



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“PLAN DE NEGOCIO PARA EL COMERCIAL DISAN,  
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2014”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

AUTOR: FABIÁN RIGOBERTO JOSÉ POZO

TUTORA: ECON. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL

**“PLAN DE NEGOCIO PARA EL COMERCIAL DISAN,  
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE  
SANTA ELENA, AÑO 2014”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERO EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

AUTOR: FABIÁN RIGOBERTO JOSÉ POZO

TUTORA: ECON. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ

LA LIBERTAD – ECUADOR

2013

La Libertad, 31 de Octubre del 2013.

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutora del trabajo de investigación, “PLAN DE NEGOCIO PARA EL COMERCIAL DISAN, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2014”, elaborado por el Sr. FABIÁN RIGOBERTO JOSÉ POZO, egresado de la Carrera de Ingeniería en Desarrollo Empresarial, Escuela de Ingeniería Comercial, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la apruebo en todas sus partes.

Atentamente,

---

ECON. HERMELINDA COCHEA TOMALÁ

**TUTORA**

### **DEDICATORIA**

“Dedico el presente trabajo a mis padres y a las personas que me apoyaron de manera directa o indirecta, en el que se encuentra plasmado el esfuerzo y sacrificio para la culminación de esta meta.

A mis hermanos Álvaro, Oscar, Mayra, a mis abuelos, mi sobrino, mi sobrina y familia en general. A mis amigas Verónica y Angélica por haber estado conmigo en todo momento”.

**Fabián.**

## **AGRADECIMIENTO**

“A nuestro Dios, padre eterno, que es la fuente inagotable de vida, amor y sabiduría, que cada día me motiva a seguir adelante.

“A la Universidad Estatal península de Santa Elena, al comercial Disan, que me facilitó la información necesaria, a los docentes que gracias a sus enseñanzas contribuyeron para hacer realidad este logro y culminar una etapa de mi vida”.

**Fabián**

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.  
DECANA DE LA FACULTAD  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

---

Econ. Félix Tigero González, MSc.  
DIRECTOR DE ESCUELA  
INGENIERÍA COMERCIAL

---

Econ. Hermelinda Cochea Tomalá.  
PROFESORA - TUTORA

---

Econ. Irene Palacios Baúz, MSc.  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ab. Milton Zambrano Coronado, MSc.  
SECRETARIO GENERAL – PROCURADOR

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA EL COMERCIAL DISAN,  
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA  
DE SANTA ELENA,  
AÑO 2014”**

**Autor:** Fabián Rigoberto José Pozo

**Tutora:** Econ. Hermelinda Cochea Tomalá.

**RESUMEN**

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo proponer el plan de negocio para el comercial Disan, cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2014. Para ello, se realizó un estudio durante seis meses, analizando el comportamiento de los involucrados entre propietario, trabajadores y clientes en general; determinando el total de la población en 470 personas, a quienes se aplicó instrumentos investigativos a fin de obtener comentarios para un diagnóstico de las conclusiones empresariales y bosquejar una solución. El diagnóstico se logró, previo al desarrollo de la propuesta y de acuerdo a los datos estadísticos obtenidos en el comercial, la cual indican que los trabajadores desconocían sus funciones. En cuanto a los proveedores no se presentan inconvenientes al momento de entregar la mercadería; lo que se pudo detectar con problema es la falta de conocimiento sobre las funciones. Con el plan de negocio, se pretende mejorar los procesos administrativos dirigidos a alcanzar la eficiencia y eficacia en cada una de sus operaciones. Con la ejecución de la propuesta, los primeros beneficiarios son los clientes y trabajadores, recurso interno y externo del entorno empresarial, de igual forma su propietario debido a la estabilidad económica que se genera. Con los resultados favorables los involucrados cuentan con una estabilidad laboral y de acciones que favorecen al cliente peninsular debido a que cuentan con un local que cubre sus expectativas tanto de la necesidad como en atención al cliente. Además, se logrará la coordinación de funciones y actividades que incluye el fomento del trabajo en equipo y las buenas relaciones personales. Cabe mencionar, que el presente trabajo está compuesto por el marco teórico de la propuesta, la metodología de la investigación aplicada, el análisis e interpretación de resultados; y finalmente, la estructura y componentes del plan de negocios para el comercial.

## ÍNDICE GENERAL

	<b>Página</b>
PORTADA .....	1
APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
TRIBUNAL DE GRADO .....	v
RESUMEN.....	vi
ÍNDICE DE CUADROS .....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
ÍNDICE DE ANEXOS.....	xiv
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
<b>MARCO CONTEXTUAL .....</b>	<b>3</b>
Tema.....	3
Planteamiento del problema .....	3
Delimitación del problema .....	5
Formulación del problema.....	5
Sistematización (problemas derivados).....	6
Justificación del tema .....	7
Objetivos .....	8
Objetivo general (Variable Dependiente y Variable Independiente) .....	8
Objetivo específico .....	8
Hipótesis y operacionalización de la variable.....	9
Hipótesis (Variable Independiente y Variable Dependiente) .....	9
Operacionalización de las variables .....	9
<b>CAPÍTULO I.....</b>	<b>13</b>
<b>MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA.....	13
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	16
1.2.1 ¿Qué es un plan de negocio?.....	16
1.2.2. Razones internas que justifican la elaboración del plan de negocio.....	17
1.2.3. Razones externas que justifican la elaboración del plan de negocio .....	17



1.2.4. ¿Por qué se debe elaborar un plan de negocio? .....	18
1.2.5. Cinco pasos para un excelente plan de negocio .....	19
1.2.6. Modelos de plan de negocios .....	19
1.3. Entorno político - legal .....	20
1.4. Análisis del macro entorno .....	25
1.4.1. Análisis del ambiente externo .....	26
1.4.2. Análisis del ambiente interno.....	29
1.5. Análisis económico .....	30
1.5.1. Producto Interno Bruto del sector.....	30
1.5.2. Inflación.....	31
1.6. Entorno social .....	32
1.6.1. Empleo.....	32
1.6.2. Desempleo .....	32
1.7. Factor tecnológico .....	33
1.7.1. Segmento tecnológico.....	33
1.8. Análisis FODA.....	33
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>35</b>
<b>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>35</b>
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	35
2.1.2. Modalidad de la investigación.....	35
2.1.2. Tipo de investigación.....	36
2.1.3. Técnicas de investigación .....	37
2.1.4. Instrumentos de la investigación .....	39
2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	39
2.2.1. Población .....	39
2.2.2. Muestra .....	40
2.3. Procedimientos de la investigación .....	42
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>43</b>
<b>ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....</b>	<b>43</b>
3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA.....	43
3.1.1. Entrevista al propietario.....	43
3.1.2. Entrevista a los trabajadores.....	46
3.2. ANÁLISIS DE RESULTADO DE LA ENCUESTA .....	50

3.2.1 Encuesta aplicada a los clientes .....	51
3.2.2. Encuesta aplicada a los proveedores.....	61
3.3. Conclusiones .....	69
3.4. Recomendaciones.....	70
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>71</b>
<b>PLAN DE NEGOCIO PARA EL COMERCIAL DISAN, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014. ....</b>	<b>71</b>
4.1. INTRODUCCIÓN .....	71
4.2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO .....	72
4.3. Análisis de la demanda .....	72
4.3.1 Segmentación del mercado .....	72
4.3.2. Determinación de la población objetivo .....	73
4.3.3. Identificación de los clientes metas .....	73
4.3.4. Frecuencia de uso/compra.....	74
4.3.5. Proyección de la demanda .....	74
4.4. Análisis de la oferta .....	75
4.2.1. Identificación de los competidores .....	75
4.3. Demanda insatisfecha .....	77
4.4. Marketing mix .....	77
4.4.1. Producto.....	77
4.4.2. Precio.....	78
4.4.2.1. Estrategias de precios.....	79
4.4.3. Estrategias de distribución o plaza .....	79
4.4.3.1. Identificación del canal óptimo .....	81
4.4.4. Estrategias de promoción.....	81
4.4.4.1. Presupuesto de promoción .....	83
4.4.5. Ventajas competitivas .....	83
4.4.5.1. Distingos competitivos .....	84
4.5 Estudio técnico.....	84
4.5.1. Infraestructura de la empresa .....	84
4.5.2. Capacidad instalada .....	85
4.5.3. Tamaño y ubicación del negocio .....	85
4.5.4. Descripción de los procesos .....	85
4.5.4.1. Diagrama de flujos de procesos.....	87

4.5.5. Recursos tecnológicos, maquinarias, equipos y herramientas .....	91
4.6.1. Misión.....	92
4.6.2. Visión .....	92
4.6.3. Objetivos organizacionales .....	92
4.6.4. Valores institucionales.....	93
4.6.5. Antecedentes y actividades de la empresa .....	94
4.6.5.1. Actividad principal .....	95
4.6.6. Estructura orgánica administrativa .....	95
4.6.6.1. Organigrama estructural.....	96
4.6.6.2. Departamentalización .....	97
4.6.6.3. Responsabilidades de los departamentos .....	98
4.6.6.4. Descripción de puestos y manual de funciones .....	99
4. 7. Estudio económico financiero.....	103
4. 7.1. Inversión inicial.....	103
4. 7.1.1. Activos fijos e intangibles .....	104
4. 7.1.3. Capital de trabajo.....	104
4. 7.2. Financiamiento .....	105
4. 7.2.1. Amortización de la deuda.....	105
4. 7.3. Proyección de ventas .....	105
4. 7.4. Proyección de costos de ventas .....	105
4. 7.5. Costos operativos .....	106
4. 7.6. Depreciación .....	106
4. 7.7. Estado de resultados proyectados (PYG).....	107
4. 7.8. Flujo de caja proyectado .....	107
4. 7.9. Evaluación financiera del flujo.....	107
4. 7.9.1. Valor actual neto (VAN).....	107
4. 7.9.2. Tasa interna de retorno (TIR).....	108
4. 8. Análisis de impacto del proyecto .....	108
4. 8.1. Análisis de la evaluación ambiental .....	109
4. 8.2. Impacto ambiental .....	109
4. 8.3. Análisis socio-económico del proyecto .....	110
Plan de acción.....	111
CONCLUSIONES .....	113
RECOMENDACIONES .....	114
BIBLIOGRAFÍA .....	115

## ÍNDICE DE CUADROS

	<b>Página</b>
CUADRO No. 01: Operacionalización de las variables .....	10
CUADRO No. 02: Operacionalización de la variable independiente .....	11
CUADRO No. 03: Operacionalización de la variable dependiente .....	12
CUADRO No. 04: Clientes del comercial Disan .....	29
CUADRO No. 05: P.I.B. de los últimos años .....	30
CUADRO No. 06 : Inflación.....	31
CUADRO No. 07: F.O.D.A. del comercial Disan.....	34
CUADRO No. 08: Instrumentos de investigación .....	39
CUADRO No. 09: Población para Entrevista .....	40
CUADRO No. 10: Población para encuesta .....	40
CUADRO No. 11: Muestra para entrevista .....	41
CUADRO No. 12: Muestra para encuesta .....	41
CUADRO No. 13: Total muestra .....	41
CUADRO No. 14: Clientes .....	51
CUADRO No. 15: Frecuencia de compra.....	52
CUADRO No. 16: Preferencia de compra .....	53
CUADRO No. 17: Acogida de los productos .....	54
CUADRO No. 18: Factores de compra .....	55
CUADRO No. 19: Precios .....	56
CUADRO No. 20: Incentivos a clientes .....	57
CUADRO No. 21: Incentivos de la competencia .....	58
CUADRO No. 22: Inconvenientes en la entrega de mercadería .....	59
CUADRO No. 23: Gestión del personal de ventas.....	60
CUADRO No. 24: Imagen ante los proveedores .....	61
CUADRO No. 25: Control de inventarios .....	62
CUADRO No. 26: Estrategias para la fidelidad del cliente .....	63
CUADRO No. 27: Calidad y cantidad de productos .....	64
CUADRO No. 28: Tecnología .....	65
CUADRO No. 29: Inconvenientes en la recepción de mercadería .....	66

CUADRO No. 30: Conocimientos sobre aplicabilidad del plan de negocios.....	67
CUADRO No. 31: Aprobación del plan de negocios.....	68
CUADRO No. 32: Target – comercial Disan.....	73
CUADRO No. 33: Proyección de la demanda .....	74
CUADRO No. 34: Matriz de competitividad.....	76
CUADRO No. 35: Demanda insatisfecha.....	77
CUADRO No. 36: Presupuesto de promoción.....	83
CUADRO No. 37: Diagramación.....	87
CUADRO No. 38: Recursos tecnológicos, maquinarias, equipos y herramientas	91
CUADRO No. 39: Plan de acción .....	111

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Página</b>
GRÁFICO No. 01: Clientes .....	51
GRÁFICO No. 02: Frecuencia de compra .....	52
GRÁFICO No. 03: Preferencia de compra .....	53
GRÁFICO No. 04: Acogida de los productos.....	54
GRÁFICO No. 05: Factores de compra.....	55
GRÁFICO No. 06: Precios.....	56
GRÁFICO No. 07: Incentivos a clientes .....	57
GRÁFICO No. 08: Incentivos de la competencia .....	58
GRÁFICO No. 09: Inconvenientes en la entrega de mercadería .....	59
GRÁFICO No. 10: Gestión del personal de ventas .....	60
GRÁFICO No. 11: Imagen ante los proveedores.....	61
GRÁFICO No. 12: Control de inventarios.....	62
GRÁFICO No. 13: Estrategias para la fidelidad del cliente .....	63
GRÁFICO No. 14: Calidad y cantidad de productos .....	64
GRÁFICO No. 15: Tecnología.....	65
GRÁFICO No. 16: Inconvenientes en la recepción de mercaderías .....	66
GRÁFICO No. 17: Conocimientos sobre la aplicabilidad del plan de negocios .	67
GRÁFICO No. 18: Aprobación del plan de negocios .....	68
GRÁFICO No. 19: Identificación del canal óptimo .....	81
GRÁFICO No. 20: Infraestructura de la empresa .....	84
GRÁFICO No. 21: Proceso de venta en el local .....	88
GRÁFICO No. 22: Proceso de cobranza .....	89
GRÁFICO No. 23: Proceso de compra y pago a proveedores .....	90
GRÁFICO No. 24: Orgánico funcional del comercial Disan .....	96
GRÁFICO No. 25: Departamentalización .....	97

## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Página</b>
TABLA No. 1: Inversión Inicial.....	119
TABLA No. 2: Activos fijos e intangibles.....	119
TABLA No. 3: Capital de trabajo.....	120
TABLA No. 4: Amortización de la deuda .....	120
TABLA No. 5: Proyección de ventas .....	120
TABLA No. 6: Proyección de costos de ventas .....	121
TABLA No. 7: Costos operativos .....	121
TABLA No. 8: Depreciación .....	122
TABLA No. 9: Estado de resultados proyectados (PYG).....	123
TABLA No. 10: Flujo de caja proyectado .....	124
TABLA No. 11: Evaluación financiera del flujo .....	124
TABLA No. 12: Tasa de descuento.....	124
TABLA No. 13: Valor actual neto (VAN).....	124
TABLA No. 14: Tasa interna de retorno (TIR).....	124
TABLA No. 15: Periodo de recuperación de la inversión del proyecto .....	124
FOTO No. 1: Vehículos del comercial .....	125
FOTO No. 2: Perchas de Productos.....	125
FOTO No. 3: Productos de la FABRIL .....	126
FOTO No. 4: Oficina .....	126
FOTO No. 5: Equipos de Oficina .....	127
FOTO No. 6: Perchas de los Productos .....	127
FORMATO No. 1: Encuesta dirigida a clientes.....	128
FORMATO No. 2: Encuesta dirigida a proveedores.....	131
FORMATO No. 3: Entrevista dirigida al Propietario.....	133
FORMATO No. 4: Entrevista dirigida a los trabajadores.....	135

## INTRODUCCIÓN

Un plan de negocios es un instrumento que consiente realizar un proceso de planeación que ayude a definir ideas que disminuyan la incertidumbre en las que se ven envueltas las grandes y pequeñas empresas, logrando reducir riesgos y errores y que dirijan a la toma de decisiones correctas en beneficio de la empresa y equipo de trabajo.

Hoy en día, las organizaciones deben luchar, sobrevivir, mantener y mejorar su situación en el mercado competitivo. Por ello, el comercial Disan del cantón La Libertad de la provincia de Santa Elena, no debe ser la excepción, puesto que plantea la elaboración del respectivo plan de negocios que ayuden a la coordinación de sus actividades y una administración efectiva que generen beneficios a todos sus integrantes.

El comercial Disan lleva ejerciendo sus actividades en el mercado peninsular hace 48 años, tomando en cuenta que poseían otra razón social, los fundadores del local empezaron como cualquier tienda normal como las tiendas barriales, mini markets o despensas, con la diferencia de que sus propietarios proyectaron un crecimiento del negocio, generando el uso de estrategias para éste propósito, en las que se incluyó la ubicación de sus instalaciones en un lugar estratégico en el centro del cantón La Libertad

Por ello, el presente trabajo de tesis denominado “PLAN DE NEGOCIOS PARA EL COMERCIAL DISAN, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014”, permite conocer los problemas que afectan al comercial y hallar las soluciones para los mismos, con el objetivo de reducir sus debilidades y potenciar sus fortalezas para su permanencia y crecimiento en el mercado competitivo. También, la elaboración del plan de negocios permitirá gestionar esfuerzos comunes encaminados a conseguir los objetivos mediante la coordinación de sus funciones y el trabajo en equipo.



El trabajo de tesis está compuesto por cuatro capítulos que son el marco teórico, la metodología de la investigación, el análisis e interpretación de resultados; y finalmente, la propuesta.

En el capítulo I del marco teórico, se hace referencia a los antecedentes del tema, conceptos de plan de negocios, importancia, ventajas, desventajas, modelos, entre otros factores necesarios para su elaboración.

En el capítulo II relacionado a la metodología de la investigación, se muestra el tipo de investigación aplicado, los instrumentos de investigación, la modalidad, la población objeto de estudio y la muestra para la recopilación directa de información.

En el capítulo III del análisis e interpretación de resultados, se indica la información obtenida en la ejecución de las entrevistas y encuestas aplicadas a los administradores, clientes, proveedores y recurso humano.

En el capítulo IV de la propuesta, se puede observar información relacionada al análisis de la demanda, análisis de la oferta, demanda insatisfecha, marketing mix, el estudio técnico, el estudio administrativo, organizacional y legal, el estudio económico - financiero; y finalmente, el análisis del impacto del proyecto.

## MARCO CONTEXTUAL

### **Tema**

“INFLUENCIA DEL NIVELES DE FINANCIAMIENTO PARA EL CRECIMIENTO Y EXPANSIÓN DEL COMERCIAL DISAN, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA. AÑO 2014.”

### **Planteamiento del problema**

La mala planificación, la carencia de control y descoordinación son las principales causas para el decrecimiento de una empresa. Por ello, es frecuente encontrar organizaciones que se cierran en el corto y mediano plazo, quedando atrás los intereses tangibles e intangibles de sus socios.

Las ideas en abstracto con las que se inician muchos proyectos pueden ser muy buenas, pero si no se tiene claro cómo transformarlas en realidad, pueden no encontrar apoyo, tambalearse frente a los problemas o quedar olvidadas en el tiempo.

El mercado cambia continuamente generando economías en permanente e intensa evolución; por todo esto, es que toda empresa debe contar con las herramientas administrativas adecuadas en mecanismo de control dirigido a la mejora en la gestión gerencial.

La labor del empresario debe asentarse en el análisis continuo y eficiente sobre situaciones internas y externas a la organización, que permitan anticiparse a eventualidades que puedan entorpecer el proceso productivo. De igual forma, ninguna empresa que pretenda competir en los complejos mercados actuales puede pasar por alto la tarea de imaginar escenarios futuros y a aplicación de herramientas de gestión que permitan la agilidad y eficiencia.

Es prioritario establecer una ruta, un camino de acción que nos muestre el o los escenarios más probables con todas sus variables, para facilitar un análisis integral y una presentación a otras partes involucradas en el proyecto (inversionistas, socios, bancos, proveedores, clientes). Es preciso establecer un marco que permita identificar y evitar potenciales problemas antes de que ocurran, con el consecuente ahorro de tiempo y recursos. Además, se tiene la posibilidad de evaluar el desempeño de un negocio en marcha.

Así pues, el hecho específico de no contar con procesos estructurados para el desarrollo de la actividad puede generar causas que entorpezcan el óptimo desempeño de la empresa.

Entre estas podemos encontrar pérdida de mercados, desaprovechamiento del mismo por falta de estrategias intensivas de penetración, subestimación de la demanda, teniendo como referencia el contexto internacional de las compañías de la misma índole que han logrado un crecimiento acelerado por su adecuada planificación y la sistematización de todo el proceso que enmarca el desarrollo de la actividad, ya que el futuro de una empresa estará reflejado en la planificación eficiente que se haya hecho para su desarrollo, el adecuado análisis, las herramientas respectivas para su medición y anticipación a hechos futuros de cualquier orden, el conocimiento y la adaptación con que se cuente sobre el entorno.

La mayoría de los problemas que ocurre en el Comercial Disan se dan muy a menudo en este tipo de empresa y que impide su crecimiento como organización, cuyas causas principales se deben:

- La carencia de poseer ningún tipo de publicidad para darse a conocer y que les permita poder posesionarse más en el mercado.
- Carencia de una planeación estratégica establecida.

- No cuentan con un presupuesto establecido, ni recursos destinados para el mantenimiento de los activos fijo de la empresa.
- Falta de pertenencia hacia la empresa por la carencia de un plan de incentivos laborales.
- El ambiente de trabajo es inadecuado, debido a que los empleados no cuentan las vestimentas y materiales necesarios para el cumplimiento de sus funciones que a largo plazo les ocasionan daño físico y posteriormente llegan a enfermarse.
- Carencia de un nivel jerárquico en la empresa (organigrama), ocasionando confusión de autoridad y que los empleados no rindan cuentas de sus actividades de la persona que debería estar a cargo.

### **Delimitación del problema**

Campo : Sector Comercial.  
 Área : Administrativo.  
 Aspecto : Plan de Negocio.  
 Tema : Plan de Negocio para el Comercial Disan del Cantón,  
 La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2014.

### **Formulación del problema**

Una vez que hemos identificado los síntomas y las causas que generan el problema y hemos dado una prospección, es necesario que formulemos en una pregunta del problema que debemos de resolver.

¿Qué incidencia puede representar el hecho de no contar con un Plan de Negocio bien establecido en el direccionamiento administrativo del Comercial Disan?

## **Sistematización (problemas derivados)**

En este caso se considera:

- ¿Qué fundamentación teórica se debe conocer para la elaboración de un plan de negocios para el comercial Disan?
- ¿Qué tipos de investigación es la adecuada para el diseño de un plan de negocios?
- ¿Qué tipos de instrumentos se deben elaborar para el levantamiento de información clara que ayuden al desarrollo del plan de negocios para el comercial Disan?
- ¿De qué forma puede influir en la empresa un estudio de la competencia?
- ¿Qué influencia tiene la elaboración de las estrategias y herramientas administrativas en la eficiencia de la empresa?
- ¿Será que el desarrollo y posterior implementación del plan de negocios mejoraría la gestión administrativa del comercial Disan?

Las respuestas a estas interrogantes, constituyen las principales herramientas básicas de la presente investigación, considerando las diferentes fuentes primarias, que permitan la elaboración del plan de negocio para el comercial Disan del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

Éstas también nos permitirán evaluar las herramientas necesarias para el levantamiento de información confiable u oportuna a los diferentes sujetos de estudio. Además muestra el camino para la elaboración de la fundamentación teórica de la propuesta, con la finalidad de determinar conceptos fundamentales para su desarrollo.

## **Justificación del tema**

Con el planteamiento del plan de negocios para el comercial Disan, se pretende la aplicación de conceptos y conocimientos en las áreas organizacionales, adquiridos durante el programa de la carrera, con el objeto de diseñar los lineamientos y trazar el camino a seguir para establecer el óptimo funcionamiento de la empresa, que a su vez ayude a dar solución a los diversos problemas de las organizaciones, siendo esta una finalidad, en primer lugar económica y en segundo social, por la reducción de tasas macroeconómicas como el desempleo y el mejoramiento de la productividad empresarial.

A través de los objetivos de la investigación, se espera que sus resultados permitan encontrar herramientas para la solución de problemas, retroalimentación de los mismos y prevención sobre acontecimientos imprevistos. Además de la formulación de políticas, estrategias y demás mecanismos que garanticen el funcionamiento adecuado de la empresa en el mercado peninsular y sectores aledaños.

Por medio del desarrollo de este trabajo se encontró aplicación directa con la realización de las actividades de la empresa, esto condujo a establecer un análisis de la competencia, direccionamiento de estrategias corporativas para el logro de los objetivos organizacionales, mejoramiento de la presentación y calidad del servicio. El trabajo de tesis denominado “Plan de negocio para el comercial Disan del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2014” tiene como finalidad coordinar funciones y establecer mecanismos administrativos que impulsen su mejora continua y posterior mejoramiento en sus actividades.

Por otro lado, se constituye una carta de presentación ante otras empresas en la cual se relacionan factores críticos de éxito en la toma de decisiones como son proyecciones, ventas, constitución, marco legal, objetivos organizacionales y reportes financieros entre otros.

## **Objetivos**

En presente trabajo da a conocer un plan de negocio para el comercial Disan para la investigación y análisis de sus procesos.

### **Objetivo general (Variable Dependiente y Variable Independiente)**

Establecer un plan de negocio para el comercial Disan, mediante una investigación en la que se involucren factores interno y externo para el logro de su crecimiento y expansión.

### **Objetivo específico**

- Establecer la fundamentación teórica adecuada para la elaboración de un plan de negocios para el comercial Disan.
- Determinar los tipos de investigación adecuada para el diseño de un plan de negocios.
- Elaborar los instrumentos de investigación para el levantamiento de información clara que ayuden al desarrollo del plan de negocios.
- Analizar las variables del mercado mediante la evaluación de su comportamiento dirigido a la identificación de sus amenazas u oportunidades para el desarrollo óptimo de las áreas del comercial.
- Desarrollar un análisis de mercado que conduzca a la formulación de estrategias.
- Diseñar el respectivo plan de negocios para el comercial Disan para una mejor gestión administrativa.

## **Hipótesis y operacionalización de la variable**

### **Hipótesis (Variable Independiente y Variable Dependiente)**

“La elaboración de un financiamiento para el comercial Disan, mediante una investigación interna y externa, mejorarán de manera factible en el crecimiento y expansión”.

### **Operacionalización de las variables**

En la respectiva Operacionalización se consideraron:

- Variable Independiente: Niveles de financiamiento.
  
- Variable Dependiente: Crecimiento y expansión del Comercial Disan del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.



