



Marzo 2020 - ISSN: 1696-8352

## PLAN DE NEGOCIOS PARA LA FORMALIZACIÓN EMPRESARIAL DE LA AVÍCOLA “EL POLLO RICO”

**Datos De Los Autores:**

**Autor 1:**

**Nombre: Beatriz Silvia Garces Alava**

Institución: Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil

Email: [bgarcesa@ulvr.edu.ec](mailto:bgarcesa@ulvr.edu.ec)

Cargo: Docente Facultad De Administración

**Autor 2:**

**Nombre: Harly Alexander Moreira Veliz**

Institución: Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil

Email: [hmoreiraveliz@hotmail.com](mailto:hmoreiraveliz@hotmail.com)

Cargo: Estudiante Facultad De Administración

**Autor 3:**

**Nombre: Jairo Anderson Pala Galora**

Institución: Universidad Laica Vicente Rocafuerte De Guayaquil

Email: [platinojairo777@hotmail.com](mailto:platinojairo777@hotmail.com)

Cargo: Estudiante Facultad De Administración

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Beatriz Silvia Garces Alava, Harly Alexander Moreira Veliz y Jairo Anderson Pala Galora (2020): “Plan de negocios para la formalización empresarial de la avícola “El pollo rico””, Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (marzo 2020). En línea:

<https://www.eumed.net/rev/oel/2020/03/plan-negocios-avicola.html>

<http://hdl.handle.net/20.500.11763/oel2003plan-negocios-avicola>

### RESUMEN

Las PYMES dentro de la estructura empresarial del Ecuador, constituyen un segmento mayoritario en relación a otro tipo de empresas, y han surgido como consecuencia de una necesidad primordial que el Estado no ha podido satisfacer, ni tampoco las grandes corporaciones nacionales ni las inversiones de las grandes multinacionales, como lo es la generación de plazas de trabajo adecuadas, lo que ha obligado que la población busque alternativas dignas de generar ingresos y una respuesta ha sido la creación de negocios que ofrecen diversos bienes o servicios, con el fin de auto emplearse, al mismo tiempo, proporcionar empleo a los demás integrantes de la familia pero presentan una gran debilidad que no les permite desarrollarse empresarialmente, como lo es la informalidad en que gran parte de estos negocios funciona.

Cuando se trabaja en la informalidad, el acceso a financiamiento se torna muy limitado y difícil por cuanto la banca, tanto pública como privada, exigen por lo menos un año de funcionamiento formal con compras y ventas facturadas para poder acceder a créditos a favor de la dueña del negocio para ampliación de los locales existentes, aumento en la compra de pollos y/o adquisición de maquinaria y equipos.

Por lo expuesto, el presente proyecto de investigación se dirige a establecer los lineamientos para formalizar a la Avícola "El Pollo Rico" que es un negocio exitoso por la calidad del pollo que vende, pero que presenta ciertas debilidades en el campo administrativo y de atención al cliente, que impide que pase de una micro a una pequeña empresa familiar en la actividad económica de venta al por mayor y menor de pollo en pie y faenado.

#### **Palabras clave:**

Sector Avícola – Estudio de Mercado – Cadena de valor – Planificación Estratégica – Administración Financiera.

#### **ABSTRACT**

The SMEs within the business structure of Ecuador, constitute a majority segment in relation to other types of companies, and have arisen as a result of a primary need that the State has not been able to meet, neither the large national corporations nor the investments of the large multinationals, such as the generation of suitable workplaces, which has forced the population to seek alternatives worth generating income and an answer has been the creation of businesses that offer various goods or services, in order to self-employ, At the same time, provide employment to the other members of the family but they present a great weakness that does not allow them to develop business, as is the informality in which much of these businesses work.

As we work in informality, access to financing becomes very limited and difficult because banks, both public and private, require at least one year of formal operation with purchases and sales billed in order to access loans in favor of owner of the business to expand existing premises, increase in the purchase of chickens and / or purchase of machinery and equipment.

