



**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA  
COMERCIAL J. P. EN EL CANTÓN  
PLAYAS, PROVINCIA  
DEL GUAYAS”,  
AÑO 2015.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**  
Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: OLGA NATALIA VERA ZAMORA  
TUTOR: ING. WASHINGTON PERERO VERA, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR**

**2015**

**UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

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

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA  
COMERCIAL J. P. EN EL CANTÓN  
PLAYAS, PROVINCIA  
DEL GUAYAS”,  
AÑO 2015.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**  
Previa a la obtención del Título de:

**INGENIERA EN DESARROLLO EMPRESARIAL**

**AUTORA: OLGA NATALIA VERA ZAMORA**  
**TUTOR: ING. WASHINGTON PERERO VERA, MSc.**

LA LIBERTAD – ECUADOR  
2015

La Libertad, Agosto del 2014

### **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA COMERCIAL J.P. EN EL CANTON PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015**”, elaborado por la Sra. **OLGA NATALIA VERA ZAMORA**, egresada de la Carrera de 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 Ingeniera en Desarrollo Empresarial, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académico y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....  
Ing. Washington Perero Vera, MSc.  
**TUTOR**

## **AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

El presente trabajo de Titulación o Graduación “**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA COMERCIAL J.P. EN EL CANTON PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015**”, elaborado por quien suscribe la presente, declara que los datos, análisis, opiniones y comentarios que constan en este trabajo de investigación son de exclusiva propiedad, responsabilidad legal y académica del autor. No obstante es patrimonio intelectual de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

La Libertad, 09 de Diciembre del 2014.

**Atentamente**

.....  
Olga Natalia Vera Zamora.  
**c.c. 092275628-3**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo está dedicado a Dios; y a dos personas maravillosas que siempre con ternura y amor me han enseñado a luchar por mis sueños y que a la vez han corregido mis errores; también me han brindado su apoyo en las dificultades presentadas en mi vida, me ofrecen su hombro en mis momentos de tristeza y sobre todo me enseñan que a pesar de todos los problemas presentados siempre se debe tomar las cosas con tranquilidad, con fe en Dios; más que todo a sonreír en momentos difíciles. Este trabajo es para mis ángeles, mi familia entera.

**OLGA.**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por el simple hecho de brindarme la vida, por ser parte de una familia maravillosa; a mi hijo que lo adoro con toda mi alma y que siempre estaré ahí cuando me necesite; a mi esposo que me ha apoyado en todo; a mis amigos que me han brindado sus consejos y sus opiniones cuando los necesito; a mis profesores por su experiencia y conocimientos transmitidos; a la Universidad Península de Santa Elena UPSE por haberme dado un espacio para formarme profesionalmente.

Muchas gracias a todos por formar parte de mi vida y aportar con sus experiencias que me permitieron mejorar mi vida como persona y estudiante.

**OLGA.**

**TRIBUNAL DE GRADO**

---

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

---

Econ. Félix Tigrero González, MSc.  
DIRECTOR DE LA ESCUELA  
DE INGENIERIA COMERCIAL

---

Ing. Washington Perero Vera, MSc.  
PROFESOR-TUTOR

---

Econ. Hugo Álvarez Plúa MSc.  
PROFESOR DE ÁREA

---

Ab. Joe Espinoza Ayala.  
SECRETARIO GENERAL

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

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA  
COMERCIAL J.P. EN EL CANTÓN  
PLAYAS, PROVINCIA  
DEL GUAYAS”,  
AÑO 2015.**

**Autora:** Sra. Olga Natalia Vera Zamora.  
**Tutor:** Ing. Washington Perero Vera, MSc.

**RESUMEN**

El objetivo del proyecto fue, proponer la realización de un Plan de Negocios para mejorar la comercialización de los productos para la empresa COMERCIAL J. P. en el cantón Playas, año 2015. A través de elementos conceptuales y operativos, fundamentados por un marco teórico basado en consultas bibliográficas de textos y archivos que definan con exactitud lo que es un Plan de Negocios, ayuda a definir con claridad los objetivos de una empresa o negocio describiendo métodos para alcanzarlos. En el estudio se consideraron algunos aspectos legales como el Plan del Buen Vivir, que establece reconocimiento a las pequeñas empresas para su desarrollo, se utilizaron los métodos analítico, inductivo y cualitativo con el fin de analizar las causas y efectos que incidieron en el problema, tomando como instrumento la entrevista y encuesta a los involucrados para obtener información cuantitativa sobre la problemática planteada, se aplicó la entrevista al gerente con el fin de conocer si tiene conocimiento sobre un Plan de Negocios y la aplicación del mismo, también se aplicó la encuesta a los clientes y empleados para definir la perspectiva y empatía que tienen hacia la empresa, para determinar si el cliente y la empresa necesitan del proyecto, teniendo como resultado una respuesta favorable. Se definieron las conclusiones y recomendaciones considerando que el mayor problema que surgió en la investigación fue la insatisfacción del cliente, tomando en cuenta que la mayor parte de demanda fue para la implementación de una nueva sección. Con el diseño de plan de negocios, se puntualizaron los aspectos pertinentes mejorar el nivel de comercialización de productos. Por último se desarrolla la propuesta que tiene como objetivo la implementación de una sección infantil en el local, definiendo la estructura organizacional, perfil de cada uno de ellos y recursos a utilizar, el análisis financiero que describe en números la situación de la propuesta. Con los resultados favorables los clientes, empleados y empresa cuentan con una estabilidad económica, personal y laboral, acciones que favorecen al cantón puesto que ayuda al desarrollo del mismo.

## ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	i
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
TRIBUNAL DE GRADO .....	vi
RESUMEN.....	vii
INTRODUCCIÓN .....	1
TEMA .....	2
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
SITUACIÓN ACTUAL.....	6
SITUACIÓN FUTURA .....	7
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	8
SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA .....	8
EVALUACIÓN DEL PROBLEMA .....	9
JUSTIFICACIÓN .....	10
OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	11
OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	12
CAPÍTULO I.....	15
MARCO TEÓRICO.....	15
1.1. ANTECEDENTES .....	15
1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	16
1.2.1. Plan de negocios .....	16

1.2.2.	Naturaleza del proyecto .....	23
1.2.3.	Mercado .....	28
1.2.4.	Producto.....	30
1.2.5.	Organizacional.....	32
1.2.6.	Finanzas .....	34
1.2.7.	Comercialización.....	48
1.2.8.	Estrategias .....	48
1.2.9.	Ventas .....	54
1.2.10.	Recursos.....	56
1.3.	MARCO LEGAL.....	59
1.3.1.	Según la Constitución de la República del Ecuador .....	59
1.3.2.	Según el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir.....	60
1.3.3.	Según el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones .....	61
1.3.4.	Según la Ley de Economía Popular y Solidaria.....	62
1.3.5.	Según la Ley Orgánica de Educación Superior.....	62
1.3.6.	Según la Ley de Compañías .....	63
	CAPÍTULO II .....	65
2.	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN .....	65
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	65
2.2.	MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN.....	66
2.3.	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	66
2.4.	MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	67
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....	68
2.6.	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN .....	69
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	70

2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS .....	73
CAPÍTULO III .....	75
3. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	75
3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS.....	75
3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA .....	76
3.3. ANÁLISIS ESTADÍSTICOS DE LAS ENCUESTAS .....	78
3.5. CONCLUSIONES .....	117
3.6. RECOMENDACIONES .....	118
CAPÍTULO IV .....	119
PLAN DE NEGOCIOS PARA COMERCIAL JP. EN EL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015 .....	119
4.1. PRESENTACIÓN.....	119
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	120
4.3. OBJETIVOS .....	121
4.4. NATURALEZA DEL PROYECTO .....	121
4.5. MERCADO.....	124
4.6. PRODUCTO .....	126
4.7. ORGANIZACIONAL.....	128
4.7.1. Políticas organizacionales .....	128
4.7.2. Estructura organizacional.....	130
4.8. DESARROLLO DEL PERSONAL.....	134
4.9. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO .....	135
4.10. CARACTERÍSTICAS DE LA NUEVA SECCIÓN DE PRODUCTOS INFANTILES.....	140
4.11. ESTUDIO FINANCIERO .....	146

4.12. ESTADOS FINANCIEROS .....	151
4.13. RAZONES FINANCIERAS .....	154
4.14. EVALUACIÓN FINANCIERA .....	156
PLAN DE ACCIÓN.....	158
CONCLUSIONES .....	159
RECOMENDACIONES .....	160
BIBLIOGRAFÍA .....	161

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 Género de encuestados.....	78
TABLA 2 Edad de encuestados .....	79
TABLA 3 Instrucción académica.....	80
TABLA 4 Actividades de encuestados .....	81
TABLA 5 Ingresos económicos.....	82
TABLA 6 Última compra de víveres .....	83
TABLA 7 Local que visita con frecuencia .....	84
TABLA 8 Conoce el Comercial JP .....	85
TABLA 9 Lo primero que busca en una compra.....	86
TABLA 10 Promociones que le gustaría recibir.....	87
TABLA 11 Los productos que ofrece .....	88
TABLA 12 Medio de comunicación.....	89
TABLA 13 Producto le gustaría encontrar .....	90
TABLA 14 Al realizar una compra.....	91
TABLA 15 Sección infantil .....	92
TABLA 16 Precio de los productos .....	93
TABLA 17 Atención adecuada.....	94
TABLA 18 El personal está capacitado .....	95
TABLA 19 Encuentra lo que necesita .....	96
TABLA 20 Localización del Comercial JP .....	97
TABLA 21 Espacio adecuado.....	98
TABLA 22 Control de ventas .....	99
TABLA 23 Tecnología suficiente.....	100
TABLA 24 Opinión para brindar una adecuada atención.....	101
TABLA 25 Tiempo en compras.....	102
TABLA 26 Estrategias para regreso del cliente.....	103
TABLA 27 Coformidad con los productos .....	104
TABLA 28 Publicidad del comercial.....	105
TABLA 29 Estrategias de venta .....	106
TABLA 30 Productos que el cliente debe encontrar .....	107

TABLA 31	Percepción de compra.....	108
TABLA 32	Demanda de productos infantiles.....	109
TABLA 33	Conformidad con los precios de venta.....	110
TABLA 34	Perspectiva de la atención brindada.....	111
TABLA 35	Conformidad de la localización .....	112
TABLA 36	Capacitaciones a los empleados.....	113
TABLA 37	Ambiente laboral.....	114
TABLA 38	Control de inventarios.....	115
TABLA 39	Conformidad con la tecnología brindada.....	116

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 Género de encuestados .....	78
GRÁFICO 2 Edad de encuestados .....	79
GRÁFICO 3 Instrucción académica .....	80
GRÁFICO 4 Actividades de encuestados .....	81
GRÁFICO 5 Ingresos económicos .....	82
GRÁFICO 6 Última compra de víveres .....	83
GRÁFICO 7 Local que visita con frecuencia .....	84
GRÁFICO 8 Conoce el Comercial JP .....	85
GRÁFICO 9 Lo primero que busca en una compra .....	86
GRÁFICO 10 Promociones que le gustaría recibir .....	87
GRÁFICO 11 Los productos que ofrece .....	88
GRÁFICO 12 Medio de comunicación .....	89
GRÁFICO 13 Producto le gustaría encontrar .....	90
GRÁFICO 14 Al realizar una compra .....	91
GRÁFICO 15 Sección infantil .....	92
GRÁFICO 16 Precio de los productos .....	93
GRÁFICO 17 Atención adecuada .....	94
GRÁFICO 18 El personal está capacitado .....	95
GRÁFICO 19 Encuentra lo que necesita .....	96
GRÁFICO 20 Localización del Comercial JP .....	97
GRÁFICO 21 Espacio adecuado .....	98
GRÁFICO 22 Control de ventas .....	99
GRÁFICO 23 Tecnología suficiente .....	100
GRÁFICO 24 Opinión para brindar adecuada atención .....	101
GRÁFICO 25 Tiempo en compras .....	102
GRÁFICO 26 Estrategias para regreso del cliente .....	103
GRÁFICO 27 Coformidad con los productos .....	104
GRÁFICO 28 Publicidad del comercial .....	105
GRÁFICO 29 Estrategias de venta .....	106

GRÁFICO 30 Productos que el cliente debe encontrar .....	107
GRÁFICO 31 Percepción de compra.....	108
GRÁFICO 32 Demanda de productos infantiles .....	109
GRÁFICO 33 Conformidad con los precios de venta .....	110
GRÁFICO 34 Perspectiva de la atención brindada .....	111
GRÁFICO 35 Conformidad de la localización.....	112
GRÁFICO 36 Capacitaciones a los empleados .....	113
GRÁFICO 37 Ambiente laboral .....	114
GRÁFICO 38 Control de inventarios .....	115
GRÁFICO 39 Conformidad con la tecnología brindada .....	116

## ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO 1 Variable independiente.....	13
CUADRO 2 Variable dependiente.....	14
CUADRO 3 Estrategias de disuasión .....	49
CUADRO 4 Estrategias ofensivas .....	50
CUADRO 5 Estrategias defensiva .....	51
CUADRO 6 Estrategias cooperativas o alianzas .....	52
CUADRO 7 Población.....	70
CUADRO 8 Cuadro de muestra.....	72
CUADRO 9 Ubicación sectorial y física del comercial.....	122
CUADRO 10 Tamaño del mercado .....	124
CUADRO 11 Fijación de precios .....	125
CUADRO 12 Organigrama.....	130
CUADRO 13 Análisis FODA.....	136
CUADRO 14 MEFE .....	137
CUADRO 15 Sección Infantil .....	140
CUADRO 16 Juguetes didácticos.....	141
CUADRO 17 Ropa Infantil.....	142
CUADRO 18 Computadoras .....	143
CUADRO 19 Lector de códigos de barra .....	144
CUADRO 20 Sistema doba empresarial.....	144
CUADRO 21 Lector de tarjetas .....	145
CUADRO 22 Cámara de vigilancia.....	145
CUADRO 23 Inversión.....	146
CUADRO 24 Amortización del préstamo .....	146
CUADRO 25 Tabla de amortización .....	147
CUADRO 26 Compras de activos fijos .....	148
CUADRO 27 Nueva sección .....	149
CUADRO 28 Cuadro de Ventas .....	150
CUADRO 29 Balance general .....	151

CUADRO 30 Estado de pérdidas y ganancias proyectado .....	152
CUADRO 31 Flujo de efectivo proyectado .....	153
CUADRO 32 TIR .....	156
CUADRO 33 VAN .....	156
CUADRO 34 Método de recuperación .....	157
CUADRO 35 Plan de acción.....	158

**ÍNDICE DE ANEXOS**

ANEXO 1 Carta aval del COMERCIAL JP .....	164
ANEXO 2 Modelo de encuesta.....	165
ANEXO 3 Modelo de entrevista aplicada al gerente .....	167
ANEXO 4 Instalaciones del COMERCIAL J.P.....	169
ANEXO 5 Entrevista con el gerente propietario.....	170
ANEXO 6 Realizando encuesta a los empleados .....	171
ANEXO 7 Encuesta a clientes .....	172
ANEXO 8 Sección de perchas .....	173
ANEXO 9 Percheros .....	173
ANEXO 10 Área de caja y atención al cliente.....	174

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de titulación se describe con el diseño de un Plan de Negocios en el COMERCIAL J. P. para mejorar la comercialización en la empresa, este proyecto está compuesto por cuatro capítulos los cuales se detallan a continuación:

El **primer capítulo** consta de la fundamentación teórica del Plan de Negocios y la estructuración de la misma, la comercialización y sus etapas definidas en el proyecto, tomando conceptos y opiniones consideradas como relevantes contemplando los aspectos legales, con el propósito de establecer relación entre lo existente y el objeto de la investigación.

El **segundo capítulo** contempla la metodología aplicada en el proyecto de investigación; Hace referencia al diseño, modalidad, tipo, técnicas, métodos, instrumentos y procedimientos a seguir en la investigación con el cálculo de la población y muestra.

En el **tercer capítulo** se presenta el análisis e interpretación de los resultados debido a las encuestas realizadas a los clientes y empleados; también la entrevista, que se realiza al gerente de la empresa. En base a lo que se realiza se determinan las conclusiones, recomendaciones que serán empleados de manera provechosa para el COMERCIAL J.P.

El **cuarto capítulo** establece la propuesta para la empresa COMERCIAL J. P. para la elaboración de un Plan de Negocios, en el cual incluye la misión, visión, objetivos, funciones, sistemas, presupuesto, para mejorar la comercialización dando énfasis en la implementación de una nueva sección para productos infantiles, el proyecto puesto en marcha ayuda a utilizar las diversas prácticas administrativas para mejorar el desarrollo de su entorno.

## **Tema**

La deficiente administración comercial, financiera y organizacional en la empresa COMERCIAL J.P. del Cantón Playas Provincia del Guayas. Elaboración de un Plan de Negocios para la empresa comercial J. P. del Cantón Playas, Provincia del Guayas, año 2015.

## **Planteamiento del problema**

Las microempresas se definen de acuerdo a su volumen de ventas, capital social, cantidad de trabajadores, y su nivel de producción o activos, presentan características propias de este tipo de entidades económicas. Por lo general en el país las pequeñas empresas se califican cuando emplean hasta 10 trabajadores y su capital fijo (descontado edificios y terrenos) puede llegar hasta 20.000 dólares.

Estas constituyen el 95% de las unidades productivas, generan el 60% de empleo y participan del 50% de producción, con este alcance, la microempresa puede constituir una herramienta para combatir la pobreza y mejorar la calidad de vida en las comunidades más humildes.

Adicionalmente, solo el 20% lleva registros contables. Para su financiamiento, el 67,1% de microempresarios inicia sus actividades gracias a sus ahorros personales, mientras que los préstamos a familiares o amigos están alrededor del 12,6%. Las instituciones financieras formales, en un 8%, suelen ser la segunda fuente de financiamiento utilizada por las microempresas.

En cuanto al marco legal, la Ley de Fomento de la pequeña industria establecida en 1973, es la encargada de normar al sector de la pequeña empresa. Esta otorga beneficios como exoneración de impuestos, siempre y cuando éstos sean calificados por el Comité Interministerial de Fomento para acogerse a los beneficios de la ley.

Actualmente, dicha ley fue sustituida por la Ley de Creación, Promoción y Fomento de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, la cual busca simplificar los trámites de la actividad empresarial a través de la Superintendencia de Compañías, realizaron la creación de un Consejo Superior de MIPYMES y Exoneración tributaria. Sin embargo, los beneficios como la exoneración tributaria no pueden aplicarse, debido a que se basa en la ley de beneficios tributarios, la cual fue derogada en el 2007, con la ley reformativa de equidad tributaria.

Finalmente, para lograr generar un ambiente apropiado en la realización de los negocios en torno a la microempresa, el gobierno deberá proveer seguridad jurídica, libertad de ingreso a las empresas e incentivos tributarios, los cuales serían bases importantes para la creación de una economía dinámica y próspera.

Las microempresas en el Cantón Playas han existido sin un manejo adecuado de sus actividades, lo efectúan de manera empírica.

Dentro del Cantón no ha existido un mayor interés por capacitar a los microempresarios en tiempos anteriores, mientras que en la actualidad existen Instituciones que están poniendo en práctica el plan piloto de capacitación a los microempresarios del Cantón, los mismos que fueron favorecidos con préstamos asociativos otorgados por la Corporación Financiera Nacional (CFN).

El COMERCIAL J. P fue creado por la demanda que existía en ese entonces ya que habían comerciantes minoristas que no tenían donde comprar sus productos, fueron aceptados en el mercado comercial hasta llegar al punto de ser sumamente conocido.

El local está ubicado en la CALLE PAQUISHA S/N Y ALEXANDER donde antes era un pequeño cuarto donde tenían sus productos almacenados, el Sr. Jaime Pinta es el gerente propietario de este local, inició en el mes de noviembre del

2003 donde solo era una pequeña tienda luego, optó por incrementar su inversión y vender sus productos al por mayor en el que con su espíritu positivo fue logrando ganarse la confianza de muchos comerciantes minoristas y tuvo su primera cartera de clientes que hasta la actualidad son fieles al local.

Durante 10 años este comercial se ha desenvuelto en el cantón con muy buena aceptación, pero así mismo ha sido llevado muy mesuradamente, el comercial se ha basado en conseguir lucro pero sin mucho esfuerzo, ya que la empresa hoy en día lleva el nombre de SUPER GÉNESIS J. P. empresa que la maneja su hermano Francisco Pinta, aunque legalmente aún sigue registrada como COMERCIAL J. P.

El Sr Jaime Pinta tuvo que acudir a esta opción porque su empresa era demasiado pequeña y en el Cantón Playas ingresaron grandes organizaciones por lo que el comercial se vio afectado seriamente con respecto al incremento de competencia.

Se trata una competencia fuerte en el mercado comercial, fue la apertura de T.I.A. S.A y tras varios meses el Sr. Jaime Pinta se vio obligado a cerrar su empresa para remodelaciones esto aprovechó el Sr. Francisco Pinta para inaugurar una sucursal en Playas puesto que él también tiene la misma actividad en Posorja y tuvo la decisión de abrir una sucursal en el cantón en esos 6 meses que estuvo el local cerrado el sr Jaime Pinta se encargó de administrar la sucursal del SUPERMERCADO GENESSIS.

A los 6 meses hizo una reinauguración del local que actualmente se llama SUPER GENESSIS J.P aunque legalmente aún está constituida como COMERCIAL J. P., que es como se llamará a la empresa en este proyecto.

Se puede decir que la empresa en mención ha tenido muchas falencias ya que el empresario que administra esta empresa lo realiza empíricamente puesto que no cuenta con una técnica para que la empresa se desenvuelva en el ámbito comercial.

Los problemas que se detectaron en el transcurso del proyecto son:

- ✓ La empresa posee un nivel de gestión administrativa reducida debido al poco conocimiento de estrategias, en el sentido de responsabilidad y el trabajo en conjunto para el logro de objetivos, esto limita las gestiones del gerente general.
- ✓ Uno de los problemas detectados es bajo desarrollo profesional esto se produce por diferentes factores, entre ellos esta el conformismo personal, se deba a que la persona prestan poca atención a su futuro en el ámbito profesional, otro factor es la escasa presentación de proyectos o cualquier otra gestión que permita la superación personal de los que integran la empresa.
- ✓ En el desarrollo del proyecto se detectó que la empresa tiene bajo rendimiento laboral de los colaboradores que conforman la institución, esto se debe a que el gerente no se preocupa por el empleado solo por el cliente, lo que genera que el colaborador no se sienta motivado en la empresa, y debido a esto baja su rendimiento.
- ✓ En la empresa las decisiones son tomadas por el gerente propietario, y estas no son socializadas con los colaboradores de la empresa lo que origina poco interés de la situación en la que se encuentran, además la insuficiente comunicación o información sobre los cambios y decisiones que se toman a nivel empresarial.
- ✓ La empresa no cuenta con un Plan de Negocios que permita incrementar y guiar el trabajo a realizarse en la empresa, esto impide el crecimiento de participación en el mercado en el que se encuentra.

## **Situación actual**

Gral. Villamil Playas es un cantón que goza de un alto nivel de desarrollo en estos últimos tiempos, Playas también es un sector que abarca empresas de origen comercial y de servicios.

Debido a los avances de información comunicación y tecnología, el ser humano conoce de los cambios que se están generando en otros mercados, es por esto que la comunidad del cantón exige productos que satisfagan sus necesidades en cuanto a la comercialización de productos de primera necesidad.

A pesar de que este sector cuenta con atributos antes mencionados también cuenta con varias falencias en el mercado comercial puesto que las organizaciones o microempresas no llevan el debido control de la empresa y esto se refleja en el ambiente empresarial y de comercialización.

En la actualidad, comercial j. p., carece de una planificación, esto ocasiona la insuficiencia de metas y objetivos a corto, mediano y largo plazo, por lo que los empleadores suelen manejarse de forma empírica, improvisando al momento de resolver algún conflicto, debido a que no elaboran previsiones de eventos futuros, o simplemente proponen metas, pero no las plasman o formalizan en un documento escrito, donde se proyecten las metas a alcanzar, motivo por el cual retrasan el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Cada día los esfuerzos de las entidades comerciales por ofrecer productos y servicios que cumplan con las exigencias de los clientes se ha vuelto una carrera vital para el subsistir de las empresas, siendo de gran importancia el diseño de un Plan de Negocios que permita encaminar a cualquier empresa sea esta grande mediana o pequeña .

## **Situación futura**

El COMERCIAL J. P., es una empresa que tiene buena aceptación en el mercado durante todos los años que ha operado en el cantón, aunque de seguir sin una buena planificación y objetivos claros y precisos, que no posea organización y coordinación solo se mantendrá en el mismo rango en el que se encuentra actualmente, sino que pueden bajar sus ventas.

El cantón se encuentra en un entorno de consecutivos cambios y al no contar con una visión esencial de lo que en realidad necesita la empresa no podrán tener objetivos acertados que permitan al administrador alcanzarlos y seguir los lineamientos para mejorarlos, pero enfocados en lo que necesita la empresa.

Además, si se mantiene como hasta ahora desaprovechará nuevas oportunidades que le brinda el entorno, y no explotara al máximo los beneficios que un negocio puede brindar, los recursos con los que cuenta hasta ahora son pocos para lo que en realidad necesita la empresa, por eso es necesario analizar y comprender el ambiente, la competencia, al cliente y al sector en el que se encuentra, para poder realizar un estudio general con lo que cuenta la empresa.

A su vez si la empresa permanece en el mercado sin un Plan de Negocios se verá afectada, porque cualquier persona que administre la empresa tendrá limitada la toma de decisiones hasta al punto de tomarlas solo por instinto, más no por un adecuado estudio basado en los lineamientos de la empresa ya que no podrán contar con estrategias de gerenciamiento, por lo que tendría dificultades para planificar, organizar, coordinar, lo que la induciría a limitar su crecimiento empresarial.

Basados en este criterio, el propósito de este proyecto, tiende a desarrollar un modelo de Plan de Negocios para dar solución a ciertos problemas administrativos y financieros de la empresa COMERCIAL J. P.

## **Formulación del problema**

¿Qué incidencia tendrá la implementación de un Plan de Negocios en la empresa “COMERCIAL J.P” para la optimización de sus recursos?

## **Sistematización del problema**

Con el desarrollo de la investigación se pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿Qué es un plan de negocios?
- ¿Qué importancia tiene el plan de negocios en la empresa?
- ¿Cuáles son las técnicas apropiadas para lograr que la empresa tenga rentabilidad y sustentabilidad sin afectar los recursos?
- ¿Cuál es el método adecuado para mejorar la comercialización de sus productos?
- ¿Qué efectos se obtienen al no ser implementado un plan de negocios?
- ¿En que beneficiara el plan de negocios de ser aplicado a la empresa comercial J. P. en el cantón Playas, provincia del Guayas?

## **Evaluación del problema**

Los aspectos que permiten evaluar el proyecto de investigación son los siguientes:

**Evidente:** Los resultados obtenidos en los últimos diez años de mantenerse en el mercado han sido favorables, pero es evidente que necesitan diseñar un plan de negocio en el que le permita mejorar la capacidad de administrar las tareas de la organización.

**Concreto:** Este proyecto escoge una empresa específica donde se enfoca el problema del cual se sabe desde donde partir y donde se quiere llegar cumpliendo con los objetivos que los guíen al crecimiento continuo de la organización.

**Original:** El proyecto se puede decir que es original ya que anteriormente no han elaborado planes de negocio el cual se tiene que desarrollar detalladamente cada área que está involucrada en el funcionamiento de la empresa, el enfoque principal debe estar centrado en el mercado, dar respuesta a las preguntas de:

- ¿Quién es el mercado?
  
- ¿Qué estrategia de comercialización se va a seguir?

**Factible:** Todas las cuestiones relativas a lo financiero de la empresa deben ser reales. De nada sirve hacer proyecciones financieras o de ventas al alza o exagerar.

**Relevante:** El Plan de Negocio pretende aclarar lo que se quiere realizar o conseguir como fijar las metas y objetivos de la empresa. Ya que se observa mucho desarrollo y competencia en este mercado por el cual se hace ya exigible un plan de negocio porque permite diferenciar las problemáticas existentes en la empresa.

## **Justificación**

Para muchos emprendedores la elaboración del Plan de Negocio se convierte en una de las tareas más difíciles de abordar, ya que se trata de cambiar en números y letras la idea de negocio que tiene en mente el emprendedor, una tarea que erróneamente no se presta mucha atención o se deja para al final.

El Plan de Negocio es la piedra angular de un proyecto, da una base real sobre la que hay que trabajar, puede que una vez puesto en marcha el proyecto, el resultado final sea mucho mejor de lo previsto inicialmente en el Plan de Negocios, pero eso es parte del crecimiento de cualquier idea empresarial.

El comercial J. P., como organismo que es, está sujeto a rectificaciones, mejoras o cambios de estrategia, por lo que el Plan de Negocio se considera como:

- La carta de presentación con la que se convence a los financiadores para que inviertan en nuevos proyectos que se presentan.
  
- Sirve para detectar las debilidades de la empresa, y que así se está en capacidad de ponerle remedio, para hacerlo mucho más competitivo y atractivo para los inversores.

El Plan de Negocio se justifica por la necesidad que tiene la EMPRESA COMERCIAL JP en implementar estrategias que permitan el crecimiento y desarrollo de las actividades que beneficie secuencialmente a la organización, para que se convierta en una empresa rentable para su beneficio y poder seguir mejorando el nivel de vida de cada uno de sus colaboradores y de los actores que influyen en la rotación de sus actividades.

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Proponer un Plan de Negocios, mediante el análisis situacional de la empresa, para un mejoramiento en la productividad y competitividad del COMERCIAL J.P del cantón Playas de Villamil, de la provincia del Guayas.

### **Objetivos específicos**

- Fundamentar teóricamente los criterios y definiciones del plan de negocio en función de los diferentes enfoques que facilite la familiarización del objeto de estudio.
- Determinar la metodología adecuada de acuerdo al campo de acciones de la investigación que permita la orientación de la propuesta.
- Realizar los instrumentos de investigación como el guion de entrevista, el cuestionario, considerando la operacionalización de la variable y las técnicas de investigación a la obtención de la información oportuna.
- Recopilar la información mediante la aplicación de los instrumentos y analizar los resultados que se obtendrán.
- Determinar los elementos para la estructuración del Plan de Negocios para el COMERCIAL J.P.

## **Hipótesis**

La implementación de un Plan de Negocios, permite mejorar la comercialización de los productos de la empresa COMERCIAL J. P., en el Cantón Playas, de la provincia del Guayas.

## **Operacionalización de las variables**

Las variables son cualidades, características observables que poseen las personas que expresan magnitudes discretamente o en forma continua.

### **Variable independiente**

Plan de Negocios.

### **Variable dependiente**

Comercialización de productos infantiles.

**CUADRO 1 Variable independiente**

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES						
HIPÓTESIS	VARIABLES	DEFINICIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	INSTRUMENTOS
La implementación de un Plan de Negocios, permite mejorar la comercialización de los productos de la empresa COMERCIAL J. P., en el cantón Playas, de la provincia del Guayas.	<b>Plan de Negocios</b>	El plan de negocios es una guía de gestión que consta de varias actividades para cumplirse mediante la información generada por un estudio de mercado y técnico de la empresa en la que se involucra a la organización con un correcto uso de los recursos y finanzas de la empresa.	<b>Naturaleza del proyecto</b>	* Descripción de la empresa * Visión * Misión * Ventajas competitivas	¿Cuál es la idea de negocio a implementar?	Cuestionarios de Entrevistas  Cuestionarios de Encuestas
			<b>Mercado</b>	* Tamaño del mercado * Fijación de precios * Plan de ventas	¿Cuáles son los objetivos mercadológicos planteados por la organización?	
			<b>Producto</b>	* Gestión del producto * Posicionamiento	¿Qué tipo de estrategias se adoptará para el posicionamiento de los productos de la organización?	
			<b>Organización</b>	* Estructura organizacional * Desarrollo del personal * Análisis interno y externo	¿Qué tipo de estructura tendrá la organización?	
			<b>Finanzas</b>	* Estados Financieros * Razones Financieras *VAN *TIR	¿De qué forma se evaluará las proyecciones financieras del proyecto?	

Fuente: Datos de investigación  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**CUADRO 2 Variable dependiente**

<b>OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES</b>						
<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES</b>	<b>DEFINICIÓN</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>ÍTEMS</b>	<b>INSTRUMENTOS</b>
La implementación de un Plan de Negocios, permite mejorar la comercialización de los productos de la empresa COMERCIAL J. P., en el cantón Playas, de la provincia del Guayas.	Comercialización de los productos infantiles.	Es el conjunto de estrategias para realizar las ventas de los productos de la Empresa, utilizando adecuadamente los recursos disponibles.	<b>Estrategias</b>	Competitivas Marketing	¿Cómo se establecen las estrategias de ventas?	Cuestionarios de Entrevistas
			<b>Ventas</b>	Clientes Políticas Comerciales Canales de Venta Rentabilidad	¿Cuáles son los tipos de clientes?	
			<b>Recursos</b>	Humanos Económicos Materiales	¿Cuáles son los recursos que necesita la empresa?	

Fuente: Datos de la investigación

Elaborado por: Olga Vera Zamora

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1.ANTECEDENTES**

El territorio de Playas tiene una extensión de 280 km<sup>2</sup> y su población es de 41.935 habitantes, de los cuales 20.693 son mujeres y 21.242 son hombres, según el VII Censo de Población y VI de Vivienda del 2010, con una densidad de habitantes de 153,87 por kilómetro cuadrado. En temporada de playa (de enero hasta abril), fácilmente se duplica la cantidad de habitantes con la población flotante que arriba a sus extensas playas.

En la actualidad hay una actividad comercial inusitada, gracias al apoyo de su población, y además se han asentado muchas empresas comerciales lo cual genera nuevas fuentes de empleo y de desarrollo económico para el cantón, lo que atrae a la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

Con el propósito de establecer un Plan de Negocios se direccionan los recursos adecuadamente hacia los objetivos comerciales que tiene una empresa, estructurar apropiadamente la organización, planificando sus operaciones y diseccionando hacia la satisfacción de los clientes con un trabajo y atención de calidad.

Las empresas en muchas ocasiones involucran a la comercialización con la distribución de producto, para que de esta manera llegue al consumidor final o cliente, pero en sí, el objetivo principal de la comercialización, es ofertar un producto en el lugar y momento preciso en el que el cliente lo adquiera, acorde a las necesidades que posee.

## **1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.2.1. Plan de negocios**

Es necesario contar con instrumentos y metodologías que permitan a los nuevos emprendedores, empresarios o responsables de promover nuevas iniciativas de inversión o negocios, tener un propósito lo más acertado posible sobre la viabilidad y rentabilidad de un nuevo proyecto, la herramienta más adecuada es el Plan de Negocios.

Según (Muñiz, 2010), se define como:

Un instrumento clave y fundamental para el éxito de los promotores del mismo. Un plan de negocio consiste en diseñar una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una nueva empresa o proyecto (producto o servicio). El plan de negocio identifica, describe y analiza la idea de negocio, a su vez verifica la viabilidad comercial, técnica, económica y financiera. Pág. 24.

El objetivo principal de un Plan de Negocios permite presentar la idea del producto o servicio de modo que sea un instrumento válido para:

- Ayudar al equipo promotor que presenta la idea del producto o servicio en el proceso de diseño y divulgación del negocio que se plantea.
  
- Interesar a posibles inversores para reunir los recursos y capacidades necesarias.

Consiste básicamente en un documento ordenado y detallado que se puede asociar con el concepto de un mapa, donde se describe la trayectoria operacional y financiero de una empresa o negocio con tres perspectivas; el pasado como una introducción, el presente como el contexto y la situación actual de la empresa, por último, el futuro como una proyección de metas y objetivos.

Según (Longenecker J. et. 2000):

Un plan sobre el juego que jugara el emprendedor; cristaliza los sueños y la esperanza que le motiva a lanzarse al ruedo debe presentar la idea básica de su iniciativa de emprendimiento y detallar cuestiones como en donde se encuentra ahora hacia dónde quiere llegar y como pretende hacerlo. Pág. 165.

El fin común de los Planes de Negocios es facilitar y tratar de hacer viable el logro de los objetivos más importantes de una empresa por lo que es necesario que se incluya una estructura que permita organizar la información y que facilite los análisis para que se pueda cumplir los objetivos específicos.

Según (Velasco, 2007), el Plan de Negocios dese ser:

Un plan coherente y serio que demuestre que la persona está capacitada para desarrollarlo y poner sus ideas en práctica. Aunque en un principio va dedicado a la persona que lo realiza, servirá también como carta de presentación para obtener recursos económicos ante posibles inversores, entidades financieras, proveedores, socios, entre otros. Por este motivo es conveniente que se prepare también en formato multimedia para hacerlo más efectivo. Pág. 12.

Facilita la interpretación de las distintas circunstancias donde se van a desarrollar las diferentes actividades de la empresa. Teniendo en cuenta la complejidad y dinámica de los mercados actuales, ninguna empresa puede crecer y competir sin tener en cuenta las variables que intervienen y realizar un análisis integral para verificar si el emprendimiento que se va a realizar para el beneficio de la empresa es o no factible, basándose hasta en lo más mínimo.

Según Sahlman W. (1997), indica que:

Los Planes de Negocios deben incluir algunos números. Pero esos números deben aparecer principalmente en el formulario de un modelo comercial que muestra el equipo del entre-neural ha pensado a través de los conductores importantes del éxito de la ventura o fracaso. Pág. 4.

En el plan se debe tener en cuenta las acciones necesarias para lograr resultados deseados y estos se obtendrán en la medida en que se vaya generando confianza para incentivar la inversión hecha.

Se podría decir que el producto más importante de la planificación no es del todo el plan formal, sino la nueva configuración mental de los planificadores y ejecutores que pueden alcanzar al plantearse preguntas, al darse cuenta o al estar de acuerdo.

