |
| Tabla 8 Pregunta 1 ¿Para el traslado de flores hacia el aeropuerto, utiliza los servicios de transporte?..... | 17 |
| Tabla 9 Pregunta 2 Indique el tipo de vehículo que usa para transportar sus productos (flores)..... | 18 |
| Tabla 10 Pregunta 3 ¿Cuántas veces al día requiere del servicio de transporte de flores? | 19 |
| Tabla 11 Pregunta 4 ¿Preferiría otros servicios alternativos para el transporte de flores? | 20 |
| Tabla 12 Pregunta 5 ¿Con cuál de los siguientes parámetros determinaría el precio a pagar por el servicio de transporte?..... | 21 |
| Tabla 13 Pregunta 6 ¿Cuán conforme está con el actual servicio de transporte para su empresa? | 22 |
| Tabla 14 Pregunta 7 ¿Cuál cree usted que serían los temas que debería mejorar el servicio actual?..... | 23 |
| Tabla 15 Pregunta 8 ¿Estaría interesado en contratar un servicio más especializado que cuente con seguridad de alta tecnología y monitoreo?..... | 24 |
| Tabla 16 Pregunta 9 ¿A través de que medio le gustaría recibir información y publicidad del servicio de transporte de flores?..... | 25 |
| Tabla 17 Crecimiento de la exportación de flores enero 2016 a mayo 2021..... | 26 |
| Tabla 18 Proyección de la Demanda de empresas florícolas de los cantones Cayambe y Pedro Moncayo a partir del año 2021 | 27 |
| Tabla 19 Proyección de la demanda en servicios..... | 27 |
| Tabla 20 Proyección de la demanda en dólares..... | 28 |
| Tabla 21 Factor Político..... | 32 |

| | |
|---|----|
| Tabla 22. Factor Económico | 32 |
| Tabla 23. Factor Social..... | 32 |
| Tabla 24. Factor Tecnológico | 33 |
| Tabla 25 Factor legal..... | 33 |
| Tabla 26 Matriz EFI..... | 34 |
| Tabla 27 Matriz EFE..... | 35 |
| Tabla 28 Cálculo de la Oferta de servicios de transporte florícola | 37 |
| Tabla 29 Proyección de la Oferta de servicios de transporte florícola..... | 37 |
| Tabla 30 Proyección de la Oferta del servicios de transporte florícola en dólares | 38 |
| Tabla 31 Demanda Insatisfecha de servicios de transporte florícola..... | 39 |
| Tabla 32 Distribución Física | 51 |
| Tabla 33 Descripción de equipos..... | 52 |
| Tabla 34. Descripción de personas | 52 |
| Tabla 35 Tecnología a aplicar..... | 53 |
| Tabla 36 Ritmo de producción de la gestión de comercialización y despacho | 54 |
| Tabla 37 Ritmo de producción de la gestión de operación del transporte de carga | 54 |
| Tabla 38 Inventario de Insumos..... | 55 |
| Tabla 39 Número de trabajadores..... | 56 |
| Tabla 40 Producción diaria, semanal, mensual y anual..... | 57 |
| Tabla 41 Proyección de la producción a 5 años. | 57 |
| Tabla 42 Materias Primas | 58 |
| Tabla 43 Hoja de Ruta del Servicio de Transporte | 60 |
| Tabla 44 Formulario de Control de Estado Técnico Mecánico de la Flota de Camiones | 61 |
| Tabla 45. Diagrama de Pareto recolección de datos..... | 62 |
| Tabla 46 Diagrama de Pareto datos ordenados..... | 62 |
| Tabla 47 Matriz FODA | 70 |
| Tabla 48 Descripción del cargo de Gerente General..... | 74 |
| Tabla 49 Descripción del cargo del Jefe de Operaciones..... | 75 |
| Tabla 50 Descripción del cargo de Asistente de gerencia. | 76 |
| Tabla 51 Descripción del cargo de Asistente de operaciones | 77 |
| Tabla 52 Descripción del cargo del Conductor..... | 78 |
| Tabla 53 Indicadores de Gestión..... | 79 |

| | |
|---|-----|
| Tabla 54 Necesidades de personal..... | 80 |
| Tabla 55 Requisitos para constituir una Sociedad Anónima..... | 82 |
| Tabla 56 Pasos para constituir una Sociedad Anónima..... | 83 |
| Tabla 57 Proceso de registro de la marca en el SENADI..... | 84 |
| Tabla 58 Requisitos para la aprobación del reglamento de seguridad y salud..... | 85 |
| Tabla 59 Documentos habilitantes o necesarios para la aprobación del reglamento..... | 85 |
| Tabla 60 Requisitos para su emisión Personas jurídicas..... | 86 |
| Tabla 61 Cuerpo de Bomberos | 86 |
| Tabla 62 Requisitos para obtener el Permiso de Operaciones de transporte de Carga Pesada..... | 87 |
| Tabla 63 Requisitos para el Registro Sanitario en Ecuador..... | 87 |
| Tabla 64. Plan de Inversiones | 89 |
| Tabla 65. Capital de Trabajo..... | 90 |
| Tabla 66. Detalle de mano de obra | 91 |
| Tabla 67. Detalle del bien para la depreciación..... | 92 |
| Tabla 68. Proyección de la depreciación..... | 92 |
| Tabla 69. Detalle de costos..... | 93 |
| Tabla 70 Proyección de costos | 94 |
| Tabla 71. Detalle de gastos administrativos | 95 |
| Tabla 72. Detalle gastos en ventas..... | 96 |
| Tabla 73. Proyección de gastos | 97 |
| Tabla 74. Forma de financiamiento..... | 98 |
| Tabla 75. Costo de producción del servicio de transporte de carga..... | 99 |
| Tabla 76 Estimación de los ingresos mensuales..... | 99 |
| Tabla 77 Proyección de los ingresos | 100 |
| Tabla 78. Datos para el punto de equilibrio..... | 101 |
| Tabla 79. Estado de Resultados Proyectado..... | 104 |
| Tabla 80. Flujo de caja | 104 |
| Tabla 81 Cálculos formula VAN | 108 |
| Tabla 82 Cálculo formula TIR..... | 109 |
| Tabla 83 Calculo Valor Actual de los ingresos y egresos netos (VAI) (VAC)..... | 110 |
| Tabla 84 Período de Recuperación..... | 111 |
| Tabla 85 Promedio de la Inflación anual..... | 119 |

ÍNDICE DE FIGURAS

| | |
|--|-----|
| Figura 1 Ubicación de los cantones Cayambe y Pedro Moncayo | 9 |
| Figura 2 Sector florícola del Ecuador | 10 |
| Figura 3 Uso de vehículos para el transporte de flores..... | 17 |
| Figura 4 Capacidad de carga que requiere de los camiones | 18 |
| Figura 5 Frecuencia de uso del transporte | 19 |
| Figura 6 Servicio alternativo solicitado para el transporte de flores | 20 |
| Figura 7 Factor que incide en el precio por el servicio transporte | 21 |
| Figura 8 Conformidad actual del servicio de transporte..... | 22 |
| Figura 9 Factor que debe mejorar en el servicio actual de transporte que recibe..... | 23 |
| Figura 10 Interesado en contratar un nuevo servicio que le brinde más seguridad y tecnología..... | 24 |
| Figura 11 Preferencias de información del servicio | 25 |
| Figura 12 Las 5 Fuerza de Porter..... | 29 |
| Figura 13 Logotipo de la empresa | 41 |
| Figura 14 Modelo de camión que la Albert Trucks pone a disposición de las empresas para transportar su mercadería..... | 41 |
| Figura 15 Modelo de tarjeta de presentación de la empresa..... | 43 |
| Figura 16 Presupuesto del plan de medios. | 44 |
| Figura 17 Canal directo | 44 |
| Figura 18 Modelo de CRM para mantener bases de datos de clientes | 45 |
| Figura 19 Mapa de procesos | 47 |
| Figura 20 Flujograma de procesos del servicio de transporte de carga de flores..... | 49 |
| Figura 21 Ubicación de la empresa ALBERT TRUCKS S.A. | 50 |
| Figura 22 Plano de la empresa..... | 51 |
| Figura 23 Control de Calidad del Servicio de transporte | 63 |
| Figura 24 Mapa estratégico | 71 |
| Figura 25 Organigrama estructural..... | 72 |
| Figura 26 Organigrama Funcional..... | 73 |
| Figura 27. Punto de equilibrio | 103 |

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA FACULTAD DE
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS CARRERA
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS Y NEGOCIOS**

**TEMA: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA DE
LOGÍSTICA Y TRANSPORTE PESADO PARA LAS EMPRESAS FLORÍCOLAS,
SITUADAS EN LA CIUDAD DE CAYAMBE Y PEDRO MONCAYO**

Autora Elisa Nátaly Quishpe Quinahuano

Tutora: MSc. María Fernanda Becerra Sarmiento

RESUMEN EJECUTIVO

El Plan de Negocios para la creación de la empresa de transporte para el sector florícola, donde presenta una propuesta de servicio especializado con flota de camiones acondicionados con sistema de frío para la conservación de las flores, garantizando su buena calidad durante el traslado del punto de origen y su entrega del punto de destino, así mismo presenta un diseño factible del negocio que aumente las posibilidades de un crecimiento sostenible del proyecto, estableciendo los factores del entorno para así concertar el desarrollo de los procesos, la estructura organizacional, y la rentabilidad del proyecto. Para la realización del plan de negocio específicamente para la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas, la Universidad Tecnológica Indoamérica establece metodologías a utilizar como para la recolección de datos, en el proyecto se aplicó la encuesta a los empresas florícolas del sector de Cayambe y Pedro Moncayo a fin de conocer la necesidad, frecuencia de uso, rutas y preferencias del servicio de transporte, denotando la oportunidad y aceptación que tiene el servicio en un nicho de mercado exclusivo. En el análisis de la competencia se determinó que existen cuatro empresas de servicios similares las cuales no presentan ninguna amenaza para el presente proyecto, ya que se encuentra dentro de la demanda insatisfecha. Se demostró con el estudio financiero la fiabilidad del proyecto mediante los indicadores financieros con un VAN de USD \$ 400.985,24, y una TIR de 28,40%; cifras muy atractivas para invertir, una relación B/C de 0,63 centavos por dólar invertido y un PLAYBACK de 2 años 7 meses, 26 días, lo que justifica la inversión y la puesta en marcha de la Empresa ALBERT TRUCKS S.A., que generará utilidades a lo largo de su vida útil.

DESCRIPTORES: Especializado, florícola, transporte, logística, servicios.

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA INDOAMÉRICA
FACULTY OF ADMINISTRATIVE AND ECONOMIC SCIENCES
BUSINESS AND BUSINESS MANAGEMENT CAREER

THEME: BUSINESS PLAN FOR THE CREATION OF A LOGISTICS AND HEAVY TRANSPORTATION COMPANY FOR FLORICULTURE COMPANIES, LOCATED IN THE CITY OF CAYAMBE AND PEDRO MONCAYO.

Autora: Elisa Nataly Quishpe Quinahuano

Tutora: MSc.María Fernanda Becerra Sarmiento

ABSTRACT

The business plan for the creation of the transport company for the floricultural sector, where it presents a specialized service proposal with a fleet of trucks conditioned with a cold system for the conservation of flowers, guaranteeing their good quality during the transfer of the point of origin and its delivery from the destination point, it also presents a feasible business design that increases the possibilities of a sustainable growth of the project, establishing the environmental factors in order to coordinate the development of the processes, the organizational structure, and the profitability of the project draft. To carry out the business plan specifically for the Faculty of Administrative and Economic Sciences, the Indoamérica Technological University establishes methodologies to be used as for data collection, in the project the survey was applied to the floricultural companies of the Cayambe and Pedro Moncayo sector in order to know the need, frequency of use, routes and preferences of the transport service, denoting the opportunity and acceptance of the service in an exclusive market niche. In the competition analysis, it was determined that there are four similar service companies, which do not present any threat to this project, since it is within the unsatisfied demand. The financial study demonstrated the reliability of the project through financial indicators with a NPV of USD \$ 400,985.24, and an IRR of 28.40%; Very attractive figures to invest in, a B / C ratio of 0.63 cents per dollar invested and a PLAYBACK of 2 years 7 months, 26 days, which justifies the investment and start-up of ALBERT TRUCKS S.A. company, that will generate profits throughout its useful life.

KEYWORDS: Specialized, floriculture, transport, logistics, services.

INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas florícolas han aportado notablemente hacia el desarrollo y crecimiento económico del país, a través de la apertura de fuentes de empleo; las mismas que al ser proveedores de un producto exclusivo necesitan de los medios adecuados para transportar de manera segura sus cargas hasta los hangares de exportación. Las flores una vez cultivadas deben ser almacenadas en cuartos fríos y ser trasladados en camiones fríos hacia el aeropuerto, ya que la calidad de los productos dependerá de las condiciones del transporte, muchas empresas optan por contratar los servicios de vehículos refrigerados. Por esta razón con el proyecto planteado se pretende brindar un servicio especializado para las empresas florícolas con una flota inicial de 6 vehículos de carga pesada, para lo cual se estudiará la factibilidad de la puesta en funcionamiento y posterior desarrollo de una empresa que sea un nexo entre el cliente y la entrega de su mercadería al mercado destino, por lo que el servicio que se brinda es el transporte para que tanto clientes como proveedores queden satisfechos en plazo y precio.

Dentro de la carrera de Administración de Empresas y negocios de la Universidad Indoamérica, se han cursado una variedad de asignaturas que han contribuido a primero generar la idea del negocio y luego estructurarlo en un proyecto que se transforme en realidad, lo que se ve reflejado en este Plan de Negocios, el cual será una guía para estudiar en diversas áreas (marketing, producción, organización, legal y finanzas) si este proyecto es viable. Adicionalmente de todo lo mencionado anteriormente, dentro del proyecto se determinará de forma técnica y analítica un conocimiento profundo sobre la empresa, el sector y el entorno.

La justificación del presente proyecto, es debe a que, en el sector de Cayambe y Pedro Moncayo, el movimiento económico de la población gira alrededor de esta actividad comercial que para el Ecuador representa una de las más productivas y que más aportan al PIB nacional.

En el presente trabajo se va a analizar la puesta en funcionamiento de una empresa dedicada a la distribución y logística, identificando las necesidades y recursos

que serán necesarios para este proyecto sea aplicado, tanto en lo financiero, material y personal. También es necesario conocer las fuentes de financiación, los clientes y diversos proveedores que serán protagonistas para que este negocio se ponga en marcha. Finalmente se obtendrán conclusiones y recomendaciones que facilitarán mejorar el estudio y análisis de este proyecto.

El presente Plan de Negocios se conforma de cinco capítulos que desarrollan las áreas: marketing, producción, organización y gestión, jurídico legal y financiera.

Descripción de Capítulos

Capítulo I: Mercado y Comercialización. Se determina la identificación del mercado, definir el producto o servicio con su valor agregado, la segmentación, técnicas e instrumentos de recopilación de la información, la proyección de la oferta, demanda, los canales de distribución y comunicación.

Capítulo II: Operaciones. Se realiza el estudio del proceso de producción a implementar, descripción de las instalaciones necesarias para tiempos y movimientos, equipos, herramientas, tecnología, mano de obra, factores que afectan al plan de operaciones, la capacidad de producción y los recursos necesarios para la producción.

Capítulo III: Organización y Gestión. Se genera el análisis estratégico de la empresa, que no es más que formular la misión, visión, objetivos, su organización interna ya sea funcional y estructural y finalmente el diseño y análisis de puestos.

Capítulo IV: Jurídico Legal. Aquí se indica cuál será la figura legal que optará la empresa para operar bajo el marco de la ley.

Capítulo V: Evaluación Financiera, finalmente en este capítulo se detalla el plan de inversiones, cómo será la forma de financiamiento, el cálculo de costos y gastos, mano de obra, depreciación, flujo de caja, punto de equilibrio, TIR, VAN y en general todos los indicadores financieros que demuestren la rentabilidad esperada del negocio.

Objetivos del trabajo de titulación

5.1.1. Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la creación de una empresa de logística y transporte pesado mediante un estudio del mercado, sector e industria a la que va dirigido el servicio, que son las empresas florícolas, situadas en los cantones Cayambe y Pedro Moncayo.

5.1.2. Objetivos Específicos

- 1) Determinar el mercado objetivo, la oferta, demanda y necesidades insatisfechas de los clientes potenciales, mediante la recopilación de información y aplicación de una encuesta para conocer la situación actual del mercado.
- 2) Definir el proceso de producción justo para generar este servicio, mediante el análisis e investigación de los diferentes procedimientos, recursos y materiales necesarios para entregar el servicio final con una satisfacción al cliente. (control de calidad).
- 3) Generar una estructura óptima para que la empresa sea ágil y funcional que permita la ejecución correcta de las actividades y procesos de todas las áreas que conformarán la empresa.
- 4) Determinar la forma jurídico - legal mediante el cumplimiento de las leyes y normas que la superintendencia de compañías establece para la constitución de una empresa Sociedad Anónima.
- 5) Determinar la viabilidad y rentabilidad económica del proyecto, mediante el desarrollo de indicadores financieros que demuestren financieramente la viabilidad del negocio.

CAPÍTULO I

1. Mercado y Comercialización

1.1. Objetivos del estudio del mercado

Determinar el mercado objetivo, la oferta, demanda y necesidades insatisfechas de los clientes potenciales, mediante la recopilación de información y aplicación de una encuesta para conocer la situación actual del mercado.

1.2. Antecedentes investigativos del producto

1.2.1.1. Fundamentación del producto

Las flores ecuatorianas, principalmente las rosas, son reconocidas mundialmente por su belleza y calidad. La mayor parte de la producción florícola del país proviene de estos cantones asentados en la Sierra Norte de Pichincha; por ello, Pedro Moncayo es reconocido como la "Capital Mundial de la Rosa".

“El transporte efectivo de flores constituye un eslabón muy importante dentro de la cadena de suministro hasta llegar al cliente, durante el transporte, una respiración acelerada causa daños irreparables, ya que al mantener las flores solamente 5 °C sobre su temperatura óptima, implica una pérdida de calidad” (Ministerio de Comercio Exterior , 2016).

La idea del proyecto es crear una empresa especializada en la logística y transporte de flores aprovechando la tecnología actual para el rastreo de la

Mercadería, una flota de vehículos equipados y personal capacitado para brindar el servicio.

El servicio de logística y transporte de carga pesada que ofrecerá la nueva empresa está dirigido para las empresas floricultoras ubicadas en los cantones Cayambe y Pedro Moncayo.

1.2.1.2. Tabla de Características del producto

Tabla 1 Características del servicio

| Características | Beneficios |
|---|---|
| Servicio de transporte especializado para flores. | Traslado adecuado de los productos florícolas hasta los hangares de exportación. |
| Sistema de logística en tiempo real. | Proporciona información oportuna al cliente sobre el estado, tiempo de espera y seguridad de sus productos. |
| Vehículos de carga modernos y equipados. | Permiten garantizar y preservar la calidad de las flores durante el transporte. |
| Pólizas de seguro de transporte | Brinda seguridad y confianza al cliente. |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

El transporte de flores exige una logística adecuada para mantener la calidad de sus productos, por lo que se hace necesario la innovación en el servicio habitual que ofertan personas y compañías de transporte.

El servicio contará con el rastreo en tiempo real de la mercadería, grado de refrigeración, ubicación de rutas y tiempos de destino. A continuación, se detalla algunos de los aspectos o valor agregado con los que contará el servicio de transporte y logística:

Sistema completo de seguridad:

- Monitoreo en línea, Vía Web, SMS y/o App Móvil
- Cobertura Mundial.
- Software de administración de flota.
- Ubicación del vehículo y mercadería
- Control de velocidad.

- Desvío de las rutas asignadas, tiempos de rutas.
- Permite crear rutas alternativas al tráfico vehicular.
- Alerta de botón de pánico
- Reporte de posición en coordenadas.

1.3. Mercado

El mercado, “es un conjunto de compradores reales y potenciales de un producto que comparten una necesidad o un deseo en particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio” (Sánchez de Puerta, 2019).

El mercado es el lugar físico o virtual, donde se encuentran los consumidores reales para ofrecer productos y servicios con el fin de identificar clientes y para satisfacer las necesidades de los mismos.

1.3.1.1. Público objetivo del servicio

Dentro de los Cantones Cayambe y Pedro Moncayo existen 60 empresas florícolas.

Tabla 2 Empresas florícolas ubicadas en los cantones Pedro Moncayo y Cayambe.

| | Razón Social | Ubicación Cantón | Provincia |
|----|---|------------------|-----------|
| 1 | ASACORPORATION S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 2 | AGRIFEG S.A. ANNE FLOWERS | Cayambe | Pichincha |
| 3 | AGRITAB AGRICOLA TABACUNDO CIA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 4 | AGROIMPORT HTP SOCIEDAD CIVIL COMERCIAL | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 5 | AGROSERVICIOS ANDINOS CAMACHO S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 6 | ALKAVAT CIA. LTDA. - VALLE VERDE | Cayambe | Pichincha |
| 7 | ARBUSTA CIA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 8 | AZAYA GARDENS CIA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 9 | BELLARO S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 10 | BOUTIQUE FLOWERS S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 11 | CAMPO Y TECNOLOGÍA CAMPTEC S.C.C. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 12 | CANANVALLEY FLOWERS S.A. | Pedro Moncayo | |
| 13 | CERESFARMS CIA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 14 | CHECA SILVA DALIA MARISOL | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 15 | DAVINCIROSES EXPORTACIONES CÍA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 16 | DENMAR S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 17 | DREAM FARMS CIA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |

Continúa en la siguiente página.....

| | Razón Social | Ubicación Cantón | Provincia |
|----|-------------------------------------|------------------|-----------|
| 18 | ECUADORUNIQUE COLLECTION S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 19 | ECUATORIAN FLOWER GRUNKO CIA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 20 | EDENROSES CIA. LTDA. | Cayambe | Pichincha |
| 21 | EMIHANA CIA. LTDA. | Cayambe | Pichincha |
| 22 | FALCONFARMS DE ECUADOR S.A. | Cayambe | Pichincha |

| | | | |
|----|--|---------------|-----------|
| 23 | FARMBLISSROSE S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 24 | FINCA FLORENCANTO FINENFLOR CÍA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 25 | FIorentina FLOWERS S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 26 | FLORALSTAR CÍA. LTDA. | Cayambe | Pichincha |
| 27 | FLORAROMA S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 28 | FLORELOY S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 29 | FLORES DE LA COLINA FLODECOL S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 30 | FLORES ECUATORIANAS DE CALIDAD FLORECAL S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 31 | FLORES EQUINOCCIALES S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 32 | FLORES LA JULIANA S.A. JULFLORSA | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 33 | FLORES VERDES S.A. FLORES | Cayambe | Pichincha |
| 34 | FLORICOLA LAS MARIAS FLORMARE S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 35 | FLORÍCOLA SAN ISIDRO LABRADOR FLORSANI CÍA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 36 | FLORICULTURA JOSARFLOR S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 37 | GALAPAGOS FLORES GALAFLORES S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 38 | GARDAEXPORT S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 39 | GUANGUILQUI AGROPECUARIA INDUSTRIAL S.A. - GUAISA S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 40 | EXPORTCALAS S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 41 | HOJAVERDE CIA. LTDA. | Cayambe | Pichincha |
| 42 | HORTIJARDINES S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 43 | INROSES S.A. I | Cayambe | Pichincha |
| 44 | INVERSIONES PONTETRESA S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 45 | JOYGARDEN'S S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 46 | LIFEFLOWERS CÍA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 47 | MERINOROSSES CIA. LTDA. | Cayambe | Pichincha |
| 48 | MYSTIC FLOWERS S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 49 | NATBEAUTY S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 50 | PICASSOROSSES CIA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 51 | PRODUCNORTE S.A. | Cayambe | Pichincha |
| 52 | PROYECTO HIGHLAND - BLOSSOMS S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 53 | QUALITY SERVICE S.A. QUALISA | Cayambe | Pichincha |
| 54 | ROSADEX CIA. LTDA. | Cayambe | Pichincha |
| 55 | ROSAPRIMA CIA. LTDA. | Cayambe | Pichincha |
| 56 | ROSE CONNECTION ROSECON CIA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 57 | ROYALFLOWERS S.A. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 58 | SANBEL FLOWERS CÍA. LTDA. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 59 | SISAPAMBA ROSAS Y ROSAS S.C.C. | Pedro Moncayo | Pichincha |
| 60 | TURIS AGRO NELPO S.A. | Cayambe | Pichincha |

Fuente: (Expoflores, 2021)

1.3.1.2. Categorización de sujetos

La categorización de sujetos permite identificar a los clientes de manera directa y también indirecta.

Tabla 3 *Categorización de sujetos*

| Categoría | Sujeto |
|-----------------|---|
| ¿Quién compra? | Empresas Florícolas |
| ¿Quién usa? | Departamentos de Ventas y/o Operaciones de empresas florícolas |
| ¿Quién decide? | Gerentes generales, Jefes de Operaciones y Ventas de empresas florícolas. |
| ¿Quién influye? | El mercado, el sector, la competencia |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

1.3.3 Estudio de Segmentación

La segmentación de mercado se la puede entender mediante la siguiente definición:

Las organizaciones identifican los grupos de individuos que son de interés y los agrupan homogéneamente mediante una actividad llamada segmentación de mercado para llegar a clientes que necesitan adquirir un mismo producto. Estos segmentos de los cuales la empresa decide dirigir sus actividades de marketing se denominan mercado meta”

Para una adecuada segmentación hay que definir con claridad las variables que se van a utilizar como base para la generación de los grupos, dichas variables están relacionadas con los tipos de consumidores que van a ser tenidos en cuenta, así como la plataforma estratégica de las empresas. (Juárez Acosta, 2018).

Con base a esta definición se tiene un fundamento para identificar el grupo de consumidores al que va dirigido el producto para satisfacer las necesidades de cada uno de ellos.

La forma de logística y distribución del servicio de transporte será desde los cantones Cayambe y Pedro Moncayo en donde se encuentran ubicadas las fincas y productoras florícolas, generalmente hacia el Aeropuerto Mariscal Internacional Sucre ubicado en Tablavela, cerca de la ciudad de Quito o al destino que el cliente solicite.

Figura 1 Ubicación de los cantones Cayambe y Pedro Moncayo



Nota: Mapa de ubicación de las empresas florícolas más importantes dentro de los cantones Cayambe y Pedro Moncayo, en donde también se ubicará la empresa.

Al momento de segmentar el mercado, es necesario realizarlo a partir de variables demográficas, geográficas y conductuales que permiten medir el comportamiento, conducta y factores que inducen al cliente a adquirir un producto o servicio, con esto se podrá tener muy claro cuál será el mercado objetivo para que la empresa logre los objetivos del giro de negocio y de qué manera se logrará satisfacer las necesidades de los clientes.

La segmentación se encuentra establecida según las siguientes variables:

Tabla 4 Dimensión conductual

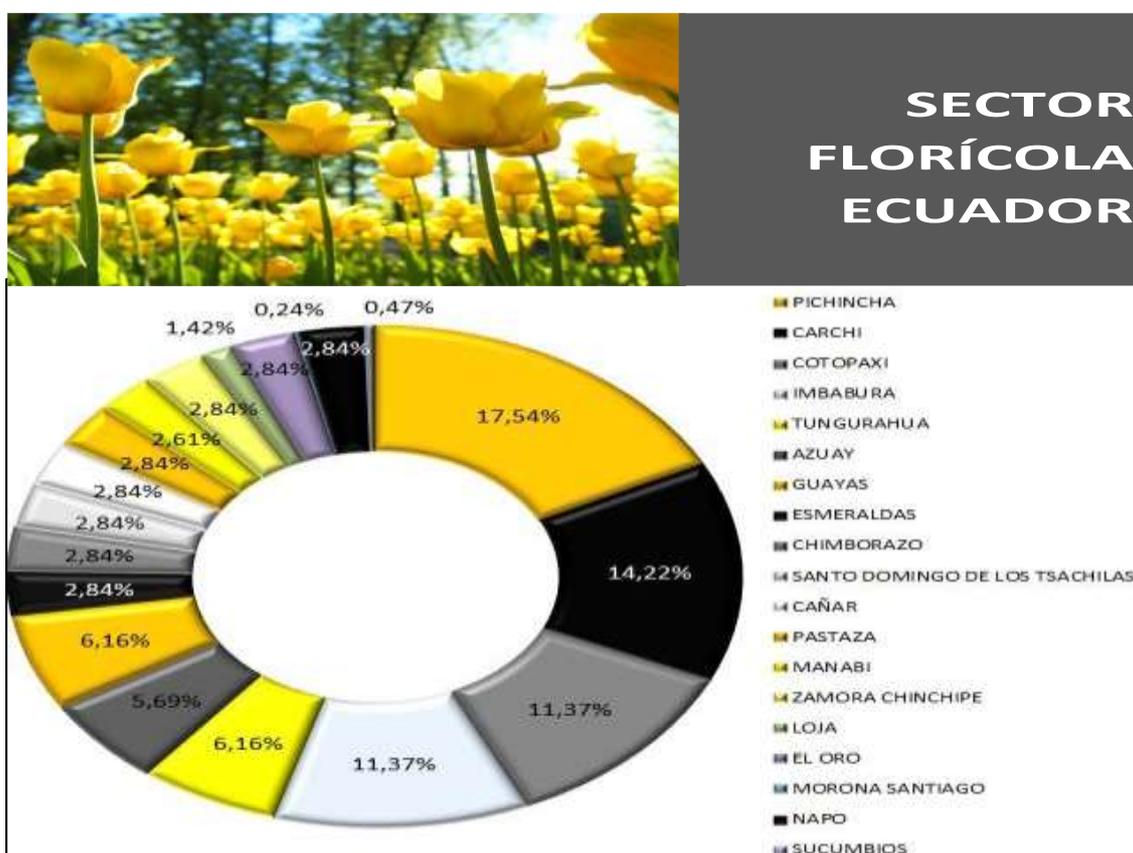
| Variable | Descripción |
|----------------------------|-------------|
| Tipo de necesidad | Seguridad |
| Tipo de compra | Comparativa |
| Relación con la marca | Si |
| Actitud frente al producto | Positiva |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

1.3.4 Plan de muestreo

La muestra es “la colección de elementos que procesan información buscada por un investigador y sobre la cual se harán inferencias, pues la muestra es, un subgrupo de elementos de una población o universo, selectos para participar en un estudio” (Malhotra Naresh, 2016). La fórmula que se utiliza para el cálculo de la muestra es la de la poblacional Finita, misma que se sirve para que el investigador pueda tomar opiniones y respuestas de un grupo representativo del mercado y cliente objetivo. Para el caso de este proyecto, no será necesario aplicar esta fórmula debido a que se tiene un universo delimitado que son las 60 empresas florícolas ubicadas en los cantones Cayambe y Pedro Moncayo, es decir de manera directa la encuesta estará dirigida a las 60 empresas florícolas ubicadas en estos cantones.

Figura 2 Sector florícola del Ecuador



Fuente: (SRI, 2019)

Nota: Informe del SRI sobre las empresas florícolas en Ecuador

De acuerdo al Sistema SAIKU del SRI, 422 empresas dedicadas al cultivo de flores en todo el Ecuador registraron valores declarados en base a su actividad económica en el año 2019. Pichincha, representa el 17,54% de las 422 empresas, las cuales se ubican en las siguientes zonas de acuerdo a la tabla 5. En Cayambe y Pedro Moncayo existen 60 empresas que del total de la provincia de Pichincha representan el 29.38% de las empresas florícolas del sector.