Therefore, this research project is aimed at establishing the guidelines to formalize the "El Pollo Rico" Poultry that is a successful business for the quality of the chicken it sells, but that presents certain weaknesses in the administrative and care field to the client, which prevents the transfer of a micro to a small family business in the economic activity of wholesale and retail sale of chicken standing and slaughtering.

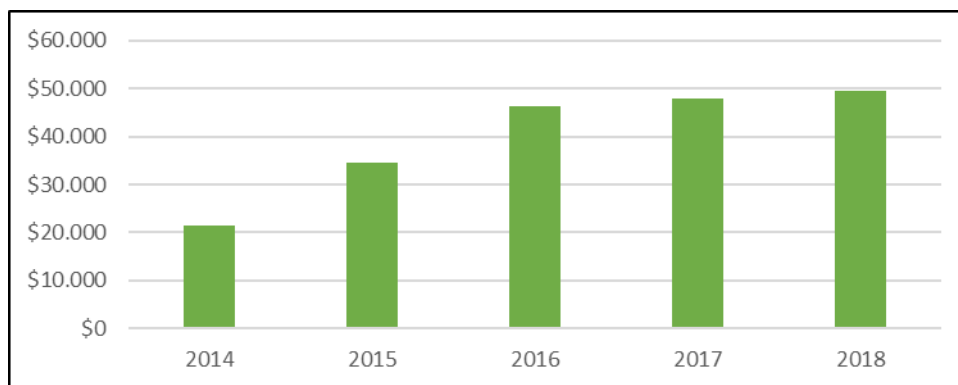
#### **Keywords:**

Poultry Sector – Market Study – Value chain – Strategic Planning – Financial Administration.

## **1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El local donde se efectuará este Plan de Negocios pertenece al sector de los establecimientos de venta al por mayor y menor de pollos en pie o faenados, y su nombre es Avícola "El Pollo Rico", cuya matriz está domiciliada en el sur de la ciudad de Guayaquil, sector Las Malvinas Manzana 4435 Solar 6 desde hace aproximadamente 5 años, siendo un local sumamente concurrido por clientes provenientes de diferentes sectores de la urbe guayaquileña. La informalidad está presente en este negocio, la misma que trae consigo una serie de problemas, entre los cuales se destacan los siguientes:

- La escasa visión de crecimiento comercial de la dueña, ha causado un estancamiento de las ventas durante los últimos tres años.



**Gráfico 1.** Ventas (en dólares) del negocio durante los últimos cinco años

- La falta de estandarización en las compras de los pollos vivos, sumado al hecho de que no se realiza un control de los pedidos realizados con anterioridad por los clientes más importantes, genera perjuicio en la rentabilidad de la propietaria del local, por cuanto no sabe si ha sufrido pérdidas o robos de los pollos.
- El negocio no posee un plan de marketing donde se describan las respectivas estrategias de producto, precio, plaza y promoción a seguir para consolidar el posicionamiento del local e incrementar la cartera de clientes.
- No se cuenta con un manual de funciones para el personal, no tienen misión, ni visión, ni una estructura organizacional definida, por lo que resulta complejo implementar estrategias en el largo plazo.

En definitiva, el negocio posee un gran potencial para su crecimiento y posicionamiento en el sector de venta de pollos (a pie y faenados) al por mayor y menor. No obstante, se deben establecer correctivos necesarios para que siga en funcionamiento, se expanda y se convierta en un negocio formal y consolidado.

## 2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

En vista de la situación actual de la Avícola “El Pollo Rico” y a la gran exigencia por parte de los clientes que concurren con más frecuencia, la investigación estará enfocada en mejorar la calidad del servicio, renovando la imagen corporativa del negocio familiar en donde se desea diseñar un Plan de Negocios con el propósito de formalizar empresarialmente los locales, para que la entidad pueda llevar una adecuada organización administrativa y busque un correcto posicionamiento en el mercado de venta de pollos en la ciudad de Guayaquil.

Brindarles a los clientes, actuales y potenciales, la facilidad de compra de los pollos con el mejoramiento de su infraestructura y calidad en el servicio. La prioridad será la comodidad del cliente, que no solo se sienta satisfecho con la calidad del producto brindado, sino que se sienta en un ambiente acogedor, donde la atención sea efectiva, dejando de lado la informalidad del local y dar paso a un proceso de análisis contable, técnico y legal.

