



**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE
PRODUCTOS LÁCTEOS PROLACBEN EN EL
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013”**

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**AUTORA: LOURDES MARIUXI IMACAÑA DE LA CRUZ
TUTORA: ING. LINDA NUÑEZ GUALE, MSc.**

**LA LIBERTAD – ECUADOR
2013**

**UNIVERSIDAD ESTATAL
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE
PRODUCTOS LACTEOS PROLACBEN EN EL
CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE
SANTA ELENA, AÑO 2013”

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención del Título de:

INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA: LOURDES MARIUXI IMACAÑA DE LA CRUZ
TUTORA: ING. LINDA NUÑEZ GUALE, MSc.

LA LIBERTAD – ECUADOR
2013

La Libertad, jueves 31 de agosto de 2013

APROBACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutora del trabajo de investigación, “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LACTEOS PROLACBEN EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013” elaborado por la Srta. IMACAÑA DE LA CRUZ LOURDES MARIUXI, egresada de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del Título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber orientado, estudiado y revisado, la Apruebo en todas sus partes.

Atentamente

.....

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.

TUTORA

DEDICATORIA

“Le dedico especialmente este logro a mis padres por su esfuerzo, dedicación y estímulo que sirvieron de ejemplo para la culminación de esta meta. No será la primera meta cumplida, sino que seguiré esforzándome por afianzar y agrandar mis conocimientos. A esas personas tan queridas que son mi Papá Jorge Imacaña y mi madre Carmen De La Cruz”.

A mis hermanos, Margarita, Ruth, Gardenia y muy especial al Ing. Com. Jorge Manuel, que han sido mi ejemplo y apoyo para culminar mi carrera. A mis abuelas, sobrinos, sobrinas y familia en general. A mi mejor amiga Maritza por haber estado conmigo en cada momento y a todo aquel que me brindó su apoyo para ser posible este logro.

Lourdes

AGRADECIMIENTO

Gratitud, una palabra corta pero con un gran significado, a través de este sentimiento se reconoce un beneficio recibido y así mismo se dispone a corresponder de alguna manera por eso no hay mejor ocasión que esta para agradecer a aquellas personas que con su ayuda hicieron posible la realización del presente trabajo investigativo.

A Dios Todopoderoso, por su gracia infinita e inmensurable misericordia, quien está conmigo todos los días de mi vida, iluminando el camino que debo seguir. A mi mamá Carmen De La Cruz y a mi papá Jorge Imacaña. A mis hermanos, por demostrarme el apoyo incondicional en este nuevo camino por comenzar. A la U.P.S.E., por ser el lugar donde me formé profesionalmente. A la Ing. Juan Ramos, por su apreciada colaboración como profesor asesor. A todos mis amigos, Maritza, Verónica y Juan. A todas aquellas personas que han tenido fe en mí y que de una u otra manera me prestaron su colaboración para la culminación de esta meta.

Lourdes

TRIBUNAL DE GRADO

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

Econ. Pedro Aquino Caiche, MSc.
DIRECTOR DE LA ESCUELA
DE ADMINISTRACIÓN

Ing. Linda Núñez Guale, MSc.
PROFESOR-TUTOR

Ing. Juan Ramos Peredo MBA.
PROFESOR DEL ÁREA

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

UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
CARRERA DE INGENIERIA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS
LÁCTEOS PROLACBEN EN EL CANTÓN LA LIBERTAD,
PROVINCIA DE SANTA ELENA
AÑO 2013”

Autor: Lourdes Imacaña De La Cruz
Tutor: Ing. Linda Núñez Guale, MSc.

RESUMEN

El soporte económico de toda empresa con fines de lucro es la compra y venta de bienes o servicios, de aquí la relevancia del correcto manejo que se le debe dar al inventario y a todo lo que se relacione con él. Un plan de negocios permite a la empresa mantener el control oportuno de estrategias que se requiere para la distribución y comercialización de productos. Cabe destacar que la administración de inventarios, la gestión de la fuerza de ventas y la buena toma de decisiones forman parte importante para que la rotación de la mercancía se dé de manera efectiva, porque la venta del inventario es el eje neurálgico del negocio comercial. La administración moderna exige para el crecimiento de las empresas un análisis interno y la elaboración y la aplicación de una misión y visión compartida con sus colaboradores, las cuales requieren de una ejecución con sumo cuidado y control, pues representan parte de la razón de ser de la empresa para desarrollar sus actividades con la finalidad de obtener los objetivos trazados por la gerencia permitiendo cubrir todas las obligaciones que se generan en ella y al mismo tiempo lograr un margen de rentabilidad aceptable que compense la inversión y trabajo en el cual incurren los propietarios. Por considerar que las actividades desarrolladas por esta empresa es la distribución de productos lácteos, proporcionan un gran desafío al proponer realizar una radiografía de su economía y surge la necesidad de desarrollar un trabajo de investigación con el propósito de evaluar los mecanismos utilizados por la Distribuidora de Productos Lácteos PROLACBEN, para registrar, controlar y proteger sus ventas en el almacén y de esta manera detectar posibles fallas, corregirlas y recomendar herramientas administrativas que constituyan la optimización del servicio prestado por la empresa y al mismo tiempo mejorar el índice neto de rentabilidad.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
PORTADA.....	II
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
TRIBUNAL DE GRADO.....	VI
RESUMEN.....	VII
ÍNDICE GENERAL.....	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	1
MARCO CONTEXTUAL.....	3
1. TEMA.....	3
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	10
4. SISTEMATIZACIÓN.....	11
5. JUSTIFICACIÓN.....	12
6. OBJETIVOS.....	14
6.1. GENERAL.....	14
6.2. ESPECÍFICOS.....	14
7. HIPÓTESIS.....	15
7.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	15
1. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	18
1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA.....	18

1.2.	FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	20
1.2.1.	LA DISTRIBUCIÓN	20
1.2.2.	PLAN DE NEGOCIOS (VARIABLE INDEPENDIENTE).	32
1.3.	FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	39
1.4.	MARCO REFERENCIAL O CONTEXTUAL.....	46
2.	CAPÍTULO II: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.	49
2.1.	DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.	49
2.2.	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	50
2.3.	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	51
2.3.1.	INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.....	51
2.3.2.	INVESTIGACIÓN DE CAMPO.	52
2.4.	MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN	52
2.4.1.	MÉTODO DE OBSERVACIÓN.....	52
2.4.2.	MÉTODO INDUCTIVO.....	52
2.4.3.	MÉTODO DE ANÁLISIS.....	53
2.5.	TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.	53
2.5.1.	OBSERVACIÓN.	53
2.5.2.	ENCUESTA.	54
2.6.	INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	54
2.7.	POBLACIÓN Y MUESTRA	55
2.8.	PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	57
2.9.	PROCESAMIENTO	58
3.	CAPÍTULO III: ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	59

3.1.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.	59
3.3.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.	62
4.	CAPÍTULO IV: PROPUESTA.....	74
4.1.	TÍTULO DE LA PROPUESTA.	74
4.2.	PRESENTACIÓN.....	74
4.3.	NATURALEZA DEL PROYECTO	76
4.3.1.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO.....	76
4.3.2.	CARACTERÍSTICAS DIFERENCIADORAS.....	76
4.3.3.	VENTAJAS COMPETITIVAS	77
4.4.	UBICACIÓN Y TAMAÑO DEL NEGOCIO	77
4.5.	MISIÓN	78
4.6.	VISIÓN	78
4.7.	OBJETIVO DEL NEGOCIO.....	79
4.7.1.	OBJETIVO GENERAL.	79
4.7.2.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	79
4.8.	ORGANIZACIÓN	80
4.8.1	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	80
4.8.2.	DESARROLLO DEL PERSONAL.....	81
4.9.	MERCADO	85
4.9.1.	PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	85
4.9.2.	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	85
4.9.2.1.	LISTA DE PRECIOS.....	87
4.9.3.	ANÁLISIS F.O.D.A. DE PROLACBEN	88
4.10.1.	DISTRIBUCIÓN Y PUNTOS DE VENTA	89