Tabla 5 Ubicación de las empresas florícolas en Pichincha

| Cantones | Porcentaje |
|---------------|------------|
| Quito | 41,23% |
| Cayambe | 15,64% |
| Pedro Moncayo | 13,74% |
| Mejía | 1,90% |
| Rumiñahui | 0,47% |

Fuente: (AVAL.COM, 2021)

Tabla 6. Dimensión geográfica

| Variable | Descripción | N.º empresas |
|----------|-----------------------|--------------|
| País | Ecuador | 422 |
| Cantón | Cayambe/Pedro Moncayo | 60 |

Fuente: (SRI, 2019)

1.3.5 Instrumentos para recopilar información

Tomando en cuenta el universo de empresas florícolas en los cantones de Cayambe y Pedro Vicente Maldonado, es importante identificar las necesidades de los clientes a quienes va dirigido este servicio, así como también definir objetivos claros que permitan realizar el plan de negocios para obtener conclusiones claras y tomar decisiones acertadas.

Objetivo general

Investigar la factibilidad de la prestación del servicio ofertado para el transporte y logística de flores para las empresas florícolas identificando su valor agregado que lo diferencie de la competencia en los cantones antes mencionados.

Objetivos Específicos

- 1) Determinar la demanda, los gustos, preferencias y exigencias de los clientes mediante el diseño de una encuesta para la obtención de información relevante que sirva para la empresa para diseñar un servicio de calidad.

Tabla 6 Cuadro de necesidades objetivo 1

| Necesidades de información | Tipo de información | Fuentes | Instrumentos |
|--|---------------------|-------------------|-------------------------------|
| Demanda de servicios para transporte y logística de flores | Primaria | Consumidores | Encuesta |
| Exigencias de seguridad | Primaria | Consumidores | Encuesta |
| Beneficios y ventajas del servicio de transporte y logística | Secundaria | Libros e internet | Banco de otras organizaciones |
| Gustos y preferencias al momento de solicitar el servicio | Primaria | Consumidores | Encuesta |
| Estrategia de logística y seguridad del servicio | Primaria | Libros e internet | Encuesta |
| Medios de comunicación con mayor aceptación para la promoción del producto | Primaria | Consumidores | Encuesta |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

- 2) Analizar la competencia que ofrece servicios de transporte y logística de flores en los cantones Cayambe y Pedro Moncayo para identificar el valor agregado de este servicio frente a la competencia. De esta manera establecer precios competitivos para el segmento seleccionado.

Tabla 7 Cuadro de necesidades objetivo 2

| Necesidades de información | Tipo de información | Fuentes | Instrumentos |
|--|---------------------|---------------------|-------------------------|
| Determinar el mercado potencial | Secundaria | INEC | Bases de datos |
| Empresas productoras y comercializadoras de flores | Secundaria | SRI | Artículo |
| Tipos de servicio y garantía de seguridad | Secundaria | Empresas florícolas | Observación |
| Analizar los precios que ofrece la competencia prestando el mismo servicio | Secundaria | Empresas florícolas | Observación |
| Tipos de camiones de transporte de flores para garantizar su estado y conservación | Secundaria | Internet | Sistemas de información |
| Costos de los camiones para transporte de las flores. | Secundaria | Proveedores | Sistemas de información |
| Determinar precios por el servicio prestado | Secundaria | Consumidores | Encuesta |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

1.3.6 Diseño y recolección de información

Este apartado contempla la metodología que ha sido utilizada para recolectar la información necesaria previa para implementar la empresa, en el cual se hace referencia al tipo de investigación, técnicas e instrumentos que se emplearon para obtener estos datos.

Se define a la investigación descriptiva de la siguiente manera: “es la descripción, detalle, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente. (Hernández Sampieri, 2016).

El trabajo desarrollado corresponde a su vez, a una investigación aplicada, descriptiva, de modalidad proyecto factible porque a través de las técnicas de investigación para recopilación de datos del plan de negocios, se busca conocer el nivel de aceptación que tendría el servicio de transporte y logística de flores para las empresas florícolas ubicadas en los cantones Cayambe y Pedro Moncayo.

En tanto, también es investigación descriptiva porque pretende recoger información clara de un tema en específico (transporte y logística) para obtener resultados concluyentes y listos para la toma de decisiones orientadas al logro de los objetivos trazados en esta idea de negocio.

Desarrollo de instrumentos

Información secundaria

Revisión documental:

La revisión documental es “el proceso de investigar, involucra técnicas y procedimientos para alcanzar sus fines. En este caso, específicamente se hace énfasis a la investigación bibliográfica que consiste en el estudio sistemático de informes o escritos como fuentes de datos” (Hernández Sampieri, 2016).

Con el uso de esta técnica se pudo revisar información documentada y fundamentada en libros, internet, bases de datos, sistemas de información, observación, INEC, determinar el cliente objetivo, entre otros, por cuanto esta información recolectada ha sido un aporte muy importante para abordar los temas necesarios, como la importancia del transporte y logística con seguridad y garantía de que llegue al destino deseado. la determinación del mercado objetivo, las empresas que son competencia para la empresa, los tipos de maquinaria, costos de producción, entre otros.

Información primaria

El principal instrumento utilizado ha sido la encuesta

Encuesta:

La encuesta es “un instrumento de la investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas a través del uso de cuestionarios diseñados previamente para la obtención de información específica” (Malhotra Naresh, 2016).

Se realizaron 60 encuestas directamente a las empresas florícolas ubicadas en Cayambe y Pedro Moncayo, grupo que reúne una serie de características similares como posibles clientes, se realizó a través de un cuestionario conformado por preguntas de opciones múltiples y dicotómicas para conocer y analizar más a detalle las exigencias y preferencias al momento de solicitar el servicio, determinar el precio máximo o promedio que pagarían por el servicio y la forma de distribución.

Técnicas de procesamiento y análisis de datos: porque se puede realizar un análisis con una estadística descriptiva de los resultados obtenidos para llevar un registro de datos que nos permite hacer un tratamiento de la información para llegar a una conclusión.

Encuesta



ENCUESTA PLAN DE NEGOCIOS

DATOS PERSONALES:

Nombre encuestado:

Empresa:

1. ¿Para el traslado de flores hacia el aeropuerto, utiliza los servicios de transporte?
 - Propios de la empresa
 - Empresa de transporte externa
 - Alquiler vehículos
2. Indique el tipo de vehículo que usa para transportar sus productos (flores).
 - Camión/Furgón (1- 8 Ton)
 - Camión/Furgón (9 - 13 Ton).
3. ¿Cuántas veces al día requiere del servicio de transporte de flores?
 - 1 a 2
 - 3 o más
4. ¿Preferiría otros servicios alternativos para el transporte de flores?
 - Transporte de productos y materiales entre sucursales.
 - Traslado de flores dentro de la empresa.
 - Servicio de entrega a domicilio para clientes nacionales.
5. ¿Con cuál de los siguientes parámetros determinaría el precio a pagar por el servicio de transporte?
 - Kilómetro recorrido (\$3,00 a \$5,00 km)
 - Ruta y cantidad (\$ 100,00 a \$300,00 viaje)
6. ¿Cuán conforme está con el actual servicio de transporte para su empresa?
 - Satisfecho
 - Insatisfecho
7. ¿Cuáles cree usted que serían los temas que debería mejorar el servicio actual?
 - Organización
 - Seguridad y tecnología
 - Precios

8. ¿Estaría interesado en contratar un servicio más especializado que cuente con seguridad de alta tecnología y monitoreo constante en el transporte de su carga?
- Si
 - No
9. ¿A través de que medio le gustaría recibir información y publicidad del servicio de transporte de flores?
- Página web
 - Visita personalizada
 - Recomendaciones clientes
 - Redes sociales
 - Folletos

1.3.7 Análisis e Interpretación de resultados

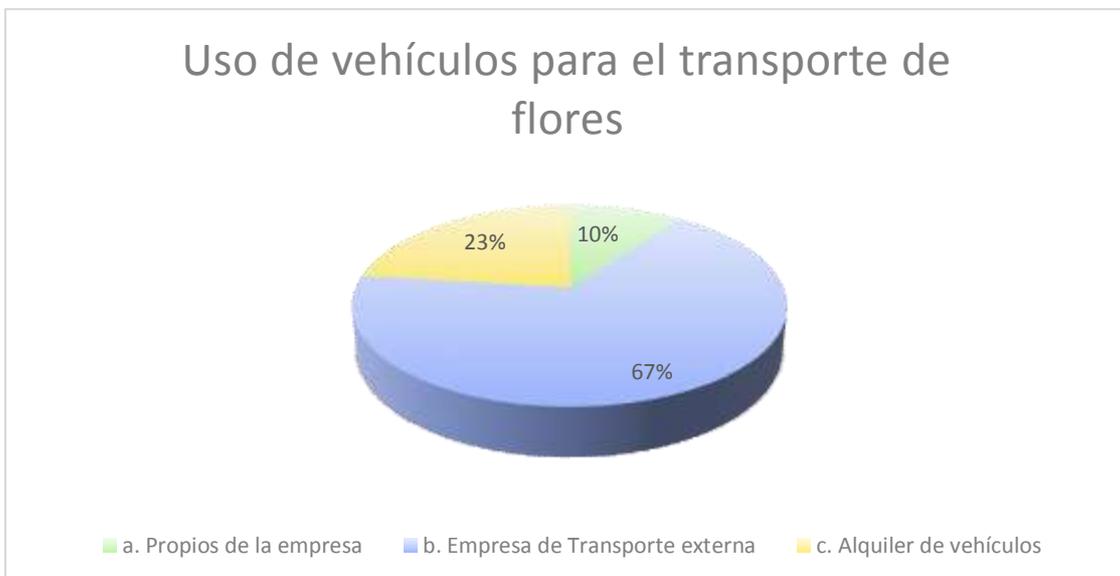
De acuerdo con los resultados obtenidos a través de la aplicación de las encuestas a la muestra obtenida, podemos evidenciar lo siguiente:

Tabla 8 Pregunta 1 ¿Para el traslado de flores hacia el aeropuerto, utiliza los servicios de transporte?

| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------------------|------------|------------|
| a. Propios de la empresa | 6 | 10% |
| b. Empresa de Transporte externa | 40 | 67% |
| c. Alquiler de vehículos | 14 | 23% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta

Figura 3 Uso de vehículos para el transporte de flores



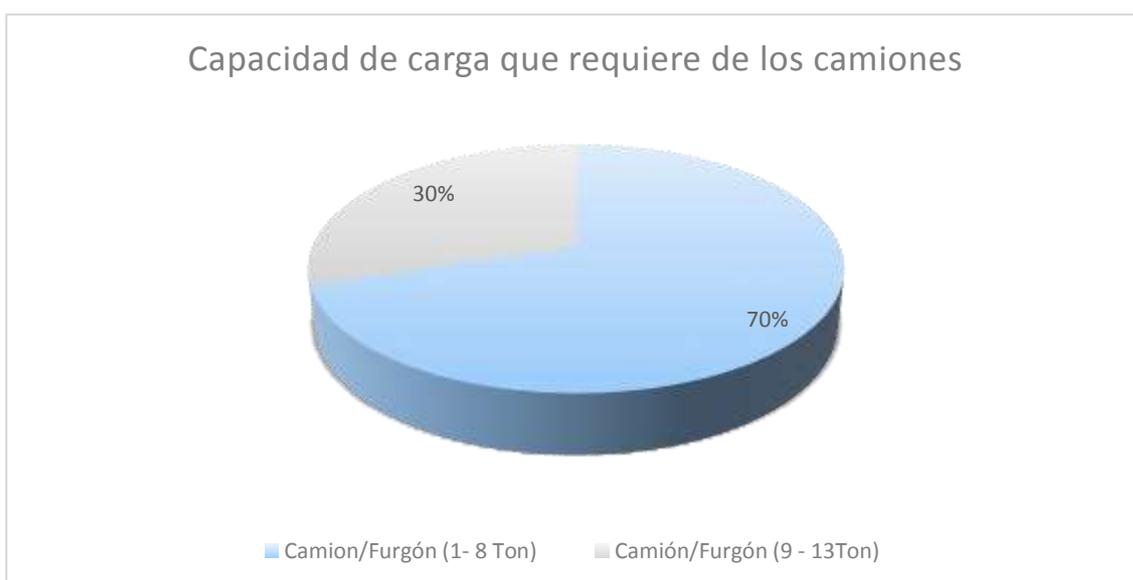
Nota: La mayoría de los encuestados están de acuerdo en contratar los servicios de una empresa externa

Tabla 9 Pregunta 2 Indique el tipo de vehículo que usa para transportar sus productos (flores).

| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------------|------------|------------|
| Camión/Furgón (1- 8 Ton) | 42 | 70% |
| Camión/Furgón (9 – 13 Ton) | 18 | 30% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta

Figura 4 Capacidad de carga que requiere de los camiones



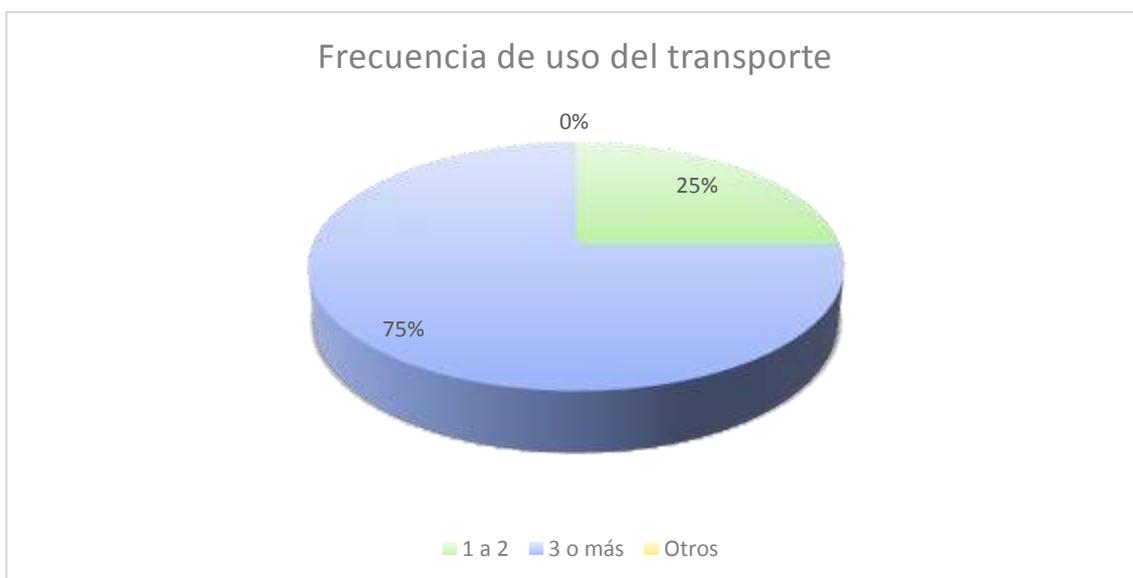
Nota: El mayor porcentaje es que las empresas florícolas contratarán un camión de 1 a 8 toneladas

Tabla 10 Pregunta 3 ¿Cuántas veces al día requiere del servicio de transporte de flores?

| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|----------|------------|------------|
| 1 a 2 | 15 | 25% |
| 3 o más | 45 | 75% |
| Otros | 0 | 0% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta

Figura 5 Frecuencia de uso del transporte



Nota: La mayoría de encuestados utilizarían el servicio 2,75 veces al día

Tabla 11 Pregunta 4 ¿Preferiría otros servicios alternativos para el transporte de flores?

| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|---|------------|-------------|
| Transporte de productos y materiales entre sucursales | 9 | 15% |
| Traslado de flores dentro de la empresa. | 18 | 30% |
| Servicio de entrega a domicilio para clientes nacionales. | 33 | 55% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta

Figura 6 Servicio alternativo solicitado para el transporte de flores



Nota: El servicio alternativo que sería el más solicitado es el de entrega a domicilio para clientes nacionales

Tabla 12 Pregunta 5 ¿Con cuál de los siguientes parámetros determinaría el precio a pagar por el servicio de transporte?

| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|--|------------|-------------|
| Kilómetro recorrido (\$3,00 a \$5,00 km) | 18 | 30% |
| Ruta y cantidad (\$ 100,00 a \$300,00 viaje) | 42 | 70% |
| Otros | 0 | 0% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta

Figura 7 Factor que incide en el precio por el servicio transporte



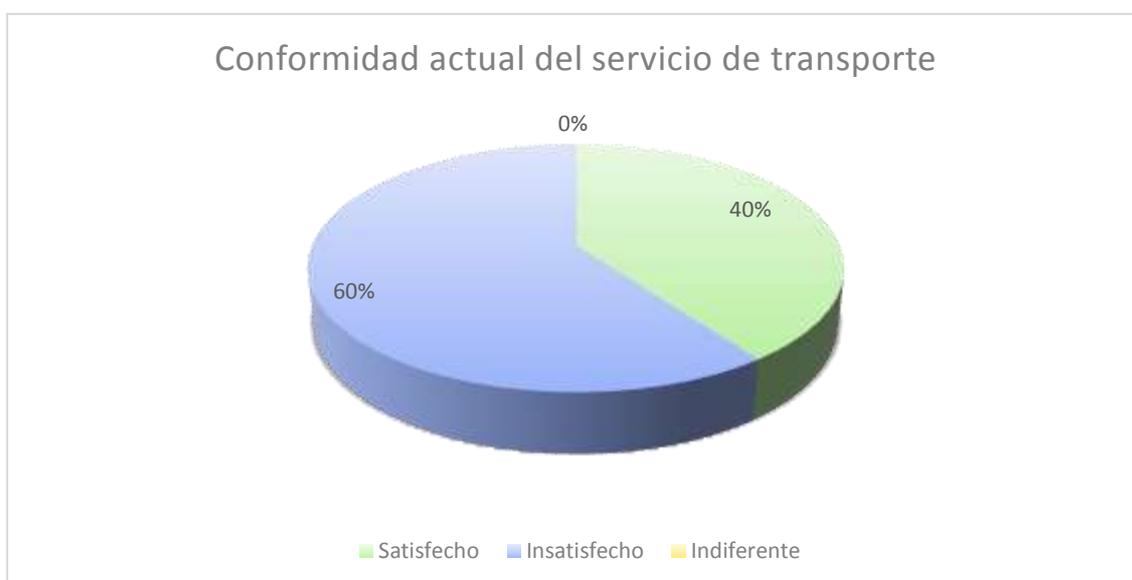
Nota: Factor que incide en el precio por el servicio transporte que podría pagar el cliente

Tabla 13 Pregunta 6 ¿Cuán conforme está con el actual servicio de transporte para su empresa?

| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Satisfecho | 24 | 40% |
| Insatisfecho | 36 | 60% |
| Indiferente | 0 | 0% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta

Figura 8 Conformidad actual del servicio de transporte



Nota: La mayoría de los encuestados están insatisfechos con el servicio de transporte que actualmente reciben

Tabla 14 Pregunta 7 ¿Cuál cree usted que serían los temas que debería mejorar el servicio actual?

| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|------------------------|------------|-------------|
| Organización | 8 | 10% |
| Seguridad y tecnología | 16 | 30% |
| Precios | 36 | 60% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente. Encuesta

Figura 9 Factor que debe mejorar en el servicio actual de transporte que recibe



Nota: Los clientes desean que se mejore en seguridad y tecnología

Tabla 15 Pregunta 8 ¿Estaría interesado en contratar un servicio más especializado que cuente con seguridad de alta tecnología y monitoreo?

| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------|------------|-------------|
| Si | 51 | 85% |
| No | 6 | 10% |
| No sabe | 3 | 5% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta

Figura 10 Interesado en contratar un nuevo servicio que le brinde más seguridad y tecnología



Nota: Los clientes prefieren adquirir un servicio que les brinde más seguridad y tecnología.

Tabla 16 Pregunta 9 ¿A través de que medio le gustaría recibir información y publicidad del servicio de transporte de flores?

| Variable | Frecuencia | Porcentaje |
|--------------------------|------------|-------------|
| Página web | 15 | 25% |
| Visita personalizada | 9 | 15% |
| Recomendaciones clientes | 3 | 5% |
| Redes sociales | 27 | 45% |
| Folletos | 6 | 10% |
| TOTAL | 60 | 100% |

Fuente: Encuesta

Figura 11 Preferencias de información del servicio



Nota: Los clientes prefieren información y publicidad por redes sociales

1.4. Demanda Potencial

La demanda potencial es “el conjunto de clientes que manifiestan un grado suficiente de interés en una determinada oferta de mercado” (Malhotra Naresh, 2016).

Por lo tanto, para este proyecto el cliente potencial son el grupo de empresas florícolas que solicitan a diario el servicio de transporte y logística para llevar sus productos (flores, rosas y otros) al destino que ellos lo requieran. La demanda potencial se calculará por medio de un método no estadístico para medir el número de clientes (empresas), número de servicios y cantidad en dólares que están disponibles en el mercado.

Para realizar el cálculo de la demanda, se ha tomado en cuenta una población o número de empresas florícolas localizadas en los cantones Cayambe y Pedro Moncayo que en total son 60 a quienes se aplicó la encuesta.

El sector florícola es una industria fuerte y dinámica, se considera un rubro importante generador de divisas en muchos países desarrollados y en vías de desarrollo. La investigación de este trabajo consiste en determinar el comportamiento del Sector Florícola desde el año 2016 hasta mayo 2021, de acuerdo a los datos proporcionados por el Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador referente a las exportaciones anuales de flores, tomando en cuenta que el sector decayó muchísimo en el año 2020 debido a la presencia de la pandemia. Se espera que a partir del segundo semestre del 2021 este sector se vaya recuperando y represente un rubro fundamental en la balanza comercial del Ecuador. (Ministerio de Agricultura y Ganadería Ecuador, 2021).

Tabla 17 Crecimiento de la exportación de flores enero 2016 a mayo 2021

| Año | Toneladas | USD | Participación agropecuaria | Crecimiento del sector florícola |
|-------------------|-----------|---------------|----------------------------|----------------------------------|
| 2016 | 143.187 | 802.461.434 | 13,40% | |
| 2017 | 148.173 | 820.480.586 | 13,30% | 1,03% |
| 2018 | 154.803 | 843.372.456 | 12,90% | 1,04% |
| 2019 | 158.401 | 879.779.126 | 13,20% | 1,02% |
| 2020 | 152.907 | 827.142.250 | 11,00% | 0,97% |
| 2021 Enero a Mayo | 72.538 | 416.872.515 | 11,60% | 1,63% |
| | 830.009 | 4.590.108.367 | | 5,70% |

Fuente: (Ministerio de Agricultura y Ganadería Ecuador, 2021)

Como resultado de esta investigación se pudo obtener el dato de que el sector florícola aportó de manera positiva desde el año 2016 hasta mayo del año 2021, con un crecimiento anual de las exportaciones de un 5,7%, generando grandes ingresos contribuyendo a la Balanza Comercial Agropecuaria, considerado un producto de gran ventaja competitiva.

Tabla 18 Proyección de la Demanda de empresas florícolas de los cantones Cayambe y Pedro Moncayo a partir del año 2021

| Año | Tasa de crecimiento | Empresas florícolas |
|------|---------------------|---------------------|
| 2021 | 5,70% | 60 |
| 2022 | 5,70% | 63 |
| 2023 | 5,70% | 67 |
| 2024 | 5,70% | 71 |
| 2025 | 5,70% | 75 |
| 2026 | 5,70% | 79 |

Fuente: (Ministerio de Agricultura y Ganadería Ecuador, 2021)

Con la información de la tabla 18 se puede realizar la proyección de la demanda potencial de los servicios de transporte, para lo cual se tomará el n° de empresas florícolas y se multiplica por el 90% de empresas que requieren de los servicios de transporte, de acuerdo al resultado de la pregunta 1 de la encuesta. Con ese resultado se multiplica por el promedio de solicitan los servicios en este casi 2,75 de acuerdo al resultado de la pregunta 3 de la encuesta, con lo que se obtendrá la demanda potencial diaria, mensual y anual del servicio de transporte de carga florícola.

Tabla 19 Proyección de la demanda en servicios

| Año | Empresas florícolas | Alquilan Transporte | frecuencia de Servicios diarios | Demanda potencial de servicios al día | Demanda potencial de servicios al mes | Demanda potencial de servicios al año |
|------|---------------------|---------------------|---------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 2021 | 60 | 90% | 2,75 | 149 | 3.576 | 42.912 |
| 2022 | 63 | 90% | 2,75 | 157 | 3.768 | 45.216 |
| 2023 | 67 | 90% | 2,75 | 166 | 3.984 | 47.808 |
| 2024 | 71 | 90% | 2,75 | 175 | 4.200 | 50.400 |
| 2025 | 75 | 90% | 2,75 | 185 | 4.440 | 53.280 |
| 2026 | 79 | 90% | 2,75 | 196 | 4.704 | 56.448 |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

Tabla 20 Proyección de la demanda en dólares

| Año | Costo promedio del servicio | Demanda potencial del servicio diario en dólares | Demanda potencial del servicio mensual en dólares | Demanda potencial del servicio anual en dólares |
|------------|------------------------------------|---|--|--|
| 2021 | \$ 100,00 | 14.900 | 357.600 | 4.291.200 |
| 2022 | \$ 100,00 | 15.700 | 376.800 | 4.521.600 |
| 2023 | \$ 100,00 | 16.600 | 398.400 | 4.780.800 |
| 2024 | \$ 100,00 | 17.500 | 420.000 | 5.040.000 |
| 2025 | \$ 100,00 | 18.500 | 444.000 | 5.328.000 |
| 2026 | \$ 100,00 | 19.600 | 470.400 | 5.644.800 |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

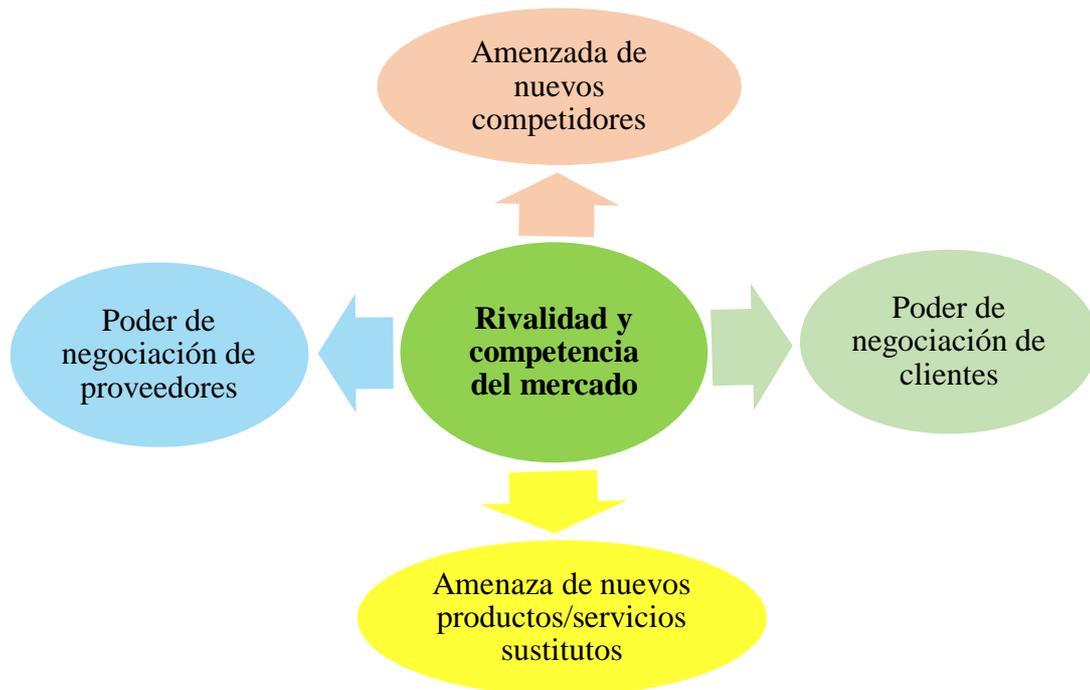
El precio promedio por servicio es un valor referencial, este se puede incrementar dependiendo de la distancia y el peso de la mercadería. El incremento anual del precio se tomó en cuenta el índice promedio de la inflación de los últimos 5 años que se determinó de 0,04% de acuerdo al boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020).

1.5. Análisis del macro y micro ambiente

1.5.1. Análisis del micro ambiente

Porter (2015) sostiene que, “el potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por cinco fuerzas que compiten entre sí por quedarse con la mayor parte del valor que se produce en una industria” (p. 200), estas se detallan a continuación:

Figura 12 Las 5 Fuerza de Porter



Fuente: Porter, *Estrategia Competitiva* (2015)

Porter (2015) también detalla a continuación que: Para determinar el alcance de cada una de las fuerzas, Porter las desmenuza en una serie de variables (subfuerzas) y con ellas es posible anticipar la intensidad con la que cada una de las cinco fuerzas compite por quedarse con una parte del valor creado en la industria. Entre mayor valor capturen, las fuerzas tendrán más poder para determinar el futuro de la industria. (p.200)

Análisis de las cinco Fuerzas de Porter.

Amenaza de nuevos competidores: baja

Este proyecto se enfoca en la prestación del servicio de transporte y logística de la mercadería que las empresas contratantes (florícolas) solicitan para que su mercadería sea trasladada desde o hacia las fábricas, haciendas u otros puntos hasta el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre, viceversa u otros destinos. No es muy factible que otras empresas que vayan a ofrecer el mismo servicio ingresen fácilmente, ya que se requiere mucha inversión, tecnología, logística, mano de obra especializada y otros factores que

influyen. Por lo tanto, esta variable representa una OPORTUNIDAD que hay que aprovecharla para incrementar el posicionamiento en el mercado.

Amenaza de nuevos productos o servicios sustitutos: moderada

Igual que la variable anterior, ésta también representa una OPORTUNIDAD, debido a que por ahora no existen servicios o productos sustitutos que representen amenaza para la empresa de transporte y logística. Tal vez el hecho de que las mismas empresas florícolas tengan su propia flota de camiones podría transformarse en un servicio sustituto, en un momento dado podría ser una amenaza. Pero este hecho es muy difícil ya que en la actualidad las empresas florícolas que intentan salir de la crisis lo que más quieren es ahorro de costos y tener una propia flota representaría inversión y costos.

Poder de negociación de proveedores: moderada/alta

La negociación con los proveedores será moderada/alta ya que la “materia prima” para producir este servicio son los camiones con tecnología y el precio de los mismos se incrementa en valores muy altos de año a año. Este factor podría convertirse en una AMENAZA si en el país no hay muchos proveedores, pero si se hace la inversión con el proveedor correcto a su vez puede representar una OPORTUNIDAD en este mercado.

Poder de negociación de clientes: moderada/baja

Las empresas florícolas ubicadas en los cantones Pedro Moncayo y Cayambe, tendrán un poder de negociación bajo ya que en el sector la empresa prácticamente será la única que preste este servicio. La ubicación geográfica es estratégica y vital. Se podría decir que el cliente (la empresa florícola) no tendrá otra salida que buscar el servicio que se está ofertando.

Lo que permitirá tener un mayor grado de negociación con los clientes es la Ventaja o Exclusividad que tiene el servicio, ya que es competitivo, se cuenta con la tecnología y seguridad necesarias y exigidas por ellos. Habrá una coordinación y logística que prácticamente jamás habrá fallas ni impuntualidades en las entregas o recepciones de mercadería.