El objetivo principal es determinar la viabilidad financiera de un proyecto, que sirva como base de referencia en la toma de decisiones para los inversionistas, el emprendedor, el gobierno y demás interesados en el proyecto.

La función es servir como guía la cual detalle los pasos y condiciones requeridas para realizar el negocio.

Según (Friend & Zehle, 2008), el plan de negocios identificará el mercado, sus perspectivas de crecimiento, los clientes, sus objetivos y los principales competidores existentes. Deberá basarse en un conjunto de estimaciones creíbles y además deberá identificar estimaciones a los que la rentabilidad del negocio es más sensible. Pág. 15.

Esto quiere decir que el Plan de Negocios sirve de guía en la que ayuda a definir el objetivo específico de la empresa de una manera práctica y sencilla lo que ayuda a hacer que cualquier persona pueda leer y entender los procesos.

En general, el empresario, a partir del momento en que genera la idea del negocio, tiene claro hacia dónde desea llegar y mediante qué medios. En otras palabras, tiene aquello que se denomina "visión empresarial".

La visión empresarial guía a la persona en sus actos, aunque tiene una perspectiva estratégica y no operativa. Es, una clase de guía invisible, y establece la línea y filosofía de conducta hacia el logro de determinado objetivo.

Es la planeación de una empresa o negocio en sus conjuntos, tomando en cuenta cada una de sus partes o áreas esenciales (administración, finanzas, mercadotecnia, operaciones, etc.) Y la interacción de cada una de estas con las demás.

Ayuda a visualizar como se deben operar las distintas áreas del negocio o empresa para que de manera conjunta permitan alcanzar los objetivos deseados de la manera más eficiente posible; esto es producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos.

Este proyecto se fundamenta principalmente en los conceptos que definen los sistemas de comercialización de que amplían los fundamentos necesarios para entender la viabilidad del proyecto que se pretenden presentar, basados en la información solicitada y así que el emprendedor no dependa solo de su intuición.

Es notable que dentro del plan también se describan las proyecciones futuras financieras de la empresa, por que ayuda a establecer previsiones sobre el rendimiento que se obtendrá desarrollando diferentes propuestas, eligiendo la que sea más rentable y la que necesite más énfasis en la empresa para obtener un beneficio y dar una solución a algún problema que surgió en el estudio o análisis.

#### **1.2.1.1. Características del plan de negocios**

Es una herramienta de comunicación escrita que tiene esencialmente dos funciones la administrativa o interna y la financiera o externa.

Desde el punto de vista interno el plan de negocios sirve para:

- Conocer el entorno en el que se desarrolla la actividad empresarial.
- Identificar y precisar las oportunidades y amenazas del entorno de la empresa, así como las fortalezas y debilidades (FODA).

- Estar atentos a los cambios que pudieran representar una amenaza para la empresa y poder anticiparse a cualquier suceso que disminuya la probabilidad de éxito.
- Dar a conocer como se organizarán los recursos de la empresa en función a los objetivos.
- Evaluar el potencial real de la demanda y las características que presenta el mercado.
- Evaluar diferentes escenarios y poder realizar un análisis de sensibilidad en función a los factores de mayor variación.
- Mostrar los posibles resultados de la empresa, en función a simulaciones echar por los diferentes escenarios evaluados.

Desde el punto de vista externo está orientado a:

- La búsqueda y consecución de los recursos del proyecto, especialmente financieros.
- Buscar proveedores y clientes con quien establecer relaciones de confianza y de largo plazo que generen compromiso entre los interesados.
- Mantiene bien informado a sus clientes y proveedores acerca de la forma de operación o el proceso del servicio.
- Saber si se dispone de un excelente producto o servicio, con clientes dispuestos a adquirir lo que se ofrece.

- Contar con un equipo empresarial y operativo excelente con habilidades y destrezas para llevar a cabo una tarea encomendada.
- Si se acudiera a buscar crédito informar sobre la rentabilidad de la empresa de una manera más comprensible y clara.
- Cumplir con la misión y visión de la empresa para alcanzar los objetivos deseados en el momento indicado.

El Plan debe transmitir al empresario y/o nuevos inversionistas los factores que harán que la empresa tenga éxito la forma en la que se recuperara la inversión en el tiempo estimado también debe justificar cualquier meta propuesta definiendo las etapas de desarrollo minimizando la incertidumbre y el riesgo de alguna pérdida en la utilidad, desperdicio organizacional o de procesos.

#### **1.2.1.2. Importancia del plan de negocios**

El Plan de Negocios para muchos se convierte en una de las tareas más difíciles de abordar, ya que se trata de transformar en números y letras la idea del negocio que el empresario o negociante tiene en mente es por eso que la mayoría lo deja para el final o no presta atención.

Karen weinberger (2009) indica que “La profundidad en el análisis del entorno y de los recursos de las empresas; la coherencia consistencia e integración de los objetivos y estrategias planteadas más la honradez y seriedad en el trabajo a realizarse, son fundamentales para evaluar la posibilidad de poner en marcha un negocio o proyecto.” Pág. # 37.

No está de más decir y recalcar que, el resultado final representa mucho de lo previsto en el inicio del plan, pero esto es parte del crecimiento de cualquier idea empresarial, un proyecto está sujeto a correcciones, mejoras o cambios de

estrategias, pero se necesita del Plan de Negocios para construir con cimientos sólidos el proyecto planteado.

Es importante tanto en la parte administrativa y financiera ya que en base a los objetivos dados se va moldeando el plan con el fin de obtener excelentes resultados, es la medula espinal de una empresa en base a diferentes páginas visitadas, muchas de ellas indican que es:

- La carta de presentación de la empresa.
- Ayuda a detectar debilidades en el proyecto.
- Ayuda a planificar más rápidamente con aspectos esenciales contando también con un plan estratégico.
- El plan debe ser creíble en relación a lo financiero ya que de no ser así se estaría elaborando un plan ficticio.
- Estar centrado en el cliente no en el producto o servicio.
- Debe ser claro y sencillo para que los inversores o empresarios puedan entender.

En base a esta guía se puede transmitir la idea del negocio a todo aquel que desee invertir o administrar la empresa dado que señala los objetivos a cumplir y debe incluir un plan de acción necesario para alcanzarlos.

Por otra parte, es importante que el plan esté elaborado de una forma en la que pueda ser accedida a modificaciones que estarán dando con los cambios propios ya sea por parte del empresario o por parte del mercado también influye mucho los cambios de la situación de la empresa.

El hecho de que se cuenta con una guía es una especie de seguro ante los inconvenientes que pueden surgir durante el trabajo cotidiano, pues este ofrece diferentes soluciones y alternativas.

Es importante que el empresario incluya en el plan información veraz y real, puesto que las proyecciones que se harán sobre los ingresos del negocio deben ser sumamente eficientes pero conservadoras, de modo que la sostenibilidad del negocio estén previstos en el plan, sin números increíbles. Siempre es preferible que las ventas superen los presupuestos.

## **1.2.2. Naturaleza del proyecto**

### **1.2.2.1.Descripción de la empresa**

Según (Galindo, 2006), en este punto “debe definirse claramente cuál es el objeto social, tiempo de duración, actividad económica, número de socios, capital suscrito y pagado de la empresa, su razón social o nombre, donde estar ubicada, entre otros”. Pág. 16.

Para construir una empresa es necesario conocer los requisitos y trámites comerciales, legales, laborales, tributarios y de funcionamiento, indispensables para su registro y formalización.

En la descripción de la empresa debe constar:

- El nombre de la empresa.
  
- El sector al que pertenece.
  
- La definición de la empresa.

- La situación de la empresa.

En sentido general, la empresa es una organización social que realiza un conjunto de actividades y utiliza una gran variedad de recursos para lograr determinados objetivos, como la satisfacción de una necesidad o del mercado meta con la finalidad de lucro o no; y que es construida a partir de conversaciones específicas basadas en compromisos mutuos entre las personas que la conforman.

### 1.2.2.2.Misión

Según (Thomsen, 2009), la declaración de la misión debe ser correcta para usted, pero usted también necesita saber exactamente lo que realmente vende.

En tanto que (Galindo, 2006), menciona que “la misión de una empresa se fundamenta básicamente en el propósito para el cual fue creada, teniendo en cuenta el tipo de actividades que realizan durante su periodo de operación”. Pág. 25.

Para definir la misión es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

- **Debe ser motivadora**, es decir, que debe transmitir entusiasmo tanto a colaboradores como a clientes y socios de la misma, teniendo en cuenta los valores por los cuales se regirá la organización para llegar al objetivo de la empresa.
- **Específica**, hace referencia al objeto para el cual fue creada, siendo lo suficientemente amplia y clara con el fin de no confundir a los clientes ni a los colaboradores, en cuanto a la naturaleza de la misma.

Adicionalmente debe definirse muy bien el nicho de mercado donde se posicionara los productos o servicios, cual es la necesidad que se va a satisfacer y cuáles serán las estrategias que se utilizaran para cumplir con las expectativas de los clientes.

Las características para elaborar una misión son:

- Definir que es la organización y que se aspira ser.
- Ser lo totalmente específica para excluir ciertas actividades y completamente amplia para permitir el crecimiento creativo.
- Distinguir a una organización de todas las demás.
- Servir como marco para evaluar las actividades presentes y futuras.
- Formulada en términos tan claros que pueda ser entendida en toda la empresa.

Los pasos para elaborar una misión son:

- **Identificar el propósito general de la empresa.-**

Se hacen preguntas como ¿Por qué existe la organización?, ¿Qué problemas relativos a la empresa deben ser tomados en cuenta?, ¿Qué funciones, productos o servicios se ofrece?

- **Considerar a los clientes y grupos de interés en la definición.-**

Para esto se debe identificar los clientes y grupos de interés, identificar las necesidades de los mismos, que restricciones deben ser tomadas en cuenta.

- **Revisar la definición de la misión existente, en su caso y preparar un borrador de una nueva definición que resulte apropiada, según los pasos anteriores.**

Para esto se debe analizar si ha cambiado la misión desde que fue originalmente definida, las actividades que desarrolla la empresa ¿son adecuados con la definición de la misión?, ¿se comprende la misión con claridad por parte de los empleados y clientes?

### **1.2.2.3. Visión**

Según (Galindo, 2006), la visión es “un conjunto de ideas generales que permiten definir claramente, a donde quiere llegar la organización en un futuro, mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas”. Pág. 26.

La visión es la capacidad de ver más allá, en un debido lapso de tiempo y espacio, significa visualizar, ver el resultado que se quiere alcanzar.

Los elementos de una misión son:

- Formuladas por los líderes de la empresa.
- Dimensión del tiempo.
- Integradora.
- Amplia y detallada.
- Positiva e integradora.-
- Realista y posible.
- Consistente.
- Difundida interna y externamente.

Los pasos de la visión deberá responder las siguientes preguntas.

- ¿Qué es lo que quiere la empresa?
- ¿Cómo desea la empresa ser reconocida por los clientes y la sociedad en general?
- Como mejorará la organización de calidad de vida de aquellos que emplean sus productos o servicios?

#### **1.2.2.4. Ventajas Competitivas**

Según (Galindo, 2006), indica que: “un producto o servicio tiene ventajas comparativas cuando posee características diferenciales frente a otros que ya existen en el mercado, los cuales generan una gran aceptación entre los consumidores”. Pág. 27.

Las ventajas competitivas están soportadas por los valores agregados que se le incorporan a los productos o servicios, que superan las expectativas generadas en el cliente sobre los productos o servicios ofrecidos.

Cuando un producto o servicio es lanzado al mercado, lo que se busca es satisfacer las necesidades de los clientes o consumidores, y cuando es único en su género representa que es innovador, porque no tiene competidores frente a otros de su misma especie.

Las diferencias competitivas se presentan cuando la empresa crea diferentes estrategias para posicionar su producto o servicio, frente a los competidores que existen en el mercado; por lo tanto una empresa que desee adoptar dichas ventajas, puede establecer políticas de justo a tiempo (entrega oportuna), segmentación del mercado (quienes son los clientes), calidad (características específicas de un producto o servicio), servicio posventa (línea de atención al cliente), canales de distribución, entre otros.

Se denomina así por la ventaja que tiene una empresa con respecto a las demás empresas de un mismo sector comercial y debe ser:

- Única y legal
- Posible de mantener
- Netamente superior

### **1.2.3. Mercado**

#### **1.2.3.1. Tamaño del Mercado**

El tamaño del mercado es la fracción de clientes que hay. Se toma con una muestra, es decir un porcentaje del mercado total.

Philip Kotler afirma que: “Un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo”

El tamaño de mercado lo forma la población total a la que va dirigido el producto que se oferta, es el segmento de clientes, se toma el total del mercado involucrado en el producto a ofertar, se realiza un análisis sobre la población posiblemente insatisfecha y de ese total se analiza el porcentaje al que se determine satisfacer, ese porcentaje del mercado total al que se tomó para satisfacer será el 100% de clientes a satisfacer.

#### **1.2.3.2. Fijación de precios**

Según (Palacios, 2005), es la determinación del valor en términos monetarios del producto o servicio, para ello se realiza un estudio de campo de los precios de mercado.

Por otro lado (Thomsen, 2009), menciona que “los mecanismos del mercado permiten fijar un precio alto para su producto/servicio si existe una gran demanda y poca oferta. A la inversa, si existe una demanda escasa y un exceso de productos/servicios similares en el mercado, puede verse forzado a fijar un precio bajo”. Pág. 18.

Antes de que el producto llegue al cliente, se habrán realizado varias actividades que aumentan los costos, tales como:

- Compra, costo de ventas y quizás también el procesamiento de materia prima.
- Sueldos.
- Flete, gastos de importación.
- Administración, entre otros.

Una vez que se hayan determinado los gastos, fácilmente podrá fijar un precio de equilibrio para el producto/servicio. Agregar la ganancia requerida y por lo tanto se obtendrá un precio de venta. Sin olvidarse de agregar el IVA u otros gastos exigidos por el Estado.

Es una estrategia económica que fija los objetivos financieros y de marketing, la fijación de precios maximiza el beneficio a largo plazo, incrementa el volumen de venta estabiliza el mercado, la fijación de precios es el problema más grave que enfrentan las empresas. Pese a ello, muchas empresas no manejan bien la fijación de precios.

### **1.2.3.3. Plan de ventas**

El Plan de Ventas es, en sí, un conjunto de actividades, ordenadas y sistematizadas, en donde se proyectan las ventas periódicamente que se estiman realizar en el siguiente ejercicio. Para ello, es normal que el punto de comparación sea la venta que se registró en el periodo anterior, es un documento en el que se establecen de manera prudente los cálculos acerca de las ventas que se esperan en un periodo de tiempo.

Según (Kotler & Keller, Dirección de Marketing. 12va. Edición, 2006), el pronóstico de ventas que queda registrado dentro del plan, es por ello considerando como la proyección a futuro más importante que tiene una empresa, del cual derivan los planes de los demás departamentos de la organización. Pág. 45.

## **1.2.4. Producto**

### **1.2.4.1. Gestión del producto**

Según (Serrano & Serrano, 2005), define la Dirección y Gestión del producto del siguiente modo:

El análisis, organización, planificación, ejecución y control de productos en explotación, así como la generación de otros nuevos con el fin de satisfacer las necesidades de los segmentos de consumidores elegidos y de satisfacer los objetivos generales de la empresa. Pág. 3.

En esta definición, larga y con pretensiones de universalidad, pueden distinguirse los siguientes aspectos esenciales:

- a) Unos procesos típicos de la dirección y la gestión empresarial: el análisis, la organización, la planificación, la ejecución y el control.
- b) La atención que se presta tanto a los productos ya existentes como a los nuevos productos que pueda crear o, simplemente, comercializar la empresa.
- c) La satisfacción de los objetivos de la empresa que, de acuerdo con la orientación al marketing, debe alcanzarse mediante la satisfacción de las necesidades y deseos de grupos de consumidores previamente seleccionados (segmentos).

Según (Serrano & Serrano, 2005), el producto es:

La variable básica del marketing, nótese que no se dice la principal ni la más importante, sino básica. Y ello porque sin producto no hay nada que intercambiar y, por lo tanto, no habría función comercial. Más aun, sin producto no se puede decir siquiera que hay empresa. Pág. 3.

#### **1.2.4.2. Posicionamiento**

Según Al Ries y Jack Troy mencionado por el manual (Editorial Vertice, 2008) han definido al posicionamiento de la siguiente manera:

El Posicionamiento comienza con un producto, una mercancía, un servicio, una empresa, una institución o incluso una persona; pero posicionamiento no es lo que se realiza con un producto, es lo que se construye en las mentes de las persona. Pág. 68.

El posicionamiento muestra la esencia y filosofía del producto o empresa, ya que lo que se hace con el producto no es el fin, sino el medio por el cual accede y trabaja con la mente del consumidor; así lo que ocurre en el mercado es por consecuencia de lo que ocurre en la subjetividad de cada individuo en el proceso de conocimiento, consideración y uso de la oferta.

Según el manual de (Editorial Vertice, 2008), el posicionamiento del producto, se centra en “el propio producto o servicio. Se posiciona el producto objetivamente, basándose en lo que hará, como está hecho, sus ingredientes, su superioridad en relación a los productos de la competencia, sus usos y sus aplicaciones”. Pág. 77.

El posicionamiento es un principio fundamental que muestra el lugar que en la percepción mental de un cliente o consumidor tiene una marca, lo que constituye la principal diferencia que existe entre una marca y su competencia.

El posicionamiento lleva a poner en marcha un proceso de análisis tanto interno como externo para conseguir la imagen ideal en la mente del consumidor frente a la competencia. Una de las dudas que pueden surgir es la diferencia que existe entre imagen y posicionamiento.

### **1.2.5. Organizacional**

Representa uno de los aspectos más importantes dentro del Plan de Negocios, ya que si la estructura administrativa es efectiva las probabilidades de éxito son mayores.

Según (Koelpin, 2010) , para realizar el estudio:

Se debe iniciar por elaborar un organigrama de la empresa, asignar funciones y responsabilidades, dicho estudio debe incluir también una descripción detallada de los costos administrativos acompañado de cifras, el aspecto legal de la empresa, nombrando razón y objeto social, los permisos que requiere y los trámites de constitución necesarios. Pág. 57.

Este estudio muestra los elementos administrativos tales como la planeación estratégica que defina el rumbo y las acciones a realizar para alcanzar los objetivos de la empresa, por otra parte se definen otras herramientas como el organigrama y la planeación de los recursos humanos con la finalidad de proponer un perfil adecuado y seguir en la alineación del logro de las metas empresariales.

#### **1.2.5.1. Estructura organizacional**

Según (Robbins & Coulter, 2005), la estructura organizacional es:

La distribución formal de los empleos dentro de una organización. Cuando los gerentes desarrollan o cambian la estructura, participan en el diseño organizacional, proceso que involucra decisiones sobre seis elementos claves: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, amplitud de control, centralización y descentralización y formalización. Pág. 234.

Es la forma en que la organización va a realizar sus gestiones, es el marco en el que se desenvuelve de acuerdo con las tareas de cada puesto y deben ser coordinadas para el logro de los objetivos.

### **1.2.5.2. Desarrollo del personal**

Según (Challa, 2010), especialista en relaciones humanas, el desarrollo personal es “una experiencia de interacción individual y grupal, a través de la cual los sujetos que participan en ella desarrollan y optimizan habilidades y destrezas para la comunicación abierta y directa, las relaciones interpersonales y la toma de decisiones”.

Esto permite que el individuo conozca más, no solo de sí mismo, sino también de sus compañeros de grupo con el objeto de crecer y ser más humano.

### **1.2.5.2. Análisis interno y externo**

Una vez efectuada la matriz FODA con su listado de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas correspondientes, la siguiente etapa es realizar una matriz que se deriva de la anterior: la denominada primeramente como MAFE (amenazas, oportunidades, debilidades y fortalezas), desarrollando cuatro tipos de estrategias.

De acuerdo con lo propuesto por David (1997):

- Estrategias FO: Se aplican a las fuerzas internas de la empresa para aprovechar la ventaja de las oportunidades externas.
- Estrategias DO: Pretenden superar las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas.
- Estrategias FA: Aprovechan las fuerzas de la empresa para evitar o disminuir las repercusiones de las amenazas externas.
- Estrategias DA: Son tácticas defensivas que pretenden disminuir las debilidades internas y evitar las amenazas del entorno.
- En realidad, una empresa así quizá tiene que luchar por su supervivencia, fusionarse, reducirse, declarar la quiebra u optar por la liquidación.

### **1.2.6. Finanzas**

Según (Beltrán & Cueva, 2005), indica que el estudio financiero “son los informes contables estandarizados que se ponen en evidencia la situación financiera y contable de una empresa, ya sea durante un determinado periodo o en un tiempo específico”. Pág. 215.

El estudio financiero se trata de la parte fundamental de un proyecto, pues con este se puede identificar si la empresa es sustentable rentable o viable.

#### **1.2.6.1. Estados financieros.-**

Los Estados Financieros son informes anuales o mensuales con el objetivo de dar a conocer la situación económica y financiera, además de mostrar los cambios por lo que está pasando una empresa, toda esta información es útil para la administración de la misma.

La función principal es proveer información numérica sobre el patrimonio de la empresa a una fecha y analizar la evolución económica en el tiempo que se abarca, facilitando la toma de decisiones.

Quienes conforman los Estados Financieros son:

- Balance General
- Flujo de Efectivo
- Estado de Pérdidas y Ganancias

Según (Rubio, 2007), el análisis de los estados financieros “debe examinar diversos aspectos importantes de la situación financiera de una empresa., así como de los resultados de sus operaciones”. Pág. 3-4

Las técnicas más utilizadas en el análisis de los estados financieros son las siguientes:

- **Comparación:** Consiste en determinar las analogías y diferencia existentes entre las distintas magnitudes que contiene un balance y demás estados contables, con el objeto de ponderar su cuantía en función de valores absolutos y relativos para diagnosticar las mutaciones y variaciones habidas.
  
- **Porcentajes (análisis estructural):** Disponiéndoles verticalmente se puede apreciar con facilidad la composición relativa de activo, pasivo y resultados. Tiene una significación extraordinaria en el análisis de balances, pero con todo ello, no se debe prescindir de los valores absolutos, cuyo estudio es necesario para ponderar mejor las oscilaciones de los porcentajes; estos pueden variar en un sentido y los totales en otro.
  
- **Números índices:** Consiste en estudiar la tendencia de cada grupo de cuentas o de estas entre sí, tomando como base un ejercicio normal, o sea, que no presente grandes variaciones, y, si ello no es posible, se elige como número base inicial de comparación el promedio ponderado de una serie de años.
  
- **Representaciones gráfica:** Consiste en mostrar los datos contables mediante superficies u otras dimensiones conforme a ciertas normas diagramáticas y según se refiera al análisis estructural o dimensional de la empresa. se utiliza para hacer resaltar determinadas relaciones o interpretaciones.
  
- **Ratios:** Consiste en relacionar diferentes elementos o magnitudes que puedan tener una especial significación. El ratio es una relación significativa del valor de dos elementos característicos de la gestión o de la explotación de la empresa. los ratios son, en muchos casos, números relevantes, proporcionales, que informan sobre la economía y marcha de la empresa.

### **1.2.6.2. Balance general**

Según (Ávila, 2007), el Balance General es: “el estado financiero que muestra la situación financiera de una empresa a una fecha determinada. El balance general lo conforman tres elementos: el activo, el pasivo y el capital contable”. Pág. 16.

El Balance General es un documento que muestra la situación financiera de una entidad económica en una determinada fecha. El valor monetario del activo pasivo y capital son los que lo conforman.

#### **Activo.-**

Según (Ávila, 2007) indica que: El total de recursos de que dispone la empresa para llevar a cabo sus operaciones; representa todos los bienes y derechos que son propiedad del negocio pág. # 14.

Son bienes tangibles e intangibles que posee la empresa y esta forma parte de las cuentas del balance general, representan los bienes, derechos y recursos controlados económicamente por la empresa, resultantes de sucesos pasados de los que se espera que la empresa tenga beneficio.

#### **Pasivo**

Según (Ávila, 2007) indica que: Se le denomina así al total de deudas y obligaciones contraídas por la empresa o a cargo del negocio. Pág. # 14.

Es la deuda o un compromiso que adquiere la empresa, representa las obligaciones actuales surgidas como consecuencia de sucesos pasados, para cuya extinción la empresa espera desprenderse de recursos que puedan producir beneficios o rendimientos económicos en el futuro.

## **Capital**

Según (Ávila, 2007) indica que: Es la suma de aportaciones de los propietarios modificada por los resultados de operación de la empresa; es el capital social más las utilidades menos las pérdidas. Pág. 14.

Son los bienes producidos que sirven para producir otros bienes.

Karen weinberger (2009) indica que: “Es el recurso económico adicional, diferente de la inversión inicial que se requiere para poner en marcha la empresa. El capital de trabajo sirve para financiar la primera producción de la empresa antes de recibir sus primeros ingresos por ventas” Pág. # 104.

Es el fondo económico que la empresa para seguir invirtiendo en el negocio o proyecto y buscar la obtención y crecimiento de utilidades para seguir con el ciclo del proyecto o negocio.

Es la capacidad de una compañía para llevar a cabo sus actividades con normalidad en el corto plazo, puede ser calculado como los activos que sobran en relación a los pasivos de corto plazo, además de ser útil para establecer el equilibrio normal.

El capital es el derecho de los propietarios o accionistas sobre el activo neto que surge por aportaciones de ellos mismos, por transacciones y otros eventos que afectan a una entidad representa la financiación procedente de las aportaciones realizadas por los dueños de la entidad, tanto en el momento en que se formó como en fechas posteriores.

Al capital contable se le designa con diferentes términos, como por ejemplo: patrimonio de accionistas, capital social y utilidades retenidas.

### 1.2.6.3. Flujo de efectivo

Según (Guzmán, Guzmán, & Romero, 2005), el Flujo de Efectivo es:

Un estado financiero que muestra los conceptos por los que varía la caja en un periodo determinado. Así como el estado de resultados refleja la rentabilidad de una empresa, el flujo de efectivo sirve para estudiar la caja o liquidez de una organización. Pág. 157.

Este estado financiero simplemente muestra el detalle de las entradas de efectivo, las salidas de efectivo, determina el movimiento de efectivo del periodo y, teniendo en cuenta el efectivo inicial, determina el efectivo final de la empresa.

Son las variaciones de entradas y salidas de caja o efectivo, en un período dado para una empresa, la acumulación neta de activos líquidos en un período determinado y, por lo tanto constituye un indicador importante de liquidez de una empresa.

También se puede definir que el flujo es un estado de cuenta en la que refleja cuánto dinero se posee después de disminuir los gastos intereses y pago del capital, además es un parámetro de tipo contable que ofrece información en relación a los diferentes movimientos que la empresa ha realizado en un periodo determinado.

Quienes conforman el Flujo de Efectivo son:

- Actividades de Operación.
- Actividades de Inversión.
- Actividades de Financiación.

**Actividades de operación.** Las actividades de operación, hacen referencia básicamente a las actividades relacionadas con el desarrollo del objeto social de la empresa, esto es a la producción o comercialización de sus bienes, o la prestación de servicios.

Entre los elementos a considerar está, la venta y compra de mercancías. Los pagos de servicios públicos, nómina, impuestos, etc. En este grupo se encuentran las cuentas de inventarios, cuantas por cobrar y por pagar, los pasivos relacionados con la nómina y los impuestos.

**Actividades de inversión.** Las actividades de inversión hacen referencia a las inversiones de la empresa en activos fijos, en compra de inversiones en otras empresas, títulos valores, etc.

Aquí se incluyen todas las compras que la empresa haga diferentes a los inventarios y a gastos, destinadas al mantenimiento o incremento de la capacidad productiva de la empresa. Hacen parte de este grupo las cuentas correspondientes a la propiedad, planta y equipo, intangibles y las de inversiones.

**Actividades de financiación.** Las actividades de financiación hacen referencia a la adquisición de recursos para la empresa, que bien puede ser de terceros (pasivos) o de sus socios (patrimonio).

En las actividades de financiación se deben excluir los pasivos que corresponden a las actividades de operación, eso es proveedores, pasivos laborales, impuestos, etc. Básicamente corresponde a obligaciones financieras y a colocación de bonos.

Es una actividad de financiación la capitalización de empresa ya sea mediante nuevos aportes de los socios o mediante la incorporación de nuevos socios mediante la venta de acciones.

#### **1.2.6.4. Estado de pérdidas y ganancias**

Según Flores (2008) “El estado de Pérdidas y Ganancias, es aquel que suministra el desempeño pasado de una entidad donde su propósito es medir los resultados de las operaciones de la entidad durante un periodo o tiempo específico” Pág. # 171.

El Estado de Pérdidas y Ganancias es un estado que suministra toda la información de una empresa; es decir es un resumen de los ingresos y gastos producidos en un tiempo determinado posee tres elementos fundamentales que son:

- Ingresos
- Costos
- Gastos

#### **Ingresos**

Según Terrell, Jones y Werner (2001)” Los ingresos representan entradas de recursos en forma de incrementos del activo o disminuciones del pasivo o una combinación de ambos, que generan incrementos en el patrimonio” Pág. # 140.

Los Ingresos son las entradas de efectivo que recibe una empresa por la venta de bienes o servicios que esta realice, este ingreso se reconoce en el momento de la venta indistintamente de la forma de pago.

Blanco, Álvarez, Babia, Cantora y Ramos (2000) indica que: ”El ingreso en el estado de resultado, cuando ha surgido un incremento de los beneficios económicos futuros, relacionado con un incremento en los activos y un decremento en los pasivos.” Pág. # 89.

Esto quiere decir que tal ingreso ocurre simultáneamente con el reconocimiento de los activos o decremento del servicio, o decremento en los pasivos.

## **Costos**

Bernal (2011) indica que: “los costos por su naturaleza, no cumplirían las condiciones para ser activos en la fecha de los estados financieros anuales tampoco cumplirán en la fecha del periodo intermedio” Pág. # 98.

Los costos son los recursos que se otorgan a cambio de obtener un bien o servicio, para que las empresas puedan generar ingresos, necesariamente deben incurrir en costos para poder vender mercadería y obtener ganancias.

Es el gasto económico que representa la fabricación de un producto o la prestación de un servicio, y al ser determinado el costo se puede definir el precio de venta del bien o servicio.

## **Gastos**

Guajardo (2001) menciona que: “los gastos son activos que se han usado o consumido en el negocio con el fin de obtener ingresos, algunos tipos de gastos son los sueldos y salarios que se pagan a los empleados.” Pág. #40.

Son decrementos en los beneficios económicos, producidos a lo largo del periodo determinado en forma de salidas o disminuciones del valor de los activos, o bien de nacimiento y aumento de los pasivos que dan como respuesta el decremento en el patrimonio neto.

El gasto se define como expiración de elementos del activo en la que se han incurrido voluntariamente para producir ingresos. También se define al gasto como la inversión necesaria para administrar la empresa o negocio, ya que sin eso sería imposible que funcione cualquier ente económico.

### **1.2.6.5. Razones financieras**

Según (Morales, 2002), las razones financieras son:

Las relaciones de magnitud que hay entre dos cifras que se comparan entre sí, y se denominan financieras porque se utilizan las diversas cuentas de los estados financieros principales (estado de situación financiera, estado de resultados, estado de cambios en la situación financiera), los cuales se pueden comparar entre distintos periodos y con empresas que pertenecen a la rama del giro de la empresa estudiada. Pág. 190.

Las razones financieras se interpretan de la siguiente manera:

- Razones de Rentabilidad.
- Razones de apalancamiento.
- Razón de liquidez.
- Razones de valuación o de mercado o datos por acción.

### **1.2.6.6. Razones de rentabilidad**

Según (Emery, Finnerty, & Stowe, 2000), las razones de rentabilidad “se concentran en la efectividad de la compañía para generar utilidades. Estas razones reflejan el desempeño operativo, el riesgo y el efecto del apalancamiento”. Pág. 94.

Se encargan de evaluar la eficiencia de la gestión que realizan los directivos para obtener utilidades, también permiten analizar las ganancias de la empresa con respecto a un determinado nivel de ventas, activos o en el capital. Entre estas razones esta:

- Rendimiento sobre la inversión (ROI)

## **Rendimiento sobre la inversión (ROI)**

Este indicador muestra la ganancia o pérdida sobre la inversión realizada, su fórmula es:

$$\frac{\text{UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS}}{\text{INVERSIÓN}}$$

**Estándar:** Por cada unidad monetaria de inversión se genera un x valor de utilidad neta, y es la más adecuada si se aleja del 1

### **1.2.6.7. Razones de apalancamiento**

Estos ratios, muestran la cantidad de recurso que es obtenido de terceros para el negocio. Expresan el respaldo que posee la empresa frente a sus deudas totales. Dan una idea de la autonomía financiera de la misma. Combinan las deudas de corto y largo plazo.

El ratio que se utilizará para determinar el apalancamiento es:

- Endeudamiento
- Razón de cobertura de gastos financieros.

Permiten conocer que tan estable o consolidada es la empresa en términos de la composición de los pasivos y su peso relativo con el capital y el patrimonio.

Miden también el riesgo que corre quien ofrece financiación adicional a una empresa y determinan igualmente, quien ha aportado los fondos invertidos en los activos. Muestra el porcentaje de fondos totales aportados por el dueño(s) o los acreedores ya sea a corto o mediano plazo.

Para la entidad financiera, lo importante es establecer estándares con los cuales pueda medir el endeudamiento y poder demostrar entonces, de un alto o bajo porcentaje. El análisis debe tener claro que el endeudamiento es un problema del flujo de efectivo y que el riesgo de endeudarse consiste en la habilidad que tenga o no la administración de la empresa para poder generar fondos necesarios y suficientes para pagar las deudas a medida que se van venciendo.

#### **1.2.6.7.1. Endeudamiento**

Representa el porcentaje de fondos de participación de los acreedores, y sea en el corto o largo plazo, en los activos. En este caso, el objeto es medir el nivel global de endeudamiento o proporción de fondos por los acreedores.

$$\frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}} \times 100$$

**Estándar.** Lo óptimo es que el porcentaje sea  $\geq 4\%$  de lo contrario las entidades financieras no autorizan desembolsos en créditos sin una garantía real de dichos financiamientos.

#### **1.2.6.7.2. Cobertura de gastos financieros**

Ratio indica hasta qué punto pueden disminuir las utilidades sin poner a la empresa en una situación de dificultad para pagar sus gastos financieros, además

que permite conocer la facilidad que tiene la empresa para atender sus obligaciones derivadas de su deuda.

$$\frac{\text{UTILIDAD ANTES DE INTERES}}{\text{GASTOS FINANCIEROS}}$$

**Estándar.** Por cada dólar que la empresa tenga en gastos debe de recuperar X valor en dólares, lo óptimo es  $> 6$

#### **1.2.6.8. Razón de liquidez.-**

Miden la capacidad de la empresa para identificar sus necesidades de efectivo, El índice a utilizar para determinar la liquidez es:

➤ Prueba ácida

##### **1.2.6.8.1. Prueba acida**

Este indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables, proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa.

$$\frac{\text{Activo Circulante-Inventarios}}{\text{Pasivo Circulante}}$$

**Estándar.**  $< 1$  peligro de suspensión de pagos por activos insuficientes y  $> 1$ , se tienen exceso de liquidez, óptimo sería 1.

### 1.2.6.9. Tasa interna de retorno (TIR)

Cesar Aching (2000) manifiesta que “La Tasa Interna de Retorno (TIR) mide la rentabilidad como un porcentaje, calculado sobre los saldos no recuperados en cada período” pág. # 185

La tasa interna de retorno, es el valor que iguala el valor neto a cero, la tasa además es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje. La fórmula a aplicar es:

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+TIR)^t} - I = 0$$

**Dónde:**

$F_t$  Es el Flujo de Caja en el periodo.

$n$  Es el número de periodos.

$I$  Es el valor de la inversión inicial.

Es el promedio de los futuros rendimientos esperados de dicha inversión, y que implica el supuesto de una oportunidad para reinvertir, puede utilizarse como indicador de la rentabilidad de un proyecto.

### 1.2.6.10. Valor presente neto (VPN) o valor actual neto (VAN)

Cesar Aching (2000) manifiesta que “El Valor Presente Neto (VPN) o Valor Actual Neto (VAN) mide la rentabilidad del proyecto en valores monetarios deducida la inversión, actualiza a una determinada tasa de descuento y los flujos futuros.” Pág. # 184.

Es uno de los métodos más conocidos y aplicados para evaluar proyectos de inversión a largo plazo, este permite determinar si una inversión cumple con el objetivo principal el cual es maximizar la inversión y el VAN puede determinar si la inversión puede incrementar o disminuir el valor de la inversión o de la empresa.

Consiste en descontar al momento actual: es decir actualizar una tasa, todos los flujos futuros del proyecto, restando al valor la inversión inicial de tal modo que el valor obtenido es el valor neto del proyecto la formula a utilizar es:

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

**Dónde:**

$V_t$  Representa los flujos de caja en cada periodo.

$I_0$  Es el valor del desembolso inicial de la inversión

$n$  Es el número de periodos considerados.

$K$  Es el tipo de interés

El VAN se trata de una valoración en inversión de activos que proporciona una estimación financiera en el momento presente de los flujos presentados por la proyección de la inversión.

Se utiliza el cálculo del VAN para que tome en cuenta el valor del dinero y ofrecerá un valor actual muy fácil de comprender para el administrador de la empresa y como es flexible permitirá introducir en el proyecto cualquier variable.

### **1.2.7. Comercialización**

La comercialización es algo más que la suma de intermediarios que forman el sector distributivo, es algo más que ese papel pasivo acomodador y que simplifica demasiado la función de la comercialización en una economía dinámica.

La comercialización es un factor clave para que un emprendimiento pueda sostenerse y crecer. Al mismo tiempo, es el punto débil de todos los emprendedores. La comercialización es el conjunto de funciones que se desarrollan desde que el producto sale del establecimiento de un productor hasta que llega al consumidor.