**CUADRO No. 01: Operacionalización de las variables**

TÍTULO	PROBLEMA	TEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS
<p>Plan de Negocios para el Comercial Disan del Cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena, año 2014.</p>	<p>¿De qué manera influyen los niveles de financiamiento en el crecimiento y expansión del comercial Disan, cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2014 ,</p>	<p>Influencia en los niveles de financiamiento en el crecimiento y expansión de la empresa, mediante una investigación en la que involucre a las instituciones financieras, clientes, proveedores, competidores y miembros de la organización, diseñando un plan de negocio para el comercial Disan, cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2014.</p>	<p>Evaluar la influencia en los niveles de financiamiento en el crecimiento y expansión de la empresa, mediante una investigación en la que involucre a las instituciones financieras, clientes, proveedores, competidores, y miembros de la organización, diseñando un plan de Negocio para el comercial Disan, cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena, año 2014.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Caracterizar los componentes de un Plan de Negocio, mediante consultas bibliográficas.</li> <li>2. Diagnosticar los factores internos y externos mediante una investigación, aplicando métodos de investigación.</li> </ol>	<p>La influencia de los niveles de financiamiento factible contribuirá en el crecimiento y expansión del comercial Disan, mediante una investigación en la que involucre a las instituciones financiera, clientes, proveedores, competidores y miembros de la organización en el cantón La Libertad de la Provincia de Santa Elena.</p>

Elaborado por: Fabián José Pozo

**CUADRO No. 02: Operacionalización de la variable independiente**

VARIABLE INDEPENDIENTE: PLAN DE NEGOCIO					
VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO
<b>Variable Independiente</b>  Nivel de financiamiento	Herramienta de Gestión que permiten alcanzar objetivos mediante la aplicación de estudios de mercado y la adecuada utilización de recursos institucionales minimizando la incertidumbre en la empresa.	Herramienta de gestión	Administrativa Organizacional Financiera Presupuestaria	❖ ¿Es necesaria la elaboración de un plan de negocios?  ❖ ¿Se aplican sistemas de control?  ❖ ¿Conoce Ud. si el negocio aplica publicidad en sus ventas?	Encuesta Entrevista
		Estudio de Mercado	Competencia Publicidad Ventajas Competitivas F.O.D.A.	❖ ¿Qué inconvenientes se identifican al cubrir las zonas de venta?  ❖ ¿El comercial está preparado para un incremento en la participación de mercado?	Encuesta Entrevista
		Recursos Institucionales	Financiero Tecnológico Material	❖ ¿Está cubriendo las expectativas de sus colaboradores?	Encuesta Entrevista

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**CUADRO No. 03: Operacionalización de la variable dependiente**

VARIABLE DEPENDIENTE: COMERCIAL DISAN					
VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTO
<p><b>Variable Dependiente</b></p> <p>Crecimiento y expansión del Comercial Disan, cantón La Libertad, Provincia de Santa Elena</p>	<p>Entidad con estructura organizacional que tiene como fin la comercialización de determinados productos conciertas características a través de los diferentes canales de distribución.</p>	<p>Estructura Organizacional</p> <p>Características de los Productos</p> <p>Canales de distribución</p>	<p>Administrador Supervisores Operarios</p> <p>almacenamiento transporte Cambios</p> <p>Canal Directo Canal Detallista Canal Mayorista Canal Agente/Intermedio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ ¿El negocio cuenta con una estructura organizacional?</li> <li>❖ ¿El recurso humano tiene conocimiento claro de sus funciones?</li> <li>❖ ¿Se establecen responsabilidades a los colaboradores?</li> <li>❖ ¿Qué diferencia a esta distribuidora de las demás?</li> <li>❖ ¿Se han diseñado los procedimientos necesarios para su adecuado manejo?</li> <li>❖ ¿Puede enfrentar la demanda si el mercado crece?</li> <li>❖ ¿Planifica las rutas de ventas?</li> <li>❖ ¿Realiza actividades que incremente las ventas?</li> </ul>	<p>Encuesta Entrevista</p> <p>Encuesta Entrevista</p> <p>Encuesta Entrevista</p>

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA**

La elaboración de un plan de negocio, como herramienta administrativa, es de fundamental importancia para una empresa (nueva o con años en el mercado), puesto que coordina las funciones, establece estrategias, dirige las acciones, cera presupuesto, entre otros factores que impulsa la mejora continua en la gestión administrativa.

El comercial Disan tuvo sus inicios en la península de Santa Elena en el año 1965, sus gesteros o emprendedores son la Sra. Lucrecia Calderón y Jaime Yáñez. Actualmente, es administrado por la Sra. Sandra Patricia Yáñez Calderón (hija de los propietarios), los fundadores del local empezaron como cualquier otra tienda normal como las tiendas barriales, despensas, mini market, etc., con la diferencia de que sus dueños proyectaron un crecimiento del negocio al detectar las oportunidades que el mercado ofrecía en este entonces.

Las instalaciones del negocio se apertura ron en un lugar estratégico en el centro de La Libertad; a medida que sus ventas fueron creciendo los proveedores en coordinación con los dueños realizaron alianzas estratégicas como la apertura de créditos u otros incentivos, motivando a un nuevo reto como es la distribución de sus productos en la península.

La distribuidora, desde que comenzaron, tiene una aceptable acogida y posterior cobertura dentro en la provincia y donde se encuentran productos de primera necesidad y artículos en general a un buen precio, permitiendo su permanencia en el mercado peninsular.

La elaboración del plan de negocio se obtiene a través de la recolección de información relevante en los diferentes parámetros relacionados a la aplicación de técnicas como entrevistas y encuestas a los administradores, proveedores, clientes y talento humano de la empresa. Esta investigación nos ayuda a determinarlas diferentes fallas exigentes en la organización, de este modo mejorarlas de manera rápida y oportuna antes de que se susciten problemas que puedan afectar la productividad de la misma.

La institución tuvo sus primeros competidores dentro de su entorno los cuales fueron Enrique Nieto, Elías Reyes, entre otros. En ese entonces, los administradores para ser superiores a sus rivales, emplearon un sistema de crédito a las pequeñas instituciones que ya se asentaban en el cantón de La Libertad.

Paro a través del tiempo, personas del sector andino con capital superior comenzaron a crear sus empresas y actualmente las instituciones tienen varios competidores dentro de su entorno tales como son: Don Pepe, Mi Servicompas, Yanper, comercial Buenaventura, comercial Anita, etc. quienes e algunos casos tienen una mejor coordinación y efectividad en sus actividades.

En 1998, debido a su gran desempeño en el manejo de la distribución, tuvieron la propuesta de La Fabril S.A. para la comercialización de los productos de esa línea; oportunidad que favoreció a la empresa en la cobertura total de la península al tener productos de exclusividad.

Actualmente, trabajan con la razón social de DISAN que significa Distribuidora Sandra, registrado a partir del 23 de mayo del 2003 en el Registro Único de Contribuyente. La empresa tiene su local comercial en la avenida quinta s/n entre la calle 20 y 21 del barrio Mariscal Sucre del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, donde atiende a sus clientes que asisten diariamente a efectuar sus compras, además de ser el punto de partida para la distribución de productos de consumo masivos.

La idea de formar el comercial Sandrita inicio porque dentro del entorno peninsular no existían locales destinado a la compra y venta de productos de primera necesidad, por tal motivo la visión de los dueños fue de crear esta pequeña tienda y disminuir la necesidad que en esos años existía.

Para que se logre su propósito, ellos tuvieron que realizar préstamos a instituciones financieras tales como; Filanbanco, Banco Nacional de Fomento y La Previsora, que ofrecían tasa de intereses bajas. Actualmente con el Banco de Guayaquil, Pichincha, Bolivariano y el Austro.

El comercial Disan ofrece una gama de productos de primera necesidad de proveedores como: LA FABRIL S.A. NÉSTLE, JABONERÍA WILSON, COLGATE PALMOLIVE, INDUSTRIA ALES, LISCUACORP, REY VENTAS, PROALCO, PROESA, ROMERO REYES, entre otros.

Su mercado está dirigido a toda la provincia de Santa Elena con una parte segmentada de la Provincia del Guayas (Playas y Posorja), su participación de mercado es del 90% en la venta y la distribución de productos de consumo masivos en el mercado peninsular.

A partir del 2003 al 2009 la empresa impulsó un nuevo rumbo, dejo las actividades manuales para acogerse a la tecnología mediante la instalación de un software como es el Dobra Empresarial, el mismo que facilitó el desarrollo de las actividades diaria de su personal. A través del tiempo, la empresa creció en el mercado motivando la contratación de más personal, adquiriendo nuevos equipos y vehículos para ampliar la cobertura.

La empresa, que está en pleno desarrollo, muestra la necesidad de elaborar un respectivo plan de negocio para mejorar su gestión administrativa que genere beneficios a todos los integrantes, además, busca mejorar sus procesos para fortalecer su permanencia en el mercado.

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.2.1 ¿Qué es un plan de negocio?**

El valor principal de un plan de negocio es la creación de un proyecto escrito que evalúe todos los aspectos de factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales. Además, de la elaboración de su respectivo plan de acción dirigida a lograr las estrategias definidas dentro de la administración efectiva.

Es un documento formal, elaborado por escrito, que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, que incluye las acciones futuras que deberán ejecutarse, tanto el empresario como sus colaboradores, utilizando los recursos de que dispone la organización, procurar el logro determinados resultados (objetivos y metas) y que al mismo tiempo, establezca los mecanismo que permitirán controlar dicho logro y coordinación de actividades y funciones en la empresa.

Algunas definiciones, determinan que el plan de negocios es una forma de pensar sobre el futuro del negocio: a dónde ir; cómo ir rápidamente, o qué hacer durante el camino para disminuir la incertidumbre y los riesgos.

El plan de negocio es un documento escrito, preparado por el empresario, que estudia en detalle todas las facetas de oportunidad de la empresa en consideración y que busca reducir el riesgo del proyecto. El plan de negocio se prepara cuidadosamente evaluando los factores internos y externos. Es así como Sahlman W. (2006), menciona que:

“El plan debe ser simple, claro, conciso e informativo, debe identificar los riesgos y obstáculos para llevarlo a cabo exitosamente, especificando las variables que pudieran tener mayor impacto en los resultados que se buscan, debe ser como un incentivo que guie la implementación de una estrategia”. (Pág. No. 23).

### **1.2.2. Razones internas que justifican la elaboración del plan de negocio**

Las razones internas más importantes que justifican la elaboración del plan son:

- Permite hacer una evaluación real del potencial de la oportunidad de negocio.
- Determina las variables críticas del negocio. Aquellas cuyas fluctuaciones podrían afectar sustancialmente el proyecto.
- Determina las variables que exigen control permanente e identifican supuestos fatales para el éxito del negocio, dándole soluciones.
- Permite evaluar varios escenarios y estrategias de operación del proyecto.
- Brinda la posibilidad de explicar, justificar, proyectar y evaluar el supuesto en base al negocio.
- Permite reducir los riesgos del proyecto, al tomar decisiones con más información y de mejor calidad.
- Establece un plan estratégico para la empresa y una serie de metas que permite evaluar el desarrollo del plan estratégico.
- Entrega al empresario el primer presupuesto y con ello la primera herramienta administrativa de la empresa.
- Evalúa el estado actual y futuro de la empresa y del entorno que operara.
- Establece objetivos y metas de corto y largo plazo.
- Define los requerimientos de recursos de todo tipo en un panorama de tiempo y de las formas de consecución de ellos.

### **1.2.3. Razones externas que justifican la elaboración del plan de negocio**

Entre las razones externas que justifican la elaboración del plan de negocio están:

- Es una herramienta absolutamente necesaria para la búsqueda y consecución de los recursos del proyecto, especialmente para los recursos financieros.



- Ayuda a la ejecución de proveedores y clientes.
- Permite conocer el entorno en el cual se desarrolla el negocio.

El plan de negocio busca dar respuestas adecuadas, en un momento específico, a las cinco grandes preguntas que todo empresario desea resolver.

- ¿Qué es y en qué consiste el negocio?
- ¿Quién dirigirá el negocio?
- ¿Cuáles son las causas y razones del éxito?
- ¿Cuáles son los mecanismos y las estrategias que van a utilizar para lograr las metas previstas?
- ¿Qué recursos se requieren para llevar a cabo el negocio y qué se van a usar?

Es un procedimiento para anunciaren forma clara y precisa los propósitos, las ideas, los conceptos de forma operativa, los resultados y en resumen la visión del empresario sobre el proyecto. Es el mecanismo de proyectar la empresa en el futuro, de prever dificultades y de identificar posibles soluciones a las coyunturas que pudiesen presentarse.

El plan de negocio debe realizarse con un enfoque de espiral porque todos los componentes están interrelacionados y coordinados, dirigidos a un mismo objetivo.

#### **1.2.4. ¿Por qué se debe elaborar un plan de negocio?**

El plan de negocios deben elaborarse para:

- Definir y enfocar el objetivo haciendo uso de la información y análisis adecuados.
- Enfrentar importantes relaciones en todas las áreas de la empresa.

- Solicita opiniones y consejos a otras personas ajenas o integrantes de la empresa.
- Su plan de negocio puede dejar al descubierto omisiones y debilidades del proceso de planificación.

### 1.2.5. Cinco pasos para un excelente plan de negocio

Los empresarios nuevos a menudo tienen dificultades para redactar planes de negocio. Para un mejor desarrollo, se establecen cinco pasos que guiarán en la estructuración de un plan útil:

- ✓ Desarrolle la actividad principal del negocio.
- ✓ Reúna todos los datos que pueda sobre la factibilidad y los puntos específicos del negocio.
- ✓ Focalice y evalúe la empresa en base a los datos que se han recopilado.
- ✓ Destaque las materias específicas de su negocio. Conteste las preguntas: ¿Qué?, ¿Dónde?, ¿Por qué?, ¿Cómo?
- ✓ Plasme en un documento escrito todas sus ideas y análisis desarrollado sobre el giro del negocio.

### 1.2.6. Modelos de plan de negocios

Existen gran variedad de modelos entre los que se puede mencionar:

**Actividades náuticas:** modelo de plan de negocios de una empresa que presta servicios relacionados con el entretenimiento en el mar, alquiler de embarcaciones y todo lo relacionado a las actividades náuticas.

**Alojamiento con restauración:** modelo de plan de negocios de un pequeño hotel de aproximadamente siete habitaciones que oferta a la comunidad alojamiento, comidas en su restaurante, entre otros servicios de esta rama.

**Animación por ordenador:** modelo de plan de negocios de un empresario individual cuya actividad es la prestación de servicios de animación digital, creación de infografías, desarrollos multimedia y presentaciones para agencias de publicidad, productos audiovisuales, etc.

**Carpintería metálica:** modelo de plan de negocios de una empresa dedicada a la realización de ventanas, puertas tanto interiores o exteriores u otras estructuras metálicas.

**Empresa de servicios informáticos:** modelo de plan de negocios de una empresa de servicios informáticos que oferta gestión de dominios, gestión de web, comercio electrónico, etc.

**Tiendas de convivencia:** modelo de plan de negocios de un establecimiento de comercio minorista dedicado a la venta de productos básicos de alimentación, droguería e higiene personal.

**Turismo activo:** modelo de negocios sobre empresas de turismo activo que oferta actividades en aguas tranquilas o bravas, rutas de senderismo y rutas en vehículos.

**Microempresas de servicio:** modelo de plan de negocios de microempresa dedicada al ofrecimiento de servicios varios destinados a cubrir necesidades.

### **1.3. Entorno político - legal**

#### **➤ Código orgánico de Producción, Comercio e Inversiones.**

En este libro III del desarrollo empresarial de las micro, pequeñas y medianas empresas, y de la democratización de la producción. Título I, capítulo I del fomento a la micro, pequeña y mediana empresa (MIPYMES), encontramos los siguientes artículos:

**Art. 53.- Definición y clasificación de las MIPYMES:** la micro, pequeña y mediana empresa es todas las personas naturales y jurídicas que, como una unidad productiva, ejerce una actividad de producción, comercio y/o servicio, y que cumple con el número de trabajadores y valor bruto en ventas anuales, señalados para cada categorías, de conformidad con los rangos que se establecerán en el reglamento de este Código.

En el caso de inconformidad de las variables aplicadas, el valor bruto en ventas anuales prevalecerá sobre los números de trabajadores, para efectos de determinar la categoría de una empresa.

Los artesanos que califiquen al criterio de micro, pequeña y mediana empresa recibirán los beneficios de este código, previo cumplimiento de los requerimientos y condiciones señaladas en el reglamento.

➤ **Código de trabajo**

En el título preliminar de las disposiciones fundamentales. Título I del contrato individual de trabajo, encontramos las siguientes definiciones y reglas generales:

**Art 8.- Contrato Individual:** Contrato individual de trabajo es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, para una remuneración fijada por el convenio, la ley, el contrato colectivo o la costumbre.

**Art. 15.- Contrato a prueba:** Es el contrato de aquellos a los que se refiere al inciso primero del artículo anterior, cuando se celebre por primera vez, podrá señalarse un tiempo a prueba, de duración máxima de 90 días, vencido este plazo, automáticamente se entenderá que continua en vigencia por tiempo que faltase para completar el año.

Tal contrato no podrá celebrarse sino una sola vez entre las mismas partes.

Durante el plazo de prueba, cualquiera de las partes lo puede dar por terminado libremente. El empleador no podrá tener simultáneamente trabajadores con contrato a prueba por un número que exceda al quince por ciento del total de sus trabajadores.

Sin embargo, los empleadores que inicien sus operaciones en el país, o los existentes que amplíen o diversifiquen su industria, actividad o negocio, no se sujetarán al porcentaje del quince por ciento durante los seis meses posteriores al inicio de operaciones, ampliaciones o diversificación de la actividad, industria o negocio.

**Art. 17.- Contratos eventuales, ocasionales, de temporada y por hora:** Son contratos eventuales aquellos que se realizan para satisfacer exigencias circunstanciales del empleador, tales como reemplazo personal que se encuentre ausente por vacaciones, licencias, enfermedad, maternidad, y situaciones similares; en cuyo caso, en el contrato deberá puntualizarse las exigencias circunstanciales que motivan la contratación, el nombre o nombres de los reemplazados y el plazo de duración de la misma.

Mientras que, en el capítulo IV de las obligaciones del empleador y del trabajador podemos determinar los parámetros que ellos deben cumplir para un trabajo justo y con buen ambiente:

**Art. 42.- Obligaciones del empleador:** Son obligaciones del empleador son las siguientes:

- Pagar las cantidades que corresponde al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código.
- Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias.

-Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales.

-Establecer comedores a los trabajadores cuando estos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo que estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;

-Llevar un registro de trabajadores en que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida, el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

-Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos, materiales necesarios para la ejecución del trabajo y en las condiciones adecuadas;

-Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecido por ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatros horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección de Seguro General, y Familiar del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;

-Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabras o de obra;

-Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo.

**Art. 45.- Obligaciones del trabajador:** son obligaciones del trabajador:

-Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;

-Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción;

-Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aun en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador.

-Observar buena conducta durante el trabajo;

-Dar aviso al empleador cuando por causas justas faltare al trabajo;

-Comunicar al empleador o a sus representantes los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores;

-Guardad escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concorra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón de trabajo que ejecuta; y sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades.

**Art. 46.- Prohibiciones al Trabajador.-** Es prohibido al trabajador;

-Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;

-Tomar de la fábrica, talleres, empresas o establecimientos, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;

-Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;

-Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectivamente;

-Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;

-Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;

-Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa;

-Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga y abandonar el trabajo sin causa legal.

#### **1.4. Análisis del macro entorno**

El comercial Disan se ha mantenido en el mercado peninsular como distribuidor de productos de consumo masivo, con más de 44 años de experiencia en el desarrollo de esta actividad.

Actualmente, cuenta con un punto de venta donde se comercializan sus productos de dos maneras: por medio de venta en mostrador y mediante pedidos.

Su administradora siempre se ha preocupado por mantener una visión progresista invirtiendo en equipos de reparto y tecnológicos que contribuyan con el crecimiento económico del negocio. La empresa ha mantenido un crecimiento sostenible en los últimos años; sin embargo, la entrada de nuevos competidores y la expansión de nuevos distribuidores han provocado que este crecimiento sea lento, lo que preocupa dado que a mediano plazo puede traducirse en la contracción del negocio.



La competencia ha logrado hacer crecer la categoría mediante la introducción de nuevos productos e innovando en el ambiente de los locales y segmentando nuevos mercados.

#### **1.4.1. Análisis del ambiente externo**

##### **➤ Segmento demográfico**

**Tamaño de la población:** el comercial tiene una cobertura en los tres cantones de la provincia de Santa Elena (La Libertad, Santa Elena, Salinas). Además se distribuye a dos cantones de la provincia del Guayas (Posorja y Playas).

**Estructura de edad:** los productos que se comercializan están dirigidos a todo tipo de edades y diferentes clases sociales. Solo en caso de los productos restringidos por la ley cigarrillo y bebidas alcohólicas.

**Distribución geográfica:** la institución esta privilegiada. Puesto que está ubicada en el cantón comercial de la provincia y cuenta con todos los servicios básicos y bancarios que le permite realizar sus actividades de manera más dinámica.

**Combinación étnica:** dentro de este factor la empresa toma en cuenta la costumbre de medio, ofreciendo productos de acuerdo al ambiente mejorando la productividad sin ninguna distinción.

**Distribución de ingresos:** factor que hace énfasis a que la institución hace relevancia a todo nivel poblacional de la provincia de acuerdo con el nivel económico sea la baja o media.

Los ingresos obtenidos por la empresa son distribuidos para financiar las actividades de las áreas acciones, estrategias y la respectiva inversión para la mejora continua.

### ➤ **Segmento económico**

Dentro de este segmento la empresa tiene la prioridad de establecer el nivel de economía de acuerdo a los ingresos globales en el país, que corresponde a la inflación, la competencia económica y la tasa de interés.

**Inflación:** no es más que escasez de ciertos productos. El comercial cuando existe este inconveniente tiene primero analizar la situación económica del sector segmentado para no perjudicar al cliente y en caso de incrementar el precio de algún producto, éste debe ser razonable. Solo en el caso de los bienes exclusivos, estos no tienden a elevarse por políticas del proveedor.

**Competencia económica:** unos de los enfoques estándares en la institución es el congelamiento de precios de productos exclusivos (La Fabril). Por lo tanto, obtenemos del cliente una acogida satisfactoria dentro y fuera de los sectores segmentados por la empresa.

**Tasa de interés:** la tasa de interés será cobrada dependiendo de acuerdo como lo estipule las leyes y el sector financiero en caso de existir incumplimiento por parte de los clientes.

### ➤ **Segmento político – legal**

**Leyes gubernamentales:** una de las leyes que se emitió en la asamblea constituyente son de los cheques sin fondo que ya no se iba a dar un trámite jurídico como antes por tal motivo la empresa no acepta cheques de terceros para evitar problemas.

**Servicios de Rentas Internas:** como la empresa realiza la compra y venta de productos de primera necesidad tiene que tributar y lo realiza antes del pedido de declaración que establece el S.R.I.

**Grupo de interés:** en este caso, los grupos de interés están representados por el Estado Ecuatoriano, los directivos de la empresa, el talento humano, los clientes y los proveedores, puesto que, un cambio positivo o negativo en la empresa los beneficiaría o perjudicaría en forma directa o indirecta.

**Cámara de comercio de Santa Elena:** brinda asesoría tributaria, marketing, capacitaciones, entre otros factores que orientan a los empresarios en aspectos legales del Estado.

**Cliente:** los clientes son la razón de ser de una institución ya que sin ellos o existieren ingresos y crecimiento de la empresa.

El target de los clientes son mayores de 18 años en adelante.

**Proveedores financieros:** para realizar alguna otra inversión realizan préstamo al Banco Guayaquil y Bolivariano.

Entidades gubernamentales como el MIPRO que ofrece capacitaciones e incentivos para los empresarios del país, de esta forma, fortalecer y dinamizar el ambiente empresarial.

#### ➤ **Segmento sociocultural**

En la institución actualmente laboran 24 personas entre ellos 6 mujeres y 18 hombres, debido a que la mayor parte de actividades es la fuerza física, es decir, en las bodegas y los distribuidores de mercadería.

En este ambiente también se realizan promociones de acuerdo a las costumbres de nuestro entorno u otros actos relevantes a la fecha. Las relaciones con los clientes se lo debe realizar sin preferencias de género, raza, clase social, ni distinción religiosa.

### 1.4.2. Análisis del ambiente interno

Empresa: comercial Disan está ubicada en la avenida quinta entre las calles 20 y 21 del Barrio Mariscal Sucre del cantón La Libertad. La empresa está conformada por los siguientes departamentos funcionales: administrativo, ventas, y cobros, bodegas. La atención y el servicio que ofrece la empresa están dirigidos a toda la provincia de Santa Elena, consumidores finales, minorista y mayorista. La empresa cuenta con los siguientes recursos:

**Cliente:** Los sectores a que atiende la empresa son:

- Comerciales de mercado Jorge Cepeda.
- Locales comerciales de Asociación Feria Libre del sector la Albarrada.
- Mercado del cantón Santa Elena.
- Tiendas en los tres cantones de la provincia.
- Comerciales del cantón Payas y Posorja.
- Tiendas en la Ruta del Spondilus.

A continuación se detalla el número de clientes que tiene la empresa:

**CUADRO No. 04: Clientes del comercial Disan**

CLIENTES	
CIUDAD	CANTIDAD
Salinas	35
Santa Rosa	35
Muey	22
Anconcito	32
La Libertad	100
Santa Elena	91
Chanduy	28
Ruta del Sol	74
Ancón	3
Playas y Posorja	25
<b>TOTAL</b>	<b>445</b>

**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

## 1.5. Análisis económico

### 1.5.1. Producto Interno Bruto del sector

PIB: siglas que representan al Producto Interno Bruto, valor monetario de los bienes y servicios finales producido por nuestra economía en un periodo o ejercicio determinado. El producto se refiere al producto agregado interno, se refiere a que no se contabilizan la variación de inventarios ni las depreciaciones o apreciaciones del capital. El PIB mide el valor de la producción a los precios finales del mercado, realizados dentro de las fronteras geográficas de un país.

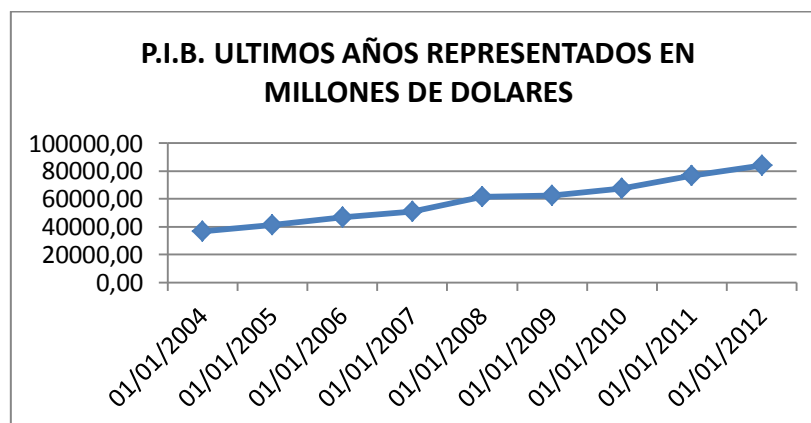
**CUADRO No. 05: P.I.B. de los últimos años**

FECHA	VALOR
31/01/2012	84.039,90
31/01/2011	76.769,70
31/01/2010	67.513,70
31/01/2009	62.519,70
31/01/2008	61.762,60
31/01/2007	51.007,80
31/01/2006	46.802,00
31/01/2005	41.507,10
31/01/2004	36.591,70

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 1: P.I.B. de los últimos años**



Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

## 1.5.2. Inflación

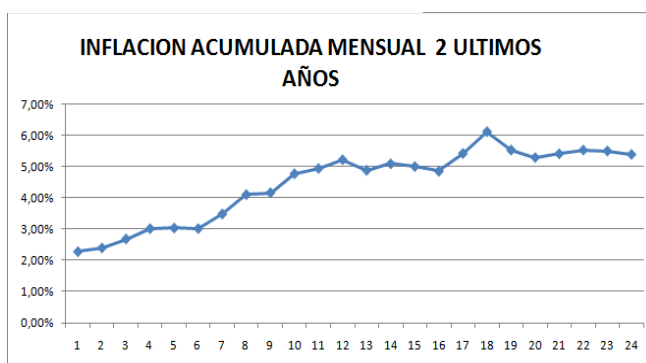
La inflación es el aumento sostenido y generalizado del nivel de los precios de bienes y servicios, a lo largo del tiempo, medido frente a un poder adquisitivo. Se define también como la caída del valor en el mercado o del poder adquisitivo de una moneda en la economía en particular, lo que se le diferencia de la devaluación, dado que esta última se refiere a la caída en el valor de la moneda de un país en relación con otra moneda cotizada en los mercados internacionales. En la práctica, la evolución de la inflación se mide por la variación del Índice de Precio al Consumidor (IPC). Para entender el fenómeno de la inflación, se debe distinguir entre aumentos generalizados de precios, que se producen de una vez y para siempre, de aquellos aumentos de precios que son persistentes en el tiempo. Dentro de estos últimos también podemos hacer una distinción respecto al grado de aumento:

**CUADRO No. 06 : Inflación**

INFLACIÓN ECUADOR		
SERIE	FECHA	VALOR
1	08-31-2013	2,27%
2	07-31-2013	2,39%
3	06-30-2013	2,68%
4	05-31-2013	3,01%
5	04-30-2013	3,03%
6	03-31-2013	3,01%
7	02-28-2013	3,48%
8	01-31-2013	4,10%
9	12-31-2012	4,16%
10	11-30-2012	4,77%
11	10-31-2012	4,94%
12	09-30-2012	5,22%
13	08-31-2012	4,88%
14	07-31-2012	5,09%
15	06-30-2012	5,00%
16	05-31-2012	4,85%
17	04-30-2012	5,42%
18	03-31-2012	6,12%
19	03-29-2012	5,53%
20	01-31-2012	5,29%
21	12-31-2011	5,41%
22	11-30-2011	5,53%
23	10-31-2011	5,50%
24	09-30-2011	5,39%

**GRÁFICO No.2: Inflación acumulada**

Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Fabián José Pozo



Fuente: Banco Central del Ecuador  
Elaborado por: Fabián José Pozo

## **1.6. Entorno social**

### **1.6.1. Empleo**

Es la concreción de una serie de tareas a cambio de una retribución pecuniaria denominada salario. En las sociedades presentes, los trabajadores comercian sus capacidades en un determinado mercado laboral, que está regulado por las potestades del mercado para evitar conflictos.