Rivalidad y competencia del mercado

Con el análisis de los diferentes factores, se puede determinar que en la zona de Cayambe y Pedro Moncayo existen empresas que brindan un servicio similar pero que la mayoría de ellas no cuentan con la inversión, los camiones especiales, la mano de obra y la logística que exigen las empresas florícolas. Prueba de ello es que en una de las preguntas de la encuesta se consulta a los representantes de las empresas si están satisfechos con el servicio que actualmente reciben de esas empresas de transporte, y la mayor respuesta es que no. Es por eso que la competencia en este mercado es moderada. Puede representar una OPORTUNIDAD, pero eso no exime de perder de vista a esta competencia que en cualquier momento y con la reactivación que se espera en este sector productivo, puede llegar a convertirse en una amenaza.

1.5.2. Análisis del macro ambiente

Al hacer el análisis del macroambiente, se toman en cuenta los diferentes factores externos que son incontrolables para la empresa, ya que el posicionamiento que se pueda lograr en este mercado dependerá también de este macro entorno porque permite conocer todos aquellos aspectos generales que afectan a todas las empresas.

La identificación oportuna de estos aspectos ayudará a la correcta toma de decisiones una vez que se tengan claras las amenazas y oportunidades que provienen de este entorno.

Análisis Pestel

El estudio y análisis que se haga del macro entorno por medio de esta herramienta es crucial para identificar todos aquellos factores externos que pueden afectar a la empresa, mediante las variables que a continuación se detallan:

Tabla 21 Factor Político

| | |
|-------------------------|--|
| Factor: | Clima político |
| Detalle: | Un nuevo gobierno, como el que recién tomó posesión en el país, puede generar cambios en leyes y/o normativas con relación a la empresa privada y específicamente las productoras de flores. |
| Plazo: | Largo plazo, desde marzo 2021 aproximadamente El gobierno actual que tiene el Ecuador atraviesa por una situación muy difícil debido al gran endeudamiento que tiene, esto ha hecho que haya constantes cambios en el tema político, cambios en leyes. |
| Implicación (Análisis): | Se espera del nuevo gobierno nuevas leyes que apoyen la reactivación económica en general del país y específicamente del sector florícola, y ante esta situación no se sabe en qué medida se pueden presentar cambios, pero puede surgir el interés político de impulsar el apoyo a la empresa privada, a la empresa dedicada a la producción, ya que generan fuentes de empleo, especialmente el sector florícola que es uno de los rubros que más ha aportado al PIB hasta marzo del 2020. |
| Impacto: | Positivo |

Fuente: (Revista Primicias, 2021)

Tabla 22. Factor Económico

| | |
|-------------------------|--|
| Factor: | Situación económica del país por baja del PIB |
| Detalle: | El Ecuador atraviesa por un decrecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) a nivel país, el cual debido a la pandemia no ha mejorado. |
| Plazo: | Corto y largo plazo, desde ahora hasta 2026. A pesar de las dificultades ocurridas a nivel mundial, la población ecuatoriana se ha caracterizado por ser perseverante, trabajador y luchador. |
| Implicación (Análisis): | La pandemia ha causado que actualmente baje el PIB, algo que lleva al país a inflación de precios, endeudamiento, es una situación que se ha salido de control a nivel mundial, pero poco a poco la población se está acostumbrando a la nueva modalidad, pues ya se han retomado las actividades paulatinamente, una vez que aparezca la vacuna según el Banco Mundial estima que el PIB tendrá un crecimiento de alrededor de 3,2% para el año 2021 y 1,5% en el 2022. |
| Impacto: | Positivo |

Fuente: Banco Central del Ecuador (2019) y Revista Gestión Digital (2020)

Tabla 23. Factor Social

| | |
|-------------------------|---|
| Factor: | Tendencias de estilo de vida |
| Detalle: | Las personas y las empresas en general han cambiado sus hábitos de consumo y compra. Es por eso que la motivación para adquirir productos y servicios se ha enfocado a nuevos puntos de vista y estos potenciales clientes tienen acceso a mayor información |
| Plazo: | A corto plazo abril 2021 y a largo plazo en adelante. La adquisición de servicios implica que la empresa (potencial cliente) elija la mejor opción entre varias alternativas. Es por eso que todas las empresas y concretamente aquellas que prestan servicios se adapten a los nuevos hábitos de compra de personas y empresas. |
| Implicación (Análisis): | |
| Impacto: | Positivo |

Fuente: Revista Gestión Digital (2020)

Tabla 24. Factor Tecnológico

| | |
|-------------------------|---|
| Factor: | Promoción del desarrollo tecnológico |
| Detalle: | El uso de la tecnología va en aumento, pero actualmente está siendo cada vez un factor más prioritario cuando se trata de negocios. |
| Plazo: | Desde ahora corto plazo, mayo 2020 y a largo plazo en adelante. |
| Implicación (Análisis): | El país considera cada vez más importante la innovación en el ámbito tecnológico ya que se necesita fomentar el desarrollo de las empresas ecuatorianas. Con el tiempo han se han incrementado las importaciones de maquinaria y equipos para todo tipo de empresas y así mejorar en la calidad del producto o servicio que se oferta. Este factor es determinante para la producción y productividad de empresas en el Ecuador, esto posibilitará a la empresa llegar con oferta de servicios de alta calidad, seguridad y garantía a las empresas que lo requieran. Pero también las obliga a una innovación permanente en maquinaria y en herramientas digitales y virtuales como medios de promoción para incrementar las ventas, captar clientes y lograr un mejor posicionamiento en el mercado, a más de generar un alto nivel de comunicación con los clientes. |
| Impacto: | Positivo |

Fuente: Revista Gestión Digital (2020)

Tabla 25 Factor legal

| | |
|-------------------------|--|
| Factor: | Promoción del desarrollo tecnológico |
| Detalle: | Conocer la ley y las normas que regulen la operación de la empresa. |
| Plazo: | Desde ahora corto plazo, mayo 2020 y a largo plazo en adelante. |
| Implicación (Análisis): | El país considera cada vez más importante operatividad de las empresas bajo el marco de la ley. Actualmente la Superintendencia de compañías facilita la creación de empresas mediante una nueva modalidad conocida como empresas S.A., que facilita los trámites, costos y tiempo |
| Impacto: | Positivo |

Fuente: (Superintendencia de Compañías, 2020)

Matriz de evaluación de factores internos (EFI)

La siguiente tabla muestra los valores de importancia de fortalezas y debilidades de la empresa a nivel interno de todas las áreas en general, clasificándose del 1 al 4, donde 4 es la fortaleza principal, 3 fortaleza menor, 2 debilidad menor, y 1 debilidad principal. El valor promedio mínimo del balance es 2,5.

Tabla 26 Matriz EFI

| FACTORES INTERNOS CLAVES DE ÉXITO | Puntuación | Calificación | Ponderación |
|---|-------------------|---------------------|--------------------|
| FORTALEZAS | | | |
| 1- Conocimiento del manejo administrativo | 0,10 | 3 | 0,3 |
| 2- Oferta de servicio tecnológico, seguro y garantizado | 0,16 | 4 | 0,64 |
| 3- Camiones adaptados para preservar las flores | 0,18 | 4 | 0,72 |
| 4- Precio competitivo y asequible | 0,14 | 3 | 0,42 |
| 5- Comercialización directa y rápida con el cliente | 0,14 | 3 | 0,42 |
| 6- Ubicación estratégica | 0,14 | 4 | 0,56 |
| Total Fortalezas | | | 3,06 |
| DEBILIDADES | | | |
| 1.- Poca capacidad instalada con respecto a la demanda potencial. | 0,10 | 2 | 0,20 |
| 2.- Empresa nueva en el mercado | 0,10 | 2 | 0,20 |
| 3.- Bajo posicionamiento frente a los competidores | 0,06 | 1 | 0,06 |
| 4- Servicio para una actividad específica | 0,06 | 2 | 0,12 |
| 5- Clientes no conocen la marca | 0,06 | 1 | 0,06 |
| 6- Proyecto en etapa de posicionamiento | 0,08 | 1 | 0,08 |
| Total Debilidades | | | 0,72 |
| TOTAL | 1,32 | | 3,78 |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

Análisis e interpretación de los resultados de la matriz EFI

Según se puede observar en la tabla, la puntuación obtenida es de 3,78 que está por encima del promedio, lo que significa que la empresa cuenta con fortalezas y debilidades que pueden ser manejadas internamente y que son favorables para la misma, porque le permiten tener la adaptación a los cambios, un gran punto a favor es el conocimiento del manejo administrativo de empresas, seguido del valor de tecnología, seguridad y garantía.

Matriz de evaluación de factores externos (EFE)

En esta matriz, se detallan las oportunidades y amenazas de la empresa a nivel externo, que no pueden controlarse pero que pueden manejarse y/o estar preparados para posibles contingencias. Para su clasificación se tomó en cuenta ponderación del 1 al 4, donde 4 es respuesta superior, 3 respuesta mayor al promedio, 2 la respuesta es el promedio y 1 respuesta deficiente. El valor promedio mínimo del balance es 2,5.

Tabla 27 Matriz EFE

| FACTORES EXTERNOS CLAVES DE ÉXITO | Puntuación | Calificación | Ponderación |
|--|------------|--------------|-------------|
| OPORTUNIDADES | | | |
| 1- Apoyo del gobierno a nuevos emprendimientos | 0,12 | 3 | 0,36 |
| 2- Infraestructura propia con distribución óptima y orden del espacio interno necesario. | 0,18 | 4 | 0,72 |
| 3- Implementos con tecnología de punta | 0,20 | 4 | 0,80 |
| 4- Necesidad del sector florícola del servicio de transporte | 0,16 | 4 | 0,64 |
| 5- Requerimientos legales y permisos de fácil ejecución | 0,16 | 4 | 0,64 |
| 6- Crecimiento de las exportaciones florícolas | 0,16 | 4 | 0,64 |
| Total Oportunidades | | | 3,16 |
| AMENAZAS | | | |
| 1.- Estancamiento de la economía en el país | 0,12 | 2 | 0,24 |
| 2.- Existencia de servicios similares | 0,10 | 2 | 0,20 |
| 3.- Falta de barreras competitivas para el acceso de servicios similares. | 0,08 | 1 | 0,08 |
| 4.- Clientes con más opciones de productos | 0,06 | 1 | 0,06 |
| 5- Inflación del precio de la materia prima | 0,06 | 1 | 0,06 |
| 6- Restricciones sanitarias por el COVID 19 | 0,06 | 1 | 0,06 |
| Total Amenazas | | | 0,64 |
| TOTAL | | | 1,40 |
| TOTAL | | | 3,80 |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

Análisis e interpretación de los resultados de la matriz EFE

En cuanto al análisis de las oportunidades y amenazas que tiene la empresa, a través de sus puntuaciones, el total refleja una cantidad de 2,90 que también está por encima del promedio, en tanto, se concluye que estos factores son moderados referente al riesgo para la empresa, a excepción de la apertura de competidores fuertes, que tiene puntuaciones más altas porque al ser un servicio específico que brinda seguridad, puntualidad, tecnología y garantía puede darse el caso de amenaza de competidores fuertes con mucho más capital para invertir y producir. Como oportunidad es muy importante aprovechar las nuevas tendencias de compra de servicios por medio de contratación de empresas externas.

Matriz de perfil competitivo (MPC)

Esta matriz refleja datos comparativos de aquellas empresas que ofrecen el mismo servicio en el sector, pero con diferente tecnología, poniendo en evidencia las fortalezas y debilidades más relativas frente a la competencia. La matriz muestra el modelo analítico para la formulación de estrategias, con este análisis se sabrá en qué áreas es necesario mejorar. La matriz cuenta con 10 factores y sus puntuaciones son calificadas entre 1 y 4, donde 4 es el valor mayor y 1 el valor menor o deficiente para la empresa.

Tabla 34. Matriz de perfil competitivo

| Factores críticos de éxito | | Albert Trucks | | Grupo Bajo Cero | | Transloisa S.A. | | |
|---|--|---------------|---------------|-----------------|---------------|-----------------|---------------|------------|
| | | Valor | Clasificación | Puntaje | Clasificación | Puntaje | Clasificación | Puntaje |
| 1 | Participación en el mercado | 0,1 | 1 | 0,1 | 4 | 0,4 | 4 | 0,4 |
| 2 | Posición financiera | 0,1 | 1 | 0,1 | 3 | 0,3 | 4 | 0,4 |
| 3 | Competitividad en precios | 0,1 | 3 | 0,3 | 4 | 0,4 | 4 | 0,4 |
| 4 | Calidad del servicio | 0,1 | 4 | 0,4 | 3 | 0,3 | 4 | 0,4 |
| 5 | Nivel tecnológico del servicio | 0,1 | 4 | 0,4 | 2 | 0,2 | 3 | 0,3 |
| 6 | Diseño de un sistema de transporte y logística | 0,1 | 4 | 0,4 | 1 | 0,1 | 1 | 0,1 |
| 7 | Sistema de seguridad y rastreo | 0,1 | 3 | 0,3 | 3 | 0,3 | 4 | 0,4 |
| 8 | Experiencia en el sector | 0,1 | 1 | 0,1 | 3 | 0,3 | 4 | 0,4 |
| 9 | Ubicación estratégica | 0,1 | 4 | 0,4 | 1 | 0,1 | 3 | 0,3 |
| 10 | Personal con conocimiento administrativo de empresas | 0,1 | 4 | 0,4 | 1 | 0,1 | 3 | 0,3 |
| Valoración total de los factores de éxito | | | | 2,9 | | 2,5 | | 3,4 |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

Análisis e interpretación de los resultados de la matriz MPC

Las puntuaciones de la competencia y de la empresa arrojaron valores positivos, se aprecia que Transloisa S.A. es la empresa que tiene un puntaje de 3,40 lo que significa que es la competencia más fuerte que tiene Albert Trucks pero esto es porque esta empresa ya lleva más tiempo en el mercado y es reconocida a nivel local.

En sí, los puntos que se pueden rescatar con mejor calificación que favorecen a Albert Trucks y la hacen más competitiva son la calidad del servicio y nivel de tecnología y seguridad de su servicio y que la empresa cuenta con su propia flota de camiones que son los propicios para preservar las flores.

Transloisa S.A., tiene un servicio similar, pero no es igual, porque ofrece con servicio con otro tipo de características, a pesar de tener un valor más alto, Albert Trucks se ve reforzada en que ofrece un producto más seguro, con tecnología, seguridad y puntualidad.

1.5.3. Proyección de la oferta

Para realizar el cálculo de la oferta se ha utilizado el método No Estadístico. Se ha identificado a los competidores más representativos del sector, es por eso que se ha hecho una indagación y observación previa directa de estos diferentes competidores en los cantones de Cayambe y Pedro Moncayo y sectores aledaños que ofrecen el mismo o similar servicio. Se tomó en cuenta a los oferentes más fuertes o más competitivos de este tipo de servicio en el sector, entre ellos los siguientes:

Tabla 28 Cálculo de la Oferta de servicios de transporte florícola

| Empresas ofertantes del servicio de transporte | No. de empresas que atienden | frecuencia de Servicios diarios | Oferta de servicios al día | Oferta de servicios al mes | Oferta de servicios al año |
|--|------------------------------|---------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Grupo Bajo Cero Internacional | 25 | 2,75 | 69 | 1.650 | 19.800 |
| Transloisa S.A. | 11 | 2,75 | 30 | 726 | 8.712 |
| Transporte KTM refrigerado | 7 | 2,75 | 19 | 462 | 5.544 |
| Transporte Pesado y Comercio COMTAYCO S.A. | 4 | 2,75 | 11 | 264 | 3.168 |
| Total Oferta | 47 | 11 | 129 | 3.102 | 37.224 |

Nota: Del n° de empresas que son atendidas por los oferentes del sector se multiplica por la frecuencia de uso diario y se obtiene la cantidad diaria de fletes, consecuentemente se proyecta para el mes y año de la oferta de servicios de transporte

A continuación, se realiza la proyección de la oferta, tomando como base el indicador de la tasa de crecimiento de las exportaciones del sector florícola desde enero 2016, hasta mayo del 2021 según las cifras del (Ministerio de Agricultura y Ganadería Ecuador, 2021) de las exportaciones realizadas, el mismo que es de 5,7%.

Tabla 29 Proyección de la Oferta de servicios de transporte florícola

| Año | Tasa de crecimiento sector florícola | Oferta de servicios al día | Oferta de servicios al mes | Oferta de servicios al año |
|------|--------------------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 2021 | 5,70% | 129 | 3.102 | 37.224 |
| 2022 | 5,70% | 137 | 3.279 | 39.346 |
| 2023 | 5,70% | 144 | 3.466 | 41.588 |
| 2024 | 5,70% | 153 | 3.663 | 43.959 |
| 2025 | 5,70% | 161 | 3.872 | 46.465 |
| 2026 | 5,70% | 171 | 4.093 | 49.113 |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

Tabla 30 Proyección de la Oferta del servicios de transporte florícola en dólares

| Año | Costo promedio del servicio | Oferta de servicios al día | Oferta de servicios al mes | Oferta de servicios al año |
|------|-----------------------------|----------------------------|----------------------------|----------------------------|
| 2021 | \$100 | 12.925 | 310.200 | 3.722.400 |
| 2022 | \$100 | 13.662 | 327.881 | 3.934.577 |
| 2023 | \$100 | 14.440 | 346.571 | 4.158.848 |
| 2024 | \$100 | 15.264 | 366.325 | 4.395.902 |
| 2025 | \$100 | 16.134 | 387.206 | 4.646.468 |
| 2026 | \$100 | 17.053 | 409.276 | 4.911.317 |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

De acuerdo a los datos obtenidos en la tabla 27 se ha determinado una oferta de servicios de transporte florícola de 37.224 fletes para el año presente. En el 2019, el sector de las flores exportó \$ 879 millones de FOB, evidenciándose un aumento del 4% respecto al 2018. Al utilizar el porcentaje de crecimiento del sector florícola según (Banco Central del Ecuador, 2020) y (Ministerio de Agricultura y Ganadería Ecuador, 2021) se sabe que hubo un crecimiento importante hasta el primer trimestre del año 2020 (5.70%).

Con estos resultados se puede ver que la industria florícola es un sector importante de la producción ecuatoriana, que se ha visto afectada por la pandemia y la crisis mundial, pero que va recuperándose poco a poco.

1.6. Demanda potencial insatisfecha

La demanda potencial insatisfecha es necesario conocerla ya que un porcentaje de esta será la cantidad de empresas o servicios que Albert Trucks captará al momento de ingresar en este mercado, y los clientes que vaya captando en los próximos años, es decir las empresas del sector que no están atendidas satisfactoriamente por la competencia. Esta ha sido determinada mediante la diferencia entre demanda – oferta.

Tabla 31 Demanda Insatisfecha de servicios de transporte florícola

| Año | Demanda potencial de servicios al año | Demanda potencial del servicio anual en dólares | Oferta de servicios al año | Oferta en dólares del servicios anual | DI de servicios anual | DI en dólares de servicios anual |
|------|---------------------------------------|---|----------------------------|---------------------------------------|-----------------------|----------------------------------|
| 2021 | 42.912 | 4.291.200 | 37.224 | 3.722.400 | 5.688 | 568.800 |
| 2022 | 45.216 | 4.521.600 | 39.346 | 3.934.577 | 5.870 | 587.023 |
| 2023 | 47.808 | 4.780.800 | 41.588 | 4.158.848 | 6.220 | 621.952 |
| 2024 | 50.400 | 5.040.000 | 43.959 | 4.395.902 | 6.441 | 644.098 |
| 2025 | 53.280 | 5.328.000 | 46.465 | 4.646.468 | 6.815 | 681.532 |
| 2026 | 56.448 | 5.644.800 | 49.113 | 4.911.317 | 7.335 | 733.483 |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

Para el año 2021 la demanda insatisfecha anual es de 5.688 servicios de transporte florícola a las cuáles se les puede prestar el servicio de transporte y logística de flores a los destinos que el cliente solicite. Lo que determina una demanda potencial insatisfecha de ventas para el el primer año está en 568.800 dólares.

Si hay necesidad del servicio, hay demanda, y si hay demanda hay producción, por ende, habrá un crecimiento económico para la empresa, pero en este caso con responsabilidad y con un servicio de calidad.

1.7. Promoción y publicidad que se realizará (canales de comunicación)

Cada vez la competencia es más elevada y agresiva, por eso es necesario constantemente realizar estrategias de marketing que permitan dar a conocer el servicio para posicionar la marca de Albert Trucks, lo cual es una estrategia infaltable en toda empresa y más aún en la actualidad que se tienen las redes sociales y diferentes herramientas digitales que permiten realizar campañas publicitarias masivas que lleguen a un número mayor de demandantes. Es importante que Albert Trucks tenga un Community Manager ya sea interno o externo que se haga cargo de esta gestión y que genere y diseñe publicidad de impacto hacia el mercado objetivo. Aplicando esto se puede tomar decisiones focalizadas en crear un servicio satisfactorio para el potencial cliente.

Para ello, Albert Truck realizará promoción y publicidad basada en marketing mix mediante la combinación de las 4 P para lograr un impacto positivo que le genere

aumento de las ventas posicionando el servicio que ofrece. Para esto, previamente es necesario diseñar un Plan de Medios en el cual se detallan las estrategias a utilizar.

1.7.1. Plan de Medios

Objetivo

Lograr que el servicio que ofrece Albert Trucks sea conocido en los cantones Cayambe, Pedro Moncayo y en toda la provincia de Pichincha donde existe un alto número de empresas florícolas que pueden convertirse en potenciales clientes y de esta manera aumentar ventas e ingresos para la empresa.

Target

El servicio que ofrece Albert Trucks está dirigido a empresas florícolas de los cantones Cayambe, Pedro Moncayo y otras localidades para el transporte de sus productos (flores, rosas, etc.) hacia los destinos que el cliente (empresa) elija por medio de camiones equipados y adaptados con tecnología de vanguardia que permitan preservar en buen estado la mercadería encomendada, con seguridad, rastreo, monitoreo y garantía.

Estrategias

Como se mencionaba anteriormente en el documento, Albert Trucks realizará su publicidad y promoción mediante marketing mix.

Servicio

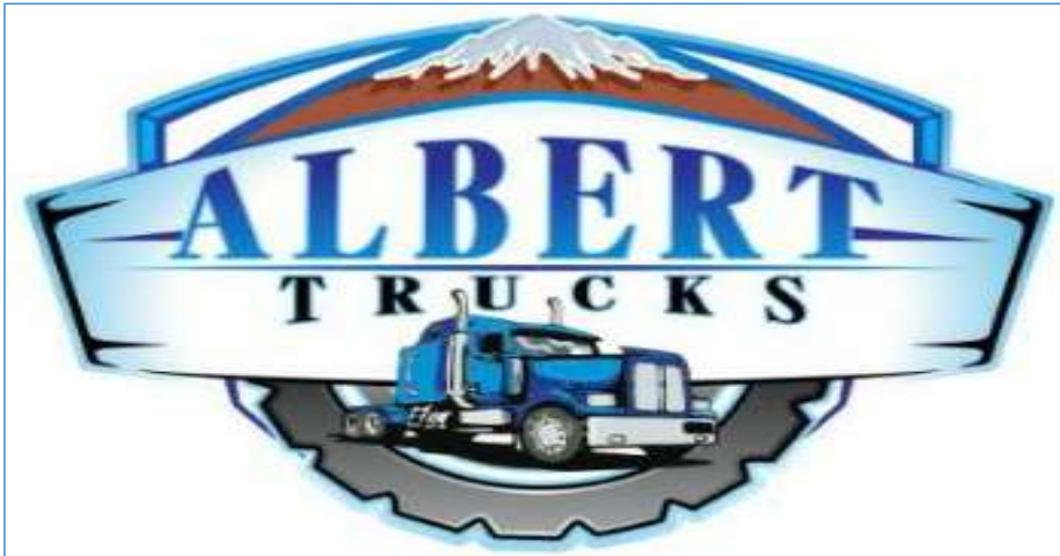
El servicio que ofrece la empresa debe ser publicitado para lograr el interés de los clientes, es por eso que, se aplicarán las siguientes estrategias:

Mostrar el servicio que se brinda, mediante estrategias focalizadas al cliente de acuerdo a sus necesidades y exigencias.

Mostrar imágenes de la flota de camiones que Albert Trucks posee con toda la tecnología para brindar la satisfacción al cliente que exige un servicio de calidad. Promocionar el servicio mediante publicidad de calidad e impacto, clara y precisa, con

etiquetas, logotipo, información de los servicios, precios, destinos, horarios, seguridad y garantía.

Figura 13 *Logotipo de la empresa*



Nota: La empresa diseñó un logotipo que sea llamativo para las empresas florícolas y que logre posicionarse en el mercado.

Figura 14 *Modelo de camión que la Albert Trucks pone a disposición de las empresas para transportar su mercadería*



Nota: Camión equipado con la tecnología necesaria para preservar las flores en un ambiente y temperatura adecuados. Tiene dispositivos que logran monitorear la ruta desde la salida hacia el destino.

Precio

Aplicar estrategias de precios redondeados (psicológico), de acuerdo al tamaño de la carga, la distancia del recorrido. Consiste en poner un número impar para la atención del cliente, por ejemplo, colocando el precio del servicio en \$ 89.99.

Informar a través de las redes sociales y página web, sobre los servicios, promociones y/o descuentos.

Inicialmente, como estrategia de penetración al mercado se promocionará un precio competitivo y atrayente de acuerdo al servicio que el cliente solicite, pero posteriormente cuando Albert Trucks esté posicionado en el mercado se analizará la probabilidad de incrementar los precios para tener mayor rentabilidad.

Realizar descuentos si es que se logra firmar un contrato o convenio con la empresa que va a solicitar periódicamente el servicio de transporte de su mercadería.

Distribución y Logística

Canales de distribución directos. – De acuerdo a la necesidad del cliente, el servicio se prestará desde el lugar hacia el destino que él elija, es decir se le brindará un canal directo del servicio.

Canales de distribución indirectos. – Como estrategia y carta de presentación, Albert Trucks no tiene canales indirectos de prestación del servicio. La relación es entre empresa y cliente.

Promoción

Promover el nombre y marca de Albert Trucks mediante publicidad masiva en redes sociales, dónde está ubicada geográficamente la empresa y visitas directas a las empresas florícolas para comunicarles todos los servicios que se brindan. Entregarles volantes, trípticos o folletos en donde se explica el servicio a brindar con todos los beneficios y características que el cliente recibirá de acuerdo a sus exigencias.

Creación de página web, Facebook, grupos de WhatsApp Bussines, chat on line las 24 horas, 7 días a la semana, atención online permanente, para buscar seguidores y

clientes no solo en Cayambe y Pedro Moncayo, sino en otras localidades de la provincia, región y país. A través de las redes sociales se comunicará la variedad de servicios que Albert Trucks brinda, promociones, etc.,

Colocar publicidad en los propios camiones. Esto sirve muchísimo ya que al momento de que se está transportando la mercadería por las diferentes rutas, será visible el logotipo de la empresa, lo cual podrá generar curiosidad e interés en nuevos y potenciales clientes.

Promocionar a través de tarjetas de presentación, para tener una presentación más formal y entregar a los representantes de las empresas florícolas de los cantones Cayambe y Pedro Moncayo.

Diseño de tarjetas de presentación

Figura 15 *Modelo de tarjeta de presentación de la empresa*



Nota: En las visitas personales que se hagan a las empresas contratantes del servicio se les entregará de forma física la tarjeta de presentación de Albert Trucks, o también existe la posibilidad de que esta tarjeta sea enviada por medios digitales.

Medios

Los medios que Albert Trucks aplicará para llegar a promocionar y posicionar su producto son: la publicidad por redes sociales y eventualmente en algún medio tradicional, principalmente prensa, volantes, tarjetas de presentación, redes sociales y página web.

Figura 16 Presupuesto del plan de medios.

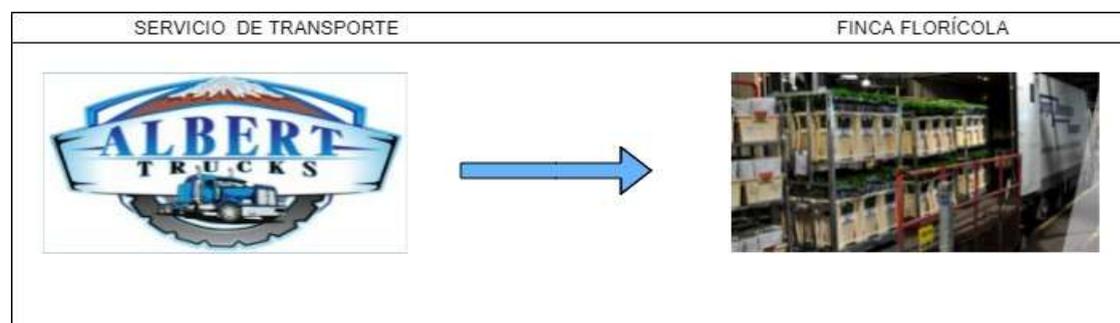
| Medios | Frecuencia | Cant. | Costo Unitario | Costo Anual | Responsables |
|------------------------------------|------------|-------|----------------|---------------|--------------------------|
| Redes Sociales (Community Manager) | Mes | 1 | 15,00 | 180,00 | Dpto. ventas y marketing |
| Página Web/dominio/hosting | Año | 2 | 160,00 | 160,00 | Dpto. ventas y marketing |
| Banner/ logo / | | 4 | 15,00 | 60,00 | Dpto. ventas y marketing |
| Afiches acrílicos | Año | 4 | 60,00 | 60,00 | Dpto. ventas y marketing |
| Letrero | Año | 1 | 130,00 | 130,00 | Gerencia general |
| Impresión de Tarjetas | Año | 500 | 25,00 | 300,00 | Dpto. ventas y marketing |
| | | | Total | 890,00 | |

Fuente: Gestión de Investigación (2021)

1.8. Sistema de distribución a utilizar

Es muy importante captar y ampliar más mercado, es por ello que, el canal de distribución del servicio es totalmente directo entre Albert Trucks y la empresa contratante (florícola).

Figura 17 Canal directo



Nota: La negociación es directa entre empresa ofertante y empresa contratante

Canales indirectos No se tiene canal indirecto. La relación es directa con las empresas que adquieran el servicio de transporte y logística de su mercadería.

1.9. Seguimiento a clientes

Una forma de conocer cuán satisfechos/as están los clientes, es a través de estrategias que permitan determinar aquellos aspectos que se debe mejorar o mantener, teniendo un control y comunicación con clientes para garantizar que la empresa brinda

un servicio de calidad que pretende fidelizar a sus clientes y que ellos se encuentran satisfechos. Una de estas herramientas será implementar un buzón de sugerencias o quejas on line para medir el nivel de satisfacción, también por medio de correos electrónicos, encuestas on line eventuales y sobre todo la visita personal de un ejecutivo de Albert Trucks para encuestar a los representantes de las empresas contratantes y consultarles cómo les ha parecido el servicio brindado.

La empresa aplicará el manejo de un CRM tradicional (**CRM** es la sigla utilizada para "**Customer Relationship Management**" (Gestión de la Relación con el Cliente), que creará una base de datos de los clientes que tiene la empresa para poder llevar un mayor control (seguimiento), estos datos se obtienen al momento de registrar el contrato con la empresa florícola.

Figura 18 *Modelo de CRM para mantener bases de datos de clientes*



Nota: Con este CRM, la empresa Albert Trucks podrá contar con información de los clientes que solicitan su servicio

Fuente: (TIC PORTAL, 2021)

1.9. Especificación de mercados alternativos

Los mercados alternativos en caso de no cumplir con los objetivos planteados en la zona, la empresa puede optar por otro tipo de servicio de transporte, alquiler de camiones, mudanzas, etc. Pero el principal servicio siempre será el transporte y logística de productos de las empresas florícolas de los cantones Cayambe y Pedro Moncayo, ya que se encuentran acondicionados para esta actividad. Obviamente dentro de la búsqueda de mercados alternativos, Albert Trucks tiene como objetivo ampliar su zona de cobertura hacia otras zonas geográficas de la provincia y del país.