### **1.2.8. Estrategias**

Según (Johnson & Scholes, 2001), la estrategia:

Es la dirección y el alcance de una organización a largo plazo, y permite conseguir ventajas para la organización a través de su configuración de recursos en un entorno cambiante, para hacer frente a las necesidades de los mercados y satisfacer las expectativas de los stakeholders. Pág. 10.

Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en un determinado tiempo, cuyo objetivo es alinear los recursos y potencialidades de una empresa para el logro de sus metas y crecimiento empresarial.

#### **1.2.8.1. Estrategias competitivas**

Según (Francés, 2006), las estrategias competitivas se refieren a:

Los cursos de acción que emprende una empresa o unidad de negocios para lograr sus objetivos en situaciones coyunturales del mercado, como pueden ser la aparición de competidores o nuevos entrantes, la decisión de incursionar en un nuevo mercado o la de enfrentar la aparición de productos sustitutos. Pág. 109.

El negocio o empresa puede haber adoptado una estrategia genérica determinada y echar mano, además, de una o más estrategias competitivas, según las situaciones que debe enfrentar.

Las estrategias competitivas (Porter, 1985) se clasifican en cuatro grupos:

- a) **De disuasión:** Tienen como fin evitar los conflictos con los competidores o atenuar su magnitud.
- b) **Ofensivas:** Destinadas a eliminar o debilitar a los competidores.
- c) **Defensivas:** Nacen como respuesta a ataques de los competidores.
- d) **De cooperación o alianzas:** Mediante las cuales varias empresas combinan esfuerzos para competir en forma más eficiente y eficaz.

A continuación se presentan los cuatro tipos de estrategias competitivas descritos, sus variantes y la forma en que se realizan. En cada una de ellas se identifica la función en la cual se centra la estrategia aunque también pueda tener repercusiones en otras funciones.

**CUADRO 3 Estrategias de disuasión**

<b>ESTRATEGIAS DE DISUASIÓN</b>	
La idea básica es comunicar a los adversarios que tendrán que incurrir en altos costos de entrada.	
<b>VARIANTE</b>	<b>FORMA</b>
En mercadeo	Fuertes compañías publicitarias.
En operaciones	Incremento en la magnitud de las operaciones e inversiones en capacidad.
Financiera	Fortalecimiento de la estructura financiera y de las fuentes de financiamiento.
Tecnología	Patentes, investigación y desarrollo.
Organizativa	Fusiones o adquisiciones de otras empresas

Fuente: (Francés, 2006)  
Elaborado por: Olga Vera

**CUADRO 4 Estrategias ofensivas**

<b>ESTRATEGIAS OFENSIVAS</b> El fin último es eliminar al competidor.	
<b>VARIANTE</b>	<b>FORMA</b>
Ataque frontal (mercadeo)	Ofrecer productos similares a los del competidor con algún atributo adicional y atacar los segmentos de mercados.
Ataque al flanco (mercadeo)	Buscar mercados no atendidos por los competidores.
Cabeza de playa (operaciones)	Establecer plantas cerca de los mercados meta.
Envolventes (suministros)	Adquirir control accionario y/o de gestión sobre los insumos de la competencia.
Contención (logística de salida)	Adquirir control sobre los canales de distribución.
Ofensivas no convencionales	Robo de talentos, registros de marca y diseminación de rumores negativos.

Fuente: (Francés, 2006)  
Elaborado por: Olga Vera

**CUADRO 5 Estrategias defensiva**

<b>ESTRATEGIAS DEFENSIVA</b> Orientadas a resistir un ataque o a ocasionar al atacante daños de suficiente magnitud para hacer que desista de sus propósitos.	
<b>VARIANTE</b>	<b>FORMA</b>
De la posición (mercadeo)	Reducción de precios, inversión en publicidad, mercadeo, mejora de la calidad, entre otros.
Móvil (mercadeo)	Innovación continua en los productos.
Preventiva (mercadeo)	Campañas limitadas y periódicas para reforzar la imagen de líder.
Reposicionamiento (mercadeo)	Cambio de segmento de mercado.
Contraofensiva (mercadeo)	Devolver el golpe.
Integración aguas abajo (logística de salida)	Adquirir control sobre los canales de distribución.
Defensa de dominio (suministros)	Desarrollar relaciones tecnológicas, financieras o de otro tipo con los proveedores.
Extensión de líneas (mercadeo)	Diversificación de la oferta de productos.
Defensa sectorial (dirección)	Creación de gremios.
Liquidación o salida (dirección)	Abandonar el negocio.

Fuente: (Francés, 2006)  
Elaborado por: Olga Vera

**CUADRO 6 Estrategias cooperativas o alianzas**

<b>ESTRATEGIAS COOPERATIVAS O ALIANZAS</b> La idea es sumar esfuerzos con la finalidad de competir en mejores condiciones.	
<b>VARIANTE</b>	<b>FORMA</b>
Licencias (mercadeo, tecnología)	Alquiler de marcas y/o tecnologías.
Acuerdos de mercados (mercadeo)	Aprovechar redes de distribución establecidas por otras empresas (convenios).
Marca privada (mercadeo, operaciones)	Fabricar por encargo para otras empresas.
Cuasi integración vertical (suministros)	Convenios de largo plazo para la obtención de insumos.
Consortios (operaciones)	Complementación de capacidades con otras empresas.
Integración de estándares (tecnología)	Fijación conjunta de estándares de fabricación.
Investigación conjunta (tecnología)	Cooperación en investigación.
Acuerdos especiales para acceso a tecnología o mercados (varios)	Convenios de cooperación sobre temas específicos.
Franquicias (mercadeo)	Otorgar marcas y derechos de explotación.

Fuente: (Francés, 2006)  
 Elaborado por: Olga Vera

Las estrategias competitivas se centran en una unidad de negocios específica. No obstante, en una corporación que presente integración horizontal o diversificación relacionada, las estrategias competitivas pueden involucrar a varias unidades de negocios en la medida que estas enfrenten competidores comunes.

Las estrategias competitivas deben ser implementadas a través de las diferentes funciones. En los cuadros precedentes se ha identificado las funciones involucradas en primer término en cada una de las variantes.

La mayoría de ellas se centran en la función de mercadeo (marketing) e inciden, en segundo término, en las de operaciones, con repercusiones en otras funciones.

#### **1.2.8.2. Marketing**

Todas las empresas, con independencia de su dimensión, utilizan alguna actividad de marketing para intentar ganar una posición en el mercado en situaciones de competencia.

Según (Pérez, 2003), define al marketing como “el proceso o conjunto de actividades que las empresas desarrollan para satisfacer las necesidades de los consumidores”. Pág. 142.

La primera etapa de actuación del marketing es el análisis de mercado y la identificación de las oportunidades de satisfacer las necesidades de los consumidores mediante los productos o servicios adecuados.

En una segunda etapa, es necesario establecer los cuatro elementos que configuran la actuación del marketing de la empresa: el producto, el precio, la distribución y la promoción. Son las conocidas como políticas de marketing.

Pero el marketing no es solo un conjunto de actividades, sino que también debe ser la cultura o mentalidad que debe estar presente en toda la empresa: todo lo que se hace es por y para satisfacer a los clientes. Así pues, se va a producir lo que se puede vender, no vender lo que se produce.

### **1.2.8.3. Plan de acción.**

El Plan de Acción es un instrumento de programación y control para la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias establecidas en el proyecto.

Colocan un espacio definido de tiempo y responsabilidad en las tareas para alcanzar objetivos, todos los planes de acción presentan una estructura personalizada para cada proyecto, es decir el plan de acción se presenta acorde a las necesidades de la empresa o administrador.

Es una presentación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas o departamentos en un determinado tiempo, utilizando un monto de recursos asignados para la ejecución de dicha actividad con el fin de lograr un objetivo propuesto.

### **1.2.9. Ventas**

Según (De La Parra & Madero, 2003), las ventas es:

La ciencia que se encarga del intercambio entre un bien y/o servicio por un equivalente previamente pactado de una unidad monetaria, con el fin de repercutir, por un lado, en el desarrollo y plusvalía de una organización y nación y, por otro, en la satisfacción de los requerimientos y necesidades del comprador. Pág. 33.

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

### **1.2.9.1. Clientes**

Según, la palabra cliente “proviene del griego antiguo y hace referencia a la <persona que depende de>. Es decir, mis clientes son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que mi empresa puede satisfacer”. Pág. 1.

En tanto que el Diccionario de marketing de la Editorial (Cultural, 1999), define al cliente como un:

Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprara para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía. Pág. 54.

### **1.2.9.2. Políticas comerciales**

Política comercial es la estrategia y generación de mecanismos para impulsar el proceso de integración económica de un país, logrando así fortalecer los flujos de comercio e inversión entre ese país y con el resto del mundo.

La política comercial busca generar procesos de integración comercial tratando así de facilitar el acceso a los mercados externos y avanzar en la armonización de las normas que regulan la actividad económica. Cuando dichos procesos tienen éxito, el peso específico de los países en desarrollo en el mercado mundial aumenta inmensamente.

### **1.2.9.3. Canales de venta**

Según (Kotler & Armstrong, Fundamentos de Marketing Sexta Edición, 2003), el canal de distribución o el canal de mercadotecnia es “un conjunto de organizaciones interdependientes, involucradas en el proceso de poner un producto o un servicio a la disposición del consumidor o del usuario de negocios, para su utilización o su consumo”. Pág. 354.

### **1.2.9.4. Rentabilidad**

Según (De Camino & Müller, 1994), la rentabilidad es:

Una expresión económica de la productividad que relaciona no los insumos con los productos, sino los costos con los ingresos. Es la productividad del capital invertido. Socialmente sin embargo, el capital natural no se considera dentro de la dotación general de capital de la economía y la mayor parte de la rentabilidad se atribuye al capital manufacturado. La rentabilidad y su evolución es también un elemento importante que puede ser relacionado con otras variables. Pág. 23.

### **1.2.10. Recursos**

Son todos aquellos elementos que se requieren para que una empresa pueda lograr sus objetivos.

Es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio, normalmente, los recursos son procedimientos o medios del que se dispone para satisfacer una necesidad, llevar a cabo una tarea o para conseguir algo.

El concepto de recursos ha sido aplicado en diversos ámbitos, en partículas en la administración, e aplicación al interior de la sociedad humana, factores comerciales y no comerciales.

### **1.2.10.1. Humanos**

Son trascendentes para la existencia de cualquier grupo social; son un factor primordial en la marcha de una empresa, de ello depende el manejo y funcionamiento de los demás recursos.

El concepto de recursos humanos se refiere al conjunto de empleados y colaboradores que trabajan en una empresa u organización. La administración de recursos humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo y coordinación de quienes laboran ahí. Con este nombre también se denomina al departamento, a la persona o área administrativa que se encarga de seleccionar, contratar y pagar a los trabajadores.

Según la función que desempeñe y el nivel jerárquico en que se encuentren dentro de la organización, pueden ser:

- Obreros
- Oficinistas
- Supervisores
- Técnicos
- Ejecutivos
- Directores

### **1.2.10.2. Económicos o financieros**

Son los recursos propios y ajenos, de carácter económico y monetario que la empresa requiere para el desarrollo de sus actividades.

Recursos financieros propios:

- Dinero en efectivo.
- Aportaciones de los socios.
- Utilidades.

Recursos financieros ajenos:

- Préstamos de acreedores y proveedores.
- Créditos bancarios o privados.
- Emisiones de valores.

Entre los recursos financieros de la empresa, que necesita para su creación, desarrollo y expansión, pueden diferenciarse los fondos o recursos propios, que asumen el riesgo de la gestión empresarial, constituidos por aportes de los socios, en dinero en efectivo o acciones, y por las reservas; y los recursos ajenos, provenientes de terceros, por ejemplo, de proveedores que otorgan mercadería a crédito y préstamos bancarios, por los cuales la empresa se obliga a rembolsar el capital y pagar intereses, a corto, mediano o largo plazo.

### **1.2.10.3. Materiales**

Los recursos materiales, en definitiva, son los medios físicos y concretos que ayudan a conseguir algún objetivo. El concepto es habitual en el ámbito de las empresas y de los gobiernos.

Son aquellos bienes tangibles, propiedad de la empresa.

- Instalaciones: edificios, terrenos
- Equipo: maquinaria, herramientas, vehículos.
- Materia primas, materiales auxiliares que forman parte del producto, productos en procesos, productos terminados, entre otros.

### **1.3. MARCO LEGAL**

#### **1.3.1. Según la Constitución de la República del Ecuador**

El presente estudio se fundamenta en la Constitución de la República del Ecuador que establece en el Art. 283, que el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene el objetivo de garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

Además el Art. 319, indica que: “se reconoce diversas formas de organizaciones de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, doméstica, autónomas y mixtas, en tal virtud alentará la producción que satisfaga la demanda interna y garantice una activa participación del Ecuador en el contexto internacional.

Con este argumento en el Ecuador se reconoce las diversas formas de organización de la producción en la economía del país.

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como las de su familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

Art. 332.- El estado garantizará el respeto a los derechos reproductivos de las personas trabajadoras, lo que incluye la eliminación de riesgos laborales que afecten la salud reproductiva, el acceso y estabilidad en el empleo sin limitaciones por embarazo o número de hijas e hijos, derechos de maternidad, lactancia y el derecho a licencia por paternidad.

### **1.3.2. Según el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir**

El Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir 2013-2017, es un instrumento del Gobierno Nacional para articular las políticas públicas con la gestión y la inversión pública. Está estructurado mediante 12 objetivos, 83 metas, 111 políticas y 1089 lineamientos estratégicos.

Adicionalmente, el Plan Nacional de Desarrollo del Buen Vivir contempla otros objetivos que se relaciona con el fomento productivo como lo son:

#### **Objetivo 3.- Mejorar la calidad de vida de la población.**

La calidad de vida alude directamente al Buen Vivir de las personas, pues se vincula con la creación de condiciones para satisfacer sus necesidades materiales, psicológicas, sociales y ecológicas.

#### **Objetivo 6.- Garantizar el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas.**

El trabajo constituye la columna vertebral de la sociedad y es un tema fundamental de la vida de las personas y de las familias. La Constitución ecuatoriana reconoce que el trabajo es un derecho y un deber social.

#### **Objetivo 10.- “Impulsar la transformación de la matriz productiva”.**

Los desafíos actuales deben orientar la conformación de nuevas industrias y la promoción de nuevos sectores con alta productividad, competitivos, sostenibles, sustentables y diversos, con visión territorial y de inclusión económica en los encadenamientos que generen. Se debe impulsar la gestión de recursos financieros

y no financieros, profundizar la inversión pública como generadora de condiciones para la competitividad sistemática, impulsar la contratación pública y promover la inversión privada.

**Política 10.1.- Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional.**

e. Fortalecer el marco institucional y regulatorio que permita una gestión de calidad en los procesos productivos y garantice los derechos de consumidores y productores.

**Política 10.6.- Potenciar procesos comerciales diversificados y sostenibles en el marco de la transformación productiva.**

g. Asegurar procesos de negociación de acuerdos comerciales y de protección a inversiones, que eviten una competencia desleal entre proveedores ecuatorianos e internacionales, y promuevan una prestación justa y de calidad en los servicios.

**1.3.3. Según el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones**

El código tiene como objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del buen vivir.

**Art. 2.** Actividad productiva: “Se considera actividad productiva al proceso mediante el cual la actividad humana transforma insumos en bienes y servicios lícitos, socialmente necesarios y ambientalmente sustentables, incluyendo actividades comerciales y otras que general valor agregado”.

La matriz productiva que regirá las actividades de la producción del país está orientada al fomento de las operaciones empresariales productivas que generen nuevas plazas de trabajo y no consuman energías no renovables.

#### **1.3.4. Según la Ley de Economía Popular y Solidaria**

La Ley de Economía Popular y solidaria: “se entiende por economía popular y solidaria a la forma de organización económica, donde sus integrantes, individual o colectivamente, organizan y desarrollan procesos de producción, comercialización y consumo de bienes y servicios, para satisfacer necesidades y generan ingresos”.

En el capítulo II de las Unidades Económicas Populares, el Art. 73 define: que son las dedicadas a emprendimientos unipersonales, comerciantes minoristas y talleres artesanales, entre otros; que realizan actividades económicas de producción, comercialización de bienes y prestación de servicios, fomentando la Asociación y la solidaridad.

#### **1.3.5. Según la Ley Orgánica de Educación Superior**

Esta propuesta se sustenta bajo el amparo del Art. 5. Derechos de los estudiantes: son derechos de las y los estudiantes lo siguiente:

Literal g) Participar en el proceso de construcción, difusión y aplicación de conocimiento.

#### **Art. 8 Serán fines de la Educación Superior:**

d) Formar académicos y profesionales, con conciencia ética y solidaria, capaces de contribuir al desarrollo de las instituciones de la república, a la vigencia del orden democrático y a estimular la participación social.

e) Aportar con el cumplimiento de los objetivos del régimen de desarrollo previsto en la Constitución y el Plan Nacional de Desarrollo.

f) Fomentar la ejecución de programas de investigación de carácter científico tecnológico y promuevan el desarrollo sustentable nacional.

### **1.3.6. Según la Ley de Compañías**

Para la constitución de este tipo de compañías se debe cumplir una serie de formalidades generales y requisitos tales como:

- ✚ Solicitud a la Superintendencia de Compañías, pidiendo la aprobación del tipo de compañía, y registro del nombre o denominación, en la cual se presenta varias alternativas, para el consentimiento de una de ellas, una vez que este organismo compruebe que no existe otra denominación idéntica o semejante.
  
- ✚ Elaboración de la minuta del contrato de la compañía, suscrita por abogado, en la que se debe especificar el nombre de los socios con la estructura del capital, y los demás aspectos que se deben considerar para la elevación de este documento a escritura pública.
  
- ✚ Apertura de una cuenta de integración de capital en cualquier institución financiera autorizada para este fin, realizando el primer depósito que debe ser no menor al 50% del capital social. Los estatutos aprobados por la Superintendencia de Compañías, se elevan a escritura pública ante un Notario de la localidad en donde la compañía realizará sus actos de comercio con las firmas de los socios fundadores.

- ✚ Mediante resolución de la Superintendencia de compañías se aprueba la constitución, emitiendo un extracto de prensa de la aprobación de la escritura que debe ser publicado por una sola vez, en un diario de gran circulación en la ciudad del domicilio de la compañía.
  
- ✚ Un ejemplar de la escritura pública de constitución de la compañía ingresa a la Superintendencia de Compañías para la obtención de la resolución de aprobación de la constitución.
  
- ✚ Obtención de la patente municipal a fin de que se puede ejercer actos de comercio.
  
- ✚ Afiliación a la Cámara de la Producción que corresponde al giro del negocio así por ejemplo: Cámara de Comercio, Cámara de Industrias, Cámara de la Pequeña Industria, entre otros.
  
- ✚ Inscripción de la escritura de constitución de la compañía en el Registro Mercantil.
  
- ✚ Elaboración e inscripción de los nombramientos de las personas encargadas de la administración de la compañía en el Registro Mercantil.
  
- ✚ Obtención del Registro Único de Contribuyentes, en el Servicio de Rentas Internas (SRI).

## **CAPÍTULO II**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

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

El esquema del plan de negocios radicó en la investigación cualitativa y cuantitativa, pues se identificaron por ser naturalista, participativa, explicativa y humanista.

Según (Roberto Hernández Sampiere, 2006), es: “Plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación”, Pág. 158.

Este esquema permite elaborar y desarrollar una propuesta de un modelo operativo viable para la elaboración del plan de negocios, de tal manera que se solucionen problemas, requerimientos o necesidades que se presentaban en las instalaciones de COMERCIAL J. P.

El siguiente diseño del plan de negocios se desplegó considerando las características de la investigación cualitativa y cuantitativa pues la fuente de información que generan son esenciales ya que permiten interactuar al investigador y al investigado.

La propuesta de esta investigación comprende, el estudio de la comercialización de la empresa COMERCIAL J.P. con el fin de aumentar las ventas y que de como resultado una empresa competitiva y viable en el mercado.

## **2.2 MODALIDADES DE INVESTIGACIÓN.**

Con la investigación que se efectuó se busca solucionar el problema de realce para la microempresa COMERCIAL J. P. del cantón Playas.

El objeto de estudio se lo efectúa tanto en el ambiente externo e interno tratando de lograr la máxima objetividad. Los instrumentos que se utilizaron fueron datos cuantitativos los cuales también incluyeron la medición sistemática, y se empleó el análisis estadístico como característica resaltante para la aceptación de este plan.

Lo principal en este estudio es aumentar la participación de la empresa COMERCIAL J. P. en el mercado, para esto es necesario implantar estrategias y canales de distribución apropiados que permitan al cliente conocer el producto.

## **2.3. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.3.1. Por el Propósito**

#### **Aplicada**

Determinando la situación actual de la empresa COMERCIAL J. P. se aplica la fundamentación teórica para desarrollar un plan de negocio para orientar el proceso, de tal manera que se puedan intervenir en problemáticas de la misma y llegar a cumplir los objetivos que se esperan obtener.

El resultado esperado es la implementación del plan de negocios, para que sirva de apoyo en la toma de decisiones.

### **2.3.2. Por el nivel de estudio**

## **Descriptivo**

Constituye el primer nivel del conocimiento científico. Mediante la observación que se efectúa dentro de la organización se puede conocer cuáles son las causas y efectos de los problemas que se estudian y que rodean la elaboración del plan de negocios.

### **2.3.3. Por el lugar**

## **Bibliográfica**

Se obtiene información mediante textos, internet, tesis que permiten conocer, comparar diversos conceptos y poder sustentarlos en un criterio personal de tal manera que se lograron aplicar el presente plan de negocios.

## **De campo**

La investigación de campo se centraliza en hacer el estudio en el lugar donde se realizan las actividades de venta de productos de primera necesidad de manera natural, de esta manera se trata de conseguir la situación real posible, con el propósito de describir, interpretar y entender sus factores.

Para la elaboración del presente plan de negocios se efectuaron el análisis de la situación en la que se encuentra COMERCIAL J.P. para determinar el grado de necesidad de la presente propuesta.

## **2.4. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN**

### **2.4.1. Analítico**

El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Este método permitió conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. Permite obtener información por medio de la observación de los hechos, teniendo como resultado el conocimiento de la realidad del COMERCIAL J. P.

#### **2.4.2. Inductivo**

Este método permite obtener conclusiones a través de los resultados que se obtuvieron mediante la aplicación de los técnicas empíricas. Mediante este método se efectúa el análisis de las causas y efectos (hechos) que se presentan en la empresa COMERCIAL J.P. pretendiendo llegar a la aplicación de un plan de negocios como solución a estos inconvenientes.

### **2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.5.1. Encuesta**

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones son de interés del investigador. Para ello se maneja un listado de preguntas escritas que se aplicó a los investigados, a fin de que las contesten igualmente por escrito. Ese listado se denomina cuestionario.

El tipo de encuesta que se aplicó para el levantamiento de información fue basada en las encuestas cara a cara con el participante, para conocer a profundidad lo que pensaban sobre la empresa.

#### **2.5.2. Entrevista**

La entrevista es una técnica que se aplicó con el fin de obtener información cualitativa, a través de preguntas propuestas por el encuestador, y luego generar

perspectivas teóricas con una información precisa y generar un análisis más concreto sobre la empresa.

El tipo de entrevista que se utiliza son las preguntas abiertas y es aplicada al gerente propietario por ser la máxima autoridad en la empresa.

## **2.6. INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

El método que se utiliza para el desarrollo del Plan de Negocios del COMERCIAL J.P. es la encuesta y la entrevista.

Se escogieron estos métodos debido a que son directos y fáciles de realizarlos a los colaboradores con los que cuenta en la actualidad la organización, valorando de esta forma al colaborador y obteniendo información relevante.

### **2.6.1. Cuestionario**

El cuestionario es un instrumento de investigación que se emplea de un modo preferente en el desarrollo de la investigación, al determinar la muestra de una población mayor. Es una técnica ampliamente aplicada en la investigación de carácter cualitativo.

El Cuestionario es un medio útil y eficaz para recoger información en un tiempo relativamente breve. En su elaboración pueden considerarse preguntas cerradas, abiertas o mixtas y la información más relevante a lo socio-económico.

### **2.6.2. Guía de entrevista**

La guía de entrevista es un apoyo para el entrevistador, es el recordatorio de los principales asuntos que deben ser cuestionados frente al interlocutor.

## 2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.7.1. Población

Se considera como población a la totalidad de personas que forman parte del objeto de estudio. Además como indica:

Según (Tutorías, 2010) “universo de discurso o población es el conjunto de entidades o cosas respecto de los cuales se formula la pregunta de la investigación, o lo que es lo mismo el conjunto de las entidades a las cuales se refieren las conclusiones de la investigación”. Pág. 2.

Para la aplicación del proyecto a la empresa COMERCIAL J.P. se identifica como población a los colaboradores y clientes, de tal manera que se pueda dar un porcentaje relevante para el levantamiento de la información necesaria.

A continuación se detalla la distribución de las personas con las cuales se cuenta:

**CUADRO 7 Población**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>CANTIDAD</b>
Gerente	1
Personal del comercial	13
Población de Playas	41.935
<b>Total</b>	<b>41.949</b>

Fuente: Comercial J.P. y población  
Elaborado por: Olga Vera

### 2.7.2. Muestra

Para el presente estudio (Roberto Hernández Sampiere, 2006), en su Libro Metodología de la Investigación, define a la muestra como: “Subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población”. Pág. 236.

La muestra es en esencia, un subgrupo de la población, es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que se llama población.

### **2.7.2.1. Muestreo**

El muestreo es el procedimiento estadístico que permite analizar las características que presenta una situación o fenómeno en una parte de la población llamada muestra.

#### **Muestreo aleatorio simple**

En el libro Metodología de la Investigación de (Roberto Hernández Sampiere, 2006), expone como muestra probabilística: “Subgrupo de la población en el que todos los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegidos”. Pág. 241.

Esta técnica de muestreo probabilístico en el que cada elemento en la población tiene una probabilidad de selección conocida y equitativa. Cada elemento se selecciona en forma independiente a otro elemento y la muestra se toma por un procedimiento aleatorio de un marco de muestreo.

Para la aplicación de los instrumentos de investigación a los involucrados, se procedió a calcular el tamaño de la muestra respecto al grupo de 300 clientes por ser la población más grande en el trabajo de investigación.

Fórmula:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N-1) + Z^2 p * q}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

N = Población : 41.935 \* 30 % = 12581 habitantes

Z = Nivel de confianza 1,96

p = Probabilidad que se cumpla la hipótesis 50%

q = Posibilidad que no se cumpla 50%

e = Margen de error 5%

Aplicando la fórmula se obtiene lo siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 p * q}$$
$$n = \frac{1,96^2 * 0,50 * 0,50 * 12581}{0,05^2 (12581 - 1) + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{12082,31}{32,40915}$$

$$n=373$$

Una vez aplicada la fórmula para determinar el tamaño de la muestra respecto a los clientes, se obtiene como resultado un total de 373 encuestados.

**CUADRO 8 Cuadro de muestra**

<b>REPRESENTACIÓN</b>	<b>#</b>	<b>Instrumento</b>
Gerente	1	Entrevista
Personal del comercial	13	Encuestas
Clientes	373	Encuestas
<b>Total</b>	<b>387</b>	

Fuente: Comercial J.P.  
Elaborado por: Olga Vera

El cuadro que antecede representa la cantidad de encuestas que se realizarán quedando una entrevista dirigida al gerente, 13 encuestas a empleados y 373 encuesta a clientes

## **2.8. PROCEDIMIENTOS Y PROCESAMIENTO DE LOS DATOS**

En esta etapa de la investigación es importante para el estudio, de ella depende tanto de la validez interna como externa, como lo dice:

Según (Roberto Hernández Sampiere, 2006) “La validez interna de una investigación depende de una adecuada selección o construcción del instrumento con el cual se va a recolectar la información deseada”. Pág. 404.

Con este paradigma de estudio se intenta manifestar los aspectos de la problemática y encontrar los medios adecuados para la elaboración del Plan de negocios, saber con exactitud cuáles serían sus fortalezas y debilidades en lo interno y también las oportunidades y amenazas en el ambiente externo.

### **2.8.1. Procedimiento**

El análisis de los datos se efectúa sobre la matriz de datos utilizando un programa computacional. A continuación se detalla la secuencia a realizarse en esta investigación:

- Esquematización de la estrategia de investigación.
- Definición de los procedimientos implementados para el desarrollo de la estrategia.
- Definición de las variables de interés.
- Explicación del proceso mediante el cual fueron seleccionados los participantes del estudio.

- Discusión de los instrumentos utilizados para el estudio.
- Recolección de datos.

### **2.8.2. Procesamiento**

El procesamiento lleva el siguiente orden:

- Organizar los datos auscultados.
- Tabulación de datos.
- Elaboración de tablas y gráficos de los datos a obtenerse.
- Presentación del proceso de análisis aplicado a los datos.
- Formulación de las conclusiones.
- Planteamiento de las recomendaciones.
- Finalmente la elaboración de la propuesta.

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS.**

Este capítulo detalla los resultados de la investigación, en el cual comprende el análisis e interpretación de los resultados, conclusiones y recomendaciones.

La encuesta es una herramienta fundamental porque a través de ella se puede acceder a una información necesaria y muy influyente para saber si las personas encuestadas opinan de una forma unánime en desarrollar un Plan de Negocios en la empresa COMERCIAL J.P.

Los instrumentos de investigación utilizados en el caso específico de la entrevista se aplicó al propietario para obtener un punto de vista del agente interno de la organización.

#### **3.1. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS**

Encuesta dirigida a clientes, población del Cantón y personal que conforman el COMERCIAL J.P. considerando clientes que frecuentan realizar sus compras en la empresa y la población playasence .

Con las diferentes preguntas formuladas se determinará como mejorar las deficiencias que existen en la empresa y los componentes que formaran parte de la propuesta.

El estudio dará a conocer información confiable puesto que entre los involucrados están los empleados del comercial y los clientes más recurrentes a esta empresa.

## **3.2. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE LA ENTREVISTA**

### **1.- ¿Realice una pequeña descripción de la empresa?**

Para el gerente y propietario el COMERCIAL J.P. es una empresa tipo comercial con el fin de que los clientes al visitar el comercial encuentren todo lo que necesitan en un solo lugar, además trata de brindar el mejor servicio posible para que el cliente quede satisfecho.

### **2: ¿Podría indicar que plan de ventas utilizan?**

El gerente indicó que el plan que utiliza es principalmente mantener todos los productos de primera necesidad en stock y no dejar en 0 los inventarios para que así el cliente no tenga que dejar de comprar porque no hubo algún producto.

### **3 ¿Cada que tiempo realiza capacitación a sus colaboradores?**

El gerente indica que las capacitaciones se realizan cada año porque no cree que sean tan necesarios capacitar al personal ya que algunos de ellos tienen muchos años laborando en su empresa.

### **4.- ¿Cómo considera la relación empleador - empleado o empleado- empleador?**

El gerente contestó que la considera muy buena ya que con todos ellos tienen un cierto grado de confianza y pueden dar sus opiniones y en muchas ocasiones le han ayudado a mejorar.

### **5.- ¿Qué tipo de publicidad utilizan para dar a conocer al potencial cliente sobre la empresa?**

El Gerente indica que se realiza un evento cada año, ya que, el comercial está de aniversario y en este se hace un sorteo de algún tipo de electrodoméstico.

**6 ¿Considera Ud. que el comercial cuenta con tecnología suficiente?**

El gerente considera que si está consciente de que faltan algunas cosas como cámaras de seguridad pero por ahora el control de la empresa la realizan los mismos empleados.

**7: ¿Cree Ud. que se lleva un correcto control sobre el inventario?**

El propietario mencionó que se basan a lo que dice el sistema que poseen pero no se han realizado comparaciones desde hace 3 años.

**8.- ¿En algún momento algún empleado o cliente le ha dado su punto de vista en base a si le falta algo en la empresa?**

Indicó que si tiene conocimiento de que faltan más secciones en el comercial, pero que no realiza inversión alguna porque no sabe cómo le va a resultar, o si habrá aceptación por parte de los clientes.

**9 ¿Ha escuchado hablar sobre los planes de negocio y la aplicación en microempresas?**

El empresario indica que tiene conocimiento suficiente pero que por comentarios de algunos amigos opinan que es muy bueno para llevar el control general de un negocio o empresa.

**10 ¿Cree Ud. que el Comercial J.P debe contar con un Plan de Negocios para que guie las actividades empresariales?**

El gerente indica que si debe contar con un Plan de Negocios porque sus empleados y el manejan la empresa pero solo a criterio no con una base científica o técnica, menciona que con su forma de administrar podría mantener al comercial pero tal vez no logre una administración adecuada.

### 3.3. ANÁLISIS ESTADÍSTICOS DE LAS ENCUESTAS

#### Aspectos Socioeconómicos:

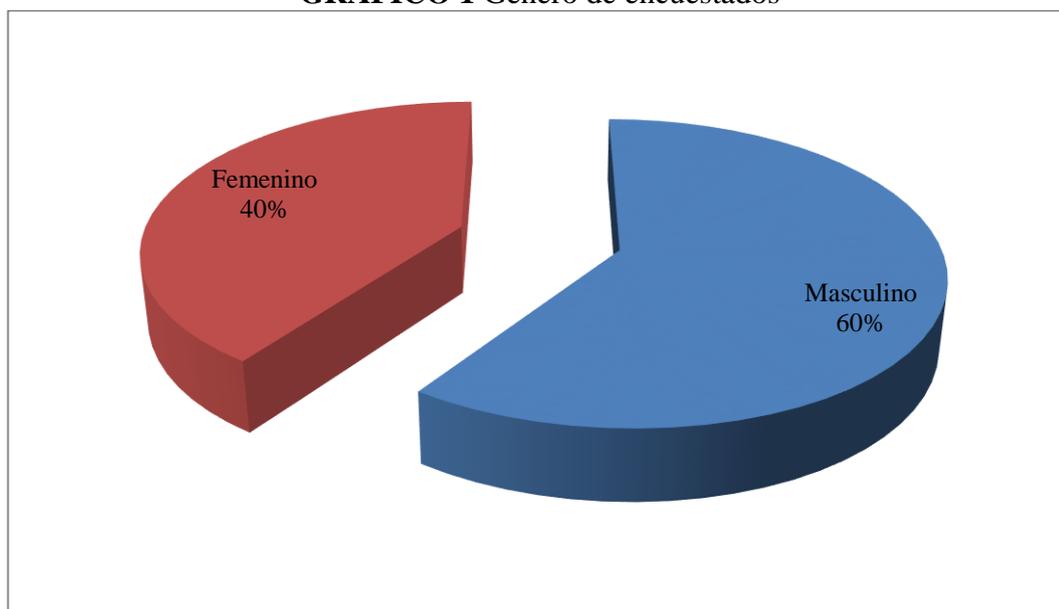
##### a. Género de los encuestados

**TABLA 1** Género de encuestados

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>1</b>	Masculino	223	59,79
	Femenino	150	40,21
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Género de encuestados.  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 1** Género de encuestados



Fuente: Género de encuestados.  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Este ítem determina el sexo de los clientes encuestados en el cual los resultados fueron: que la mayor parte de encuestados fueron de sexo masculino, lo que indica que los hombres son quienes tienen la mayor capacidad de compra.

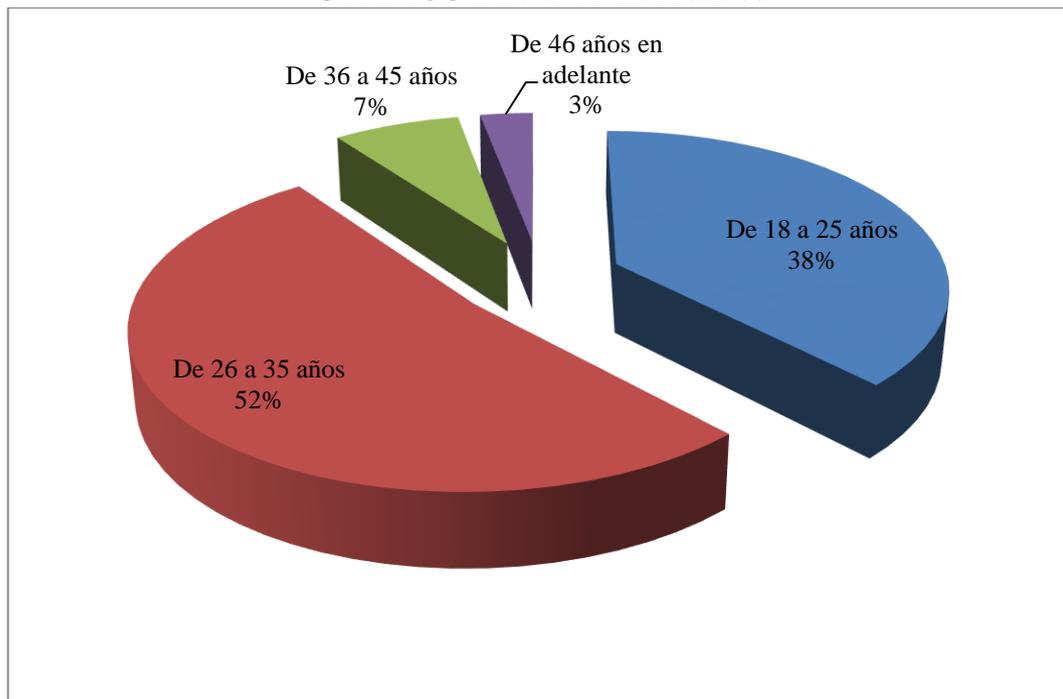
b. Edad de los encuestados

**TABLA 2** Edad de encuestados

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>2</b>	De 18 a 25 años	141	37,80
	De 26 a 35 años	195	52,28
	De 36 a 45 años	26	6,97
	De 46 años en adelante	11	2,95
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Edad de encuestados  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 2** Edad de encuestados



Fuente: Edad de encuestados  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta interrogante permite conocer la edad promedio de los clientes. Los resultados indican que, los clientes con más frecuencia de compra son los que tienen edades entre 26 a 35 años seguido de las personas que tienen entre 18 a 25 años.