## 3. IDEA A DEFENDER

La implementación de un Plan de Negocios permitirá formalizar la actividad comercial obteniendo información base y sustentable para la toma de decisiones acertadas, a efectos de mejorar la atención al cliente, renovar la imagen corporativa e incrementar las ventas en la Avícola.

#### 4. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación, se presentan tres trabajos que se han realizado en centros de educación superior del Ecuador y relacionados con el presente tema de investigación:

- En su Proyecto de Investigación, (Ferruzola & Tomalá, 2018) establecen como Objetivo General “elaborar un plan de negocios para la formalización empresarial del restaurante *El Rey de la Chuleta* de la ciudad de Guayaquil”, planteando una investigación descriptiva con un enfoque mixto, a través del uso de entrevistas, fichas de observación y encuestas. Después de proponer la formalización del negocio, llegan como conclusión principal a establecer que “el proceso de formalización de un negocio sirve para la consolidación de estos en el mercado, y no cierran en el mediano plazo a causa de la desorganización, incumplimiento de normas legales y no corrección de falencias” (Ferruzola & Tomalá, 2018, pág. 79).
- En su trabajo de titulación, (Triviño, 2016) establece como Objetivo General del trabajo “elaborar un plan de negocio para determinar la factibilidad de la crianza y comercialización de pollos criollos como línea gourmet en Santo Domingo de los Tsáchilas (...)”, planteando una investigación descriptiva con un enfoque mixto, por medio del uso de entrevistas, fichas de observación y encuestas. Después de la propuesta del negocio, establece como conclusión general de su investigación que “la cría de pollo criollo es un sector con una altísima informalidad y por ello prácticamente nulos controles de calidad. Esta situación hace que existan malas prácticas entre no pocos de estos productores informales (...)” (Triviño, 2016, pág. 26).
- En su trabajo de titulación, (Jara, 2017), establece como Objetivo General “captar nuevos nichos de mercados mediante el servicio a domicilio de pollos enteros y cortes especiales en el sector vía a la costa de la ciudad de Guayaquil”, para lo cual se hizo uso de herramientas de investigación como las encuestas para conocer la aceptación del mercado de esta propuesta y luego se realizó la evaluación financiera, llegando como conclusión final que “Avícola JG tiene la oportunidad de aprovechar el nicho de mercado existente en las ciudadelas vía a la costa, la forma en que se lo plantea como entrega a domicilio de los diferentes cortes de pollo es viable y rentable para la empresa” (Jara, 2017, pág. 96).

Todas estas tres investigaciones servirán de apoyo para la realización de la propuesta de negocio correspondiente a la formalización empresarial de la Avícola “El Pollo Rico”.

#### 5. BASES TEÓRICAS

##### 5.1. Empresa

García y Casanueva (2014), definen la empresa como “Una entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, financieros y tecnológicos proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados” (p. 69).

Arruñada (2014), citado en (Ferruzola & Tomalá, 2018), establece que:

“Es el proceso de acreditación de un negocio ante las diferentes entidades estatales de un país, con la formalización se consigue la identidad jurídica ante el Estado, contar con derechos y con deberes, tanto mercantiles como comerciales. Identidad y seriedad al momento de hacer negocios presenta una empresa legalizada; así como también refleja la responsabilidad en el pago de sus obligaciones y lograr confianza con toda su clientela y empleados” (p. 14).

En base a estos conceptos, se puede decir que la empresa está conformada por talento humano, bienes, objetivos empresariales, aspiraciones, lineamientos legales, capacidades económicas y tecnológicas; todo esto, facilita que la entidad pueda concentrarse en la producción y fabricación de bienes tangibles e intangibles destinados a la satisfacción de

necesidades presente en el mercado, con la finalidad de alcanzar rentabilidad financiera o utilidades.