CAPITULO II

2. Operaciones

2.1. Objetivos del estudio de producción

Definir el proceso de producción justo para generar este servicio, mediante el análisis e investigación de los diferentes procedimientos, recursos y materiales necesarios para entregar el servicio final con una satisfacción al cliente. (Control de calidad).

2.2. Descripción del proceso

2.2.1. Descripción de proceso de transformación del bien o servicio.

Con respecto a la realización del proceso de prestación de servicios de transporte de carga que va a proporcionar la empresa es necesario especificar las actividades más sencillas y detallar el flujograma para cumplir las actividades y así obtener un mayor conocimiento de las actividades.

Para la transformación de los servicios de transporte de carga que se propone debe contar con los procesos generales que le permiten alcanzar la satisfacción del cliente a partir de sus propias necesidades. Por lo tanto se toman en cuenta los procesos estratégicos, los operativos y los procesos de apoyo, donde la ejecución de los procesos estratégicos y de apoyo van orientados en función de los procesos operativos.

La Planeación estratégica: es proceso organizacional donde se define la dirección y el objetivo la empresa en el largo plazo. La estrategia debe enfocarse en los clientes, y las dos opciones principales: de como servir; y cómo otorgarles mayor valor agregado

Entre los procesos operativos están la Gestión de Comercial de Despacho y Gestión de operación del Transporte de Carga, donde se realizan las actividades de comercialización del servicio y despacho de los vehículos a las fincas florícolas para el embarque, traslado y entrega de la mercancía en su destino final.

Los procesos de apoyo constituyen la plataforma para el funcionamiento interno de la empresa y que al igual que los procesos estratégicos se encuentran en función del desarrollo de los procesos operativos. Entre los procesos de apoyo se encuentran: Gestión financiera; Marketing; Gestión del Talento Humano y la Gestión Operativa Vehicular, el mismo que se detalla a continuación.

Figura 19 Mapa de procesos



Fuente: Investigación propia

El proceso del servicio cumple varias fases y procedimientos que se pueden resumir en las siguientes actividades:

El servicio inicia con la solicitud del cliente vía correo electrónico, vía telefónica e indica la información necesaria: fecha, hora, dirección de carga, destino de entrega y cantidad de la mercadería.

El jefe de operaciones y comercial de acuerdo a la solicitud, coordina la disponibilidad de la unidad y recursos autorizados por la empresa

Confirmada la disponibilidad de recursos y datos de la unidad asignada, se informa al cliente los datos del vehículo y conductor que va a realizar el embarque.

Se realiza el despacho de la unidad comunicando al conductor que va a realizar el servicio, las especificaciones y condiciones del mismo.

El conductor traslada la unidad al punto de origen, registrándose en el área de seguridad para ser atendido de las oficinas para que le emitan las autorizaciones de salida de la carga que va a transportar.

Una vez ubicada la unidad en el punto de origen, el personal de la finca florícola procede a estibar la carga de acuerdo al documento de retiro físico, verificando la cantidad, estado de la carga y emiten la Guía de remisión.

El conductor comprueba las condiciones y estado de la carga, comunica al jefe de operaciones la salida del punto de origen y procede al transportar la mercancía hacia el punto de destino.

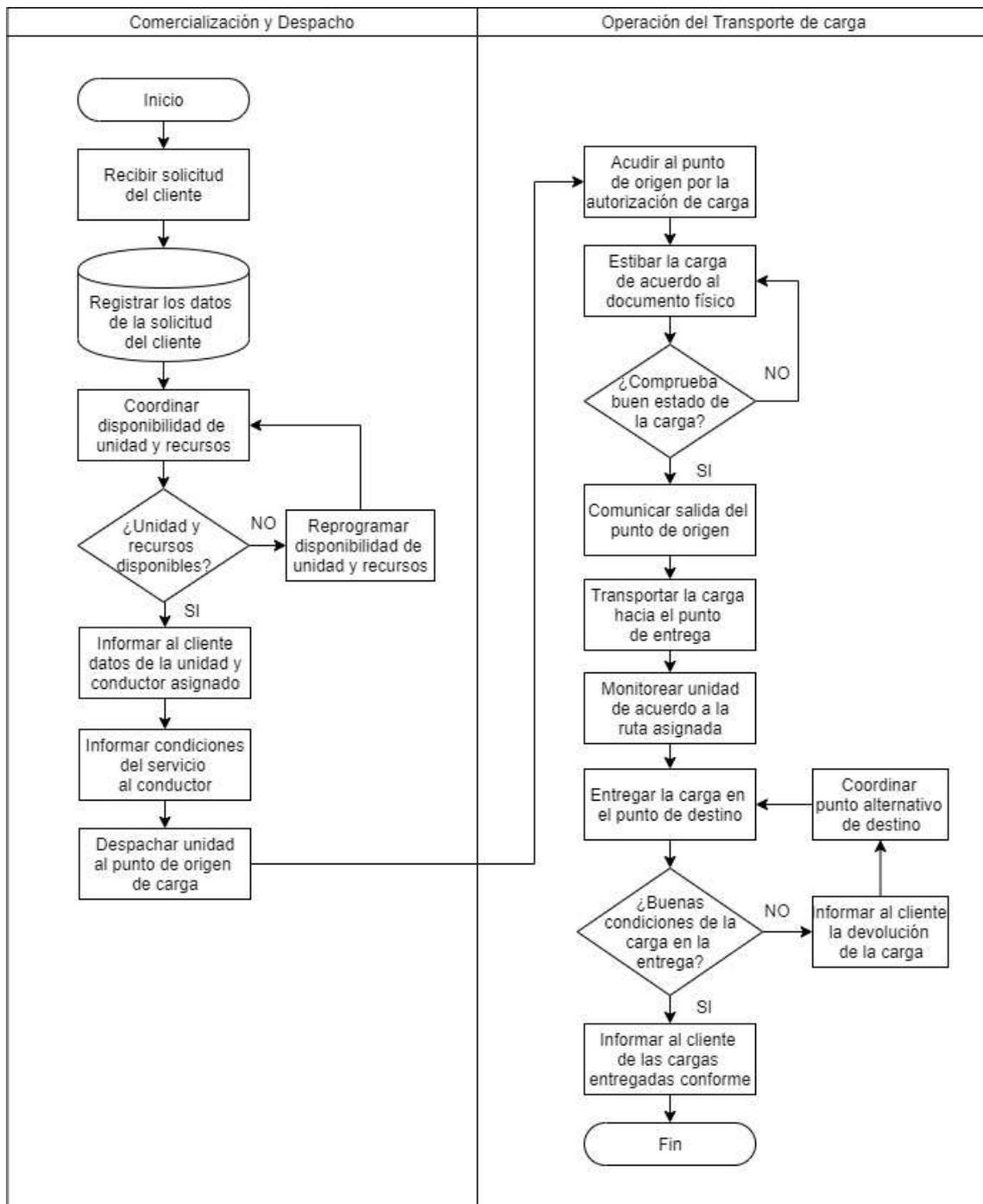
El asistente de operaciones realiza el monitoreo de la unidad de acuerdo a la ruta asignada del punto de destino

El conductor entrega la carga asegurándose de las condiciones de las mismas en buen estado y registra firma del responsable de la recepción en el punto de destino, y comunica al asistente de operaciones la conformidad o de alguna devolución de la carga.

El asistente de operaciones comunica al cliente de las cargas entregadas conforme en el punto de destino, así como las devoluciones y se coordina el tratamiento del mismo, culminando con el servicio de transporte.

Para una mejor comprensión del proceso del servicio se lo representa en el siguiente flujograma.

Figura 20 *Flujograma de procesos del servicio de transporte de carga de flores*



Nota: En este flujograma, se resumen todas las actividades a realizarse una vez que se firma un contrato con una empresa florícola que desea el servicio de transporte.

2.2.2. Descripción de instalaciones, equipos y personas.

El proyecto debe tener una infraestructura organizada por áreas donde todos los procesos puedan ser ejecutados de mejor manera optimizando tiempo y recursos. Dentro de la infraestructura se debe tener en cuenta un orden establecido (cumpliendo con uno de los principios de Fayol) (Fayol, 1926) que es la organización de la empresa, “un lugar para todo”. Todas las áreas como marketing y ventas, producción, logística y distribución.

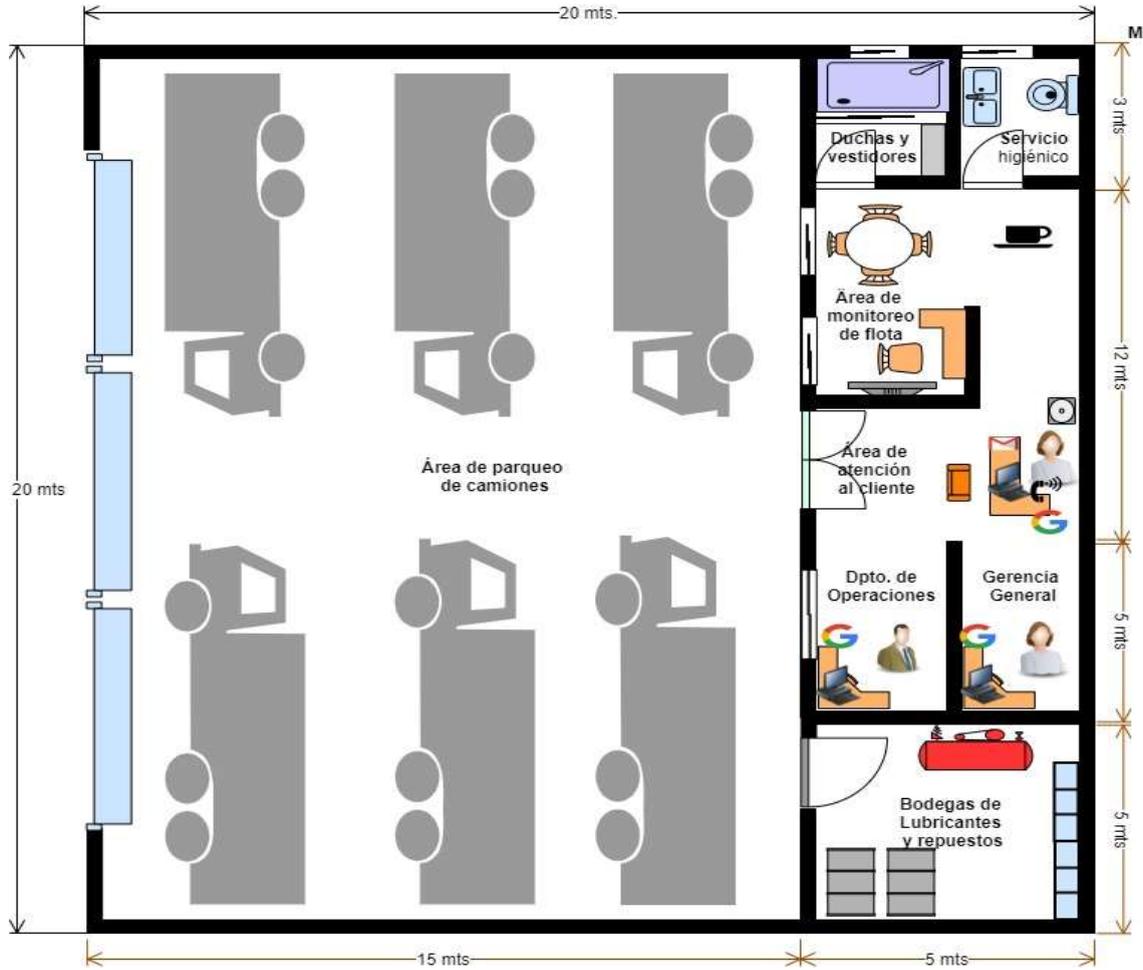
A continuación, se describe el tamaño que tendrán las instalaciones con su respectivo metraje. La primera única planta tiene 500 metros cuadrados ubicados en el Cayambe, panamericana norte vía Cayambe Tabacundo km 29, con todos los servicios básicos como agua luz y teléfono esta instalación proporciona el espacio que será suficiente por ahora para iniciar la operatividad de la empresa.

Figura 21 Ubicación de la empresa ALBERT TRUCKS S.A.



Fuente: Google Maps

Figura 22 Plano de la empresa



Nota: Cada área tiene su lugar establecido y su ubicación ha sido analizada técnicamente para facilitar movimientos y tiempos.

Tabla 32 Distribución Física

| Área | Superficie (m2) |
|------------------------------------|-----------------|
| Atención al cliente | 20 m2 |
| Área de Monitoreo de flota | 40 m2 |
| Dept. de Operaciones | 12,5 m2 |
| Gerencia General | 12,5 m2 |
| Bodegas de lubricantes y repuestos | 25 m2 |
| Baños y duchas | 15 m2 |
| Área de parqueo de camiones | 375 m2 |
| TOTAL | 500 m2 |

Nota: El total del área de la empresa es de 500 m2, este local es propio de los inversionistas para iniciar con la empresa.

Tabla 33 Descripción de equipos

| Actividades | Equipo | Especificaciones Técnicas |
|---------------------|--|---|
| Transporte de carga |  | HINO SERIE 500 – GH 8JM7A - XG3 Sistema de combustible electrónico riel común - EURO III, con autodiagnóstico check engine, mayor potencia de motor con menor consumo de combustible. |
| Monitorear Camión |  | Seguimiento en tiempo real: armado remoto/desarmado a través de SMS o control remoto SMS/GPRS o comandos de seguimiento de lapso de tiempo para rastrear los sitios del coche en tiempo real. Comprueba la dirección real del coche de forma gratuita (por ejemplo, ciudad, nombre de la calle). Comprueba la ubicación a través de la URL de Google Maps. Almacenamiento de la grabadora de datos de 4 MB sin conexión de los waypoints GPS |
| Comunicación |  | Xiaomi redmi note 9s con su pantalla IPS de 6.67" Pantalla: IPS de 6.67". Cámaras traseras: 48Mpx, 8Mpx, 5Mpx, 2Mpx. Cámara delantera: 16Mpx. Procesador: Snap dragon 720G Octa-Core de 2.3GHz Almacenamiento: 128 GB Memoria RAM: 6 GB Batería: 5020mAh. Apto para tarjeta SD: 512GB. Sistema operativo: Android 10. Con sensor de huella dactilar. |

Fuente: (Grupo Mavesa, 2021) (Amazon, 2021) (ATAKA, 2021)

Tabla 34. Descripción de personas

| Cargo | Tipo de Área | Nº personas | Horas-hombre |
|--------------------------|----------------|-------------|--------------|
| Jefe de Operaciones | Área operativa | 1 | 8:00 horas |
| Asistente de operaciones | Área operativa | 2 | 8:00 horas |
| Conductor Profesional | Área operativa | 6 | 8:00 horas |

Nota. En esta tabla se describe el personal que necesita para brindar el servicio

2.2.3. Tecnología a aplicar

La tecnología que se aplicará está enfocada principalmente en los modernos sistemas informáticos, tomando en cuenta que la industria logística a lo largo de todos

estos años, han ido incorporando mejoras tecnológicas, que permite reducir tiempos y mejorar la productividad. Otras herramientas que han servido para modernizar las actividades y hacer el trabajo más sencillo son:

Tabla 35 Tecnología a aplicar

| Actividades | Equipo | Especificaciones Técnicas |
|-------------------------------------|--|---|
| Monitoreo De flota vehicular |  | <p>Plataforma Wialon para el seguimiento GPS y IoT Nuestro sistema permite realizar ya sea de seguimiento de transporte (terrestre, marítimo, fluvial), edificios o personas.</p> <p>App es gratuita y funciona como un walkie talkie con canales diferentes, como en una radio, donde la gente comparte información y mensajes de audio a un grupo o en privado. También puede enviar fotos.</p> |
| Comunicación |  | <p>App es gratuita y funciona como un walkie talkie con canales diferentes, como en una radio, donde la gente comparte información y mensajes de audio a un grupo o en privado. También puede enviar fotos.</p> |

Fuente: (GURTAM, 2021) (Apple Store, 2021)

En cuanto al área administrativa la tecnología utilizada es el computador de escritorio y la impresora y sistemas de gestión informáticos que optimizaran el trabajo, controlando el tiempo y coste de las operaciones.

2.2.4. Factores que afectan el plan de operaciones

2.2.4.1. Ritmo de producción

La producción del servicio de transporte de carga se realizará por los conductores profesionales en jornadas de trabajo de 8 horas diarias de lunes a sábado dando un total 26 días de trabajo al mes, en horarios de 8 am – 18 pm. Tomando en cuenta 1 horas para el almuerzo.

Tabla 36 Ritmo de producción de la gestión de comercialización y despacho

| Actividad | N° de personas | Tiempo promedio | Tiempo nominal | Ritmo de trabajo |
|---|----------------|-----------------|----------------|------------------|
| Recibir solicitud del cliente | 1 | 5 | 30 | 18 viajes |
| Registrar los datos de la solicitud del cliente | 1 | 5 | 30 | 18 viajes |
| Coordinar disponibilidad de unidad y recursos | 1 | 5 | 30 | 18 viajes |
| Confirmar disponibilidad de unidad y recursos | 1 | 5 | 30 | 18 viajes |
| Informar al cliente datos de la unidad y conductor asignado | 1 | 5 | 30 | 18 viajes |
| Informar condiciones del servicio al conductor | 1 | 2 | 12 | 18 viajes |
| Despachar unidad al punto de origen de carga | 1 | 2 | 12 | 18 viajes |
| Monitorear unidad de acuerdo a la ruta asignada | 1 | 75 | 225 | 18 viajes |
| Informar al cliente de las cargas entregadas conforme | 1 | 2 | 12 | 18 viajes |
| Total | | 106 | 411 | 18 viajes |

Nota: El proceso de comercialización planificará 18 despachos diarios con su respectivo itinerario, ruta y monitoreo de la flota vehicular.

Tabla 37 Ritmo de producción de la gestión de operación del transporte de carga

| Actividad | N° de personas | Tiempo promedio | Tiempo nominal | Ritmo de trabajo |
|--|----------------|-----------------|----------------|------------------|
| Acudir al punto de origen por la autorización de carga | 1 | 10 | 30 | 18 viajes |
| Estibar la carga de acuerdo al documento físico | 1 | 20 | 60 | 18 viajes |
| ¿Comprueba buen estado de la carga? | 1 | 5 | 15 | 18 viajes |
| Comunicar salida del punto de origen | 1 | 2 | 6 | 18 viajes |
| Transportar la carga hacia el punto de entrega | 1 | 60 | 180 | 18 viajes |
| Entregar la carga en el punto de destino | 1 | 20 | 60 | 18 viajes |
| ¿Buenas condiciones de la carga en la entrega? | 1 | 5 | 15 | 18 viajes |
| Retornar unidad a la empresa | 1 | 50 | 150 | 18 viajes |
| Total | 3 | 172 | 516 | 18 viajes |

Nota: El proceso del camión brindará el servicio de transporte de carga 3 veces al día, tomando en cuenta la disponibilidad de 6 camiones.

El servicio de transporte de carga tiene un promedio de 172 minutos, equivalente a 2,86 horas por tres turnos cada unidad dando un total de 8.6 horas al día, por lo tanto se realizará un 9 fletes de manera simultánea, en la mañana y 9 fletes en la tarde de acuerdo a la planificación de las rutas de la flota establecida por el departamento de operaciones para cumplir con la demanda de los clientes, por lo tanto el ritmo de producción general se ha podido llegar a establecer por cada ciclo diario de servicio de transporte de carga es de 18 fletes.

2.2.4.3. Nivel de inventario promedio.

Para determinar un manejo de inventario que permita ser más eficientes en el servicio de transporte de carga, estableciendo una clasificación acorde a los productos necesarios en la empresa y permita conocer el nivel de existencia y de mayor rotación que se detalla a continuación:

Tabla 38 *Inventario de Insumos.*

| Descripción | Capacidad de Almacenamiento | Unidad de medida | Costo |
|----------------------------|-----------------------------|------------------|----------|
| Diésel | 4320,00 | Galón | 6.739,20 |
| Cambio de aceite del motor | 6,00 | Galón | 210,00 |
| Refrigerante | 3,00 | Galón | 30,00 |
| Líquido de frenos | 3,00 | 12 oz | 15,00 |
| Llantas | 36,00 | Unidad | 1200,00 |
| Zapatillas de freno | 6,00 | Unidad | 42,50 |
| Hojas de paquetes | 12,00 | Unidad | 15,00 |
| Baterías | 12,00 | Unidad | 119,00 |
| Aromatizante | 12,00 | 12 oz | 3,00 |
| Filtros de aire | 12,00 | Unidad | 35,00 |
| Líquido de parabrisas | 2,00 | Unidad | 2,00 |
| Franela | 1,20 | Unidad | 0,60 |
| Mascarillas KN 95 | 4,00 | Caja 20 unid. | 12,00 |
| Visor de plástico | 6,00 | Unidad | 48,00 |
| Traje de bioseguridad | 6,00 | Unidad | 90,00 |

Fuente: Investigación propia

2.2.4.4. Número de trabajadores.

El número de trabajadores que necesita la ALBERT TRUCKS S.A., para brindar el servicio de transporte, se determina de la siguiente manera:

Tabla 39 *Número de trabajadores*

| Cargo | N° | Función | Tiempo | Contrato |
|--------------------------|----|--|-----------------|---|
| Jefe de Operaciones | 1 | Supervisar personal operativo Dirigir grupo de trabajo Planificar las rutas de la flota Planificar mantenimiento de la flota Despachar la flota Coordinar e informar los despachos de la flota con los clientes | 8 horas diarias | Contrato a prueba con proyección a renovación |
| Asistente de operaciones | 2 | Monitorear la flota Supervisar mantenimiento preventivo de la flota Inspeccionar buen estado técnico mecánico de la flota Mantener comunicación continua con los conductores | 8 horas diarias | Contrato a prueba con proyección a renovación |
| Conductor profesional | 6 | Manipular, supervisar y transportar mercancías por carretera de acuerdo con las normas en vigor y las instrucciones o programa de servicio. Realizar el mantenimiento preventivo básico del vehículo y la reparación de averías simples en ruta | 8 horas diarias | Contrato a prueba con proyección a renovación |

Fuente: Investigación propia

2.3. Capacidad de producción

2.3.4. Capacidad de Producción Futura.

Para la determinación de la capacidad instalada de los servicios de transporte que va a ofertar la, hay que tomar en cuenta el personal con que se cuenta, y del cálculo obtenido en la tabla N° 43 estableciendo un promedio general diario de 18 fletes, para la estimación inicial de las operaciones se considera una producción del 100% de su capacidad instalada para ello dispone lo siguiente:

Tabla 40 Producción diaria, semanal, mensual y anual.

| | | |
|---|---------|-------|
| N° de servicios de Transporte de carga | Diario | 18 |
| | Semanal | 90 |
| | Mensual | 432 |
| | Anual | 5.184 |

Fuente: Investigación propia

Del cálculo obtenido en la tabla N° 45 se puede determinar que para el año presente se brindarán 5.184 servicios transporte de carga lo que representa el 91,13% de la demanda insatisfecha determinada en la tabla 30, que es de 5.688 servicios al año.

Con los datos de la tabla 46 se realiza la proyección para los primeros 5 años, en el cual se ha tomado en cuenta la tasa de crecimiento del sector florícola que es de 5,7%, según (Banco Central del Ecuador, 2020)

Tabla 41 Proyección de la producción a 5 años.

| Año | 5,7% TC sector florícola | Servicios de transporte |
|------------|---------------------------------|--------------------------------|
| 1 | 5,70% | 5184 |
| 2 | 5,70% | 5.479 |
| 3 | 5,70% | 5.792 |
| 4 | 5,70% | 6.122 |
| 5 | 5,70% | 6.471 |

Fuente: Investigación propia

De acuerdo con esta proyección, se brindarán 5.184 servicios de transporte de carga en el primer periodo y para los próximos 5 años se pronostica en base al indicador del 5,7% anual de acuerdo al crecimiento del sector florícola 6.471 servicios de transporte.

2.4. Definición de recursos necesarios para la producción

2.4.4. Especificación de Productos y grado de sustitución que pueden presentar.

La producción del servicio de transporte depende básicamente de los insumos y combustible que necesitan los camiones para su funcionamiento y rendimiento adecuado, y su grado de sustitución se detalla a continuación

Tabla 42 *Materias Primas*

| MATERIA PRIMA | NIVEL DE SUSTITUCIÓN | PROVEEDOR |
|----------------------------|----------------------|--------------|
| Diésel | Ninguno | Grupo Mavesa |
| Aceite para el motor | Ninguno | Grupo Mavesa |
| Aceite para la transmisión | Ninguno | Grupo Mavesa |
| Refrigerante | Ninguno | Grupo Mavesa |
| Líquido de frenos | Ninguno | Grupo Mavesa |

Fuente: Investigación propia

2.5. Calidad

Para Robbins & Decenzo (1996) el control puede definirse como "el proceso de regular actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa" (p. 654).

El control es el proceso que se encarga de revisar o supervisar que las acciones tomadas se encuentren dentro de lo establecido y en cumplimiento con las disposiciones que para ello se dictaron.

2.5.1. Método de control de calidad

En la recepción de la solicitud del cliente se realizará el ingreso en la base de datos toda la información necesaria: fecha, hora, dirección de carga, destino de entrega y cantidad de la mercadería y se imprimirá la hoja de ruta donde se detallarán toda esta información con descripción de los requerimientos con sus y firmas de responsabilidad.

Esta “Hoja De Control De Ruta” permitirá una supervisión adecuada de todos aquellos aspectos que serán sometidos a evaluaciones periódicas para que se asegure la calidad del servicio de transporte. Para la aplicación de este control, el encargado debe conocer perfectamente el manual de procedimientos de la empresa, documento que estará a la disposición de quienes lo soliciten y que continuamente será socializado entre los colaboradores. Lo tendrán al alcance en los archivos físicos y digitales de la empresa.

Estos controles también pretenden identificar aquellos problemas que se vayan presentando, los cuellos de botella y aspectos a mejorar, generando así una retroalimentación y un mayor compromiso de los colaboradores, principalmente aquellos que están inmersos en el proceso productivo.

A continuación, el modelo de la “Hoja De Control De Ruta” que será utilizado como herramienta de control para asegurar la calidad de los productos. Aquí están todas las actividades que se evaluarán antes, durante y después de ejecutado el proceso de producción. Los responsables de cada tarea, ya sea al evaluar y al verificar el las actividades del servicio, fechas de los controles que se hagan a diario o semanalmente (de acuerdo a lo que la empresa requiera). Este proceso debe ser realizado y revisado periódicamente para garantizar el alcance de los indicadores y el nivel de cumplimiento de todas las especificaciones que deben tener el servicio.

Tabla 43 Hoja de Ruta del Servicio de Transporte

| | | | |
|---|---|---|--|
| ALBET TRUKS S.A. . RUTA N° _____ | | HOJA DE |  |
| FECHA DE LA ORDEN: _____ | | CONDUCTOR: _____ | |
| Dirigido a | | Tipo Vehículo | |
| Telf. | | Placa | |
| e-mail | | Precio | |
| A la atención de: _____ | | | |
| CARGA/S | | | |
| Empresa | | Fecha | |
| Dirección | | Horario | |
| Responsable del embarque | | Mercancía | |
| Intercambio Europalets | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | Temperatura | |
| Mercancía ADR (Indicar n° de etiqueta de peligro y n° ONU | | | |
| N° Etiqueta peligro | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | | |
| N° ONU | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | | |
| DESCARGA/S | | | |
| Empresa | | Fecha | |
| Dirección | | Horario | |
| Responsable desembarque | | Mercancía | |
| Intercambio Europalets | SI <input type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/> | Temperatura | |
| Observaciones: | | | |
| _____ JEFE DE OPERACIONES | | _____ CONDUCTOR | |
| _____ RESPONSABLE DEL EMBARQUE | | _____ RESPONSABLE DESEMBARQUE | |

Fuente: Investigación propia

la política de calidad de la empresa obedece al modelo estratégico y son el resultado de las acciones que realice la empresa para asegurar la calidad de los servicios que ofrece, mediante el cumplimiento de los requisitos que el cliente prefiere, para ello se ha elaborado el “Formulario De Control De Estado Técnico Mecánico De La Flota De Camiones”, donde se registrarán los controles realizados, para evitar olvidos desperfectos por falta de mantenimiento, y también permite registrar de manera visual otros aspectos no relacionados con el mantenimiento con la finalidad de conocer el estado real en todas sus partes del vehículo y poder hacer un seguimiento, luego de lo cual si es aprobado por el Jefe de operaciones; de lo contrario pasa por la etapa de mejoramiento.

Tabla 44 *Formulario de Control de Estado Técnico Mecánico de la Flota de Camiones*

|  | | | ALBET TRUKS S.A. | | | | |
|---|-----------|-----------|---|---------------------|------------------|---------------------------------|-------------|
| | | | FORMULARIO DE CONTROL DE ESTADO TÉCNICO MECÁNICO DE LA FLOTA DE CAMIONES | | | | |
| DATOS DEL VEHÍCULO | | | DATOS DEL VEHÍCULO | | | | |
| DATOS INFORMATIVOS | | | INSPECCIÓN DEL ESTADO DE ELEMENTOS DEL VEHÍCULO | | | | |
| Fecha de control: | | | Aceite del motos | 25% | 50% | 75% | 100% |
| Asistente de Operaciones | | | Aceite de la transmisión | 25% | 50% | 75% | 100% |
| Conductor | | | Tambores de frenos | 25% | 50% | 75% | 100% |
| Control del Sistema Eléctrico | | | Zapatas de freno | 25% | 50% | 75% | 100% |
| Faros | Si | No | Desgaste de neumaticos | 25% | 50% | 75% | 100% |
| Direccionales | | | Estado de Bandas | Observación: | | | |
| Luces de retro | | | Fugas de Aceites | Observación: | | | |
| Arranque | | | Etado de Parabrisas y ventanas | Observación: | | | |
| Alternador | | | Fitros de aire | Observación: | | | |
| Batería | | | Hojas de paquetes | Observación: | | | |
| Bomba de combustible | | | Barras | Observación: | | | |
| Suich de encendido | | | Espirales | Observación: | | | |
| Aire acondicionado | | | Bocines | Observación: | | | |
| Sockets | | | Bases de Motor | Observación: | | | |
| Tablero de instrumentos | | | Estado de fluidos | Observación: | | | |
| Sensores | | | Rulimanes de rodamiento | Observación: | | | |
| RECOMENDACIONES | | | LIMPIEZA Y ORDEN EN EL MANTENIMIENTO | | | | |
| | | | Carroceria libre de grasa | | | | |
| | | | Asientos y volantes libre de grasa | | | | |
| | | | Limpieza del Furgón | | | | |
| | | | Presion de aire en neumáticos | | | | |
| | | | Calibración del Termoking: | | | | |
| | | | Observaciones: | | | | |
| | | | | | Conductor | Asistente de operaciones | |

Fuente: Investigación propia

Para cumplir con el método de control de calidad se seleccionó el Diagrama de Pareto, lo cual permitirá identificar y separar los problemas prioritarios de los no prioritarios, en cuanto a la calidad del producto y defectos. En una situación de problemas en un negocio se considera que el 80% se genera por el 20% de las causas.