4.11.	PUBLICIDAD	94
4.11.1	PUBLICIDAD ESCRITA.-.....	94
4.11.2	PUBLICIDAD DEMOSTRATIVA.....	95
4.11.3	PUBLICIDAD AUDITIVA.....	95
4.11.4	PUBLICIDAD VISUAL.....	96
4.12.	PROMOCIÓN DE VENTAS.....	96
4.13.	MARCA.-	97
4.14..	SLOGAN.-	97
4.15.	PRODUCTOS.....	98
4.15.1.	ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO O SERVICIO	98
4.15.1.1	LECHE EN FUNDA “SUPER LECHE”	98
4.15.1.2	QUESO “SAN GABRIEL”	99
4.15.1.3	BOLOS “SÚPER NARANJADA” – “SÚPER LIMONADA”	99
4.15.1.4	NUESTRO YOGURT	100
4.15.1.5	NUESTRO YOGURT CON CEREAL.....	100
4.16.	DESCRIPCIÓN DE PROCESOS	101
4.17.	DIAGRAMA DE FLUJO.....	102
4.18.	EQUIPOS E INSTALACIONES	103
4.18.1.	PROGRAMA DE MANTENIMIENTO.....	104
4.19.	CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS.....	105
4.20.	MANEJO DE INVENTARIO	105
4.21.	DISEÑO DE OFICINAS.....	107
4.22.	PLAN DE ACCIÓN.-	108
4.23.	ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO	109
4.23.1.	PROYECCIÓN DE INGRESOS.	109

4.23.2.	PROYECCIÓN DE EGRESOS	111
4.23.3.	ACTIVOS FIJOS, DIFERIDOS Y DEPRECIACION.....	113
4.23.4.	PRESTAMO BANCARIO.	115
4.23.5.	ESTADOS FINANCIEROS.	115
4.23.5.1.	ESTADO DE RESULTADOS	115
4.23.5.2.	BALANCE GENERAL	116
4.23.5.3.	FLUJO DE EFECTIVO	117
4.23.6.	INDICADORES TIR Y VAN	118
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	119
	BIBLIOGRAFÍA.....	121

ÍNDICE DE GRÁFICOS

	Pág.
GRÁFICO # 1: PORCENTAJE DE PRODUCCIÓN DE LECHE POR REGIONES	6
GRÁFICO # 2: RESULTADOS PREGUNTA N° 1.....	634
GRÁFICO # 3: RESULTADOS PREGUNTA N° 2.....	65
GRÁFICO # 4: RESULTADOS PREGUNTA N° 3.....	66
GRÁFICO # 5: RESULTADOS PREGUNTA N° 4.....	67
GRÁFICO # 6: RESULTADOS PREGUNTA N° 5.....	68
GRÁFICO # 7: RESULTADOS PREGUNTA N° 6.....	69
GRÁFICO # 8: RESULTADOS PREGUNTA N° 7.....	70
GRÁFICO # 9: RESULTADOS PREGUNTA N° 8.....	71
GRÁFICO # 10: RESULTADOS PREGUNTA N° 9.....	72
GRÁFICO # 11: RESULTADOS PREGUNTA N°10.....	73
GRÁFICO # 12: RESULTADOS PREGUNTA N°11.....	74
GRÁFICO # 13: UBICACIÓN DE LA DISTRIBUIDORA PROLACBEN – LA LIBERTAD...	79
GRÁFICO # 14: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	81
GRÁFICO # 15: DESARROLLO DE PERSONAL – GERENTE GENERAL	82
GRÁFICO # 16: DESARROLLO DE PERSONAL GERENTE ADMINISTRATIVO	83
GRÁFICO # 17: DESARROLLO DE PERSONAL – DEPARTAMENTO DE VENTAS	84
GRÁFICO # 18: DESARROLLO DE PERSONAL - BODEGA	85
GRÁFICO # 19: SELECCIÓN DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN	90
GRÁFICO # 20: DIAGRAMA DE PROCEDIMIENTO DE LA DISTRIBUIDORA PROLACBEN.....	103

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
TABLA # 01: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.....	16
TABLA # 02: OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE.....	17
TABLA # 03: POBLACIÓN DE LA DISTRIBUIDORA PROLACBEN	57
TABLA # 04: MUESTREO DE LA DISTRIBUIDORA PROLACBEN	57
TABLA # 05: INSTRUMENTOS A UTILIZAR	60
TABLA # 06: FICHA DE OBSERVACIÓN.	61
TABLA # 07: TABULACIÓN PREGUNTA 1	64
TABLA # 08: TABULACIÓN PREGUNTA 2	65
TABLA # 09: TABULACIÓN PREGUNTA 3	66
TABLA # 10: TABULACIÓN PREGUNTA 4	67
TABLA # 11: TABULACIÓN PREGUNTA 5	68
TABLA # 12: TABULACIÓN PREGUNTA 6	69
TABLA # 13: TABULACIÓN PREGUNTA 7	70
TABLA # 14: TABULACIÓN PREGUNTA 8	71
TABLA # 15: TABULACIÓN PREGUNTA 9	72
TABLA # 16: TABULACIÓN PREGUNTA 10	73
TABLA # 17: TABULACIÓN PREGUNTA 11	74
TABLA # 18: ANÁLISIS F.O.D.A. DISTRIBUIDORA EL RANCHITO	87
TABLA # 19: LISTA DE PRODUCTOS Y SUS PRECIOS	88
TABLA # 20: ANÁLISIS F.O.D.A. DISTRIBUIDORA PROLACBEN.....	89
TABLA # 21: PRODUCTO LECHE EN FUNDA SÚPER LECHE.....	99
TABLA # 22: PRODUCTO: QUESO SAN GABRIEL	100
TABLA # 23: PRODUCTO: BOLOS SÚPER NARANJADA - LIMONADA.....	100
TABLA # 24: PRODUCTO: YOGURT “NUESTRO YOGURT”	101
TABLA # 25: PRODUCTO: YOGURT “NUESTRO YOGURT CON CEREAL”	101
TABLA # 26: PROGRAMA DE MANTENIMIENTO	105

TABLA # 27: HOJA DE INVENTARIO	107
TABLA # 28: PLAN DE ACCIÓN DISTRIBUIDORA PROLACBEN	109
TABLA # 29: VOLÚMEN DE VENTAS MENSUALES	110
TABLA # 30: TOTAL DE COLABORADORES.....	111
TABLA # 31: TOTAL DE INVERSIÓN ANUAL	111
TABLA # 32: PRONÓSTICO DE INGRESOS EN DÓLARES.....	112
TABLA # 33: PRONÓSTICO DE EGRESOS EN DÓLARES	113
TABLA # 34: PRONÓSTICO AMORTIZACIÓN DE VEHÍCULOS.....	114
TABLA # 35: RESÚMEN DE ACTIVOS	115
TABLA # 36: AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO BANCARIO.....	116
TABLA # 37: ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	116
TABLA # 38: BALANCE GENERAL PROYECTADO	117
TABLA # 39: FLUJO DE EFECTIVOS PROYECTADO.....	118
TABLA # 40: INDICADORES FINANCIEROS.....	119

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
ANEXO 1. INSTALACIONES DE LA FÁBRICA PROLACBEN – AMBATO.....	128
ANEXO 2. INSTALACIONES DE PROLACBEN – LA LIBERTAD.....	129
ANEXO 3. GUÍA DE OBSERVACIÓN.....	131
ANEXO 4. ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS PROLACBEN.....	132
ANEXO 5. HOJA VOLANTE.....	135
ANEXO 6. AFICHES.....	135
ANEXO 7. RÓTULO.....	136
ANEXO 8. PRODUCTOS PROLACBEN.....	136
ANEXO 9. SISTEMA DE INVENTARIO MANUAL.....	137

INTRODUCCIÓN

En la antigüedad la leche era muy difícil de conservar por esta razón se consumía fresca o procesada en forma de quesos. Durante años se fueron añadiendo diferentes procesos para que el producto lácteo esté al alcance del consumidor final, el transporte incrementó las posibilidades llegando así a zonas rurales y a grandes ciudades. El presente trabajo de titulación realizado da a conocer, la actividad que realiza la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, dedicada a la comercialización de lácteos y sus derivados, en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad.