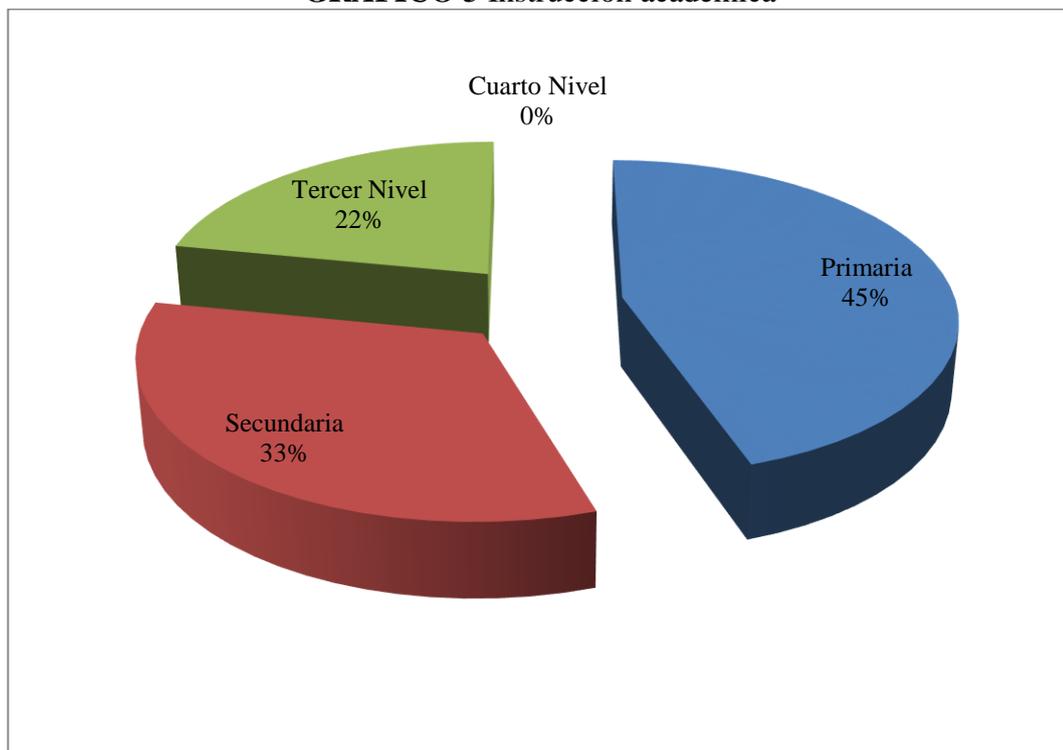
c. Instrucción Académica

**TABLA 3** Instrucción académica

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>3</b>	Primaria	168	45,04
	Secundaria	123	32,98
	Tercer Nivel	82	21,98
	Cuarto Nivel	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Instrucción académica  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 3** Instrucción académica



Fuente: Instrucción académica  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Este ítem determina el nivel de estudio de las personas encuestadas lo que indica que, la mayoría solo ha cursado el nivel primario, seguido del nivel de secundaria, lo que indica que los potenciales clientes y clientes no tienen una educación de tercer nivel.

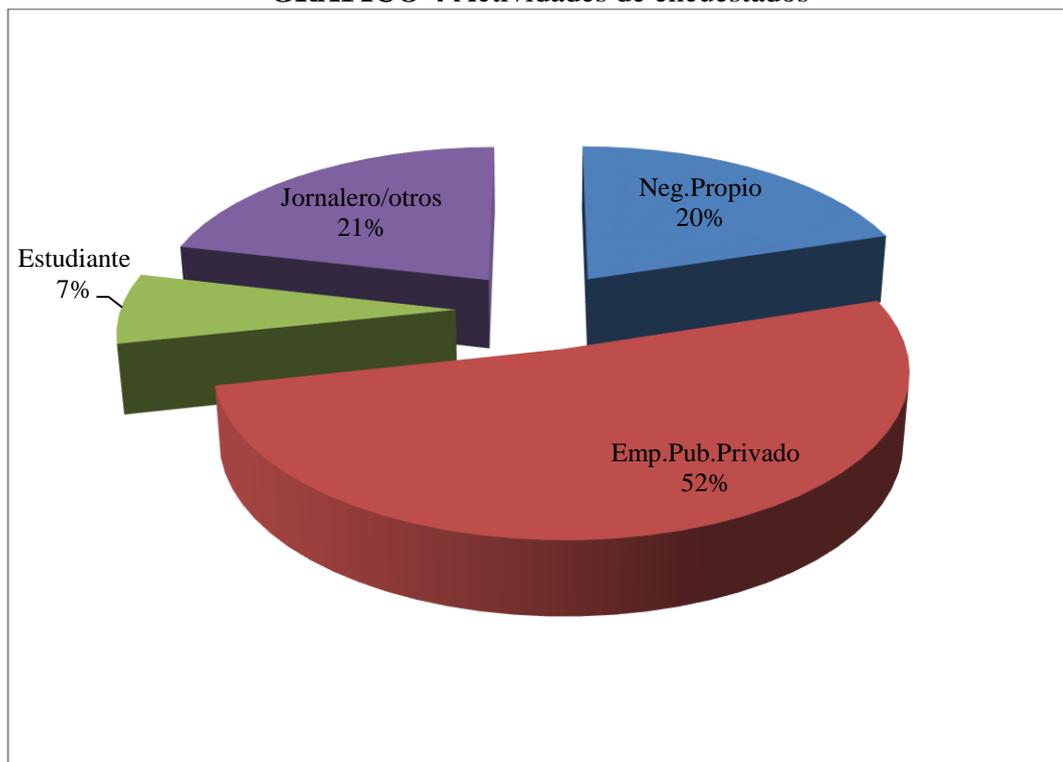
d. Actividades económicas de los encuestados.

**TABLA 4** Actividades de encuestados

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>4</b>	Neg. Propio	75	20,11
	Emp. Pub. Privado	192	51,48
	Estudiante	27	7,24
	Jornalero/otros	79	21,18
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Actividades de encuestados  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 4** Actividades de encuestados



Fuente: Actividades de encuestados  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Este ítem pretende determinar la actividad de los encuestados y los resultados indican que: la mitad de las personas encuestadas son empleados de entidades públicas o privadas lo que indica que el mercado está propenso a las variantes que existan ya que gran parte de la población es dependiente de ellos.

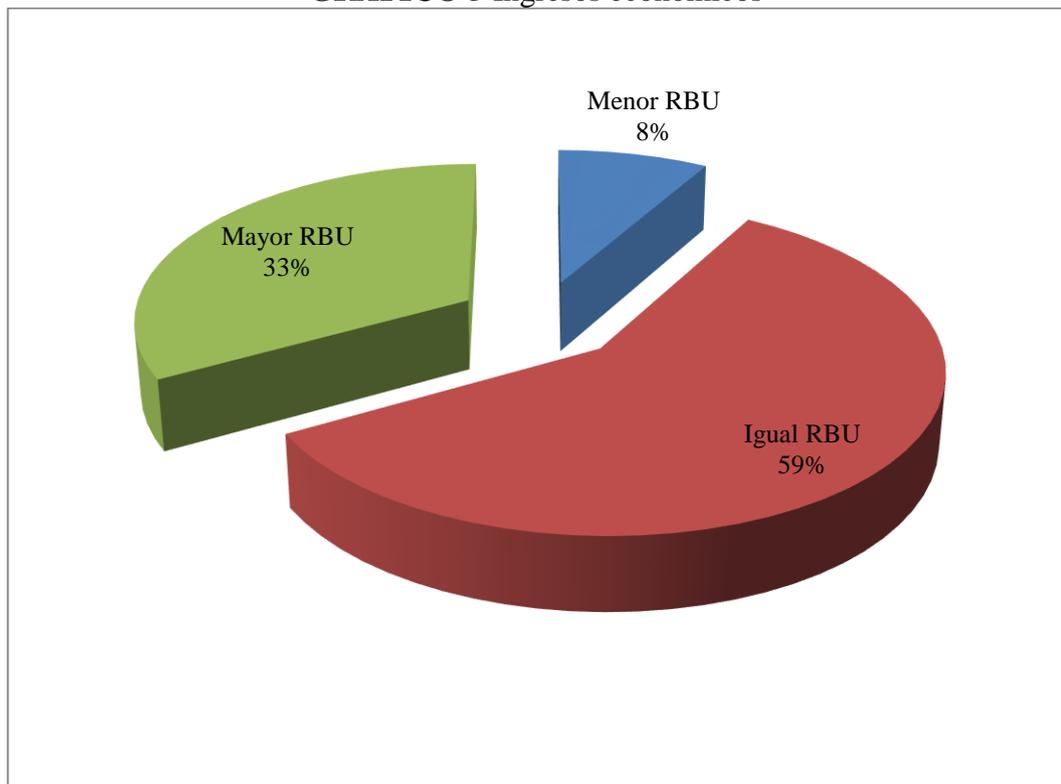
. Ingresos económicos de los encuestados.

**TABLA 5** Ingresos económicos

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>5</b>	Menor SBU	31	8.31
	Igual SBU	218	58.45
	Mayor SBU	124	33.24
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Ingresos económicos  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 5** Ingresos económicos



Fuente: Ingresos económicos  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Con este ítem se pretende determinar los ingresos de las personas encuestadas lo que indica que: El ingreso promedio de la población o de los clientes es igual al sueldo básico

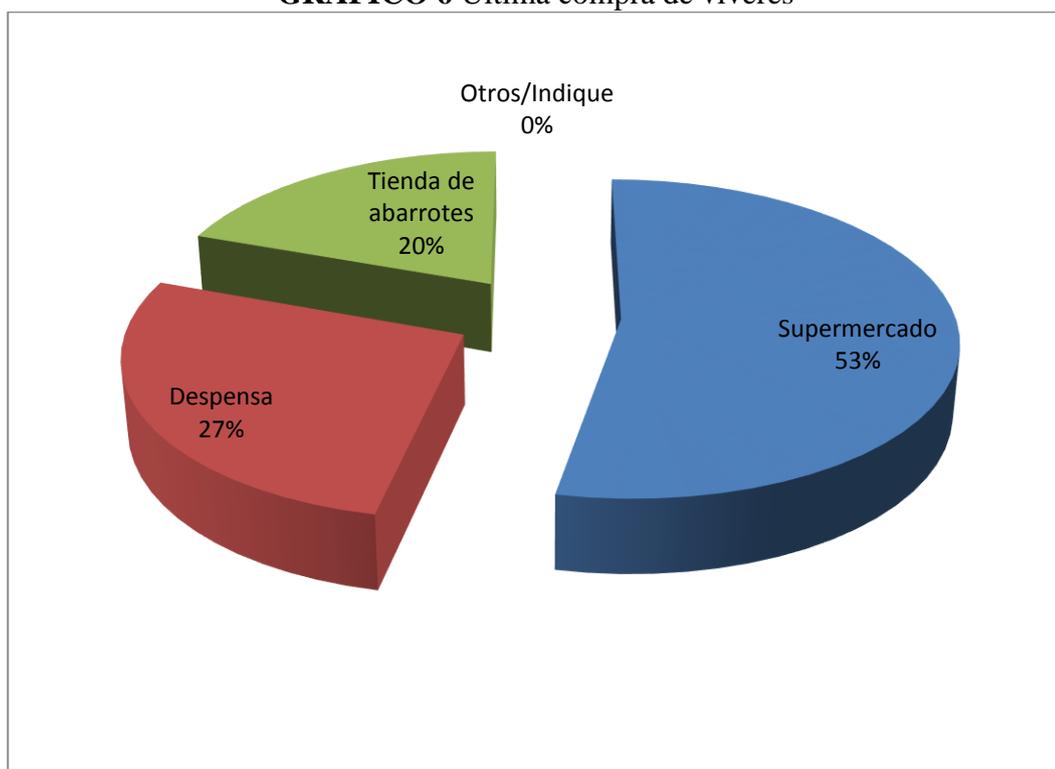
.Pregunta N° 1.- ¿Dónde realizó su última compra de víveres y alimentos?

**TABLA 6** Última compra de víveres

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>6</b>	Supermercado	198	53.08
	Despensa	102	27.35
	Tienda de abarrotes	73	19.57
	Otros/Indique	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: última compra de víveres  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 6** Última compra de víveres



Fuente: última compra de víveres  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

La interrogante que se hizo trata de determinar cuáles son los lugares de preferencias para realizar sus compras, los resultados indican que la mayor parte prefiere realizar sus compras en un supermercado.

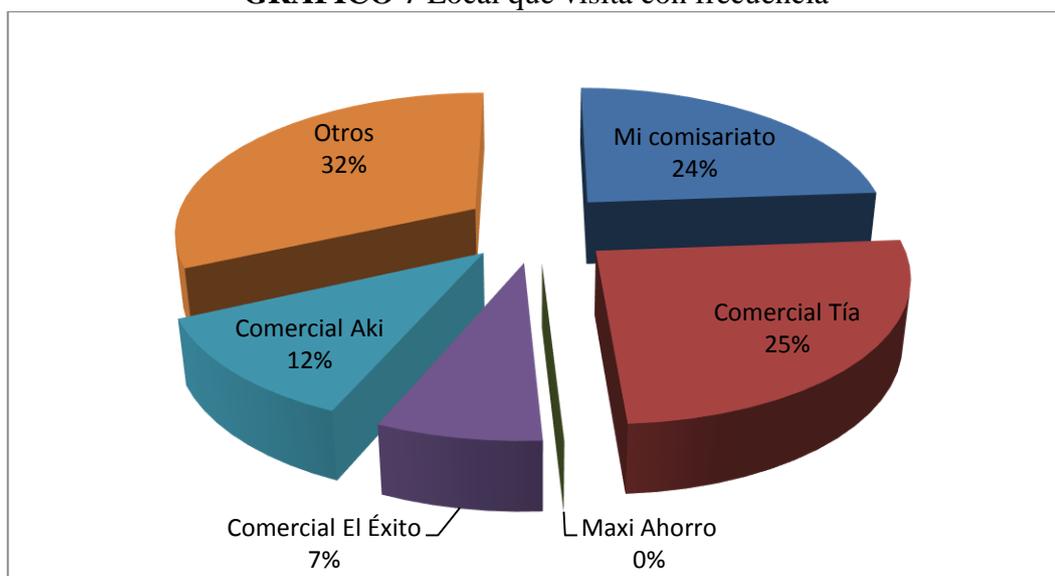
Pregunta N° 2.- ¿Qué local visita con mayor frecuencia para realizar sus compras?

**TABLA 7** Local que visita con frecuencia

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>7</b>	Mi comisariato	89	23,86
	Comercial Tía	92	24,66
	Maxi Ahorro	0	0,00
	Comercial El Éxito	27	7,24
	Comercial Aki	46	12,33
	Otros	119	31,90
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Local que visita con frecuencia  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 7** Local que visita con frecuencia



Fuente: Local que visita con frecuencia  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

La pregunta determina cuales son los locales preferidos de los clientes para realizar sus compras a más de saber cuál es el primer supermercado en el que piensan al momento de comprar y los resultados fueron que: gran parte de los encuestados realiza sus compras en otros locales de los cuales está incluido el COMERCIAL JP.

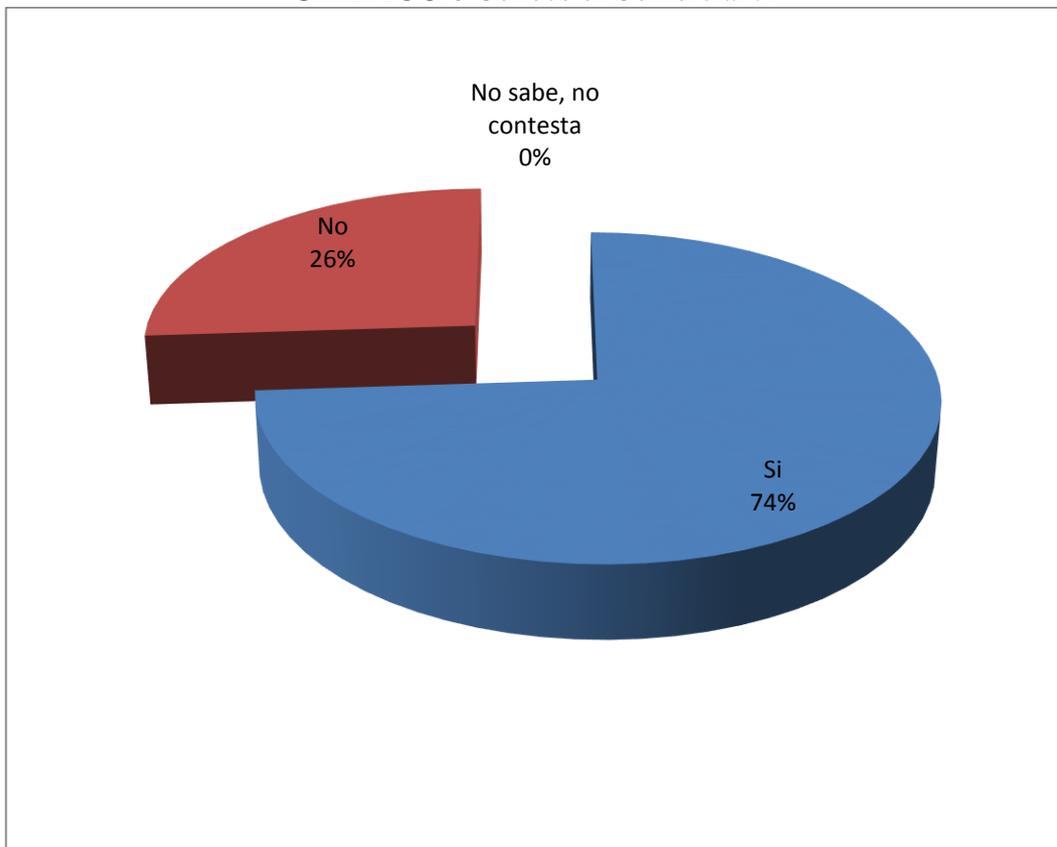
Pregunta N° 3.- ¿Ha escuchado del Comercial JP?

**TABLA 8** Conoce el Comercial JP

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>8</b>	Si	275	73,73
	No	98	26,27
	No sabe, no contesta	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Conoce el Comercial JP  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 8** Conoce el Comercial JP



Fuente: Conoce el Comercial JP  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Aquí se pretende determinar si se conoce al comercial, y los resultados fueron que la empresa si posee un nivel de reconocimiento ante los clientes y potenciales clientes significando que puede ser una empresa competitiva en el mercado.

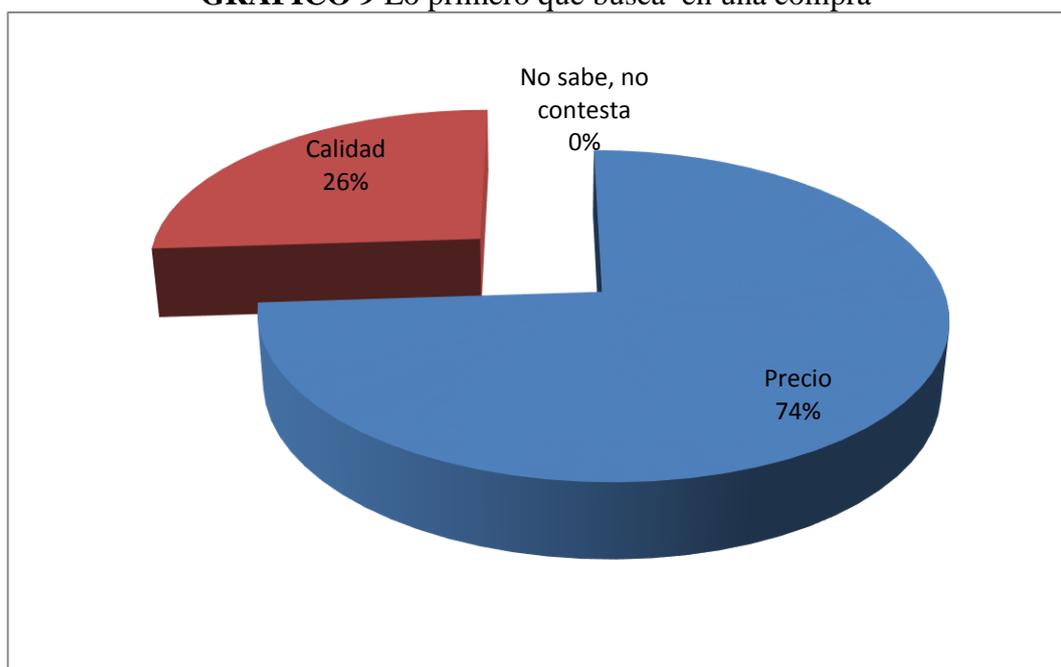
Pregunta N° 4.- ¿Al momento de hacer sus compras que es lo primero que busca?

**TABLA 9** Lo primero que busca en una compra

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>9</b>	Precio	276	73,99
	Calidad	97	26,01
	No sabe, no contesta	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Lo primero que busca en una compra  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 9** Lo primero que busca en una compra



Fuente: Lo primero que busca en una compra  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Lo que se quiere determinar es lo que el cliente busca en un local al realizar sus compras, indicando que las personas al realizar dicha compra en primera instancia busca el precio del producto y no la calidad que se ofrece en los productos.

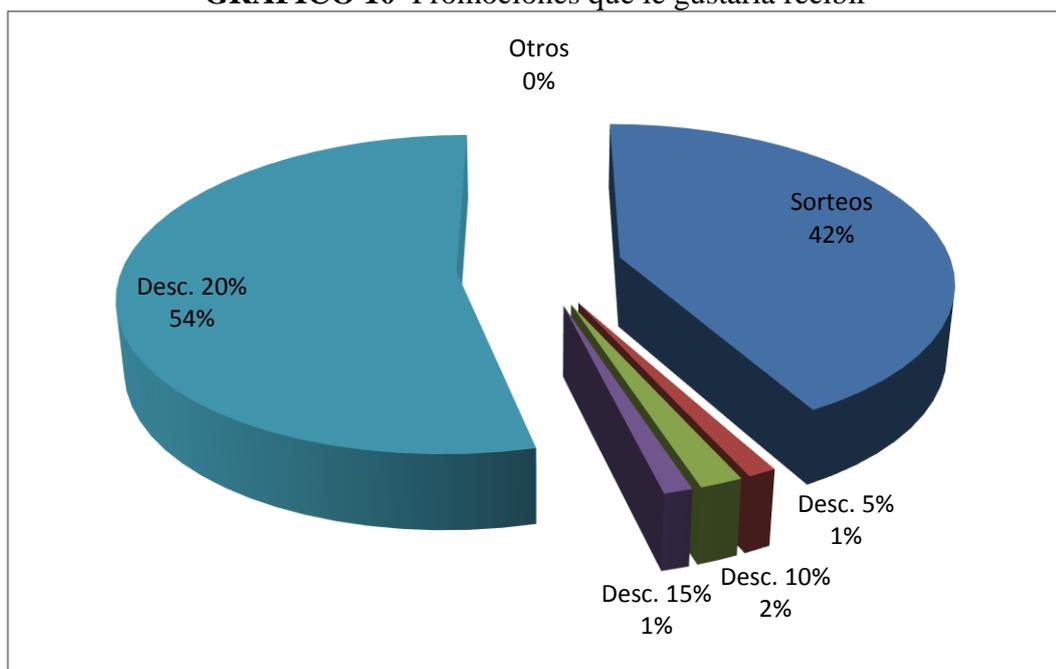
Pregunta N° 5.- ¿Qué clase de promociones le gustaría recibir?

**TABLA 10** Promociones que le gustaría recibir

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>10</b>	Sorteos	157	42,09
	Desc. 5%	4	1,07
	Desc. 10%	7	1,88
	Desc. 15%	4	1,07
	Desc. 20%	201	53,89
	Otros	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Promociones que le gustaría recibir  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 10** Promociones que le gustaría recibir



Fuente: Promociones que le gustaría recibir.  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

En esta pregunta pretende determinar cuáles son las promociones preferidas por el cliente y los resultados indicaron que las personas prefieren descuentos a sorteos ya que los descuentos son aplicados para cada cliente que compra en el local y no tiene preferencias.

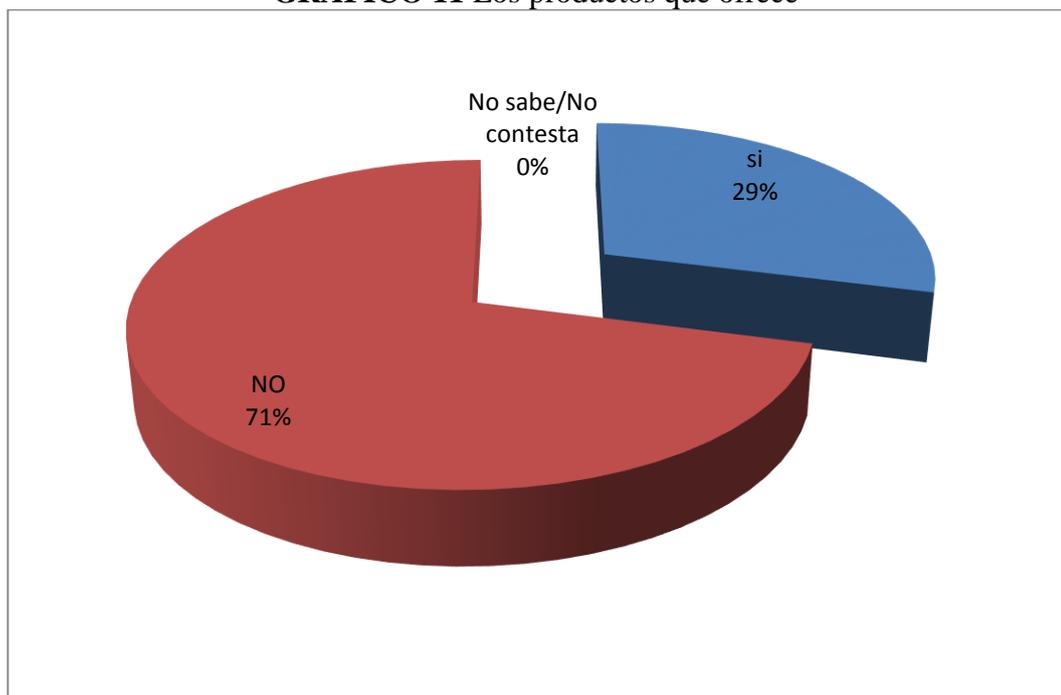
Pregunta N° 6.- ¿Considera que los productos que ofrece el comercial son suficientes?

**TABLA 11** Los productos que ofrece

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>11</b>	Si	108	28,95
	No	265	71,05
	No sabe/No contesta	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Los productos que ofrece  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 11** Los productos que ofrece



Fuente: Los productos que ofrece  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta pregunta determina la conformidad de los clientes con el abastecimiento de productos que ofrece el comercial, los resultados indican que los clientes no están satisfechos con los productos que se ofrecen en el COMERCIAL J. P.

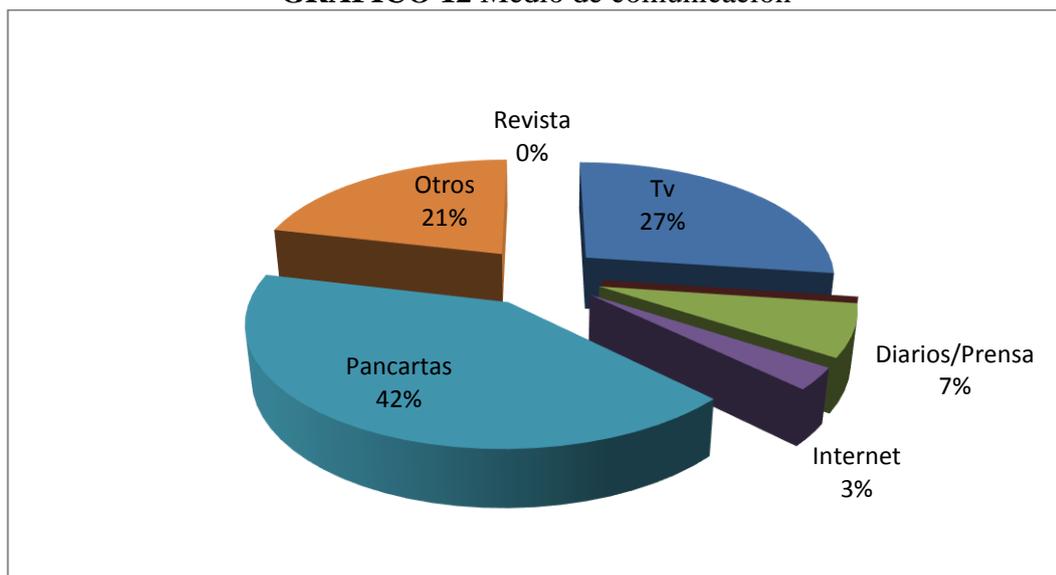
Pregunta N° 7.- ¿Cuál es el medio de comunicación que usted utiliza para enterarse de promociones y descuentos en un supermercado?

**TABLA 12** Medio de comunicación

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>12</b>	Tv	101	27,08
	Revista	0	0,00
	Diarios/Prensa	27	7,24
	Internet	11	2,95
	Pancartas	155	41,55
	Otros	79	21,18
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Medio de comunicación  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 12** Medio de comunicación



Fuente: Medio de comunicación  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta pregunta pretende dar a conocer el medio de comunicación más utilizado por las personas para estar informados de lo que sucede en el cantón. Lo que indica que las personas utilizan con más frecuencia otros medios para informarse tales como volantes, publicidad en vivo, concursos etc

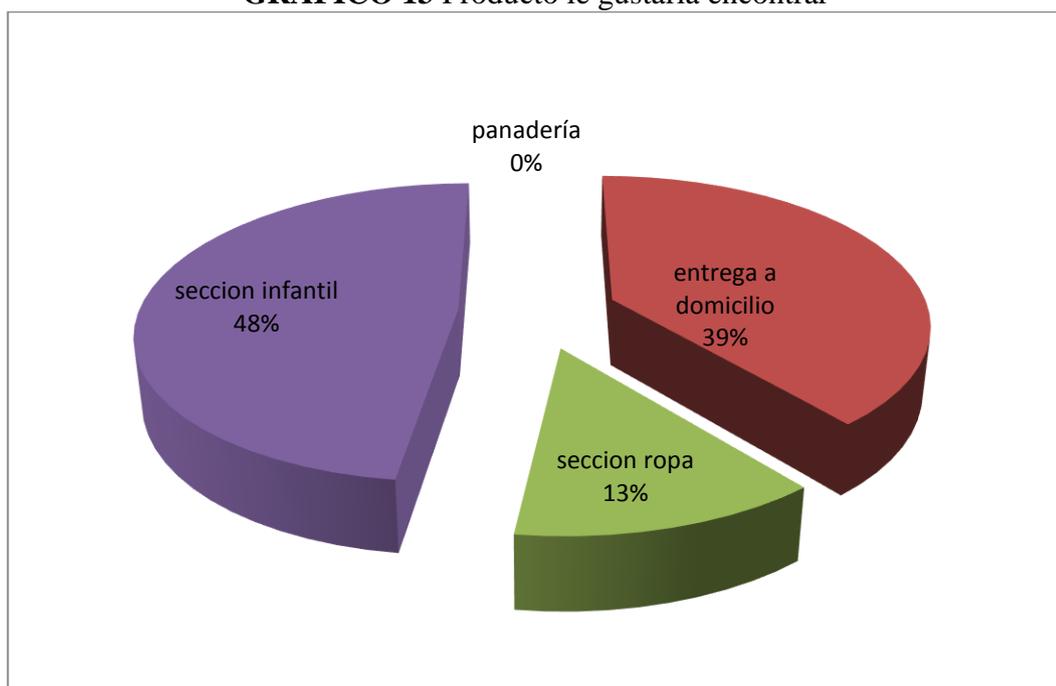
Pregunta N° 8.- ¿Qué le gustaría encontrar en el Comercial JP?

**TABLA 13** Producto le gustaría encontrar

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>13</b>	Panadería	0	0,00
	Entrega a domicilio	145	38,87
	Sección ropa	50	13,40
	Sección infantil	178	47,72
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Producto le gustaría encontrar  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 13** Producto le gustaría encontrar



Fuente: Producto le gustaría encontrar  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

En base a la interrogante se quiere determinar lo que el cliente necesita encontrar en el comercial para que no deba buscar otro lugar, los resultados indican que la mayor parte de los clientes prefiere que se implemente una nueva sección en el comercial j.p. y esta sección sería de productos infantiles.

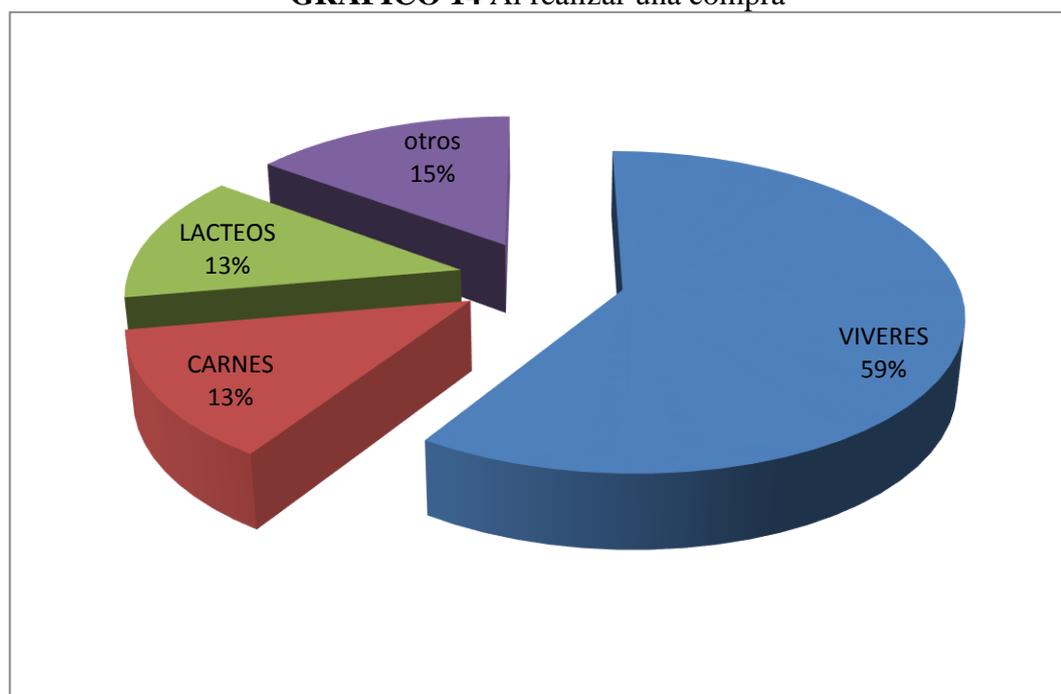
Pregunta N° 9.- ¿Cuál es el producto que Ud. adquiere con más frecuencia en el COMERCIAL J. P?

**TABLA 14** Al realizar una compra

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>14</b>	Viveres	220	58,98
	Carnes	49	13,14
	Lácteos	49	13,14
	otros	55	14,75
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Al realizar una compra  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 14** Al realizar una compra



Fuente: Al realizar una compra  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta pregunta determina la línea de productos que el cliente necesita comprar con mayor frecuencia, y los resultados indican que la mayor parte de los clientes acude al comercial para buscar víveres.

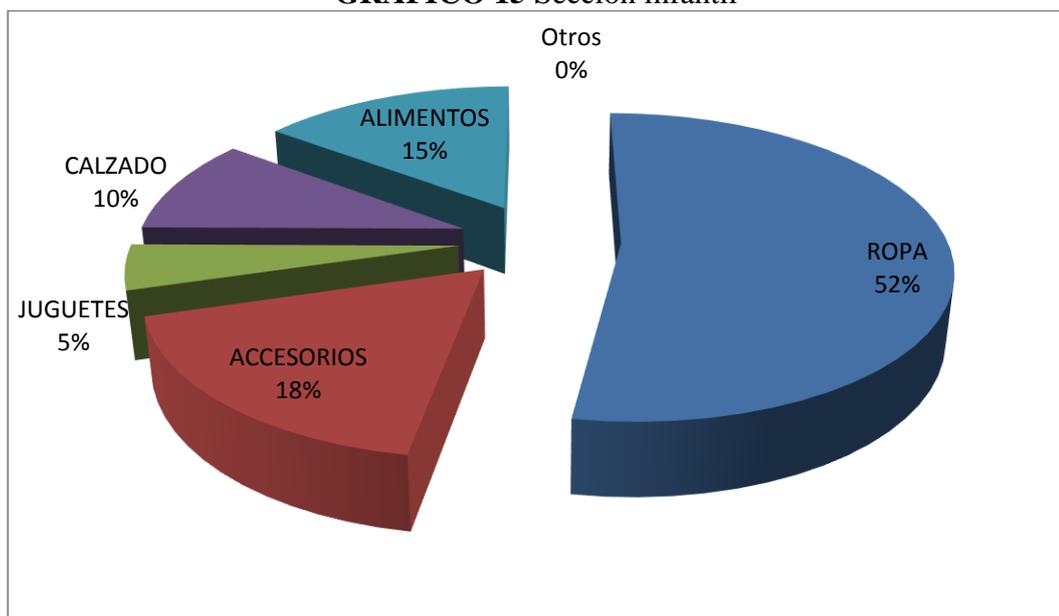
Pregunta N° 10.- ¿Si se implementaría la sección Infantil, que le gustaría encontrar?