## 5.2. Plan de Negocios

Según Vega García (2013), el Plan de Negocios “permite la descripción, identificación y análisis de una oportunidad de negocio. Analizando su viabilidad tanto económica, así como técnica y financiera” (p. 45).

Acorde a esta definición, se determina que el plan de negocios constituye una metodología que organiza e integra las acciones que serán necesarias para que una idea de negocio se transforme en una empresa en marcha. Así también, se derivan varias expectativas en lo que respecta a la rentabilidad económica.

Weinberger (2014), propone la siguiente estructura de un plan de negocios para una empresa en marcha:

- **Descripción de la compañía:** Misión, Visión, Objetivos estratégicos, Estrategias del negocio y Fuentes generadoras de ventaja competitiva.
- **Plan de Marketing:** Descripción del producto o servicio, Estrategia de precio, Estrategia de distribución, Estrategia de promoción, Estrategia de servicio al cliente y Estrategia de posicionamiento.
- **Plan de Operaciones:** Objetivos de operaciones, Actividades previas al inicio de la producción y Proceso de producción del bien o servicio.
- **Plan Financiero:** Análisis de costos, Inversión inicial, Capital de trabajo, Fuentes de financiamiento, Proyección de estados financieros y Análisis de rentabilidad.

## 6. METODOLOGÍA

Se utilizó el método deductivo en el proceso de investigación científica, a partir de las teorías de economía y las normativas que establecen los diferentes entes reguladores de la actividad empresarial, se logró identificar las causas del problema para formular la propuesta de negocio que permite que mejore la competitividad y productividad del negocio.

En lo que respecta al alcance se empleó la investigación descriptiva para conocer los aspectos relacionados con el funcionamiento de la empresa, como son: beneficios, ventajas y desventajas que traerá la formalización de este negocio. Se suma a esto la investigación documental, la misma consistió en la obtención de información proveniente de fuentes secundarias como son: estudios de temas relacionados, documentos que traten sobre economía formal y procesos de formalización de negocios. También, se empleó la investigación de campo para obtener directamente del objeto de estudio información relevante, sobre las variables que están dentro del proceso de formalización del negocio para así definir un plan para alcanzar esta meta.

En este caso se aplicó el enfoque mixto para cuantificar y cualificar las variables a investigar y poder tener una mejor apreciación de las quejas, gustos y preferencias de los actuales clientes del negocio.

Las técnicas que se utilizaron durante la presente investigación fueron: encuestas efectuadas a clientes actuales del negocio al momento de realizar una compra; las entrevistas se las hicieron a la propietaria del establecimiento para conocer su opinión sobre el estudio propuesto y a una experta tributaria para que explique las ventajas de formalizar un negocio, mientras que la investigación documental se enfocó en revisar y analizar datos estadísticos de fuentes secundarias de información oficial como: Banco Central de Ecuador, Superintendencia de Compañías, SRI e INEC.

Para el levantamiento de datos se consideró como población de estudio a los clientes que asisten al establecimiento a comprar los pollos en pie o faenados. Según la información proporcionada por la propietaria del negocio, el número de visitantes promedio que efectúan compras cotidianamente es de 200 personas, entre amas de casa, dueños de tiendas, minimarkets, administradores de restaurantes, y propietarios de asaderos de pollo. De la población que se definió como objeto de investigación, se determinó una muestra aleatoria simple de clientes a los que se encuestó con el fin de obtener información relevante para el presente plan de negocios, como son 200 clientes frecuentes, se entrevistó a toda la población determinada.

## **7. RESULTADOS**

### **7.1. Encuestas**

En base a las respuestas obtenidas en las encuestas aplicadas, se puede concluir que:

- El público guayaquileño se inclina mucho por consumir pollo, por lo que el nivel de ventas de la Avícola es alto, pero pudiera ser superior si ofreciera más facilidades de pago, descuentos y quizás crédito a sus clientes actuales.
- En cuanto a la frecuencia de compra de los clientes actuales de la Avícola se concluye que es aceptable con un promedio de dos a tres veces por semana, por tanto, se deberán implementar estrategias de fidelización para mantener e incrementar el nivel de ventas.
- En lo referente a los factores que influyen en la decisión compra, siempre en los actuales momentos será el precio, la propietaria deberá establecer una estructura de costos que les permite obtener un margen de ganancia sin menoscabo de la calidad y cantidad de pollo que se ofrezca a la clientela.
- Pese a que muchos de los clientes actuales consideran que los pollos que vende la Avícola son de muy buena calidad, sin embargo, existen factores que se deben mejorar para brindar al cliente final un mejor servicio, ya que estos aspectos están enfocados en brindar facilidades de pago, descuento por volumen de compra, crédito para clientes corporativos.
- La estrategia de publicidad se debe fundamentar en el empleo de herramientas y técnicas de marketing digital que permitan un gran alcance de mercado a costos razonables, que es la tendencia actual entre un 54% de los clientes reales de la Avícola.
- En base a la experiencia obtenida en este tipo de negocio, la propietaria debería preocuparse por estructurar planes de capacitación en temas de atención al cliente que permitan interactuar de mejor manera a los empleados de la Avícola.

### **7.2. Entrevistas**

En base a las respuestas obtenidas en las entrevistas aplicadas, se puede concluir que:

- La dueña del negocio concibe a la Avícola como un negocio familiar, que ha salido adelante por el arduo trabajo y esfuerzo de ella, su esposo e hijos, que se han unido durante los últimos años en el local principal, y pese a estar operando en la informalidad, ha sabido crecer y expandirse hacia otro sector de la ciudad.
- La propietaria reconoce que en la informalidad no va a poder seguir creciendo, dado que tiene una fuerte limitante que es el capital para invertir en mejoras, y como la utilidad se ha visto reducida en los últimos años necesita de recursos ajenos para expandirse, pero está consciente de que no podrá acceder a créditos por parte de la banca formal, y con la actual coyuntura económica del país, no podrá lograrlo sin esos recursos.
- La dueña del negocio se muestra receptiva a escuchar ideas, propuestas y demás consejos provenientes de sus clientes para brindar un mejor servicio que ayude, no solo a un mejor posicionamiento del negocio, sino a un incremento sostenido de las ventas.
- En cuanto a la experta tributaria, ella enfatizó la importancia de formalizar cualquier actividad económica, no importa cuál sea esta, por los múltiples beneficios que esto brindaría al negocio informal, como el acceso a créditos productivos en la banca formal,

pública o privada, exenciones en el campo tributario por parte del Gobierno, participación en exportaciones o licitaciones públicas para convertirse en proveedor del Estado.

- El Gobierno tiene en trámite la aprobación de un paquete de nuevas leyes tributarias que contribuirá al fomento de nuevos emprendimientos formales, por lo que es necesario que los negocios informales se formalicen para que puedan gozar de estas exenciones y beneficios tributarios.

## **8. PROPUESTA**

### **8.1. Plan de Marketing**

#### **8.1.1. Objetivos**

Se plantean los siguientes objetivos de marketing:

- Incrementar las ventas del negocio en un 5% anual.
- Mantener la fidelidad de los clientes actuales.
- Captar nuevos clientes para el negocio.
- Establecer un plan de publicidad acorde con el negocio.

#### **8.1.2. Mezcla de marketing**

- **Producto.** - Pollo broster en pie o faenado con vísceras o sin vísceras, sin aire, enfundando en partes o entero, de acuerdo a los requerimientos del cliente.
- **Promoción.** - Actualmente el restaurante no ofrece ningún tipo de promociones a sus clientes. Se considerará una promoción basada en reducción de precios para clientes corporativos por más de 30 pollos con un descuento del 10% en su cuenta total. Se establece un mix de medios de publicidad considerando el presupuesto de ingresos de negocios como: volantes, desarrollo de letreros novedosos que destaquen la oferta del negocio, camisetas con el logotipo del negocio, apertura una fan page en la red social Facebook, diseñar y crear una página Web del local.
- **Precio.** – Se mantendrán los precios vigentes, si se considera la relación precio-cantidad por cada libra de pollo que se expende, lo que satisface a la clientela. Por lo cual, el local debe tratar de mantener una estructura de costes que le permita seguir ofreciendo un buen producto y que no afecte sus niveles de ganancias.
- **Plaza.** - Actualmente la venta de pollos es directa a los clientes que asisten al local ubicado en Las Malvinas. Lo mismo acontece con el local ubicado en Flor de Bastión; sin embargo, se está pensando en ir a dejar los pollos a negocios cercanos al local.