La aplicación de técnicas comerciales en la distribuidora de lácteos PROLACBEN se convierte en una estrategia para aumentar el volumen de ventas mediante una red eficiente de comunicación y de los canales de distribución, convirtiéndola en una empresa altamente competitiva en el entorno que se desarrolla. La finalidad de formular un plan de negocios, es la de establecer los procesos de comercialización tecnificados y acorde a las necesidades tanto de la empresa como de los consumidores para incrementar las ventas.

Para desarrollar el presente trabajo, ha sido necesario considerar factores detallados en cuatro capítulos. El primer capítulo es el marco teórico, en donde se busca corroborar la información del plan de negocios con el análisis de diferentes autores, y definiendo puntos clave que serán respaldo científico para la investigación. Se puntualiza información sobre la distribuidora, ubicación y datos importantes para el avance de la investigación, leyes que corresponden a la actividad comercial, las mismas que buscan cumplir obligaciones y respetar derechos sobre el consumidor. En el segundo capítulo se establece la metodología explicando el tipo de investigación bibliográfica y de campo, que se utilizará para la consecución de resultados, se identifica el instrumento empleado para obtener datos estadísticos, se determina del total de la población, la muestra mediante la

aplicación de una fórmula estadística. Luego de establecer el instrumento se procede a la aplicación de los mismos siendo reflejado los resultados estadísticos en el tercer capítulo. Los seleccionados son la ficha de observación aplicada al personal de la distribuidora y las encuestas realizadas a los clientes, que en este caso son los comerciales, tiendas y minimarkets a las cuales se les vende el producto.

En el cuarto capítulo con datos obtenidos con anterioridad se procede a estructurar el plan de negocios con especificaciones e indicaciones de acuerdo a la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, cubriendo necesidades y aportando soluciones favorables considerando que la finalidad de la presente investigación, es colocar a la empresa lo más próximo posible del comerciante, para una adquisición simple y rápida, consiguiendo el posicionamiento del producto en el mercado objetivo y por ende el incremento en sus ventas.

MARCO CONTEXTUAL

1. TEMA

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS PROLACBEN EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El desarrollo de la distribución de productos lácteos, se puede señalar que según estudios realizados por el sector ganadero a nivel mundial, la producción lechera en Ecuador aspira a incrementarse a más de 10 millones de litros diarios en los próximos cinco años, con la finalidad de abastecer de este producto a los mercados de Venezuela, Panamá, China y Taiwán.

Según el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos, la industria de lácteos inició el 2012 con una caída en los precios de los productos y aumento en los costos de alimentación. El incremento sostenido en la producción de leche ha presionado en su precio, desde su punto más alto en el tercer trimestre del 2011 y se prevé que continúen cayendo más durante el primer semestre del 2012. La relación de precio de la leche y alimentación, que era cerca de 2.0 en el primer trimestre del 2011, es menor en el 2012.

El Servicio de Investigación Económica del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA por sus siglas en inglés) muestra que el promedio de los ingresos en la industria se recuperó significativamente en el 2011, a una cifra record de \$239,800 en comparación al 2010 con \$158,100. El panorama para el 2012 para el promedio de ingresos netos es que caiga por el 27% a promediar \$175,500 por granja.

El promedio del número de cabezas de ganado para el 2012 será apenas mayor que el año pasado con 9.19 millones de cabezas. La producción por cabeza de ganado se espera que crezca en el 2012 por 1.4%, comparado al incremento del año pasado de 0.9%. La producción de leche se espera que crezca a 199,000 millones de libras para el 2012, menciona la USDA. (Departamento de Agricultura de los Estados Unidos)

El crecimiento económico está previsto que sea alrededor del 2% para el 2012. La renta real disponible está proyectada que suba a menos de 3% durante el curso del año. El Índice del Rendimiento de Restaurantes de la Asociación Nacional de Restaurantes ha mostrado un fortalecimiento en los últimos meses y debería augurar fuertes ventas de productos lácteos. El repunte general de la economía apoya el aumento total del consumo local por un 1.4% en el 2012, en los productos altos en calorías, comparado al incremento del 0.8% del 2011.

Con respecto a los productos bajos en calorías, el consumo local está previsto a subir cerca de 2.2% en el 2012, con estimados preliminares mostrando un aumento del 1.8% del año pasado. Sin embargo, este incremento en consumo se espera que venga solo con productos lácteos de bajo precio.

Los precios de productos lácteos han caído recientemente, asegura la U.S.D.A. Los altos precios del 2011 y el buen clima se espera que conduzcan a la producción mundial más elevada de leche y productos lácteos en el 2012. Aunque el tamaño de la producción se espera que disminuya en América del Norte y la Unión Europea, la producción se mantendrá debido a un mejor rendimiento por cabeza de ganado. Las exportaciones estadounidenses de leche en el 2012 se pronostican en 8,620 millones de libras con respecto a productos ricos en grasa y 32,290 millones de libras con respecto a productos descremados.

Los dos totales de exportación para 2012 se pronostican estén por debajo del 2011, sumándose a la presión sobre los precios de los productos lácteos.

El Queso

Las exportaciones estadounidenses de queso para el año 2011 fueron récord y el 29% por encima de 2010, de acuerdo con la USDA. Las exportaciones estadounidenses de queso se espera que se mantengan cerca del nivel del 2011 en el año 2012. Con el aumento del consumo y las exportaciones, las provisiones estadounidenses de queso fueron un 6% menos que el año anterior al final del 2011. La USDA pronostica los precios del queso a un promedio de \$1,61 a \$1,68 por libra, un 10% menor que el 2011.

La Mantequilla

De acuerdo con la USDA, los altos precios y las bajas provisiones de la mantequilla para el 2011 alentaron la producción, con un aumento del 15% en la producción de mantequilla de Estados Unidos en el 2011 en comparación al bajo nivel del 2010. De acuerdo con la USDA, las exportaciones estadounidenses de mantequilla siguieron aumentando en el primer semestre del 2011 y ascendieron a 140 millones de libras para el año. El ritmo lento de las exportaciones en la segunda mitad del 2011 se espera que siga para el 2012, con las exportaciones de mantequilla anuales pronosticadas a bajar un 10%.

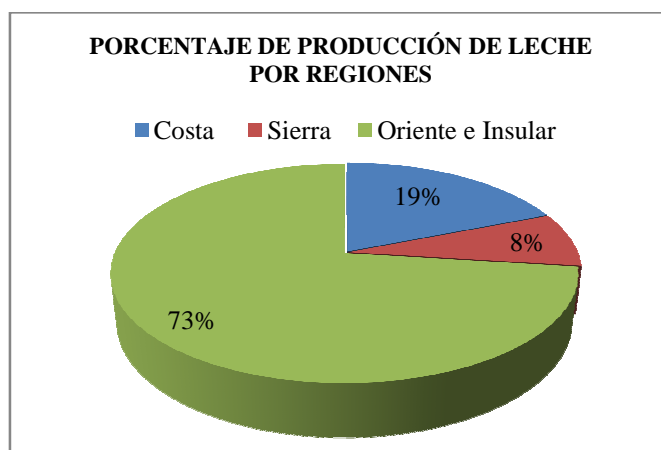
Perspectivas del precio de la leche

Debido a la proyectada caída de los precios de los productos lácteos, los precios de la leche de granja serán probablemente menor en el 2012 en comparación al año pasado. El precio de la leche 100% natural, según la USDA, promediará de \$18.00 a \$18.70 por quintal en el 2012, en comparación con \$20,14 por quintal para el año 2011. Tanto los precios CLASE III4 y CLASE IV5 se espera que sean menor en el 2012 que el año pasado. El precio CLASE IV podría promediar por debajo del precio CLASE III, después de haber sido mayor en el 2010 y el 2011.