Para entender se realiza la aplicación de un ejemplo que a continuación se detalla:

Tabla 45. Diagrama de Pareto recolección de datos

| Ranking | Causa / Problema / Fenómeno | Datos recolectados | ID en gráfico |
|---------|--|--------------------|---------------|
| 3 | Causa 1 No realizan el embarque a la hora señalada | 15 | P1 |
| 1 | Causa 2 Retraso en la entrega punto de destino | 26 | P2 |
| 2 | Causa 3 No se realiza control de Técnico Vehicular frecuente | 19 | P3 |
| 7 | Causa 4 Personal no utiliza protección durante el servicio | 4 | P4 |
| 9 | Causa 5 No llega a tiempo al punto de origen | 1 | P5 |
| 5 | Causa 6 No llega a tiempo al punto de origen | 6 | P6 |
| 4 | Causa 7 No realizan el embarque en el tiempo estimado | 12 | P7 |
| 6 | Causa 8 Conductores no firman la Hoja de Ruta | 5 | P8 |
| 8 | Causa 9 Aumento de las devoluciones en el punto de destino | 4 | P9 |

Fuente: Diagrama de Pareto

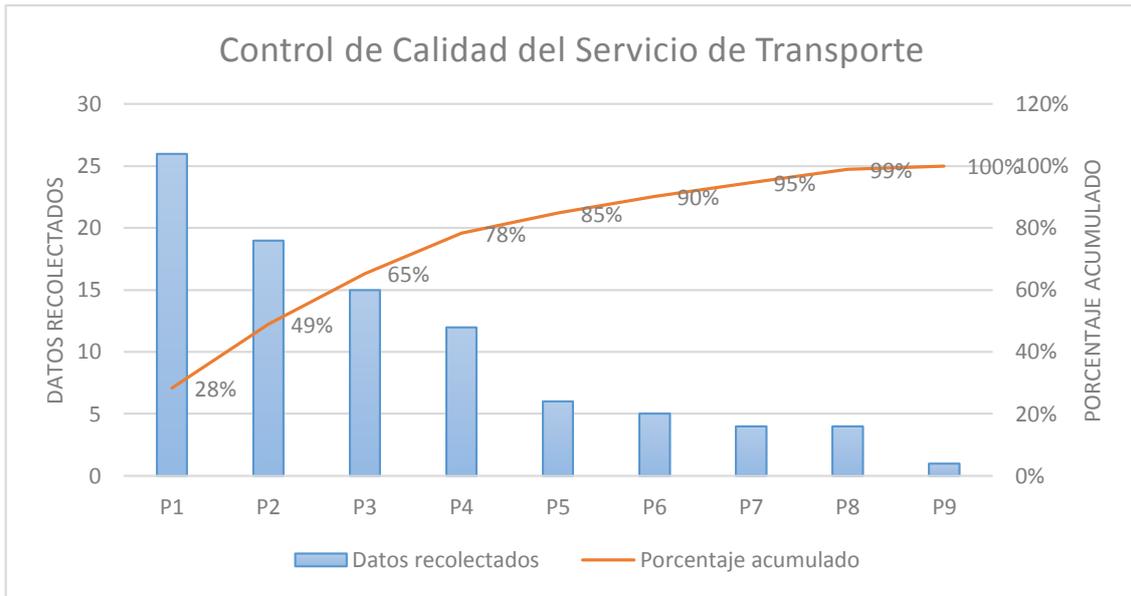
Tabla 46 Diagrama de Pareto datos ordenados

| Posición real (Causas y datos ordenados) | Fr. Acumulada | % | % Acumulada |
|--|---------------|----|-------------|
| 1 Causa 2 Retraso en la entrega punto de destino | 26 | 26 | 28% |
| 2 Causa 3 No se realiza control de Técnico Vehicular frecuente | 19 | 45 | 49% |
| 3 Causa 1 No realizan el embarque a la hora señalada | 15 | 60 | 65% |
| 4 Causa 7 No realizan el embarque en el tiempo estimado | 12 | 72 | 78% |
| 5 Causa 6 No llega a tiempo al punto de origen | 6 | 78 | 85% |
| 6 Causa 8 Conductores no firman la Hoja de Ruta | 5 | 83 | 90% |
| 7 Causa 4 Personal no utiliza protección durante el servicio | 4 | 87 | 95% |
| 8 Causa 9 Aumento de las devoluciones en el punto de destino | 4 | 91 | 99% |
| 9 Causa 5 No llega a tiempo al punto de origen | 1 | 92 | 100% |

Fuente: Diagrama de Pareto

En las tablas anteriores se ingresan los datos recolectados de las hojas de control de las evaluaciones realizadas, para a continuación realizar los cálculos y determinar la frecuencia acumulada y el porcentaje que representa cada problema y su correspondiente porcentaje acumulado, con esta información se procede a graficar el diagrama de Pareto.

Figura 23 Control de Calidad del Servicio de transporte



Fuente diagrama de Pareto

Una vez graficada la curva del 80 – 20 en la gráfica, se puede determinar que el 78% de los problemas está concentrado en las primeras 4 causas, lo que indica que se debe realizar las acciones correspondientes para solucionar con el cliente esos inconvenientes a la hora de embarque, y está ocasionando retrasos en la entrega del punto de destino, además se deben realizar con más frecuencia los controles técnico vehiculares, para asegurar el buen estado y funcionamiento de los camiones, para evitar futuras averías en las unidades u minimizar los riesgos. El otro porcentaje de las causas se puede realizar un nuevo análisis de Pareto y de esta forma se irá solucionando para alcanzar una óptima calidad en el servicio.

2.6. Normativas y permisos que afectan su instalación.

2.6.1. Seguridad e higiene ocupacional.

El plan de prevención de riesgos laborales para los conductores de mercancías Previamente se realizará una evaluación de riesgos. Posteriormente, se procederá a la elaboración del Plan de Prevención de Riesgos.

Su objetivo es detectar los riesgos existentes, analizarlos, ver si pueden ser eliminados y si no es posible, estudiar las medidas más adecuadas para su control. La

valoración de los riesgos seguirá los siguientes principios jerárquicos, según la Ley de Prevención de Riesgos Laborales:

1. Evitar los riesgos (por ejemplo, cambiando la organización del trabajo mediante la sustitución de materiales, productos químicos y máquinas que den lugar a riesgos).
2. Sustituir los elementos peligrosos por otros que entrañen menor o ningún riesgo.
3. Combatir los riesgos en su origen.
4. Dar prioridad a la aplicación de medidas de prevención colectivas.
5. Buscar la mejora del nivel de protección.

Esta evaluación de riesgos se realizará de forma periódica, para detectar si se deben aplicar nuevas medidas correctoras por la aparición de nuevos riesgos, o para modificar los existentes.

El Plan de Prevención de Riesgos Laborales es la herramienta para la integración de la prevención en el sistema general de gestión de la empresa. Ya sea en el conjunto de sus actividades, como en todos los niveles jerárquicos de ésta. Debe incluir: la estructura organizativa, las responsabilidades, las funciones, las prácticas, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para realizar la acción de prevención de riesgos en la empresa. Será elaborado por la dirección de la empresa, asumido por toda la estructura organizativa y conocido por todos los trabajadores.

El plan de prevención de riesgos laborales se reflejará en un documento que incluirá los siguientes elementos:

- Identificación de la empresa, de su actividad productiva, del número y características de los centros y secciones o departamentos de trabajo, así como del número de trabajadores de cada una de ellas, con especificación de las características y susceptibilidades que puedan presentar algunos de ellos.
- La estructura organizativa de la empresa, identificando las funciones y responsabilidades que asume cada uno de los niveles jerárquicos. Los respectivos cauces de comunicación entre ellos. En relación con la prevención de riesgos laborales.

- La organización de la producción en cuanto a: la identificación de los distintos procesos técnicos, las prácticas y los procedimientos organizativos existentes en la empresa. Todo esto en relación con la prevención de riesgos laborales.
- La organización de la prevención en la empresa, indicando la modalidad preventiva elegida y los órganos de representación existentes.
- La política, los objetivos y metas que en materia preventiva pretende alcanzar la empresa, así como los recursos humanos, técnicos, materiales y económicos de los que va a disponerse al efecto.

Este documento se conservará a disposición de la autoridad laboral, de las autoridades sanitarias y de los representantes legales de los trabajadores. Los instrumentos esenciales para la gestión y aplicación del plan de prevención de riesgos podrán ser llevados a cabo por fases y de forma programada.

Estos son: la evaluación de riesgos laborales y la planificación de la actividad preventiva. En lo que se refiere a medidas correctoras para eliminar o controlar los problemas detectados en la evaluación, cabe señalar que algunos de estos factores de riesgo, propios del sector del transporte de mercancías por carretera, podrían ser disminuidos mediante una serie de medidas.

Éstas serían fomentadas desde las propias empresas, con el objetivo de reducir o eliminar la exposición a estos riesgos. Algunas de estas medidas fomentadas desde la empresa, son:

- Facilitar información continua respecto al estado de las carreteras, puntos peligrosos en cuanto a accidentalidad, etc.
- Facilitar los medios de transporte siempre que existan circunstancias especiales.
- Mantener informado en todo momento al trabajador, cuando esté expuesto a factores que puedan tener efectos secundarios sobre su capacidad de conducción, tales como: colas, disolventes, pesticidas, etc.
- Informar a los trabajadores sobre la conveniencia de un mantenimiento adecuado de los vehículos, con el fin de detectar cualquier anomalía.

- Realizar a los trabajadores reconocimientos médicos periódicos más exhaustivos y específicos, con el fin de detectar cualquier problema de salud que pueda suponer un riesgo en la conducción.
- Mejorar las condiciones de trabajo, ya que una precariedad en el lugar del mismo, favorece la posibilidad de sufrir estos accidentes.
- Desarrollar protocolos de auditorías de seguridad.
- Implantación de programas de control de alcoholemia en conducción.
- Informar a los trabajadores de los accidentes ocurridos en los que se han visto implicados vehículos de transporte de mercancías. Consecuencias, causas y medidas adoptadas para evitar su repetición.
- Fomentar la formación continua. Desde las técnicas de manipulación de cargas, hasta la utilización de nuevas tecnologías como el GPS, pasando por módulos de seguridad vial, para refrescar conocimientos de sus plantillas.

Incorporando conocimientos de la conducción preventiva, que preparan al conductor, no sólo para la conducción reglamentaria, sino para hacer frente a las situaciones imprevistas, así como a las infracciones que puedan cometer los demás conductores.

Procedimiento de trabajo seguro para conductores de mercancías

El conductor de un vehículo de transporte de mercancías debe tener en cuenta que no goza de ningún privilegio especial por las características del vehículo que conduce.

Es uno más del espacio vial, por lo que se hace imprescindible respetar las siguientes normas:

- En las áreas urbanas debe circular por el carril más próximo al límite derecho de la vía por la que transita.
- Cuando se circule por vías interurbanas por el carril derecho, debe prestarse atención al arcén, ya que puede haber algún peatón o vehículo detenido.
- Si se conduce con densidad de tráfico, se debe extremar la atención, sin intentar ganar puestos en la retención, esperando que los vehículos precedentes inicien la marcha.

- Extremar la precaución en los cruces con poca visibilidad, aunque se tenga preferencia de paso.
- Se debe respetar la distancia de seguridad en todo momento.
- Respetar las limitaciones de velocidad en todo momento.

Estas limitaciones tienen una razón de ser, se imponen para la seguridad de todos los ocupantes de la vía.

- Circular teniendo en cuenta las posibles imprudencias que puedan cometer los otros conductores.
- Extremar la precaución cuando la situación climatológica sea desfavorable.

Es importante advertir de las maniobras que vayamos a realizar a los demás usuarios de la vía con antelación suficiente. Siempre se deben facilitar las maniobras de los demás vehículos, teniendo en cuenta las características de los vehículos utilizados para el transporte de mercancías.

El buen mantenimiento del vehículo es imprescindible para una buena prevención de riesgos. Por consiguiente, al iniciar la jornada laboral, o después de cada parada de descanso y antes de iniciar la marcha, es necesario comprobar el correcto funcionamiento de la dirección, circuito de aire, frenos, luces e intermitentes, niveles y ruedas.

Deben evitarse las frenadas bruscas, puesto que éstas provocan la pérdida de control sobre el vehículo. Cuando se circule por vías con pendientes prolongadas, no debe abusarse del uso del freno, ya que se pueden producir averías que afecten seriamente al sistema de frenado. Las prisas son malas compañeras de viaje, ya que generan gran cantidad de accidentes viales. Se debe recordar que lo importante no es correr, sino llegar.

La distancia entre dos puntos no se reduce por mucho que se corra. Por este motivo, se debe iniciar la marcha con el tiempo suficiente para realizar el servicio y no intentar ganar tiempo, ya que es imposible.

Para la manipulación de cargas es preciso utilizar los EPI oportunos y seguir estrictamente las normas de prevención. Así evitaremos lesiones que reducen de forma sustancial las capacidades precisas para conducir.

Si se produce un accidente con un vehículo de transporte de mercancías, las características de éste son determinantes en el resultado final del mismo, provocando, mayoritariamente, víctimas entre los demás ocupantes de la vía. Por este motivo, hay que extremar las precauciones en la circulación, y mantener la atención de forma constante por la propia seguridad y la de los demás.

Esta es la principal medida de prevención: no tener un exceso de confianza que nos lleve a una excesiva relajación conduciendo, siendo consciente de las características del vehículo que se está utilizando. Esto reducirá la posibilidad de encontrarse en situaciones de riesgo que puedan desencadenar un accidente de graves consecuencias.

El principal prevencionista es el propio conductor del vehículo, ya que él es el actor principal en la toma de decisiones. Éstas son realizadas libremente e influyen de forma directa en el resultado final de la ejecución de las mismas

CAPÍTULO III

3. Organización y Gestión

3.1. Objetivo del estudio del organización y gestión

Generar una estructura óptima para que la empresa sea ágil y funcional que permita la ejecución correcta de las actividades y procesos de todas las áreas que conformarán la empresa.

3.2. Análisis estratégico y definición de objetivos

3.2.1. Visión de la Empresa.

Ser líderes en el transporte de carga, consolidarnos en el mercado local y expandirnos a nivel nacional e internacional como una empresa de calidad que brinda servicios de transporte con excelencia, eficiencia y seguridad, acorde con el cambio de la tecnología y comprometiéndonos con el medio ambiente, servicio al cliente y la formación integral de sus colaboradores.

3.2.2. Misión de la Empresa

ALBERT TRUCKS S.A. es una empresa de transporte de flores especializada, brindando soluciones logísticas al sector florícola, ubicados en los Cantones Cayambe y Pedro Moncayo, satisfaciendo plenamente en tiempo y forma los requerimientos de nuestros clientes, con un servicio garantizado por su seguridad, puntualidad y calidad, con respaldo de tecnología adecuada, personal calificado y competitivo; respetando el medio ambiente de las comunidades por donde operamos.

3.2.3. Objetivos y estrategias

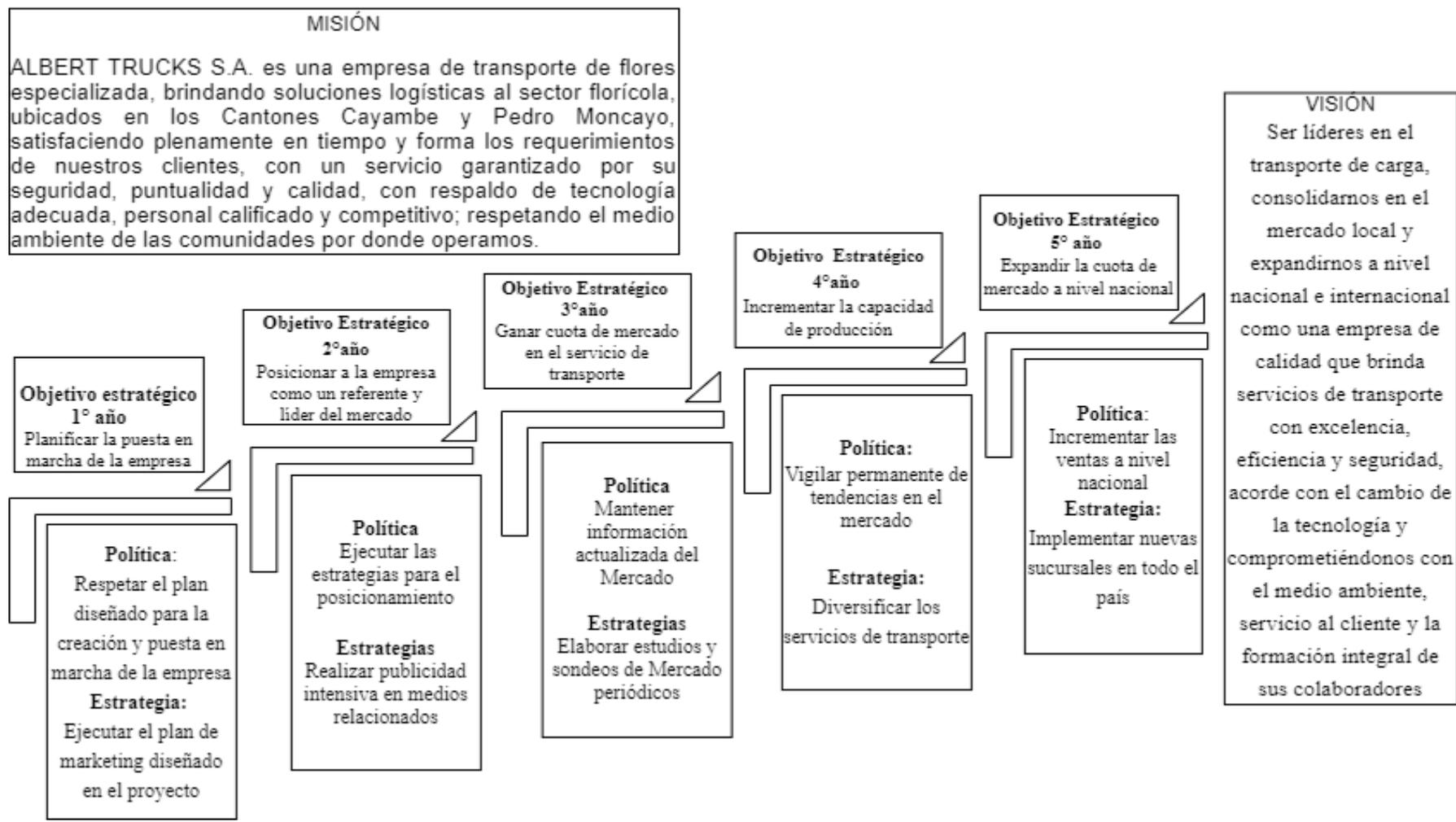
Para obtener un diagnóstico que permita tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados, se realiza el análisis FODA que permite visualizar un cuadro de la situación actual de la empresa ALBERT TRUKS CIA. LTDA.

Tabla 47 Matriz FODA

| FORTALEZAS | OPORTUNIDADES |
|---|--|
| 1- Conocimiento del manejo administrativo | 1- Apoyo del gobierno a nuevos emprendimientos |
| 2- Oferta de servicio tecnológico, seguro y garantizado | 2- Infraestructura propia con distribución óptima. |
| 3- Camiones adaptados para preservar las flores | 3- Implementos con tecnología de punta |
| 4- Precio competitivo y asequible | 4- Necesidad del sector florícola del servicio de transporte |
| 5- Comercialización directa y rápida con el cliente | 5- Requerimientos legales y permisos de fácil ejecución |
| 6- Ubicación estratégica | 6- Crecimiento de las exportaciones florícolas |
| DEBILIDADES | AMENAZAS |
| 1.- Poca capacidad instalada con respecto a la demanda potencial. | 1.- Estancamiento de la economía en el país |
| 2.- Empresa nueva en el mercado | 2.- Existencia de servicios similares |
| 3.- Bajo posicionamiento frente a los competidores | 3.- Falta de barreras competitivas |
| 4- Servicio para una actividad específica | 4.-. Clientes con más opciones de productos |
| 5- Clientes no conocen la marca | 5- Inflación del precio de la materia prima |
| 6- Proyecto en etapa de posicionamiento | 6- Restricciones sanitarias por el COVID 19 |

Una vez definida la situación actual del nuevo proyecto en base a la matriz FODA, se plantea los objetivos estratégicos que son los fines o metas desarrolladas a nivel estratégico y que la organización pretende lograr en un periodo determinado de tiempo, definiendo las políticas y estrategias organizacionales, basándose en la visión, la misión que puedan determinar las acciones y medios que se ejecutarán para cumplirlos. Los objetivos estratégicos deben ser, principalmente, claros, coherentes, medibles y alcanzables.

Figura 24 Mapa estratégico



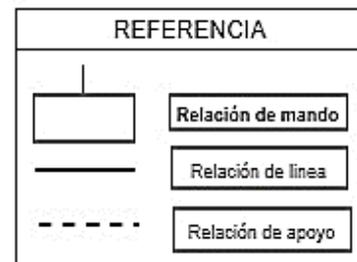
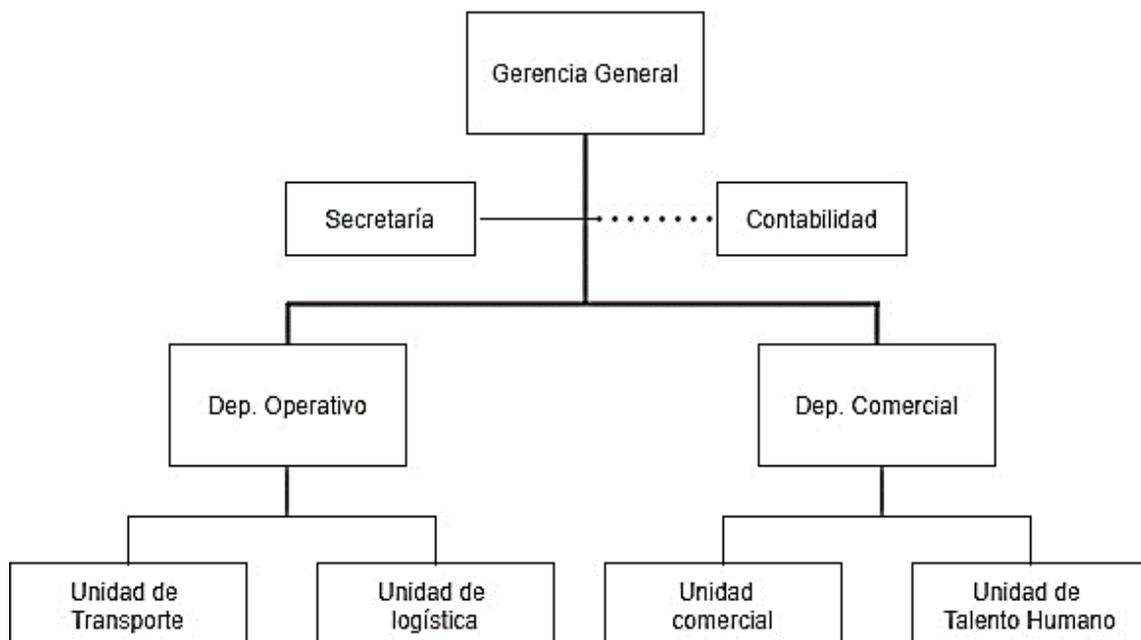
Fuente: Investigación propia

3.3. Organización funcional de la empresa

3.3.1. Organización Interna

“ALBERT TRUCKS S.A.” Organigrama Estructural

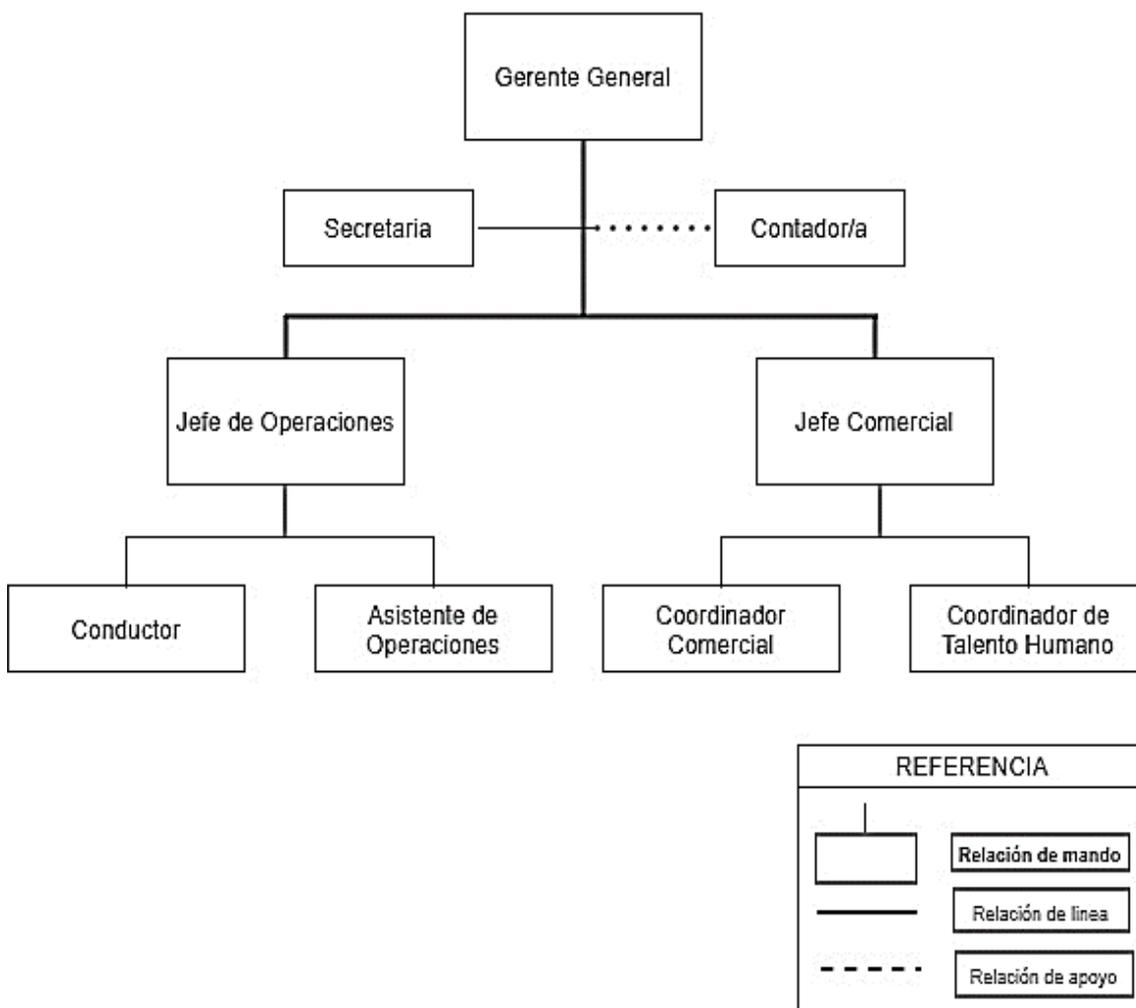
Figura 25 Organigrama estructural



Fuente: Investigación propia

“ALBERT TRUCKS S.A.”
Organigrama Funcional

Figura 26 *Organigrama Funcional*



Fuente: Investigación propia

3.3.2. Descripción de puestos.

Tabla 48 Descripción del cargo de Gerente General

| I. INFORMACIÓN BÁSICA: | |
|--|--|
| <i>Puesto</i> | Gerente General |
| <i>Jefe inmediato superior</i> | Junta Directiva |
| <i>Supervisa a:</i> | Jefe de Operaciones, Asistente de Operaciones Asistente de gerencia, Conductores |
| II. NATURALEZA DEL PUESTO | |
| Administrar responsablemente la empresa considerando la planificación, organización, dirección, y control de todas actividades de la ALBERT TRUCKS S.A., con la finalidad de garantizar con eficiencia los planes de la organización. | |
| III FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none"> – Representación legal de la empresa ALBERT TRUCKS S.A. – Aprobar el presupuesto de la empresa – Negociar y asesorar en la necesidades de la empresa – Planificar objetivos y actividades para llegar a la meta. – Asignar personas responsables, dirigir las actividades, motivarlas, liderarlas y comunicarlas. – Controlar las actividades que realizan los colaboradores en la empresa – Diseñar estrategias comerciales. – Tomar decisiones administrativas. – Administrar los recursos de la empresa. – Contratar personal. – Generar, revisar y aprobar reportes e informes. – Realizar negociaciones con proveedores – Gestionar la publicidad y promoción – Comercializar el servicio de transporte de carga | |
| IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO: | |
| <i>Título profesional</i> | Ingeniería Comercial, Administración de Empresas carreras afines. |
| <i>Experiencia</i> | Experiencia de 2 años en cargos gerenciales o similares. |
| <i>Habilidades</i> | Liderazgo Directivas Conceptuales Humanas Capacidad crítica y auto correctiva Trabajo en equipo |
| <i>Formación</i> | Gestión administrativa y comercial Gestión de Talento Humano |

Fuente: Investigación propia

Tabla 49 Descripción del cargo del Jefe de Operaciones

| I. INFORMACIÓN BÁSICA: | |
|---|--|
| Puesto | Jefe de Operaciones |
| Jefe inmediato superior | Gerente General |
| Supervisa a: | Asistente de Operaciones, Conductores |
| II. NATURALEZA DEL PUESTO | |
| Diseña y formula las estrategias logísticas de empresa. Administra los recursos y garantiza el cumplimiento de los objetivos trazados. | |
| III FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none"> – Administra y controla todos los procesos logísticos internos. – Asegura que los equipos de trabajo cumplan a cabalidad las metas propuestas. – Gestiona los recursos físicos de la organización. – Optimiza resultados y reduce costos en los procesos de los operadores logísticos, los tiempos de entrega, etc. – Procura un entorno laboral óptimo para el desarrollo de las actividades de la empresa. para lo cual trabaja en conjunto con el departamento de recursos humanos. – Gestionar actividades administrativas y de apoyo en el marco de los procesos de certificación y/o acreditación de la flota. (Matriculación y Revisión Técnica) – Inspeccionar y designar el trabajo del personal a su cargo. | |
| IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO: | |
| <i>Título profesional</i> | Ingeniería o Tecnología en Gestión de Transporte y Seguridad Vial, Administración de Empresas o afines |
| <i>Experiencia</i> | Experiencia de 2 años en cargos a fines |
| <i>Habilidades</i> | Conceptuales |
| | Técnicas |
| | Humanas |
| | Liderazgo |
| | Trabajo en equipo |
| <i>Formación</i> | Organización operativa de los departamentos de flotas y tráfico. Marco legislativo del transporte por carretera |

Fuente: Investigación propia

Tabla 50 Descripción del cargo de Asistente de gerencia.

| I. INFORMACIÓN BÁSICA: | |
|---|---|
| Puesto | Asistente de Gerencia |
| Jefe inmediato superior | Gerente General, |
| Supervisa a: | Ninguno |
| II. NATURALEZA DEL PUESTO | |
| Asistente directa de Gerencia, su función es realizar actividades administrativas de archivo, control y elaboración de transacciones, comunicaciones con el personal, atiende a los clientes brindando buena imagen de la empresa | |
| III FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none"> – Asiste a la gerencia – Atender el teléfono de manera Ágil, amable y eficaz – Pasar las comunicaciones al personal – Realizar las actividades encomendadas con empeño y puntualidad – Mantener actualizados los documentos legales de la compañía – Verificar el cumplimiento de los proveedores – Mantener actualizados e informado a la gerencia de los compromisos de la empresa – Elaborar Nomina y liquidación – Recibir, redactar, enviar la correspondencia comercial y administrativa. – Facturar y cobrar por los productos entregados a clientes. | |
| IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO: | |
| <i>Título profesional</i> | Tecnología en Asistencia de Gerencia u otras carreras afines. |
| <i>Experiencia</i> | Experiencia de 2 años en cargos similares. |
| <i>Habilidades</i> | Comunicativa Trabajo en equipo Personalidad equilibrada y proactiva Habilidades interpersonales Habilidad comunicativa y escucha activa |
| <i>Formación</i> | Contabilidad básica Técnicas de archivo Conocimiento en TIC'S |

Fuente: Investigación propia

Tabla 51 Descripción del cargo de Asistente de operaciones

| I. INFORMACIÓN BÁSICA: | |
|--|---|
| Puesto | Asistente de operaciones |
| Jefe inmediato superior | Gerente General, Jefe de operaciones |
| Supervisa a: | Conductores |
| II. NATURALEZA DEL PUESTO | |
| Es el responsable de todas las operaciones relacionadas con el transporte y entrega satisfactoria de la mercancía en su destino final | |
| III FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none">– Planifica y monitorea todos los envíos de productos, desde que se fabrican hasta que se entregan a su usuario final.– Planifica las rutas y monitorea en tiempo real los recorridos apoyando la gestión con herramientas de software especializadas.– Ocuparse del flete transportado, incluyendo si fuera necesaria, la preparación de la documentación para la aduana y otra documentación referente a permisos– Administra las flotas de transporte terrestre.– Está al tanto de todos los requerimientos de mantenimiento para los vehículos y de mantener actualizada la documentación de cada uno de ellos.– Planificar los mantenimientos preventivos y correctivos de la flota de camiones– Coordina el personal de conducción con relación laboral. | |
| IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO: | |
| <i>Título profesional</i> | Tecnología en Gestión de Transporte, Administración de Empresas o afines. |
| <i>Experiencia</i> | Experiencia de 2 años en trabajos similares. |
| <i>Habilidades</i> | Capacidad para resolver conflictos. Liderazgo. Empatía con los empleados. Habilidades de negociación. Capacidad para trabajar bajo presión. |
| <i>Formación</i> | Planificación de rutas. Documentos de gestión de la operativa de tráfico. |

Fuente: Investigación propia

Tabla 52 Descripción del cargo del Conductor

| I. INFORMACIÓN BÁSICA: | |
|---|--|
| Puesto | Conductor |
| Jefe inmediato superior | Gerente General, Jefe de operaciones |
| Supervisa a: | Ninguno |
| II. NATURALEZA DEL PUESTO | |
| Manipular, supervisar y transportar mercancías por carretera de acuerdo con las normas en vigor y las instrucciones o programa de servicio, además de realizar el mantenimiento preventivo básico del vehículo y la reparación de averías simples en ruta. | |
| III FUNCIONES | |
| <ul style="list-style-type: none">–Transportar las mercancías por carretera.–Mantenimiento diario y revisión del vehículo para asegurar un buen transporte.–Realizar pequeñas reparaciones.–Organizar y preparar la reparación en garajes especializados.–Supervisar o realizar las operaciones de carga y descarga y manipulación de mercancías.–Registrar todo incidente concerniente al vehículo, los viajes realizados, el consumo de combustible.–Verificar las condiciones mecánicas y del equipo, antes-durante-después, del viaje para asegurar el transporte de la carga y descarga, conforme a la normatividad establecida.–Registrar en una bitácora la información sobre el tipo de carga, distancias recorridas, el consumo de combustible y otra información relacionada.–Recibir y transmitir información, por medio de la App ZELLO, al coordinador de tráfico de la empresa en caso de accidentes, averías o desperfectos del vehículo a su cargo.–Verificar las maniobras de carga y descarga y, en su caso, participan en la manipulación de la carga.–Realizar mantenimiento preventivo al camión y reparaciones menores. | |
| IV REQUISITOS MÍNIMOS PARA EL PUESTO: | |
| <i>Título profesional</i> | Bachiller. |
| <i>Experiencia</i> | Experiencia de 2 años en trabajos similares. |
| | Capacidad para resolver conflictos. Liderazgo. |
| <i>Habilidades</i> | Empatía con los empleados. Habilidades de negociación. Capacidad para trabajar bajo presión. |
| | Licencia Profesional Tipo E. |

Fuente: Investigación propia

3.3. Control de gestión

3.3.1. Indicadores de gestión.

Los Indicadores son herramientas de gestión que permiten determinar el grado de cumplimiento de las estrategias que se han planteado. Puede presentarse en forma cuantitativa o cualitativa.