La empresa sería el lugar donde las facultades de los diferentes trabajadores interactúan con la finalidad de percibir una ganancia. Desempeño de una actividad laboral que genera ingresos económicos o por la que se recibe una remuneración o salario.

Este concepto es diferente del término de trabajo, pues este es cualquier tipo de actividad o tarea necesaria para cubrir las necesidades básicas del ser humano (alimentación, limpieza, higiene, educación...). Trabajos, lo tiene toda la población, pero empleo no. Para hacer frente a la cobertura de las actividades básicas en las sociedades capitalistas se necesitan ingresos económicos.

### **1.6.2. Desempleo**

Es sinónimo de desocupación o paro. El desempleo está formado por la población activa (en edad de trabajar) que no tiene trabajo, no se debe confundir a la población activa con la población inactiva, el desempleo es el ocio involuntario de una persona que desea encontrar trabajo, esta afirmación común a la que se llega puede deberse a varias causas.

Existen tres tipos de desempleo que en economías periféricas suelen ser cuatro (incluyendo el desempleo estacional). Este tipo de desempleo son el cíclico, el estructural, el fraccional y el estacional.

## **1.7. Factor tecnológico**

El factor tecnológico se considera los elementos que agilitan el trabajo:

### **1.7.1. Segmento tecnológico**

**Cámara de seguridad:** para evitar cualquier percance dentro y fuera de la empresa, los directivos adquirieron un sistema informático visual donde se rastree y evite cualquier inconveniente.

**Internet:** permite realizar transacciones por la web con los proveedores hacer pedidos y comentar cualquier anomalía.

**Producto:** convenios con los proveedores para lanzar al mercado nuevos productos.

**Furgones:** para la mejor cobertura la empresa ha incorporado 2 furgones para la mejorar la distribución para alcanzar sectores donde la competencia no llega, por lo tanto la entrega de la mercadería es excelente mediante estos medios.

## **1.8. Análisis FODA**

Para efectuar el respectivo análisis FODA al comercial Disan, se consideraron la evaluación de los factores externos e internos que afectan a la organización.

El análisis se realiza con la finalidad de conocer los factores que pueden afectar o beneficiar a la empresa; es decir, se debe mitigar las debilidades, enfrentar las amenazas, fomentar las fortalezas y aprovechar las oportunidades.



**CUADRO No. 07: F.O.D.A. del comercial Disan**

<p align="center"><b><u>FORTALEZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribución de los productos “La Fabril”.</li> <li>- Ubicación geográfica apropiada.</li> <li>- Experiencia en el mercado.</li> <li>- Precios competitivos.</li> <li>- Buena cartera de clientes.</li> <li>- Adquisición de equipos tecnológicos.</li> <li>- Buenas relaciones con los proveedores.</li> <li>- Optima relaciones con las entidades financieras.</li> <li>- Asesoría contable y legal.</li> <li>- Liderazgo de sus dueños y administradora.</li> </ul>	<p align="center"><b><u>DEBILIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ambiente de trabajo inadecuado.</li> <li>- Falta de plan estratégico a largo plazo.</li> <li>- Falta de programas de capacitación a empleados.</li> <li>- Elevado grado de endeudamiento.</li> <li>- Falta de publicidad.</li> <li>- Falta de marca y slogan.</li> <li>- Infraestructura física deteriorada.</li> <li>- Falta de estructura organizacional.</li> <li>- Políticas salariales bajas.</li> <li>- Falta de otros puntos de venta.</li> </ul>
<p align="center"><b><u>OPORTUNIDADES</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Distribución exclusiva de otros productos.</li> <li>- Incremento de la rentabilidad.</li> <li>- Incremento de la cartera de clientes.</li> <li>- Aumento de la participación de mercado.</li> <li>- Explorar nuevos nichos de mercado fuera de la Provincia.</li> <li>- Accesibilidad de nuestros productos a todo tipo de clase social.</li> <li>- Adquisición de nuevas tecnologías.</li> <li>- Mejor imagen corporativa de la empresa.</li> <li>- Crecimiento económico del negocio.</li> <li>- Desplazamiento de la competencia.</li> </ul>	<p align="center"><b><u>AMENAZAS</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gran número de competidores.</li> <li>- Desastres naturales o paralizaciones a nivel nacional.</li> <li>- Inestabilidad política-económica.</li> <li>- Peligro de sufrir robos o deterioros de los equipos, mercaderías, efectivo.</li> <li>- Aumento de los costos de venta.</li> <li>- Políticas de crédito más flexible por parte de la competencia.</li> <li>- Escasez de mercaderías.</li> <li>- Falta de liquidez en clientes principales.</li> <li>- Cambios en el comportamiento del consumidor.</li> <li>- Promociones agresivas por parte de la competencia.</li> </ul>

**Fuente:** Comercial Disan

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El tipo de investigación que se utilizó para la realización de este trabajo es de investigación exploratoria, la cual proporciona el conocimiento que permite determinar necesidades, requerimientos y aspectos fundamentales en la elaboración de un plan de negocios sólido, con la planeación adecuada sobre hechos y eventos relacionados directamente con el objeto del estudio.

##### **2.1.2. Modalidad de la investigación**

La modalidad del trabajo de grado que se utilizó en esta investigación, es el proyecto factible o de intervención, según Yépez E. (1995), recogido por Carlos Méndez, en su obra “Metodología, diseño y desarrollo de la investigación” coincidían en homogeneidad de criterios, tanto es así que este último, estima que el proyecto factible: “comprende la elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable, para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales; puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías, métodos y procesos” (Pág. No. 37).

Para la formulación, evaluación y ejecución, el trabajo debe apoyarse en investigación de tipo documental, de campo o de diseño que incluya ambas modalidades.

También, debe fundamentarse en levantamiento de información directa y real, mediante la aplicación de herramientas investigativas como las encuestas y entrevistas.

En la estructura del proyecto factible, debe constar las siguientes etapas: diagnóstico, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta, procedimiento metodológico, actividades y recursos necesarios para su ejecución, análisis y conclusiones sobre la viabilidad y realización del proyecto; y en caso de su desarrollo, la ejecución de la propuesta y evaluación tanto del proceso como de resultados.

Según la definición expresada en la cita, el trabajo se encuadra como un proyecto factible porque según la formulación del problema comprende la elaboración de una propuesta a fin de solucionar un problema de una institución.

Estos tipos de proyectos se fundamentan en investigaciones de tipo documental (bibliografías, Constitución, códigos, leyes, derecho comparado, libros, textos, revistas y otras).

### **2.1.2. Tipo de investigación**

**Investigación bibliográfica:** se sustenta en la lectura y análisis de libros, documentos, internet, antecedentes de la realidad que afronta esta actividad objeto de estudio. En este caso, Yépez E. (1995) considera que:

“Constituye la investigación del problema determinado con el propósito de ampliar, profundizar y analizar su conocimiento producido éste por la utilización de fuentes primarias en el caso de documentos y secundarios en el caso de libros, revistas, periódicos y otras publicaciones” (Pág. No. 128).

Este tipo de investigación tiene un ámbito determinado, su originalidad se refleja en el manejo de documentos y libros que permitan conocer, comparar y deducir los diferentes enfoques, criterios, conceptualizaciones, análisis, conclusiones, entre otros. El propósito es ampliar nuevos conocimientos y producir nuevas propuestas en el trabajo de tesis, cuya finalidad es mejorar la gestión administrativa del comercial Disan.

De acuerdo a los objetivos del problema propuesto, esta modalidad de investigación tiene mayor incidencia en la formulación teórica, conceptualización de nuevos modelos de interpretación, a partir de la confrontación de las teorías existentes con los datos empíricos de la realidad. Su aplicación se opera en estudios de asociatividad comparada, cuando se procede al análisis de diferentes modelos o tendencias de realidades socioculturales diversas. En estudios geográficos, históricos, geopolíticos, literarios, entre otros.

**Investigación de campo:** considerada como uno de los tipos de investigación que permite el estudio sistemático del problema de estudio en el lugar de los acontecimientos. En este caso, Yépez E. (1995) manifiesta que la investigación de campo:

“Es el estudio sistemático de problemas, en el lugar en que se producen los acontecimientos con el propósito de descubrir, explicar sus causas y efectos, entender su naturaleza e implicaciones, establecer los factores que lo motivan y permiten predecir su ocurrencia.

En esta modalidad de investigación el investigador toma contacto en forma directa con la empírica, para obtener datos directos a través de una observación. Para complementar la información se puede acudir, en algunos casos a fuentes secundarias.

En esta modalidad existe un grado mayor de subjetividad, dado que el sujeto está más relacionándose con la apariencia del problema antes que con la esencia. Existen diferentes tendencias en la taxonomía de la investigación, lo que ha producido varias definiciones en un metalenguaje particular, encontrándose entre estas: tipos de, niveles, carácter, teniendo relación con los objetivos: lugar, naturaleza, alcance, factibilidad” (Pág. No. 115).

### **2.1.3. Técnicas de investigación**

Para la recolección de datos se utilizan técnicas e instrumentos que son elementos esenciales para una buena investigación, debido a que la información que se recoja habrá de definir el éxito de la investigación.

### ➤ **Técnicas**

Las técnicas de investigación son los mecanismos, medios o recursos, en la que se recolecta, conserva y analiza los datos que se han obtenido, para llegar a un fin. Utilizaremos la técnica primaria y secundaria como son de tipo documental y de campo, que permita obtener información oportuna.

### ➤ **Documental**

En donde vamos a obtener información de fuentes secundarias, como los libros, páginas web y documentos en general relacionados al problema de investigación.

**Ficha de trabajo:** en esta se registraran los datos que se van obteniendo, y que nos servirá como un valioso auxiliar de información, para el desarrollo de la estructura organizacional.

**Análisis del contenido:** se hace énfasis a la objetividad es decir de lo más primordial, en la que nos sirva de ayuda, para la elaboración del proyecto, y nos tiene que ofrecer resultados de fiabilidad y validez adecuada.

**Síntesis:** con esta técnica se puede imponer un esquema conceptual nuevo basado en los datos previos que ya hemos obtenido información relevante del problema de investigación.

### ➤ **Campo**

Se recoge información primaria que el investigador la construye, tenemos:

**Observación participante:** Este método nos permite observar de manera atenta el fenómeno de una manera directa, y de esta forma recabar toda la información a las personas involucradas en el objeto de estudio, etc.

**Entrevistas:** Esta es otra técnica donde se obtendrán información de gran importancia que de alguna manera es importante en el proceso de la investigación de la Estructura Orgánica, por medio de las opiniones y dialogo de dos personas, que son: el entrevistador y el entrevistado.

**Encuesta:** por medio de la encuesta podemos obtener información de varias personas que esté relacionado con el tema de investigación, donde se realizará una seria de pregunta de interés para la propuesta de la estructura organizacional.

#### 2.1.4. Instrumentos de la investigación

**CUADRO No. 08: Instrumentos de investigación**

MÉTODOS	INSTRUMENTOS
Observación participante	Grabaciones, fotografías, lista de chequeos de datos, registro de observación.
Entrevista	Guía de entrevista
Encuesta	Cuestionarios

**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

## 2.2. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.2.1. Población

Es un conjunto definido, limitado y accesible del universo que forma el referente para la elección de la muestra. Es el grupo al que se intenta garantizar los resultados. La población a la que nos referimos en el estudio corresponde a la existente en la Provincia de Santa Elena, personal que labora en el comercial Disan, a la misma que se diseñara el plan de negocio correspondiente, optimizando su alcance en el mercado.

Los involucrados serán; el personal administrativo, personal operativo y clientes. El universo del presente trabajo está conformado por 470 personas, como se puede observar a continuación:

**CUADRO No. 09: Población para Entrevista**

<b>Población</b>	<b>Nº</b>
Propietario	1
Personal administrativo	3
Empleados	19
<b>Total</b>	<b>23</b>

**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**CUADRO No. 10: Población para encuesta**

<b>Población</b>	<b>Nº</b>
Proveedores	8
Clientes	439
<b>Total</b>	<b>447</b>

**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

### **2.2.2. Muestra**

Se lo conoce con el nombre de muestreo al proceso de extracción de una muestra a partir de la población. El proceso esencial del muestreo consiste en identificar la población que estará representada en el estudio.

Para obtener la muestra del presente trabajo de titulación, se estableció en función del muestreo estadístico ya que se aplica por características propia de la investigación.

Se tomó en consideración el total de involucrados que es de 470, a quienes se les realizaran la debida encuesta para obtener resultados que aporten información a la creación del plan de negocio. Las mismas que van a ser aplicadas al personal interno del comercial Disan.

**CUADRO No. 11: Muestra para entrevista**

Entrevista	n°
Propietaria	1
Personal Administrativo	3
Personal operativo	8
<b>TOTAL</b>	<b>12</b>

Fuente: Comercial Disan  
Elaborado por: Fabián José Pozo

**CUADRO No. 12: Muestra para encuesta**

Encuesta	n°
Cliente	116
Proveedores	8
<b>Total</b>	<b>124</b>

Fuente: Comercial Disan  
Elaborado por: Fabián José Pozo

**CUADRO No. 13: Total muestra**

Muestra	n°
Encuestas	12
Entrevistas	124
<b>Total</b>	<b>136</b>

Fuente: Comercial Disan  
Elaborado por: Fabián José Pozo

Para la obtención de la muestra se aplicó la siguiente fórmula estadística que nos proporciona el tamaño total de la muestra para el levantamiento de información y aplicación de las herramientas administrativas que tiene como propósito elaborar el respectivo plan de negocio para el comercial Disan.

**Fórmula para encuesta.**

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

$$n = \frac{447}{(0,08)^2 * (447-1) + 1}$$

**Fórmula para entrevista**

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

$$n = \frac{23}{(0,08)^2 * (23-1) + 1}$$



$n = \frac{447}{(0,0064)*(446)+1}$		$n = \frac{23}{(0,0064)*(22)+1}$	
$n = \frac{447}{3,8544}$		$n = \frac{23}{1,1408}$	
$n = 115,9713574$		$n = 20,16129032$	
$n = 116$	Tamaño de Muestra	$n = 20$	Tamaño de Muestra

### 2.3. Procedimientos de la investigación

Para el presente trabajo de investigación se detalla la secuencia realizada en esta indagación:

1. Esquematización de la estrategia de investigación.
2. Definición de los procedimientos implementados para el desarrollo de la estrategia.
3. Definición de las variables de interés.
4. Explicación del proceso mediante el cual fueron seleccionados los participantes del estudio.
5. Discusión de los instrumentos utilizados para el estudio.
6. Recolección de datos
7. Organizar los datos auscultados.
8. Tabulación de datos.
9. Elaboración de tablas y gráficos de los datos a obtenerse.
10. Presentación del proceso de análisis aplicado a los datos.
11. Formulación de las conclusiones.
12. Planteamiento de las recomendaciones.
13. Finalmente la elaboración de la propuesta.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENTREVISTA**

##### **3.1.1. Entrevista al propietario**

- 1. ¿El negocio cuenta con una estructura organizacional? ¿Indíqueme cuántos puestos existen?**

En realidad el comercial desde que se inició por parte de los fundadores siempre se ha manejado de forma empírica en la actualidad no se tiene bien definidos los puestos, solo están establecidos por divisiones, desde luego que he recibido muchas recomendaciones que se debe establecer una buena estructura organizacional para un mejor desempeño interno en el comercial, no obstante se lo ha dejado pasar por desapercibido, pero si se espera poder aplicar esta estrategia que es muy importante en toda organización.

- 2. ¿El comercial está preparado para un incremento en la participación de mercado?**

Claro que sí; desde que se empezó el negocio no podría asegurar que progresivamente iba a crecer el negocio con el pasar del tiempo, pues al inicio solo era una tienda como cualquier otra que existían en ese entonces porque al principio solo era para solventar las necesidades de la familia y ahora cubrimos las necesidades de muchos propietarios de tienda dentro y fuera de la provincia, por tal motivo se podría afirmar con certeza que si se están preparados para este reto empresarial.

**3. ¿Durante los años de prestaciones que tienen sus colaboradores, qué tipo de capacitaciones han recibido?**

En la actualidad los empleados solo reciben las debidas capacitaciones por la parte administrativa que tan solo es una pequeña inducción demasiado breve y que al punto de vista de uno pareciera que casi nunca debido a que en los actuales momento no se cuenta con el suficiente personal especializado debido al alto costo que este generaría, para que de esta forma pueda desarrollar cualquier tipo de actividad de manera correcta también se menciona que solo se reciben asesoría por parte de los profesionales contables en cuanto al manejo del personal.

**4. ¿Considera que en el Comercial Disan., cuenta con el personal suficiente?**

En cuanto a esta pregunta el propietario nos supo contestar lo siguiente:

Que en realidad que sí cuentan con este recurso, de forma progresiva cuando se abren nuevos nichos de mercado, además que en muchas ocasiones tienen la necesidad de incrementar su personal en las diferentes áreas como son; en la atención al cliente con la finalidad de evitar futuros problemas que en diferentes circunstancias se ha venido suscitando en años anteriores que en muchos casos hace que se pierda la clientela.

**5. ¿Conoce Ud. como se sustenta económicamente el Comercial?**

En base a esta pregunta la propietaria respondió que;

La empresa se dedican a la venta de producto de consumo masivo y a la distribución directa de los bienes LA FABRIL por tal motivo nuestro mayor ingreso económico es la comercialización de estos productos que se distribuye en toda la provincia.

**6. ¿Indique de qué manera lleva Ud. el control del inventario de mercadería?**

Se pudo sacar una conclusión en base lo preguntado y nos menciona que:  
La empresa en el presente instante nos dice que trabajan con un sistemas integrado empresarial llamado Dobra, este es un software que permite llevar con una mayor agilidad el buen manejo del inventario, además un sin número de aplicaciones que son de vital importancia para una empresa comercial.

**7. ¿Qué puede indicar sobre la clientela que mantiene en el Comercial?**

La empresa como cuenta con un largo tiempo en el mercado mantiene una clientela fija dentro de la cobertura en la provincia y el Playas, además de los clientes que visitan diariamente el almacén, dentro de la misma se maneja de esta forma:

MAYORISTA.- estos tipos de clientes tienen un crédito de 8 días

MINORISTAS.- estos tienen un crédito de 15 días

PREFERENCIAL.- tienen un crédito de 10 días

**8. ¿Considera Ud. que el Comercial Disan cuenta con los proveedores suficientes? Explique**

Por supuesto que dentro de un mercado competitivo es muy indispensable tener no solo a uno, sino a varios proveedores para llevar un mejor manejo de los costos de los productos, al igual manera manejar con cautela los diversos productos sustitutos que pueden afectar la canasta básica de cada familia y microempresa.

**9. ¿Respecto a la parte económica, podría explicarme cómo administra sus finanzas?**

En la parte económica la gran parte del capital se puede decir que se lo ha invertido en mercadería que es lo primordial en todo negocio para poder trabajar y otra parte en la compra de vehículo a crédito para la entrega de la mercadería.

**10. ¿Ha escuchado hablar sobre los planes de negocio y su aplicabilidad en las microempresas?**

Si he escuchado algo, pero en realidad no se lo ha podido aplicar en la empresa debido a la falta de conocimiento, la Fabril que es el principal proveedor trabaja con estos tipos de planes y pienso que solo se aplica para grandes empresas reconocidas en el Ecuador o aquellas que están en constantes crecimiento.

**11. ¿Para Ud. en el Comercial Disan debe contar con un plan de negocios que oriente las actividades? ¿Por qué?**

Bueno como se lo explica con anterioridad existen muchos motivos y circunstancia por lo que no se lo ha podido aplicar una de las causa es por la falta de conocimiento no lo he implantado y es viable para medianas empresas y por supuesto que lo aplicaría para el desarrollando adecuado de las actividades empresariales del negocio.

**3.1.2. Entrevista a los trabajadores**

Corresponden a once preguntas elaboradas estrictamente para ellos, que tienen como finalidad recibir sus comentarios y sugerencias en beneficio del proyecto de tesis.

**1. ¿El negocio cuenta con una estructura organizacional? ¿Indíqueme cuántos puestos existen?**

La mayoría de los empleados del comercial conocen muy poco o casi nada sobre la aplicación de un plan de negocio o una estructura organizacional, pero si tienen claro de que los puestos no están bien definidos, ni las tareas que deben realizar, por lo cual existen en muchas ocasiones problemas en el comercial, generando también contratiempos que de alguna manera perjudica el desarrollo de la empresa y su permanencia en el mercado competitivo.

**2. ¿El comercial está preparado para un incremento en la participación de mercado?**

Con respecto a esta pregunta lo que se puede acotar desde el punto de vista de los miembros de la empresa su opinión es afirmativa, debido a que cada vez se pueden observar que los pedidos van constantemente aumentando y cada vez le lleva más tiempo en la distribución y en la entrega de los pedidos en las rutas que normalmente deben recorrer en la que se destinan en diferentes tiendas dentro y fuera de la provincia.

**3. ¿Durante los años de prestaciones que tienen sus colaboradores, qué tipo de capacitaciones han recibido?**

En los actuales momentos solo reciben una breve inducción por parte de la administradora, que en muchas ocasiones suelen dejar dudas en cuanto a su trabajo por lo cual acuden a preguntar algún trabajador que lleva más tiempo en el comercial y que conoce como es la actividad habitualmente. Por lo que se hace necesaria la estructura de calendarios para futuras capacitaciones.

**4. ¿Considera que en el Comercial Disan cuenta con el personal suficiente?**

Los empleados en su gran mayoría mencionan aseguran que si están completos, pero existen ocasiones de que si ven la falta de más colaboradores dentro del comercial por motivo que en ciertos meses festivos del año el trabajo tiende a aumenta, en cuanto a la entrega de pedidos.

**5. ¿Conoce Ud. como se sustenta económicamente el Comercial?**

Los empleados desde su punto de vista mencionan que no han observado ningún inconveniente o anomalía en cuanto a la cancelación de su sueldo, ni reclamos a ningún proveedor, ni clientes por alguna devolución por lo que ellos afirman y asumen que el comercial Disan esta económicamente estable.

**6. ¿Indique de qué manera lleva Ud. el control del inventario de mercadería?**

La empresa en la actualidad trabaja con un sistemas integrado llamado Dobra empresarial es software que proporciona un buen manejo de inventario, además un sin número de aplicaciones que son de vital importancia para una empresa.

**7. ¿Qué puede indicar sobre la clientela que mantiene en el Comercial?**

Según los empleados indican que la empresa mantiene una clientela fija dentro de la cobertura, mercado de La Libertad y una eventual en el almacén, dentro de la misma se maneja de esta forma: mayorista, minoristas y preferencial.

**8. ¿Considera Ud. que el Comercial Disan cuenta con los proveedores suficientes? Explique**

Por supuesto dentro de un mercado competitivo es indispensables tener varios proveedores para el manejo de costo de un producto, al igual manejar productos sustitutos que no afecten la canasta básica.

**9. ¿Respecto a la parte económica, podría explicarme cómo administra sus finanzas?**

En la parte económica la mayor parte de los empleados desconocen como tienen invertido el dinero, ni como lo administra, pero asumen que el dinero está invertido en mercadería los pagos de los vehículos y el mantenimiento que estos reciben.

**10. ¿Ha escuchado hablar sobre los planes de negocio y su aplicabilidad en las microempresas?**

Muchos afirman que si han escuchado sobre planes de negocio, pero exactamente solo tienen una pequeña idea, pero no saben si el propietario lo aplicado en la empresa, pero en lo que están seguro es que comúnmente solo se lo aplican a las grandes empresas reconocidas en el Ecuador. Por lo que es importante, mencionar que el plan de negocios es aplicable a cualquier empresa sin considerar su tamaño o tiempo de creación.

**11. ¿Para Ud. en el Comercial Disan debe contar con un plan de negocios que oriente las actividades? ¿Por qué?**

Bueno como ya le dije por la falta de conocimiento no lo he implantado y es de viable para medianas empresas por supuesto que lo aplicaría para el desarrollando adecuado de las actividades empresariales del negocio.



### **3.2. ANÁLISIS DE RESULTADO DE LA ENCUESTA**

Mediante la aplicación de un cuestionario de preguntas que brindaron la ayuda necesaria para la obtención de información desde el lado externo del Comercial, por lo que este tipo de investigación se aplicó a los clientes tanto detallista como mayorista, de igual manera se tomó en consideración la opinión de los proveedores.

Una vez que se obtuvo la información se procedió a tabular cada ítem empleando técnicas estadísticas, de igual manera la distribución de frecuencia y representación gráfica.

A fin de constatar la información generada de manera interna con la externa, las interrogantes de la encuesta estuvieron muy relacionadas con la entrevista, obteniendo lo siguiente:

### 3.2.1 Encuesta aplicada a los clientes

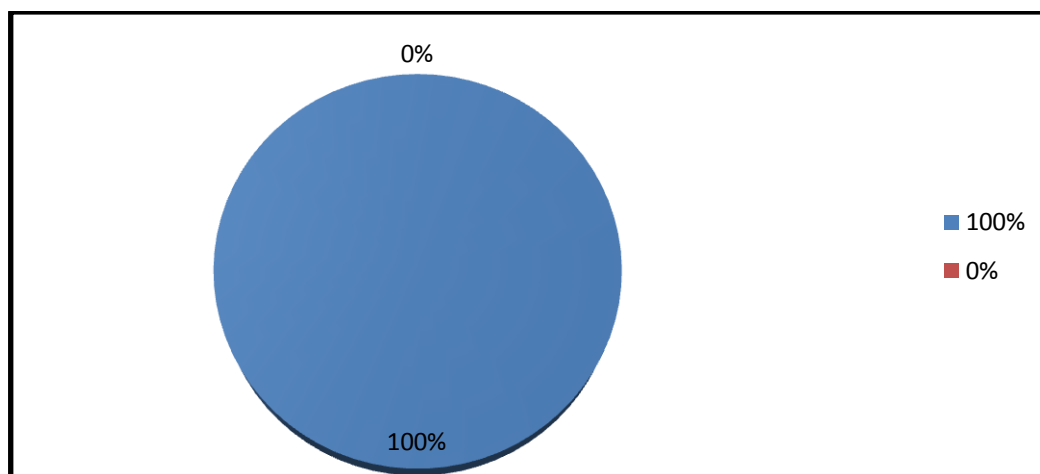
**Pregunta 1** ¿Ud. actualmente comercializa en su establecimiento productos que ofrece el Comercial Disan?

**CUADRO No. 14: Clientes**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Si	131	100%
No	0	0%
<b>TOTAL</b>	131	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 01: Clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

La pregunta se realizó con la finalidad de conocer el nicho de mercado a donde está dirigido la encuesta, observando que la mayoría de los clientes encuestados, están comercializando los productos que ofrece el establecimiento comercial, verificando esta manera la información de que son 116 clientes de Comercial Disan que están dispuesto en colaborar con la investigación. Información que solo ellos como clientes y comercializadores de los productos pudieron entregar a la encuesta realizada en la Provincia de Santa Elena, puesto que su opinión es de relevante importancia para el proyecto.