**TABLA 15** Sección infantil

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>15</b>	ROPA	195	52,28
	ACCESORIOS	66	17,69
	JUGUETES	18	4,83
	CALZADO	39	10,43
	ALIMENTOS	55	14,75
	Otros	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Sección infantil  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 15** Sección infantil



Fuente: Sección infantil  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

En la siguiente consulta se quiere deducir lo que el cliente desea encontrar si se implementa una sección infantil, los resultados fueron que, la mas de la mitad de la población prefiere la ropa infantil, seguido de los accesorios, y en última instancia juguetes.

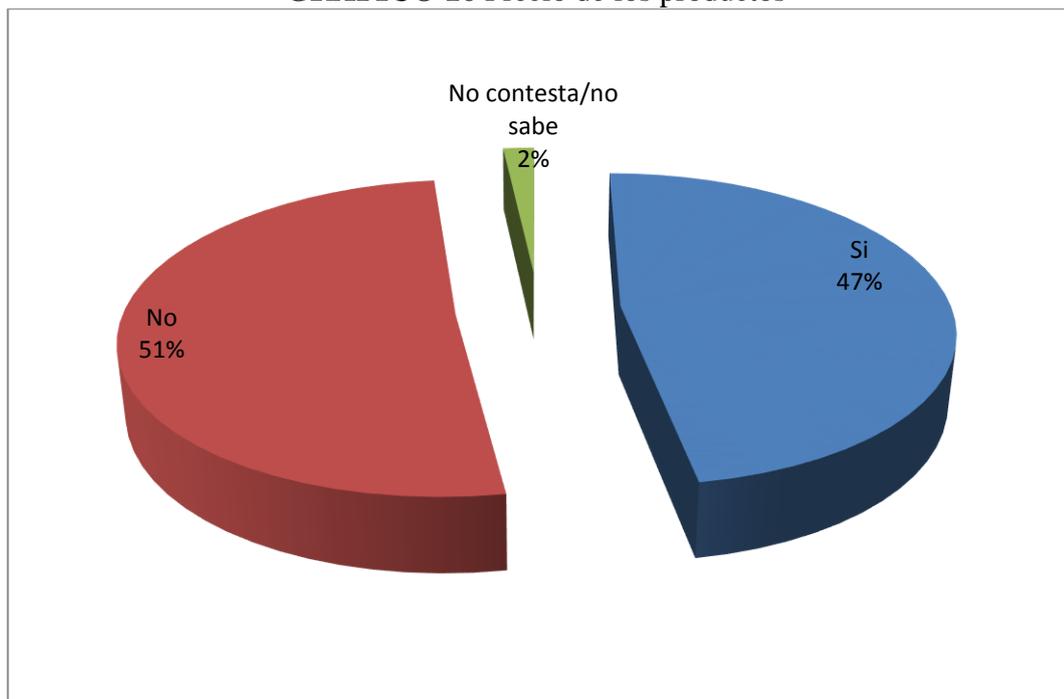
Pregunta N° 11.- ¿Esta Ud. de acuerdo con el precio de los productos?

**TABLA 16** Precio de los productos

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>16</b>	Si	177	47,45
	No	190	50,94
	No contesta/no sabe	6	1,61
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Precio de los productos  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 16** Precio de los productos



Fuente: Precio de los productos  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

La interrogante realizada es para determinar si el cliente se siente a gusto con los precios de los productos que el comercial ofrece y los resultados obtenidos fueron que, gran parte de los clientes no se siente totalmente a gusto con los precios de los productos.

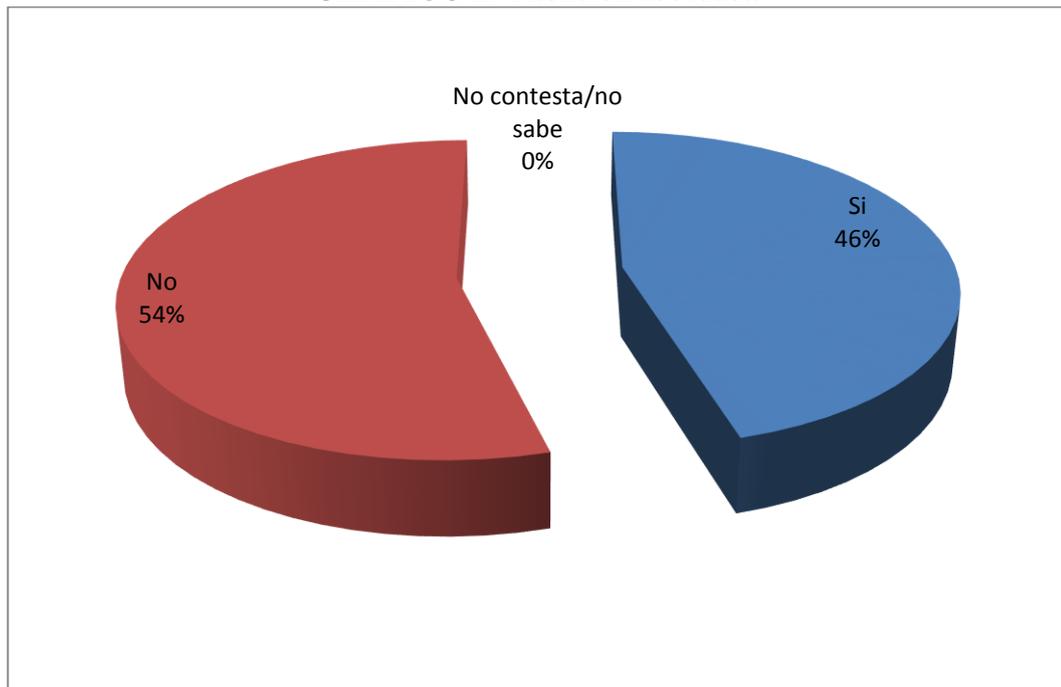
Pregunta N° 12.- ¿Cree Ud. que la atención brindada en el Comercial JP es el adecuado?

**TABLA 17** Atención adecuada

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>17</b>	Si	170	45,58
	No	203	54,42
	No contesta/no sabe	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Atención adecuada  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 17** Atención adecuada



Fuente: Atención adecuada  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta pregunta determina si los clientes están conformes con la atención brindada. Los resultados indican que, más de la mitad de los clientes no está satisfecha con la atención que se le brinda en la empresa, esto encierra las diferentes secciones que posee la empresa y área de caja.

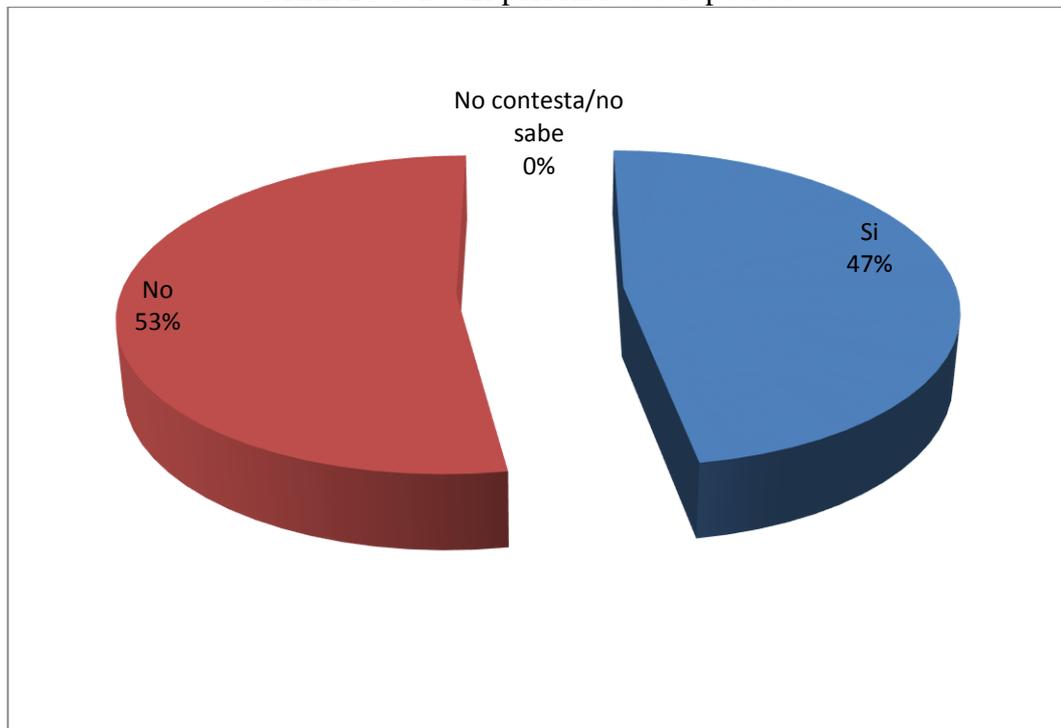
Pregunta N° 13.- ¿Considera usted que el personal del comercial J.P. está capacitado en atender al cliente?

**TABLA 18** El personal está capacitado

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>18</b>	Si	176	47,18
	No	197	52,66
	No contesta/no sabe	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: El personal está capacitado  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 18** El personal está capacitado



Fuente: El personal está capacitado  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

En esta consulta se quiere determinar el nivel de capacitación del personal de la empresa, con los resultados obtenidos se puede definir que la mayoría de los clientes opina que en la empresa no existe capacitación continua a sus empleados, lo que conlleva a que el cliente no se sienta a gusto por la poca solución que se le da a sus necesidades

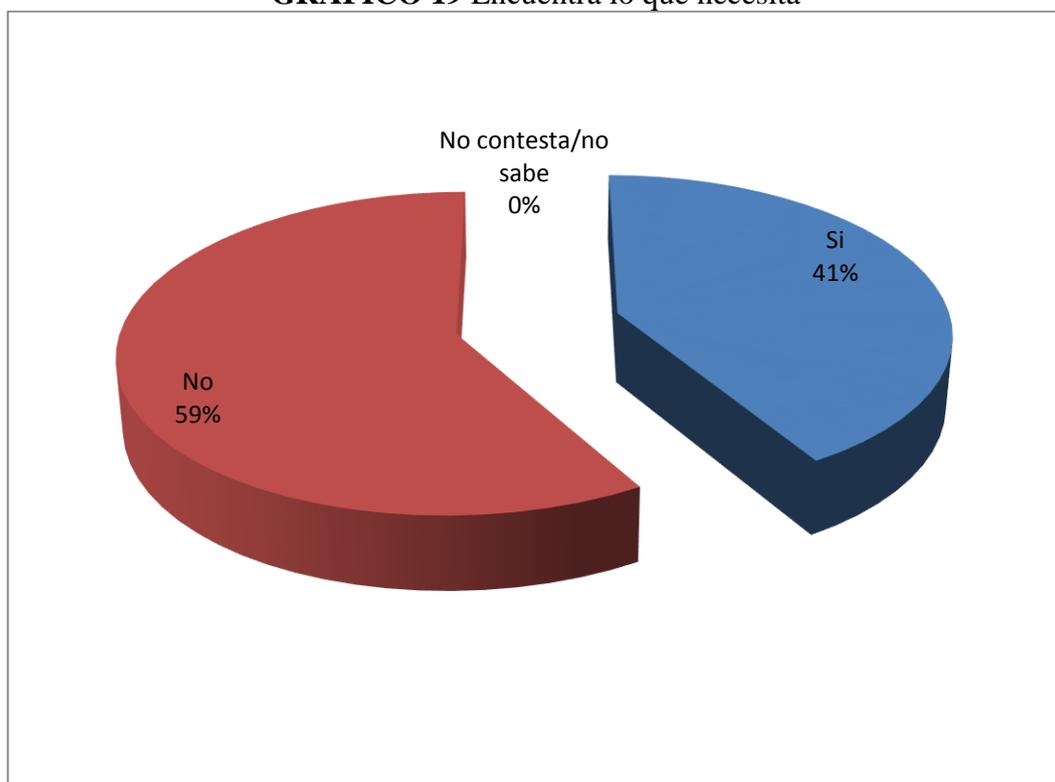
Pregunta N° 14.- ¿En el comercial J. P., encuentra todo lo que usted necesita?

**TABLA 19** Encuentra lo que necesita

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>19</b>	Si	154	41,29
	No	219	58,71
	No contesta/no sabe	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuentra lo que necesita  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 19** Encuentra lo que necesita



Fuente: Encuentra lo que necesita  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

En base a esta pregunta se trata de determinar si el cliente está satisfecho con la variedad de productos que ofrece el comercial de los cuales con los resultados obtenidos se puede deducir que los clientes no encuentran en el comercial los productos que solicita o requiere en su debido momento.

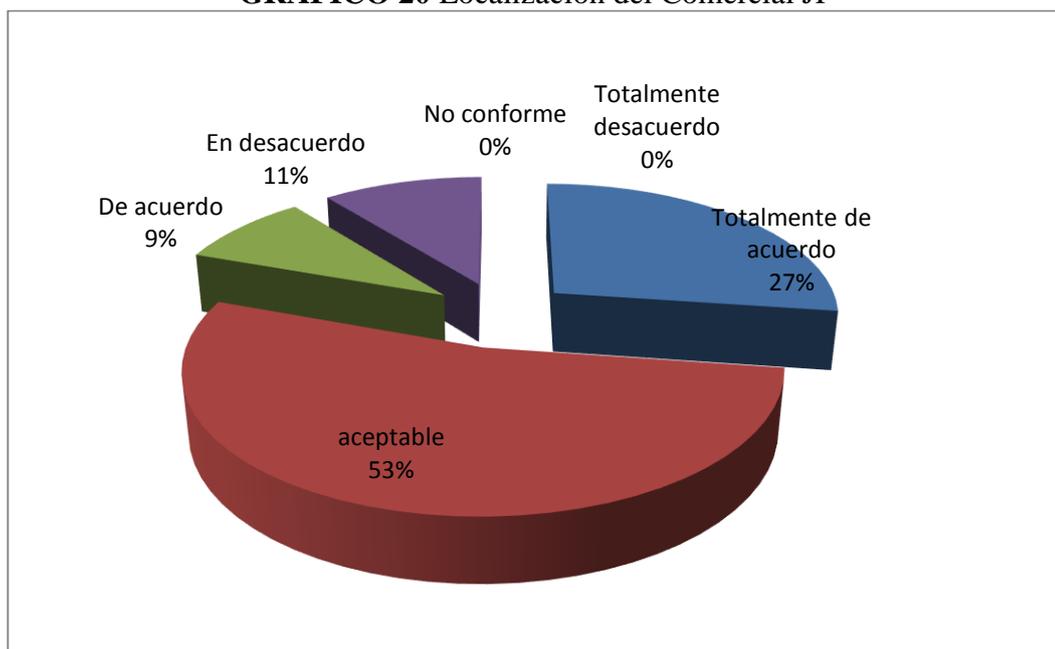
Pregunta N° 15.- ¿Esta Ud. de acuerdo con la localización del Comercial JP.?

**TABLA 20** Localización del Comercial JP

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>20</b>	Totalmente de acuerdo	100	26,81
	aceptable	200	53,62
	De acuerdo	33	8,85
	En desacuerdo	40	10,72
	No conforme	0	0,00
	Totalmente desacuerdo	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Localización del Comercial JP  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 20** Localización del Comercial JP



Fuente: Localización del Comercial JP  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta pregunta permite determinar si el local está en una buena ubicación para que los clientes tengan acceso rápido al comercial y el resultado indica que la mayoría está conforme con la localización de la empresa.

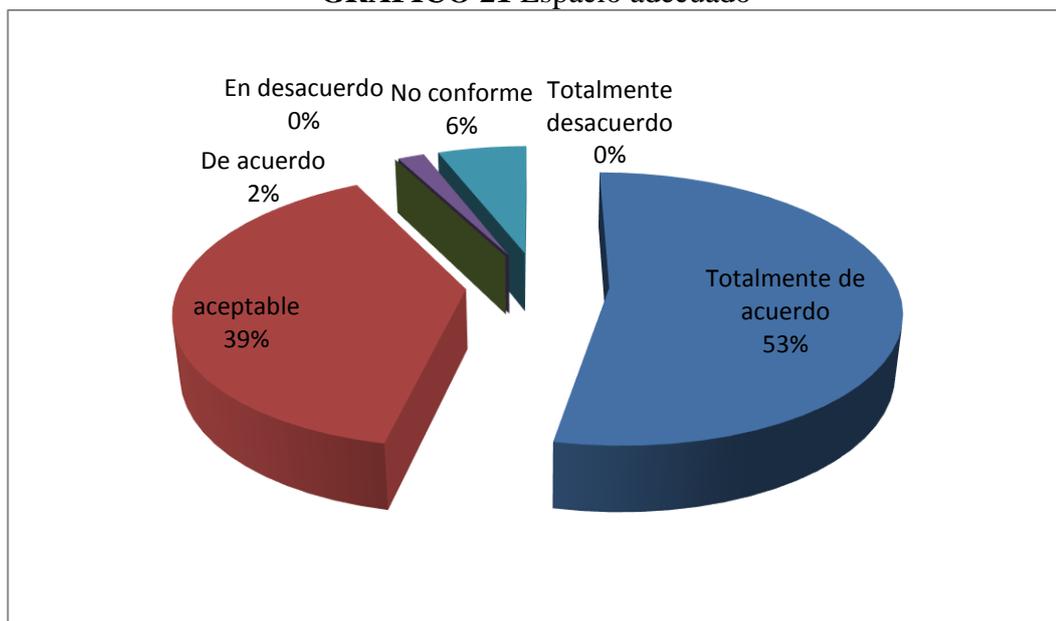
Pregunta N° 16.- ¿Considera Ud. que el espacio de la empresa es el adecuado?

**TABLA 21** Espacio adecuado

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>21</b>	Totalmente de acuerdo	198	53,08
	aceptable	145	38,87
	En desacuerdo	0	0,00
	De acuerdo	8	2,14
	No conforme	22	5,90
	Totalmente desacuerdo	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Espacio adecuado  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 21** Espacio adecuado



Fuente: Espacio adecuado  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Con la pregunta realizada se quiere deducir si los clientes se sienten bien con el espacio físico de la empresa, los resultados obtenidos ayudan a definir que el comercial tiene un buen espacio físico y los clientes se sienten cómodos al realizar sus compras en las instalaciones de la empresa.

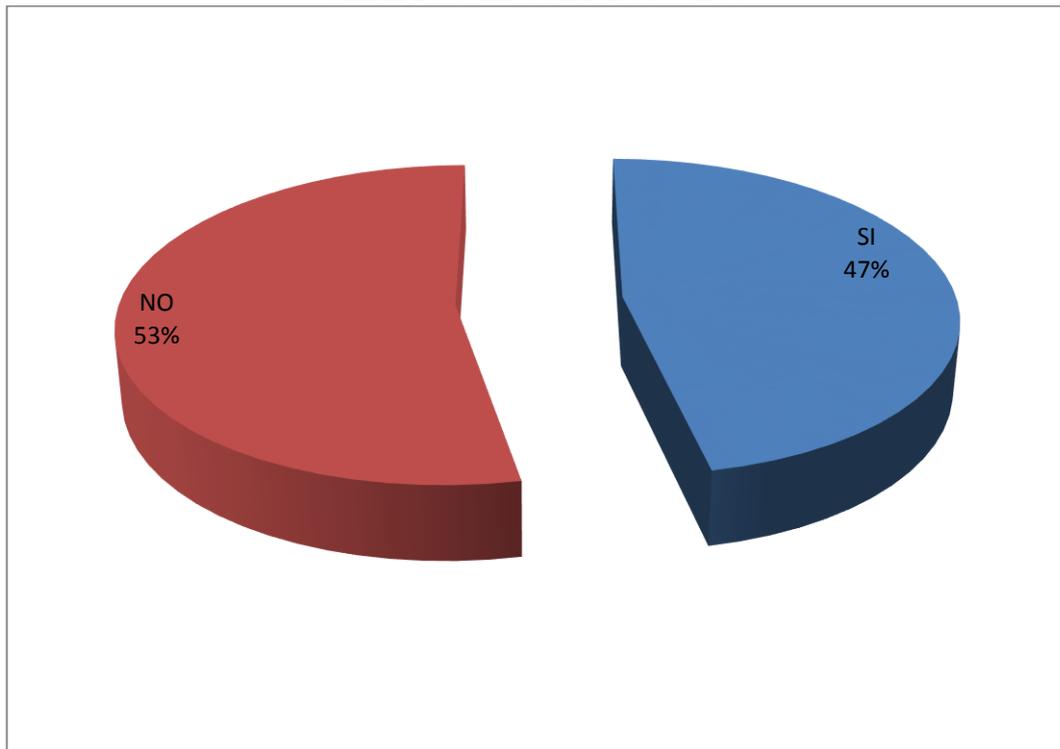
Pregunta N° 17.- ¿Al momento de adquirir sus productos, cree Ud. que existe un control de ventas del negocio?

**TABLA 22** Control de ventas

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>22</b>	SI	173	46,38
	NO	200	53,62
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Control de ventas  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 22** Control de ventas



Fuente: Control de ventas  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta pregunta permite determinar si existe control de inventarios en los productos, deduciendo que los clientes notan que la empresa no tiene control de inventarios.

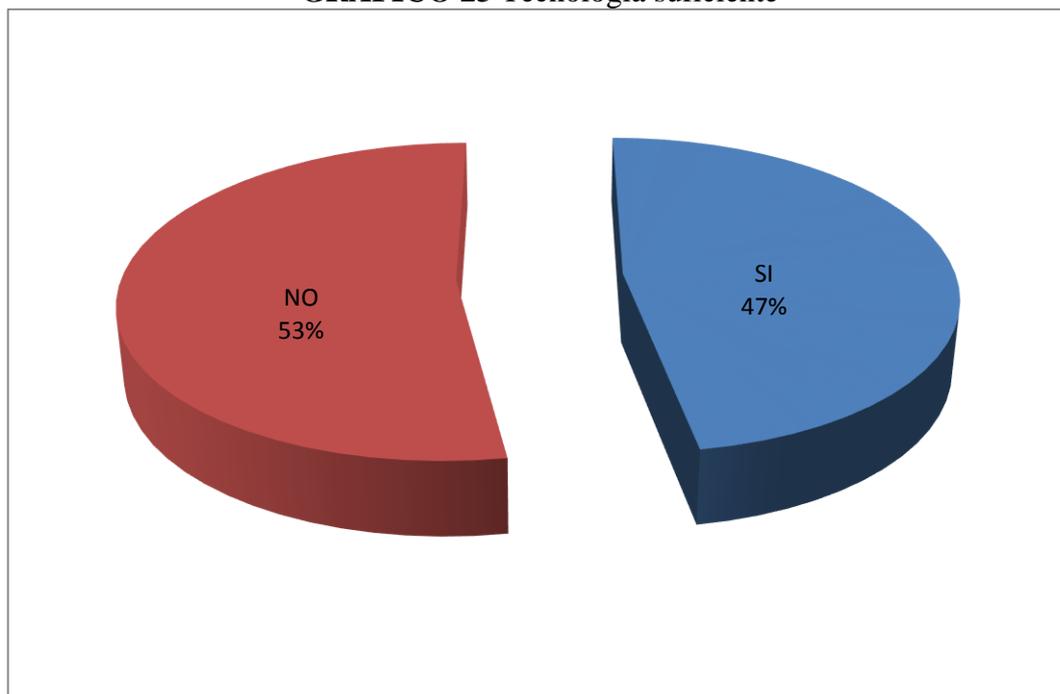
Pregunta N° 18.- ¿Cree Ud. que el Comercial J. P. cuenta con tecnología suficiente?

**TABLA 23** Tecnología suficiente

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>23</b>	SI	175	46,92
	NO	198	53,08
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tecnología suficiente  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 23** Tecnología suficiente



Fuente: Tecnología suficiente  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

La pregunta determina si el comercial cuenta con una debida tecnología para un correcto funcionamiento, el resultado que se obtuvo fue que el comercial tiene tecnología pero no la suficiente para llevar un correcto funcionamiento.

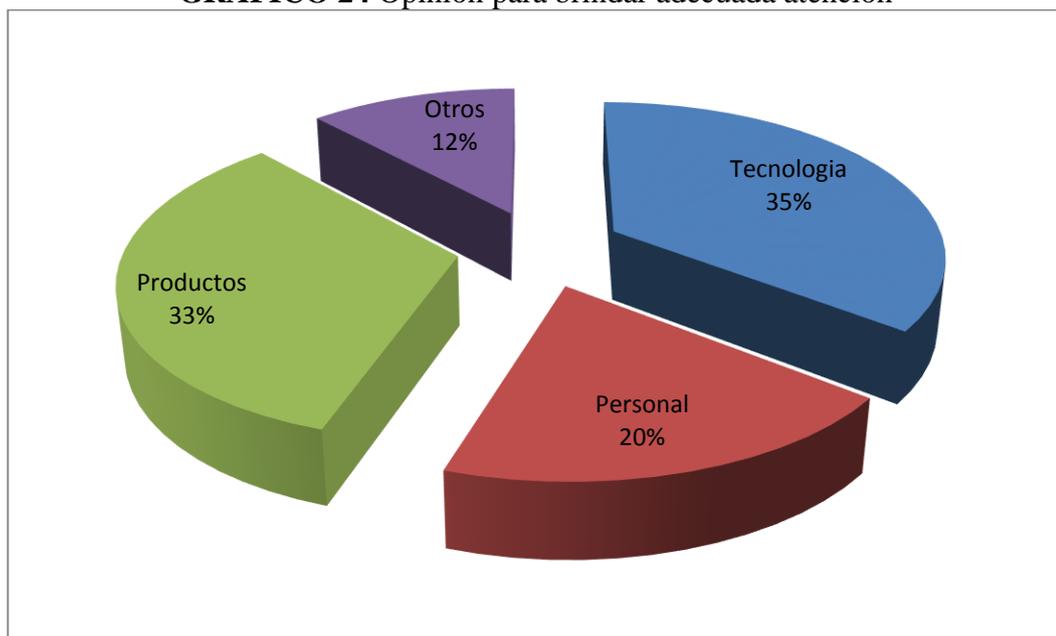
Pregunta N° 19.- ¿Qué cree Ud. que le faltaría a la empresa para brindar una excelente atención?

**TABLA 24** Opinión para brindar una adecuada atención

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>24</b>	Tecnología	135	36,19
	Personal	73	19,57
	Productos	123	32,98
	Otros	42	11,26
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Opinión para brindar adecuada atención  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 24** Opinión para brindar adecuada atención



Fuente: Opinión para brindar adecuada atención  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Con la consulta que se ha realizado se quiere definir la opinión de los clientes sobre el comercial, los resultados fueron que le hacen falta otras cosas como publicidad, esto indica que los clientes prefieren que el comercial implemente un sistema o cadena publicitaria para conocer los diferentes beneficios que existen al consumir en la empresa.

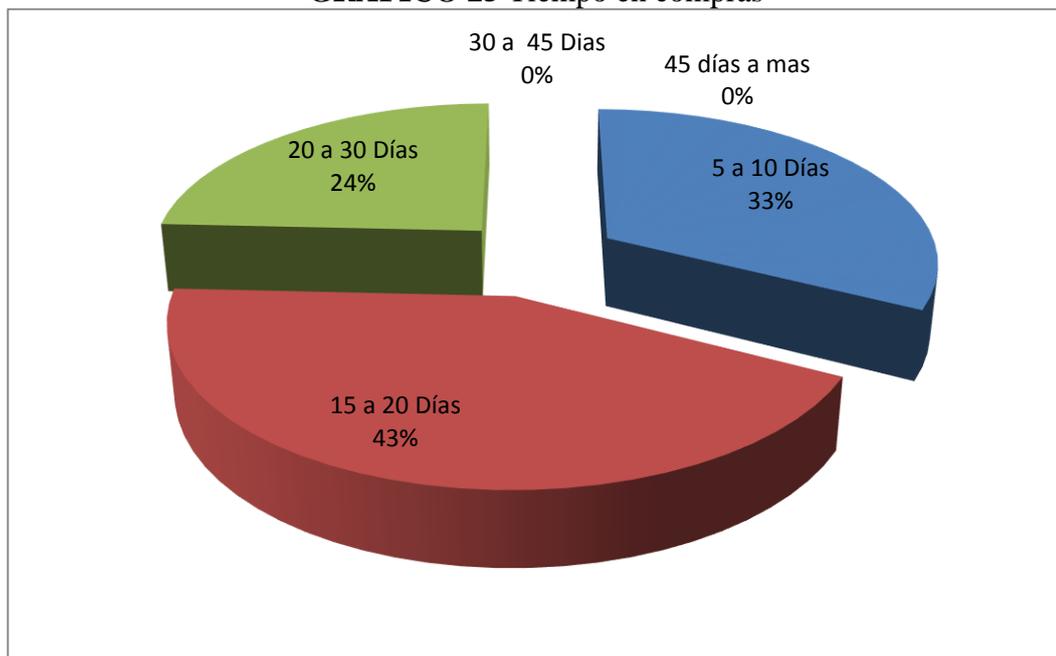
Pregunta N° 20.- ¿Cada que tiempo necesita comprar productos para sus hijos?

**TABLA 25** Tiempo en compras

Ítem	Alternativa	Resultados	Porcentaje
<b>25</b>	5 a 10 Días	122	32,71
	15 a 20 Días	160	42,90
	20 a 30 Días	91	24,40
	30 a 45 Días	0	0,00
	45 días a mas	0	0,00
	<b>Total</b>	<b>373</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tiempo en compras  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 25** Tiempo en compras



Fuente: Tiempo en compras  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta pregunta pretende determinar el tiempo que los clientes necesitan comprar productos de bebés los resultados indicaron que, los productos infantiles son solicitados en periodos de tiempo cortos máximo de 15 a 20 días.

### 3.4. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS ENCUESTAS A EMPLEADOS

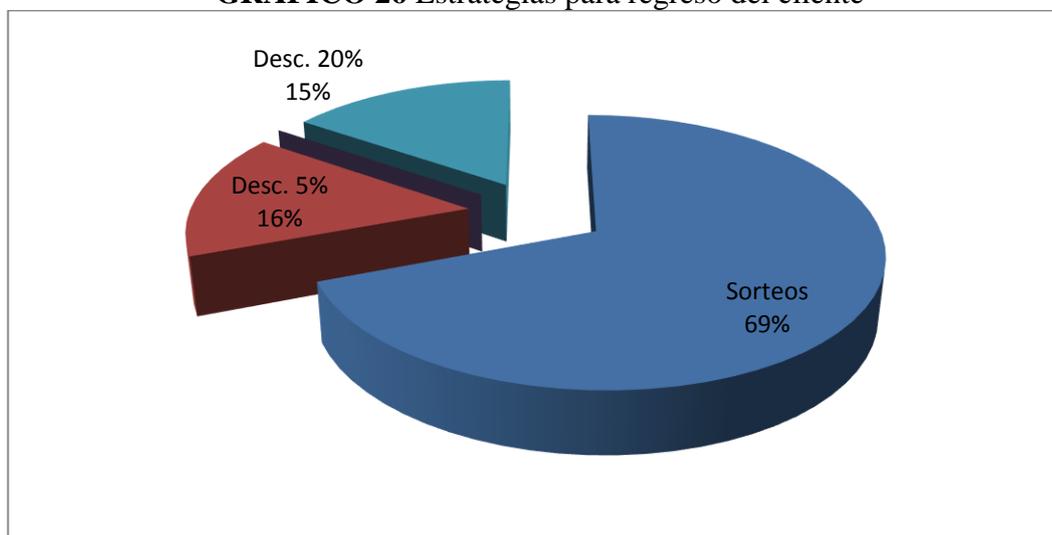
Pregunta N° 1.- ¿Qué estrategias utiliza para que el cliente regrese nuevamente a la empresa?

**TABLA 26** Estrategias para regreso del cliente

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>1</b>	Sorteos	9	69,23
	Desc. 5%	2	15,38
	Desc. 10%	0	0,00
	Desc. 15 %	0	0,00
	Desc. 20%	2	15,38
	Otros	0	0,00
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estrategias para regreso del cliente  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 26** Estrategias para regreso del cliente



Fuente: Estrategias para regreso del cliente  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Con la interrogante realizada se quiere determinar si el empleado tiene conocimiento de las estrategias de fidelidad del cliente cuyos resultados indican que la mayor parte de los empleados opina que la estrategia para fidelizar al cliente son a base de sorteos.

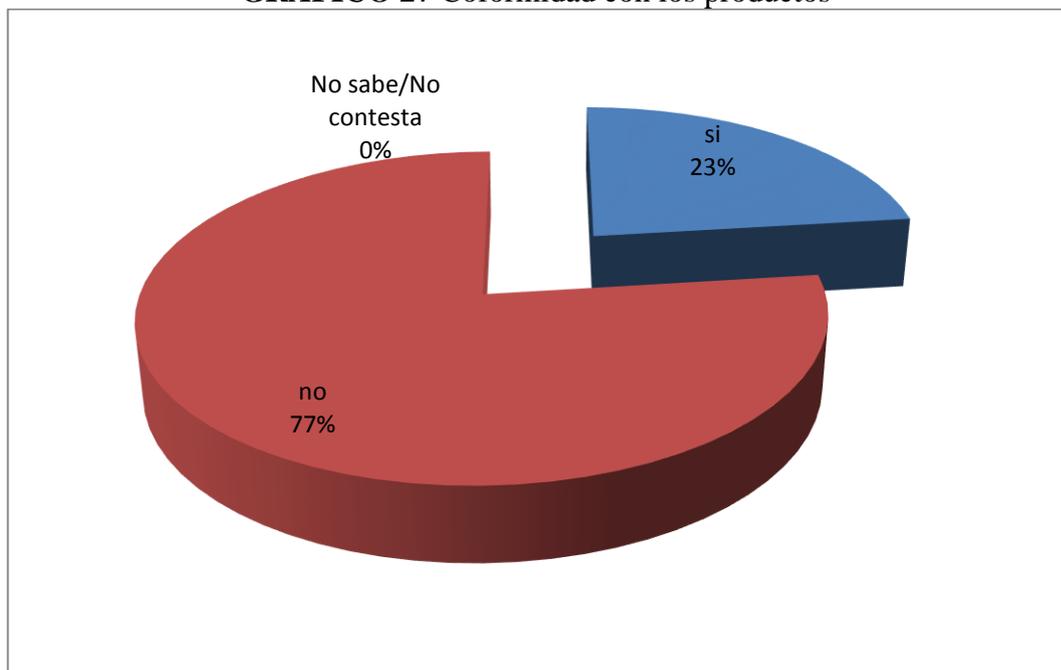
Pregunta N° 2.- ¿Considera que los productos que ofrece el comercial son suficientes?

**TABLA 27** Coformidad con los productos

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>2</b>	Si	3	23,08
	No	10	76,92
	No sabe/No contesta	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Coformidad con los productos  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 27** Coformidad con los productos



Fuente: Coformidad con los productos  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Este ítem determina si el empleado está de acuerdo con el abastecimiento de los productos que se ofrecen en el COMERCIAL J. P. los resultados fueron que, el 23 indica que si son suficientes los productos; mientras el 77 indica que los productos no son suficientes. Esto indica que los empleados no están conformes con lo que la empresa oferta a sus clientes.

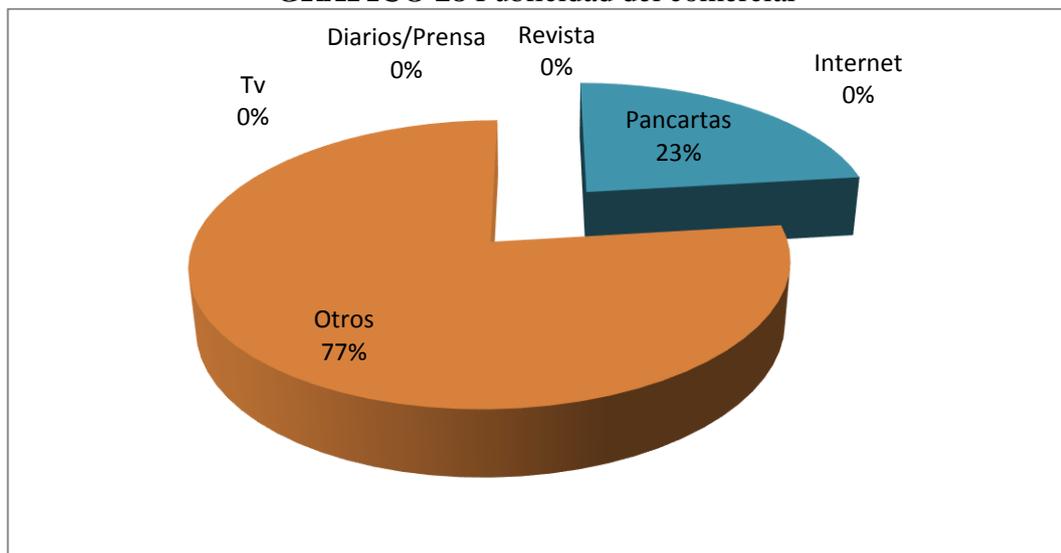
Pregunta N° 3.- ¿Cuál es el medio de comunicación que utilizan para dar a conocer promociones y descuentos en el Comercial?

**TABLA 28** Publicidad del comercial

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>3</b>	Tv	0	0,00
	Revista	0	0,00
	Diarios/Prensa	0	0,00
	Internet	0	0,00
	Pancartas	3	23,08
	Otros	10	76,92
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Publicidad del comercial  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 28** Publicidad del comercial



Fuente: Publicidad del comercial  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

La consulta realizada determina si los empleados tienen conocimiento sobre qué medio utilizan para dar a conocer sus promociones. Los resultados indican que los empleados opinan que la empresa invierte en publicidad usando otros medios de comunicación que no son los usuales como son sorteos promociones etc.