Para los productos ecuatorianos del sector lácteo, no representaría una oportunidad comercial las ventas en este sector, puesto que la constante reducción en los precios de los productos producidos localmente, implicaría que los productos que entren a competir en este mercado tengan un precio altamente competitivo y una calidad que pueda promover sus especiales cualidades nutricionales y de existir.

Al igual que en la mayoría de los países sudamericanos, la industria láctea del Ecuador actualmente está influenciada por la tendencia de consumo de la leche en funda de polietileno multicapas de larga vida “Tipo Sachet”, que no requiere cadena de frío. En el país se logró confirmar como fuente del INEC las regiones que producen el mayor porcentaje de leche en el país, como se observan en el siguiente gráfico.

Gráfico # 1: Porcentaje De Producción De Leche Por Regiones



Fuente: INEC

Elaborado por: Lourdes Imacaña

La Producción Láctea se agrupa en el centro y norte de la Sierra con un 73% debido a las condiciones climáticas que hacen favorable la obtención de una leche de mejor calidad, mientras que en la Costa es del 19% y tan sólo un 8% en el Oriente y región Insular.

Entre 2010 y 2012 la producción diaria de leche aumentó cerca del 12 %, pero su gran mayoría se destina al mercado interno, aseveró Ricardo Zambrano, subsecretario de Pequeñas y Medianas Empresas y Artesanías de Ecuador.

La oferta de productos lácteos en la provincia de Santa Elena es muy variada y sus productos derivados como el yogurt, leche y quesos en varias presentaciones entera, light, deslactosada, descremada, se los considera productos de consumo masivo, así como también yogures con trozos de frutas, cereales, mermeladas de dieta, líquido y con contenidos desde 85 mm³ hasta dos litros, son parte de la oferta. Las marcas que captan el mercado son innumerables en orden de importancia son; Tony, Parmalat, Andina, Miraflores, Alpina, Chivería, Pura Crema, Superior, Indulac, Reyleche, entre otros. La actividad comercial tiene presencia de pequeñas y medianas empresas comercializadoras que distribuyen productos de consumo masivo. La distribuidora PROLACBEN en la Península se dedica a la venta de productos lácteos y sus derivados, como las líneas de:

- Leche entera en funda, de la marca Súper Leche en presentación de litro, medio litro y cuarto de litro.
- Queso de mesa de la marca San Gabriel y Monseratte.
- Yogurt en diferentes presentaciones de la marca Nuestro Yogurt.
- Jugos cítricos en sabores de naranja y limón en diferentes presentaciones de la marca Súper Naranjada y Súper Limonada.

Desde la creación de la distribuidora como tal, en el transcurso del año de su creación ha sufrido dos cambios de ubicación, hasta el mes de enero del 2011 funcionaba en la localidad de la Parroquia José Luis Tamayo en el barrio Rocafuerte y su propietaria era la Sra. Ángela Ruano Zambrano. A partir del mes de febrero el Sr. Benítez adquirió todos los activos y pasivos del negocio que ya

estaba en marcha y traslado la Distribuidora al cantón La Libertad ubicada en el sector del mercado nuevo, barrio Libertad, ave. 9 entre calles 21A y 22, sector del Mercado Nuevo. Su mercado o área de cobertura abarca toda la provincia de Santa Elena, llegando con sus productos hasta el cantón General Villamil Playas, de la provincia del Guayas atendiendo inclusive a varias de sus parroquias y comunidades. Sus principales clientes: tiendas, comedores, restaurantes, panaderías, comisariatos, minimarket's, mercados, etc. La cartera de clientes actualmente sobrepasa los 800 consumidores y la fuerza de ventas siempre está expandiendo su mercado llegando a más lugares y buscando nuevos y potenciales compradores. Durante esta investigación, ya en el tema de la distribución, se han encontrado varias situaciones que en un determinado momento pueden servir para realizar un análisis F.O.D.A., puesto que se cuenta con la información necesaria. A continuación se detalla los principales problemas detectados en la Distribuidoras de productos lácteos PROLACBEN:

1. Inconstante entrega del producto.

La distribuidora PROLACBEN tiene solo dos unidades disponibles para realizar su actividad diaria, es una de las razones principales por la que no se logra cubrir en su totalidad todas las aéreas asignadas, ocasionando que el cliente no confié ya que la entrega en ciertos casos no es constante.

2. Tratamiento poco adecuado del producto.

Los productos lácteos deben ser manejados con total delicadeza pues su estropeo o maltrato en la transportación, no garantiza que el producto llegue en buen estado a su destino final. El riesgo de que durante la transportación de los productos exista una inadecuada forma de manipular los mismos siempre está latente, más aún porque el producto no llega directamente de la fábrica sino que el vehículo que los transporta, primero llega a la ciudad de Guayaquil y luego de descargar el pedido de Guayaquil, se traslada a la península.

3. Desperfectos en vehículos.

Existe el problema de que los vehículos presentan averías antes o durante el despacho de sus productos, lo que ocasiona que los mismos no lleguen hasta su destino, esta situación transformada a números representa una pérdida, pues la ruta se pierde dejando el espacio necesario para que la competencia aproveche y logre ubicar sus productos.

4. Limitada aplicación de estrategias de ventas.

El personal que realiza la venta del producto, solo lo ofrece a quienes realizan regularmente pedidos, pero sin hacer la búsqueda de nuevos clientes, que resulta de cierta forma difícil por ser una nueva marca, la búsqueda de clientes es compleja no solo porque la marca es nueva o la extensa competencia, sino la limitada aplicación de estrategias y acciones sucesivas que coordinadas ayuden a alcanzar el ideal de ventas diarias.

5. Compleja búsqueda de personal con experiencia en ventas de lácteos.

La búsqueda de personal calificado para la venta de productos lácteos es una tarea complicada para la distribuidora por lo que la mayoría de postulantes no cumplen con los requisitos que la empresa busca como es la experiencia en auto-venta y dada las circunstancias no responde a las expectativas, lo que deriva a la búsqueda de nuevo personal.

6. Limitada capacidad de almacenamiento.

La distribuidora posee una limitada capacidad de almacenamiento, ya que tiene una sola cámara frigorífica con medidas de 4 metros de largo, 4 metros de ancho y 2.5 metros de alto. La misma que no se abastece al contener gran parte del producto que debe ser conservado en frío, echándose a perder el mismo.

7. Alto riesgo de pérdida de información de clientes.

Debido a la escasa aplicación de herramientas informáticas y el no poseer un sistema de control de compras, ventas e inventarios para la distribuidora como la pérdida de información del cliente, valiosa para poder controlar su frecuencia de compra y la responsabilidad que éste contrae con la empresa cuando efectúa sus pagos.

Los resultados de este estudio permitirán que la distribuidora PROLACBEN adopte un concepto sólido de su actividad comercial fortaleciendo su razón de ser, accediendo a su crecimiento y solidez. Le ayudará a conocer mejor su mercado con una administración capaz de enfrentar los obstáculos existentes y el punto más relevante, optar por políticas que permitan incrementar su presencia y su total consolidación en el mercado peninsular.

La propuesta del Plan de Negocio para la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN se define y enfoca en objetivos principales elaborados a corto y mediano plazo acompañado del análisis de mercado, técnico y competitivo permitiendo así el desarrollo comercial, optimizando su crecimiento en la provincia.

Información que se maneja con dinamismo y flexibilidad, logrará que la competitividad y la globalización mediante la incorporación de estrategias específicas como precio, ventas, promocionales, distribución y políticas de comercialización sean vistas no como debilidades sino como fortalezas.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Qué incidencia tiene la inexistencia de un Plan de Negocio para la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2013?

4. SISTEMATIZACIÓN

- ¿Qué factores intervendrían en su desarrollo?

- ¿Cuál sería el impacto que tendría este Plan de Negocio sobre la administración actual de la distribuidora PROLACBEN?