**Pregunta 2** ¿Con qué frecuencia Ud. compra en el comercial Disan?

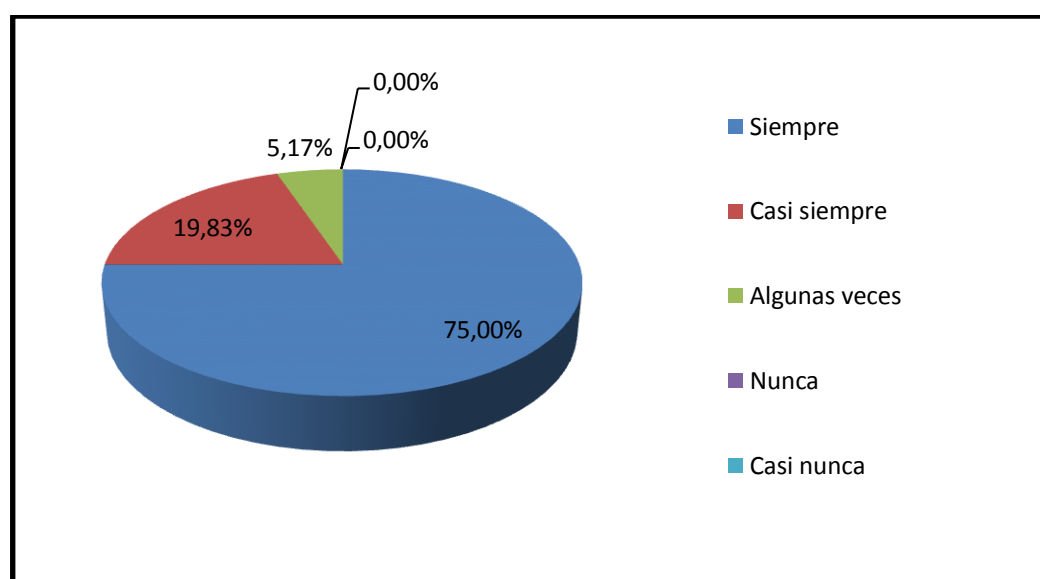
**CUADRO No. 15: Frecuencia de compra**

RESPUESTA	VALORACION	%
Siempre	87	75,00%
Casi siempre	23	19,83%
Algunas veces	6	5,17%
Nunca	0	0,00%
Casi nunca	0	0,00%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 02: Frecuencia de compra**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

El análisis estadístico sobre la frecuencia con la que compra los clientes del Comercial Disan, demuestra que la mayoría de los encuestados siempre compra productos pues aseguran que el local que ofrece precios accesible, lo que permite investigar que el mercado es muy bueno por la aceptación que tiene en cuanto al tipo de servicio que se les brinda, sumando un porcentaje de que casi siempre realizan sus compras debido a que solo tienen poco tiempo para realizar sus compras, y frente a un porcentaje pequeño que respondieron que algunas veces.

**Pregunta 3** ¿Cuáles son las características por las que Ud. compra en el Comercial Disan?

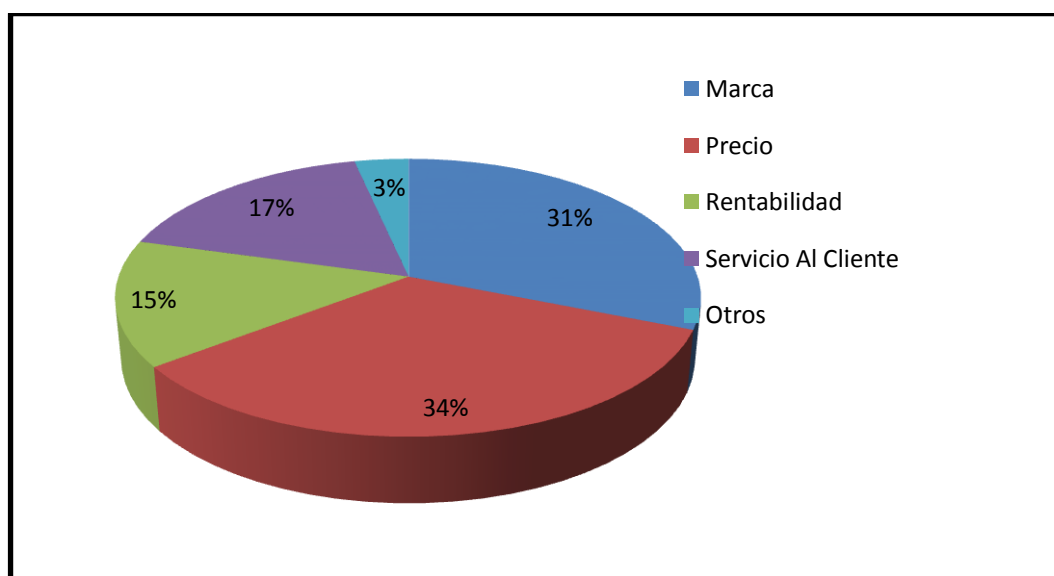
**CUADRO No. 16: Preferencia de compra**

RESPUESTA	VALORACION	%
Marca	36	31%
Precio	39	34%
Rentabilidad	17	15%
Servicio Al Cliente	20	17%
Otros	4	3%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 03: Preferencia de compra**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

Pregunta que se realizó con respecto a las características que el cliente observa al comprar en el establecimiento reflejando las necesidades a cubrir de los clientes y así crear oportunidades en el mercado para el Comercial Disan, verificando que el que la tercera parte de las personas encuestada menciona que adquiere por el precio una reacción evidente del cliente, frente a otra tercera parte que menciona que lo hace por la variedad de marca, que en si son repuestas muy favorables y son las más relevantes.

**Pregunta 4** ¿Cómo considera Ud. la acogida que tienen los productos que ofrece el Comercial Disan?

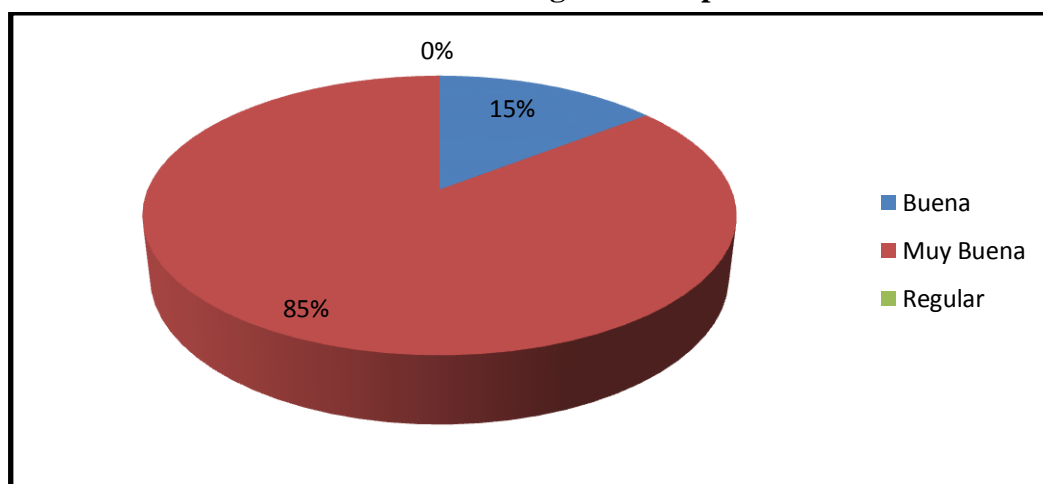
**CUADRO No. 17: Acogida de los productos**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Buena	17	15%
Muy Buena	99	85%
Regular	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 04: Acogida de los productos**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

Una forma de conocer la apreciación de los clientes que este tiene en cuanto a la variedad de productos que el comercial ofrece, fue la aplicación de esta pregunta que según resultados obtenidos durante todo este proceso se considera por parte de las mayoría de las personas encuestada que la acogida que tienen los productos es muy buena, mientras un mínimo porcentaje mencionó que solo es buena pero en sí, ambas respuestas son muy positivas la cual permiten seguir adelante con la investigación, debido a que no se encontró ninguna respuesta negativa, que nos indique que vamos mal.

**Pregunta 5** ¿Según su perspectiva por qué los clientes elijen realizar sus compras a otros establecimientos comerciales?

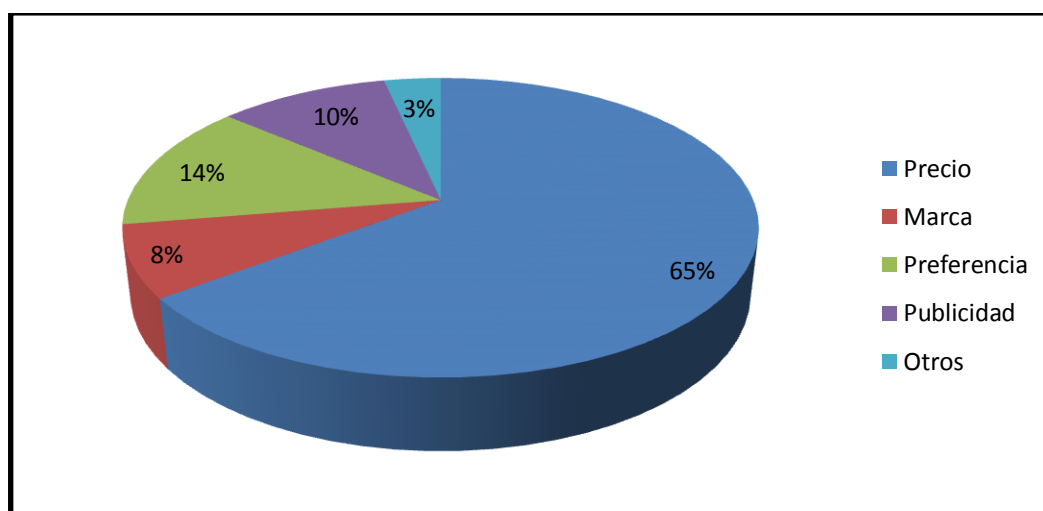
**CUADRO No. 18: Factores de compra**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Precio	75	65%
Marca	9	8%
Preferencia	16	14%
Publicidad	12	10%
Otros	4	3%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado por: Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 05: Factores de compra**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado por: Fabián José Pozo

Investigando en base a la opinión de los consumidores y de los clientes en los diferentes establecimientos comerciales se pudo verificar a través de esta pregunta la cual indica porque realizan las comprar productos de la competencia, la cual se puede analizar que el total de las personas encuestada, la mayoría, nos supo responder que lo adquieren por el precio, otra gran parte dicen que lo hacen por preferencia, y por lo último lo realizan por la publicidad que estas empresas realizan, y por las marcas que ahí exhibe.

**Pregunta 6** ¿Considera Ud. que los precios de venta de los productos que ofrece Comercial Disan son?

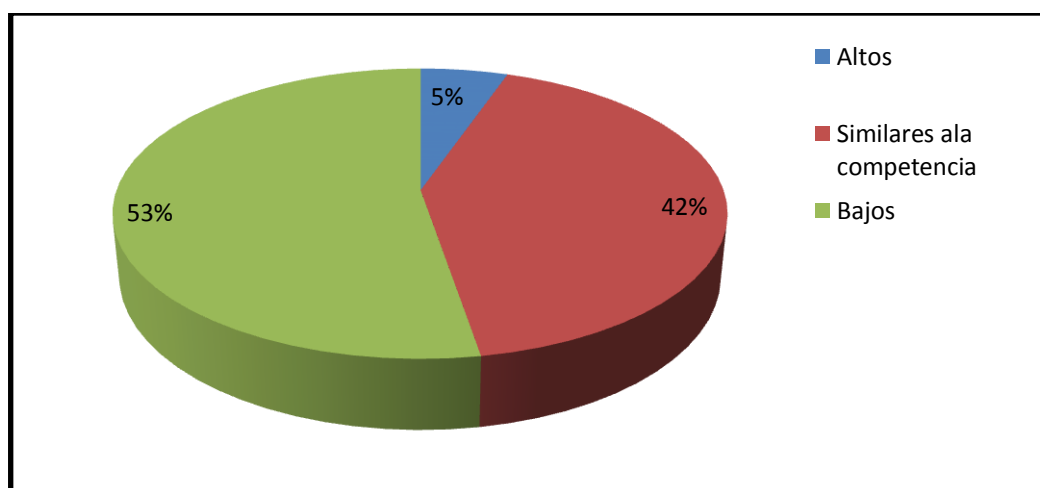
**CUADRO No. 19: Precios**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Altos	6	5%
Similares a la competencia	49	42%
Bajos	61	53%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 06: Precios**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

Mediante esta pregunta se pudo investigar como el público clientes considera el nivel de los precios de venta la cual generaron datos importantes para la realización del plan de negocio y la aplicación de las diferentes estrategias, en las cuales la mayoría de los comerciantes consideraron que los precios de los productos que se les ofrecen son bajos, mientras menos de la mitad de las personas encuetada nos respondieron que los precios del comercial son similares a los que ofrece la competencia y un mínimo dice que son altos, estos cliente que rara vez realizan sus compras.

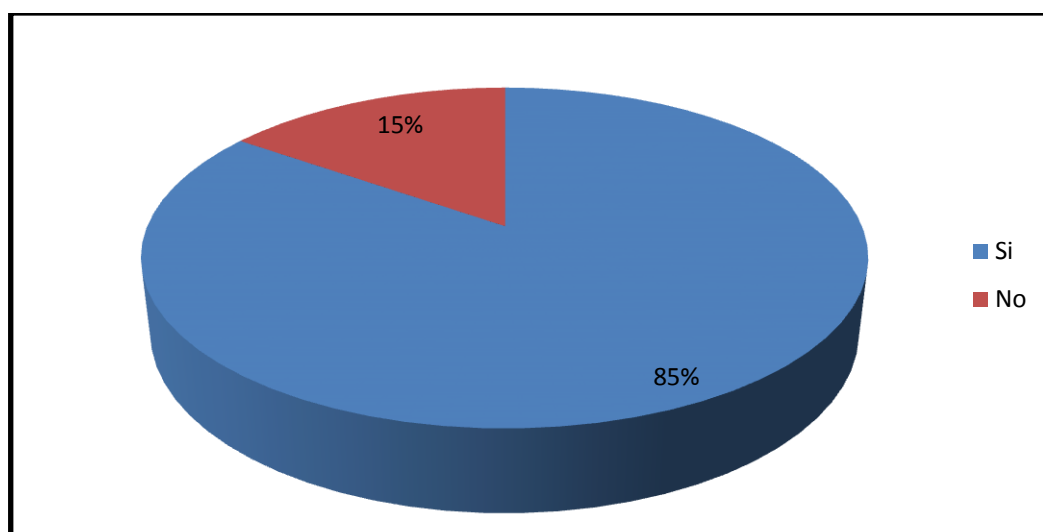
**Pregunta 7** ¿Ud. ha obtenido incentivo por la venta de los productos en el Comercial Disan?

**CUADRO No. 20: Incentivos a clientes**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Si	99	85%
No	17	15%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 07: Incentivos a clientes**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

En esta pregunta que se ejecutó da a conocer sobre la existencia de incentivos por parte del comercial la cual la mayoría de las personas encuestada, afirmaron que si han recibido algún tipo de incentivo por las compras que realizan por parte del comercial, mientras tanto un pequeño porcentaje, menciona que no han recibido, debido que ellos no compran constantemente o no lo hacen por volúmenes grandes, ellos mencionaron que deberían dar incentivos u obsequiar premios como lo realizan otras empresas.



**Pregunta 8** ¿De las siguientes opciones indique qué incentivos ha obtenido de la competencia?

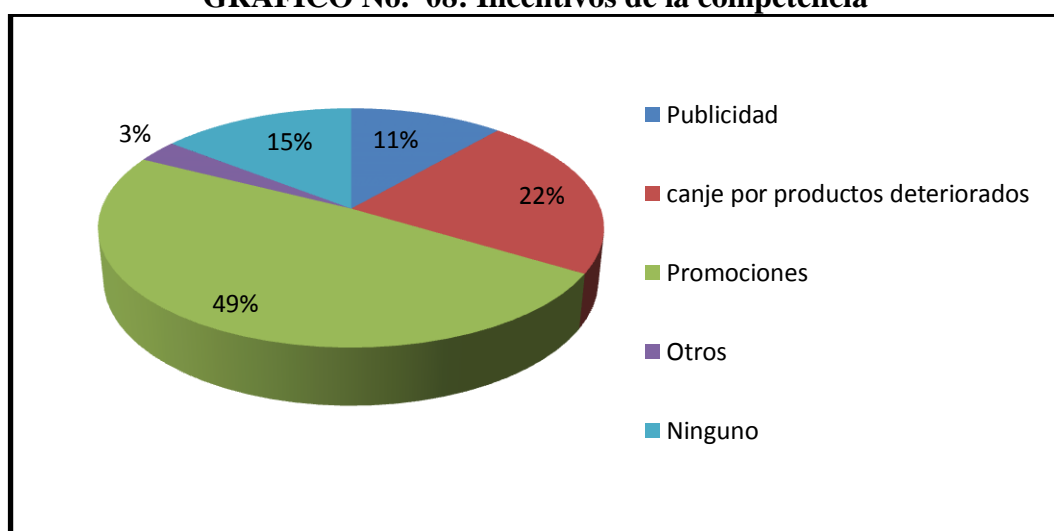
**CUADRO No. 21: Incentivos de la competencia**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Publicidad	13	11%
canje por productos deteriorados	26	22%
Promociones	57	49%
Otros	3	3%
Ninguno	17	15%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado por: Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 08: Incentivos de la competencia**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado por: Fabián José Pozo

Una forma de conocer la apreciación de los clientes que este tiene en cuanto a la buena atención que le presta a sus clientes y sobre qué tipo de incentivo ha recibido por parte del comercial, nos dio como resultado lo siguiente; que casi mitad de las personas encuestada, nos supo respondió que solo han recibido como incentivos las promociones, mientras más de la quinta parte no dijo que reciben solo canje por productos deteriorados, y un pequeño porcentaje dijo que han recibido publicidad, que en si son los más relevante.

**Pregunta 9** ¿De las siguientes opciones cuáles son los inconvenientes que se les presentan a la hora de recibir la mercadería?

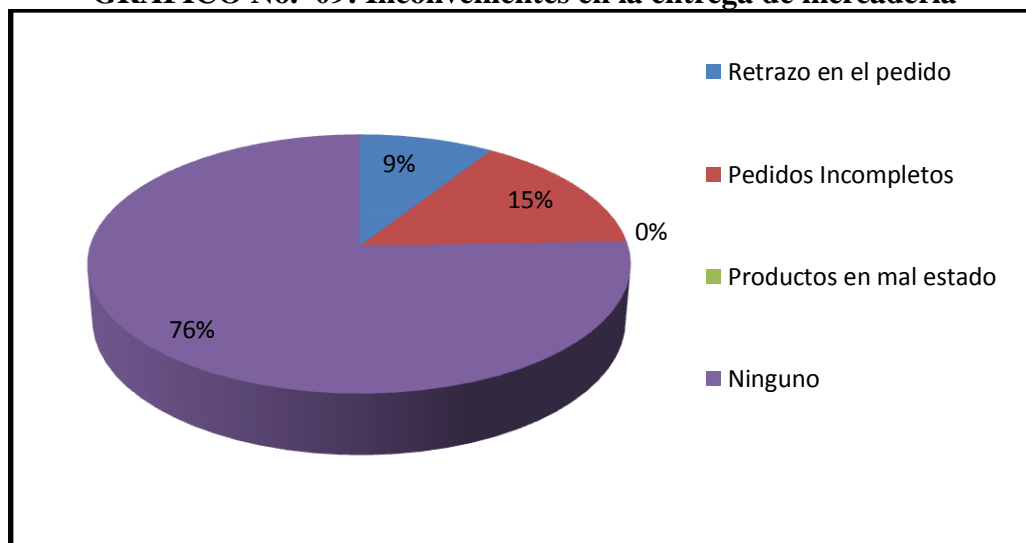
**CUADRO No. 22: Inconvenientes en la entrega de mercadería**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Retraso en el pedido	11	9%
Pedidos Incompletos	17	15%
Productos en mal estado	0	0%
Ninguno	88	76%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado por: Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 09: Inconvenientes en la entrega de mercadería**



Fuente: Encuesta aplicada a los clientes

Elaborado por: Fabián José Pozo

En esta pregunta nos da a conocer las anomalías o inconvenientes que se presentan al momento de recibir la mercadería las cuales nos respondieron lo siguiente; que en su gran mayoría afirma que no se presenta ningún inconveniente al momento de recibir la mercadería, otro porcentaje nos dice que los pedidos en algunas ocasiones llegan incompletos las cuales afectan muchas veces a sus ventas y un mínimo porcentaje dice que existe retraso en sus pedidos, es decir, no llegan el día que supuestamente tienen que ir.

**Pregunta 10** ¿Cómo Ud. calificaría la gestión del personal de ventas del Comercial Disan?

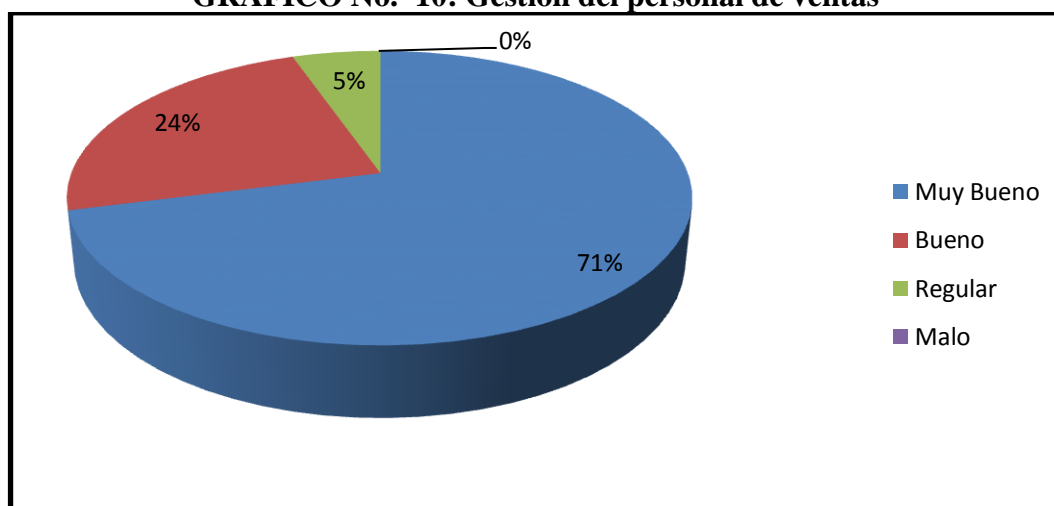
**CUADRO No. 23: Gestión del personal de ventas**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Muy Bueno	82	71%
Bueno	28	24%
Regular	6	5%
Malo	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>116</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 10: Gestión del personal de ventas**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los clientes

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

En la investigación también se averiguo sobre la calificación que los clientes tienen hacia el personal de venta del comercial Disan, la cual nos dio como resultado lo siguiente; una gran mayoría de los clientes encuestado mencionó que la gestión del personal de venta es muy buena la atención, en tanto más de una quinta parte respondió que solamente es buena, y un mínimo dice que es regular la atención del personal, que es igual a la de la competencia, no hay nada nuevo en cuanto al servicio que ellos prestan, pero tampoco es malo.

### 3.2.2. Encuesta aplicada a los proveedores

**Pregunta 1.** ¿De las siguientes alternativas, elija la que crea más apropiada, respecto a lo que Ud. ha observado en el Comercial Disan?

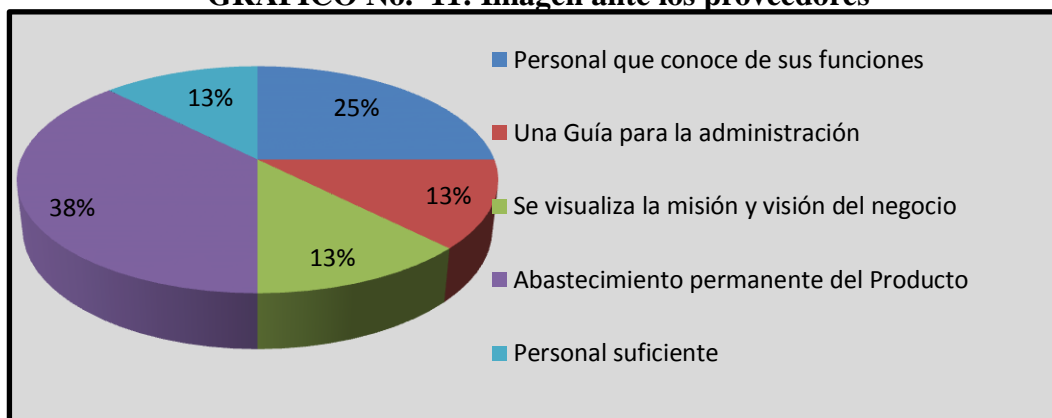
**CUADRO No. 24: Imagen ante los proveedores**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Personal que conoce de sus funciones	2	25%
Una Guía para la administración	1	13%
Se visualiza la misión y visión del negocio	1	13%
Abastecimiento permanente del Producto	3	38%
Personal suficiente	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**GRÁFICO No. 11: Imagen ante los proveedores**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

En el presente Gráfico de muestra que gran parte de los proveedores encuestado indicó que el comercial Disan tiene un buen abastecimiento de producto, más de la quinta parte indica que el personal que labora conoce bien sus funciones, así como también consideran desde su punto de vista que si cuentan con una guía en la administración, con referente a la misión y visión, también menciona que los empleados una parte desconoce y que a su opinión tal vez no tenga.

**Pregunta 2.** ¿Al momento de abastecer de productos, observa que existe un control de inventarios en el negocio?

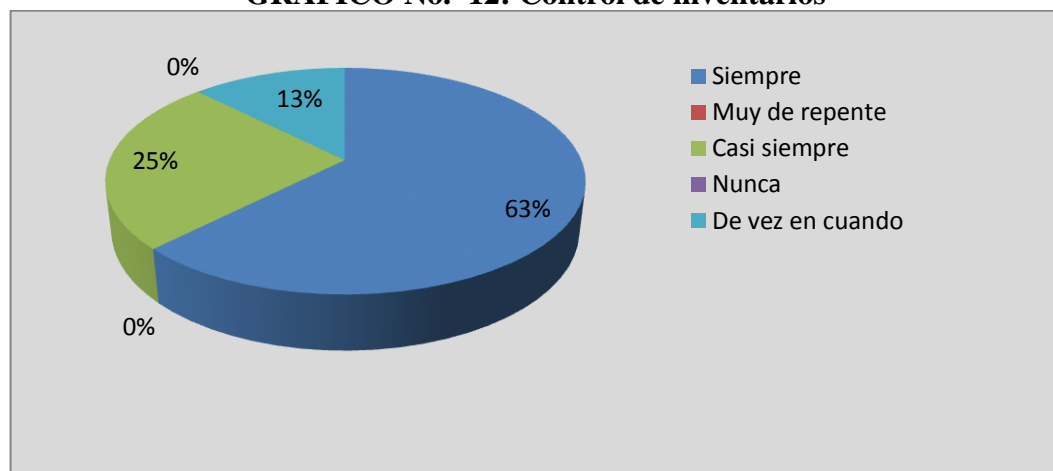
**CUADRO No. 25: Control de inventarios**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Siempre	5	63%
Muy de repente	0	0%
Casi siempre	2	25%
Nunca	0	0%
De vez en cuando	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**GRÁFICO No. 12: Control de inventarios**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**Análisis:** en el este gráficos se puede observar lo siguiente; que la mayoría de los proveedores encuestado considera que en el comercial si existe un control en la mercadería que ellos llevan, más de la quinta parte menciona que, casi siempre llevan un control y un pequeño porcentaje confirma que desde su punto de vista de repente efectúan un control, con lo que se puede deducir que el sistema que poseen no cumple con sus expectativas, pero eso sí, considera que al menos en cualquier empresa debe existir algún tipo de control.

**Pregunta 3.** ¿Al considerar que el negocio debe aplicar estrategias para mantener la fidelidad del cliente, Ud. considera lo siguiente?