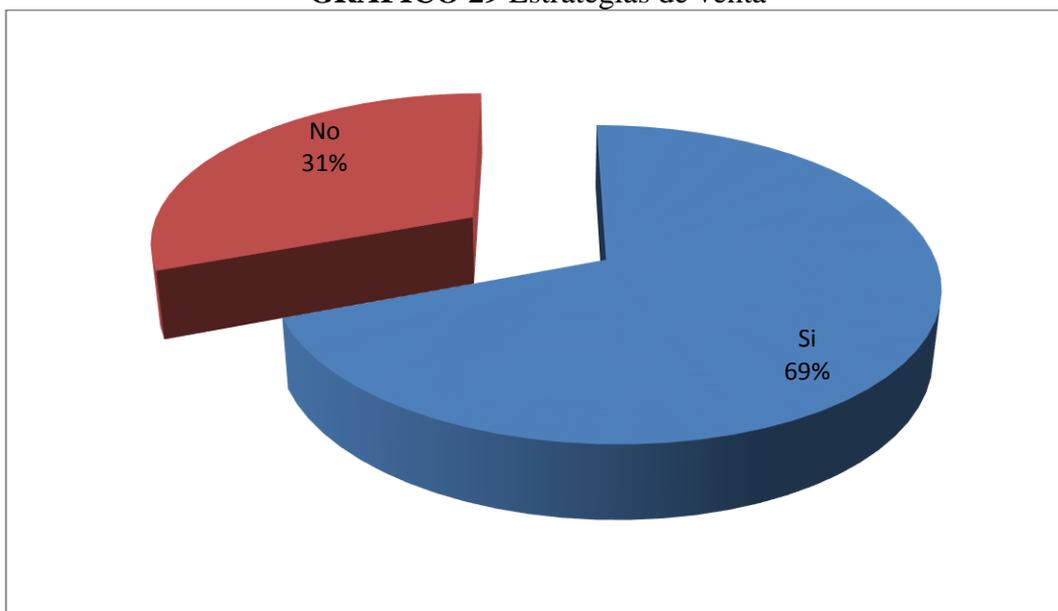
Pregunta N° 4.- ¿Utiliza Usted alguna estrategia de venta para que compre el cliente en el Comercial?

**TABLA 29** Estrategias de venta

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>4</b>	Si	9	69,23
	No	4	30,77
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Estrategias de venta  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 29** Estrategias de venta



Fuente: Estrategias de venta  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta pregunta pretende determinar si los empleados utilizan alguna estrategia de venta con el potencial cliente durante su paso por el comercial para dar a conocer a la empresa. Los resultados que se obtuvieron definen que los empleados si optan por realizar una interacción con el potencial cliente para que elija al Comercial J.P como su destino de compra continuamente.

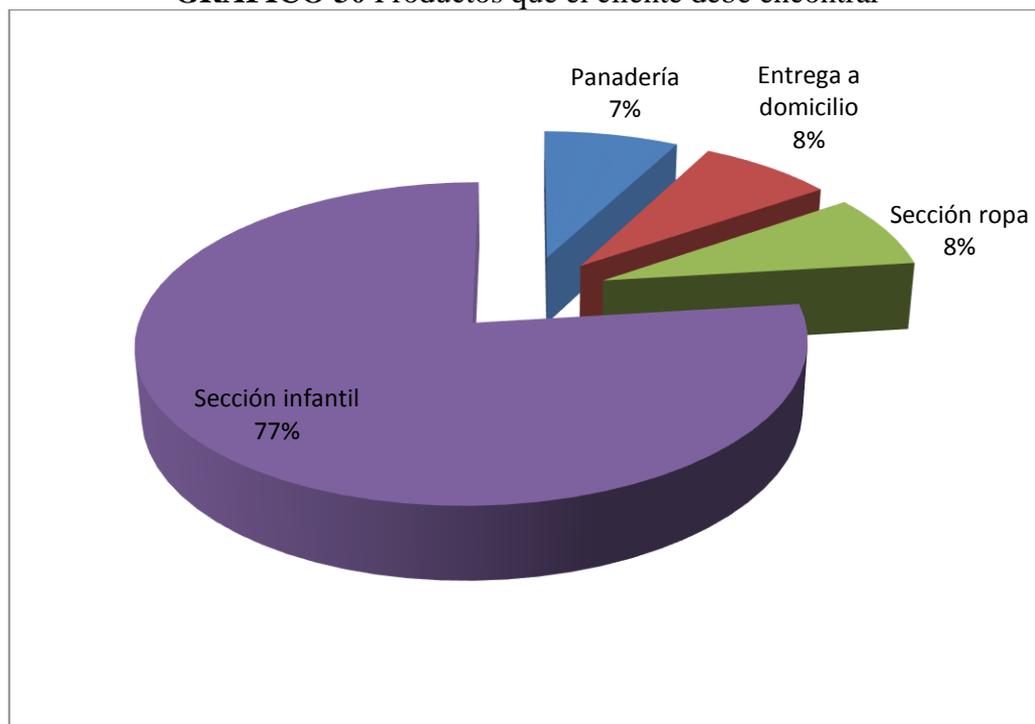
Pregunta N° 5.- ¿Según su percepción cuál sería el producto que el cliente desearía encontrar en el Comercial JP?

**TABLA 30** Productos que el cliente debe encontrar

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>5</b>	Panadería	1	7,69
	Entrega a domicilio	1	7,69
	Sección Ropa	1	7,69
	Sección infantil	10	76,92
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Productos que el cliente debe encontrar  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 30** Productos que el cliente debe encontrar



Fuente: Productos que el cliente debe encontrar  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

La interrogante realizada determina si el empleado opta por implantar una nueva sección de productos en el comercial. Definiendo que, los empleados se inclinan por que exista una nueva implementación de la sección infantil en el comercial J.P.

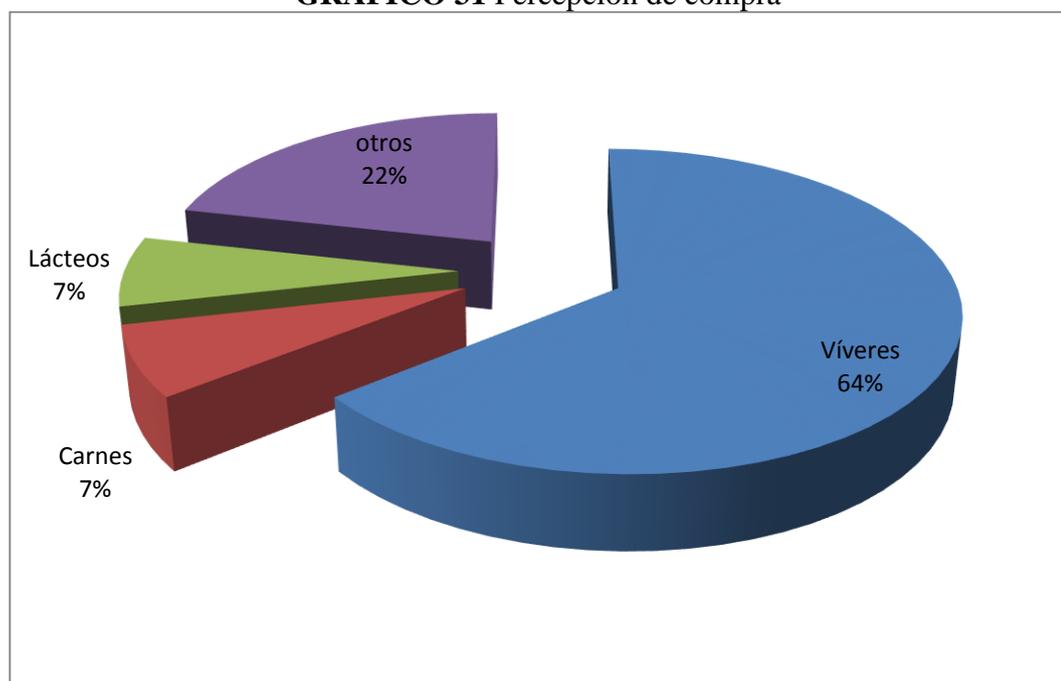
Pregunta N° 6.- ¿Qué opina Usted qué es lo primero que busca un cliente a la hora de comprar?

**TABLA 31** Percepción de compra

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>6</b>	Viveres	9	64,29
	Carnes	1	7,14
	Lácteos	1	7,14
	Otros	3	21,43
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Percepción de Compra  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 31** Percepción de compra



Fuente: Percepción de Compra  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Este ítem indica qué es lo que el empleado capta en el momento de que ingresa un cliente a realizar compras. Los resultados obtenidos indicaron que la mayor parte de la clientela ingresa a comprar víveres.

Pregunta N° 7.- ¿Si se implementara la sección infantil que productos cree Ud. que se debe ofrecer?

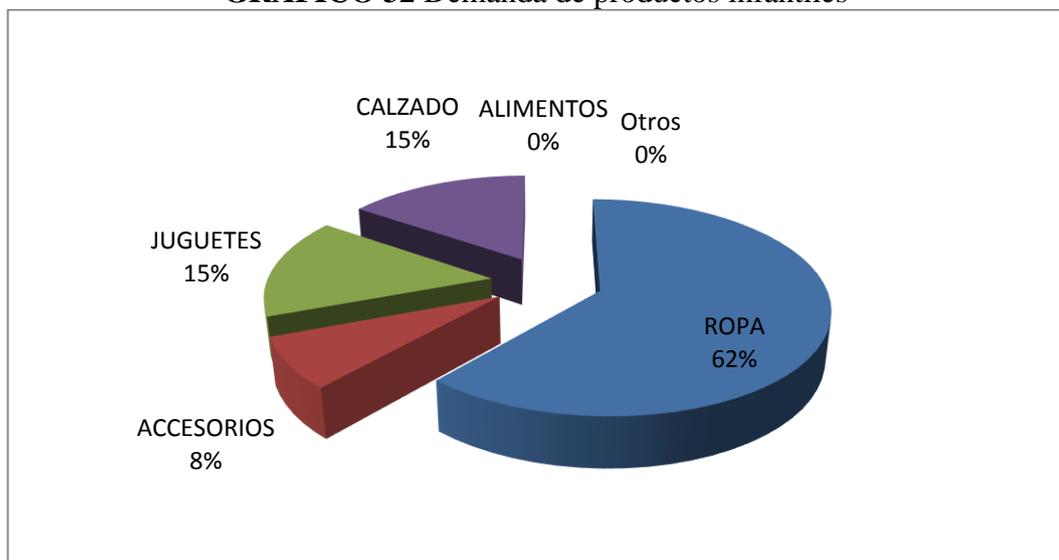
**TABLA 32** Demanda de productos infantiles

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>7</b>	Ropa	8	61,54
	Accesorios	1	7,69
	Juguetes	2	15,38
	Calzado	2	15,38
	Alimentos	0	0,00
	Otros	0	0,00
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Demanda de productos infantiles

Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 32** Demanda de productos infantiles



Fuente: Demanda de productos infantiles

Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta consulta quiere determinar cuál es la posible demanda de productos infantiles, de ser aplicada la sección infantil. Los resultados obtenidos ayudaron a definir que los empleados opinan que la mayor demanda existente entre productos infantiles es la ropa infantil.

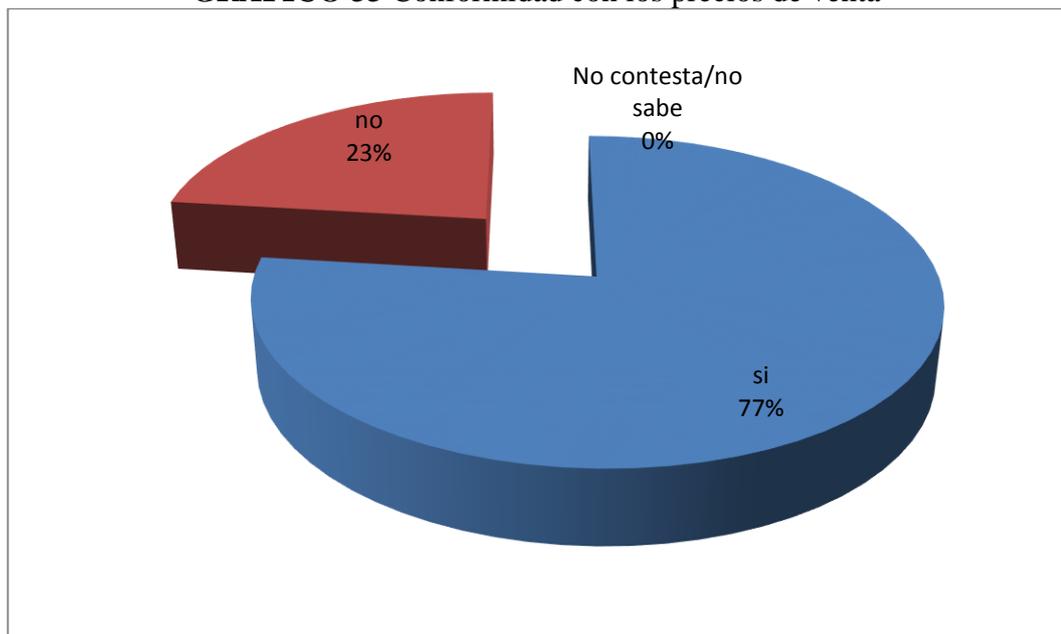
Pregunta N° 8.- ¿Cree usted que los precios de venta están correctamente asignados?

**TABLA 33** Conformidad con los precios de venta

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>8</b>	Si	10	76,92
	No	3	23,08
	No sabe/ no contesta	0	
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Conformidad con los precios de venta.  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 33** Conformidad con los precios de venta



Fuente: Conformidad con los precios de venta.  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

La pregunta realizada determina si el empleado está de acuerdo con los precios de venta al público. De los cuales con los resultados obtenidos se pudo definir que los empleados no están de acuerdo con ciertos precios de venta al público.

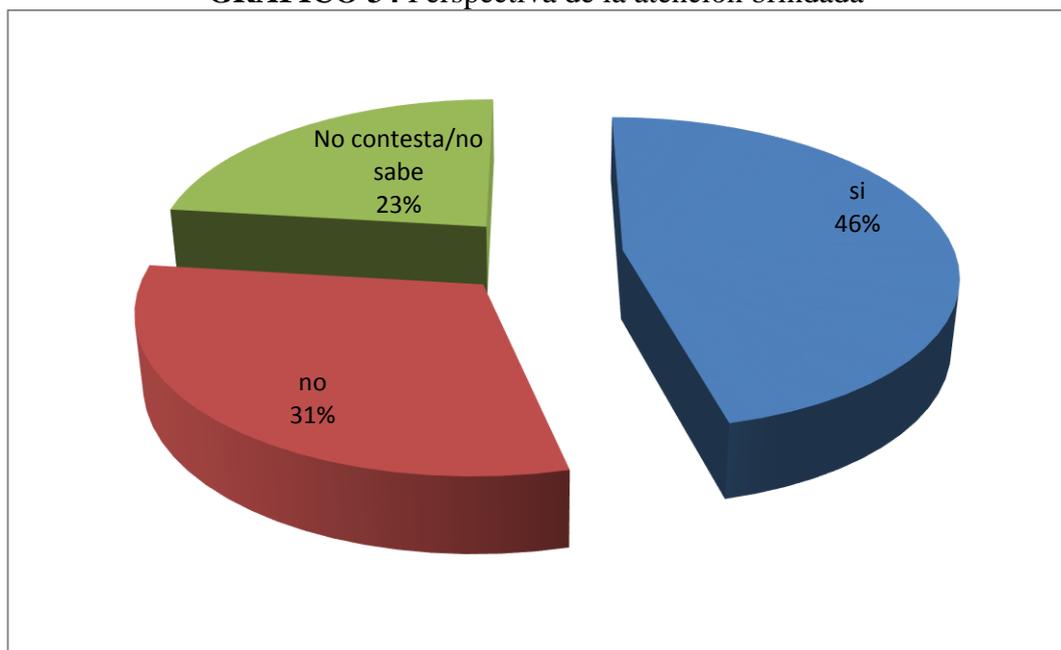
Pregunta N° 9.- ¿Cree usted que está debidamente capacitado para atender al cliente?

**TABLA 34** Perspectiva de la atención brindada

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>9</b>	Si	6	46,15
	No	4	30,77
	No sabe/no contesta	3	23,08
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Perspectiva de la atención brindada  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 34** Perspectiva de la atención brindada



Fuente: Perspectiva de la atención brindada  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta interrogante determina si el empleado cree estar debidamente capacitado para dar una buena atención al cliente. Los resultados obtenidos indican que, la mayor parte de los empleados no está debidamente capacitados en atención al cliente.

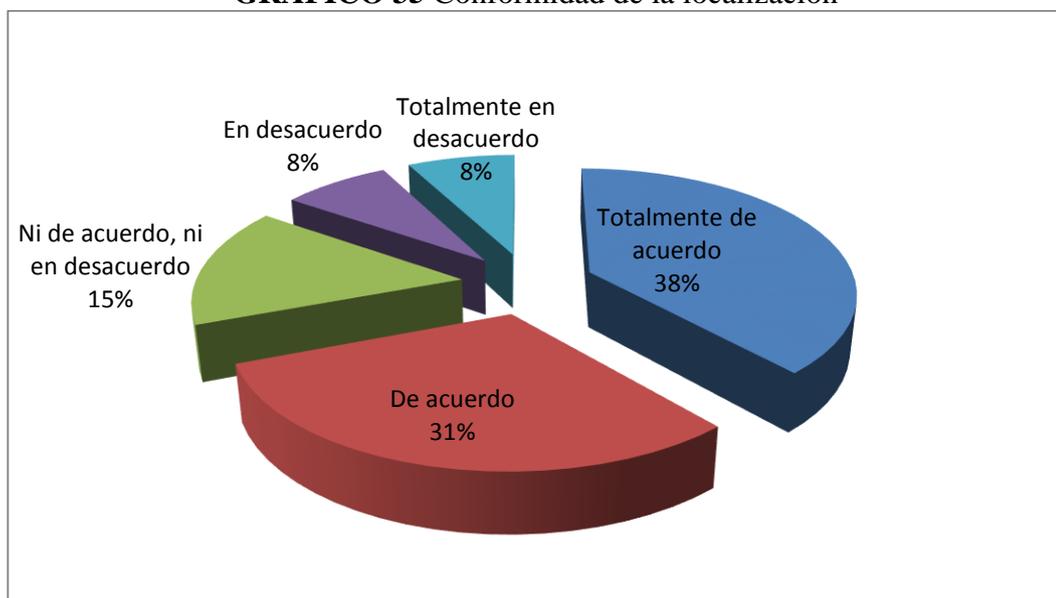
Pregunta N° 11.- ¿Está usted de acuerdo con la localización del Comercial JP?

**TABLA 35** Conformidad de la localización

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>10</b>	Totalmente de acuerdo	5	38,46
	De acuerdo	4	30,77
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	2	15,38
	En desacuerdo	1	7,69
	Totalmente en desacuerdo	1	7,69
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Conformidad de la localización  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 35** Conformidad de la localización



Fuente: Conformidad de la localización  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Este ítem determina si el empleado está conforme con la localización del comercial. Con los resultados que se obtuvieron se concluye en que los empleados están conformes con la localización de la empresa.

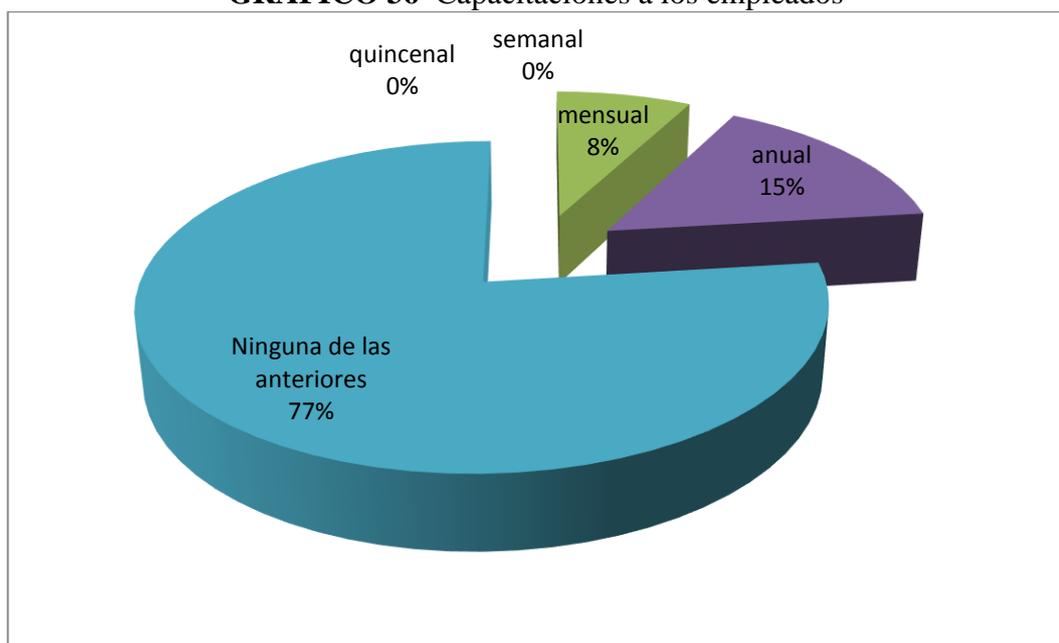
Pregunta N° 12.- ¿Cada que tiempo usted recibe capacitaciones?

**TABLA 36** Capacitaciones a los empleados

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>11</b>	Semanal	0	0
	Quincenal	0	0
	Mensual	1	7,7
	Anual	2	15,4
	Ninguna de las anteriores	10	76,90
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Capacitaciones a los empleados  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 36** Capacitaciones a los empleados



Fuente: Capacitaciones a los empleados  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta pregunta determina cada que tiempo el comercial realiza capacitaciones a sus empleados, definiendo que, la mayor parte de los empleados no han recibido capacitaciones desde el inicio de sus labores en la empresa.

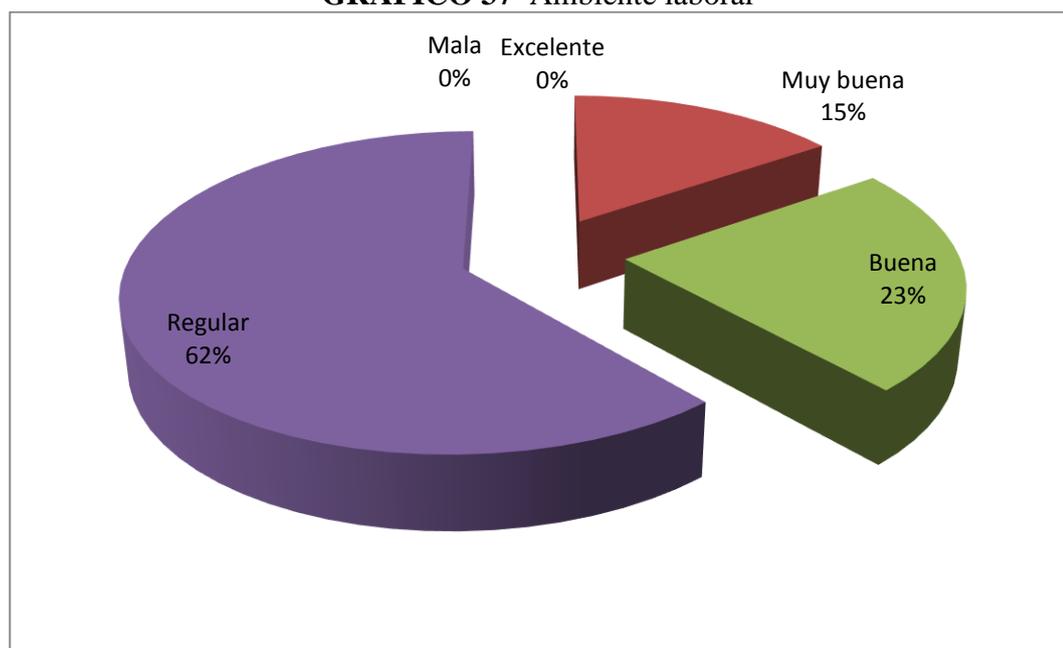
Pregunta N° 13.- ¿Cómo califica la relación empleador- empleado, empleado- empleador?

**TABLA 37** Ambiente laboral

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>12</b>	Excelente	0	0,00
	Muy Buena	2	15,38
	Buena	3	23,08
	Regular	8	61,54
	Mala	0	0,00
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Ambiente laboral  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 37** Ambiente laboral



Fuente: Ambiente laboral  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Aquí se pretende determinar como consideran la relación de empleador a trabajador. Los resultados indican que la mayor parte de los empleados tiene una relación laboral regular con su empleador esto quiere decir que en algunas ocasiones no es agradable.

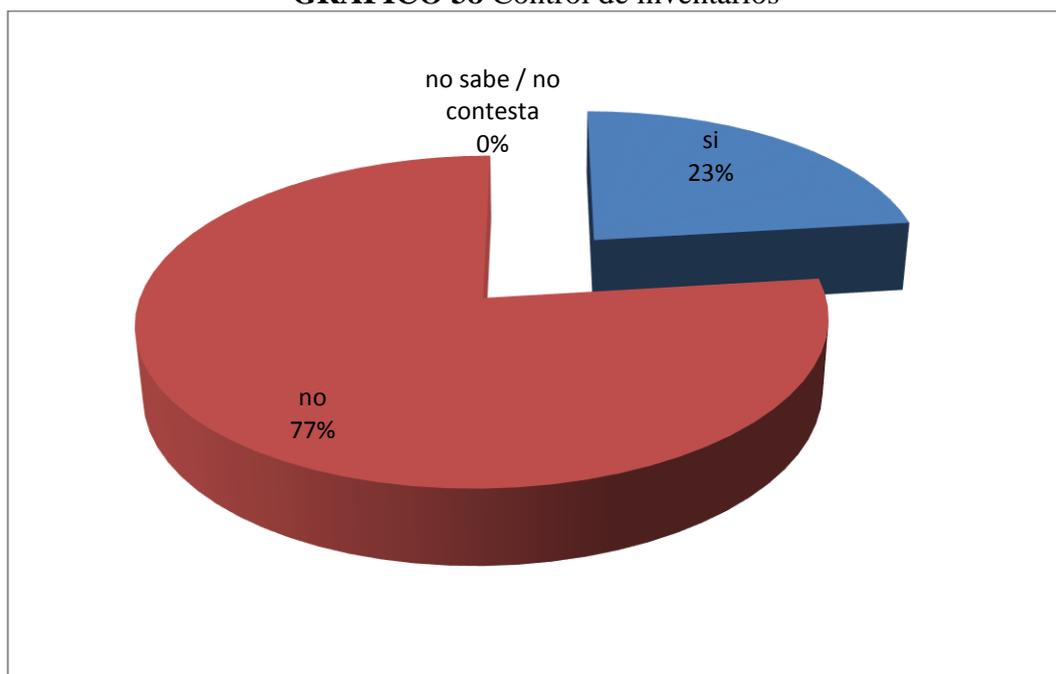
Pregunta N° 14.- ¿Existe un control de ventas e inventario en el Comercial JP?

**TABLA 38** Control de inventarios

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>13</b>	Si	3	23,08
	No	10	76,92
	No sabe/no contesta	0	0,00
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Control de inventarios  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 38** Control de inventarios



Fuente: Control de inventarios  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Esta pregunta determina si los empleados creen o aseguran que existe un control de inventarios de los productos en el comercial. De los resultados obtenidos se puede definir que, la mayor parte de los empleados concuerdan con que no se lleva un correcto control de inventarios

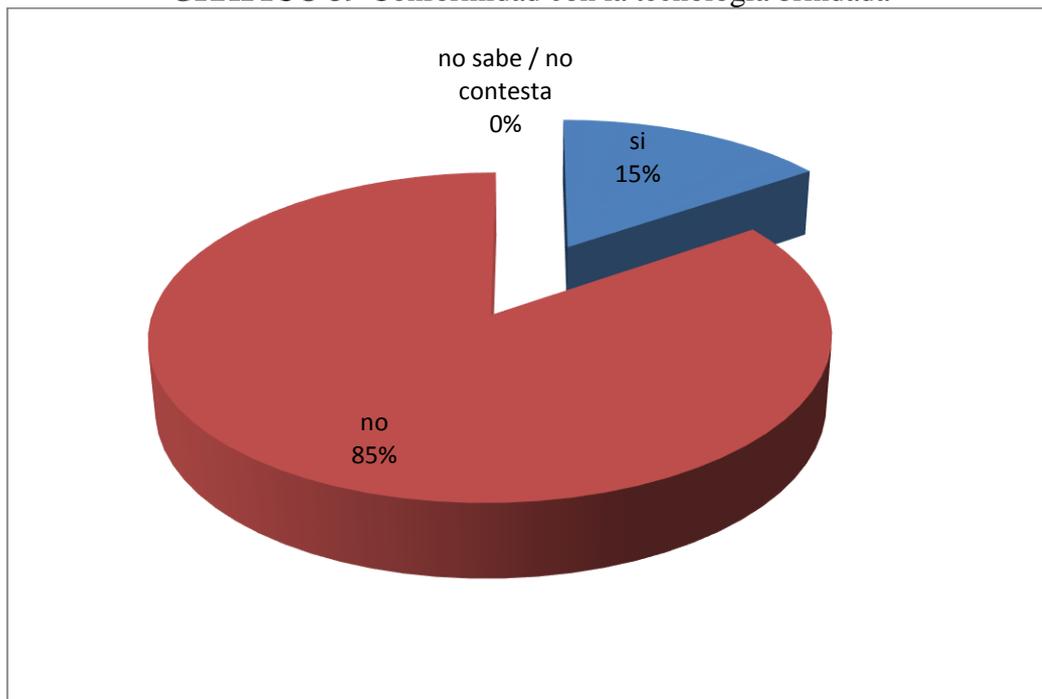
Pregunta N° 15.- ¿Cree que el Comercial JP. Cuenta con la tecnología suficiente?

**TABLA 39** Conformidad con la tecnología brindada

Ítem	Alternativas	Resultados	Porcentaje
<b>14</b>	Si	2	15,38
	No	11	84,62
	No sabe/no contesta	0	0,00
	<b>TOTAL</b>	<b>13</b>	<b>100%</b>

Fuente: Conformidad con la tecnología brindada  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

**GRÁFICO 39** Conformidad con la tecnología brindada



Fuente: Conformidad con la tecnología brindada  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

Con esta interrogante se pretende dar a conocer si el empleado cree que la empresa en el aspecto tecnológico está completa en el cual se pudo definir que los empleados opinan que la empresa no está equipada tecnológicamente.

### 3.5. CONCLUSIONES

- ✚ Por los datos obtenidos se pudo determinar que la empresa cuenta con una clientela considerable, la misma que le ha permitido mantenerse en el mercado, sin embargo toda entidad genera competitividad, y debe adaptarse a nuevas tendencias para cuidar su permanencia.
- ✚ Existe un mercado potencial para la compra de productos infantiles, esto puede aprovecharse realizando un plan de ventas.
- ✚ Los controles de los productos que se llevan en el comercial no son suficientes para su capacidad que día a día va en aumento, logrando en algunos momentos imprevistos que muchas veces son difíciles de solucionar.
- ✚ La estructura organizacional con todos los aspectos que éste encierra no están definidos en el COMERCIAL J.P., lo que conlleva al desconocimiento de sus funciones afectando al cumplimiento de los objetivos.
- ✚ Un factor que influye dentro de la empresa, es el financiamiento o inversión que se requiere para ejecutar o implementar procesos que ayuden a mejorar su ciclo comercial.
- ✚ Tanto los clientes como los empleados tienen muy poca satisfacción en el momento de la compra-venta, ya que las dos partes están de acuerdo en que el abastecimiento de productos no es suficiente, afectando la comercialización en la empresa, además los empleados indican usar estrategias de ventas, pero estas son aplicadas empíricamente por lo que se puede tener resultados mínimos para captar la atención del cliente.

### 3.6. RECOMENDACIONES

- ✚ Establecer un programa de desarrollo, mediante una planificación de diferentes actividades que se deseen organizar, con el propósito de mejorar la situación de la empresa, de una forma integral y sostenible, las mismas que beneficiará a la comunidad playense.
  
- ✚ Diseñar un Plan de Negocios estableciendo actividades y analizando la implementación de una nueva sección de productos infantiles en el Comercial J.P
  
- ✚ Establecer alianzas con los proveedores para que mantengan informado al COMERCIAL J.P. sobre nuevos productos o promociones para tener más variedades de productos y realizar inventario continuamente.
  
- ✚ Diseñar la estructura organizacional dentro del Comercial J.P. con el propósito de mantener un cambio en los diferentes puestos de trabajo con los que cuenta para que cada colaborador tenga conocimiento de sus funciones, tareas y responsabilidades.
  
- ✚ Obtener financiamiento por parte de las instituciones bancarias que ofrezcan un interés aceptable, con la finalidad de ejecutar el Plan de Negocios puesto que es necesario para su desarrollo.
  
- ✚ Establecer políticas de ventas, promociones e informar a los empleados para que puedan dar a conocer a los clientes los beneficios que ofrece la empresa y disponer de los recursos necesarios, de tal manera que el recurso humano cuente con todo lo que requiere para no detener el proceso.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE NEGOCIOS PARA COMERCIAL JP. EN EL CANTÓN PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2015**

#### **4.1. PRESENTACIÓN**

La presente propuesta tiene como finalidad contribuir al mejoramiento administrativo y de comercialización de productos en la empresa COMERCIAL J. P., dedicada a la venta de víveres y demás productos; a través de la implementación de un Plan de Negocios que guie las acciones para su desarrollo económico y que a su vez contribuya a la generación de nuevas fuentes de trabajo y proveer con productos al Cantón Playas.

Es necesario emprender el proyecto con la finalidad de mejorar las condiciones laborales, administrativas, económicas, presupuestarias de la empresa considerando que todavía existen muchas oportunidades por explorar y abrirse campo en el ámbito comercial, tomando como objetivo principal la satisfacción y comodidad del cliente.

El propósito principal del Plan de Negocios es guiar al gerente en conjunto con los colaboradores de la empresa, para conocer de manera clara y precisa los aspectos más relevantes que componen la microempresa, para lograr una administración eficiente y eficaz, para evitar riesgos de pérdidas financieras, desperdicios de administración o desperdicios de operaciones de venta, estableciendo funciones y tareas fáciles de llevar a cabo por cada uno de sus colaboradores, para dar a conocer de una manera práctica y sencilla cuales son los aspectos más relevantes que componen a la empresa COMERCIAL J. P., y con esto lograr una administración eficiente.

## **4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA**

Un Plan de Negocios en la actualidad es de mucha importancia para la toma de decisiones, porque contiene varios elementos tales como las estrategias comerciales, la filosofía, la visión, misión y la estructura organizacional de una manera sintetizada, e inclusive a las razones financieras mediante una evaluación económica que permita hacer frente a los competidores del sector o actividad similar del Comercial JP.

Durante mucho tiempo atrás la indumentaria y accesorios infantiles, no era tan llamativo, ya que los niños y niñas usaban una forma de vestir indefinida que impedía determinar su sexo a simple vista, fue a inicios del siglo XVII cuando evolucionó la moda como es hasta épocas recientes que los niños tienen una moda alegre y accesorios acorde a las prendas que usan y a su personalidad.

Actualmente el mercado de los productos infantiles ha crecido debido a muchos factores, uno de ellos a la independencia del género femenino, lo que hace que las madres que trabajan tengan que dejar a sus hijos con alimentos que sustituyen su leche materna, y en base a esto se crean diferentes formas de buscar la comodidad de los padres al atender a sus hijos y de los niños al aceptar los productos que están usando y consumiendo.

Hasta los actuales momentos productos infantiles es una obligación se ofertan desde una pequeña tienda hasta en los más grandes centros comerciales, por esta razón se propone al Comercial J.P. a que implemente una sección de productos infantiles puesto que son el resultado de varias interrogantes realizadas a los clientes y a sus propios colaboradores concordando en que hace falta una nueva sección y específicamente la de productos infantiles en donde se puedan exhibir lo que se va a ofertar, para que el cliente se sienta cómodo al escoger un producto.

### **4.3. OBJETIVOS**

#### **4.3.1. Objetivo general**

Demostrar la factibilidad del Plan de Negocios para el desarrollo de la implementación de una nueva sección de productos de categoría infantil en el COMERCIAL J.P en el Cantón Playas.

#### **4.3.2. Objetivos específicos**

- Realizar la descripción de las actividades organizacionales y administrativas del Comercial JP.
- Efectuar el análisis interno y externo del comercial para la determinación de las estrategias.
- Detallar las funciones y perfiles del talento humano que ejecutarán las tareas.
- Demostrar con la evaluación financiera del plan de negocios la viabilidad de la propuesta.

### **4.4. NATURALEZA DEL PROYECTO**

#### **4.4.1. Descripción de la empresa**

Comercial J.P. actualmente llamado Supermercado Génesis es una empresa de tipo comercial ubicada en las calles Paquisha y Alexander dedicada a la venta de víveres y demás productos como limpieza, licores, aseo personal.

## CUADRO 9 Ubicación sectorial y física del comercial



Fuente: Google Earth  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

### 4.4.2. Misión

COMERCIAL J.P. proporciona productos de calidad para satisfacer las necesidades de sus clientes, procurando que se sientan cómodos en un ambiente de confianza, mediante una excelente atención y precios asequibles, ya que la

satisfacción del cliente es su principal tarea, contribuyendo a una mejor calidad de vida, tanto con los empleados como la de nuestra comunidad.

#### **4.4.3. Visión**

Liderar el mercado provisionar de producto de primera necesidad para satisfacer la necesidad de los cliente, ser una empresa confiable y competitiva con preferencia local, conocida por su valor agregado y su personal altamente capacitado para brindar una excelente atención.

#### **4.4.4. Filosofía empresarial**

**Respeto.-** Valorar el trato respetuoso entre vendedores, clientes y la comunicación clara y abierta, en la convivencia laboral prevalece el respeto a la dignidad humana y complementariamente el respeto a las normas y reglas establecidas por el centro de abastos.

**Innovación.-** Mediante la innovación de tecnología se tendrá también como resultado el mejoramiento de procedimientos de venta y servicio de atención al cliente, así como también la formulación de políticas de ventas.

**Excelencia.-** La excelencia exige eficiencia, esfuerzo, perseverancia, y valentía para alcanzar resultados exitosos en la labor diaria y consecuente a ello, en la obtención de metas y objetivos que la empresa se plantea.