- ¿Las estrategias de ventas aplicadas por la fuerza de ventas de la distribuidora son las adecuadas para el incremento de ventas diarias?

- ¿Qué alcance tendría la aplicación de este Plan de Negocio entre sus clientes?

- ¿Qué métodos de investigación se aplicarían para la realización de un Plan de Negocios?

- ¿Qué resultados se obtendrían si fuese posible el diseño de este Plan de Negocio?

5. JUSTIFICACIÓN

En la presente tesis, se aplicó conocimientos adquiridos durante la formación académica obtenida; por lo tanto los motivos que conllevaron a realizar la siguiente investigación surge como una idea que consiste en analizar los aspectos que intervienen en la comercialización de los productos lácteos que PROLACBEN ofrece al mercado de la provincia de Santa Elena puesto que la leche es un alimento vital para el consumo humano ya que contiene propiedades nutricionales, estas ayudan al crecimiento y fortalecimiento de los huesos, además también se recomienda, para niños, jóvenes y adultos, así como para aquellas personas que no toleran la leche se les recomiendan sus derivados lácteos entre ellos el yogurt.

Para desarrollar el presente trabajo, ha sido necesario considerar factores como los recursos materiales, tecnológicos, financieros, para llevar a cabo la investigación bibliográfica y de campo, lo que ha permitido la adecuada elaboración y canalización del proceso de trabajo.

El plan de negocio identifica, describe y analiza una oportunidad de negocio, examina su viabilidad técnica, económica y financiera y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarios para convertir la oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

Tiene su **importancia** debido a que en el ámbito comercial, la distribución de productos alimenticios es de gran demanda pero que a la vez existe mucha competencia, para la cual las empresas deben estar preparadas o planificar las debidas estrategias que permitan cubrir más mercado. Siendo entonces **necesaria** determinar en la Distribuidora estrategias que den a conocer los beneficios que ofrecen los productos lácteos y sus derivados tomando como base las diversas técnicas de comercialización que ayudan a profundizar a un proceso de

creatividad e información dirigida a la producción y comercialización de estos productos en el mercado de Santa Elena. Esta investigación es **relevante** porque dará un mayor realce a los conocimientos sobre las técnicas científicas que se utilizan para inmiscuir en un nuevo campo de acción que contribuye a la generación de empleos y casi mejorar la situación económica de las personas que interviene en el sector comercial, es por ello que este proyecto ayudará a que la administración a través de sus técnicas para organizar, dirigir, controlar y revisar lo realizado, resultando varias técnicas utilizadas en el proceso logren tener un realce positivo.

Se considera **pertinente** pues a través de dicha investigación, se logra ayudar a los pequeños comerciantes o microempresas, a que incrementen sus ingresos ya que en las condiciones actuales sobre el almacenamiento de los productos lácteos se ha llegado a plantear que existen diversas razones que nos motiva a este estudio tales como: el desperdicio, el aprovechamiento de intermediarios y la escasa capacitación de la fuerza de ventas, por lo tanto este proyecto se convierte en un medio para contribuir al desarrollo de la Provincia y a las personas que intervienen en esta actividad.

Este trabajo es **factible** ya que es resultado de la necesidad de cubrir con la demanda de los productos lácteos, además tener una visión clara de cuáles serán los riesgos y oportunidades que se presentarán y así tener conocimiento en la comercialización de lácteos, determinando tácticas específicas de marketing, como: publicidad, promoción de ventas, precios, canales y servicios. Los **beneficiarios** directos son en primer lugar los clientes o sub-distribuidores de la empresa, en segundo lugar los consumidores, ciudadanos que acuden a tiendas y supermercados de la provincia para adquirir los productos lácteos y ofrecer un producto fresco y saludable y de manera central a la facultad de Ciencias Administrativas ya que con el presente proyecto da inicio a ser un instrumento de ayuda para las futuras promociones.

6. OBJETIVOS

6.1. General

Elaborar un Plan de Negocios mediante la aplicación de instrumentos y técnicas que incremente el desarrollo comercial de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, en el Cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2013.

6.2. Específicos.

- Fundamentar teóricamente el Plan de Negocios, considerando diversas fuentes bibliográficas para la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN.
- Elaborar encuestas y fichas de observación que verifiquen la viabilidad del Plan de Negocio para la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN.
- Identificar debilidades del proceso de comercialización y ventas, mediante la investigación de campo en la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN.
- Diseñar un modelo de Plan de Negocios, utilizando estrategias de comercialización, para incrementar el desarrollo comercial de la distribuidora de lácteos PROLACBEN.

7. HIPÓTESIS

Con la elaboración de un Plan de Negocios se logrará desarrollar comercialmente a la Distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, en el cantón La Libertad, provincia de Santa Elena, año 2013.

7.1. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE:

PLAN DE NEGOCIOS

VARIABLE DEPENDIENTE:

DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS

Tabla # 01: Operacionalización de la variable Independiente

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS PROLACBEN					
VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	INSTRUMENTOS
PLAN DE NEGOCIOS	Sucesión de acciones organizadas y planificadas que permiten alcanzar objetivos mediante la aplicación de estudios de mercado y la adecuada utilización de recursos institucionales minimizando la incertidumbre en la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acciones Organizadas ✓ Estudio de Mercado ✓ Recursos Institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actividad de la empresa ✓ Riesgos Y oportunidades del negocio ✓ Competencia ✓ Publicidad ✓ Ventajas Competitivas ✓ F.O.D.A. ✓ Financiero ✓ Tecnológico ✓ Material 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Se estima el crecimiento de la empresa? ✓ ¿Existen planes de crecimiento con acciones realizables? ✓ ¿Conoce Ud. si el negocio aplica publicidad en sus ventas? ✓ ¿Qué inconvenientes se identifican al cubrir las zonas de venta? ✓ ¿La distribuidora está preparada para un incremento en la participación de mercado? ✓ ¿Está cubriendo las expectativas de sus colaboradores? 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Encuesta

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Tabla # 02: Operacionalización de la variable Dependiente

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS PROLACBEN					
VARIABLES	CONCEPTO	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEM	INSTRUMENTOS
DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS	Acción que tiene como fin la comercialización de determinados productos con ciertas características a través de los diferentes canales de distribución.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Comercialización ✓ Características de Productos ✓ Canales de distribución 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Productores ✓ Consumidores ✓ almacenamiento ✓ transporte ✓ Cambios ✓ Canal Directo ✓ Canal Detallista ✓ Canal Mayorista ✓ Canal Agente/Intermediario 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ¿Quién comprará su producto o servicio? ✓ ¿Quiénes son sus clientes potenciales? ✓ ¿Cuál sería la frecuencia en el consumo? ✓ ¿Qué diferencia a esta distribuidora de las demás? ✓ ¿Se han diseñado los procedimientos necesarios para su adecuado manejo? ✓ ¿Puede enfrentar la demanda si el mercado crece? ✓ ¿Planifica las rutas de ventas? ✓ ¿Realiza actividades que incrementen las ventas? 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ficha de Observación

Elaborado por: Lourdes Imacaña.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1. ANTECEDENTES DEL TEMA

La distribuidora PROLACBEN LA PENÍNSULA es la empresa encargada de la distribución exclusiva de productos lácteos de la marca PROLACBEN (PRODUCTOS LÁCTEOS BENÍTEZ), esta noble distribuidora tiene su base de operaciones en el Cantón La Libertad y actualmente su área de cobertura comprende a toda la Provincia de Santa Elena e inclusive abarca al Cantón General Villamil (Playas) de la Provincia del Guayas, llegando hasta Posorja y poblaciones cercanas a estas cabeceras.

La distribuidora de productos de consumo masivo PROLACBEN LA PENÍNSULA nace para atender la necesidad de mantener y fortalecer la marca de productos lácteos PROLACBEN, quienes no tenían distribuidor exclusivo en la península sino más bien solo hacían venta directa desde Guayaquil y solo a los clientes considerados mayoristas.