Tabla 53 *Indicadores de Gestión*

| ÁREAS | DESCRIPCIÓN | INDICADORES | TIEMPO | RESPONSABLE | METAS | |
|------------|--|---|--|-------------|----------------|-----|
| Gerencia | Indicador de capacitación | $\frac{\text{N}^\circ \text{ de capacitaciones realizadas}}{\text{N}^\circ \text{ de capacitaciones Programadas}} \times 100$ | Mensual | Gerente | 80% | |
| | Indicador de rentabilidad | $\frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$ | Trimestral | Gerente | 25% | |
| | Indicador de satisfacción del cliente | $\frac{\text{N}^\circ \text{ pedidos satisfechos}}{\text{N}^\circ \text{ pedidos totales}} \times 100$ | Mensual | Gerente | 98% | |
| Ventas | KPI | Coste del transporte sobre las ventas | $\frac{\text{Coste total del transporte}}{\text{Ventas}} \times 100$ | Mensual | Jefe de Planta | 95% |
| | Key Performance Indicator | Entregas a tiempo | $\frac{\text{N}^\circ \text{ de entregas a tiempo}}{\text{N}^\circ \text{ total de entregas realizadas}} \times 100$ | Mensual | Jefe de planta | 90% |
| | Indicator | Utilización del transporte | $\frac{\text{Capacidad real utilizada}}{\text{Capacidad total en kg o m}^3} \times 100$ | Anual | Jefe de Planta | 90% |
| Producción | Indicador Efectividad General del Equipo | Disponibilidad | $\frac{\text{Tiempo de ejecución}}{\text{Tiempo total}} \times 100$ | Mensual | Operarios | 95% |
| | | Tasa de entrega completa y a tiempo | $\frac{\text{N}^\circ \text{ de pedidos completos a tiempo}}{\text{Total pedidos}} \times 100$ | Mensual | Operarios | 95% |
| | | Lead time de transporte | Hora de recepción – Hora de entrega | Mensual | Operarios | 95% |

Fuente: Investigación propia

3.4. Necesidades de personal

Tabla 54 *Necesidades de personal*

| Año | Gerente | Asistente de gerencia | de | Jefe operaciones | de | Asistentes de Operaciones | de | Conductores |
|-----|---------|-----------------------|----|------------------|----|---------------------------|----|-------------|
| 1 | 1 | 1 | | 1 | | 2 | | 6 |
| 2 | 1 | 1 | | 1 | 1 | 2 | | 7 |
| 3 | 1 | 1 | | 1 | | 2 | | 7 |
| 4 | 1 | 1 | | 1 | | 3 | | 8 |
| 5 | 1 | 1 | | 1 | | 3 | | 8 |

Fuente: Investigación propia

Durante los 5 periodos habrá variación en la necesidad del personal operativo de acuerdo al incremento de la demanda de servicios., por lo tanto a partir del segundo año se aumentará el número de operarios.

CAPÍTULO IV

4. Jurídico Legal

4.1.Objetivos del estudio jurídico legal

Determinar la forma jurídico - legal mediante el cumplimiento de las leyes y normas que la superintendencia de compañías establece para la constitución de una empresa de sociedad limitada.

4.2.Determinación de la forma jurídica

La formalización de un negocio se lo realiza mediante varios procesos ante los organismos del Estado que determinan la Constitución Jurídica de la misma con el propósito de cumplir obligaciones societaria y principalmente tributarias, mediante las cuales la organización tendrá existencia legal.

La empresa se la constituirá con el nombre de “ALBERT TRUKS S.A.”, donde se ofrecerán los servicios de transporte de carga florícola garantizando con equipos, personal adecuado y capacitado.

La Sociedad Anónima está regulada a partir del Art. 143 de la Ley de Compañías donde indica que:

“Si se utilizare una denominación objetiva será una que no pueda confundirse con la de una compañía preexistente.” (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2018).

Según la Superintendencia de Compañías del Ecuador, la constitución de una empresa debe quedar registrada mediante escritura pública mediante el proceso simplificado de constitución electrónica utiliza un programa que permite procesar la información ingresada por los usuarios con la finalidad de generar el contrato de

La Compañía, nombramientos de Representantes Legales, inscripción en el Registro Mercantil, obtención del Registro Único de Contribuyentes.

“Dicha información debe consignarse en formularios y para acceder a este servicio es necesario que previamente se REGISTRE en el portal web de la Superintendencia de Compañías y Valores, en caso que el usuario no tenga sus datos ingresados” (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2018)

Para registrarse se debe ingresar los datos solicitados por el sistema; y, contar con los documentos necesarios para realizar el proceso simplificado de constitución electrónica.

“Los socios podrán escoger al Notario de su preferencia para presentar la documentación requerida. El Notario revisará la solicitud de creación de la compañía donde aprobará o rechazará la solicitud, una vez aprobada la misma, el Notario asignará fecha y hora donde deberá descargar e imprimir la Matriz preparada por el sistema, la que deberá ser suscrita por los socios con sus firmas autógrafas. Luego de ello, el Notario procederá a desmaterializar el documento, agregará su Firma Electrónica Avanzada en el formulario respectivo.” (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2018).

A continuación se detallará los requisitos y procesos para la constitución de la Sociedad Anónima:

Tabla 55 *Requisitos para constituir una Sociedad Anónima.*

1. Certificado electrónico del accionista (Firma Electrónica – Ver Anexo 1).
 2. Reserva de la denominación (Ver Anexo 1).
 3. Contrato privado o escritura.
 4. Nombramiento(s).
 5. Petición de inscripción con la información necesaria para el registro del usuario en el sistema, esto es:
 - a. Tipo de solicitante
 - b. Nombre completo
 - c. Número de identificación
 - d. Correo electrónico
 - e. Teléfono convencional y/o teléfono celular
 - f. Provincia
 - g. Ciudad
 - h. Dirección
 6. Copia(s) de cédula o pasaporte.
-

Fuente: (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020)

Tabla 56 Pasos para constituir una Sociedad Anónima.

1. Crear reserva de denominación. a. Ingrese al portal www.supercias.gob.ec b. Ingrese al Portal de Trámites - Sector Societario. c. Ingrese usuario y Clave (Si no lo tiene ver Anexo 1), escoja la opción Reserva de Denominación (Ver anexo 1). d. Ingrese a la Opción Constitución. e. Siga los pasos indicados en dicho proceso, escogiendo tipo de compañía S.A.S. f. Terminado el proceso imprima su Reserva.
2. Descargar formato de documentos: contrato, nombramientos, formularios de registro.
 - a. Ingrese al portal www.supercias.gob.ec
 - b. Ingrese a Guías del Usuario y descargue los formatos y documentos requeridos.
 - c. Llene la información solicitada en los documentos descargados.
3. Envié a la cuenta de correo electrónico de la oficina correspondiente, los documentos obligatorios.
 - a. Solicitud de Constitución.
 - b. Un archivo PDF que contenga Contrato Privado / Escritura + Reserva debidamente firmado electrónicamente.
 - c. Un archivo PDF por cada nombramiento, debidamente firmado electrónicamente.
 - d. Un archivo PDF que contenga los formularios de registro de los accionistas y administradores y la copia de las respectivas cédulas o pasaportes.
4. Con la solicitud recibida se creará un trámite de constitución de Sociedad Anónima, la información referente al inicio del proceso de constitución será enviada al correo electrónico del solicitante.
5. El trámite será revisado y gestionado por el área de registro de sociedades, durante dicha gestión de ser necesario se enviará correos electrónicos al solicitante para subsanar cualquier observación del proceso. De no existir observaciones o luego de ser superadas, se procederá a generar las razones de inscripciones del contrato o escritura y del o los nombramientos según sea el caso.
6. Se procederá a comunicar vía correo electrónico al solicitante la finalización del proceso con toda la información referente a la nueva compañía constituida adjuntándose las razones de inscripciones correspondientes.

Fuente: (Superintendencia de Compañías Valores y Seguros, 2020)

4.3. Patentes y Marcas

Para el registrar la patente y marca de la nueva empresa de cárnicos se debe realizar un proceso en el organismo que proeje la propiedad intelectual como es el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales antes (IEPI), el mismo que tiene un costo de \$208,00 dólares americanos, este trámite se lo realiza online ingresando al portal web del SENADI.

Tabla 57 *Proceso de registro de la marca en el SENADI*

Ingresar a la página web institucional www.derechosintelectuales.gob.ec
Seleccionar el botón de SENADI en Línea de la página principal.
Si ya cuenta con casillero registrado en el SENADI, ingresar a la opción:
Iniciar Sesión Mi Casillero Virtual
Se desplegará un formulario que debe completar con el usuario y contraseña que haya establecido cuando generó su casillero en SENADI (Ex IEPI).
En caso de no contar con un casillero de SENADI, ir desde el menú a la opción:
Crear Cuenta en Mi Casillero Virtual.
Se desplegará el siguiente formulario:
Llenar la Solicitud del Casillero Virtual con los datos requeridos. Al momento de Ingresar su información cumpla con todos los campos obligatorios.
Se recibirá un mensaje a través del correo electrónico registrado en su solicitud, con el usuario y contraseña para acceder al sistema.
Retornar a la página web institucional del SENADI www.derechosintelectuales.gob.ec.
Ir a la opción de Servicios en Línea.
Ingresar a la opción Iniciar Sesión Mi Casillero Virtual
Introducir el usuario y contraseña recibidos en el mensaje de correo antes mencionado.

La primera vez que ingrese al sistema Casillero Virtual se solicitará cambiar su contraseña como acción de seguridad. Luego de esta acción, usted ha creado un casillero virtual, por lo que, puede ya cerrar la aplicación. Recuerde que en este casillero recibirá todas las notificaciones generadas por los trámites ingresados.

Ingresar nuevamente a la pestaña Solicitudes en Línea, del menú lateral ubicado a la parte izquierda del portal.
Introducir el usuario y contraseña que usted registró y obtuvo de la aplicación de Casilleros Virtuales.
Seleccionar el tipo de solicitud que desea ingresar
Ingresar la información requerida considerando los campos obligatorios.

Toda la información a registrar debe ser clara y bajo los formatos establecidos en el formulario. Recuerde que la información ingresada por usted es la que será registrada en su trámite, si requiere un cambio de datos por alguna razón deberá hacerlo como un trámite de alcance o modificación al registro.

Una vez completa la información, generar la vista previa de la solicitud.
Si no existen cambios u observaciones a la solicitud, ingresar nuevamente a la misma con el botón de Editar y Generar Comprobante de Pago.
Imprimir el comprobante de pago y acercarse a cualquier agencia del Banco del Pacífico para realizar el pago por el servicio.
Una vez realizado el pago, ingresar nuevamente al módulo de Solicitudes en Línea.
Identificar en la parte inferior la solicitud guardada y seleccionar el botón Iniciar Proceso.
Ingresar el número de Depósito/Comprobante/CUR que se encuentra registrado en el comprobante de pago.
Escanear el comprobante de pago o el registro de pago correspondiente, y adjuntarlo en formato PDF.
Seleccionar aceptar.

Fuente: www.derechosintelectuales.gob.ec (SENADI, 2019)

4.3.1. Licencias necesarias para funcionar y documentos legales

Tabla 58 *Requisitos para la aprobación del reglamento de seguridad y salud.*

Matriz de Identificación y Ponderación: resultado del examen inicial o diagnóstico de riesgos.
Matriz de medidas preventivas
Registro del responsable de prevención de riesgos laborales de la empresa
Conformación e inscripción del comité, subcomité y/o delegado de Seguridad y Salud según la estructura y tamaño de la empresa.
Registro de profesional de Seguridad y Salud responsable técnico de la elaboración del Reglamento

Fuente: Reglamento Interno de Seguridad y Salud está descrito en el Acuerdo ministerial 220 R.O. 083 del 17 de agosto de 2005. (Ministerio de Trabajo, 2015)

Tabla 59 *Documentos habilitantes o necesarios para la aprobación del reglamento*

Solicitud dirigida al Director Regional del Trabajo, requiriendo la aprobación.
Auspiciada por un abogado.
Tres ejemplares del proyecto de Reglamento.
Hoja de datos generales de la empresa.
Resultado del examen inicial de riesgos de la empresa.
Nombramiento del Gerente, registrado en el Registro Mercantil o su matrícula de comercio.
Certificación de aportes del IESS al día.
Registro único de contribuyentes- RUC actualizado.
Fotocopias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación.

Fuente: (Ministerio de Trabajo, 2015)

4.3.2. Patentes y permisos del Gobierno Autónomo de Cayambe

Requisitos para la obtención por primera vez de permisos para realizar actividades económicas (la patente, la licencia única anual de funcionamiento –LUAF)

Tabla 60 Requisitos para su emisión Personas jurídicas

1. Formulario de Inscripción, Renovación y Cierre del Impuesto a la Patente.
 2. Copia de la escritura de constitución de la empresa (por primera vez).
 3. Copia de declaración del impuesto a la renta del año anterior.
 4. Copia del nombramiento del representante legal autorizada y actualizada.
 5. Copia del RUC o RISE actualizado.
 6. Copia del título de crédito del impuesto predial del año en curso, del propietario del inmueble en donde funciona la actividad.
 7. Copia del permiso de los bomberos actualizado.
 8. Certificado de no adeudar al Municipio.
-

Fuente: (GAD Municipal de Cayambe, 2021)

Tabla 61 Cuerpo de Bomberos

Eextintor de 10 lbs. de polvo químico seco pqs (abc), uno por cada 50 m2. debe instalarse a una altura de 1.53 mts. del piso al soporte, debidamente señalizados ya sea del tipo reflectivos o foto luminiscente.

Lámparas de emergencia que estarán ubicadas en todas las vías de evacuación y puertas de salida.

Instalaciones eléctricas en buen estado.

Apertura de las puertas en sentido de la evacuación, es decir, de adentro hacia afuera. se prohíbe la implementación de cualquier dispositivo de cierre que impida el ingreso o egreso de personas

Fuente: Gestión de investigación

4.3.3. Concesión de Permiso de Operaciones Agencia Nacional de Tránsito

La Agencia Nacional de Tránsito ANT, a través de las Direcciones Provinciales a nivel nacional, realiza el trámite de concesión de permiso de operación para operadoras de transporte de carga pesada, con la finalidad de autorizar la solicitud de concesión de permiso de operación para operadoras de transporte terrestre de carga pesada de acuerdo a la provincia que corresponde, es decir la operadora de carga pesada solicita el permiso de operación mediante una solicitud realizada por el representante legal de la operadora.

Carga pesada: aplica a vehículos mayor o igual a 3.51 toneladas de carga.

Tabla 62 Requisitos para obtener el Permiso de Operaciones de transporte de Carga Pesada

1. Formulario de solicitud de concesión de permiso de operación
2. Nómina de los socios o accionistas en donde consten nombres completos, número de cédula, tipo de licencia, correo electrónico y copia legible del certificado de votación actualizado de cada uno de los socios que ingresarían en el proceso.
3. Certificado de cada socio, de no pertenecer a las fuerzas armadas, Policía Nacional e Historia laboral del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS)
4. Matrícula o copia del contrato de compra venta notariado y registrado (en caso de existir) certificado de revisión vehicular, factura de la casa comercial en caso de vehículos nuevos; o la constatación emitida por la Dirección de Regulación de la ANT para vehículos iguales o menores al 2010, de conformidad con la Resolución No. 097-DIR-2016-ANT y sus modificatorias, o la resolución que estuviere vigente.
5. Nómina de los socios otorgada por la Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (en el caso de Cooperativas) o, por la Superintendencia de Compañías (en caso de Compañías); Nombramiento del Representante Legal, registrado en la Superintendencia de Compañías y en el Registro Mercantil o Registro de la Propiedad según el caso (para Compañías) o Registro de Directivas de Organizaciones de la Economía Popular y Solidaria (para Cooperativas).
6. Copia de Nombramiento del Representante Legal de la Operadora
7. Autorización de sitio de estacionamiento y número de parqueaderos emitido por el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal correspondiente.
8. Comprobante de pago origina

Fuente: (Agencia Nacional de Transito ANT, 2020)

Tabla 63 Requisitos para el Registro Sanitario en Ecuador

PROCESO EN LÍNEA:

Acceder a la opción "Ir al trámite en línea" que se encuentra en la presente página y llenar los campos del formulario digital.

Recibir la respuesta al requerimiento mediante correo electrónico en el tiempo establecido por el trámite.

PROCESO PRESENCIAL:

Obtener turno en la ventanilla de información de ANT

Entregar los documentos habilitantes (requisitos) en el módulo de recepción de documentos

Esperar la entrega de la resolución de concesión de permiso de operación

Canales de atención: En línea (Sitio / Portal Web / Aplicación web), Presencial.

El costo del trámite tiene un valor de 209,00 USD No grava IVA + valor de comisión del banco.

Costo obtenido mediante el cuadro tarifario 2019 (Resolución Nro. 019-DIR-2019-ANT).

Fuente: (Agencia Nacional de Transito ANT, 2020).

CAPÍTULO V

5. Evaluación Financiera

5.1.Objetivos del Área Financiera

Determinar la viabilidad y rentabilidad económica del proyecto, mediante el desarrollo de indicadores financieros que demuestren financieramente la viabilidad del negocio.

5.1.3. Plan de Inversiones

Se puede definir que “el plan de inversiones está determinado mediante los activos tangibles que es la representación física que tiene la compañía para un periodo largo que le permitirá el funcionamiento y regulación del servicio que desarrolla la empresa de acuerdo a su uso y su vida útil” (Gitman, 2007).

En la siguiente tabla se detalla todos los componentes que constituirán los activos de la que serán parte de la inversión inicial de la compañía ALBERT TRUKS S.A., con los respectivos gastos de constitución, que son los que se efectúan para obtener la personería jurídica, patentes y permisos locales, y todo lo relacionado a la inversión y puesta en marcha del proyecto.

Tabla 64. Plan de Inversiones

| Cant. | Descripción | Valor unitario USD | Total USD | TOTALES USD |
|-------|--|--------------------|-------------------|-------------------|
| | ACTIVOS FIJOS | | | 560.749,00 |
| | Muebles y enseres | | 1.400,00 | |
| 1 | Mesa de trabajo | 150,00 | 150,00 | |
| 3 | Sillas de trabajo | 50,00 | 150,00 | |
| 2 | Estanterías para bodega | 250,00 | 500,00 | |
| 3 | Escritorios | 120,00 | 360,00 | |
| 3 | Sillas escritorio | 80,00 | 240,00 | |
| | Maquinaria y equipos | | 600,00 | |
| 1 | Compresor de aire | 600,00 | 600,00 | |
| | Herramientas | | 952,00 | |
| 1 | Llave de impacto | 70 | 70,00 | |
| 1 | Llave Dinamométrica | 30 | 30,00 | |
| 1 | Juego de herramientas con mueble metálico | 700 | 700,00 | |
| 1 | Juego de herramientas (gato de suelo, camilla mecánico etc.) | 132 | 132,00 | |
| 2 | Basureros para producción | 10,00 | 20,00 | |
| | Equipos de Oficina | | 657,00 | |
| 1 | Teléfonos | 35,00 | 35,00 | |
| 1 | Cámaras de seguridad | 600,00 | 600,00 | |
| 1 | Dispensador de agua | 22,00 | 22,00 | |
| | Equipos de computación | | 3.140,00 | |
| 3 | Computadora de escritorio | 500,00 | 1.500,00 | |
| 1 | Impresora Epsos L410 | 350,00 | 350,00 | |
| 1 | Programa contable | 1.200,00 | 1.200,00 | |
| 3 | UPS regulador voltaje | 30,00 | 90,00 | |
| | Bienes Inmuebles | | 14.000,00 | |
| 1 | Terreno de 500 mt 2 | 7.000,00 | 7.000,00 | |
| 1 | Edificios | 7.000,00 | 7.000,00 | |
| | Vehículos | | 540.000,00 | |
| 6 | Camión de 2.8 ton NLR 511 EIV | 90.000,00 | 540.000,00 | |
| | GASTOS DE CONSTITUCIÓN | | | 2.981,50 |
| | Constitución jurídica S:A:: | 800,00 | 800,00 | |
| | Permisos Legales | | 557,00 | |
| 1 | Proceso y Trámite de registro de marca | 208,00 | 208,00 | |
| 1 | Permiso de Cuerpo de Bomberos | 40,00 | 40,00 | |
| 1 | Permiso LUAF | 100,00 | 100,00 | |
| 1 | Permiso de Operaciones | 209,00 | 209,00 | |
| | Instalaciones y remodelaciones | | 1.624,50 | |
| | Adecuaciones | | 1.372,00 | |
| 10 | Divisiones de gypson | 10,00 | 100,00 | |
| 2 | Puertas de aluminio | 150,00 | 300,00 | |
| 1 | Baño y lavabo de manos | 100,00 | 100,00 | |
| 4 | Pintura decoración | 18,00 | 72,00 | |
| 1 | Mano de obra de adecuaciones | 800,00 | 800,00 | |
| | Material eléctrico | | 252,50 | |
| 10 | Focos Led | 3,25 | 32,50 | |
| 1 | Cableado energía eléctrica | 100,00 | 100,00 | |
| 8 | Toma corrientes | 10,00 | 80,00 | |
| 8 | Interruptores | 5,00 | 40,00 | |

Fuente: Investigación propia

Dentro de los activos como son se consideran: muebles y enseres, maquinaria y equipos, equipos de oficina, equipos de computación, herramientas, y vehículos, para lo cual se ha considerado una inversión de USD \$ **560.749,00**;

En los gastos de constitución se incluye los aspectos de legalización de la empresa como es la Constitución jurídica; patentes y permisos de Ley y el Permiso de operaciones. Además, se consideran los gastos para la instalación y adecuación de las instalaciones de la planta de producción y local para la atención al cliente, con una inversión de USD \$ **2.981,50**.

Tabla 65. Capital de Trabajo

| Descripción | Valor unitario USD | Total USD | TOTALES USD |
|---------------------------------|--------------------|------------------|-------------------|
| CAPITAL DE TRABAJO | | | 54.980,22 |
| COSTO DE PRODUCCIÓN | | 43.233,48 | |
| Sueldos mano de obra directa | 5.625,56 | 16.876,68 | |
| Materiales indirectos | 1.229,60 | 3.688,80 | |
| Materia Prima | 5.391,36 | 16.174,08 | |
| Mano de Obra indirecta | 2.032,64 | 6.097,92 | |
| Servicios básicos de producción | 132,00 | 396,00 | |
| GASTOS DE ADMINISTRACIÓN | | 10.531,74 | |
| Sueldos Administrativos | 3.258,18 | 9.774,54 | |
| Servicios básicos | 74,00 | 222,00 | |
| Suministros de oficina | 53,50 | 160,50 | |
| Útiles de limpieza | 124,90 | 374,70 | |
| GASTOS DE VENTAS | | 1.215,00 | |
| Publicidad | 405,00 | 1.215,00 | |
| TOTAL INVERSIÓN INICIAL | | | 618.710,72 |

Fuente: Investigación propia

El capital de trabajo está determinado con un valor de USD \$ **54.980,22**. los mismos que están provisionados para los costos del servicio, gastos administrativos y gastos de ventas para los primeros tres meses de operación de la empresa.

La inversión inicial total de inversión se establece en USD \$ **618.710,22**

5.1.4. Cálculo de Costos y Gastos

5.1.5. Mano de Obra

El nuevo proyecto, tiene un rol de pagos para cada colaborador, quienes recibirán todos los beneficios de ley. En la siguiente tabla se detalla el cálculo:

Tabla 66. Detalle de mano de obra

| Ord. | Apellidos y Nombres | Cargo | SBU | Ingresos otros | Total | Varios | Descuentos 9,45% | Total | Valor a pagar |
|--------------|---------------------|--------------------------|--------------------|------------------|--------------------|-------------|------------------|------------------|--------------------|
| 1 | Nátaly Quishpe | Gerente General | \$ 2.000,00 | \$ - | \$ 2.000,00 | \$ - | \$ 189,00 | \$ 189,00 | \$ 1.811,00 |
| 2 | Mariela Bobadilla | Secretaria | \$ 400,00 | \$ - | \$ 400,00 | \$ - | \$ 37,80 | \$ 37,80 | \$ 362,20 |
| 3 | Rogelio Hernández | Jefe de Operaciones | \$ 600,00 | \$ - | \$ 600,00 | \$ - | \$ 56,70 | \$ 56,70 | \$ 543,30 |
| 4 | Gustavo Párraga | Asistente de operaciones | \$ 400,00 | \$ 26,67 | \$ 426,67 | \$ - | \$ 40,32 | \$ 40,32 | \$ 386,35 |
| 5 | José Salas | Asistente de Operaciones | \$ 400,00 | \$ 26,67 | \$ 426,67 | \$ - | \$ 40,32 | \$ 40,32 | \$ 386,35 |
| 6 | Rubén Salazar | Conductor 1 | \$ 600,00 | \$ 80,00 | \$ 680,00 | \$ - | \$ 64,26 | \$ 64,26 | \$ 615,74 |
| 7 | Fernando Toaza | Conductor 2 | \$ 600,00 | \$ 80,00 | \$ 680,00 | \$ - | \$ 64,26 | \$ 64,26 | \$ 615,74 |
| 8 | Segundo Poma | Conductor 3 | \$ 600,00 | \$ 80,00 | \$ 680,00 | \$ - | \$ 64,26 | \$ 64,26 | \$ 615,74 |
| 9 | Ernesto Zamora | Conductor 4 | \$ 600,00 | \$ 80,00 | \$ 680,00 | \$ - | \$ 64,26 | \$ 64,26 | \$ 615,74 |
| 10 | Jorge Morejón | Conductor 5 | \$ 600,00 | \$ 80,00 | \$ 680,00 | \$ - | \$ 64,26 | \$ 64,26 | \$ 615,74 |
| 11 | Luis Carvajal | Conductor 6 | \$ 600,00 | \$ 80,00 | \$ 680,00 | \$ - | \$ 64,26 | \$ 64,26 | \$ 615,74 |
| Total | | | \$ 7.400,00 | \$ 533,33 | \$ 7.933,33 | \$ - | \$ 749,70 | \$ 749,70 | \$ 7.183,63 |

| Provisiones | Patronal 11,15% | SECAP 0,5% | IECE 0,5% | XIII | XIV | Fondo de Reserva | Vacaciones | Total Provisiones | Costo Mano de Obra |
|---|------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|---------------------|
| Gerente General | \$ 223,00 | \$ 10,00 | \$ 10,00 | \$ 166,67 | \$ 33,33 | \$ 166,60 | \$ 83,33 | \$ 692,93 | \$ 2.692,93 |
| Secretaria | \$ 44,60 | \$ 2,00 | \$ 2,00 | \$ 33,33 | \$ 33,33 | \$ 33,32 | \$ 16,67 | \$ 165,25 | \$ 565,25 |
| Jefe de Operaciones | \$ 66,90 | \$ 3,00 | \$ 3,00 | \$ 50,00 | \$ 33,33 | \$ 49,98 | \$ 25,00 | \$ 231,21 | \$ 831,21 |
| Asistente de operaciones | \$ 47,57 | \$ 2,13 | \$ 2,13 | \$ 35,56 | \$ 33,33 | \$ 35,54 | \$ 17,78 | \$ 174,05 | \$ 600,71 |
| Asistente de Operaciones | \$ 47,57 | \$ 2,13 | \$ 2,13 | \$ 35,56 | \$ 33,33 | \$ 35,54 | \$ 17,78 | \$ 174,05 | \$ 600,71 |
| Conductor 1 | \$ 75,82 | \$ 3,40 | \$ 3,40 | \$ 56,67 | \$ 33,33 | \$ 56,64 | \$ 28,33 | \$ 257,59 | \$ 937,59 |
| Conductor 2 | \$ 75,82 | \$ 3,40 | \$ 3,40 | \$ 56,67 | \$ 33,33 | \$ 56,64 | \$ 28,33 | \$ 257,59 | \$ 937,59 |
| Conductor 3 | \$ 75,82 | \$ 3,40 | \$ 3,40 | \$ 56,67 | \$ 33,33 | \$ 56,64 | \$ 28,33 | \$ 257,59 | \$ 937,59 |
| Conductor 4 | \$ 75,82 | \$ 3,40 | \$ 3,40 | \$ 56,67 | \$ 33,33 | \$ 56,64 | \$ 28,33 | \$ 257,59 | \$ 937,59 |
| Conductor 5 | \$ 75,82 | \$ 3,40 | \$ 3,40 | \$ 56,67 | \$ 33,33 | \$ 56,64 | \$ 28,33 | \$ 257,59 | \$ 937,59 |
| Conductor 6 | \$ 75,82 | \$ 3,40 | \$ 3,40 | \$ 56,67 | \$ 33,33 | \$ 56,64 | \$ 28,33 | \$ 257,59 | \$ 937,59 |
| Total | \$ 884,57 | \$ 39,67 | \$ 39,67 | \$ 661,14 | \$ 366,63 | \$ 660,82 | \$ 330,56 | \$ 2.983,05 | \$ 10.916,38 |
| Costo Mensual de la mano de Obra | | | | | | | | | \$ 10.916,38 |

Fuente: Investigación propia

5.1.6. Depreciación

La depreciación del valor de los activos es la determinación del coste de la inversión que disminuyen su valor inicial ya sean estos por el desgaste, uso, o vejez, para lo cual se establece una cuantía porcentual periódica anual con la finalidad de reservar y reponer estos bienes.