### **8.2. Plan Organizacional**

#### **8.2.1. Misión**

Ser una Avícola con responsabilidad ambiental que cumpla con todas las normas de inocuidad alimentaria para poder conseguir y mantener la fidelidad de todos los clientes al llegar a ser el único proveedor de pollo en sus hogares o negocios.

#### **8.2.2. Visión**

Llegar a expandir nuestro negocio por medio de la apertura de nuevos puntos de ventas en lugares estratégicos para lograr un mayor dominio del mercado de Guayaquil y sus alrededores.

#### **8.2.3. Políticas**

### **8.3.**

Se definieron las siguientes políticas para la Avícola “El Pollo Rico”:

- Brindar un producto con altos estándares de calidad en relación a su peso y precio.
- Establecer tiempos mínimos de espera en la atención integral a los clientes.
- Ofrecer un trato acorde y dedicado a todos los clientes, en sus pedidos y reclamos siguiendo lineamientos fijados por la Administración.
- Tratar que los procesos organizacionales se lleven de forma segura y efectiva.
- Mantener un personal con buena actitud, comprometido y motivado.

### 8.3.1. Organigrama

Se propone el siguiente organigrama estructural para la Avícola “El Pollo Rico”:



**Gráfico 2.** Organigrama

## 8.4. Plan Financiero

### 8.3.1. Plan de Inversión Inicial

A continuación, se detallan las inversiones que deberá efectuar la propietaria en el negocio como parte de la reorganización que contribuya a la formalización de la Avícola “El Pollo Rico”:

**Tabla 1.** Inversión Inicial Total

DETALLE	MONTO	%
Inversión en activos no corrientes	\$32.280,00	89%
Gastos pagados por anticipado	\$3.970,00	11%
<b>TOTAL</b>	<b>\$36.250,00</b>	<b>100%</b>

### 8.3.2. Financiamiento

En la siguiente Tabla, se describe la estructura de financiamiento para la formalización y mejoras estructurales en la Avícola “El Pollo Rico”:



**Tabla 2.** Estructura de financiamiento

<b>ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO</b>	
Monto a financiar	\$36.250,00
Banco 70%	\$25.375,00
Aporte accionista 30%	\$10.875,00
Tasa interés	9,76%
Periodo pago capital	Mensual
Periodo pago interés	Mensual
Dividendo	\$536,15
Plazo	5 años

**Fuente:** BanEcuador**8.3.3. Estado de Resultados Projectado****Tabla 3.** Estado de Resultados Projectado

<b>DETALLE</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
Ingresos por venta	\$719.712	\$728.349	\$737.089	\$745.934	\$754.885
Costo de venta	-\$673.853	-\$681.939	-\$690.122	-\$698.403	-\$706.784
<b>UTILIDAD OPERATIVA</b>	<b>\$45.860</b>	<b>\$46.410</b>	<b>\$46.967</b>	<b>\$47.530</b>	<b>\$48.101</b>
Gastos Administrativos	-\$20.354	-\$20.598	-\$20.845	-\$21.096	-\$21.349
Gastos de Venta	-\$6.176	-\$6.250	-\$6.325	-\$6.400	-\$6.477
Gastos de Depreciación	-\$3.702	-\$3.702	-\$3.702	-\$3.702	-\$3.702
U.A.I.I.	\$15.628	\$15.860	\$16.095	\$16.332	\$16.573
Gastos Financieros	-\$2.295	-\$1.872	-\$1.406	-\$893	-\$328
U.A.I.	\$13.333	\$13.988	\$14.688	\$15.439	\$16.245
Participación trabajadores	-\$2.000	-\$2.098	-\$2.203	-\$2.316	-\$2.437
Impuesto a la Renta (22%)	-\$2.493	-\$2.616	-\$2.747	-\$2.887	-\$3.038
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$8.840</b>	<b>\$9.274</b>	<b>\$9.738</b>	<b>\$10.236</b>	<b>\$10.770</b>