El Señor Fausto Rubén Benítez C., atento a su visión empresarial y con la experiencia previa de su exitosa incursión en otros mercados del Ecuador, es un visionario que ha hecho que esta marca de lácteos poco a poco se consolide y se convierta en una de las preferidas del consumidor, desde sus inicios hace más de diez años en la provincia de Cotopaxi en su capital la ciudad de Latacunga, cuando comenzó con la elaboración de quesos de mesa, para luego irse expandiendo con la adquisición de tecnología para el procesamiento de leche y sus derivados, así la fábrica produce leche en funda, yogurt en funda y en botella, quesos de 700 y 900 gramos, jugo de naranja en funda, entre los principales.

PROLACBEN LA PENINSULA, nace de la necesidad de expansión de la marca, pues debido a la excelente acogida de sus productos en otros mercados como Quito, Guayaquil, Ibarra, Machala, Milagro, etc., su dueño, en un viaje de vacaciones, concluye que el mercado peninsular es una buena oportunidad de negocio y pronto se pone en contacto con amigos que le refieren al Ing. Jorge Imacaña De la Cruz y concreta una reunión el 4 de Diciembre de 2010 en La Libertad, la misma que dejó como conclusión principal la apertura de una Distribuidora en la Península de Santa Elena y para eso también se vinculó a la Ing. Jessenia Piguave Panchana a estos dos profesionales, con amplia experiencia en este tipo de negocios, se les encomendó elaborar una planificación que incluya todos los requerimientos legales como los permisos municipales, búsqueda de un lugar estratégico para su funcionamiento, así mismo la convocatoria y posterior selección del personal de la nueva distribuidora, la adquisición de sistemas informáticos y tecnológicos, la compra o alquiler de camiones, los procedimientos de control y administrativos a implementarse, la elaboración del sistema de distribución que optimice los recursos humanos y materiales, etc.

Así para el día 21 de junio de 2010 ya la empresa tenía los permisos municipales y del servicio de rentas internas correspondientes que se constituyen como necesarios para poder emitir los documentos como facturas, notas de crédito, etc., en esa misma semana ya se contaba con la adquisición de dos vehículos propios y otro mediante la modalidad de alquiler, se había confirmado las instalaciones en las cuales funcionarían la bodega y oficinas, las mismas, que al ser alquiladas ya contaban con los servicios básicos y lo más importante el personal ya estaba seleccionado, luego de convocatoria en una radio de la localidad, la misma que estaba distribuida de la siguiente manera: 1 Administrador, 1 secretaria, 1 bodeguero, 3 choferes, 3 despachadores.

La distribuidora PROLACBEN es una sociedad que hasta la fecha funciona bajo la modalidad de persona natural a nombre de Benítez Catota Fausto Rubén con

R.U.C. No. 0501235816001, posteriormente de acuerdo a la planificación se cambiará a una Sociedad de Hecho. El consejo administrativo está compuesto de la siguiente manera:

- ✓ Accionista Único: Sr. Fausto Benítez
- ✓ Administrador: Ing. Jorge Imacaña

La distribuidora PROLACBEN actualmente cuenta con dos departamentos: El departamento administrativo está compuesto por: Gerencia General, Contabilidad, Créditos y Cobranzas y Bodega General y el departamento de Ventas subdividida en Auto-ventas, Pre-ventas y facturación. La administración se ha encargado de que cada departamento cuente con una guía o manual de funciones el mismo que ha servido para que el personal sepa exactamente cuál es su función dentro del mismo, de igual manera el departamento de ventas es evaluado periódicamente pues se trabaja bajo presupuesto de ventas, la cartera o créditos es revisada a diario pues por política crediticia, implementada por la administración, no debe exceder el 20% de las ventas. El método de inventario es el F.I.F.O. pues es el recomendado para el tipo de productos distribuidos, así mismo el flujo de inventario de bodega es manejado mediante máximos y mínimos. Como política interna semanalmente hay una reunión general que vincula a todos los departamentos en la cual se trata directamente las principales novedades en el mercado, se analiza la competencia, se hace el seguimiento de decisiones tomadas en reuniones anteriores, etc.

1.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.2.1. LA DISTRIBUCIÓN

Una de las finalidades del mercadeo es la satisfacción de las necesidades de los consumidores, entonces ¿cómo llegan los productos de la empresa al consumidor

final? Podemos decir que la distribución es la parte del mercadeo en la que se logra que los bienes o servicios producidos por la empresa lleguen a los consumidores para satisfacer sus necesidades. Pues bien, a quien entrega sus productos, como los entrega, que medios de transporte usa para tal fin, en cuanto a empaque y almacenamiento, que necesidades presenta su empresa. Estas y otras preguntas son respondidas con lo que se llama sistema de distribución.

La distribución depende gran parte de la estabilidad de su empresa, por lo tanto es una actividad fundamental para su éxito. Para que un producto, cualquiera que este sea, llegue a su destino final, o mejor , a su consumidor final, es bastante probable que tenga que pasar por varias manos, esta es la vía que los especialistas llaman el canal de distribución, el cual en muchos casos es la diferencia entre la permanencia o la salida del mercado.

En pocas palabras el canal de distribución es el camino que toma el producto para ir de la empresa al consumidor, pero no siempre será el mismo ya que así como puede ser que el producto llegue directamente del productor al consumidor, asimismo podrá usar a los distribuidores o a otros productores y en otros casos inclusive los medios institucionales. Cuando hablamos de camino directo nos referimos al más corto entre el productor y el consumidor, es decir que la distribución es directa, pero al tiempo que pone al consumidor más cerca del productor también se distingue por su alta de frecuencia en las ventas pero en pocas cantidades. Un canal más complejo es el de los distribuidores, los cuales son individuos o empresas que se encargan de hacer que los bienes o servicios que produce la empresa lleguen a las manos del consumidor final, con un incremento en el costo por la intermediación.

Los distribuidores son de varios tipos: los proveedores que son las personas que se encargan de vender el producto al por mayor o al detalle. Los intermediarios son característicos del sector agrícola. Las cooperativas de consumo que por lo

general son almacenes que distribuyen artículos de primera necesidad. También están los canales institucionales, que están integrados por representantes de instituciones que adquieren productos para beneficio de su grupo de consumidores, entre ellos están los colegios, hospitales, etc. Cuando se habla de otros productores, se refiere a que si la empresa produce semi-elaborados otros se encargan de terminar el producto para entregarlo al consumidor final. Las opciones para la micro empresa se pueden reducir a dos:

- ✓ Vender directamente al consumidor final (directa)
- ✓ Vender a través de distribuidores. (indirecta)

Ambas opciones tienen ventajas y desventajas, según el tipo de producto, la naturaleza de las empresas, las necesidades de los consumidores, los volúmenes de venta que maneja o que necesita, los periodos de los que se esté hablando, puede ser más aconsejable la una que la otra. Puede que en un análisis de su empresa encuentre que en un punto de equilibrio para un determinado volumen de ventas los costos son iguales para ambos tipos de distribución, pero por arriba o por debajo de este se debe tomar una decisión para minimizar los costos. Por otro lado si considera la ubicación geográfica de sus clientes puede hacer una combinación para que localmente sea directa y en lugares apartados sea indirecta.

Otra alternativa es la asociación con otros productores para disminuir los costos fijos de arrendamiento servicios y demás y aumentar la variedad y volumen de bienes, con lo cual las ventas aumentan y aplicando venta directa. Como ya hemos visto los canales de distribución están limitados por las características de los consumidores, por ejemplo el número y ubicación geográfica de estos, lo que repercute en los volúmenes de venta. Los productos, ya que el tamaño la durabilidad, el valor unitario, la estandarización, exigen cualidades especiales en los distribuidores, como capacidad de almacenamiento, solvencia económica. La capacidad de los distribuidores para transportar, dar publicidad, otorgar créditos.

La competencia, si se quiere ser competitivo debe estar a la par de sus competidores y eso quiere decir que, al menos utilizará los mismos canales que ellos. Cada uno de los integrantes de un canal de distribución asume responsabilidades, adquiere compromisos y ejecuta tareas para lograr el objetivo de la distribución.