**Servicio.-** Competentes para satisfacer continuamente las expectativas de los clientes, con actitud, agilidad y anticipándose a sus necesidades.

**Ética.-** Individualmente y corporativamente se identifica por un proceder digno y honorable, establecido por las propias convicciones y virtudes demostrando a conciencia la equidad, justicia y rectitud de todos los actos.

**Competitividad.-** Aplicar la cultura de calidad en el servicio, ofreciendo una amplia cobertura que permita responder efectivamente frente a las exigencias de la comunidad.

#### **4.5. MERCADO**

##### **4.5.1. Tamaño del mercado**

El tamaño del mercado es la cantidad o el porcentaje al cual se van a ofertar los productos, se toma en cuenta la población total y se estima un porcentaje de éste. En el caso del COMERCIAL J. P. el mercado al que va a estar destinado es a todos sus clientes dándonos un tamaño de:

**CUADRO 10 Tamaño del mercado**

<b>Mercado</b>	<b>Total</b>
Cientes del Comercial	300

Elaborado Por: Olga Vera Zamora

Este cuadro indica que la cartera de clientes frecuentes es de 300 personas y estas serán a quienes va dirigido el proyecto para satisfacer sus necesidades.

##### **4.5.2. Fijación de precios**

La fijación de precios es una estrategia muy útil porque llama la atención a los potenciales clientes, depende la cantidad comprada y del porcentaje de utilidad que se desea obtener.

### CUADRO 11 Fijación de precios

<b>FIJACIÓN DEL PRECIOS</b>				
<b>Descripción</b>	<b>Monto</b>	<b>%</b>	<b>Precio</b>	<b>Ponderado</b>
Ropa	41.37	0,34	5	1,71
Accesorios para Niños	40.05	0,33	5	1,66
Juguetes	39.50	0,33	5	1,63
<b>Total</b>	<b>120.91</b>	<b>1</b>		<b>5,00</b>

Elaborado Por: Olga Vera Zamora.

#### 4.5.3. Plan de ventas

Es la forma más sencilla que existe para poder alcanzar el pronóstico de ventas de una empresa, este debe constar con estrategias de desarrollo de cuentas, no solo con grandes clientes, sino también con quienes generan flujo y a los que se quiere desarrollar a mediano plazo y para esto debemos tomar en cuenta los siguientes puntos:

- Identificar el mercado.
- Mejorar la oferta de valor dirigida al mercado meta.
- Definir el precio promedio.
- Realizar un plan de generación de demanda.
- Identificar el ciclo de venta.
- Definir las actividades del vendedor.
- Definir las evidencias de avances en el trayecto del plan

El Plan de Ventas es aquel que ayudar a que el cliente regrese a comprar de los cuales se puede establecer que:

- Incrementar el número de clientes corporativos, y demás clientes buscando nuevos convenios con el municipio o instituciones públicas del cantón que requieran del servicio del COMERCIAL J.P.

- Fijación de proveedores y de nuevos proveedores que permitan incrementar el abastecimiento de productos.
- Realizar monitoreo de opiniones de los clientes para identificar las fortalezas y debilidades desde un punto de vista externo.

## **4.6. PRODUCTO**

### **4.6.1. Gestión de producto.**

Los productos que la empresa ofrece son:

**Víveres.** Los víveres son diferentes alimentos para provisiones.

**Productos lácteos.** Son los productos derivados de la leche, son altamente perecederos y deben conservarse refrigerados.

**Golosinas.** Son los comestibles deseados por los niños y adultos para consumo y comercialización, tienen atractivos de colores y formas para llamar la atención puesto que son productos dulces.

**Carnes.** Son productos derivados de diferentes tipos, como bovinas, porcinas, aves, se trata de una clasificación comercial.

**Productos de limpieza.** Tanto para el hogar como para las empresas son productos básicos, sirven de ayuda en las tareas de limpieza, cada uno de ellos tiene una función específica tales como antibacteriales detergentes lavavajillas multiusos etc.

La gestión de productos es una de las funciones más importantes en una actividad empresarial, determina las características y beneficios de ofertar un producto o servicio mediante la el desarrollo de los procesos en una actividad empresarial y se enfocará en lo siguiente:

- Implementar la comercialización de productos infantiles en un espacio del local del COMERCIAL J.P.
- Revisar detalladamente la rotación de los inventarios para determinar los productos que no tienen rotación alguna y sustituirlos por nuevos productos que el mercado ofrezca.
- Equilibrar la cartera de productos para que no exista ni desperdicios ni faltantes en los stock de cada uno de ellos.
- Realizar planificaciones por caducidad y obsolencias de los productos.
- Revisar los tipos de marcas que se ofrecen en el Comercial y revisar el posicionamiento de cada uno de ellos.

#### **4.6.2. Posicionamiento**

Se trata de absorber los beneficios de la empresa, en este caso crear diferentes procesos e implementar nuevos productos como son los infantiles y basándose en las siguientes estrategias:

##### **4.6.2.1. Diferenciación.**

Agregar un valor a los productos que se ofrecen y a la empresa en general, en este caso se debe hacer:

- Evaluación de atención a los clientes y exhibición de todos los productos.
- Crear un ambiente de comodidad en el cliente al momento de realizar sus compras.
- Mejorar la participación en el mercado, tratando de llegar a lugares aledaños y todos los rincones del Cantón.

#### **4.6.2.2 Atributos específicos del producto.**

Determinar los atributos o fortalezas que tiene la empresa y aprovecharla al máximo, tomando en cuenta la implementación de la sección infantil, se determina que se debe:

- Realizar etiquetas bajo cada producto en los que contengan el precio unitario, por 6 unidades o más.
- Tener en exhibición una muestra de cada producto a ofertarse.

### **4.7. ORGANIZACIONAL**

#### **4.7.1. Políticas organizacionales**

Las políticas están interrelacionadas con las estrategias y los cursos de acción y son fundamentales para alcanzar con efectividad los objetivos establecidos en el plan, ya que serán las que guiarán al cumplimiento de los mismos.

Por esta razón, su aplicación debe generar buenos resultados y de esta forma ayudará a la comunidad a tomar las decisiones adecuadas que les permitan adaptarse a los cambios que se presentan en el mercado competitivo.

Las políticas que se usaran en el comercial son las siguientes:

- ✚ Lograr la satisfacción de los clientes a través de un servicio de calidad, eficiencia y control.
- ✚ Fomentar el relacionamiento continuo entre jefe y empleados.
- ✚ No llamar la atención o corregir a algún empleado frente a los clientes.
- ✚ Atender a los clientes en menos de 10 minutos.
- ✚ Se realizarán reuniones cada 15 días.
- ✚ No se darán crédito a ninguna persona, sin la autorización del gerente o un superior.
- ✚ No realizar rebajas.
- ✚ El supervisor de caja o gerente debe cerrar caja cada cierre de turno.
- ✚ No se aceptan propinas por parte de los clientes.
- ✚ Puntualidad en el horario que se establece.
- ✚ Los permisos se deben presentar con una semana de anticipación.
- ✚ El pago de salario será en forma quincenal.
- ✚ Cualquier queja o sugerencia serán debatidos en las reuniones realizadas.
- ✚ El personal de turno será responsable por extravió de productos en el supermercado, y serán descontados del personal responsable.

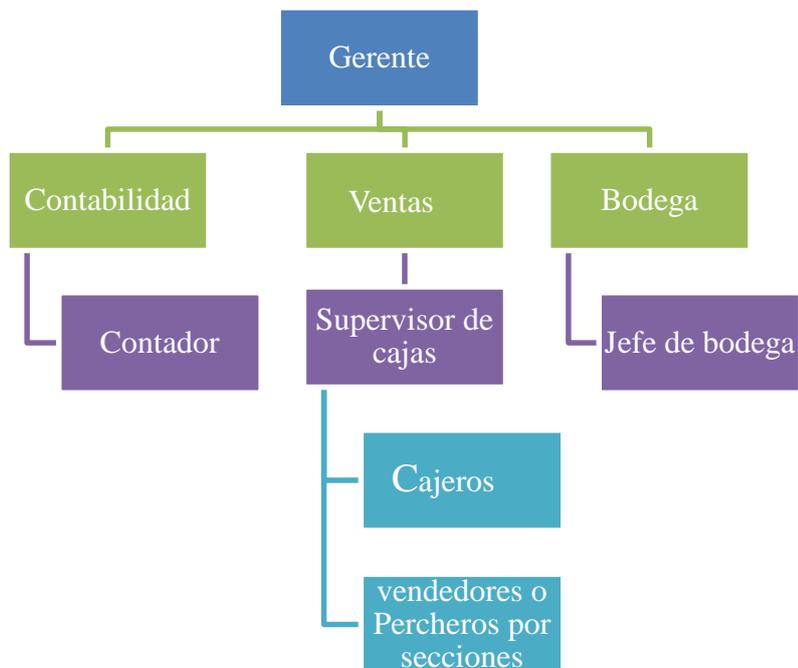
- ✚ El personal de turno será responsable por el extravió de dinero será descontado por los responsables de caja.
- ✚ Queda prohibido entrar a laborar en estado etílico.

La recompensa para la motivación del personal será:

- ✚ Hacer que se cumplan metas de ventas.
- ✚ Recompensas según el rendimiento.
- ✚ El empleado puede acceder a préstamos sin intereses.
- ✚ Reconocimientos y elogios públicos.
- ✚ Plus de aniversarios, cumpleaños, maternidad etc.

#### 4.7.2. Estructura organizacional.

**CUADRO 12 Organigrama**



Fuente: Investigación de Campo  
Elaborado por: Olga Vera Zamora

#### **4.7.2.1. Manual de funciones y responsabilidades**

##### **Departamento gerencia**

###### **Gerente.**

Responsable de mantener una adecuada planificación de actividades para el logro de resultados óptimos.

Sus funciones principales son:

- Representar legalmente a la empresa ante las diversas entidades ya sea pública o privada.
- Monitorear y evaluar el desempeño de los trabajadores y controlar la eficiencia en los procesos para minimizar desperdicios organizacionales.
- Cumplir con todos los principios contables y financieros según las NIFFS. En conjunto con el contador para la correcta elaboración de balances.
- Mantener en stock y en buen orden los materiales y materia prima, además emitir las órdenes de compra.

###### **Contador**

La función del contador es la de recopilar las transacciones realizadas, hacer los respectivos registros contables y luego presentar la información económica y financiera del supermercado.

Sus principales funciones son:

- Velar por la adecuada conservación y archivo de los soportes de la información contable, libros auxiliares y oficiales conforme las normas legales vigentes.
- Llevar el control de las cuentas por pagar y anticipos a proveedores, para estar pendiente de sus fechas de pago y evitar que se tenga que registrar como deuda.
- Ejercer estricta vigilancia y cumplimiento en las obligaciones tributarias, laboral y de seguridad social del supermercado.
- Mantener actualizada la información la cual se ejecutara a las exigencias de la normatividad en materia fiscal y tributaria.

### **Supervisor de cajas**

El supervisor de cajas es aquel que asegura la calidad de la atención a los clientes que visitan el local, brindando un excelente acompañamiento a la labor de los cajeros a su cargo, motivando e incentivando la cultura del servicio.

Sus principales funciones son:

- Brindar una adecuada atención a los clientes.
- Escuchar y transmitir sugerencias y reclamos.
- Orientar a las personas que ingresan al supermercado.
- Realizar los cierres de caja en conjunto con el cajero(a).

## **Cajero(a)**

Responsable por la recepción, manejo y custodia del dinero o documentos relacionados, resultantes de las transacciones diarias de ventas.

Adicionalmente es responsable del registro de las operaciones en el sistema y de la conciliación de valores asignados a su caja. Realiza además una importante gestión comercial pues se trata del puesto que cierra el proceso de venta.

Sus funciones son:

- ✚ Recibir los pagos de los clientes y mantener un registro de esos pagos.
- ✚ Preparar el reporte de cierre de caja diariamente y realizar los depósitos.
- ✚ Cuadrar la caja con la supervisora o supervisor de caja.
- ✚ Cumple con las normas y procedimientos establecidos por el supermercado.
- ✚ Elaborar informes diarios de cuadro de caja y de las actividades realizadas.

## **Vendedores o percheros.-**

Servir, tratar y asesorar al cliente con integridad, formación y motivación para poder cumplir sus tareas.

- ✚ Mantener una comunicación efectiva y oportuna con el administrador sobre el control de stock y la toma de inventarios por sección

- ✚ Cuidar la imagen de su sección a cargo es decir los productos limpios y todas las perchas llenas.

### **Jefe de bodega**

Es la persona que se encarga de que exista un adecuado manejo, almacenamiento y conservación de los elementos entregados bajo custodia y administración, así como el inventario del comercial en general, llevando el control de la mercadería que tiene en bodega. Además, es el encargado de comprar todos aquellos productos que el comercial necesita para la venta de los mismos.

Sus funciones principales son:

- ✚ Control completo de la bodega.
- ✚ Monitoreo y arqueos que aseguren que no exista faltante de mercadería.
- ✚ Control de inventario.
- ✚ Pedir aprobación al gerente por las facturas emitidas por los proveedores.
- ✚ Entregar a contabilidad las facturas emitidas y aprobadas.

## **4.8. DESARROLLO DEL PERSONAL**

### **4.8.1. Evaluación del desempeño.**

La evaluación del personal se aplicara 3 veces al año es decir cada 4 meses, o en el tiempo que disponga el gerente.

Los criterios a evaluar son:

- Puntualidad.
- Relaciones interpersonales.
- Cumplimiento de tareas.
- Pro- actividad.
- Se diseñara formatos de evaluación la más eficiente es la escala de Likert.
- De los resultados obtenidos se procederá a realizar un análisis y a socializarlo con todos los involucrados

## **4.9. ANÁLISIS INTERNO Y EXTERNO**

### **4.9.1. Análisis F.O.D.A.**

El análisis interno y externo del Comercial JP, ayuda a determinar las fortalezas y debilidades en el interior y las oportunidades, amenazas en lo externo.

Esta matriz es una herramienta de análisis que puede aplicarse a cualquier situación, individuos u organización, que este actuando como objeto de estudio.

Permite conformar un cuadro de la situación de la empresa permitiendo obtener un diagnostico preciso que permita tomar decisiones acorde con los objetivos formulados.

**CUADRO 13 Análisis FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Variedad de productos</li> <li>➤ Buena ubicación para comercializar sus productos</li> <li>➤ Legalmente constituida</li> <li>➤ Imagen reconocida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Ampliar la cartera de productos</li> <li>➤ Mejorar el precio</li> <li>➤ Demanda creciente</li> <li>➤ Alianzas con proveedores</li> <li>➤ Oportunidades de financiamiento</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Inestabilidad en las ventas</li> <li>➤ Inexistencia de planes estratégicos</li> <li>➤ Escasa publicidad y promoción</li> <li>➤ Poco control de inventario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Competencia con características similares</li> <li>➤ Leyes y acciones por parte del gobierno autónomo descentralizado municipal</li> <li>➤ Incremento de precios en los artículos.</li> </ul>

Elaborado por: Olga Vera Zamora

#### 4.9.2. FODA (Matriz Estratégica)

**CUADRO 14 MEFE**

		Análisis Externo			
		Oportunidades		Amenazas	
		O1	Ampliar la cartera de productos	A1	Competencia con características similares
		O2	Mejorar el precio	A2	Incremento de precios en los artículos.
		O3	Demanda creciente	A3	Leyes y acciones por parte del gobierno autónomo descentralizado municipal
		O4	Alianzas con proveedores		
		O5	Oportunidades de financiamiento		
Análisis Interno					
Fortalezas					
F1	Imagen reconocida	F1-O1	F1-O1 Implementar la sección infantil en el Comercial J.P	A1-F1	Presentar un programa de fidelización del cliente.
F2	Variedad de productos	F2-O2	segmentar los productos con precios accesibles	F1-A1	Elaborar un plan de financiamiento de estrategias
F3	Legalmente constituida	F3-O3	Reducir costos de comercialización realizando alianzas con proveedores	F3-A3	Pagar puntualmente los impuesto que se han determinado para evitar posibles clausuras
F4	Buena ubicación para comercializar sus productos	F4-O5	Preparar adecuados planes de publicidad y promoción con financiamiento bancario.	F4-A1	Elaborar un plan de financiamiento de estrategias.
Debilidades					
D1	Inestabilidad en las ventas	D1-O3	Contratar personal de venta por sección	D1-A1	Mantener stock en todas las secciones
D2	Inexistencia de planes estratégicos	D2-O4	Gestionar nuevos canales de venta	D2-A1	Gestionar eventos en el local.
D3	Escasa publicidad y promoción	D3-A1	Publicitar los productos en nuevos mercados	D3-A2	Preparar adecuados planes de publicidad para el comercial J.P.
D4	Poco control de inventario	D4-O5	Realizar un formato de control de inventarios		

Elaborado por: Olga Vera Zamora

### **4.9.3. Estrategia de crecimiento**

#### **4.9.3.1. Estrategias ofensivas (Maxi-Maxi).**

La pregunta clave que se utilizó en el proceso fue: ¿Qué se estrategias se puedes determinar para maximizar las fortalezas de manera que se logren aprovechar al máximo las oportunidades presentadas?

- Implementar la sección infantil en el Comercial J.P.
  
- Segmentar los productos con precios accesibles
  
- Preparar adecuados planes de publicidad

#### **4.9.3.2. Estrategias defensivas (Maxi-Mini).**

La pregunta que se formuló en este proceso fue: ¿Qué estrategias se pueden determinar para minimizar el impacto negativo de las amenazas identificadas en el entorno mediante el máximo de aprovechamiento de las fortalezas?

- Presentar un programa de fidelización del cliente.
  
- Elaborar un plan de financiamiento de estrategias.
  
- Pagar puntualmente los impuestos que se han determinado para evitar posibles clausuras.
  
- Elaborar un plan de financiamiento de estrategias.

#### **4.9.3.3. Estrategias adaptivas (Mini-Maxi)**

La pregunta formulada fue: ¿Qué estrategias se pueden determinar para minimizar el impacto negativo que puede tener las debilidades, en el máximo aprovechamiento de las oportunidades?

- Contratar personal de venta por sección
  
- Gestionar nuevos canales de venta.
  
- Publicitar los productos en nuevos mercados.
  
- Realizar un formato de control de inventarios

#### **4.9.3.4. Estrategias de supervivencia (Mini-Mini)**

La pregunta clave que se utilizó en el proceso fue ¿Qué se debe hacer para reducir los efectos negativos que pueden tener las debilidades, ante las amenazas que se han identificado en el entorno?

- Mantener stock en todas las secciones
  
- Gestionar eventos y ferias en lugares adecuados.
  
- Preparar adecuados planes de publicidad para el comercial J.P.

## **4.10. CARACTERÍSTICAS DE LA NUEVA SECCIÓN DE PRODUCTOS INFANTILES**

### **4.10.1. Sección infantil**

La sección infantil estará ubicada en el lado izquierdo del local estará complementado con todos los accesorios que un bebe necesita a más de implementar al lado de esta sección todo lo que la complemente como alimentos etc.

**CUADRO 15 Sección Infantil**



#### **4.10.1.1 Juguetes didácticos.**

Los juguetes didácticos ayudan mucho al aprendizaje de los niños desde edad reciente hasta los 5 años ayuda a estimular los sentidos y ayuda al aprendizaje tienen gran demanda debido a que actualmente el gobierno está trabajando con la niñez con varios proyectos, por este motivo es que el comercial debe contar con estos productos por motivo de que si son necesarios en el cantón.

### CUADRO 16 Juguetes didácticos



#### 4.10.1.2. Ropa infantil

La ropa infantil es una línea muy importante en una sección infantil por motivo de que todas las madres demandan este producto para sus hijos en esta gama hay diferentes modelos y tamaños de una prenda por lo que algunas clientes pueden ingresar al Comercial por la compra de víveres pero también puede llevar una prenda o producto para su hijo.

## CUADRO 17 Ropa Infantil



### 4.10.2. Características tecnológicas.

#### 4.10.2.1. Tecnología utilizada.

El mundo es muy competitivo y en la actualidad lo que más ayuda a poder seguir sobreviviendo en el mercado es la innovación y la tecnología, estos son factores importantes para lograr posicionamiento en el mercado:

La tecnología con la cuenta hasta estos momentos es:

- Computadoras
- Lector de códigos de barra
- Sistema DOBRA EMPRESARIAL

Y la tecnología que le falta implementar es:

- Lector de tarjetas
- Cámaras de vigilancia

#### **4.10.2.1.1. Computadoras**

El computador se puede definir como un dispositivo mecánico – electrónico que procesa información alfanumérica es un dispositivo de entrada salida.

Este ordenador ayuda en la empresa a llevar un correcto funcionamiento de la red que utilizan visualizando digitalmente los productos, está configurado con los programas que se utilizan en la empresa.

**CUADRO 18 Computadoras**



#### **4.10.2.1.2. Lector de códigos de barra.**

Los lectores de códigos de barra son dispositivos de entrada se usan para tener un control de entrada y salida de inventario, este accesorio emite un laser que lee las barras y emite el numero del código en la pantalla.

**CUADRO 19 Lector de códigos de barra**

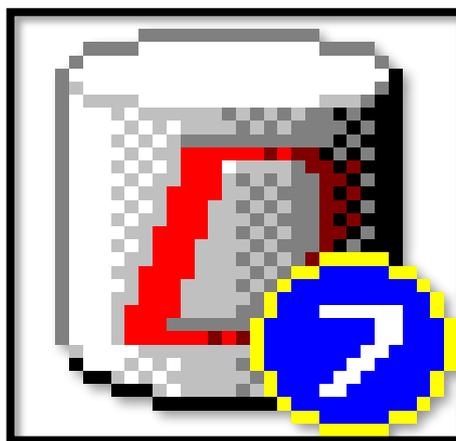


#### **4.10.2.1.3. Sistema doba empresarial**

Es un sistema integrado de información empresarial para pequeñas redes, diseñada para automatizar e integrar la información y operaciones de cualquier negocio.

Cuenta con las herramientas esenciales de contabilidad manejo de cartera información de proveedores, inventario, compras ventas facilitando el trabajo cooperativo y se pueden conectar hasta cinco usuarios conectados en línea con una sola base de datos.

**CUADRO 20 Sistema doba empresarial**



### **4.10.3. Tecnología propuesta.**

#### **4.10.3.1. Lector de tarjetas.**

Los lectores de tarjetas es una herramienta para dar facilidad al cliente a realizar una transacción actualmente es la manera más rápida de realizar una compra y la más utilizada por algunos clientes por este motivo se propone implementar lectores de tarjetas que ayudaran a crear un ambiente de comodidad en las compras de los potenciales clientes y clientes actuales.

**CUADRO 21 Lector de tarjetas**



#### **4.10.3.2. Cámaras de vigilancia.**

Las cámaras de vigilancia son diseñadas especialmente para enviar las señales de video a través de internet a una red local en las que se archivan los videos sirve para estar en control con las áreas existentes en la empresa.

**CUADRO 22 Cámara de vigilancia**



#### 4.11. ESTUDIO FINANCIERO

El Estudio Financiero del COMERCIAL J.P. constituye un factor importante en el presente proyecto, debido a que permite demostrar la factibilidad y comercialización de sus productos, detallando las entradas y salidas de efectivo, demostrando su factibilidad.

##### 4.11.1. Inversión

#### CUADRO 23 Inversión

##### ESTRUCTURA DE CAPITAL Expresado en Dolares

CONCEPTO	%	Aportes	Costo de Capital	CCPP
Acciones Comunes	74%	\$ 56.843,70	20,00%	14,79%
Préstamos Bancario	26%	\$ 20.000,00	11,75%	3,06%
Totales	<b>1,00</b>	<b>\$ 76.843,70</b>		<b>17,85%</b>

Elaborado por: Olga Vera Zamora

##### 4.11.2. Amortización del préstamo

El préstamo bancario es de \$ 20.000,00 con un plazo de 5 años a un interés de tasa activa del 10,85%. Amortización del préstamo a realizar es el siguiente:

#### CUADRO 24 Amortización del préstamo

AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO				
CUOTA	DIVIDENDO	INTERES	CAPITAL	SALDO
0				<b>20.000,00</b>
1	5.391,00	2.170,00	3.221,00	16.779,00
2	5.391,00	1.820,52	3.570,48	13.208,52
3	5.391,00	1.433,12	3.957,88	9.250,64
4	5.391,00	1.003,69	4.387,31	4.863,33
5	5.391,00	527,67	4.863,33	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>26.955,01</b>	<b>6.955,01</b>	<b>20.000,00</b>	

Elaborado por: Olga Vera Zamora

#### 4.11.3. Tabla de amortización

Esta tabla de amortización representa el pago anual del préstamo, esto indica que el préstamo está definido para 5 años

**CUADRO 25 Tabla de amortización**

<b>TABLA DE AMORTIZACIÓN Y PAGOS DE PRÉSTAMO BANCARIO</b>						
<b>Expresado en Dólares</b>						
	<b>Saldo inicial</b>	<b>Intereses</b>	<b>Capital</b>	<b>Tasa</b>	<b>10,85%</b>	
				<b>Dividendo</b>	<b>Saldo Final</b>	
<b>AÑO1</b>	20.000,00	2.170,00	3.221,00	5.391,00	16.779,00	
<b>AÑO2</b>	16.779,00	1.820,52	3.570,48	5.391,00	13.208,52	
<b>AÑO3</b>	13.208,52	1.433,12	3.957,88	5.391,00	9.250,64	
<b>AÑO4</b>	9.250,64	1.003,69	4.387,31	5.391,00	4.863,33	
<b>AÑO5</b>	4.863,33	527,67	4.863,33	5.391,00	0,00	
		<b>6.955,01</b>	<b>20.000,00</b>	<b>26.955,01</b>		
<b>Presupuesto de Pagos de Capital e Intereses de la Deuda</b>						
<b>Años</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>Total</b>
<b>Gastos de Interés</b>	2.170,00	1.820,52	1.433,12	1.003,69	527,67	<b>6.955,01</b>
<b>Abonos de Capital</b>	3.221,00	3.570,48	3.957,88	4.387,31	4.863,33	<b>20.000,00</b>
<b>Total a Pagar</b>	<b>5.391,00</b>	<b>5.391,00</b>	<b>5.391,00</b>	<b>5.391,00</b>	<b>5.391,00</b>	
<b>Saldos por pagar de los Préstamo Bancario</b>						
<b>Años</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	
Saldo Corriente	3.570,48	3.957,88	4.387,31	4.863,33		
Saldo No corriente	13.208,52	9.250,64	4.863,33	0,00		
<b>Total por Pagar</b>	<b>16.779,00</b>	<b>13.208,52</b>	<b>9.250,64</b>	<b>4.863,33</b>	<b>0,00</b>	
	<b>INTERES</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>Dividendo</b>			
	2.170,00	3.221,00	5.391,00			
	1.820,52	3.570,48	5.391,00			
	1.433,12	3.957,88	5.391,00			
	1.003,69	4.387,31	5.391,00			
	527,67	4.863,33	5.391,00			

Elaborado por: Olga Vera Zamora

#### 4.11.4. Compras de activos

Dentro de la inversión se obtiene que en las compras de activos asciendan a \$ 56.250,00 dólares por concepto de productos destinados a la venta, equipos de refrigeración, de oficina y de computación.

**CUADRO 26 Compras de activos fijos**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	Valor Unitario	Valor Total
<b>Inventario de Mercaderías</b>			
Víveres	1	\$ 18.760,00	\$ 18.760,00
Artículos de aseo	1	\$ 12.500,00	\$ 12.500,00
Carnes y embutidos	1	\$ 11.670,00	\$ 11.670,00
Lácteos	1	\$ 5.600,00	\$ 5.600,00
Otros	1	\$ 1.470,00	\$ 1.470,00
<b>Total Inventario</b>	<b>7</b>	<b>\$ 50.000,00</b>	<b>\$ 50.000,00</b>
<b>Equipos de Refrigeración</b>			
Refrigeración	2	\$ 1.800,00	
<b>Total Inventario</b>	<b>7</b>	<b>\$ 1.800,00</b>	<b>\$ 1.800,00</b>
<b>Muebles de Oficina</b>			
Escritorios	4	\$ 240,00	\$ 960,00
Sillas	4	\$ 100,00	\$ 400,00
Archivadores	2	\$ 40,00	\$ 80,00
<b>Total Muebles de Oficina</b>	<b>10</b>	<b>\$ 380,00</b>	<b>\$ 1.440,00</b>
<b>Equipos de Computación</b>			
Computadores	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Copiadora/Impresora/Scanner	1	\$ 120,00	\$ 120,00
<b>Total Equip. Computación</b>	<b>3</b>	<b>\$ 520,00</b>	<b>\$ 920,00</b>
<b>Equipos de Oficina</b>			
Aires Acondicionados	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00
Caja registradora	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Teléfonos	3	\$ 45,00	\$ 135,00
utiles de oficina			\$ 125,00
Tachos de Basura	6	\$ 5,00	\$ 30,00
<b>Total Equip. Oficina</b>	<b>12</b>	<b>\$ 1.050,00</b>	<b>\$ 2.090,00</b>
<b>Gran Total</b>	<b>32</b>	<b>\$ 53.750,00</b>	<b>\$ 56.250,00</b>

Elaborado por: Olga Vera Zamora

#### 4.11.5. Implementación de nueva sección

En este cuadro se definen los productos destinados para la sección infantil lo que indica que el total de la compra asciende a \$24.014,70 dólares

**CUADRO 27 Nueva sección**

<b>MATERIA PRIMA</b>					
<b>Materia Prima Directa</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Subtotal</b>	<b>Total Mensul</b>	<b>Total Anual</b>
				\$ 1.534,43	\$ 18.413,10
<b>Ropa</b>				\$ 734,40	
T. 0 a 6 MESES	144	\$ 1,05	\$ 151,20		
T 6 A 12 MESES	144	\$ 1,20	\$ 172,80		
T. 1 A 3 AÑOS	144	\$ 1,35	\$ 194,40		
T.3 A 5 AÑOS	144	\$ 1,50	\$ 216,00		
<b>Accesorias</b>				\$ 346,43	
Biberones	149	\$ 0,30	\$ 44,70		
Colonias	149	\$ 0,38	\$ 55,88		
Pañales	149	\$ 1,05	\$ 156,45		
Aseos	149	\$ 0,60	\$ 89,40		
<b>Juguetes</b>				\$ 453,60	
Didácticos	144	\$ 0,45	\$ 64,80		
Peluches	144	\$ 0,75	\$ 108,00		
Plásticos	144	\$ 0,75	\$ 108,00		
Electrónicos	144	\$ 1,20	\$ 172,80		
<b>Accesorios</b>				\$ 466,80	\$ 5.601,60
Ropa	576	\$ 0,25	\$ 144,00		
Accesorias	596	\$ 0,30	\$ 178,80		
Juguetes	576	\$ 0,25	\$ 144,00		
<b>TOTAL</b>					\$ 24.014,70

Elaborado por: Olga Vera Zamora

#### 4.11.6. Ventas

Este cuadro refleja una proyección de ventas mensuales de la empresa en la implementación de la sección infantil.

**CUADRO 28 Cuadro de ventas**

PRODUCTOS	VENTAS												TOTAL ANUAL
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12	
<b>Ropa</b>													
	\$ 1.008	\$ 588	\$ 599	\$ 611	\$ 623	\$ 636	\$ 655	\$ 675	\$ 695	\$ 716	\$ 737	\$ 759	\$ 8.302
	\$ 1.152	\$ 734	\$ 749	\$ 764	\$ 779	\$ 795	\$ 819	\$ 843	\$ 869	\$ 895	\$ 922	\$ 949	\$ 10.270
	\$ 1.296	\$ 1.028	\$ 1.049	\$ 1.070	\$ 1.091	\$ 1.113	\$ 1.146	\$ 1.181	\$ 1.216	\$ 1.253	\$ 1.290	\$ 1.329	\$ 14.061
	\$ 1.440	\$ 588	\$ 599	\$ 611	\$ 623	\$ 636	\$ 655	\$ 675	\$ 695	\$ 716	\$ 737	\$ 759	\$ 8.734
<b>Total Vta. Accesorios</b>	<b>\$ 4.896</b>	<b>\$ 2.938</b>	<b>\$ 2.996</b>	<b>\$ 3.056</b>	<b>\$ 3.117</b>	<b>\$ 3.180</b>	<b>\$ 3.275</b>	<b>\$ 3.373</b>	<b>\$ 3.475</b>	<b>\$ 3.579</b>	<b>\$ 3.686</b>	<b>\$ 3.797</b>	<b>\$ 41.368</b>
<b>Accesorios para Niños</b>													
	\$ 298	\$ 608	\$ 620	\$ 632	\$ 645	\$ 658	\$ 678	\$ 698	\$ 719	\$ 741	\$ 763	\$ 786	\$ 7.846
	\$ 373	\$ 760	\$ 775	\$ 791	\$ 806	\$ 823	\$ 847	\$ 873	\$ 899	\$ 926	\$ 954	\$ 982	\$ 9.807
	\$ 1.043	\$ 1.064	\$ 1.085	\$ 1.107	\$ 1.129	\$ 1.152	\$ 1.186	\$ 1.222	\$ 1.258	\$ 1.296	\$ 1.335	\$ 1.375	\$ 14.252
	\$ 596	\$ 608	\$ 620	\$ 632	\$ 645	\$ 658	\$ 678	\$ 698	\$ 719	\$ 741	\$ 763	\$ 786	\$ 8.144
<b>Total Vta. Accesorios</b>	<b>\$ 2.310</b>	<b>\$ 3.040</b>	<b>\$ 3.100</b>	<b>\$ 3.162</b>	<b>\$ 3.226</b>	<b>\$ 3.290</b>	<b>\$ 3.389</b>	<b>\$ 3.491</b>	<b>\$ 3.595</b>	<b>\$ 3.703</b>	<b>\$ 3.814</b>	<b>\$ 3.929</b>	<b>\$ 40.048</b>
<b>Juguetes</b>													
	\$ 432	\$ 588	\$ 599	\$ 611	\$ 623	\$ 636	\$ 655	\$ 675	\$ 695	\$ 716	\$ 737	\$ 759	\$ 7.726
	\$ 720	\$ 734	\$ 749	\$ 764	\$ 779	\$ 795	\$ 819	\$ 843	\$ 869	\$ 895	\$ 922	\$ 949	\$ 9.838
	\$ 720	\$ 1.028	\$ 1.049	\$ 1.070	\$ 1.091	\$ 1.113	\$ 1.146	\$ 1.181	\$ 1.216	\$ 1.253	\$ 1.290	\$ 1.329	\$ 13.485
	\$ 1.152	\$ 588	\$ 599	\$ 611	\$ 623	\$ 636	\$ 655	\$ 675	\$ 695	\$ 716	\$ 737	\$ 759	\$ 8.446
<b>Total Vta. Juguetes</b>	<b>\$ 3.024</b>	<b>\$ 2.938</b>	<b>\$ 2.996</b>	<b>\$ 3.056</b>	<b>\$ 3.117</b>	<b>\$ 3.180</b>	<b>\$ 3.275</b>	<b>\$ 3.373</b>	<b>\$ 3.475</b>	<b>\$ 3.579</b>	<b>\$ 3.686</b>	<b>\$ 3.797</b>	<b>\$ 39.496</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 10.230</b>	<b>\$ 8.915</b>	<b>\$ 9.093</b>	<b>\$ 9.275</b>	<b>\$ 9.460</b>	<b>\$ 9.650</b>	<b>\$ 9.939</b>	<b>\$ 10.237</b>	<b>\$ 10.544</b>	<b>\$ 10.861</b>	<b>\$ 11.187</b>	<b>\$ 11.522</b>	<b>\$ 120.913</b>

Elaborado por: Olga Vera Zamora

## 4.12. ESTADOS FINANCIEROS

### 4.12.1. Balance general.

La evaluación de dicha inversión ha sido considerada en base a la dimensión del proyecto demostrando lo siguiente en el Balance General.

**CUADRO 29 Balance general  
COMERCIAL J.P.  
AÑO 2015**

<b>ACTIVOS</b>		
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>		
Caja Bancos	\$ 5.000	
Inventario de Mercaderías	\$ 50.000	
<b>TOTAL ACT. CORRIENTE</b>		<b>\$ 55.000,00</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>		
Equipos de Refrigeración	\$ 1.800,00	
Muebles y Enseres	\$ 1.440	
Equipos de Computación	\$ 920	
Equipos de Oficina	\$ 2.090	
Depreciación Acumulada	\$ 594	
<b>TOTAL ACT. FIJO</b>		<b>\$ 6.843,70</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>		
<b>TOTAL ACT. DIFERIDO</b>	<b>\$ 0,00</b>	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 61.843,70</b>
<b>PASIVOS</b>		
<b>PASIVOS CORRIENTES</b>		
Cuentas por Pagar	\$ 5.000,00	
Préstamos Bancarios		
Documentos por Pagar		
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 5.000,00</b>	
<b>TOTAL PASIVO</b>		<b>\$ 5.000,00</b>
<b>PATRIMONIO</b>		
Capital	\$ 56.843,70	
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 56.843,70</b>	
<b>TOTAL PASIVO+PATRIMONIO</b>		<b>\$ 61.843,70</b>

Elaborado por: Olga Vera Zamora

#### 4.12.2. Estado de pérdidas y ganancias proyectado

Para la deducción del rendimiento de este proyecto se ha tomado un rango de proyección de 5 años como consecuencia de este cálculo se obtiene una ganancia de \$26.956.00 dólares con respecto al primer año en ventas, llegando a crecer a 39.361.00 dólares en un crecimiento promedio del 10.01% y con la inflación del 1.05%.