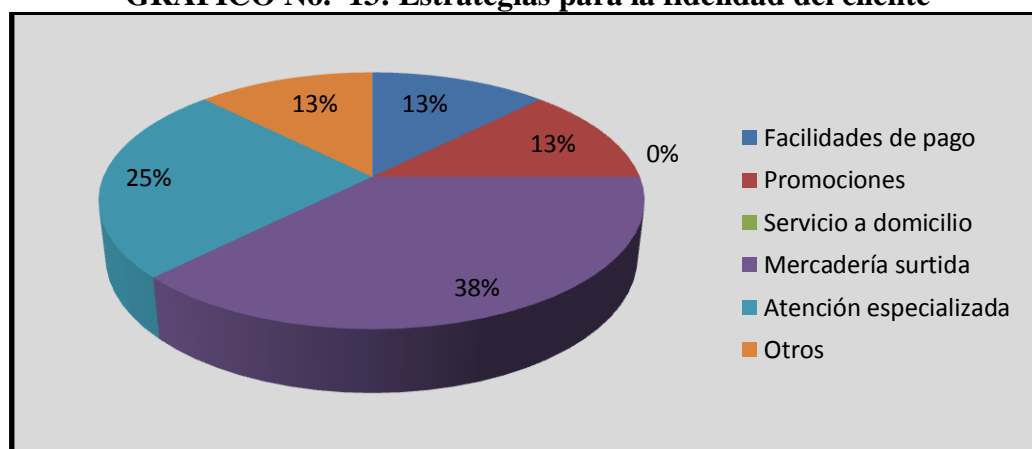
**CUADRO No. 26: Estrategias para la fidelidad del cliente**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Facilidades de pago	1	13%
Promociones	1	13%
Servicio a domicilio	0	0%
Mercadería surtida	3	38%
Atención especializada	2	25%
Otros	1	13%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los Proveedores

Elaborado por: Fabián R. José Pozo

**GRÁFICO No. 13: Estrategias para la fidelidad del cliente**



Fuente: Encuesta aplicada a los Proveedores

Elaborado por: Fabián R. José Pozo

**Análisis:** Como se puede apreciar en el presente Gráfico mediante la pregunta que se le realizó a los proveedores encuestado menciona que como empresas consolidadas consideran como estrategias a la mercadería surtida en un 38% es decir variedad de productos para ofrecer al mercado, en cuanto el 13% menciona que también es importante como estrategia la facilidad de pago, el mismo porcentaje para las promociones y otros, que se les brinda, el 25% atención especializada.

**Pregunta 4.** ¿Considera que los productos que se ofrecen son suficientes y de calidad?

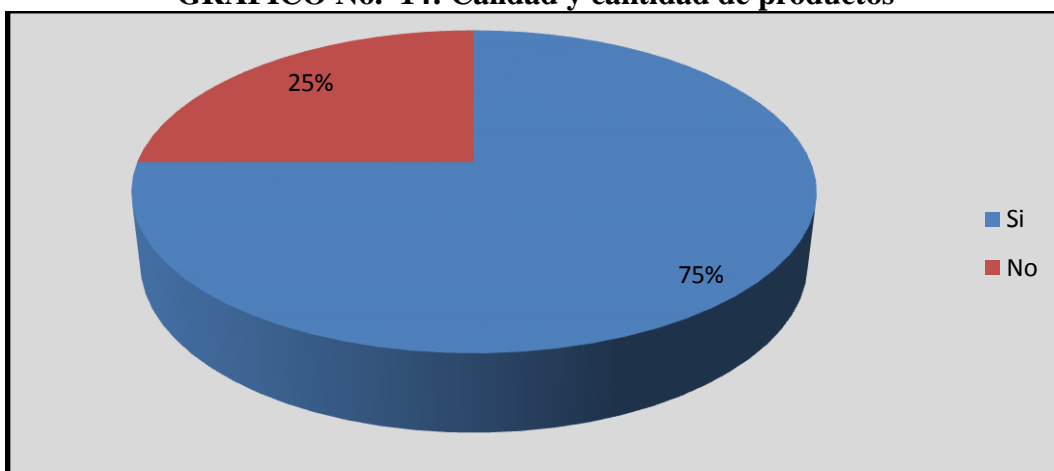
**CUADRO No. 27: Calidad y cantidad de productos**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Si	6	75%
No	2	25%
TOTAL	8	100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**GRÁFICO No. 14: Calidad y cantidad de productos**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**Análisis:** En cuanto a esta pregunta y cómo se puede observar en el Gráfico No. 14 muestra en un 75% menciono que como fuente de abastecimiento a diferentes establecimientos Comerciales en la península consideran que los productos son suficientes y de excelente calidad para satisfacer la demanda; por otro lado el 25% nos indica todo lo contrario, por lo que puede que no sean de excelente calidad pero eso si tienen gran salida por el motivo que son económico y la gente lo busca por bajo que estos cuestan.

**Pregunta 5.** ¿Cree Ud. que el Comercial Disan cuenta con la tecnología suficiente?

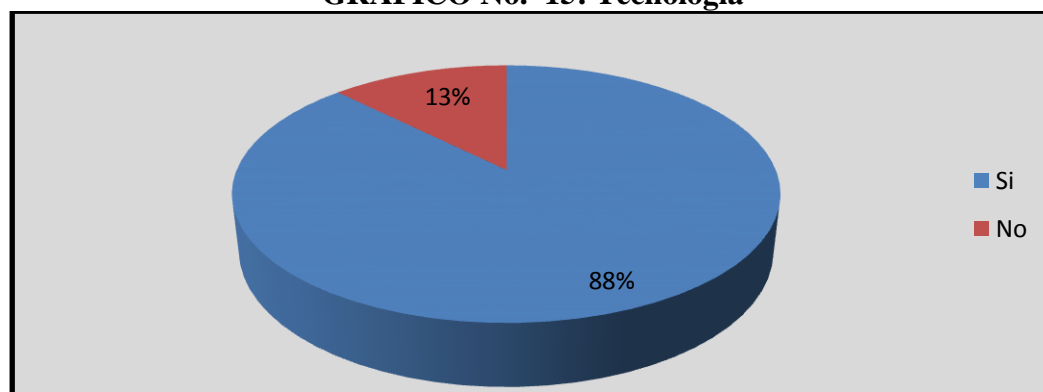
**CUADRO No. 28: Tecnología**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Si	7	87.5%
No	1	12.5%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**GRÁFICO No. 15: Tecnología**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**Análisis:** En cuanto a esta pregunta y como se puede observar en el Gráfico No 15 el 87,5 % de los proveedores encuestado del comercial nos mencionó que como el mercado es muy cambiante y cada día es más exigente la tecnología es primordial para el funcionamiento en diferentes empresas sobres todo para su ágil desenvolvimiento en sus actividades, mientras un 12.5% indican que continúan con la administración, control de mercadería de forma tradicional por la razón que no existen aún la necesidad de hacerlo.



**Pregunta 6.** ¿Ha existido en algún momento, desacuerdos con la entrega de la mercadería?

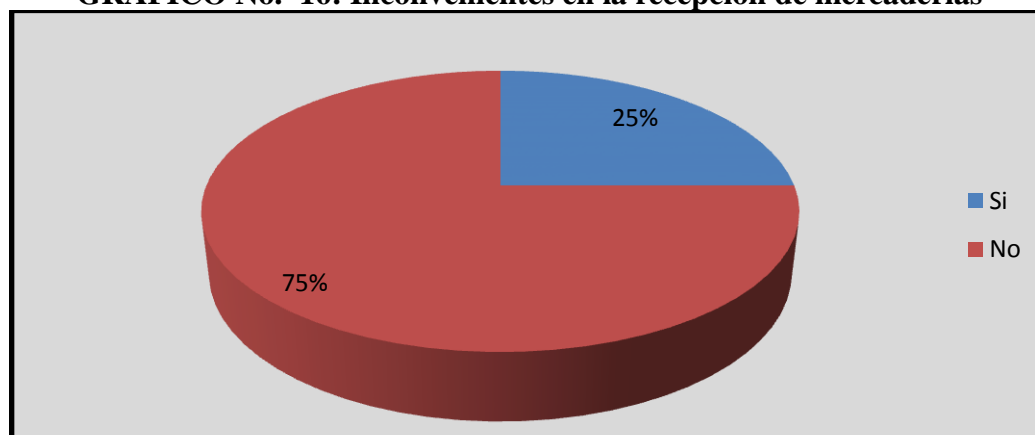
**CUADRO No. 29: Inconvenientes en la recepción de mercadería**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Si	2	25%
No	6	75%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**GRÁFICO No. 16: Inconvenientes en la recepción de mercaderías**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**Análisis:** En la presente pregunta y como se puede observar en el Gráfico No. 16 muestra que un 75% de los proveedores encuestado del comercial Disan manifestaron que en la actualidad no han tenido ningún tipo de inconvenientes en cuanto a la mercadería que entregan, mientras que un 25% indicó que si existen inconvenientes debido a que al momento de entregar la mercadería, lo hacen esperar demasiado tiempo debido a que en muchas ocasiones el personal de bodega se encuentran ocupados.

**Pregunta 7.** ¿Ha escuchado hablar sobre los planes de negocio y su aplicabilidad en Comercial?

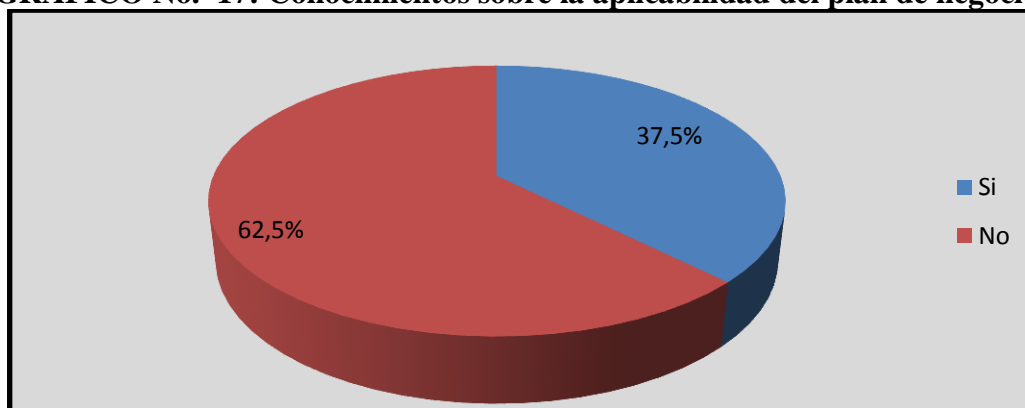
**CUADRO No. 30: Conocimientos sobre aplicabilidad del plan de negocios**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Si	3	37,5%
No	5	62,5%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta aplicada a los Proveedores

Elaborado por: Fabián R. José Pozo

**GRÁFICO No. 17: Conocimientos sobre la aplicabilidad del plan de negocios**



Fuente: Encuesta aplicada a los Proveedores

Elaborado por: Fabián R. José Pozo

**Análisis:** Como se puede apreciar en el Gráfico No. 17 no dice que como grandes empresas que son en el mercado, el 62.5% de los proveedores encuestado menciona que si han escuchado acerca de los planes de negocios y sus beneficios que este brinda a las empresas, sabiendo manifestar que si ponen en práctica la aplicación del mismo para seguir dando un mayor beneficio y rentabilidad a la organización, por otro lado la empresa recién están al tanto del tema y que un futuro próximo aplicarían esta estrategia.

**Pregunta 8.** ¿Ud. cree que el Comercial Disan debe contar con un plan de negocios que oriente las actividades empresariales?

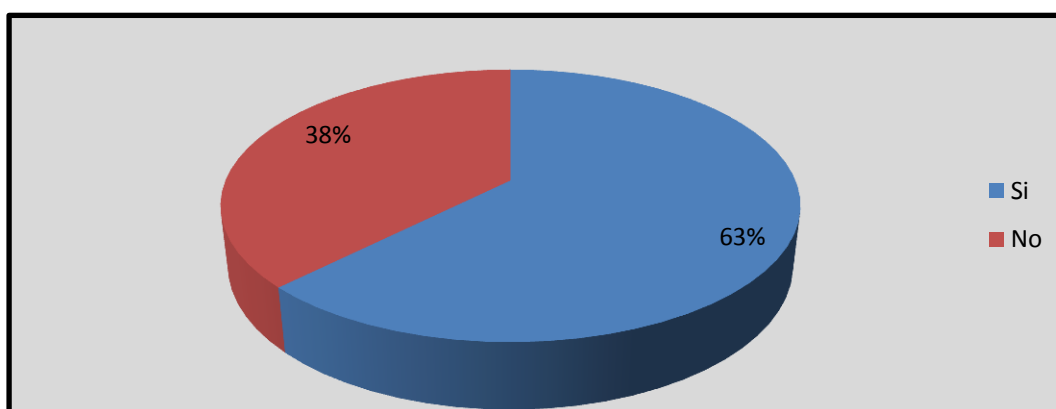
**CUADRO No. 31: Aprobación del plan de negocios**

RESPUESTA	VALORACIÓN	%
Si	5	63%
No	3	38%
<b>TOTAL</b>	<b>8</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**GRÁFICO No. 18: Aprobación del plan de negocios**



**Fuente:** Encuesta aplicada a los Proveedores

**Elaborado por:** Fabián R. José Pozo

**Análisis:** En cuanto a esta pregunta sobre si el comercial debe contar con un plan de negocio y como se puede verificar en el Gráfico No. 18 La mayoría de los proveedores encuestado nos mencionó en un 63%, de manera positiva que si valdría la aplicación del plan de negocio en el comercial Disan, puesto que le servirá de gran beneficio para el manejo correcto de todas sus actividades, no obstante un 38% menciona que no porque no ven la necesidad para que la apliquen pero si está en su presupuesto hacerlo que lo hagan .

### 3.3. Conclusiones

- La estructura organizacional con todos los aspectos que éste encierra no están definido en el comercial Disan, lo que conlleva a diferentes situaciones negativas por la carencia de objetivos y metas
- El comercial Disan cuenta con una clientela considerable, la misma que ha permitido mantenerse en el mercado por 48 años, sin embargo como toda entidad genera competitividad y adaptarse a nuevas tendencias y cuidar su permanencia.
- Hay uno de los componentes importantes para el claro funcionamiento de los negocios, es su personal, que dentro del Comercial Disan, no cuenta con normativas, aseguramiento social ni desarrollo individual y profesional.
- Los procesos y controles que se conservan al interior del comercial no son suficientes para su capacidad que día a día van aumentando, logrando en algunos momentos novedades o imprevistos que son muchas veces difíciles de solucionar.
- Otro de los componentes que influyen dentro de una organización y que en muchas ocasiones impiden que las empresas crezcan y se desarrollen es el financiamiento que se requiere para ejecutar procesos que ayuden a la empresa como lo es un Plan de negocio.

### **3.4. Recomendaciones**

- Diseñar la estructura organizacional dentro del comercial Disan con el objetivo de conservar un cambio en los diferentes puestos de trabajo con la que cada uno cuenta, para que cada integrante tenga conocimiento de los cuales son sus funciones, responsabilidades, además la persona asumirá un rol que se espera que se desempeñe con el mayor rendimiento, proveyendo de mayor personal para las áreas desatendidas y que no se tenga empleado alguno que cumplir funciones que ni le corresponde.
- Implementar estrategias de marketing, por medio de la aplicación de cuñas radiales, televisivas afiches, propaganda que le puedan darle a conocer a la población peninsular, de manera especial a las nuevas generaciones.
- Diseñar un programa de desarrollo mediante una planificación de varias actividades que se quieran organizar, con el propósito mejorar la situación de la organización de una manera integral y sostenible, las mismas que se beneficiaran en un mayor porcentaje a la comunidad peninsular.
- Investigar y obtener un financiamiento por parte de las instituciones bancarias que ofrezcan un interés aceptable con la finalidad de poner en ejecución el Plan negocio que para toda empresa comercial es realmente indispensable para su desarrollo.
- Diseñar un plan de negocio a través de una adecuación de las actividades que efectúa la organización de forma habitual, que pueda disminuir en un gran porcentaje de las anomalías, novedades e imprevistos que se manifiestan dentro de esta, contrarrestándolas en el menor tiempo posible.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE NEGOCIO PARA EL COMERCIAL DISAN, CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2014.**

#### **4.1. INTRODUCCIÓN**

Debido a las oportunidades detectadas en el ámbito económico del país, más aún en la provincia de Santa Elena, el crecimiento y fortalecimiento empresarial avanza a pasos acelerados, motivando a los diferentes dueños de negocios emplear técnicas administrativas dirigidas a obtener coordinación, eficiencia y eficacia.

Es por ello, que el presente trabajo de tesis está dirigido a la realización del plan de negocios para el comercial Disan del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, que tiene como finalidad contribuir al mejoramiento administrativo de la empresa mediante la guía de sus acciones para el crecimiento organizacional y generación de fuentes de trabajo a nivel local.

La propuesta mejorará las condiciones laborales de la empresa, tanto en el área administrativa, financiera, recursos humanos, etc. permitiendo explotar las oportunidades, cimentar las fortalezas, enfrentar las amenazas y mitigar las debilidades detectadas.

El plan de negocios del comercial Disan está compuesto por la descripción de la empresa, el análisis de la demanda, análisis de la oferta, identificación de los competidores, marketing mix, estrategias de distribución, estrategias competitivas, diagrama de los flujos de proceso, estudio administrativo, organización y legal, planeación estratégica, organigrama estructural, manual de funciones, el estudio económico – financiero; y finalmente, el análisis del impacto del proyecto.

## **4.2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO**

Comercial Disan es una empresa de carácter comercial dedicada a la venta de productos de consumo masivo al por mayor y menor. Utiliza dos mecanismos de comercialización, como es la venta dentro del local comercial ubicado en la calle Guayaquil del cantón La Libertad; y la otra, ventas de cobertura (entrega de los productos en los negocios de los clientes).

La empresa maneja una cartera de clientes amplia a nivel local e incluso se expande a diversos cantones de la provincia del Guayas.

Es considerada una mediana empresa porque el talento humano está compuesto por 24 personas distribuidas en el área operativa y administrativa, además de la gerente general – propietaria; su capital inicial fue de \$ 5.000 y su nivel de ventas anuales no sobrepasan los \$5'000.000.

## **4.3. Análisis de la demanda**

Para el respectivo análisis de la demanda, se considera realizar la segmentación del mercado, determinación de la población objetivo, identificación de los clientes metas, frecuencia de uso de compra y proyección de la demanda.

### **4.3.1 Segmentación del mercado**

Dentro de la segmentación de mercado para el comercial Disan se consideran las variables geográficas, demográficas y psicográficas.

Se evalúa las diversas condiciones de la población al momento de realizar sus compras y los factores que los impulsa, con la finalidad de determinar el target de los clientes de la empresa en estudio. De esta forma, se busca de una manera formal, identificar la población a la que está dirigida el comercial.

#### 4.3.2. Determinación de la población objetivo

La población objetivo del comercial Disan son los dueños de negocios dedicados a la venta minorista o directo al consumidor final de víveres de primera necesidad (despensas, abacerías, mini markets, etc.).

Inicialmente, la empresa comenzó la venta y distribución a nivel local (provincia de Santa Elena), pero a través del tiempo expandió su cobertura a cantones aledaños de la provincia del Guayas. Cabe mencionar, que la empresa también vende directamente al consumidor final en su local ubicado en el cantón La Libertad.

#### 4.3.3. Identificación de los clientes metas

Comercial Disan, dentro del target, considera como población objetivo a hombres y mujeres mayores de 18 años.

**CUADRO No. 32: Target – comercial Disan**

<b>EDAD</b>	18 a 65 años.
<b>GÉNERO</b>	Indistinto.
<b>ESTADO CIVIL</b>	Indistinto.
<b>NIVEL SOCIOECONÓMICO</b>	C,C1,C2,B.
<b>NIVEL DE INSTRUCCIÓN</b>	Instrucción básica en adelante.
<b>OCUPACIÓN</b>	Comerciantes y población en general.
<b>UNIDAD GEOGRÁFICA</b>	Mercado local y lugares aledaños.
<b>CLASE SOCIAL</b>	Media baja, media y alta.
<b>RAZA</b>	Indistinto.
<b>NACIONALIDAD</b>	Indistinto.
<b>TIPO DE POBLACIÓN</b>	Población urbana y rural.
<b>INGRESO APROXIMADO</b>	Sueldo básico (\$312,00) en adelante.
<b>GRUPO DE REFERENCIA</b>	Familia, amigos, otros comerciantes.
<b>MOTIVAS DE COMPRA</b>	Necesidad, beneficios, promociones, publicidad, independencia, rentabilidad.

**Fuente:** Comercial Disan

**Elaborado por:** Fabián José Pozo



#### 4.3.4. Frecuencia de uso/compra

Por ser Comercial Disan una empresa distribuidora de productos de consumo masivo, la frecuencia de uso/ compra es diaria. Por ello, en el caso de las ventas de cobertura, la recepción de pedidos y entrega de los productos está regido a un cronograma que debe ser cumplido estrictamente para evitar inconvenientes que dañen la imagen de la empresa.

El comercial siempre busca cubrir las necesidades en el inventario de cada uno de sus clientes mediante la distribución de una diversidad de productos de distintas marcas reconocidas a nivel nacional.

#### 4.3.5. Proyección de la demanda

Como en toda empresa que se encuentra en constante crecimiento económico, el Comercial Disan se apunta a crecer con la finalidad de ser cada día más competitivo en el mercado de la península de Santa Elena es por eso que es necesario realizar proyecciones económicas de lo que se quiere alcanzar, como las que se encuentra en el siguiente cuadro.

**CUADRO No. 33: Proyección de la demanda**

**COMERCIAL DISAN**

**Proyección de la Demanda**

*Expresado en Números de clientes*

<b>Población</b>	<b>Demanda Actual</b>	<b>% Crecimiento</b>	<b>No. Clientes Crecimiento</b>	<b>Demanda Proyectada</b>
Santa Elena	122	12%	15	137
La Libertad	100	6%	6	106
Salinas	124	8%	10	134
Ruta del Sol	74	10%	7	81
Playas	25	5%	1	26

**Fuente:** Comercial Disan

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

#### **4.4. Análisis de la oferta**

En el mercado peninsular, la empresa comercial Disan tiene a su alrededor grandes competidores con mayor tamaño y mejor organización.

Más aún en el cantón La Libertad, como muchos la han denominado la capital económica de la provincia, donde existen diversas empresas dedicadas a esta actividad, que manejan diversas estrategias de ventas, promociones, diversidad en precios, facilidades de pago, mejores equipos de distribución y con locales comerciales más amplios.

A esto se suma, las diversas cadenas de supermercados como Akí, Tía, Hiper Market, etc., que pese a no utilizar la distribución de los productos a las despensas barriales, su cobertura es amplia debido a la expansión de sus locales comerciales que en algunos casos suelen a dar como consecuencia disminuir precios por efecto de las promociones y descuentos.

##### **4.2.1. Identificación de los competidores**

Para el correcto análisis de los competidores, se procedió a elaborar la respectiva matriz de competitividad que permitirá evaluar el nivel competitivo de la empresa con respecto a sus demás competidores.

Cabe mencionar, que para su diseño se consideró a los tres principales y fuertes competidores del comercial Disan, como son: Comercial Don Pepe, Mi Servicompras y Mega Piedra.

**CUADRO No. 34: Matriz de competitividad**

Factores claves de éxito	Ponderación	Comercial Disan		Comercial Don Pepe		Mi Servicompas		Mega Piedra	
		Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación	Calificación	Ponderación
Atención al cliente	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40	3	0,30
Diversidad de productos	0,10	4	0,40	4	0,40	4	0,40	3	0,30
Precios bajos	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	2	0,20
Distribución y entrega ágil	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	2	0,20
Superioridad tecnológica	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08	2	0,08
Publicidad	0,06	2	0,12	2	0,12	2	0,12	3	0,18
Genera mayor rentabilidad	0,10	3	0,30	3	0,30	3	0,30	3	0,30
Ubicación estratégica del local comercial	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32
Vehículos en buen estado	0,07	4	0,28	4	0,28	4	0,28	4	0,28
Diversas formas de pago	0,07	4	0,28	4	0,28	4	0,28	3	0,21
Cambio de los productos en mal estado o caducados	0,04	2	0,08	2	0,08	2	0,08	2	0,08
Capacitación al personal	0,06	2	0,12	2	0,12	2	0,12	2	0,12
Mayor cobertura	0,08	4	0,32	4	0,32	4	0,32	4	0,32
<b>TOTAL</b>	<b>1,00</b>		<b>3,32</b>		<b>3,32</b>		<b>3,32</b>		<b>2,89</b>

**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

La matriz de competitividad muestra que el comercial Disan se mantiene al mismo nivel que la competencia porque sus estrategias y acciones son similares sin ninguna distinción. En el caso de Mega Piedra, ésta mantiene una calificación baja por ser una que tiene poco tiempo dedicado a esta actividad y sus ventas son dentro del local comercial.

Los resultados indican que el comercial Disan debe plantear y fomentar estrategias competitivas que mejoren su posición, distribución y buen nombre en el mercado peninsular.

### 4.3. Demanda insatisfecha

**CUADRO No. 35: Demanda insatisfecha**  
*Expresado en Población*

Cantones	Población Comercio	Participación Disan	Demanda	Oferta Disan	Demanda Insatisfecha
Santa Elena	4.152	5%	208	122	86
La Libertad	9.961	5%	498	100	398
Salinas	7.157	5%	358	124	234
Ruta del Sol	10.427	5%	521	74	447
Playas	4.310	5%	216	25	191

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

### 4.4. Marketing mix

Dentro del marketing mix para el comercial Disan, se muestra que la empresa distribuye diversos productos de diferentes marcas como son: NESTLÉ, COLGATE PALMOLIVE, LA FABRIL, LISBOACORP, JABONERÍA WILSON, INDUSTRIAS ALES, REY VENTAS, PROALCO, PROESA, ROMERO REYES, entre otros.

En el marketing mix se establecen directrices para hacer del comercial un lugar reconocido por su buen servicio, diversidad de productos, precios accesibles entre otros factores que mejoren la imagen y posicionamiento de la empresa.

#### 4.4.1. Producto

Como ya sea mencionado antes, el comercial Disan es una empresa dedicada a la comercialización de productos de consumo masivo, suministro de limpieza y aseo personal, jabonería, licores, confitería, bebidas, entre otros. La base de datos que se encuentra en el sistema contable de la empresa está compuesta por 398 productos.

El comercial maneja como estrategias de producto:

- Ajustar la gama de productos a los requerimientos y necesidades del segmento de mercado, manteniendo un surtido lo suficientemente amplio y variado para cumplir con las exigencias de los comerciantes y consumidores.
- Estar siempre a la vanguardia de la innovación de los productos de las distintas marcas con la finalidad de adquirirlos, exhibirlo y ofrecerlos en el punto de venta, captando la atención de los actuales, posibles y potenciales clientes.
- Aprovechar la experiencia de la empresa y la buena relación con los proveedores para obtener mayor beneficios que incluye la distribución de otras líneas de productos exclusivos.

#### **4.4.2. Precio**

Los precios que se manejan en la empresa son accesibles, pues son aproximadamente el precio promedio del mercado. La administración siempre busca mantener ese nivel de precios con ligeras variaciones, dependiendo del costo de venta, debido a que si existe un incremento en los costos, éste se reflejará en el producto final.

La empresa siempre busca otorgar mayores beneficios rentables a los diferentes comerciantes o dueños de tiendas barriales. Aunque éste depende del producto y las alianzas e incentivos otorgados por los proveedores. Siempre se mantiene precios competitivos o de bajo costos para abarcar y alcanzar mayormente el posicionamiento en el mercado. Cabe recalcar, que el precio se determinará a partir de los costos de ventas de cada producto, considerando un margen de utilidad moderado.

Al igual, que la mayoría de empresas dedicadas a esta actividad, la utilidad que se maneja está entre un 4% y 15% dependiendo del producto.

#### **4.4.2.1. Estrategias de precios**

Con el fin de asegurar la colocación de los productos en los puntos de venta, el comercial ha establecido estrategias para los mayoristas y minoristas tales como:

- Los precios de los productos estrellas, en este caso La Fabril, se le aumentarán un 5% con relación al costo para los clientes mayoristas y un 12% para los minoristas.
- Los precios de los otros productos se le aumentarán un 6% con relación al costo de venta para los mayoristas y 15% para los minoristas.
- Los precios de los productos del punto de venta tendrán un aumento del 4,5% con relación al costo por caja.
- Evaluar trimestralmente los precios en los puntos de venta más fuertes en el mercado. El objetivo de esta actividad es poder comparar los precios de venta al público (PVP) con los de la competencia, de esta forma la empresa se actualiza ante los cambios presentados. La finalidad es establecer estrategias para futuras promociones, descuentos u otros incentivos para aquellos productos débiles ante la competencia.