Las tareas, los compromisos y las responsabilidades se dan alrededor de las condiciones de pago, los precios, el transporte de productos, su almacenamiento y seguridad, el empaque, la promoción, el otorgamiento de créditos, las condiciones de entrega, etc. Lo anterior exige absoluta claridad entre los conformantes del canal acerca de las responsabilidades. De ser posible para evitar malos entendidos o des entendidos, lo mejor es que todo quede por escrito.

La empresa debe señalar con mucha claridad y precisión los precios básicos y los descuentos que otorga. Esto le evitará problemas. Ya que los descuentos arbitrarios son una fuente de discordia y un perjuicio para la empresa.

Por último es de vital importancia que evalúe periódicamente a sus distribuidores para poder apoyarlos si es el caso o de plano cambiarlos por otros que le ofrezcan mejor desempeño. Una forma fácil es calculando el costo total de producción que es lo que nos cuesta producir el bien que le vendemos al distribuidor más los costos de mercadeo directos e indirectos y a esto le restamos el ingreso por ventas que nos representa dicho distribuidor multiplicando el número de productos por el precio de venta y así llegamos a su rendimiento.

1.2.1.1 CONTEXTO DE LA DISTRIBUCIÓN.

Al seleccionar las vías de entrada en los diferentes mercados, la empresa tendrá que gestionar la distribución en las mejores condiciones, de forma que el producto

llegue al cliente final por el medio más adecuado. Las cuestiones de distribución se centran principalmente en tres grandes cuestiones:

- ¿Cómo llevamos nuestros productos hacia dichos mercados?
- ¿Cómo elegir y gestionar los canales de distribución dentro de los mercados?
- ¿Cómo gestionar la distribución física y logística para los mercados internacionales?

La elección de cómo situar el producto en el mercado dependerá en gran medida del método de entrada al mercado elegido por la empresa. La elección del método de entrada al mercado es una de las decisiones más trascendentes de una empresa, ya que delimita en qué medida se va a distribuir el producto y el grado de control sobre las decisiones estratégicas de marketing en ese mercado.

La forma de entrada elegida por la empresa condicionará el control que pueda ejercer sobre los canales de distribución dentro de cada mercado. Cuando se accede a través de agentes y distribuidores, cediendo licencias de fabricación, el control sobre los canales es mínimo, ya que éste será ejercido por los intermediarios. En ciertos casos el grado de control dependerá del acuerdo entre las partes. La venta directa y el establecimiento de sucursales, filiales o centros de producción propios permiten un mayor control sobre la distribución hasta el cliente o consumidor final, así como un mayor conocimiento de la demanda al tener un contacto más directo con el mercado. Aunque la empresa no tenga capacidad para controlar e influir directamente en la distribución, debe conocer las características y el funcionamiento de los canales de distribución, generalmente distintos en cada mercado.

Los márgenes comerciales que incorporan los intermediarios, los servicios que prestan, tanto a la empresa como al consumidor, los segmentos de mercado a los

que distribuyen, la normativa por la que están regulados, etc., son aspectos que condicionarán el cómo, cuándo y en qué manera llegará el producto a su destino final. Trasplantar la política de distribución de un mercado a otro puede resultar un fracaso. Mayoristas, grandes almacenes, comercio asociado y tiendas independientes, tienen características distintas en cada mercado, debido a razones históricas, hábitos de los consumidores y diferentes normativas sobre distribución en los mercados. Estas diferencias pueden referirse a:

- El tipo de producto que distribuyen.
- El segmento de mercado al que distribuyen.
- Su cuota de mercado.

Los servicios que prestan, tanto a proveedores como a clientes: almacenamiento, promoción, facilidades de crédito, surtido, etc. La empresa tiene que analizar la estructura de los canales de venta mayoristas y minorista, así como los usos y costumbres comerciales implantados en los respectivos eslabones de la cadena de distribución. En este sentido, se debe ser muy consciente que los canales de distribución varían considerablemente de un país a otro y que existen diferencias muy importantes en el número y clase de intermediarios que actúan en cada mercado extranjero.

1.2.1.2 DEFINICIÓN DE LA DISTRIBUCIÓN

El concepto de distribución y las actividades que lo conforman, se ha ido perfeccionando en la mayoría de las ciudades. El mercadeo o comercialización significa un conjunto de actividades físicas y económicas encargadas de acercar los bienes y servicios entre los productores (origen) y los consumidores (destino). El mercadeo o comercialización comprende actividades físicas: cosecha, empaquetado, limpieza, selección, transporte, almacenaje, manipulación, etc., y actividades económicas: compra, venta, formación de precios, apoyadas en otras

actividades poco tangibles o auxiliares como son: los riesgos, la información de precios y de oportunidades de comprar o de vender, y la promoción de las ventas.

Mantiene sin embargo la característica distintiva de que, aun cuando el avance de los supermercados e hipermercados ha sido muy importante en los últimos años, el canal tradicional de distribución como las tiendas de barrio, captura todavía el 50% del mercado. Esta situación puede modificarse en el futuro, en la medida en que se incremente la presencia de cadenas multinacionales en el país y vayan ganando cuota de mercado. En este sentido, el sector podría tender a una concentración en la propiedad que no existe actualmente.

1.2.1.3 ORIGEN.

Existen muchas teorías acerca del origen de la distribución es por eso que se toma como referencia las anotaciones de los autores Antonio Alcaraz Lladro, María Luisa García Guardia, Antonio Alcaraz Lladro y Ma. Luisa García Guardia en su libro “Comunicación y TICs: Su efecto en la distribución comercial”(2010):

“A partir de la segunda mitad del siglo XVII, cuando triunfo el liberalismo y se produjo la supresión del corporativismo, resurgió el comercio y la industria evolucionó rápidamente, llegando en el siglo XIX la Revolución Industrial, que favoreció tanto a la producción como a la distribución. A partir de 1850 y gracias a la Revolución Industrial, se puede decir que la distribución comercial se viste de largo, pasando a ser una parte intrínseca de toda la economía, dando lugar a una evolución, desarrollo y transformación del sistema de distribución hasta nuestros días. Según Ducroq (1994) se puede dividir en cuatro etapas: De 1850 a 1950 los primeros pasos, de 1950 a 1980 la revolución comercial, de 1980 a 1990 la nueva partida y de 1990 en adelante la distribución electrónica.” (Pág. 58)

Es entonces que en determinadas épocas históricas se ha cuestionado la importancia y la aportación económica de la distribución. La historia comercial

moderna tiene su punto partida en España a comienzos de los años cincuenta, cuando surgen los primeros autoservicios y grandes almacenes.

A partir de ese momento, la llegada de una nueva década saludaba innovadoras formas de entender la distribución comercial, adaptadas en todo momento a los gustos y comportamientos cambiantes de los diferentes grupos sociales.

Así, en los años sesenta aparecen en España los supermercados y las cadenas voluntarias, en los setenta los hipermercados multinacionales, en los ochenta se abren los primeros centros comerciales, los primeros hipermercados de la capital nacional, las cadenas de descuento y las tiendas de conveniencia y en los noventa las grandes superficies especializadas, la tele-venta, los establecimientos de descuento duro (Hard Discount) y el comercio electrónico.

1.2.1.4 LA DISTRIBUCIÓN Y TEORÍAS EXPLICATIVAS DE SU EVOLUCIÓN

El estudio de la evolución del comercio minorista ha preocupado desde hace tiempo tanto a los teóricos como a los prácticos del marketing. Desde ambas perspectivas, se han tratado de determinar teorías y modelos que expliquen la evolución del comportamiento de los formatos comerciales con la finalidad de poder predecir la situación futura en la que se desenvolverán.

Tratar de explicar la evolución de las formas comerciales a través de estas teorías y modelos puede reducir la amplitud del análisis pero pueden servir como elemento de reflexión y de aportación de ideas para el planteamiento estratégico de las diversas organizaciones de distribución.