**8.3.4. Flujo de Efectivo Projectado****Tabla 4.** Flujo de Caja Projectado

<b>DETALLE</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>
<b>Flujo Operativo</b>						
Recuperación de ventas		\$719.712	\$728.349	\$737.089	\$745.934	\$754.885
Pago a empleados		-\$30.134	-\$30.496	-\$30.862	-\$31.232	-\$31.607
Pago a proveedores		-\$643.718	-\$651.443	-\$659.260	-\$667.171	-\$675.178
Pago de gastos administrativos		-\$20.354	-\$20.598	-\$20.845	-\$21.096	-\$21.349
Pago de gastos de venta		-\$6.176	-\$6.250	-\$6.325	-\$6.400	-\$6.477
Pago de participación trabajadores			-\$2.000	-\$2.098	-\$2.203	-\$2.316
Pago de impuesto a la renta			-\$2.493	-\$2.616	-\$2.747	-\$2.887
Subtotal		\$19.330	\$15.069	\$15.083	\$15.084	\$15.072
<b>Flujo de Inversiones</b>						
Inversión en activos corrientes	-\$3.970					
Inversión en activos no corrientes	-\$32.280					
Reinversiones						
Subtotal	-\$36.250					
<b>Flujo de financiamiento</b>						

Préstamo bancario	\$25.375					
Pago de intereses		-\$2.295	-\$1.872	-\$1.406	-\$893	-\$328
Pago de capital		-\$4.139	-\$4.562	-\$5.027	-\$5.541	-\$6.106
<b>FLUJO NETO DE EFECTIVO</b>	<b>-\$10.875</b>	<b>\$12.896</b>	<b>\$8.635</b>	<b>\$8.649</b>	<b>\$8.650</b>	<b>\$8.638</b>

### 8.3.5. Indicadores de rentabilidad

La tasa de descuento se la obtuvo aplicando el modelo WACC (por sus siglas en inglés, Costo promedio ponderado de capital), con una tasa patrimonial del 20%, de acuerdo a la rentabilidad media obtenida del negocio durante los últimos tres años. Con una tasa de interés bancaria del 9,76%, la tasa mínima atractiva de retorno para la presente propuesta de negocio queda así:

$$\text{WACC} = 20\% * 30\% + 9,76\% * 70\% = 12,83\%$$

**Tabla 5.** Resultados de los principales índices de rentabilidad

DETALLE	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Flujo Neto del Inversionista</b>	-\$10.875,00	\$12.896,17	\$8.634,81	\$8.648,98	\$8.650,50	\$8.637,89
<b>Tasa de descuento</b>	<b>12,83%</b>					
VAN (12,83%)	\$23.418,50					
<b>TIR</b>	<b>95,85%</b>					
Payback	2,1 años					
<b>Relación C/B</b>	<b>\$3,15</b>					

Los resultados de los indicadores financieros obtenidos indican que la propuesta de negocio es rentable y viable desde el punto de vista financiero, por cuanto el VAN obtenido es superior a cero, la TIR es mayor a la TMAR, la inversión (tomando en cuenta el valor del dinero a través del tiempo) se recupera durante el segundo periodo de operatividad, y la relación costo beneficio es superior a un dólar.

## 9. CONCLUSIONES

A continuación, se detallan las conclusiones obtenidas del presente proyecto de investigación:

- La Avícola “El Pollo Rico” posee un gran potencial de aceptación en su nicho de mercado por la calidad de su precio por libra de pollo, tanto en pie como especialmente faenado, pero le hace falta contar con una herramienta administrativa como un plan de negocios donde se diseñan lineamientos estratégicos que coadyuven a la formalización adecuada del local principal.
- Se está desaprovechando la oportunidad de que el negocio se expande hacia otros mercados de la ciudad de Guayaquil y sus alrededores por el desconocimiento de la propietaria en finanzas, administración, marketing y contabilidad que se hacen indispensable para el mantenimiento y crecimiento de cualquier negocio.
- Pese a los inconvenientes que se presentan en el despacho del producto final, los clientes se mantienen fiel al local, sin importar las carencias y dificultades presentadas a la hora de cancelar su compra, porque reconocen el buen precio y la calidad del producto.