#### **4.4.3. Estrategias de distribución o plaza**

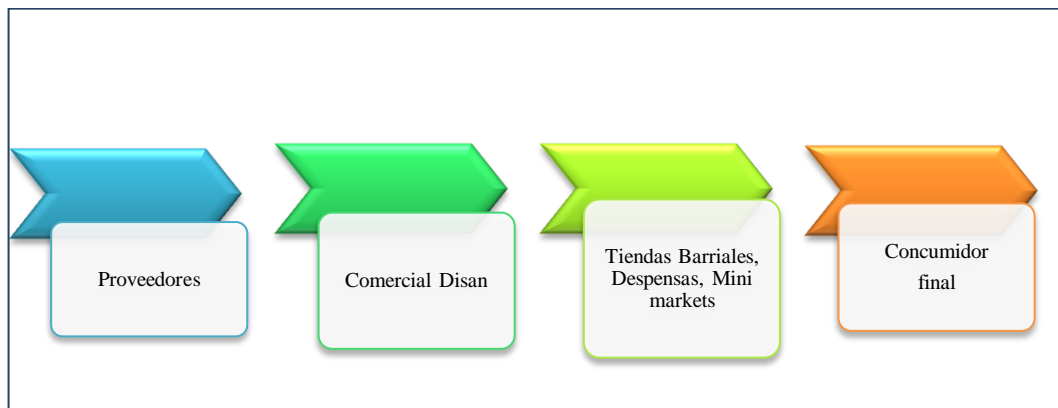
La distribución de la empresa se basa en la entrega del producto en los locales o tiendas de los clientes mayoristas y minoristas. Se trabaja con una amplia fuerza de ventas para mayor cobertura y agilidad al momento de solicitar los pedidos. Entre las estrategias de distribución se encuentran:

- Realizar una búsqueda constante de potenciales compradores que puedan ser otros intermediarios o consumidores finales de los productos, esto se lo ejecutará mediante la obtención de una base de datos de varias tiendas de la península a las cuales se les podría ofrecer el producto.
- Fortalecer la venta directa; siendo el agente vendedor el encargado de realizar esta tarea, donde presentará el producto en todas sus líneas disponibles a los compradores potenciales. Otra forma de distribución, será en el mismo punto de venta (local comercial ubicado en la calle Guayaquil). Además, se implementará el telemarketing porque se receptorán pedidos por teléfono o por correo.
- Lograr un surtido adecuado en todos los locales mediante un sistema de distribución organizado que cumpla con los horarios de entrega. Se debe establecer una política de distribución que defina los horarios de entrega a cada local y las horas máximas de ingresar pedidos (facturación) para su posterior despacho. El jefe de ventas deberá constatar que ésta actividad de entrega de mercadería se cumpla conforme a lo establecido.
- Exhibir los productos aplicando el merchandising, como factor importante al momento de decidir la compra. Los productos deben estar exhibidos de una manera llamativa para el cliente.
- Entregar los productos en 24 horas después de tomar el pedido por los vendedores mediante la distribución de la mercadería de forma ágil u oportuna en los furgones de la empresa, respetando el itinerario de las entregas programadas en los distintos cantones de la provincia. Los lugares cercanos a la empresa, como el sector “Albarrada”, se hará mediante triciclos.

#### 4.4.3.1. Identificación del canal óptimo

En la actualidad las empresas cuentan con un canal óptimo en que muestra cómo se distribuye la mercadería y el comercial Disan no es la excepción, a continuación tenemos el siguiente Gráfico.

**GRÁFICO No. 19: Identificación del canal óptimo**



**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

#### 4.4.4. Estrategias de promoción

En el plan de negocios para el comercial Disan, las estrategias de promoción están dirigidas al comerciante detallista (tiendas barriales, mini markets, despensas, abacerías) porque son la mayor parte de clientes. La actividad promocional tiene como fin beneficiarlo y fidelizarlo, para ello se debe:

- Aplicar un descuento del 2%, con relación al precio de mayoristas, para aquellos clientes que hacen sus compras de contado y de forma periódica en el comercial.
- Patrocinar un nuevo eslogan promocional que tenga como objetivo fortalecer la imagen del comercial en la mente de los clientes y consumidores. El eslogan es que podría ser el siguiente: “Las mejores marcas al alcance de tus manos”.



- Invertir en publicidad constante en los diferentes medios de comunicación radiales y televisivos locales de mayor acogida que permitan darse a conocer y alcanzar el mayor posicionamiento y mayor afluencia de clientes en la empresa.
- Entregar folletos y hojas volantes, a los clientes que visitan la empresa o son visitados por los vendedores de cobertura, que contengan las características y los precios de los productos. Cabe mencionar, que éstos deben contener los precios reales y acordes a su respectiva clasificación (mayoristas y minoristas).
- Entregar a los clientes incentivos como gorras, camisetas, llaveros u otros elementos como agradecimiento por su fidelidad. Además, se plantea la posibilidad de entregar obsequios como licuadoras, tostadoras, microondas, entre otros artículos a los mejores clientes de la empresa (volumen de compras).
- Establecer alianzas estratégicas con los diferentes proveedores para que proporcionen personal de impulsación que brinde promociones e incentive a la compra. De manera especial, para la salida de aquellos productos que los consumidores no adquieren con frecuencia y que en muchos casos se deterioran por estar mucho tiempo en bodega.
- Negociar con los proveedores la entrega de mostradores, perchas y exhibidores para mostrar los productos al público e incentivar la compra masiva.
- Capacitar al cliente en temas relacionados al cuidado de la mercadería y de las formas de ubicación estratégica dentro de su local, con la finalidad de que ellos apliquen el merchandising para una mejor presentación del producto.

#### 4.4.4.1. Presupuesto de promoción

El presupuesto de promoción corresponde a la publicidad aplicada a las cuñas radiales en los diferentes medios de comunicación local.

**CUADRO No. 36: Presupuesto de promoción**  
**COMERCIAL DISAN**  
**Presupuesto de Promoción**  
*Expresado en Dólares*

Rubro	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
<b>CUÑAS RADIALES</b>			
Radio Amor	1	250,00	250,00
Radio Genial	1	250,00	250,00
<b>PUBLICIDAD ESCRITA</b>			
Hojas volantes	1.000	0,10	100,00
<b>INSUMOS PARA CLIENTES</b>			
Camisetas	200	5,00	1000,00
Gorras	100	2,00	200,00
Tomatodos	100	1,00	100,00
<b>TOTAL</b>			<b>1900,00</b>

Fuente: Comercial Disan  
Elaborado por: Fabián José Pozo

#### 4.4.5. Ventajas competitivas

El comercial Disan muestra como ventajas competitivas los siguientes:

- Se capacita a los clientes (dueños de comerciales de venta al consumidor final) sobre benchmarking y merchandising.
- Se otorga incentivos o promocionales a los clientes para la venta de un producto cuando no tiene mucha acogida por el cliente.
- Se realizan promociones y se otorgan incentivos a los clientes mayoristas y minoristas, según el volumen de compras realizado.

- Se cuenta con la ubicación estratégica del local comercial, puesto que se encuentra en todo el casco comercial del cantón La Libertad.
- El comerciante (detallista o dueño de tiendas barriales) es visitado por un equipo de mercaderistas para aconsejarlo sobre la exhibición de los productos o merchandising. Este es un beneficio intangible adicional que beneficiará a toda la cadena de distribución y que está dirigido a mantener el posicionamiento de las marcas de nuestros productos.
- Se ofrece todo tipo de productos y según la necesidad del cliente. En muchos casos se mezclan sabores para completar caja.

#### **4.4.5.1. Distingos competitivos**

- Se garantiza la total satisfacción del cliente desde el momento de realizar el pedido hasta la entrega del mismo, tanto en el local de ventas como en la distribución o cobertura.
- Se tramita el cambio de productos cuando éstos han caducado. La empresa es el nexo entre el fabricante y el consumidor final.

### **4.5 Estudio técnico**

#### **4.5.1. Infraestructura de la empresa**

**GRÁFICO No. 20: Infraestructura de la empresa**



**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

#### **4.5.2. Capacidad instalada**

Por ser comercial Disan una empresa dedicada a la distribución de productos de consumo masivo y artículos en general, su capacidad instalada hace referencia a la cantidad de mercaderías que puede guardar dentro de sus bodegas, en el almacén y los vehículos de reparto. El comercial cuenta con:

- Dos bodegas con una capacidad de almacenamiento de 10.000 cajas.
- Un almacén (punto de venta) con capacidad para 8.000 cajas.
- Tres vehículos de reparto con una capacidad de 300 cajas cada uno.

#### **4.5.3. Tamaño y ubicación del negocio**

Como ya se ha mencionado antes, el comercial Disan dedicado a la distribución de productos de consumo masivo, es una pequeña empresa porque su equipo de trabajo lo integran 18 colaboradores (administrativos y operativos) y la gerente general.

El punto de venta se encuentra ubicado en la avenida quinta s/n entre las calles 20 y 21 del barrio Mariscal Sucre del cantón La Libertad, provincia de Santa Elena.

#### **4.5.4. Descripción de los procesos**

##### **Proceso de venta en el local**

1. El procedimiento empieza cuando el cliente visita el punto de venta.
2. El cliente observa la variedad de productos de las diferentes marcas y líneas y pregunta por uno en especial y su precio.
3. La cajera revisa la información en el sistema y entrega la información al cliente.
4. El cliente decide o no comprar si lo hace él entrega sus datos personales.
5. La cajera ingresa el pedido al sistema e indica el monto de la factura.

6. El cliente constata si tiene el dinero suficiente para continuar con la operación si es positivo cancela la factura.
7. La digitadora recibe el pago y manda a imprimir la factura y ordena el despacho.
8. El despachador recibe la factura y comienza a recolectar la mercadería.
9. La cajera revisa y hace guardar la mercadería en el empaque.
10. El cliente recibe su factura y revisa su pedido.

### **Proceso de cobranzas**

1. Los vendedores se reportan a la empresa.
2. La administradora revisa en el sistema a los clientes que les toca cancelar y manda a imprimir la hoja de cobranza.
3. El vendedor recibe la hoja de cobranza y las facturas de los clientes.
4. Luego visita al cliente.
5. El cliente recibe al vendedor y procede al pago del monto de la factura.
6. El vendedor recibe el pago y emite el recibo de pago.
7. Después de hacer todas las cobranzas el vendedor procede a hacer el depósito al banco.
8. Luego procede en la oficina a llenar su hoja de cobranza.
9. La administradora revisa la documentación y recibe los comprobantes de depósito.
10. Verifica que todo esté en orden y procede a realizar la liquidación en el sistema.

### **Proceso de compra y pago a proveedores**

1. La encargada de compra revisa el stock de las mercaderías.
2. Procede a llamar al proveedor y realiza el pedido.
3. El proveedor recibe el pedido y le envía la mercadería.
4. La mercadería llega al local y bodeguero revisa la factura y procede a recibir la misma.








5. El bodeguero verifica si la mercadería está completa o no y de ocurrir una eventualidad se procede a informar a los superiores y pasarle el dato al proveedor.
6. Se firma la factura si todo está en orden
7. La encargada procede hacer la respectiva retención y realiza el pago.
8. El proveedor firma y recibe la retención original y el pago en efectivo o en cheque.
9. Se procede al ingreso de la mercadería al sistema.

#### 4.5.4.1. Diagrama de flujos de procesos

#### PROCEDIMIENTOS

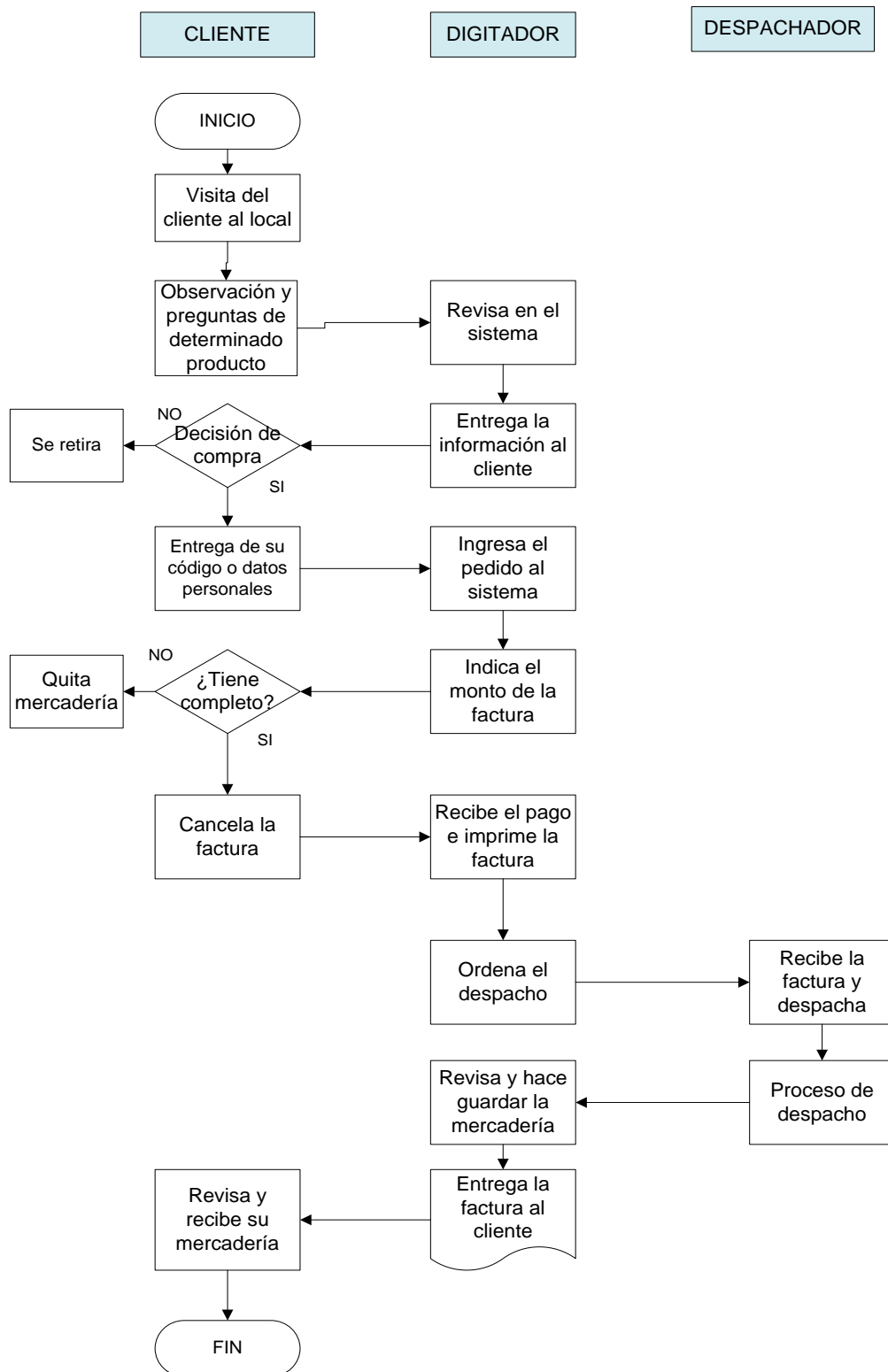
A continuación se observa los procesos que realizan las distintas áreas del comercial.

**CUADRO No. 37: Diagramación**

SÍMBOLO	REPRESENTA
	Inicio o termino: Indica el principio o fin del flujo.
	Actividad: Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
	Documento: Representar cualquier documento que entre, se utilice, se genere o salga del procedimiento.
	Decisión o Alternativa: Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones
	Archivo: Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
	Conector de página: Representa una conexión o enlace con otra hoja diferente, en la que continua el diagrama de flujo.
	Conector: Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte del mismo.

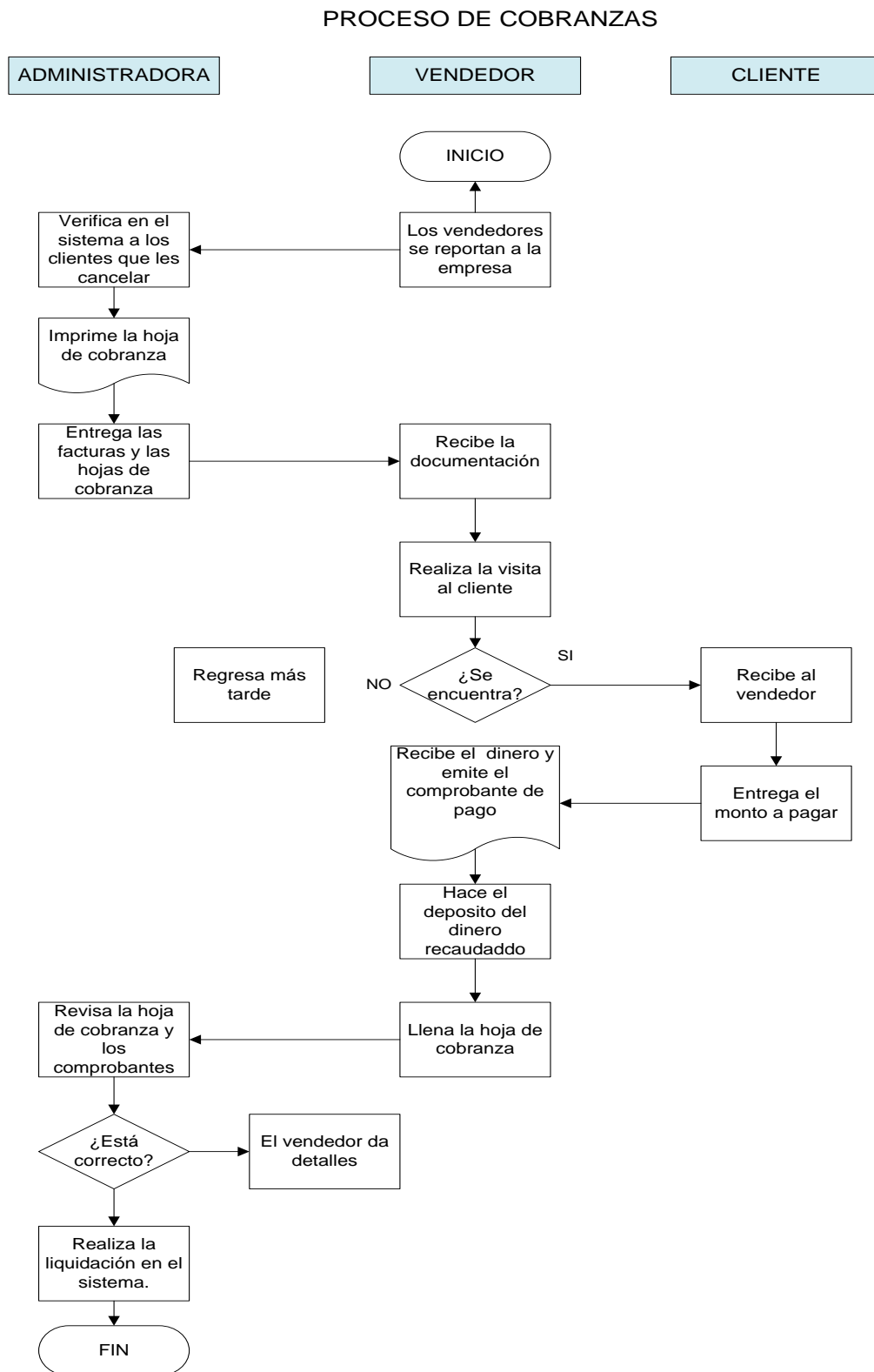
Fuente: Comercial Disan  
Elaborado por: Fabián José Pozo

**GRÁFICO No. 21: Proceso de venta en el local**



Fuente: Comercial Disan  
 Elaborado por: Fabián José Pozo

## GRÁFICO No. 22: Proceso de cobranza

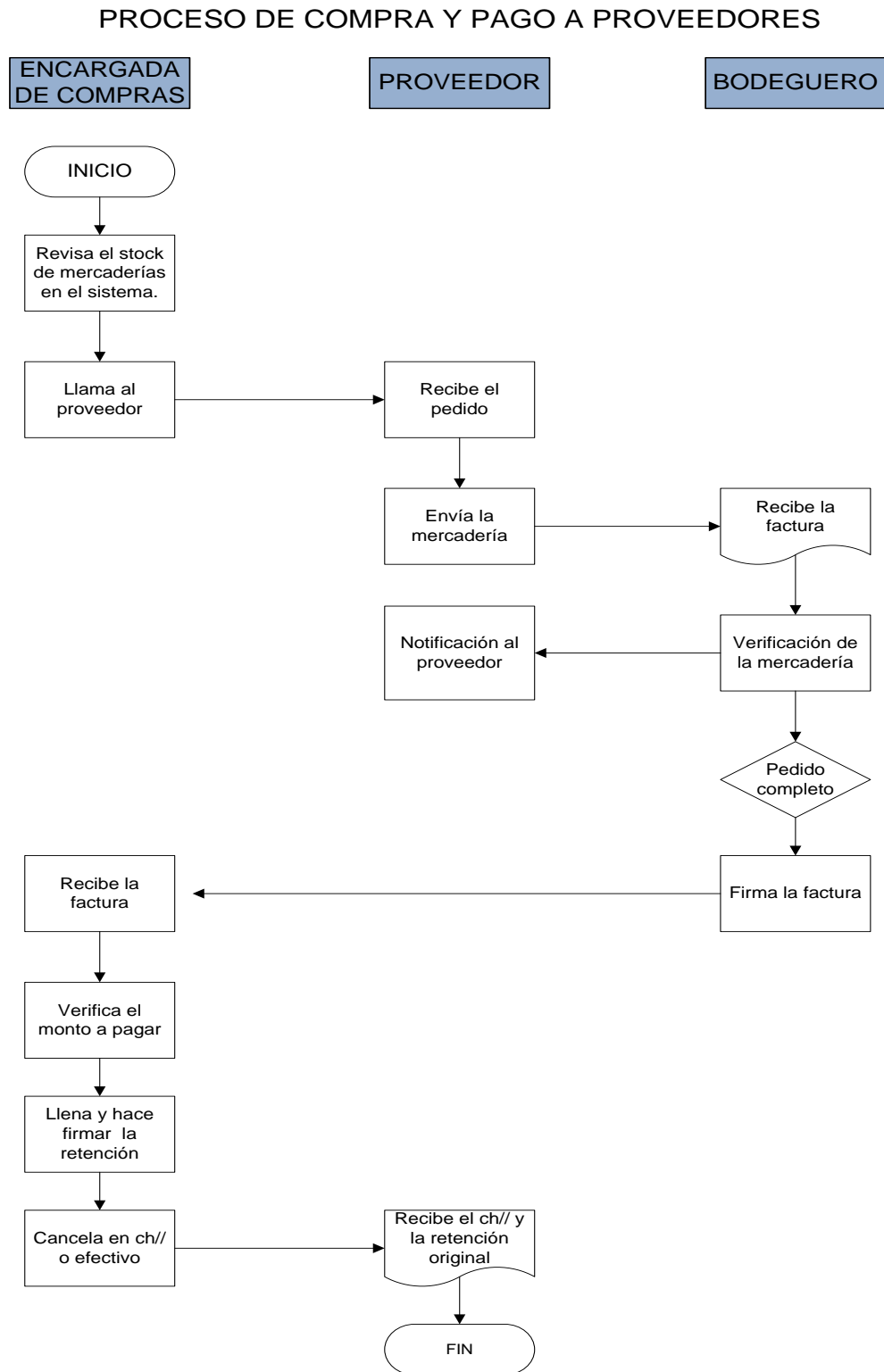


**Fuente:** Comercial Disan

**Elaborado por:** Fabián José Pozo



**GRÁFICO No. 23: Proceso de compra y pago a proveedores**



**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

#### 4.5.5. Recursos tecnológicos, maquinarias, equipos y herramientas

Los recursos de maquinarias, equipos y herramientas están compuestos por perchas, equipos de cómputo, vehículos de reparto, tal como se detalla a continuación:

**CUADRO No. 38: Recursos tecnológicos, maquinarias, equipos y herramientas**

<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
1	Local comercial
8	Computadoras distribuidas en todas las áreas.
1	Impresora Cannon de tinta continua
1	Impresora matricial
1	Impresora para facturas del punto de venta
4	Perchas para la exhibición de la mercadería
3	Vehículos para reparto de mercadería
5	Vitrinas para exhibición de productos
6	Escritorios
10	Sillas
1	Aire acondicionado
2	Archivadores para la documentación
3	Triciclos para reparto
1	Reloj Biométrico
6	Fajas para los bodegueros
Varios	Suministros de oficina
Varios	Suministros de oficina

**Fuente:** Comercial Disan

**Elaborado por:** Fabián José Pozo

#### 4.6. Estudio administrativo, organizacional y legal

En el estudio administrativo del Comercial Disan, se considera elaborar la respectiva planeación estratégica de la empresa, que corresponde la misión, visión y objetivo organizacionales. Además, se fundamenta el marco legal correspondiente a la Constitución de la República del Ecuador, Código Orgánico de la producción, comercio e inversiones, Plan del Buen Vivir y las respectivas actas de constitución.

#### **4.6.1. Misión**

Comercializar productos de consumo masivo y artículos en general de reconocidas marcas, con un recurso humano calificado y con amplia experiencia en atención al cliente, mostrando agilidad, responsabilidad y compromiso ante todos los integrantes de la empresa.

#### **4.6.2. Visión**

Liderar la distribución de productos de primera necesidad y artículos en general, brindando productos de calidad y precios económicos que generen bienestar a los clientes, recurso humano y socios.

#### **4.6.3. Objetivos organizacionales**

Comercializar productos de consumo masivo y artículos en general con alternativas en los requerimientos que prefiera el cliente, mediante una excelente atención, estrategias de marketing y valor agregado a nuestro servicio, mostrando responsabilidad ante el equipo de comercial Disan.

##### **4.6.3.1. Objetivos específicos**

Para el cumplimiento del objetivo general se plantea como objetivos específicos los siguientes:

- Alcanzar mayores ventajas y distingos competitivos dirigidos a la diferenciación y consecución de objetivos.
- Inducir al trabajo en equipo, compañerismo, solidaridad, buen trato, cooperación y buena comunicación para un ambiente de trabajo armonioso.

- Establecer estrategias dirigidas a los clientes mayoristas y minoristas, generando rentabilidad y excelente atención.
- Ofrecer diversos productos de excelente calidad y de reconocidas marcas que incentiven la compra en la empresa.
- Fomentar la competitividad del comercial Disan por medio de la participación activa entre dueños, colaboradores y clientes, motivándolos al cumplimiento de objetivos.

#### **4.6.4. Valores institucionales**

Comercial Disan establece como valores, que normen sus actividades diarias, los siguientes:

- **Excelencia en atención al cliente:** dirigido a satisfacer todas sus exigencias, generando bienestar y seguridad en cada compra realizada, realzando el buen nombre y prestigio en la empresa.
- **Responsabilidad y puntualidad:** en cada actividad realizada hacia los clientes, empleados y socios.
- **Solidaridad y trabajo en equipo:** fomentando el compañerismo y buen trato dirigido a crear un ambiente de trabajo armonioso, de cooperación y motivación entre todos.
- **Honestidad:** frente a los clientes, empleados y socios que motiven y posicionen el buen nombre de la empresa.
- **Compromiso e innovación:** dirigido a dar lo mejor en la ejecución de sus actividades, participando activamente y estando a la vanguardia de los cambios generados en los productos.

#### **4.6.5. Antecedentes y actividades de la empresa**

El comercial Disan inició sus actividades en 1965 en el cantón La Libertad, sus propietarios y emprendedores son la Sra. Lucrecia Calderón y Jaime Yáñez, quienes unieron sus esfuerzos para mantenerse y sobresalir dentro de la península. Actualmente, es administrado por la Sra. Sandra Patricia Yáñez Calderón (hija de los fundadores).

El comercial inició como una pequeña tienda pero con una ubicación estratégica y muy concurrida en el cantón La Libertad. A medida que sus ventas fueron aumentando, los proveedores en coordinación con los dueños establecieron diversas alianzas y estrategias que aporten al crecimiento de la empresa, entre las que se destacaron créditos, promociones, canjes, entre otros factores que motivaron la compra a mayor escala para posteriormente distribuir a locales de venta directo al consumidor final (tiendas de barrios, despensas, mini markets).