La estimación de la depreciación se realizará de acuerdo con las normas contables establecidas para el efecto.

Tabla 67. Detalle del bien para la depreciación

| Detalle del bien | Vida útil años | Valor en USD | % de Depreciación | Depreciación anual en USD |
|------------------------|----------------|-------------------|-------------------|---------------------------|
| Muebles y enseres | 10 | 1.400,00 | 10% | 140,00 |
| Equipos de Oficina | 10 | 657,00 | 10% | 65,70 |
| Equipos de computación | 3 | 3.140,00 | 33,33% | 1.046,67 |
| Maquinaria y equipos | 10 | 600,00 | 10% | 60,00 |
| Herramientas | 5 | 952,00 | 20% | 190,40 |
| Bienes Inmuebles | 20 | 7.000,00 | 5% | 350,00 |
| Vehículos | 5 | 540.000,00 | 10% | 108.000,00 |
| Total | | 553.749,00 | | 109.852,77 |

Fuente: Investigación propia

5.1.7. Proyección de la depreciación

Tabla 68. Proyección de la depreciación

| Detalle del bien | Años | | | | |
|------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Muebles y enseres | 140,00 | 140,00 | 140,00 | 140,00 | 140,00 |
| Equipos de Oficina | 65,70 | 65,70 | 65,70 | 65,70 | 65,70 |
| Equipos de computación | 1.046,67 | 1.046,67 | 1.046,67 | | |
| Maquinaria y equipos | 60,00 | 60,00 | 60,00 | 60,00 | 60,00 |
| Herramientas | 190,40 | 190,40 | 190,40 | 190,40 | 190,40 |
| Bienes Inmuebles | 350,00 | 350,00 | 350,00 | 350,00 | 350,00 |
| Vehículos | 108.000,00 | 108.000,00 | 108.000,00 | 108.000,00 | 108.000,00 |
| Total | 109.852,77 | 109.852,77 | 109.852,77 | 108.806,10 | 108.806,10 |

Fuente: Investigación propia

5.1.8. Detalle de Costos.

Para los costos que tendrá la empresa que se dividen en costos de Mano de Obra directa como indirecta, también se detalla el valor del costo asignado de la materia prima requerida para la preparación de los alimentos, con sus respectivos valores, mensuales y anuales, como se detallan en la siguiente tabla;

Tabla 69. Detalle de costos

| Descripción | Unidad de medida | Cantidad mensual requerida | Costo Unitario | Costo mensual | Costo anual |
|---|------------------|----------------------------|----------------|------------------|-------------------|
| Materia Prima | | | | | |
| Diésel | Galón | 3456 | 1,56 | 5.391,36 | 64.696,32 |
| | | | Totales | 5.391,36 | 64.696,32 |
| Materiales indirectos | | | | | |
| Llantas | Unidad | 36 | 350,00 | 1.050,00 | 12.600,00 |
| Zapatillas de freno | Kit | 6 | 85,00 | 42,50 | 510,00 |
| Baterías | Unidad | 6 | 119,00 | 59,50 | 714,00 |
| Refrigerante | Galón | 3 | 10,00 | 30,00 | 360,00 |
| Líquido de frenos | 12 oz | 3 | 5,00 | 15,00 | 180,00 |
| Filtros de aire | Unidad | 12 | 20,00 | 20,00 | 240,00 |
| Líquido de parabrisas | Unidad | 6 | 1,00 | 6,00 | 72,00 |
| Franela | Unidad | 1 | 0,50 | 0,60 | 7,20 |
| Mascarillas KN 95 | Caja 20 unid. | 2 | 3,00 | 6,00 | 72,00 |
| | | | Totales | 1.229,60 | 14.755,20 |
| Mano de Obra Directa | | | | | |
| Conductor 1 | Unidad | 1 | 937,59 | 937,59 | 11.251,12 |
| Conductor 2 | Unidad | 1 | 937,59 | 937,59 | 11.251,12 |
| Conductor 3 | Unidad | 1 | 937,59 | 937,59 | 11.251,12 |
| Conductor 4 | Unidad | 1 | 937,59 | 937,59 | 11.251,12 |
| Conductor 5 | Unidad | 1 | 937,59 | 937,59 | 11.251,12 |
| Conductor 6 | Unidad | 1 | 937,59 | 937,59 | 11.251,12 |
| | | | Totales | 5.625,56 | 67.506,72 |
| Mano de Obra indirecta | | | | | |
| Jefe de Operaciones | Unidad | 1 | 831,21 | 831,21 | 9.974,52 |
| Asistente de operaciones | Unidad | 1 | 600,71 | 600,71 | 7.208,57 |
| Asistente de Operaciones | Unidad | 1 | 600,71 | 600,71 | 7.208,57 |
| | | | Totales | 2.032,64 | 24.391,67 |
| Servicios básicos de producción | | | | | |
| Agua | mt3 | 800 | 0,04 | 32,00 | 384,00 |
| Energía eléctrica | Kw / hr | 2500 | 0,04 | 100,00 | 1.200,00 |
| | | | TOTAL | 0,08 | 132,00 |
| Depreciaciones de equipos, herramientas y vehículo | | | | | |
| Maquinaria y equipos | Unidad | 1 | 600,00 | 5,00 | 60,00 |
| Herramientas | Unidad | 1 | 952,00 | 7,93 | 95,20 |
| Vehículos | Unidad | 1 | 540.000,00 | 9.000,00 | 108.000,00 |
| | | | Totales | 9.012,93 | 108.155,20 |
| Mantenimiento de equipos, herramientas y vehículo | | | | | |
| Maquinaria y equipos | Unidad | 1 | 600,00 | 1,50 | 18,00 |
| Herramientas | Unidad | 2 | 952,00 | 2,38 | 28,56 |
| Vehículos | Unidad | 108 | 120,00 | 1.080,00 | 12.960,00 |
| | | | Totales | 1.083,88 | 13.006,56 |
| Seguros de equipos, herramientas y vehículo | | | | | |
| Maquinaria y equipos | Unidad | 1 | 600,00 | 1,50 | 18,00 |
| Herramientas | Unidad | 2 | 952,00 | 2,38 | 28,56 |
| Vehículos | Unidad | 3 | 540.000,00 | 900,00 | 10.800,00 |
| | | | Totales | 903,88 | 10.846,56 |
| TOTAL COSTOS DE PRODUCCIÓN | | | | 25.411,85 | 280.550,56 |

Fuente: Investigación propia

5.1.9. Proyección de Costos

Se realizó la proyección de los costos que tendrá que afrontar la empresa en los próximos 5 años. Esta proyección, se la realiza en base al porcentaje de 0,04% que es el promedio de la inflación de los últimos 5 años, es decir del periodo 2016- 2020, de acuerdo con los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020).

Tabla 70 Proyección de costos

| Descripción | Costo mensual | Costos | | | Total año 1 | Costos | | | Total año 2 |
|--|------------------|-------------------|-------------------|--|-------------------|-------------------|-------------------|-----------|-------------------|
| | | Fijos | Variables | | | Fijos | Variables | | |
| Materia Prima | 5.391,36 | | 64.696,32 | | 64.696,32 | | | 64.720,90 | 64.720,90 |
| Materiales indirectos | 1.229,60 | | 14.755,20 | | 14.755,20 | | | 14.760,81 | 14.760,81 |
| Mano de Obra Directa | 5.625,56 | | 67.506,72 | | 67.506,72 | | | 67.532,37 | 67.532,37 |
| Servicios básicos de producción | 132,00 | | 1.584,00 | | 1.584,00 | | | 1.584,60 | 1.584,60 |
| Mano de Obra indirecta | 2.032,64 | 24.391,67 | | | 24.391,67 | 24.400,94 | | | 24.400,94 |
| Depreciaciones de equipos, herramientas y vehículo | 9.012,93 | 108.155,20 | | | 108.155,20 | 108.155,20 | | | 108.155,20 |
| Seguros de equipos, herramientas y vehículo | 903,88 | 10.846,56 | | | 10.846,56 | 10.850,68 | | | 10.850,68 |
| Mantenimiento de equipos, herramientas y vehículo | 1.083,88 | 13.006,56 | | | 13.006,56 | 13.011,50 | | | 13.011,50 |
| | 25.411,85 | 156.399,99 | 148.542,24 | | 304.942,23 | 156.418,32 | 148.598,69 | | 305.017,01 |

| Descripción | Costos | | | Total año 3 | Costos | | | Total año 4 | Costos | | | Total año 5 |
|--|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-----------|--|-------------|
| | Fijos | Variables | | | Fijos | Variables | | | Fijos | Variables | | |
| Materia Prima | | 64.745,50 | | 64.745,50 | | 64.770,10 | | 64.770,10 | | 64.794,71 | | 64.794,71 |
| Materiales indirectos | | 14.766,42 | | 14.766,42 | | 14.772,03 | | 14.772,03 | | 14.777,64 | | 14.777,64 |
| Mano de Obra Directa | | 67.558,03 | | 67.558,03 | | 67.583,71 | | 67.583,71 | | 67.609,39 | | 67.609,39 |
| Servicios básicos de producción | | 1.585,20 | | 1.585,20 | | 1.585,81 | | 1.585,81 | | 1.586,41 | | 1.586,41 |
| Mano de Obra indirecta | 24.410,21 | | | 24.410,21 | 24.419,48 | | | 24.419,48 | 24.428,76 | | | 24.428,76 |
| Depreciaciones de equipos, herramientas y vehículo | 108.155,20 | | | 108.155,20 | 108.155,20 | | | 108.155,20 | 108.155,20 | | | 108.155,20 |
| Seguros de equipos, herramientas y vehículo | 10.854,80 | | | 10.854,80 | 10.858,93 | | | 10.858,93 | 10.863,06 | | | 10.863,06 |
| Mantenimiento de equipos, herramientas y vehículo | 13.016,45 | | | 13.016,45 | 13.021,39 | | | 13.021,39 | 13.026,34 | | | 13.026,34 |
| | 156.436,66 | 148.655,15 | 305.091,81 | 156.455,01 | 148.711,64 | 305.166,65 | 156.473,36 | 148.768,15 | 305.241,51 | | | |

Fuente: Investigación propia

5.1.10. Detalle de Gastos

Tabla 71. Detalle de gastos administrativos

| Detalle | Unidad de medida | Cant. mensual requerida | Valor unitario USD | Frecuencia mensual del gasto | Valor mensual USD | Valor anual USD |
|---------------------------------|------------------|-------------------------|--------------------|------------------------------|-------------------|------------------|
| Sueldos de personal | | | | | | |
| Gerente General | Unidad | 1 | 2.692,93 | 83% | 2.692,93 | 32.315,20 |
| Secretaria | Unidad | 1 | 565,25 | 17% | 565,25 | 6.782,96 |
| | | TOTAL | 3.258,18 | 100% | 3.258,18 | 39.098,16 |
| Honorarios profesionales | | | | | | |
| Contador/a | Unidad | 1 | 100,00 | 100% | 100,00 | 1.200,00 |
| | | TOTAL | 100,00 | 100% | 100,00 | 1.200,00 |
| Servicios Básicos | | | | | | |
| Agua | Mt 2 | 50 | 0,04 | 3% | 2,00 | 24,00 |
| Energía eléctrica | Kw / hr | 150 | 0,04 | 8% | 6,00 | 72,00 |
| Internet | megas | 1.800 | 0,02 | 49% | 36,00 | 432,00 |
| Teléfono | Minutos | 1 | 30,00 | 41% | 30,00 | 360,00 |
| | | TOTAL | 30,10 | 100% | 74,00 | 888,00 |
| Útiles de Limpieza | | | | | | |
| Trapeador | Unidad | 3 | 12,00 | 29% | 36,00 | 432,00 |
| Desinfectantes | Unidad | 6 | 4,40 | 21% | 26,40 | 316,80 |
| Escoba | Unidad | 3 | 3,60 | 9% | 10,80 | 129,60 |
| Pala | Unidad | 3 | 3,00 | 7% | 9,00 | 108,00 |
| Jabón Líquido | Unidad | 6 | 4,20 | 20% | 25,20 | 302,40 |
| Papel Higiénico | Unidad | 5 | 0,50 | 2% | 2,50 | 30,00 |
| Basureros | Unidad | 6 | 2,50 | 12% | 15,00 | 180,00 |
| | | TOTAL | 30,20 | 100% | 124,90 | 1.498,80 |
| Suministros de oficina | | | | | | |
| Factureros | Unidad | 2 | 12,00 | 45% | 24,00 | 288,00 |
| Esferos | Unidad | 4 | 0,35 | 3% | 1,40 | 16,80 |
| Lapiceros | Unidad | 4 | 0,40 | 3% | 1,60 | 19,20 |
| Clips | Caja | 3 | 1,50 | 8% | 4,50 | 54,00 |
| Carpetas archivadoras | Unidad | 4 | 3,50 | 26% | 14,00 | 168,00 |
| Resmas de papel | Unidad | 2 | 4,00 | 15% | 8,00 | 96,00 |
| | | TOTAL | 21,75 | 100% | 53,50 | 642,00 |
| Depreciación bienes Adm | | | | | | |
| Muebles y enseres | Unidad | 1 | 1.400,00 | 27% | 11,67 | 140,00 |
| Equipos de Oficina | Unidad | 1 | 657,00 | 13% | 5,48 | 65,70 |
| Equipos de computación | Unidad | 1 | 3.140,00 | 60% | 87,22 | 1.046,67 |
| | | TOTAL | 5.197,00 | 100% | 104,36 | 1.252,37 |
| Gastos de Ventas | | | | | | |

Fuente: Investigación propia

Los valores detallados en la tabla 70 corresponden a los gastos del área administrativa, depreciaciones de los activos.

Tabla 72. Detalle gastos en ventas

| Detalle | Unidad de medida | Cant. mensual requerida | Valor unitario USD | Frecuencia mensual del gasto | Valor mensual USD | Valor anual USD |
|------------------------------------|------------------|-------------------------|--------------------|------------------------------|-------------------|-----------------|
| Publicidad | | | | | | |
| Redes Sociales (Community Manager) | Unidad | 1 | 15 | 5,88% | 15,00 | 180,00 |
| Página Web/dominio/hosting | Unidad | 2 | 80 | 31,37% | 160,00 | 160,00 |
| Banner/ logo / | Unidad | 4 | 15 | 5,88% | 15,00 | 60,00 |
| Afiches acrílicos | Unidad | 4 | 15 | 5,88% | 60,00 | 60,00 |
| Letrero | Unidad | 1 | 130 | 50,97% | 130,00 | 130,00 |
| Impresión de Tarjetas | Unidad | 500 | 0,05 | 0,02% | 25,00 | 300,00 |
| Total Gastos de Ventas | | | 255,05 | 100% | 405,00 | 890,00 |

Fuente: Investigación propia

De acuerdo al plan de medios se determina dentro del presupuesto los gastos que corresponden a la promoción y publicidad que impulsará la empresa a través de los medios digitales y tecnológicos para ingresar al mercado, también se considera la contratación de impulsadoras que promocionen el producto a través de las volantes y presentaciones

5.1.11. Proyección de los Gastos

En la siguiente tabla se puede observar cómo se realizó la proyección de los gastos que tendrá la empresa en los próximos 5 años. Esta proyección, se la realiza en base al porcentaje de 0,04% que es el promedio de la inflación de los últimos 5 años, es decir del periodo 2016-2020, de acuerdo con los datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos en su boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020).

Tabla 73. Proyección de gastos

| Descripción | Gasto mensual | Gastos | | Total año 1 | Gastos | | Total año 2 |
|-------------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|
| | | Fijos | Variables | | Fijos | Variables | |
| Gastos Administrativos | 3.610,58 | 43.326,96 | | 43.326,96 | 43.343,42 | | 43.343,42 |
| Depreciación bienes Adm | 104,36 | 1.252,37 | | 1.252,37 | 1.252,37 | | 1.252,37 |
| Gastos de Venta | 405,00 | | 4.860,00 | 4.860,00 | | 4.861,85 | 4.861,85 |
| Total | 4.119,94 | 44.579,33 | 4.860,00 | 49.439,33 | 43.343,42 | 4.861,85 | 49.457,64 |

| Descripción | Gastos | | Total año 3 | Gastos | | Total año 4 | Gastos | | Total año 5 |
|-------------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|-----------------|------------------|
| | Fijos | Variables | | Fijos | Variables | | Fijos | Variables | |
| Gastos Administrativos | 43.359,89 | | 43.359,89 | 43.376,37 | | 43.376,37 | 43.376,54 | | 43.376,54 |
| Depreciación bienes Adm | 1.252,37 | | 1.252,37 | 1.252,37 | | 1.252,37 | 1.252,37 | | 1.252,37 |
| Gastos de Venta | | 4.863,69 | 4.863,69 | | 4.865,54 | 4.865,54 | | 4.867,39 | 4.867,39 |
| Total | 44.612,26 | 4.863,69 | 49.475,96 | 44.628,74 | 4.865,54 | 49.494,28 | 44.628,90 | 4.867,39 | 49.496,29 |

Fuente: Investigación propia

La empresa comienza en su primer año con un gasto administrativo y de ventas de \$ 49.439,33.

5.1.12. Plan de Financiamiento

Para Fajardo Ortiz & Soto González (2017) un plan de financiamiento es:

Un documento que contiene los objetivos económicos de una persona (natural o jurídica), así como las estrategias para alcanzar dichas metas. Define cómo alcanzar un determinado monto de ahorro y/o de ganancias. Esto partiendo de un punto inicial y en un periodo determinado de inversión.

Una vez determinado el total de la inversión es necesario identificar cómo se logrará el financiamiento del dinero. Esto es fundamental para poder atender las inversiones y los gastos imprescindibles para desarrollar la actividad de la empresa. Puede provenir de: recursos propios o recursos ajenos/externos (p.92).

5.1.13. Forma de Financiamiento

Cuando un negocio es creado, necesita de un capital que proporciona los dueños o los socios de este emprendimiento. Este aporte puede ser con recursos propios o financiados por medio de un banco. En el caso del nuevo proyecto se contará con el 100% de recursos propios de los accionistas, ya que el porcentaje de mayor aporte es de vehículos, y los 6 accionistas cada uno es propietario de un camión.

Tabla 74. Forma de financiamiento

| Descripción | Total (USD) | Parcial (%) | Total (%) |
|-------------------------|----------------------|-------------|-------------|
| Efectivo | \$ 64.710,72 | 10% | |
| Bienes Inmuebles | \$ 14.000,00 | 2% | |
| Vehículos | \$ 540.000,00 | 87% | |
| Recursos propios | \$ 618.710,72 | | 100% |

Fuente: Investigación propia

5.1.14. Cálculo de Ingresos.

Por la naturaleza de su giro de negocio se ha determinado su precio de acuerdo a los costos que generan la operación del servicio de transporte, lo que para el cálculo de

los ingresos se detallaran en las siguientes tablas cada uno de los elementos que son parte de loa costes de transformación del servicio de transporte de carga de flores que se ofrecen, determinando el costo unitario.

Tabla 75. Costo de producción del servicio de transporte de carga

| Descripción | Costos mensuales | Unidades producidas | Costo unitario |
|--|---------------------|---------------------|----------------|
| Materia Prima | \$ 5.391,36 | 432 | 12,4800 |
| Materiales indirectos | \$ 1.229,60 | 432 | 2,8463 |
| Mano de Obra Directa | \$ 5.625,56 | 432 | 13,0221 |
| Servicios básicos de producción | \$ 132,00 | 432 | 0,3056 |
| Mano de Obra indirecta | \$ 2.032,64 | 432 | 4,7052 |
| Depreciaciones de equipos, herramientas y vehículo | \$ 9.012,93 | 432 | 20,8633 |
| Seguros de equipos, herramientas y vehículo | \$ 903,88 | 432 | 2,0923 |
| Mantenimiento de equipos, herramientas y vehículo | \$ 1.083,88 | 432 | 2,5090 |
| Costo unitario del producto | \$ 25.411,85 | | 56,31 |

Fuente: Investigación propia

Una vez realizado el cálculo del costo unitario para la producción del servicio, se puede determinar el precio de venta necesario para que este proyecto tenga un margen de ganancia. El margen de utilidad se calcula para el servicio de transporte de carga, con esto la empresa está en capacidad de cubrir sus costos y gastos y adicionalmente tener una ganancia sobre la inversión.

Tabla 76 Estimación de los ingresos mensuales

| SERVICIO | Unidad de medida | Costo unitario | Margen de utilidad | | Ingresos mensuales | Servicios al mes | Precio de venta unitario |
|----------------------------------|------------------|-----------------|--------------------|----------|--------------------|------------------|--------------------------|
| | | | % | \$ | | | |
| Servicios de transporte de carga | 1 | \$ 56,31 | 77,57% | \$ 43,69 | \$ 43.200 | 432 | \$ 100 |
| Total | 1 | \$ 56,31 | | | \$ 43.200 | 432 | |

Fuente: Investigación propia

5.1.15. Proyección de los ingresos

Para la proyección de los periodos futuros, y para calcular el crecimiento de las ventas se tomó en cuenta la tasa de crecimiento del sector florícola que es de 5,7%, según (Banco Central del Ecuador, 2020). Por otro lado, para calcular el incremento anual del precio se tomó en cuenta el índice promedio de la inflación de los últimos 5 años que se determinó de 0,04% de acuerdo al boletín técnico de diciembre 2020. (INEC, 2020).

Tabla 77 Proyección de los ingresos

| PRODUCTO | Cant. | Precio unitario | Total año 1 | Cant. | Precio unitario | Total año 2 | Cant. | Precio unitario | Total año 3 | Cant. | Precio unitario | Total año 4 | Cant. | Precio unitario | Total año 5 |
|----------------------------------|--------------|-----------------|----------------|--------------|-----------------|----------------|--------------|-----------------|----------------|--------------|-----------------|----------------|--------------|-----------------|----------------|
| Servicios de transporte de carga | 5.184 | \$100,00 | \$518.400 | 5.479 | \$100,00 | 547.951 | 5.792 | \$100,00 | 579.186 | 6.122 | \$100,00 | 612.202 | 6.471 | \$100,00 | 647.100 |
| TOTALES | 5.184 | | 518.400 | 5.479 | | 547.951 | 5.792 | | 579.186 | 6.122 | | 612.202 | 6.471 | | 647.100 |

Fuente: Investigación propia

Con estas consideraciones, en la tabla 76 se estima que para el periodo 1 venderán 5.184 servicios de transporte, con un ingreso total de USD \$ 518,400.

Con la proyección estimada para el periodo 5 las ventas serán de 6.471 servicios de transporte de carga, los mismos que generarán un ingreso total de USD \$ 647.100. El precio como se observa no tiene incremento, tomando en cuenta que la inflación tiene una incidencia en el aumento del precio del servicio.

5.1.16. Punto de Equilibrio

El cálculo del punto de equilibrio es un elemento esencial en cualquier tipo de negocio porque permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos variables y los costos fijos (gastos). Pues una empresa, en su punto de equilibrio, contará con un beneficio igual a cero, en donde no perderá dinero, pero tampoco lo ganará. El punto de equilibrio es una herramienta estratégica clave al momento de tener claro cuál es la solvencia de un negocio.

A continuación, se procede a calcular el punto de equilibrio del negocio, tanto en dólares vendidos como en unidades producidas.

Tabla 78. Datos para el punto de equilibrio

| DESCRIPCIÓN | Costo fijo | Costo variable | Costo total |
|--------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Costos | \$ 156.399,99 | \$ 148.542,24 | \$ 304.942,23 |
| Gastos de Administración | \$ 44.579,33 | \$ - | \$ 43.326,96 |
| Gastos de Ventas | \$ - | \$ 4.860,00 | \$ 4.860,00 |
| SUMAN | \$ 200.979,31 | \$ 153.402,24 | \$ 353.129,19 |
| Ingresos totales | | | \$ 518.400,00 |
| Unidades de producto | | | 5.184 |
| Precio unitario de venta | | | \$ 100,00 |
| Costo Variable Unitario | | | \$ 29,59 |

Fuente: Investigación propia

Para conocer el punto de equilibrio del servicio se utilizará las formulas correspondientes para el calculo del PE en unidades de srvcios y el PE en ventas del servicio, la misma que se detalla a continuación:

1. Punto de equilibrio en unidades monetarias

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - (\text{Costo Variable unitario} / \text{Precio de Venta Unitario})}$$

$$PE = \frac{200.979,31}{1 - (29,59/100)}$$

$$PE = \frac{200.979,31}{1 - (29,59/100)}$$

$$PE = \frac{200.979,31}{0,70}$$

PE = 285.447,44 dólares en ventas

2. Punto de equilibrio unidades físicas

$$PE = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Costo de Venta Unitario} - \text{Costo Variable unitario}}$$

$$PE = \frac{200.979,31}{100 - 29,59}$$

$$PE = \frac{200.979,31}{70,41}$$

PE = 2.854 servicios de transporte de carga

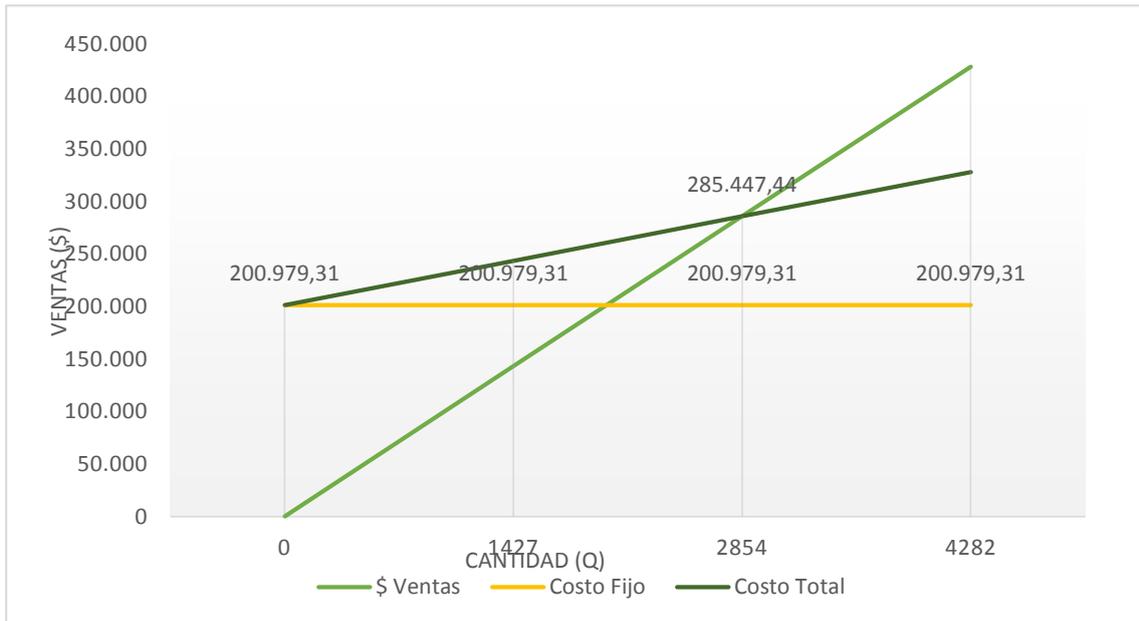
3. Punto de equilibrio en valores relativos (%)

$$PE \% = \frac{PE \$}{\text{Ingresos Totales}} \times 100$$

$$PE \% = \frac{285.447,44}{518.400,00} \times 100$$

$$PE \% = 55\%$$

Figura 27. Punto de equilibrio



Fuente: Investigación propia

Para alcanzar el punto de equilibrio se debe vender 2.854 servicios de transporte de carga anuales. Las cifras calculadas en el punto de equilibrio nos dan a entender que, llegado a estos números, los ingresos que obtiene el negocio se igualan a los costos y gastos. A partir del siguiente dólar representa ganancia.

5.2. Estado de Resultados Proyectado

El Estado de resultados es un estado financiero básico en el cual se presenta información relativa a los logros alcanzados por la administración de una empresa durante un periodo determinado; asimismo, hace notar los esfuerzos que se realizaron para alcanzar dichos logros. La diferencia entre logros y esfuerzos es un indicador de la eficiencia de la administración y sirve de medida para evaluar su desempeño.

El objetivo del Estado de resultados es medir los logros alcanzados y los esfuerzos desarrollados por la empresa durante el periodo que se presenta, y éste en combinación con los otros estados financieros básicos podrá: Evaluar la rentabilidad de la empresa; Estimar su potencial de crédito; Estimar la cantidad, el tiempo y la certidumbre de un flujo de efectivo; Evaluar el desempeño de la empresa; Medir riesgos; Repartir dividendos.

Tabla 79. Estado de Resultados Proyectado

| Descripción | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|---------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|
| Ingresos por ventas | 518.400,00 | 547.950,88 | 579.186,29 | 612.202,23 | 647.100,22 |
| Servicios de transporte de carga | 518.400,00 | 547.950,88 | 579.186,29 | 612.202,23 | 647.100,22 |
| (-) Costo de producción | 304.942,23 | 305.017,01 | 305.091,81 | 305.166,65 | 305.241,51 |
| (=) UTILIDAD BRUTA EN VENTAS | 213.457,77 | 242.933,88 | 274.094,47 | 307.035,58 | 341.858,70 |
| (-) Gastos de venta | 4.860,00 | 4.861,85 | 4.863,69 | 4.865,54 | 4.867,39 |
| (=) UTILIDAD NETA EN VENTAS | 208.597,77 | 238.072,03 | 269.230,78 | 302.170,04 | 336.991,31 |
| (-) Gastos Administrativos | 44.579,33 | 44.595,79 | 44.612,26 | 44.628,74 | 44.628,90 |
| (=) UTILIDAD OPERACIONAL | 164.018,45 | 193.476,24 | 224.618,52 | 257.541,30 | 292.362,41 |
| (=) UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES | 164.018,45 | 193.476,24 | 224.618,52 | 257.541,30 | 292.362,41 |
| (-) 15% Participaciones trabajadores | 24.602,77 | 29.021,44 | 33.692,78 | 38.631,19 | 43.854,36 |
| (=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 139.415,68 | 164.454,80 | 190.925,74 | 218.910,10 | 248.508,05 |
| (-) 25% Impuesto a la Renta | 34.853,92 | 41.113,70 | 47.731,43 | 54.727,53 | 62.127,01 |
| (=) UTILIDAD O PÉRDIDA DEL EJERCICIO | 104.561,76 | 123.341,10 | 143.194,30 | 164.182,58 | 186.381,04 |

Fuente: Investigación propia

De acuerdo al análisis del Estado de Resultados proyectado, se puede determinar que en su primer año de operaciones hay una utilidad razonable, considerando la inversión, con una tendencia al alza para los próximos 5 años por el incremento normal de la producción, y del precio, los valores se muestran estables y demuestran que existe buena rentabilidad para el nuevo plan de negocios.