**CUADRO 30 Estado de pérdidas y ganancias proyectado**

<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>					
<b>Detalles</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b><u>Ingresos:</u></b>					
Ropa	41.368	45.505	50.056	52.559	55.186
Accesorios	40.048	44.053	46.256	48.569	50.997
Juguetes	39.496	41.471	43.545	45.722	48.008
Subtotal Ingresos	120.913	131.029	139.856	146.849	154.191
<b><u>Costos de Ventas</u></b>					
Ropa	<b>18.413</b>	19.334	20.300	21.315	22.381
Accesorios	<b>5.602</b>	5.882	6.176	6.485	6.809
Juguetes	<b>24.015</b>	<b>25.215</b>	<b>26.476</b>	<b>27.800</b>	<b>29.190</b>
<b>Gran Total de Ingresos</b>	<b>96.898</b>	<b>105.814</b>	<b>113.380</b>	<b>119.049</b>	<b>125.001</b>
<b><u>Gastos Administrativos:</u></b>					
Gastos en Personal	46.440	48.762	51.200	53.760	56.448
Gastos en Servicio basicos	2.280	2.394	2.514	2.639	2.771
Gastos en Publicidad	2.400	2.520	2.646	2.778	2.917
Gastos de Depreciaciones	594	594	594	594	594
Gastos Acondicionamiento	730		1.200		
Otros gastos Administrativos					
<b>Total Gastos</b>	<b>52.444</b>	<b>54.270</b>	<b>58.154</b>	<b>59.771</b>	<b>62.730</b>
<b>Utilidad de Operación</b>	44.455	51.544	55.227	59.278	62.271
<b><u>Gastos Financieros:</u></b>					
Interés Préstamo	2.170	1.821	1.433	1.004	528
<b>Utilidad antes/Impto</b>	42.285	49.724	53.793	58.274	61.743
15% Participación	6.343	7.459	8.069	8.741	9.262
25% Impto Rta.	8.985	10.566	11.431	12.383	13.120
<b>Utilidad liquida US\$</b>	<b>26.956</b>	<b>31.699</b>	<b>34.293</b>	<b>37.150</b>	<b>39.361</b>

Elaborado por: Olga Vera Zamora

### 4.12.3. Flujo de efectivo

Este muestra los movimientos de efectivo en un periodo de cinco años, lo que indica que en el primer año se obtendrá un ganancia por \$22.249,00 dólares llegando al quinto año a obtener una ganancia de \$ 53.335,00 dólares.

**CUADRO 31** Flujo de efectivo proyectado

	Mes 0	1 año	2 año	3 año	4 año	5 año
<b>INGRESOS</b>						
<b>Facturación</b>		41.368	45.505	50.056	55.061	60.567
		40.048	44.053	48.458	53.304	58.635
Prestamo Banco	20.000	39.496	43.446	47.791	52.570	57.827
			0	0	0	0
<b>TOTAL INGRESOS</b>	<b>20.000</b>	<b>120.913</b>	<b>133.004</b>	<b>146.305</b>	<b>160.935</b>	<b>177.029</b>
<b>EGRESOS</b>						
Personal Administrativo		46.440	48.762	51.200	53.760	56.448
Publicidad		2.400	2.520	2.772	3.049	3.354
Servicios Basicos (Agua, Luz, Telef. y Cable)		2.280	2.394	2.633	2.897	3.186
Coompras de Activos fijos	16.875	56.250	14.063	500	550	605
Acondicionamiento de Empresa	\$730	730		1.200		
Compras a Proveedores		24.015	25.215	26.476	27.800	29.190
Materia prima	\$1.200	18.413	19.334	20.300	21.315	22.381
Ropa						
Accesorias						
Juguetes						
Accesorios		5.602	5.882	6.176	6.485	6.809
<b>TOTAL EGRESOS</b>	<b>16.875</b>	<b>75.135</b>	<b>78.891</b>	<b>83.082</b>	<b>87.506</b>	<b>92.179</b>
<b>FLUJO NETO OPERATIVO</b>	<b>3.125</b>	<b>45.778</b>	<b>54.113</b>	<b>63.223</b>	<b>73.429</b>	<b>84.850</b>
<b>FLUJO ACUMULADO OPERATIVO</b>	<b>3.125</b>	<b>45.778</b>	<b>99.891</b>	<b>163.114</b>	<b>236.543</b>	<b>321.393</b>
<b>FINANCIAMIENTO</b>						
<b>Ingresos</b>						
Crédito de Proveedores		1.867	2.054	3.716	5.770	9.280
Financiamiento			0	0	0	0
<b>Total Ingresos Financiamiento</b>		<b>1.867</b>	<b>2.054</b>	<b>3.716</b>	<b>5.770</b>	<b>9.280</b>
<b>Egresos</b>						
Pagos a Proveedores		1.494	2.017	1.210	1.331	1.464
Pago Impto Rta + Utilidades trabaj.		18.311,33	21.645,15	25.289,22	29.371,66	33.940,03
Pagos Capital		3.221,00	3.570,48	3.957,88	4.387,31	4.863,33
Pagos Intereses		2.170,00	1.820,52	1.433,12	1.003,69	527,67
<b>Total Egresos Financiamiento</b>		<b>25.196</b>	<b>29.053</b>	<b>31.890</b>	<b>36.094</b>	<b>40.795</b>
<b>FLUJO NETO FINANCIADO</b>	<b>3.125</b>	<b>22.449</b>	<b>27.114</b>	<b>35.049</b>	<b>43.105</b>	<b>53.335</b>
<b>FLUJO ACUMULADO FINANCIADO</b>	<b>3.125</b>	<b>22.449</b>	<b>49.563</b>	<b>84.612</b>	<b>127.717</b>	<b>181.052</b>

Elaborado por: Olga Vera Zamora

## 4.13. RAZONES FINANCIERAS

### 4.13.1. Razones de rentabilidad

#### Rendimiento sobre la inversión

Muestra la capacidad de la empresa para generar utilidades, o la utilidad obtenida por cada dólar invertido.

Rendimiento Sobre La Inversión			
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 44.454,61	=	\$ 2,22
Inversión	\$ 20.000,00		

Este índice nos permite analizar que la empresa genera \$ 2.22 dólares por cada dólar de inversión, este indicador solo se basa en el primer año de inversión lo que quiere decir que conforme valla memorando la deuda de la inversión más utilidad generara la empresa.

### 4.13.2. Razones de apalancamiento

#### Endeudamiento

Tienen por objeto medir que grado y de qué forma participan los acreedores dentro del financiamiento de la empresa.

Índice de Razón de Endeudamiento			
Activos Totales		\$ 61.843,70	= 12,37%
Pasivo total	x 100=	\$ 5.000,00	

Se puede concluir que la participación de los acreedores es del 12.37% sobre el total de los activos de la compañía lo que indica que no es un nivel de riesgo mayor.

### **Cobertura de gastos financieros**

Mide el grado en que pueden disminuir los beneficios o utilidad sin producir dificultades financieras.

<b>Cobertura de Gatos Financieros</b>			
<b>Utilidad antes de intereses</b>		\$ 44.454,61	= 20,49%
<b>Gastos financieros</b>	<b>x 100=</b>	<u>\$ 2.170,00</u>	

Esto quiere decir la empresa recupera de utilidad el 20.49% por cada pago generado al banco lo que significa que la empresa si tiene capacidad para poder cubrir con el préstamo adquirido.

### **4.13.3. Razón de liquidez**

#### **Prueba ácida**

Muestra la capacidad de la empresa para poder responder a las obligaciones a corto plazo con sus activos corrientes excepto aquellos que no son de muy fácil liquidación.

<b>Prueba Acida</b>			
<b>Activos Circulante -Inventarios</b>	<u>55.000,00</u>	– <u>\$ 50.000,00</u>	= \$ 1,00

**Pasivo Circulante**

**\$ 5.000,00**

Esto quiere decir que por cada dólar que la empresa debe dispone de 1 dólar para pagarlo, es decir estaría en condiciones para cubrir con las deudas a corto plazo sin vender sus mercancías.

#### **4.14. EVALUACIÓN FINANCIERA**

##### **4.14.1. Tasa interna de retorno TIR**

El TIR es una herramienta que ayuda a la toma de decisiones de inversión, muestra la factibilidad del proyecto y debe estar entre el 40 a 50 por ciento en este caso el TIR del proyecto del 31% lo que indica que es factible.

**CUADRO 32 TIR**

<b>TIR</b>	31%
------------	-----

Elaborado por: Olga Vera Zamora

##### **4.14.2. Valor actual neto VAN**

El VAN mide la rentabilidad después de haber recuperado la inversión, si es mayor a cero, mostrará el monto que se ganará después de la inversión, si es negativo, muestra el monto que falta para ganar lo invertido.

El VAN obtenido es de \$53.111,20 dólares, es positivo por lo tanto el proyecto es rentable.

**CUADRO 33 VAN**

<b>Inversión Inicial</b>		76.843,70
<b>Flujos Futuros</b>	<b>Valores</b>	
1	22.449,43	20.324,41
2	27.114,07	22.223,90
3	35.048,60	26.008,12
4	43.105,20	28.958,81
5	53.335,00	32.439,65
	<b>129.954,90</b>	<b>129.954,90</b>
	<b>VAN</b>	53.111,20

Elaborado por: Olga Vera Zamora

#### 4.14.3 Tiempo de recuperación de la inversión

- Es una técnica financiera de evaluación de la propuesta de inversión que consiste en establecer el tiempo en que se recupera la inversión.
- Si el resultado del tiempo de recuperación de la propuesta es menor al tiempo de recuperación promedio del proyecto es ACEPTADO.
- Siendo el otro resultado de tiempo recuperación de la propuesta es mayor al tiempo de recuperación promedio al proyecto, se da por RECHAZADA.

**CUADRO 34 Método de recuperación**

Tasa de Descuento	10,46%
Inversión Inicial	76.843,70
Tiempo promedio de recuperación	5 AÑOS

<b>Inversión Inicial</b>	76.843,70		
<b>Flujos Futuros</b>	<b>Valores</b>		
1	22.449,43	54.394,27	2,42
2	27.114,07	27.280,20	1,01
3	35.048,60	-7.768,40	- 0,22
4	43.105,20	-50.873,60	- 1,18
5	53.335,00	-104.208,60	- 1,95

Elaborado por: Olga Vera Zamora

El tiempo de recuperación de la propuesta es de 3 años. Lo que indica que el proyecto es factible y a la vez es ACEPTADO

## PLAN DE ACCIÓN

**CUADRO 35 Plan de acción**

<b>Problema Principal:</b> ¿Qué incidencia tendrá la implementación de un Plan de Negocios en la empresa “COMERCIAL J.P”. Para la optimización de sus recursos?					
<b>Finalidad del Proyecto:</b> Proponer un Plan de Negocios, mediante el análisis situacional de la empresa, para un mejoramiento en la productividad y competitividad del COMERCIAL J.P del Cantón Playas de Villamil, de la provincia del Guayas				Indicador:	Plan de Negocios
<b>Propósito del Proyecto:</b> Demostrar la factibilidad del Plan de Negocios para el desarrollo de la implementación de una nueva sección de productos de categoría infantil en el COMERCIAL J.P en el Cantón Playas				Indicador:	Comercialización de productos infantiles
<b>Coordinador del Proyecto:</b> Olga Vera Zamora					
Objetivos Específicos	Estrategias	Indicadores	Actividades	Responsables	Costos
•Realizar la descripción de las actividades organizacionales y administrativas del Comercial JP.	Estrategias Ofensivas	Números de planes ejecutados/Total de Planes programados	•Implementar la sección infantil en el Comercial J.P •Segmentar los productos con precios accesibles •Preparar adecuados planes de publicidad	Directivos del Comercial J.P. y Profesional	\$3.000,00
•Efectuar el análisis interno y externo del comercial para la determinación de las Estrategias	Estrategias Defensivas	Gastos/Presupuestos programado	•Presentar un programa de fidelización del cliente. •Elaborar un plan de financiamiento de estrategias. •Pagar puntualmente los impuestos que se han determinado para evitar posibles clausuras. •Elaborar un plan de financiamiento de estrategias	Directivos del Comercial J.P. y Profesional	\$5.000,00
•Detallar las funciones y perfiles del talento humano que ejecutarán las tareas.	Estrategias Adaptativas	Control de Inventarios/Total de Inventarios	•Contratar personal de venta por sección •Gestionar nuevos canales de venta. •Publicitar los productos en nuevos mercados. •Realizar un formato de control de inventarios	Directivos del Comercial J.P. y Profesional	\$10,000,00
•Demostrar con la evaluación financiera del plan de negocios la viabilidad de la propuesta.	Estrategias Supervivencia	Números de Spot publicitarios/Publicidad Contratada	•Mantener stock en todas las secciones •Gestionar eventos y ferias en lugares adecuados. •Preparar adecuados planes de publicidad para el comercial J.P.	Directivos del Comercial J.P. y Profesional	\$2.000,00

Elaborado por: Olga Vera Zamora

## CONCLUSIONES

- Se pudo determinar la situación de la empresa COMERCIAL J.P. en lo administrativo, comercial y financiero reflejando varias insuficiencias generales.
- Mediante una administración eficiente y la aplicación de las estrategias de promoción, el Plan de Negocios tendrá una excelente acogida en el mercado.
- Se logró determinar a quienes estará dirigido el producto, también se describió las características de la nueva sección infantil, según el requerimiento de los clientes quienes sugieren la ropa infantil, estableciendo los precios de venta que tendrá cada uno de ellos.
- El impacto social del Plan de Negocios será favorable para el desarrollo socio-económico de quienes conforman la empresa COMERCIAL J. P., ya que se definieron los perfiles que necesita cada sección y las políticas que se deben llevar a cabo, además será generador de fuentes de empleo e ingresos económicos mejorando la calidad de vida de cada uno de ellos y aportando al desarrollo empresarial del cantón Playas.
- Dentro del Estudio Financiero se describieron los egresos de la empresa, incluyendo costos de operación, gastos administrativos y ventas, también se definieron los ingresos que tendrá la empresa por la venta de los productos infantiles.
- Esta propuesta busca mejorar la calidad en el proceso de la comercialización de sus productos ya que necesita mejorar sus ventas a través de alternativas comerciales que se promuevan una de ellas sería el descuento en compra por fidelidad del cliente.

## RECOMENDACIONES

- Al momento de implementar el plan de negocios es imprescindible crear un compromiso consiente sobre la importancia que tiene este documento, puesto que permitirá que se aplique de forma exitosa y sin ninguna restricción dentro de la empresa.
- Luego de ser aplicada la propuesta se recomienda investigar el mercado, ya que este trabajo está destinado solo para los clientes que ya existen en la empresa, es importante saber que están planeando los demás competidores y saber qué hacer para captar la atención de los potenciales clientes para responder de manera rápida los cambios que surjan en el mercado a través del proceso.
- Incrementar las ventas un 8% anual en la sección infantil, basándose es esta meta establecer estrategias de diferenciación creando un valor agregado al producto que se ofrece.
- Capacitar a los empleados para la aplicación de la propuesta permitiendo al personal mejorar el desarrollo de sus actividades de acuerdo a sus funciones primordiales dentro del comercial para crear un buen ambiente laboral.
- Realizar evaluación financiera cada semestre para poder analizar en términos numéricos la propuesta y los resultados que se dan al llevarla a cabo.
- Efectuar una evaluación periódica de la calidad de la atención, con la finalidad de mejorar continuamente, para esto se debe disponer de un buzón de sugerencias para poder conocer las debilidades de la empresa desde el punto de vista del cliente.

## BIBLIOGRAFÍA

Amorós, E., Becerra, J., Díaz, D., Huarachi, J., & León, C. (2007). *Gestión Empresarial para agronegocios*. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo.

Ávila, J. (2007). *Introducción a la Contabilidad*. Jalisco, México: Ediciones Umbral .

Beltrán, A., & Cueva, H. (2005). *Evaluación privada de proyectos*. 2da. Edición. Lima: Centro de investigaciones de la Universidad del Pacífico.

Blanco, A. (2007). *Evaluación y Formulación de Proyectos Empresariales*. 6ta Edición. Caracas: Universidad católica Andres Bello.

Cabrerizo, M. (2009). *Plan de Negocio: Dirección y gestión de empresas*. Málaga: Editorial Vértice .

Chaín, N. (2007). *Proyectos de Inversión, Formulación y Evaluación*. México: Editorial Pearson Educación.

Chong, J. L. (2007). *Promoción de ventas: Herramienta Básica del Marketing Integral*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.

De Camino, R., & Müller, S. (1994). *La Definición de Sostenibilidad, Las Variables Principales Y Bases Para Establecer Indicadores*.

De La Parra, E., & Madero, M. (2003). *Estrategias de ventas y negociación*. México: Panorama Editorial.

Emery, D., Finnerty, J., & Stowe, J. (2000). *Fundamentos de administración financiera*. Pearson Educación.

- Fayol, H. (1916). *Administración Industrial y General*. París.
- Friend, G., & Zehle, S. (2008). *Como diseñar un plan de negocios*. Cuatro Medias.
- Galindo, C. (2006). *Manual para la creación de empresas: Guía de planes de negocios. Segunda Edición*. Bogotá: ECOE Ediciones.
- Guzmán, A., Guzmán, D., & Romero, T. (2005). *Contabilidad Financiera*. Universidad del Rosario.
- Hair, J., Bush, R., & Ortinau, D. (2010). *Investigación de Mercados: En un ambiente de información digital. 4ta. Edición*. México: Editorial McGraw Hill.
- Johnson, G., & Scholes, K. (2001). *Dirección Estratégica. Quinta Edición*. Madrid: Prentice Hall.
- Koelplin, O. (2010). *Estudio Administrativo*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/41767724/ESTUDIO-ADMINISTRATIVO>
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de Marketing Sexta Edición*. México: Paerson Educación.
- Muñiz, L. (2010). *Guía práctica para mejorar un Plan de Negocio*. Barcelona: Profit Editorial.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración. Octava Edición*. México: Pearson Educación.
- Roberto Hernández Sampiere, C. F. (2006). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill-Interamericana.
- Thomsen, M. (2009). *El Plan de Negocios Dinámico*. Thomsen Business Information.

### **Páginas de Internet.**

<http://books.google.es/books?id=06ptFLzbjMC&printsec=frontcover&dq=GESTION+empresarial&hl=es&sa=X&ei=bK6SU6nFHLLQsQTlqYHgCw&ved=0CGYQ6AEwBg#v=onepage&q=GESTION%20empresarial&f=false>

<http://www.economia48.com/spa/d/planificacion-empresarial/planificacion-empresarial.htm>

[http://www.ecured.cu/index.php/Planificaci%C3%B3n\\_empresarial](http://www.ecured.cu/index.php/Planificaci%C3%B3n_empresarial)

<http://www.luismiguelmanene.com/2011/05/06/la-organizacion-empresarial-definiciones-evolucion-y-escuelas-organizativas/>

<http://www.tiemposmodernos.eu/direccion-empresarial-ret/>

[http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Documents/polemika003/polemika003\\_017\\_articulo012.pdf?Mobile=1](http://www.usfq.edu.ec/publicaciones/polemika/Documents/polemika003/polemika003_017_articulo012.pdf?Mobile=1)

<http://www.monografias.com/trabajos11/conim/conim.shtml>

[https://www.inadem.gob.mx/como\\_hacer\\_un\\_plan\\_de\\_negocios.html](https://www.inadem.gob.mx/como_hacer_un_plan_de_negocios.html)

<http://www.monografias.com/trabajos72/gestion-empresarial/gestion-empresarial.shtml>

<http://mariocruzli.bligoo.es/fundamentos-de-gestion-empresarial>

<http://orssi-ltda.espacioblog.com/post/2008/09/04/la-importancia-la-gestion-empresarial>

[http://issuu.com/cengagelatam/docs/administracion\\_de\\_pequenas\\_empresas\\_16ed\\_longeneck](http://issuu.com/cengagelatam/docs/administracion_de_pequenas_empresas_16ed_longeneck)

<http://www.sri.gob.ec/de/web/10138/102>

<http://www.altonivel.com.mx/19059-los-14-principios-de-henry-fayol-para-una-administracion-eficiente.html>

## ANEXOS

### ANEXO 1 Carta aval del COMERCIAL JP

# “COMERCIAL J.P.”

AV PAQUISHA S/N Y ALEXANDER  
PLAYAS ECUADOR

Playas, Diciembre del 2013

Señores  
UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA  
Facultad de Ciencias Administrativas  
Escuela de Ingeniería Comercial  
Carrera de Desarrollo Empresarial  
Ciudad.-

De mis consideraciones:

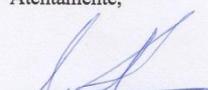
Mediante solicitud presentada en secretaría, con fecha de Junio del 2013, me fue solicitado las facilidades necesarias para realizar un proyecto de tesis “ PLAN DE NEGOCIOS PARA EL COMERCIAL J.P. EN EL CANTON PLAYAS, PROVINCIA DEL GUAYAS, AÑO 2014” Dicho proyecto es la tesis de incorporación de la alumna de Desarrollo Empresarial Sra. Olga Natalia Vera Zamora .

Por lo expuesto, habiendo transmitido la solicitud de la antes mencionada egresada, confiero el Aval para que se desarrolle dicho proyecto y señalando que el mismo pueda ser aplicado en beneficio de la misma.

Sirva el presente documento para los fines pertinentes y de exclusividad para el solicitante.

Sin otro particular, me suscribo de Uds.

Atentamente,



JAIME PINTA TUQUINGA.  
GERENTE PROPIETARIO  
COMERCIAL J.P.

## ANEXO 2 Modelo de encuesta



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA  
ENCUESTA A CLIENTES**

<b>Objetivo:</b> Proponer un Plan de Negocios, mediante el análisis situacional de la empresa, para un mejoramiento en la productividad y competitividad del COMERCIAL J.P del Cantón Playas de Villamil, de la provincia del Guayas.																													
Genero Femenino: Masculino:				Rango de Edad: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">18 a 25 años</td> <td style="width: 50%;">26 a 35 años</td> </tr> <tr> <td>36 a 45 años</td> <td>46 años adelante</td> </tr> </table>				18 a 25 años	26 a 35 años	36 a 45 años	46 años adelante	Nivel de instrucción <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Primaria</td> <td style="width: 50%;">Secundaria</td> </tr> <tr> <td>Universitario</td> <td>Postgrado</td> </tr> </table>				Primaria	Secundaria	Universitario	Postgrado										
18 a 25 años	26 a 35 años																												
36 a 45 años	46 años adelante																												
Primaria	Secundaria																												
Universitario	Postgrado																												
Nivel de ingresos: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 25%;">Menor RBU</td> <td style="width: 25%;">Igual RBU</td> <td style="width: 25%;">Mayor RBU</td> <td style="width: 25%;"></td> </tr> </table>				Menor RBU	Igual RBU	Mayor RBU		Actividad: <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Negocio Propio</td> <td style="width: 50%;">Estudiante</td> </tr> <tr> <td>Empleado Pub.</td> <td>Act. Hogar</td> </tr> <tr> <td>Empleado Priv.</td> <td>OTROS</td> </tr> </table>				Negocio Propio	Estudiante	Empleado Pub.	Act. Hogar	Empleado Priv.	OTROS												
Menor RBU	Igual RBU	Mayor RBU																											
Negocio Propio	Estudiante																												
Empleado Pub.	Act. Hogar																												
Empleado Priv.	OTROS																												
• ¿Dónde realizo su última compra de víveres y alimentos? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Supermercado</td> <td style="width: 33%;">Despensa</td> <td style="width: 33%;"></td> </tr> <tr> <td>Tienda</td> <td>Otros</td> <td></td> </tr> </table>						Supermercado	Despensa		Tienda	Otros		¿Considera que los productos que ofrece el comercial son suficientes? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Si</td> <td style="width: 33%;">No</td> <td style="width: 33%;">No sabe/No contesta</td> </tr> </table>						Si	No	No sabe/No contesta									
Supermercado	Despensa																												
Tienda	Otros																												
Si	No	No sabe/No contesta																											
• ¿Qué local visita con mayor frecuencia para realizar sus compras? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr><td style="width: 50%;">Mi comisariato</td><td style="width: 50%;"></td></tr> <tr><td>Tía</td><td></td></tr> <tr><td>Aki</td><td></td></tr> <tr><td>Maxi Ahorro</td><td></td></tr> <tr><td>El Éxito</td><td></td></tr> <tr><td>Supermaxi</td><td></td></tr> <tr><td>Otros</td><td></td></tr> </table>						Mi comisariato		Tía		Aki		Maxi Ahorro		El Éxito		Supermaxi		Otros		¿Considera que los productos que ofrece el comercial son suficientes? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Si</td> <td style="width: 33%;">No</td> <td style="width: 33%;">No sabe/No contesta</td> </tr> </table>						Si	No	No sabe/No contesta	
Mi comisariato																													
Tía																													
Aki																													
Maxi Ahorro																													
El Éxito																													
Supermaxi																													
Otros																													
Si	No	No sabe/No contesta																											
• ¿Ha escuchado del Comercial JP? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Si</td> <td style="width: 33%;">No</td> <td style="width: 33%;">No sabe/No contesta</td> </tr> </table>						Si	No	No sabe/No contesta	• ¿En el momento de hacer su compra que es lo primero que busca? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Precio</td> <td style="width: 33%;">Calidad</td> <td style="width: 33%;">Atención</td> </tr> </table>						Precio	Calidad	Atención												
Si	No	No sabe/No contesta																											
Precio	Calidad	Atención																											
• ¿Cuál es el medio de comunicación que usted utiliza para enterarse de promociones y descuentos en un supermercado? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Tv</td> <td style="width: 33%;">Radio</td> <td style="width: 33%;">Internet</td> </tr> <tr> <td>Revista</td> <td>Diarios</td> <td>Pancartas</td> </tr> <tr> <td>Otros</td> <td></td> <td></td> </tr> </table>						Tv	Radio	Internet	Revista	Diarios	Pancartas	Otros			• ¿Qué clase de promociones le gustaría recibir? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">5%</td> <td style="width: 33%;">10%</td> <td style="width: 33%;"></td> </tr> <tr> <td>15%</td> <td>20%</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Sorteos</td> <td>Otros</td> <td></td> </tr> </table>						5%	10%		15%	20%		Sorteos	Otros	
Tv	Radio	Internet																											
Revista	Diarios	Pancartas																											
Otros																													
5%	10%																												
15%	20%																												
Sorteos	Otros																												
• ¿Qué le gustaría encontrar en el COMERCIAL J.P? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Sección ropa</td> <td style="width: 50%;">Sección infantil</td> </tr> <tr> <td>Entrega a Domicilio</td> <td>Pendería</td> </tr> </table>						Sección ropa	Sección infantil	Entrega a Domicilio	Pendería	• ¿Cree Ud. que la atención brindada en el comercial es el adecuado? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 33%;">Si</td> <td style="width: 33%;">No</td> <td style="width: 33%;">No sabe/No contesta</td> </tr> </table>						Si	No	No sabe/No contesta											
Sección ropa	Sección infantil																												
Entrega a Domicilio	Pendería																												
Si	No	No sabe/No contesta																											
• ¿Esta Ud. de acuerdo con la localización del supermercado? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Totalmente de acuerdo</td> <td style="width: 50%;">De acuerdo</td> </tr> <tr> <td>Aceptable</td> <td>No conforme</td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td>Totalmente desacuerdo</td> </tr> </table>						Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Aceptable	No conforme	En desacuerdo	Totalmente desacuerdo	• ¿Al momento de realizar una compra que es lo primero que busca? <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 50%;">Viveres</td> <td style="width: 50%;">Lácteos</td> </tr> <tr> <td>Carnes</td> <td>Otros</td> </tr> </table>						Viveres	Lácteos	Carnes	Otros								
Totalmente de acuerdo	De acuerdo																												
Aceptable	No conforme																												
En desacuerdo	Totalmente desacuerdo																												
Viveres	Lácteos																												
Carnes	Otros																												

<p>• ¿Esta Ud. De acuerdo con la localización de la empresa?</p> <table border="1"> <tr> <td>Totalmente de acuerdo</td> <td></td> <td>De acuerdo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>aceptable</td> <td></td> <td>No conforme</td> <td></td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td></td> <td>Totalmente desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		aceptable		No conforme		En desacuerdo		Totalmente desacuerdo		<p>¿Si se implementaría la sección Infantil, que le gustaría encontrar?</p> <table border="1"> <tr> <td>Ropa</td> <td></td> <td>Calzado</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Accesorios</td> <td></td> <td>Alimentos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Juguetes</td> <td></td> <td>otros</td> <td></td> </tr> </table>	Ropa		Calzado		Accesorios		Alimentos		Juguetes		otros	
Totalmente de acuerdo		De acuerdo																							
aceptable		No conforme																							
En desacuerdo		Totalmente desacuerdo																							
Ropa		Calzado																							
Accesorios		Alimentos																							
Juguetes		otros																							
<p>¿Esta Ud. de acuerdo con el precio de los productos?</p> <table border="1"> <tr> <td>Si</td> <td></td> <td>No</td> <td></td> <td>No sabe/No contesta</td> <td></td> </tr> </table>	Si		No		No sabe/No contesta		<p>¿Cree Ud. que la atención brindada en el Comercial J. P. es el adecuado?</p> <table border="1"> <tr> <td>Si</td> <td></td> <td>No</td> <td></td> <td>No sabe/No contesta</td> <td></td> </tr> </table>	Si		No		No sabe/No contesta													
Si		No		No sabe/No contesta																					
Si		No		No sabe/No contesta																					
<p>Considera usted que el personal del comercial JP. está capacitado en atender al cliente</p> <table border="1"> <tr> <td>Si</td> <td></td> <td>No</td> <td></td> <td>No sabe/No contesta</td> <td></td> </tr> </table>	Si		No		No sabe/No contesta		<p>En el comercial JP, encuentra todo lo que usted necesita?</p> <table border="1"> <tr> <td>Si</td> <td></td> <td>No</td> <td></td> <td>No sabe/No contesta</td> <td></td> </tr> </table>	Si		No		No sabe/No contesta													
Si		No		No sabe/No contesta																					
Si		No		No sabe/No contesta																					
<p>¿Considera Ud. que el espacio de la empresa es el adecuado?</p> <table border="1"> <tr> <td>Totalmente de acuerdo</td> <td></td> <td>De acuerdo</td> <td></td> </tr> <tr> <td>aceptable</td> <td></td> <td>No conforme</td> <td></td> </tr> <tr> <td>En desacuerdo</td> <td></td> <td>Totalmente desacuerdo</td> <td></td> </tr> </table>	Totalmente de acuerdo		De acuerdo		aceptable		No conforme		En desacuerdo		Totalmente desacuerdo		<p>Al momento de adquirir sus productos, cree Ud. existe un control de ventas del negocio?</p> <table border="1"> <tr> <td>Si</td> <td></td> <td>No</td> <td></td> <td>No sabe/No contesta</td> <td></td> </tr> </table>	Si		No		No sabe/No contesta							
Totalmente de acuerdo		De acuerdo																							
aceptable		No conforme																							
En desacuerdo		Totalmente desacuerdo																							
Si		No		No sabe/No contesta																					
<p>Cree Ud. que el Comercial JP cuenta con tecnología suficiente?</p> <table border="1"> <tr> <td>Si</td> <td></td> <td>No</td> <td></td> <td>No sabe/No contesta</td> <td></td> </tr> </table>	Si		No		No sabe/No contesta		<p>¿Qué cree Ud. que le faltaría a la empresa para brindar una excelente atención?</p> <table border="1"> <tr> <td>Tecnología</td> <td></td> <td>productos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Personal</td> <td></td> <td>Otros</td> <td></td> </tr> </table>	Tecnología		productos		Personal		Otros											
Si		No		No sabe/No contesta																					
Tecnología		productos																							
Personal		Otros																							
<p>Cada que tiempo necesita comprar productos para sus hijos?</p> <table border="1"> <tr> <td>5 a 10 días</td> <td></td> <td>30 a 45 días</td> <td></td> </tr> <tr> <td>15 a 20 días</td> <td></td> <td>45 días o mas</td> <td></td> </tr> <tr> <td>20 a 30 días</td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </table>	5 a 10 días		30 a 45 días		15 a 20 días		45 días o mas		20 a 30 días																
5 a 10 días		30 a 45 días																							
15 a 20 días		45 días o mas																							
20 a 30 días																									



### **ANEXO 3 Modelo de entrevista aplicada al gerente**

**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESA  
ENCUESTA A GERENTE**

**Pregunta N° 1.- ¿Realice una pequeña descripción de la empresa?**

---

---

---

---

**Pregunta N° 2: ¿Podría indicar que plan de ventas utilizan?**

---

---

---

**Pregunta N° 3 ¿Cada que tiempo realiza capacitación a sus colaboradores?**

---

---

---

**Pregunta N° 4.- ¿Cómo considera la relación trabajado empleado o empleado trabajador?**

---

---

---

**Pregunta N° 5.- ¿Qué tipo de publicidad utilizan para dar a conocer al potencial cliente sobre la empresa?**

---

---

---

**Pregunta N° 6 ¿Considera Ud. que el comercial cuenta con tecnología suficiente?**

---

---

---

**Pregunta N° 7: ¿Cree Ud. que se lleva un correcto control sobre el inventario**

---

---

---

**Pregunta N° 8.- en algún momento algún empleado o cliente le ha dado su punto de vista en base a si le falta algo en la empresa?**

---

---

---

**Pregunta N° 9 ¿Ha escuchado hablar sobre los planes de negocio y la aplicación en microempresas?**

---

---

---

**Pregunta 10 cree Ud. que el Comercial J. P. debe contar con un plan de negocios para que guie las actividades empresariales.**

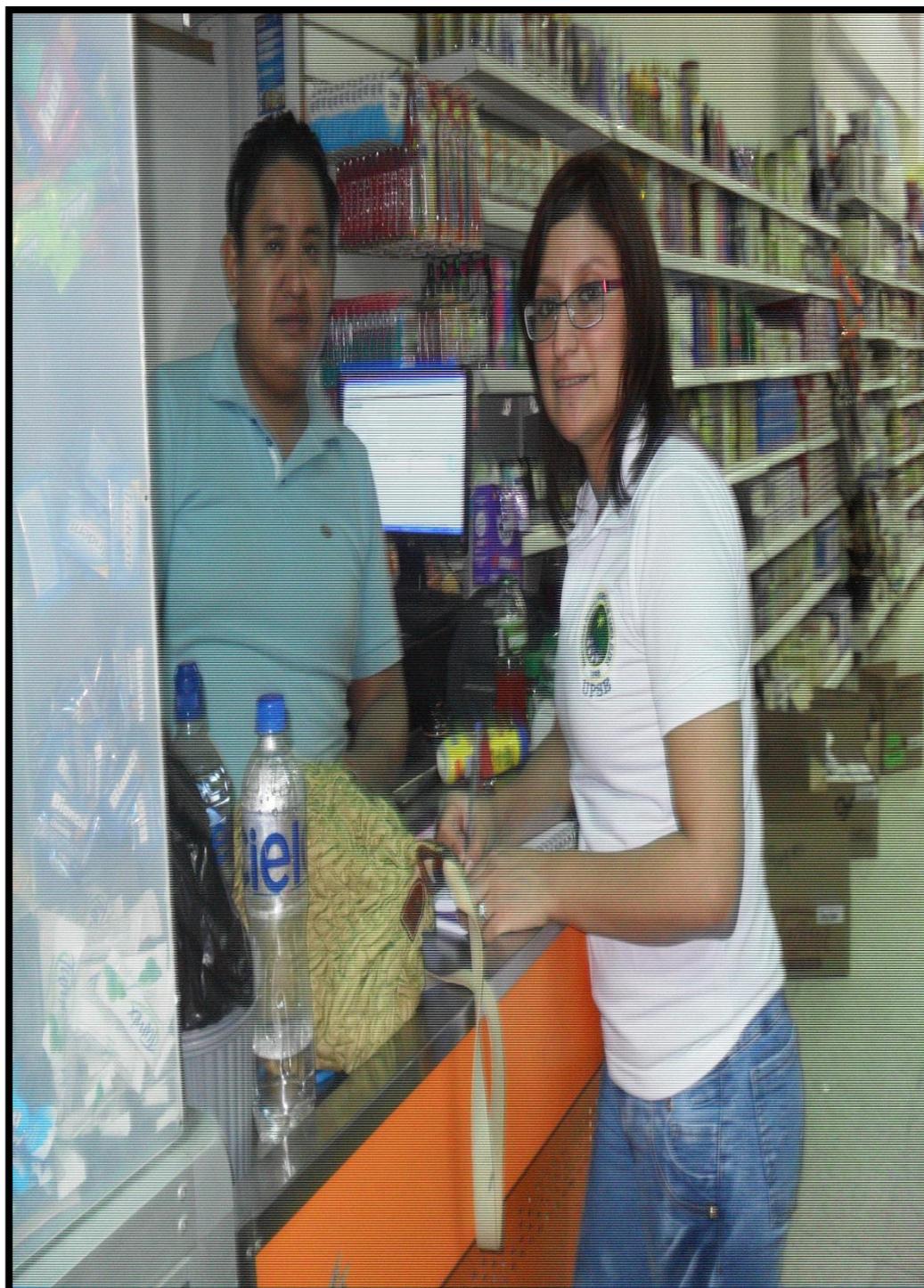
---

**ANEXO 4 Instalaciones del COMERCIAL J.P.**



Local del COMERCIAL J.P. que actualmente lleva el nombre de Súper  
Génesis

## ANEXO 5 Entrevista con el gerente propietario



Entrevista con el gerente propietario del COMERCIAL J.P. el Sr. Jaime  
Pinta Tuquinga

**ANEXO 6 Realizando encuesta a los empleados**



Encuesta con empleados del COMERCIAL J.P.

**ANEXO 7 Encuesta a clientes**



Encuesta a los clientes del COMERCIAL J.P.

### ANEXO 8 Sección de perchas



Sección de plástico y productos de consumo masivo en el COMERCIAL

J.P.

### ANEXO 9 Percheros



Los encargados de perchas realizando su trabajo

**ANEXO 10 Área de caja y atención al cliente.**



Sección de cajas y atención al cliente aquí pueden adquirir productos para consumo pero por unidades