Como toda empresa, inicialmente, el comercial tuvo como sus principales competidores a Enrique Nieto y Elías Reyes (empresas que en la actualidad ya no existen en el mercado).

Las estrategias que utilizaban, para ese entonces, aplicadas por los dueños fue emplear un sistema de crédito a las pequeñas instituciones que se asentaban en el mercado de la Libertad, convirtiéndose en su fortaleza por algunos años. En el presente, la empresa tiene varios competidores fuertes como son: Comercial Don Pepe, Mi Servicompras, Yanper, Comercial Buenaventura y Comercial Anita.

Debido al gran esfuerzo que han realizado por los dueños y fundadores para aumentar el negocio y dar un buen desempeño en la distribución, La Fabril S.A. estableció una alianza estratégica para la correcta comercialización de sus productos. Ésta fue una gran oportunidad que fortaleció la cobertura de la empresa dentro del mercado peninsular.

La razón social es Comercial Disan que significa Distribuidora Sandrita y que se registró el 23 de mayo del 2003 en el Registro Único de Contribuyentes. La empresa se encuentra ubicado en la avenida quinta s/n entre las calles 20 y 21 del barrio Mariscal Sucre en el cantón La Libertad.

A partir del año 2003 al 2009, la empresa empezó con la implementación tecnológica, mediante la instalación de un software contable como es el Dobra Empresarial que sin ninguna duda permite trabajar con agilidad y tener un mayor control en la facturación u otros requerimientos contables, dejando a un lado el trabajo manual. Además, se adquieren nuevos equipos y muebles de oficina, vehículos, triciclos para reparto, entre otros elementos necesarios para un mejor servicio.

#### **4.6.5.1. Actividad principal**

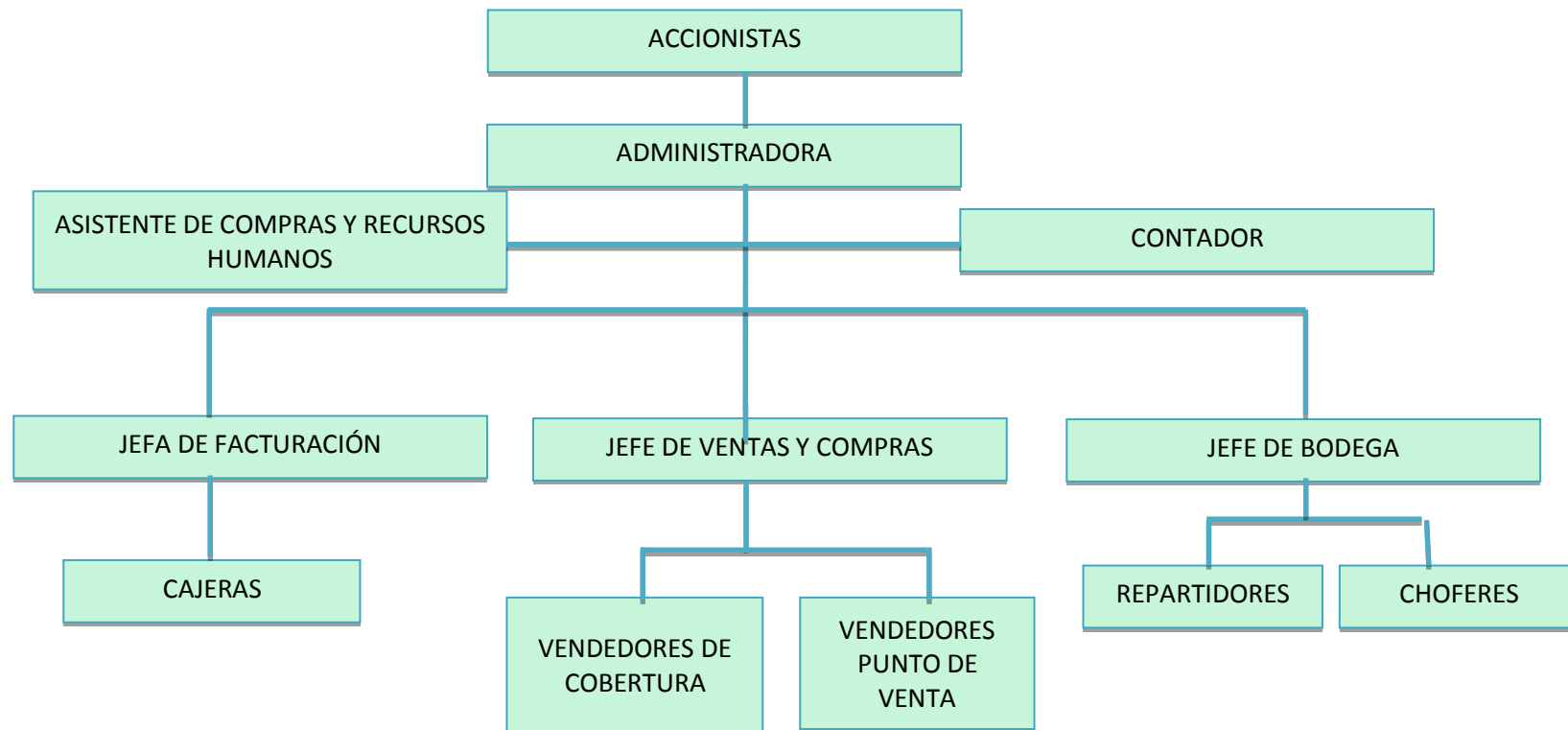
La actividad principal del comercial es la distribución de productos de consumo masivo y artículos en general de reconocidas marcas y que son proveídos por: La Fabril S. A., Nestlé, Jabonería Wilson, Colgate – Palmolive, Industrias Ales, Lisboacorp, Rey Ventas, Proalco, Proesa, Romero Reyes, entre otros. A nivel de la península, la participación de mercado de la empresa es del 90%, y además, la distribución se extiende a dos cantones de la provincia del Guayas (Playas y Posorja).

#### **4.6.6. Estructura orgánica administrativa**

La estructura orgánica de la empresa está compuesto por el organigrama y la descripción de funciones, el mismo, que es dirigido a la coordinación de funciones y responsabilidades de todo el talento humano (operativo y administrativo) de la empresa.

#### 4.6.6.1. Organigrama estructural

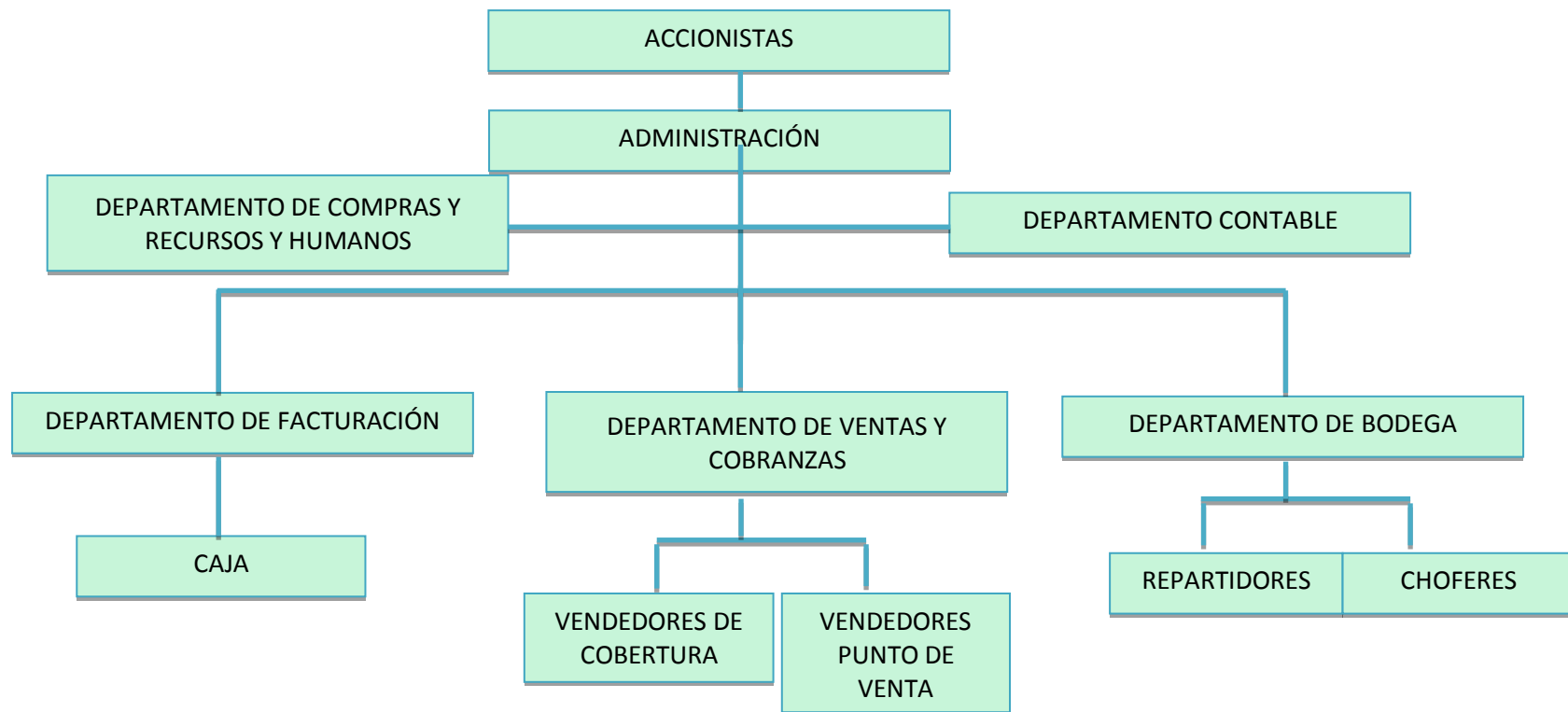
GRÁFICO No. 24: Orgánico funcional del comercial Disan



Fuente: Comercial Disan  
Elaborado por: Fabián José Pozo

#### 4.6.6.2. Departamentalización

GRÁFICO No. 25: Departamentalización



Fuente: Comercial Disan  
Elaborado por: Fabián José Pozo



#### 4.6.6.3. Responsabilidades de los departamentos

Dentro de las responsabilidades designadas a cada departamento se encuentran:

**Administración:** es el área donde se elaboran las estrategias, políticas y campo de acción de la empresa. Evalúa el entorno de la empresa, su competencia u otros factores internos y externos que puedan afectar la gestión y afectividad administrativa de la empresa.

**Departamento de compras y recursos humanos:** es ocupado por la asistente de compras y control del talento humano. Entre sus principales responsabilidades está la atención a los proveedores para efectuar los pedidos de las mercaderías, ingresar las facturas de los pedidos en el sistema contable, realizar pago a proveedores, realizar los roles de pagos, control de asistencia, entre otras acciones.

**Departamento Contable:** está formado únicamente por el contador de la empresa. Es el área encargada de llevar todos los registros financieros y contables de la empresa. Analiza los estados financieros, junto con la administradora, para verificar la rentabilidad y evaluar las estrategias que mejoren la sostenibilidad económica de la empresa.

**Departamento de facturación:** está formado por cajeras de ventas de cobertura y las cajeras del punto de venta (local comercial). Su función registrar en el sistema la salida de mercadería, realizar los cierres de caja diarios, y llevar el control de las facturas emitidas.

**Departamento de bodega:** está formado por el jefe de bodega, los repartidores y choferes. El jefe de bodega recibe la mercadería de los proveedores, que junto con los repartidores los organiza y distribuye. Los repartidores se encargan del encargo y descargo de la mercadería, así como también acompañar a los choferes para su distribución y entrega a los clientes.

**Departamento de ventas y cobranzas:** está compuesto por los vendedores de cobertura y los vendedores del punto de venta. En el caso de los vendedores de cobertura, ellos visitan a los clientes en sus negocios para receptar el pedido.

#### **4.6.6.4. Descripción de puestos y manual de funciones**

##### **Administradora**

Es la persona encargada de administrar los recursos de la empresa. Establece estrategias y evalúa el entorno de la empresa y su nivel competitivo para fortalecer su permanencia en el mercado. Entre sus principales funciones están:

- Dirigir y planear estrategias para una adecuada toma de decisiones acorde a la visión, misión y objetivos de la empresa.
- Representar judicial y extrajudicialmente a la empresa.
- Formular las políticas de la empresa para su cumplimiento.
- Coordinar el funcionamiento general de la empresa junto con la asistencia de los jefes de las divisiones.
- Analizar y sugerir mejoras en el comportamiento y evolución de la actividad económica del comercial.
- Incentivar el trabajo en equipo, cooperación y compromiso.
- Verifica, junto al contador y jefe de ventas – cobranzas, los egresos e ingresos generados en el comercial.
- Revisar constantemente los precios de los productos.
- Evaluar la empresa a nivel interno y externo constantemente.

##### **Asistente administrativo y recursos humanos**

La asistente administrativa está encargada de la ejecución de labores variadas encomendadas de la administración del comercial. Entre sus principales funciones están:

- Recibir, registrar, tramitar y controlar la correspondencia que ingresa y sale de la unidad.
- Digitar oficios, memorandos, boletines, informes y más documentos.
- Realizar registros en tarjetas, formularios y reproducir documentos.
- Puede corresponderle manejar un fondo de caja chica.
- Cumplir con las normas y procedimientos establecidos y las normas de seguridad e higiene del trabajo.

### **Jefe de facturación**

- Digita los pedidos de los vendedores.
- Enviar las facturas para su respectivo despacho.
- Archiva la documentación correspondiente a sus funciones para un mejor control.

### **Vendedores de cobertura**

Responder por el asesoramiento al cliente, utilizando los medios y las técnicas a su alcance para conseguir que los clientes adquieran los productos.

- La comercialización del producto, visitar a los clientes existentes y buscar nuevos posibles clientes.
- Viajar a cada una de las ciudades donde se distribuye nuestros productos para captar los pedidos de los clientes.
- En las visitas que realice a cada una de las tiendas les mostrará los nuevos productos para futuros pedidos.
- Se encargará de la atención al cliente, hacerle conocer las promociones y descuentos existentes.
- Realiza el cobro de la factura.
- Presentar informe de ventas diarias.
- Cumplir con el presupuesto establecido por el jefe de ventas y la gerencia.

## **Cajero**

Entre sus funciones están:

- Presentar los productos al cliente.
- Orientarlos a los clientes en lo referente a precios y promociones.
- Digitalar el pedido del cliente.
- Cobrar el monto de la factura.
- Efectuar el cierre de caja diario.

## **Jefe de ventas y compras**

Establecer las políticas y administración de ventas gestionando integralmente las relaciones comerciales para elevar el nivel de venta de la empresa.

- Realiza las hojas de cobranzas.
- Hace la liquidación de cobranzas.
- Entrega las listas de precios.
- Atiende a los proveedores
- Hace los pedidos e ingresa las compras al sistema.
- Elaborar informes cuantitativos y cualitativos con respecto a las ventas.
- Elaborar el presupuesto de ventas para su cumplimiento por los vendedores de cobertura.

## **Jefe de bodega**

- Recibir y controlar la mercadería
- Mantener el orden de la bodega clasificando la mercadería así como llevar un inventario.
- Capacidad de organizar el volumen de mercadería, responsable de la carga y descarga de la misma.

- Archivar las facturas que muestran la entrada y salida de la mercadería para la distribución y en el punto de venta.
- Verificar que lo recibido por los proveedores cumple con las características solicitadas.

### **Despachadores**

Son las personas encargadas de la distribución de la mercadería a los diferentes clientes. Su función empieza con el embarque de los productos a los camiones de reparto para su posterior entrega y cuidado en la transportación. Entre sus principales responsabilidades están:

- Recepcionar las facturas entregadas por las cajas, correspondientes a los clientes de cobertura.
- Cargar y descargar las mercaderías para su distribución.
- Acompañar a los choferes en el proceso de entrega de la mercadería a los diferentes clientes.
- Mantener en completo orden las facturas de la mercadería entregada a los clientes.
- Comunicar o ser el nexo entre el cliente y el vendedor, mayormente cuando se ocasiona un cambio de mercadería o pedido del cliente.
- Efectuar la limpieza y mantenimiento del almacén y la bodega para el cuidado de la mercadería.

### **Repartidores**

Entre sus funciones están:

- Entregar la mercadería solicitada en la respectiva tienda, ya sea fuera o dentro de la ciudad.
- Controlar la mercadería recibida al cliente

- Hacer firmar la factura por parte del cliente.
- Verificar que los productos entregados cumplen con las características solicitadas por el cliente.

## **Chofer**

Entre sus funciones están:

- Llevar la mercadería a su destino
- Informar sobre cualquier anomalía en su recorrido.
- Verificar que el vehículo este en excelente estado
- Cumplir con la ruta establecida en el cronograma de distribución.

## **4. 7. Estudio económico financiero**

El estudio económico – financiero de la empresa representa la evaluación de la inversión actual del comercial, así como la proyección de ventas, del costo de ventas, costos operativos, capital de trabajo y los activos que posee.

### **4. 7.1. Inversión inicial**

La inversión inicial de la empresa está compuesta por un local comercial donde funciona el punto de venta del comercial, un aire acondicionado, un reloj biométrico, tres vehículos, tres triciclos (para reparto), ocho computadoras, una impresora Cannon, una impreso matricial, una mini impresora para facturas, cuatro perchas, cinco vitrinas, dos archivadores, seis escritorios, 2 sillas ejecutivas, ocho sillas metálicas, varios suministros de oficina, seis fajas correctoras y varios suministros de aseo.

El capital de trabajo de la empresa está compuesto por \$216.100,00 mensuales compuestos por el inventario de mercaderías, la mano de obra, los gastos administrativos, los gastos operativos y los gastos de ventas.

La inversión inicial de la empresa está compuesta por el 80% de capital propio y el 20% de préstamo bancario.

#### **4. 7.1.1. Activos fijos e intangibles**

A continuación se detalla todos los activos que posee el comercial:

- 1 Edificio.
- 1 Aire acondicionado
- 1 Reloj Biométrico
- 3 Vehículos
- 3 Triciclos
- 8 Computadoras
- 1 Impresora Cannon
- 1 Impresora Matricial
- 1 Mini Impresora
- 4 Perchas
- 5 Vitrinas
- 2 Archivadores
- 6 Escritorios
- 2 Sillas ejecutivas
- 6 Sillas metálicas
- 6 Fajas correctoras

#### **4. 7.1.3. Capital de trabajo**

El capital de trabajo está cuantificado en \$ 216.100,00, las que están invertidas y distribuidas de la siguiente manera:

- Inventario de mercaderías      \$198.000,00
- Mano de obra                      \$8.700,00
- Gastos Administrativos        \$ 1.200,00
- Gastos operativos              \$2.300,00
- Gastos de Ventas                \$5.900,00

## **4. 7.2. Financiamiento**

### **4. 7.2.1. Amortización de la deuda**

Como se demuestra en un punto anterior que el \$80.172,00 corresponde a un préstamo bancario, cuya tasa de interés es del %15 y que se deberá cancelar durante un periodo de 3 años, se deberá cancelar un monto de \$ 26724.00 anual con sus respectivos intereses.

### **4. 7.3. Proyección de ventas**

Las proyecciones que se efectuaron corresponden a la de ventas, costo de ventas y costos operativos a los que se incurren:

**Proyección de la demanda:** el comercial proyecta un crecimiento anual del 41% (total) en su cartera de clientes. La base para el cálculo es la demanda actual representada por 122 clientes en el cantón Santa Elena, 100 en La Libertad, 124 en Salinas, 74 en Ruta de Spondylus y 25 en Playas.

**Proyección de ventas:** se considera porcentajes diferentes para el crecimiento de ventas. En el cantón Santa Elena se considera un crecimiento en ventas de un 12%, en La Libertad un 6% por la gran competencia, en Salinas el 8%, Ruta de Spondylus el 10% y finalmente en Playas el 5%.

### **4. 7.4. Proyección de costos de ventas**

El crecimiento de los costos de ventas corresponde al mismo porcentaje de las ventas porque es proporcional. Cabe recalcar, que su variación depende del crecimiento en ventas proyectado, y que además incluye los cambios en los costos que se puedan dar desde los proveedores. Sin embargo, la empresa siempre buscará obtener precios accesibles y conforme a lo establecido en el mercado.



#### 4. 7.5. Costos operativos

La proyección de los costos operativos corresponde a los costos administrativos y de ventas que se incurren para la ejecución de las actividades diarias. La sumatoria representa un crecimiento del 41%.

#### 4. 7.6. Depreciación

La depreciación, como norma general, se aplicó a todos los activos fijos de la empresa con sus respectivos porcentajes deducibles y no se consideró valor residual en ningún caso.

Los porcentajes aplicados en la depreciación corresponde a:

- **Local comercial:**
  - Edificio 20% de depreciación.
  - Archivadores 10%
  - Escritorios 10%
  - Sillas ejecutivas 10%
- **Equipos de oficina:**
  - Aire acondicionado 33%
  - Reloj biométrico 33%
  - Sillas metálicas 10%
- **Vehículos:**
  - Vehículo de reparto 10%
  - Triciclos 5%
- **Equipos de computación:**
  - Computadoras 33%
  - Impresora Cannon 33%
  - Impresora matricial 33%
  - Mini Impresora 33%
- **Muebles de oficina:**
  - Perchas 10%
  - Vitrinas 10%

#### **4. 7.7. Estado de resultados proyectados (PYG)**

El estado de resultados proyectado para el comercial corresponde a los datos de la situación financiera para este año y para el 2014. En su elaboración se considera las ventas, costo de ventas, los gastos operativos, pago de intereses, el 15% de participación de trabajadores y el 25% de impuestos. Los valores que corresponden a la utilidad netas es de \$ 39.409,10 para el 2013 y de \$44.137,59 para el año 2014, situaciones que la administración debe evaluar constantemente.

#### **4. 7.8. Flujo de caja proyectado**

En el flujo de caja proyectado del comercial, para el año 2013, se considera como ingresos las ventas generadas por la actividad y el préstamo bancario; en los egresos, se detalla el costo de ventas, los gastos administrativos, ventas, publicidad, pago de la primera cuota del préstamo bancario con su respectivo interés.

Debido a que la disponibilidad de efectivo es alto, se considera el 15% de inversión o financiamiento para la empresa.

#### **4. 7.9. Evaluación financiera del flujo**

La evaluación financiera corresponde a los resultados obtenidos en el valor actual neto, la tasa interna de retorno y el período de recuperación de la inversión. La tasa de descuento que se consideró corresponde al 18% que equivale al 15% del interés más el 3% como margen de error.

##### **4. 7.9.1. Valor actual neto (VAN)**

Valor actual neto: corresponde a \$59.256,00, calculado con una tasa de descuento del 18%.

#### **4. 7.9.2. Tasa interna de retorno (TIR)**

Tasa interno de retorno: muestra una tasa del 60% que junto al periodo de recuperación de la inversión genera una decisión de inversión positiva o de aceptar proyecto.

#### **4. 7.9.3. Periodo de recuperación de la inversión del proyecto**

Periodo de recuperación de la inversión: el PRI muestra que la inversión se recupera en un año laborable. Los resultados de la evaluación financiera de la empresa son positivos debido a la actividad diaria que se genera y su nivel de ingresos son constantes y en efectivo, generando una entrada de dinero diario que permite una recuperación de inversión casi inmediata.

#### **4. 8. Análisis de impacto del proyecto**

En la actualidad, además de mejorar procesos administrativos u organizacionales, en las empresas industriales, comerciales y de servicios, la tendencia mundial se dirige a crear conciencia del impacto ambiental que éstas generan en el cumplimiento de sus funciones.

Por lo que, las organizaciones buscan ser más amigables con el medio ambiente para ser más competitivas mediante el incremento de la eco eficiencia, reduciendo los costos, previniendo riesgos y desastres a los seres humanos entre otros factores dirigidos a este fin.

Por ello, el comercial Disan también participa en el cuidado del ambiente mediante la participación activa de programas y proyectos que se manejan junto a los proveedores. Es decir, la empresa siempre busca garantizar a sus clientes un producto de calidad, seguro, bueno para su salud y con preservación al medio ambiente.

#### **4. 8.1. Análisis de la evaluación ambiental**

Disan, por ser una empresa de carácter comercial, su impacto ambiental se centra en el uso de los recursos para la distribución de los productos, entre los que podemos mencionar:

1. Uso de fundas biodegradables en el punto de venta.
2. Reutilización de los hojas para los archivos dentro de la oficina; y una vez reutilizadas o que ya no son necesarias reunir las para luego entregarlas a una recicladora de la localidad.
3. Dar mantenimiento a los vehículos de reparto para evitar la contaminación por el monóxido de carbono que pueden expulsar por el tubo de escape.
4. Participar en las actividades que organizan los proveedores para el cuidado del medio ambiente, como la siembra de plantas, la reutilización de materiales.
5. Concientizar a los clientes en la importancia de la reutilización o reciclaje de materiales en beneficio y cuidado del medio ambiente. Así como también de las nuevas tendencias en reciclaje, como el uso de los envases reciclados de tetra pack para elaborar muebles, juegos infantiles, paredes e incluso tejas.

#### **4. 8.2. Impacto ambiental**

Como ya se ha mencionado, el impacto ambiental del comercial consiste en la evaluación de los elementos y materiales que se utilizan en la distribución de los productos como el uso de fundas, cartones, hojas de oficios, entre otros factores en los que se incurren en la actividad diaria.

#### 4. 8.3. Análisis socio-económico del proyecto

El presente proyecto de plan de negocios para el comercial Disan, genera muchos beneficios para su aplicación. Para analizarlos consideramos la trilogía: Estado, sociedad y empresa.

1. **Estado:** se genera un beneficio, puesto que la coordinación de las funciones administrativas de la empresa prolongaría y fortalecería sus actividades comerciales dentro del mercado peninsular, concibiendo el pago de tributos e impuestos por el cumplimiento de sus funciones .
2. **Sociedad:** representado por la población local y cercana a la empresa, por lo que la mejora y crecimiento de la empresa generaría fuentes de trabajo, activa el comercio, permite el desarrollo local por medio del pago de sus impuestos.
3. **Empresa:** el trabajo genera beneficios porque mejoraría el desempeño administrativo y coordinación de funciones y recursos materiales, económicos y humanos de la empresa, convirtiéndose en una fortaleza para su desarrollo y permanencia en el mercado.