5.2.1. Flujo de Caja

En el siguiente flujo de caja se presenta la distribución de movimientos de efectivo que el negocio tendrá en los próximos 5 años. Este estado financiero es muy importante ya que con su información se puede analizar e interpretar cómo se está manejando la liquidez de la empresa y tomar decisiones estratégicas.

Tabla 80. *Flujo de caja*

| DESCRIPCIÓN | Año 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-------------------|--------------------|
| A INGRESOS OPERACIONALES | | 518.400,00 | 547.950,88 | 579.186,29 | 612.202,23 | 647.100,22 |
| Servicios de transporte de carga | | 518.400,00 | 547.950,88 | 579.186,29 | 612.202,23 | 647.100,22 |
| B EGRESOS OPERACIONALES | -618.710,72 | 244.973,99 | 245.067,08 | 245.160,20 | 245.253,36 | 245.330,24 |
| Costo de producción | | 196.787,03 | 196.861,81 | 196.936,61 | 197.011,45 | 197.086,31 |
| Gasto de Venta | | 4.860,00 | 4.861,85 | 4.863,69 | 4.865,54 | 4.867,39 |
| Gastos Administrativos | | 43.326,96 | 43.343,42 | 43.359,89 | 43.376,37 | 43.376,54 |
| Muebles y enseres | -1.400,00 | | | | | |
| Maquinaria y equipos | -600,00 | | | | | |
| Equipos de Oficina | -657,00 | | | | | |
| Equipos de computación | -3.140,00 | | | | | |
| Herramientas | -952,00 | | | | | |
| Bienes Inmuebles | -14.000,00 | | | | | |
| Vehículos | -540.000,00 | | | | | |
| Gastos de constitución | -2.981,50 | | | | | |
| Capital de trabajo | -54.980,22 | | | | | |
| C FLUJO OPERACIONAL (A-B) | -618.710,72 | 273.426,01 | 302.883,81 | 334.026,08 | 366.948,87 | 401.769,97 |
| D INGRESOS NO OPERACIONALES | | | | | | |
| E EGRESOS NO OPERACIONALES | | 59.456,69 | 70.135,14 | 81.424,21 | 93.358,72 | 105.981,37 |
| 15% Participaciones trabajadores | | 24.602,77 | 29.021,44 | 33.692,78 | 38.631,19 | 43.854,36 |
| 25% Impuesto a la Renta | | 34.853,92 | 41.113,70 | 47.731,43 | 54.727,53 | 62.127,01 |
| F FLUJO NO OPERACIONAL (D-E) | - | -59.456,69 | -70.135,14 | -81.424,21 | -93.358,72 | -105.981,37 |
| G FLUJO NETO GENERADO (C-F) | -618.710,72 | 213.969,33 | 232.748,67 | 252.601,87 | 273.590,15 | 295.788,60 |
| H SALDO INICIAL DE CAJA | -54.980,22 | -563.730,50 | -349.761,17 | -117.012,50 | 135.589,37 | 409.179,51 |
| I SALDO FINAL DE CAJA (G+H) | -563.730,50 | -349.761,17 | -117.012,50 | 135.589,37 | 409.179,51 | 704.968,11 |

Fuente: Investigación propia

El valor del flujo neto generado cada año, es el saldo líquido con que cuenta el negocio, es decir dinero en efectivo, sin tomar en cuenta las depreciaciones.

Consecuentemente para el año 1 se tiene un flujo neto de \$ 213.969,33, a partir del año 2 el flujo neto denota un incremento razonable en su liquidez lo que demuestra su rentabilidad. En el año 0 se refleja un valor negativo porque es el año donde se recibe la inversión inicial.

5.2.2. Evaluación Financiera

Dentro de los análisis financieros se consideran los siguientes métodos para evaluar proyectos como las más comunes, cabe mencionar que tienen sus limitantes, pros y contras, por lo que se analizará a través de cinco indicadores financieros, para que la decisión sea basada en los resultados o tendencias más constantes.

5.2.2.1.Indicadores.

Los cinco indicadores financieros de rentabilidad que se utilizan con mayor frecuencia para evaluar proyectos de inversión son: valor actual neto, tasa interna de retorno, relación beneficio costo, periodo de recuperación de inversión y el índice de rentabilidad.

Como primer elemento de análisis, se deben de calcular los flujos de efectivo o utilidades netas del proyecto; cabe mencionar que, todos los elementos numéricos para los cálculos deben estar en valor presente.

Una vez que los flujos de efectivo son determinados se puede escoger el indicador de rentabilidad que se desea analizar para tomar decisiones a través de su resultado.

A continuación, se presentan los indicadores y que se puede esperar de cada uno de ellos.

5.2.2.2. Valor Actual Neto (VAN)

Es la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo; esencialmente mide cuánto valor es creado o adicionado por llevar a cabo cierta inversión.

$VAN > 0$, se acepta

$VAN = 0$, decisión del inversionista

$VAN < 0$, no se acepta

Para evaluar un proyecto de inversión con base en el VAN, se deben de considerar los criterios de análisis del indicador.

Para el cálculo del VAN, se debe establecer la Tasa Mínima de Rendimiento (TMAR), que no es más que el rendimiento económico que está dispuesto a recibir el inversionista por el valor dado en el proyecto.

Para el cálculo de la TMAR de acuerdo al autor Gabriel Baca Urbina, (2016), se ha considerado el promedio de la tasa de inflación de los últimos 5 años en base a las cifras oficiales del INEC, (Anexo 2) las mismas que dan un promedio de 0,04% (INEC, 2020), ya que al considerar este parámetro se asegura que no perderá su valor adquisitivo el capital invertido; y además se debe considerar la tasa de interés pasivas efectivas referenciales por plazo vigente hasta agosto del 2021, el mismo que se encuentra en 7,5% (Anexo 1) de acuerdo a la información económica del Banco Central del Ecuador” (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2021)

Con el siguiente cálculo se obtiene:

TMAR = Tasa de inflación + Tasa de interés pasiva efectiva referencial por plazo

$$TMAR = 0,04\% + 7,5\% = 7,54\%$$

Con estos datos se procede a realizar el cálculo del VAN con la siguiente formula:

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{Ft}{(1+k)^t}$$

$$VAN = -Inv. In. + \frac{Ft 1}{(1+i)} + \frac{Ft 2}{(1+i)^2} + \frac{Ft 3}{(1+i)^3} + \frac{Ft 4}{(1+i)^4} + \frac{Ft 5}{(1+i)^5}$$

Tabla 81 *Cálculos formula VAN*

| Años | Flujo de caja | (1 + i) n | Flujos actualizados |
|---|---------------|-----------|------------------------|
| 0 | -618.710,72 | | |
| 1 | \$ 213.969,33 | 1,07538 | \$ 198.970,90 |
| 2 | \$ 232.748,67 | 1,1564 | \$ 201.262,70 |
| 3 | \$ 252.601,87 | 1,2436 | \$ 203.119,07 |
| 4 | \$ 273.590,15 | 1,3374 | \$ 204.575,03 |
| 5 | \$ 295.788,60 | 1,4382 | \$ 205.670,34 |
| Total de flujo | | | \$ 1.013.598,04 |
| VAN = - INVERSIÓN + FLUJOS ACTUALIZADOS | | | |
| VAN = -618710,72 +1.013.598,04 | | | |
| VAN = \$ 394.887,32 | | | |

Fuente: *Fórmula VAN Excel*

De acuerdo al valor obtenido del cálculo del valor actual neto, el mismo se muestra positivo, lo que representa que el proyecto de inversión de la compañía se acepta, de acuerdo al criterio del indicador de evaluación financiera VAN.

5.2.2.3.Tasa Interna de Retorno (TIR)

Para el autor (Sevilla, 2020) “Es una medida utilizada en la evaluación de proyectos de inversión que está muy relacionada con el valor actualizado neto (VAN). También se define como el valor de la tasa de descuento que hace que el VAN sea igual a cero”.

Este concepto se lo aprecia desde el punto de vista matemático, y desde el análisis financiero se tendrá que, la TIR no es nada más ni nada menos, que la tasa de rentabilidad promedio anual que el proyecto paga a los inversionistas por invertir sus fondos allí.

Si la TIR es mayor que la TMAR, se acepta el proyecto.

Si la TIR es menor que la TMAR, se rechaza el proyecto

Para calcular la TIR se utiliza los flujos netos de efectivo y la ecuación siguiente:

$$VAN = -I_0 \sum_{t=0}^n \frac{Ft}{(1+i)^t}$$

$$= -I_0 + \frac{Ft 1}{(1+TIR)} + \frac{Ft 2}{(1+TIR)^2} + \frac{Ft 3}{(1+TIR)^3} + \frac{Ft 4}{(1+TIR)^4} + \frac{Ft 5}{(1+TIR)^5} = 0$$

Tabla 82 Cálculo formula TIR

| Año | Flujo Neto Caja | (1+i)^t |
|------------|-----------------|-------------|
| 0 | -618.710,72 | -618.710,72 |
| 1 | 213.969,33 | 167.268,03 |
| 2 | 232.748,67 | 142.236,17 |
| 3 | 252.601,87 | 120.675,97 |
| 4 | 273.590,15 | 102.175,35 |
| 5 | 295.788,60 | 86.355,20 |
| TIR | 27,92% | 0,00 |

Fuente: Formula TIR Excel

De acuerdo al cálculo, se obtiene una TIR del 27,92%, siendo mayor al TMAR del 7,54%, por lo tanto, de acuerdo al criterio del indicador de evaluación financiera TIR, se acepta el proyecto.

5.2.2.4. Costo beneficio

La razón beneficio/costo (B/C): “Su cálculo se basa en la relación entre el valor actual de las entradas de efectivo futuras y el valor actual del desembolso original” (Díaz, 2017), este índice se define como la relación entre los beneficios y los costos o egresos de un proyecto.

Por cada unidad invertida, se espera la misma unidad y un excedente. Se actualizan los ingresos y costos, además de añadir la inversión, y después de hacer el cálculo que marca la fórmula, esperando un rendimiento mayor a la unidad

La fórmula de la relación costo-beneficio es:

$$B/C = \frac{\sum_{i=0}^n \frac{Vi}{(1+i)^n}}{\sum_{i=0}^n \frac{Ci}{(1+i)^n}}$$

Tabla 83 *Calculo Valor Actual de los ingresos y egresos netos (VAI) (VAC)*

| Años | Ingresos | Ingresos Actualizados | Costos | Costos Actualizados |
|--|-----------------|------------------------------|---------------|----------------------------|
| 1 | 518.400,00 | 482.062,16 | 354.381,55 | 329.540,77 |
| 2 | 547.950,88 | 473.824,73 | 354.474,64 | 306.521,73 |
| 3 | 579.186,29 | 465.728,06 | 354.567,77 | 285.110,62 |
| 4 | 612.202,23 | 457.769,75 | 354.660,93 | 265.195,12 |
| 5 | 647.100,22 | 449.947,42 | 354.737,81 | 246.659,42 |
| Total | | 2.329.332,11 | | 1.433.027,65 |
| $C/B = \frac{\text{INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{EGRESOS ACTUALIZADOS}}$ | | | | |
| $C/B = \frac{2.329.332,11}{1.433.027,65}$ | | | | |
| $C/B = 1,63$ | | | | |

Fuente: Fórmula Costo-Beneficio Excel

De acuerdo con el resultado se ha determinado en esta tabla, el del proyecto será rentable, ya que el indicador muestra un costo – beneficio de 1,63; lo que representa una utilidad de \$ 0,63 centavos por cada dólar invertido.

5.2.2.5. Período de Recuperación

El payback o plazo de recuperación es un criterio para evaluar inversiones que se define como el periodo de tiempo requerido para recuperar el capital inicial de una inversión. Por medio del payback sabemos el número de periodos (normalmente años) que se tarda en recuperar el dinero desembolsado al comienzo de una inversión. Lo que es crucial a la hora de decidir si embarcarse en un proyecto o no.

Tabla 84 *Período de Recuperación*

| Periodo | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|------------|
| Flujo de Caja | 0,00 | 213.969,33 | 232.748,67 | 252.601,87 | 273.590,15 | 295.788,60 |
| Flujo acumulado | -618.710,72 | -404.741,39 | -171.992,72 | 80.609,15 | 354.199,30 | 649.987,90 |
| PRI anterior al cambio de signo | | 2 | | Años | Meses | Días |
| Flujo acumulado periodo 2 | | 171.992,72 | | 2 | 12 x 0,68 | |
| Flujo de Caja periodo 3 | | 252.601,87 | | 2 | 8,17 | |
| Flujo acumulado p 2 / Flujo Caja p 3 | | 0,68 | | 2 | 8 | 30 x 0.17 |
| PRI | | 2,68 | | 2 | 8 | 5 |

Fuente: Formula PRI Excel

De acuerdo al cálculo realizado en esta tabla el periodo de recuperación de la inversión de la compañía se ha determinado en 2 años 8 meses y 5 días, lo que garantiza la inversión en el presente proyecto ya que el capital se recuperará en un corto plazo.

5.2.2.6. Índice de Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)

El margen neto, es un índice financiero, que permite medir la rentabilidad de una empresa. Para obtenerlo se divide el beneficio neto entre las ventas. Es decir, el cálculo de este indicador requiere dos variables: Los ingresos de la compañía y el saldo final de la cuenta de resultados. Para llegar a este último dato, se deben descontar todos los egresos que permitieron colocar el producto en el mercado, incluyendo impuestos.

La fórmula del margen neto es la siguiente:

$$\text{Margen Neto} = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Margen Neto} = \frac{104.561,76}{518.400,00}$$

$$\text{Margen Neto} = 20,17\%$$

De acuerdo a este indicador se observa que existe una rentabilidad neta sobre las ventas en el primer periodo del 20,17%.

CONCLUSIONES

En el capítulo I de mercado y comercialización se estableció que es factible la creación de la empresa ALBERT TRUCKS S.A., ya que el estudio de mercado establece que el 90% de las empresas florícolas tienen la necesidad de contratar vehículos de carga especializados en el transporte de flores, además se determinó una demanda insatisfecha de 5.688 servicios de transporte al año, lo que en la actualidad se garantiza la participación en el mercado del presente proyecto.

En el área de producción y operaciones se definió en base a los procesos y actividades que realiza el área operaciones, los requerimientos mínimos de infraestructura, maquinaria, equipos, mano de obra y vehículos. Para organizar de mejor manera la capacidad instalada para brindar el servicio, lo que permitió determinar que con 8 puestos de trabajo el proceso de operaciones del servicio, el mismo que es muy sencillo, lo que permite que se puedan producir más según el crecimiento de la demanda.

El área de organización y gestión la empresa desde el inicio de su funcionamiento dispondrá de una base filosófica que identifique atributos y tendencias que posee la empresa, es decir se definió la Visión, Misión, Objetivos y Estrategias Competitivas. Se determinó el organigrama estructural y funcional de la organización; delimitando los perfiles de los cargos; estableciendo los indicadores de gestión para medir el cumplimiento de las metas.

En el área jurídica legal se identificaron los requerimientos legales que se deben cumplir. La Empresa se constituirá como una Sociedad Anónima que es la que más se adapta a las condiciones y requerimientos del proyecto, por las posibilidades de constitución y los beneficios.

En el área financiera se determinó que la inversión inicial para la puesta en marcha del proyecto es de USD \$ 618.710,16, que se financiará en un 100% de recursos propios de 6 accionistas; Se demostró con el estudio financiero la fiabilidad del proyecto mediante los indicadores financieros con un VAN de USD \$394.887,32 , y una TIR de 27,92%; cifras muy atractivas para invertir, una relación B/C de 0,63 centavos por dólar invertido y un PLAYBACK de 2 años 8 meses, 5 días, lo que justifica la inversión y la puesta en marcha de la Empresa ALBERT TRUCKS S.A., que generará utilidades a lo largo de su vida útil..

RECOMENDACIONES

En función de los resultados hallados Estudio de Mercado se recomienda crear en las ideas innovadoras y nuevas tecnologías aplicadas en la modernización de los servicios de transporte y poner en marcha el desarrollo de las mismas, evaluando y analizando el concepto y la esencia de ellas, respaldadas en resultados reales y comprobables, creando la cultura del cuidado ambiental a través de la cooperación de todos los integrantes de la empresa.

Tener en cuenta, los tiempos de producción con sus respectivas características de cada servicio, con el fin de optimizar tiempos y proyectar mayor reducción de los costes. Tomar en cuenta la posible expansión a nivel nacional que la empresa puede generar partiendo del punto de la necesidad de contar con los servicios de transporte; Ofreciendo el servicio a otros sectores florícolas, con la estrategia de crear relaciones duraderas y estables con el cliente.

Capacitar a los empleados sin distinción, operarios y administrativos, creando una cultura organizacional de trabajo en equipo para el logro de los objetivos. Contar con el personal mínimo sugerido por el estudio, con buenos procedimientos de selección para garantizar una buena calidad de los servicios de transporte, para asegurar la consecución de las metas organizacionales.

Obtener todos los permisos administrativos, municipales, ambientales, sanitarios y Permiso de Operaciones, para el funcionamiento correcto de la Empresa ALBERT TRUCKS S.A., para evitar inconvenientes que pueden presentarse a futuro.

La puesta en marcha del proyecto debe realizarse en los plazos establecidos en la planificación para garantizar el TIR y el VAN propuestos, con nivel de utilidades previstos para el primer año, para asegurar el nivel de rentabilidad del proyecto y garantizar el tiempo de recuperación de la inversión inicial del accionista.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (29 de Julio de 2021). *Productos de Higiene Doméstica y absorbentes de higiene personal*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec>: <https://www.controlsanitario.gob.ec/documentos-vigentes/>
- ARCOSA. (30 de Julio de 2021). *Conoce los Requisitos para registro sanitario en Ecuador*. Obtenido de https://mistramitesyrequisitos.com/ecuador/requisitos-para-registro-sanitario-ecuador/#Requisitos_para_registro_sanitario_en_Ecuador
- Baca, G. U. (2016). *Ingeniería Financiera*. México: PATRIA.
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Julio de 2020). *Tasas Vigentes*. Obtenido de [documentos/Estadisticas/SectorMonFinTasasInteres](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorMonFinTasasInteres): <https://contenido.bce.fin.ec>
- BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Enero de 2021). *Tasas Vigentes*. Obtenido de [documentos/Estadisticas/SectorMonFinTasasInteres](https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm): <https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>
- Carvajal, G., & Valls, W. (2017). *Gestión por procesos, un principio de la gestión de calidad*. (M. abierto, Ed.) Obtenido de https://issuu.com/marabiertouleam/docs/gestion_por_procesos
- Chase, J. A. (2014). Administración de la Producción y Operaciones. En J. A. Chase, *Administración de la Producción y Operaciones*.
- COMERCIO, E. (7 de Mayo de 2020). Ecuador registra inflación del 1% en abril de 2020. *Ecuador registra inflación del 1% en abril de 2020*, pág. 1.
- David, F. (2 de 07 de 2016). *Matrices-efi-efi-foda*. Obtenido de [Matrices-efi-efi-foda](https://es.slideshare.net/rafaelemota3/matrices-efi-efe-foda-64105299): <https://es.slideshare.net/rafaelemota3/matrices-efi-efe-foda-64105299>
- Díaz, A. A. (2017). Relación Costo Beneficio . *Universidad de la Habana Cuba*.
- ECHANDIA, H. D. (2013). *TEORIA GENERAL DE PROCESOS*. BUENOS AIRES: EDITORIAL UNIVERSAL.
- Ecuador, B. C. (2020).
- EMPRESA, M. L. (2019). www.enquitoecuador.com. Obtenido de <http://www.enquitoecuador.com>
- GARCIA, A. R. (2018). *GOOGLE*. Obtenido de *GOOGLE*: <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/9399/1/UDLA-EC-TIC-2018-37.pdf>

Gitman, L. (2007). *Principios de Administración Financiera*. Mexico: Pearson Educacion.

GOOGLE. (08 de 07 de 2021). *www.google.ca/maps*. Obtenido de www.google.ca/maps: <https://www.google.ca/maps>

H. CONGRESO NACIONAL DEL ECUADOR. (16 de Diciembre de 2005). CODIGO DEL TRABAJO. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial del Ecuador.

IMDQ. (11 de Febrero de 2011). *portalunicodetramitesciudadanos*. Obtenido de <https://www.gob.ec/gaddmq/tramites/licencia-metropolitana-unica-ejercicio-actividades-economicas-luae>

INEC. (2010). *ecuadorencifras.proyecciones*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec>

INEC. (2020).

INEC. (Diciembre de 2020). *Boletin_tecnico_12-2020-IPC.pdf*. Obtenido de [documentos/web-inec/Inflacion/2020/Diciembre-2020](https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/Diciembre-2020): https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2020/DiciemBolein_tecnico_12-2020-IPC.pdfbre-2020/

Instituto de la Ciudad de Quito. (2020). *DEMOGRAFÍA.pdf*. Obtenido de Quito como vamos: <https://quitocomovamos.org/wp-content/uploads/2021/05/1.DEMOGRAF%C3%8DA.pdf>

Klotler, P. y. (2008). *Fundamentos del Marketing*. Mexico: pearson education.

Ministerio de Trabajo. (20 de 09 de 2015). *www.trabajo.gob.ec*. Obtenido de www.trabajo.gob.ec: <http://www.trabajo.gob.ec>

Organización Panamericana para la Salud. (2017). *Buenas practicas agropecuarias y de manufactura*. Obtenido de <https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2015/cha-bpa-bpm.pdf>

Orozco, J. d. (2016). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Bogota: Ecoe ediciones .

Products, Amazon Payment. (15 de 07 de 2021). <https://www.amazon.com/>. Obtenido de [https://www.amazon.com/](https://www.amazon.com/-/es/Peak-Cold-Curved-Glass-Refrigerated/dp/B082893RTV/ref=pd_lpo_265_t_2/262-4181597-9121258?_encoding=UTF8&pd_rd_i=B082893RTV&pd_rd_r=66540446-484b-4887-820a-12b53698af16&pd_rd_w=hWlIag&pd_rd_wg=68Lts&pf_rd_p=7b36d496-f366-4631-94d): https://www.amazon.com/-/es/Peak-Cold-Curved-Glass-Refrigerated/dp/B082893RTV/ref=pd_lpo_265_t_2/262-4181597-9121258?_encoding=UTF8&pd_rd_i=B082893RTV&pd_rd_r=66540446-484b-4887-820a-12b53698af16&pd_rd_w=hWlIag&pd_rd_wg=68Lts&pf_rd_p=7b36d496-f366-4631-94d

Robbins, S., & Decenzo, D. (1996). *Fundamentos de administración, concepto y aplicaciones*. Mexico: Pearson.

SENADI. (2019). www.derechosintelectuales.gob.ec .

Sevilla, A. (14 de 1 de 2020). <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>: <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

Superintendencia de Compañías Valores y Seguros. (2020). *GUÍA CONSTITUCIÓN DE SOCIEDADES POR ACCIONES SIMPLIFICADAS*. Obtenido de <https://portal.supercias.gob.ec/images/SAS.pdf>

Trabajo, M. d. (20 de 09 de 2015). www.trabajo.gob.ec. Obtenido de www.trabajo.gob.ec: <http://www.trabajo.gob.ec>

Urbina, G. B. (2016). *Ingeniería Financiera*. México: PATRIA.

Wobook. (2016). *Matriz Estratégica*. Obtenido de <http://www.wobook.com/WBjY5FT1Sy78/Collection-1/EFE-EFI-FODA.html>

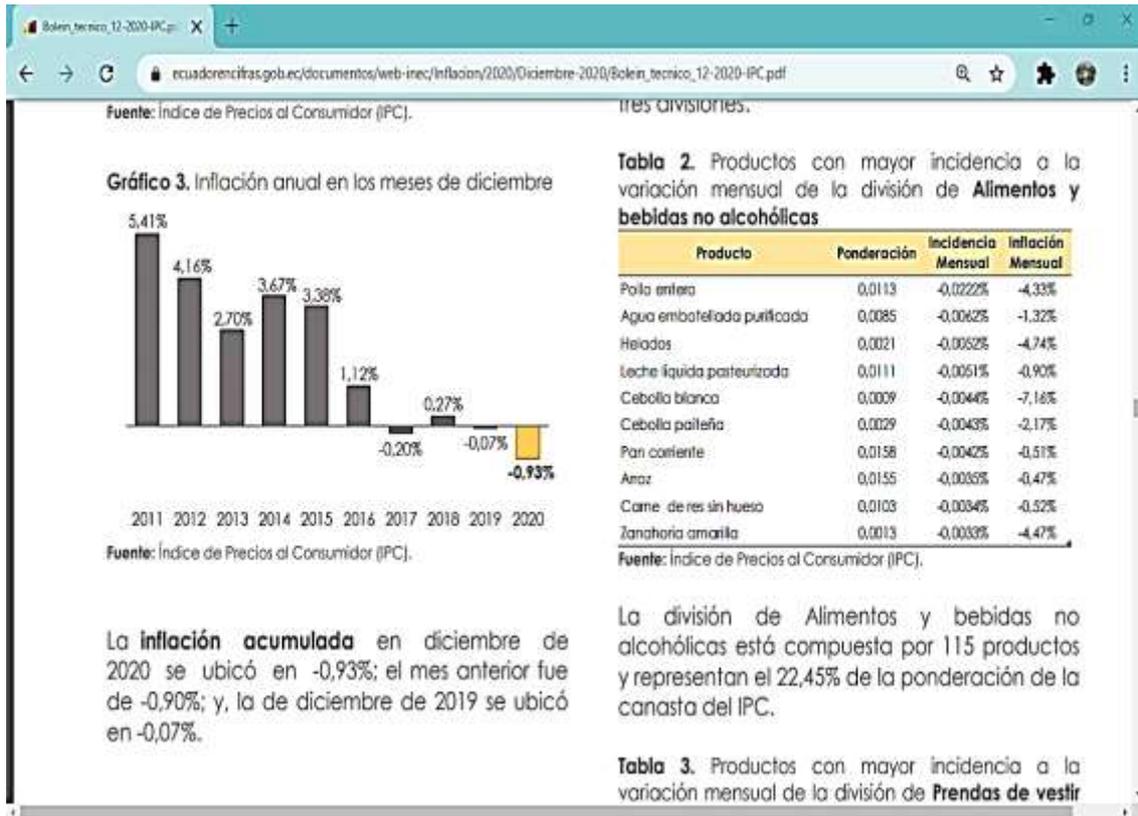
ANEXOS

Anexo 1 Tasas de interés pasiva referencial por plazo agosto 2021 Banco Central del Ecuador

| Tasas de Interés | | | |
|---|---------|---|---------|
| Agosto 2021 | | | |
| 1. TASAS DE INTERÉS ACTIVAS EFECTIVAS VIGENTES PARA EL SECTOR FINANCIERO PRIVADO, PÚBLICO Y, POPULAR Y SOLIDARIO | | | |
| Tasas Referenciales | | Tasas Máximas | |
| Tasa Activa Efectiva Referencial para el segmento: | % anual | Tasa Activa Efectiva Máxima para el segmento: | % anual |
| Productivo Corporativo | 7.87 | Productivo Corporativo | 9.33 |
| Productivo Empresarial | 9.55 | Productivo Empresarial | 10.21 |
| Productivo PYMES | 11.08 | Productivo PYMES | 11.83 |
| Consumo | 16.40 | Consumo | 17.30 |
| Educativo | 9.16 | Educativo | 9.50 |
| Educativo Social | 6.02 | Educativo Social | 7.50 |
| Vivienda de Interés Público | 4.98 | Vivienda de Interés Público | 4.99 |
| Vivienda de Interés Social | 4.96 | Vivienda de Interés Social | 4.99 |
| Inmobiliario | 9.79 | Inmobiliario | 11.33 |
| Microcrédito Minorista | 20.09 | Microcrédito Minorista | 28.50 |
| Microcrédito de Acumulación Simple | 20.88 | Microcrédito de Acumulación Simple | 25.50 |
| Microcrédito de Acumulación Ampliada | 20.41 | Microcrédito de Acumulación Ampliada | 23.50 |
| Inversión Pública | 8.30 | Inversión Pública | 9.33 |
| <small>De acuerdo a la Resolución 603-2020-F, de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera.</small> | | | |
| 2. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS PROMEDIO POR INSTRUMENTO | | | |
| Tasas Referenciales | % anual | Tasas Referenciales | % anual |
| Depósitos a plazo | 5.52 | Depósitos de Ahorro | 1.10 |
| Depósitos monetarios | 0.75 | Depósitos de Tarjetahabientes | 1.21 |
| Operaciones de Reporto | 1.50 | | |
| 3. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS REFERENCIALES POR PLAZO | | | |
| Tasas Referenciales | % anual | Tasas Referenciales | % anual |
| Plazo 30-60 | 4.15 | Plazo 121-180 | 5.20 |
| Plazo 61-90 | 4.02 | Plazo 181-360 | 6.07 |
| Plazo 91-120 | 5.15 | Plazo 361 y más | 7.50 |
| 4. TASAS DE INTERÉS PASIVAS EFECTIVAS MÁXIMAS PARA LAS INVERSIONES DEL SECTOR PÚBLICO | | | |
| <small>(según regulación No. 133-2015-M)</small> | | | |
| 5. TASA BÁSICA DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR | | | |
| 6. OTRAS TASAS REFERENCIALES | | | |
| Tasa Pasiva Referencial | 5.52 | Tasa Legal | 7.87 |
| Tasa Activa Referencial | 7.87 | Tasa Máxima Convencional | 9.33 |
| 7. Boletín de Tasas de Interés Sector Financiero Privado y de la Economía Popular y Solidario | | | |
| 7.1. Boletín Semanal de Tasas de Interés | | | |
| 7.2. Comparación Tasas: Activas Promedio – Referenciales BCE | | | |
| 8. Boletín de Tasas de Interés Sector Financiero Público | | | |
| 8.1. Boletín Semanal de Tasas de Interés Sector Financiero Público | | | |
| 9. Información Histórica de Tasas de Interés | | | |

Fuente: Imagen tomada de BANCO CENTRAL DEL ECUADOR. (Enero de 2021)..

Anexo 2 Promedio Tasa de inflación Banco Central del Ecuador año 2020



Fuente: Boletin_tecnico_01-2021-IPC.pdf. (2021).

Tabla 85 Promedio de la Inflación anual

| <i>Año</i> | <i>Inflación</i> |
|---------------------------|------------------|
| 2016 | 1,12% |
| 2017 | -0,20% |
| 2018 | 0,27% |
| 2019 | -0,07% |
| 2020 | -0,93% |
| Total | 0,19% |
| Promedio Inflación | 0,04% |

Fuente: (BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, 2021)