- El proceso de formalización de la Avícola servirá para la consolidación de este en un mercado sumamente competitivo, y con esto, podrá emplear las herramientas administrativas necesarias para su crecimiento y posterior expansión en el mediano plazo, ofreciendo a su clientela un producto de calidad con un servicio inmejorable.
- Finalmente, los resultados financieros obtenidos avalan que la propuesta de negocio es rentable y viable desde un punto de vista económico, por lo tanto, la propietaria del negocio debe de tomar en cuenta dichos resultados para la prosperidad de su empresa.

## 10. RECOMENDACIONES

A continuación, se detallan las recomendaciones obtenidas del presente proyecto de investigación:

- Se deben tomar en cuenta todos los lineamientos estratégicos propuestos en esta idea de negocio para minimizar las principales debilidades que se detectaron durante la investigación realizada por los autores.
- Se deben de aprovechar todas las líneas de crédito de la banca pública para la implementación de la presente propuesta de negocio para formalizar a la Avícola y convertirla en una empresa de responsabilidad limitada.
- Analizar la factibilidad de aperturar una segunda sucursal en el norte de la ciudad, y en el largo plazo evaluar si se puede crear una franquicia con la marca "El Pollo Rico".
- Establecer un plan de capacitación permanente en los temas de atención al cliente y de buenas prácticas de manufactura para la Avícola, con la finalidad de mantener la calidad del producto final y la fidelidad de los clientes.

## 11. BIBLIOGRAFÍA

- CFN. (Diciembre de 2017). Ficha Sectorial. Obtenido de Explotación de criaderos de pollos y reproducción de aves de corral, pollos y gallinas: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/2018/01/Ficha-Sectorial-Aves-de-Corral.pdf>
- El Telégrafo. (09 de Abril de 2019). FMI: Ecuador caerá un 0,5% en 2019 y crecerá un 0,2% en 2020. Obtenido de Economía: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/fmi-decrecimiento-economia-ecuador>
- Ferruzola, J., & Tomalá, J. (2018). Plan de Negocios para la formalización empresarial del restaurante "El rey de la chuleta" de la ciudad de Guayaquil. (B. Garcés, Ed.) Obtenido de Proyecto de Investigación previo a la obtención del título de Ingeniero Comercial: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/2298>
- Jara, F. (13 de Septiembre de 2017). Plan de negocio para comercializar pollos enteros y cortes especiales de la Avícola "JG" en las ciudades vía a la costa en el año 2018. (U. C. Guayaquil, Ed.) Obtenido de <http://repositorio.ucsg.edu.ec/handle/3317/8874>
- Rosales, S. (30 de 12 de 2015). Estudio de Mercado Avícola enfocado a la comercialización del pollo en pie, año 2012-2014. Obtenido de Superintendencia de Control de Poder del Mercado: <http://www.scpm.gob.ec/biblioteca>

- Rosales, S. (10 de 10 de 2017). Estudio de Mercado Avícola enfocado a la comercialización del pollo en pie, año 2012-2014. (S. d. Mercado, Ed.) Obtenido de Intendencia Zonal 7 - Loja: <http://www.scpm.gob.ec/sitio/wp-content/uploads/2019/03/ESTUDIO-AVCOLA-VERSION-PUBLICA.pdf>
- SRI. (Enero de 2019). SRI Informa. Obtenido de Impuesto a la Renta: <https://www.sri.gob.ec> › descargar › Art.+10+Deducciones.pdf
- Triviño, B. (2016). Plan de negocio para la creación de una empresa dedicada a la crianza y comercialización de pollos criollos como línea gourmet en Santo Domingo. (U. d. Américas, Ed.) Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/5626>