## Plan de acción

**CUADRO No. 39: Plan de acción**

PLAN DE ACCIÓN PARA EL COMERCIAL DISAN			
<b>Problema Principal:</b>			
Falta de Herramienta de Gestión que permiten alcanzar objetivos mediante la aplicación de estudios de mercado y la adecuada utilización de recursos institucionales minimizando la incertidumbre en la empresa.			
<b>Fin del proyecto:</b>	<b>Indicadores:</b>		
Implementación de un Plan Negocio para el Comercial Disan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis FODA</li> <li>• Encuesta a clientes, proveedores, y entrevistas al personal del comercial y el propietario.</li> </ul>		
<b>Propósito de Proyecto:</b>	<b>Indicador:</b>		
Establecer un plan de negocio para el comercial Disan del Cantón La Libertad, mediante el diagnóstico participativo que evalué su nivel competitivo y administración efectiva para el logro de la eficiencia y eficacia organizacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Número de clientes que prefieren el Comercial, sobre el número de clientes que prefieren a la competencia.</li> </ul>		
Programas	Objetivos	Proyectos	Actividades
<b>Gestión de Marketing Mix.</b>	Alcanzar mayores ventajas y distingos competitivos dirigidos a la diferenciación y consecución de objetivos mediante la elaboración de estrategias de promoción que realicen el buen nombre de la empresa.	<b>Elaborar Estrategias de promoción</b> En el plan de negocios para el comercial Disan, las estrategias de promoción están dirigidas al comerciante detallista (tiendas barriales, mini markets, despensas, abacerías) porque son la mayor parte de clientes. La actividad promocional tiene como fin beneficiarlo y fidelizarlo, para ello se debe:	Patrocinar un nuevo eslogan promocional que tenga como objetivo fortalecer la imagen del comercial.  Invertir en publicidad en los diferentes medios de comunicación de mayor acogida  Entregar folletos y hojas volantes, a los clientes que son visitados por los vendedores de cobertura.  Entregar a los clientes incentivos como gorras, camisetas, llaveros u otros elementos como agradecimiento por su fidelidad.
	Establecer estrategias dirigidas a los clientes mayoristas y minoristas, mediante la aplicación de descuentos, generando rentabilidad y excelente atención.	<b>Estrategias de precios.</b> Con el fin de asegurar la colocación de los productos en los puntos de venta, el comercial Disan ha establecido estrategias de precios para los mayoristas y minoristas tales como:	Los precios de los productos estrellas, en este caso La Fabril, se le aumentarán un 5% con relación al costo para los clientes mayoristas y un 12% para los minoristas.  Los precios de los productos del punto de venta tendrán un aumento del 4,5% con relación al costo por caja.
	Determinar los canales de distribución óptimos mediante un análisis situacional fuera del comercial para acoger más clientes y poder posesionarse en el mercado peninsular	<b>Elaborar estrategias de distribución.</b> La distribución de la empresa se basa en la entrega del producto en los locales o tiendas de los clientes mayoristas y minoristas. Se trabaja con una amplia fuerza de ventas para mayor cobertura y agilidad al momento de solicitar los pedidos. Entre las estrategias de distribución se encuentran:	Realizar una búsqueda constante de potenciales compradores que puedan ser otros intermediarios o consumidores finales de los productos  Fortalecer la venta directa; siendo el agente vendedor el encargado de realizar esta tarea, donde presentará el producto en todas sus líneas disponibles a los compradores potenciales.  Lograr un surtido adecuado en todos los locales mediante un sistema de distribución organizado que cumpla

			con los horarios de entrega.
			Exhibir los productos aplicando el merchandising, como factor importante al momento de decidir la compra.
			Entregar los productos en 24 horas después de tomar el pedido
<b>Gestión Administrativa</b>	Determinar adecuados sistemas de capacitación y preparación mediante talleres para mejorar el desempeño de los empleados y la participación efectiva.	<b>Establecer programas de capacitación para mejorar su desempeño y los conocimientos de los empleados tanto en el ámbito comercial como administrativo para su respectivo desarrollo personal y profesional.</b>  Tramitar, módulos, talleres, seminarios que impulsen el desarrollo personal de los empleados, ya sea con la Municipalidad, Prefectura, Universidad Estatal Península de Santa Elena. Esto con la única finalidad de impulsar la superación no sólo personal sino también profesional de los empleados impulsándolos a poner en práctica nuevos conocimientos para beneficios y prosperidad de su trabajo diario, satisfaciendo las necesidades de la colectividad.	Definir el presupuesto para la respectiva capacitación.
			Determinar los temas idóneos para la capacitación.
			Innovación en técnicas de atención al cliente.
			Promover la autocapacitación para el crecimiento personal de los empleados.
	Garantizar un ambiente de trabajo adecuado, con el apoyo de técnicas de motivación que incentive el desempeño coordinado y eficiente de todas las funciones, con el fin de satisfacer las diversas necesidades de los clientes.	<b>Definir los departamentos o áreas del comercial</b>  El comercial Disan deberá contar con sus respectivas áreas de trabajo para tener un lugar acorde donde realizar sus actividades laborales, en un ambiente adecuado y con todas las herramientas y suministro necesarios para los diferentes tipos de actividades que los empleados realizan, además de proyectar estrategias de coordinación de funciones según las áreas como es la imagen general del comercial, y de esto dependerá la buena o mala referencia que generen nuestros clientes.	Establecer los cronogramas de actividades para todas las áreas.
			Informar al recurso humano de los cambios generado dentro de la empresa.
			Definir el proceso a seguir para los respectivos monitoreo de las áreas.
			Elaboración del presupuesto para cada área.

Elaborado por: Fabián José Pozo

## CONCLUSIONES

- En el transcurso de la investigación tanto teórica como empíricas permitió diagnosticar el actual momento en cuanto la administración del Comercial Disan ha mostrado muchas insuficiencias generales, en cuanto al contexto de la planificación de las diferentes actividades.
  
- Esta propuesta busca perfeccionar una mejor planificación en cuanto sus actividades, la cual permitirá evaluar la calidad en el proceso administrativo en el comercial, demás se descubrió que los clientes, necesitan mejorar sus ventas a través de alternativas comerciales que se promuevan, tales como: descuentos en sus compras por antigüedad como clientes.
  
- En la actualidad es muy importante e indispensable un plan de negocio en una empresa, debido a que se integra con la organización para que proporcione información clara y detallada de las diferentes áreas.
  
- El plan de negocio en los actuales momentos es muy indispensable en el mundo competitivo, debido a que los diferentes departamentos que conforman una empresa, lo realizan de manera recíproca con la finalidad de obtener una información clara y detallada.



## **RECOMENDACIONES**

- En el instante que se aplica un plan de negocio es indispensable crear un compromiso en cuanto a la importancia que en este documento representa, el cual permitirá que se aplique de forma exitosa y sin restricciones alguna de la empresa.
  
- La capacitación permanente y constante a los miembros de la empresa puede dar como resultado un mejor desarrollo en cuanto a sus actividades de acuerdo a sus funciones primordiales dentro de la misma.
  
- Se sugiere conservar una comunicación y coordinación constante entre las áreas del comercial para establecer las existencias en inventario y cumplir con los pedidos solicitados por el cliente brindándoles una excelente atención confiable y a tiempo.
  
- Se recomienda realizar capacitaciones constantes con los involucrados para la toma de decisiones con respecto a la empresa y efectuar chequeos para evaluar el progreso del comercial.
  
- La ejecución de un plan de negocio en un corto plazo, mejora las gestiones comerciales y operativas del negocio, permitiendo de esta forma conseguir los objetivos trazados por los dueños y todos los miembros de la organización.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ÁVILA, A. Guía de Recurso para desarrollar tu negocio. E.E.U.U. Edit. Mileno Assoclates.
- BERNAL C. (2006). Metodología de la investigación para la administración y economía.
- CHIAVENATO I. (2001). Administración, proceso Administrativo, Editorial MC Graw Hill.
- CÓRDOVA M. Formulación y evaluación de proyecto. Colombia 2006. Edit. Ecoc. Ediciones.
- FRIEND G. (2008). Como diseñar un plan de negocio. Editorial the Economist
- HARVARD C. Crear un plan de Negocios. Chile 2009. Edit. Impact Media.
- MÉNDEZ A. (2008). La investigación En la Era de la información .México 2008. Edit. Trillas Editorial.
- MÉNDEZ, C. (2006). Diseños y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales. Bogotá: Limusa: 4ta edición.
- Sahlman W. (2006).
- VELASCO A. (2006). Aprender a elaborar un Plan de Negocio. España. Edit. Paldós Ibérica.

- VINIEGRA S. (2007), Entendiendo el Plan de Negocio. México.Edit.
  
- WALLACE S. Plan de negocios: Como Diseñarlo E Implementar. Edit. España 2009. Profit Edittorial.

## **PÁGINAS WEB**

- [www.googleacademico.com](http://www.googleacademico.com)
- [www.google.com](http://www.google.com)
- [www.inec.gob.ec](http://www.inec.gob.ec)
- [www.bce.com](http://www.bce.com)
- [www.crecenegocios.com/estructura-del-plan-de-negocios/](http://www.crecenegocios.com/estructura-del-plan-de-negocios/)
- [www.emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com](http://www.emprendimiento.sena.edu.co/index.php?option=com)
- [www.sena.edu.co/downloads/2009/regionales/portafoliohuila/unidadempren  
dimiento.](http://www.sena.edu.co/downloads/2009/regionales/portafoliohuila/unidadempren<br/>dimiento)

# **Anexos**

**TABLA No. 1: Inversión Inicial***Expresado en Dólares*

<b>Aportación</b>	<b>Valor</b>	<b>%</b>
Capital propio	6.923.709,83	90%
Préstamo bancario	769.301,09	10%
<b>TOTAL</b>	<b>7.693.010,92</b>	<b>100%</b>

Fuente: Comercial Disan  
 Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 2: Activos fijos e intangibles**

<b>Cantidad</b>	<b>Nombre del activo</b>	<b>Valor Unitario</b>	<b>Valor Total</b>	<b>Inversión</b>
	<b>LOCAL COMERCIAL</b>			100.000,00
1	Edificio	100.000,00	100.000,00	
	<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>			700,00
1	Aire acondicionado	400,00	400,00	
1	Reloj Biométrico	300,00	300,00	
	<b>VEHÍCULOS</b>			75.750,00
3	Vehículos	25.000,00	75.000,00	
3	Triciclos	250,00	750,00	
	<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>			4.050,00
8	Computadoras	450,00	3.600,00	
1	Impresora Cannon	150,00	150,00	
1	Impresora Matricial	200,00	200,00	
1	Mini Impresora	100,00	100,00	
	<b>MUEBLES DE OFICINA</b>			3.820,00
4	Perchas	150,00	600,00	
5	Vitrinas	180,00	900,00	
2	Archivadores	160,00	320,00	
6	Escritorios	120,00	720,00	
2	Sillas ejecutivas	360,00	720,00	
8	Sillas metálicas	70,00	560,00	
	<b>SUMINISTROS</b>			440,00
varios	Suministros de oficina	150,00	150,00	
6	Fajas correctoras	40,00	240,00	
varios	Suministros de aseo	50,00	50,00	
<b>TOTAL</b>				<b>184.760,00</b>

Fuente: Comercial Disan  
 Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 3: Capital de trabajo***Expresado en Dólares*

Rubro	Valor
Inventario de mercaderías	7.198.000,00
Mano de obra	143.399,00
Gastos Administrativos	53.648,44
Gastos de Ventas	113.203,48
<b>TOTAL</b>	<b>7.508.250,92</b>

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 4: Amortización de la deuda***Expresado en Dólares*

Período	Saldo Inicial	Interés	Bono de Capital	Saldo Final
				769.301,09
2013	769.301,09	92.316,13	192.325,27	576.975,82
2014	576.975,82	69.237,10	192.325,27	384.650,55
2015	384.650,55	46.158,07	192.325,27	192.325,27
2016	192.325,27	23.079,03	192.325,27	-

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 5: Proyección de ventas***Expresado en Dólares*

Cantones	Venta Actual 2013	Porcentaje Crecimiento	Total Crecimiento 2014	Total Crecimiento 2015
Santa Elena	1.260.000,00	12%	1.411.200,00	1.580.544,00
La Libertad	1.620.000,00	6%	1.717.200,00	1.820.232,00
Salinas	864.000,00	8%	933.120,00	1.007.769,60
Ruta del Sol	1.332.000,00	10%	1.465.200,00	1.611.720,00
Playas	648.000,00	5%	680.400,00	714.420,00
<b>TOTAL</b>	<b>5.724.000,00</b>	<b>41%</b>	<b>6.207.120,00</b>	<b>6.734.685,60</b>

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 6: Proyección de costos de ventas***Expresado en Dólares*

<b>Cantones</b>	<b>Costo de venta Actual 2013</b>	<b>Porcentaje Crecimiento</b>	<b>Total Crecimiento 2014</b>	<b>Total Crecimiento 2015</b>
Santa Elena	1.071.000,00	12%	1.199.520,00	1.343.462,40
La Libertad	1.377.000,00	6%	1.459.620,00	1.547.197,20
Salinas	734.400,00	8%	793.152,00	856.604,16
Ruta del Sol	1.132.200,00	10%	1.245.420,00	1.369.962,00
Playas	550.800,00	5%	578.340,00	607.257,00
<b>TOTAL</b>	<b>4.865.400,00</b>	<b>41%</b>	<b>5.276.052,00</b>	<b>5.724.482,76</b>

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 7: Costos operativos***Expresado en Dólares*

<b>Costos</b>	<b>Valor Actual 2013</b>	<b>% Crecimiento</b>	<b>Total Crecimiento 2014</b>	<b>Total Crecimiento 2015</b>
Administrativos	53.648,44	6%	56.867,35	60.279,39
Ventas	113.203,48	52%	172.069,29	261.545,32
<b>TOTAL</b>	<b>166.851,92</b>	<b>58%</b>	<b>228.936,64</b>	<b>321.824,71</b>

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo



**TABLA No. 8: Depreciación**

<b>NOMBRE DE LA CUENTA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>% DEPREC</b>	<b>AÑOS DEPREC</b>	<b>DEPREC ANUAL</b>	<b>DEPREC MENSUAL</b>
<b>LOCAL COMERCIAL</b>							
Edificio	1	100.000,00	100.000,00	20%	20	5000	416,67
<b>EQUIPOS DE OFICINA</b>	0						
Aire acondicionado	1	400,00	400,00	33%	3	133,33	11,11
Reloj Biométrico	1	300,00	300,00	33%	3	100	8,33
<b>VEHÍCULOS</b>	0						
Vehículos	3	25.000,00	75.000,00	10%	10	7500	625,00
Triciclos	3	250,00	750,00	5%	5	150	12,50
<b>EQUIPOS DE COMPUTACIÓN</b>	0						
Computadoras	8	450,00	3.600,00	33%	3	1200	100,00
Impresora Cannon	1	150,00	150,00	33%	3	50	4,17
Impresora Matricial	1	200,00	200,00	33%	3	66,67	5,56
Mini Impresora	1	100,00	100,00	33%	3	33,33	2,78
<b>MUEBLES DE OFICINA</b>	0						
Perchas	4	150,00	600,00	10%	10	60	5,00
Vitrinas	5	180,00	900,00	10%	10	90	7,50
Archivadores	2	160,00	320,00	10%	10	32	2,67
Escritorios	6	120,00	720,00	10%	10	72	6,00
Sillas ejecutivas	2	360,00	720,00	10%	10	72	6,00
Sillas metálicas	8	70,00	560,00	10%	10	56	4,67
<b>TOTAL</b>		<b>127.890</b>	<b>184.320</b>			<b>14.615</b>	<b>1.218</b>

Fuente: Comercial Disan  
 Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 9: Estado de resultados proyectados (PYG)***Expresado en Dólares*

<b>CUENTAS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>ACUMULADO</b>
<b>INGRESOS</b>				
ventas	5.727.400,00	6.210.690,00	6.738.434,10	18.676.524,10
Costos de ventas	4.868.290,00	5.279.086,50	5.727.668,99	15.875.045,49
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>859.110,00</b>	<b>931.603,50</b>	<b>1.010.765,12</b>	<b>2.801.478,62</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>				-
Gastos administrativos	53.648,44	56.867,35	60.279,39	170.795,17
Gastos ventas	113.203,48	172.069,29	261.545,32	546.818,09
<b>Total gastos operativos</b>	<b>166.851,92</b>	<b>228.936,64</b>	<b>321.824,71</b>	<b>717.613,26</b>
<b>Utilidad antes de intereses</b>	<b>692.258,08</b>	<b>702.666,86</b>	<b>688.940,41</b>	<b>2.083.865,35</b>
Intereses pagados	92.316,13	69.237,10	46.158,07	207.711,29
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>599.941,95</b>	<b>633.429,77</b>	<b>642.782,34</b>	<b>1.876.154,06</b>
Participación trabajadores	89.991,29	95.014,46	96.417,35	281.423,11
Impuestos	127.487,66	134.603,83	136.591,25	398.682,74
<b>Utilidad neta</b>	<b>382.462,99</b>	<b>403.811,48</b>	<b>409.773,74</b>	<b>1.196.048,21</b>

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 10: Flujo de caja proyectado****Flujo de Efectivo***Expresado en Dólares*

CUENTAS	2013	2014	2015	ACUMULADO
<b>INGRESOS</b>				
ventas	159.890,00	173.363,40	188.074,60	521.328,00
Costos de ventas	76.646,00	83.132,76	90.217,73	249.996,49
<b>Utilidad Bruta en Ventas</b>	<b>83.244,00</b>	<b>90.230,64</b>	<b>97.856,88</b>	<b>271.331,52</b>
<b>GASTOS OPERATIVOS</b>				
Gastos administrativos	1.200,00	1.416,00	1.670,88	4.286,88
Gastos ventas	5.900,00	8.319,00	11.729,79	25.948,79
Gastos operativos	2.300,00	3.243,00	4.572,63	10.115,63
<b>Total gastos operativos</b>	<b>9.400,00</b>	<b>12.978,00</b>	<b>17.973,30</b>	<b>40.351,30</b>
<b>Utilidad antes de intereses</b>	<b>73.844,00</b>	<b>77.252,64</b>	<b>79.883,58</b>	<b>230.980,22</b>
Intereses pagados	12.025,80	9.019,35	6.012,90	27.058,05
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>61.818,20</b>	<b>68.233,29</b>	<b>73.870,68</b>	<b>203.922,17</b>
Participación trabajadores	9272,73	10234,9935	11080,6018	30.588,33
Impuestos	13136,37	14499,57	15697,52	43.333,46
<b>Utilidad neta</b>	<b>39409,10</b>	<b>43498,72</b>	<b>47092,56</b>	<b>130000,38</b>

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 11: Evaluación financiera del flujo**

Cuenta	2013	2014	Total
<b>Flujos de efectivo</b>	<b>998.765,10</b>	<b>373.226,92</b>	<b>1.371.992,02</b>

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 12: Tasa de descuento**

<b>Tasa de descuento</b>	12%
--------------------------	-----

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 13: Valor actual neto (VAN)**

<b>VAN</b>	<b>59.256,00</b>
------------	------------------

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 14: Tasa interna de retorno (TIR)**

<b>TIR</b>	60%
------------	-----

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**TABLA No. 15: Periodo de recuperación de la inversión del proyecto**

<b>PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)</b>	1	año
--	---	-----

Fuente: Comercial Disan

Elaborado por: Fabián José Pozo

**FOTO No. 1: Vehículos del comercial**



**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**FOTO No. 2: Perchas de Productos**



**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**FOTO No. 3: Productos de la FABRIL**



**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**FOTO No. 4: Oficina**



**Fuente:** Comercial Disan  
**Elaborado por:** Fabián José Pozo

**FOTO No. 5: Equipos de Oficina**



Fuente: Comercial Disan  
Elaborado por: Fabián José Pozo

**FOTO No. 6: Perchas de los Productos**



Fuente: Comercial Disan  
Elaborado por: Fabián José Pozo

**FORMATO No. 1: Encuesta dirigida a clientes**

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DEL  
COMERCIAL DISAN

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DEL COMERCIAL DISAN

**ENCUESTA**

**OBJETIVO:** Establecer el nivel de interés y captación del cliente la variedad de productos que ofrece el Comercial Disan en la Provincia de Santa Elena.

**DATOS:**

NOMBRE: \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_ SEXO: Femenino \_\_\_\_ Masculino \_\_\_\_

OCUPACIÓN: \_\_\_\_\_

**DESARROLLO:**

**Marque con una X dentro del cuadro la(s) respuesta(s) que mejor indique su opinión con respecto a lo que se pregunta.**

1. ¿Ud. actualmente comercializa en su establecimiento productos que ofrece el Comercial Disan?

Si                      No

2. ¿Con qué frecuencia Ud. compra en el comercial Disan?

• Siempre	<input type="checkbox"/>	
• Casi	<input type="checkbox"/>	siempre
• Algunas	<input type="checkbox"/>	veces
• Nunca	<input type="checkbox"/>	
• Casi	<input type="checkbox"/>	nunca

3. ¿Cuáles son las características por las que Ud. compra en el Comercial Disan?

- Marca
  - Precio
  - Rentabilidad
  - Servicio Al Cliente
  - Otros
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

4. ¿Cómo considera Ud. la acogida que tienen los productos que ofrece el Comercial Disan?

- Buena
  - Muy Bueno
  - Regular
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |

5. ¿Según su perspectiva por qué los clientes elijen realizar sus compras a otros establecimientos comerciales?

- Precio
  - M arca
  - Preferencia
  - Publicidad
  - Otros
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

6. ¿Considera Ud. que los precios de venta de los productos que ofrece Comercial Disan son?

- Altos
  - Similares a la competencia
  - Bajos
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |

7. ¿Ud. ha obtenido incentivo por la venta de los productos en el Comercial Disan?

Si  No

8. ¿De las siguientes opciones indique qué incentivos ha obtenido de la competencia?



- Publicidad
  - Canje de productos deteriorados
  - Promociones
  - Otros
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |

9. ¿De las siguientes opciones cuales son los inconvenientes que se les presentan a la hora de recibir la mercadería?

- Retraso en su pedido
  - Pedidos incompletos
  - Productos en mal estado
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |

10. Cómo Ud. calificaría la gestión del personal de ventas del Comercial Disan?

- Muy Bueno
  - Bueno
  - Regular
  - Malo
- |  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |

**FORMATO No. 2: Encuesta dirigida a proveedores**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES DEL  
COMERCIAL DISAN

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS PROVEEDORES DEL COMERCIAL DISAN

**ENCUESTA**

**Objetivo:** Obtener información relevante respecto a las actividades administrativas que se realizan en el Comercial Disan

**DATOS GENERALES**

**LUGAR DE PROCEDENCIA**

SANTA ELENA  GUAYAS  OTRA PROVINCIA

**AÑOS DE PROVEEDOR**

1 A 5 AÑOS  6 A 10 AÑOS   
11 A 15 AÑOS  MÁS DE 15 AÑOS

**GÉNERO**

MASCULINO  FEMENINO

1. De las siguientes alternativas, elija la(s) que crea más apropiada, respecto lo que Ud. ¿Ha observado en el Comercial Disan?

- Personal que conoce de sus funciones
- Una Guía para la administración
- Se visualiza la misión y visión del negocio
- Abastecimiento permanente del Producto
- Personal suficiente

2. ¿Al momento de abastecer de productos, observa que existe un control de inventarios en el negocio?

- Siempre

- Muy de repente
- Casi siempre
- Nunca
- De vez en cuando

3. ¿Al considerar que el negocio debe aplicar estrategias para mantener la fidelidad del cliente, Ud. considera lo siguiente?

- Facilidades de pago
- Promociones
- Servicio a domicilio
- Mercadería surtida
- Atención especializada
- Otros

Especifique.....

4. ¿Considera que los productos que se ofrecen son suficientes y de calidad?

Si  No

5. ¿Cree Ud. que el Comercial Disan cuenta con la tecnología suficiente?

Si  No

6. ¿Ha existido en algún momento, desacuerdos con la entrega de la mercadería?

Si  No

¿Cuál?.....

7. ¿Ha escuchado hablar sobre los planes de negocio y su aplicabilidad en Comercial?

Si  No

8. ¿Para Ud. Cree que el Comercial Disan debe contar con un plan de negocios que oriente las actividades empresariales?

Si  No

¡Gracias por su Atención!

**FORMATO No. 3: Entrevista dirigida al Propietario**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A PROPIETARIO**

**Objetivo:** Obtener información relevante respecto a las actividades administrativas que se realizan en el Comercial Disan

**DATOS GENERALES**

**NOMBRE DEL PROPIETARIO** \_\_\_\_\_

**EDAD** \_\_\_\_\_

**SEXO** \_\_\_\_\_

**NIVEL DE EDUCACIÓN** \_\_\_\_\_

12. ¿El negocio cuenta con una estructura organizacional? ¿Indíqueme cuántos puestos existen?

.....  
.....

13. ¿El comercial está preparado para un incremento en la participación de mercado?

.....  
.....

14. ¿Durante los años de prestaciones que tienen sus colaboradores, qué tipo de capacitaciones han recibido?

.....  
.....

15. ¿Considera que en el Comercial Disan., cuenta con el personal suficiente?

.....  
.....

16. ¿Conoce Ud. como se sustenta económicamente el Comercial?

.....  
.....  
.....

17. ¿Indique de qué manera lleva Ud. el control del inventario de mercadería?

.....  
.....  
.....  
.....

18. ¿Qué puede indicar sobre la clientela que mantiene en el Comercial?

.....  
.....  
.....  
.....

19. ¿Considera Ud. que el Comercial Disan cuenta con los proveedores suficientes? Explique

.....  
.....  
.....  
.....

20. ¿Respecto a la parte económica, podría explicarme cómo administra sus finanzas?

.....  
.....  
.....  
.....

21. ¿Ha escuchado hablar sobre los planes de negocio y su aplicabilidad en las microempresas?

.....  
.....  
.....

22. ¿Para Ud. en el Comercial Disan debe contar con un plan de negocios que oriente las actividades? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....  
.....

**FORMATO No. 4: Entrevista dirigida a los trabajadores**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA COMERCIAL  
CARRERA DE DESARROLLO EMPRESARIAL**

**ENTREVISTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES**

**Objetivo:** Obtener información relevante respecto a las actividades administrativas que se realizan en el Comercial Disan

**DATOS GENERALES**

**NOMBRE DEL TRABAJADOR** \_\_\_\_\_

**EDAD** \_\_\_\_\_ **SEXO** \_\_\_\_\_

**NIVEL DE EDUCACIÓN** \_\_\_\_\_

1. ¿El negocio cuenta con una estructura organizacional? ¿Indíqueme cuántos puestos existen?  
.....  
.....
2. ¿El comercial está preparado para un incremento en la participación de mercado?  
.....  
.....
3. ¿Durante los años de prestaciones que tienen sus colaboradores, qué tipo de capacitaciones han recibido?  
.....  
.....
4. ¿Considera que en el Comercial Disan., cuenta con el personal suficiente?  
.....  
.....
5. ¿Conoce Ud. como se sustenta económicamente el Comercial?  
.....  
.....

6. ¿Indique de qué manera lleva Ud. el control del inventario de mercadería?

.....  
.....  
.....  
.....

7. ¿Qué puede indicar sobre la clientela que mantiene en el Comercial?

.....  
.....  
.....  
.....

8. ¿Considera Ud. que el Comercial Disan cuenta con los proveedores suficientes? Explique

.....  
.....  
.....  
.....

9. ¿Respecto a la parte económica, podría explicarme cómo administra sus finanzas?

.....  
.....  
.....  
.....

10. ¿Ha escuchado hablar sobre los planes de negocio y su aplicabilidad en las microempresas?

.....  
.....  
.....

11. ¿Para Ud. en el Comercial Disan debe contar con un plan de negocios que oriente las actividades? ¿Por qué?

.....  
.....  
.....

## **GLOSARIO**

**Competencia.-** Son personas o empresas que tienen alguna similitud y ofrecen los mismos servicios o productos.

**Estructura organizacional.-** Es la jerarquía que tiene las empresas en su interior en relación a los puestos y mandos.

**Producto.-** Es un artículo o un bien que ha sido elaborado y cuya finalidad es ser adquirido por personas dentro de un mercado.

**Distribución.-** Reparto de un producto a los locales en que debe comercializarse

**Población.-** Conjunto de individuos o cosas sometido a una evaluación estadística mediante muestreo.

**Inflación.-** Elevación notable del nivel de precios con efectos desfavorables para la economía de un país

**Interés.-** Provecho, utilidad, ganancia.

**Empresa.-** Unidad de organización dedicada a actividades, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos.

**Tecnología.-** Conjunto de instrumentos y procedimientos industriales de un determinado sector o producto.

**Comercialización.-** Acción y efecto de comercializar.

**Demanda.-** Cantidad global de las compras de bienes y servicios realizados o previstos por una colectividad



**Oferta.**-Conjunto de bienes o mercancías que se presentan en el mercado con un precio concreto y en un momento determinado.

**Mercado.**-Sitio público destinado permanentemente, o en días señalados, para vender, comprar o permutar bienes o servicios.

**Promoción.**- Conjunto de actividades cuyo objetivo es dar a conocer algo o incrementar sus ventas.

**Presupuesto.**-Cantidad de dinero calculado para hacer frente a los gastos generales.

**Eficiencia.**-Capacidad de disponer de alguien o de algo para conseguir un efecto determinado.

**Eficacia.**-Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera.

**Activos.**- Conjunto de todos los bienes derechos con valor monetario que son propiedad de una empresa, institución o individuo y que se reflejan en su contabilidad.

**Amortización.**- Redimir o extinguir el capital de un censo, préstamo u otra deuda.

**Administración.**- Acción o efecto de administrar.

**Depreciación.**- Disminución del valor del precio o algo, ya con relación al que antes tenía, ya comparándolo con otras cosas de su clase.

**Muestra.**- Porción de un producto o mercancía que sirve para dar a conocer la calidad del género.

## **ABREVIATURAS**

F.O.D.A.: Fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas.

PyG: Perdidas y Ganancia

VAN: Valor actual neto

TIR: Tasa interna de retorno

Ud.: Usted