Las teorías más significativas según el autor Sebastián Molinillo Jiménez en su libro *Distribución Comercial Aplicada* (2012) los grupos destacados serían los siguientes:

Teorías Cíclicas.-

Teoría de la Rueda (McNair 1958, Hollander 1960)

La “Teoría de la Rueda del comercio detallista” fue propuesta por McNair en 1958 (1958, pp. 125) y formalizada posteriormente por Hollander en 1960 (1960, pp. 3742). Esta teoría se basa en los planteamientos de Schumpeter relativos a la destrucción creadora (la competencia se basa en nuevas concepciones que destruyen las anteriores y generan nuevos productos y servicios).

Teoría del Ciclo de Vida (Davidson, Bates y Bass 1976)

La “Teoría del Ciclo de Vida del comercio detallista” se basa en la aportación de Davidson, Bates y Bass en 1976 (1976, pp. 8996) al proponer el concepto de ciclo de vida del comercio detallista que es una analogía con el ciclo de vida del producto. Según esta teoría, las distintas formas del comercio detallista se desarrollan a través de un ciclo de vida identificable. Este ciclo de vida consta de cuatro fases (Santesmases, 1999, pp. 571572).

Este tipo de teorías plantea que la introducción de un nuevo formato comercial es una función del cambio en las condiciones del entorno, por lo que la aparición de nuevas formas comerciales sólo tendrá éxito cuando los factores del entorno sean favorables. Además, estas teorías plantean que sólo sobrevivirán y prosperarán a largo plazo en el mercado aquellas formas comerciales que sean capaces de adaptarse a los cambios de su entorno constantemente.

1.2.1.5 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DE LA DISTRIBUCIÓN.

Las empresas de distribución comercial tradicionalmente han tenido un ámbito de actuación circunscrito a entornos geográficos locales, regionales o nacionales, debido en gran parte a las elevadas inversiones necesarias y al alto riesgo implícito para la expansión a otros mercados.

Sin embargo, existen una serie de ventajas y desventajas que empujan a las empresas de distribución comercial a optar por emplear estrategias de crecimiento. Es así que Sebastián Molinillo Jiménez nos dice en su libro *Distribución Comercial Aplicada* (2012) lo siguiente:

“Los Consumidores optan por hacer sus compras en diferentes tipos de comercio, cada uno de ellos presenta ventajas y desventajas a valorar. Dentro de las tipologías de establecimiento y dependiendo de las dimensiones de surtido, el consumidor puede decidir, por ejemplo, comprar en una tienda especializada con una gran profundidad o número de referencias y estrecha amplitud o número de secciones, o bien un gran almacén con ancha amplitud y profundidad de servicio”. (Pág.422)

Es entonces que se logra deducir que las ventajas y desventajas pueden afectar o beneficiar a una empresa según cuál sea el área en donde se esté desempeñando el cual este autor las clasifica como tipos de establecimientos. En este sentido, las ventajas y desventajas que pueden asumir las empresas de distribución comercial serían las siguientes:

VENTAJAS.

- Distribución muy amplia, el tamaño, la exposición, número de puntos de venta.
- Llevar al inventario, distribución de costos
- Ofertas de marketing agresiva, la oportunidad de ventas adicionales.
- Puede ofrecer asistencia personal de los consumidores, el servicio
- Ambiente rico en datos, estudios de mercado
- Crear mercados, ofreciendo grupos de marcas de la competencia
- Añade su brillo de la marca propia de nuestra marca
- Podría ofrecer financiamiento
- Servicio post-venta, como valor agregado de servicios personales
- Cuenta con la confianza de los consumidores
- Impulso posible compra, y la gratificación instantánea
- Algunas personas, como tiendas de compras, comparación, de manos de los clientes

DESVENTAJAS.

- Largo de los canales de un montón de trabajo, la complejidad
- Bajo nivel de control por parte de las empresas, el precio fijado
- Puede ser costoso, por ejemplo, la asignación de fechas, cambio de volumen y los descuentos por promociones
- Se puede devolver los artículos que no venden
- Puede utilizar como un líder de la pérdida y, por tanto daño a nuestra reputación de la marca
- También vende nuestros competidores
- La reputación de la tienda puede ser neutral o negativa
- Puede ofrecer mal servicio al cliente
- Alta rotación de empleados
- El cliente debe salir de casa para comprar
- No se conoce al cliente final
- Perder el control de la presentación del producto
- Los bajos márgenes de ventas son consecuencias de la actividad propia de la distribuidora.

1.2.1.6 LAS DISTRIBUIDORAS EN EL ECUADOR.

La distribución comercial, nacida como consecuencia de la explosión industrial que empujó las estructuras comerciales hacia formas estandarizadas y seriadas, es hoy una necesidad imperiosa del tráfico mercantil. La subsistencia de las empresas productoras del Ecuador ya sean estas de bienes o servicios depende tanto de la calidad y precio de sus productos como de la eficiencia de sus canales que utilice para hacer llegar masivamente su producción al consumidor.

Para ello se han utilizado tradicionalmente formas que implicaban mantener el proceso de comercialización de los bienes en la órbita de la misma empresa que

los producía, sea directamente a través de filiales o sucursales, o indirectamente, recurriendo a figuras societarias de colaboración empresarial o en ciertos casos a créditos gubernamentales apoyando al desarrollo de la pequeña empresa como se expresa en el siguiente artículo Contante y Sonante de la revista Vistazo N°1010.

“La inyección de capital al sector del consumo por parte del Estado y la tendencia de los supermercados a incursionar en el formato de despensas explican el crecimiento del ramo. El gasto del gobierno se incrementó en un 67% entre 2007 y 2008. Solo para pagar sueldos se destinaron 3.900 millones de dólares, esto es el 35% más de lo que se consignó en el 2007. Si a esto se agregan las remesas, bonos y subsidios, es comprensible por qué había más circulante en el mercado”. (Pág. 136)

Se ha visto que no obstante las ventajas comparativas que las grandes empresas tienen para producir, en ocasiones suelen demostrar ineficiencias a la hora de procurar la conquista de nuevos mercados.

Ello ha hecho que en forma correlativa al proceso de concentración económica, muchas tareas y actividades sean tercerizadas para evitar entorpecer el crecimiento comercial con pensadas y costosas estructuras administrativas.

Demostrada la ineficiencia general de las empresas productoras para encargarse también de la comercialización, la tendencia moderna, en lugar de realizar todo el proceso por sí mismas, es delegar en terceros la distribución, lo que representa ventajas comparativas en términos de eficiencia, especialización y costos. Implican, para la empresa productora, desentenderse del contacto directo con el consumidor, tarea que traslada a un intermediario que actúa como nexo entre ambas puntas del proceso.

Actualmente la distribución de productos alcanza una proporción extraordinaria, como resultado de la cual se ha operado un cambio radical en los tipos de asistencia que son necesarios para su venta.

Procurando modelos que establezcan una vinculación y colaboración estable, continua y coordinada que responda a las nuevas necesidades, surgen figuras que, a pesar de su falta de regulación legislativa, han sido estandarizados por la práctica comercial: agentes, representantes, distribuidores, concesionarios, franquiciados. Con referencia a nuestro país, y siguiendo las propias palabras del autor, la incorporación del franchising a las prácticas de los negocios puede constituir un gran salto adelante en los medios de transformación del mercado minorista argentino, sustituyendo las viejas estructuras de la sucursal y la agencia como medios de comercialización de la producción nacional, por sistemas más modernos y más eficientes.

Apuntando a ese objetivo, la obra que dejamos comentada es sin lugar a dudas un significativo aporte al esclarecimiento y difusión de las implicancias jurídicas de esta figura.

1.2.2. PLAN DE NEGOCIOS (Variable Independiente).

Existe un sinnúmero de definiciones sobre lo que es un plan de negocios, varios autores con posiciones amplias que durante sus vidas se han dedicado a la realización de investigaciones, por lo que se ha considerado el siguiente análisis. Justin C. Longenecker, Carlos W. Moore (2007).

“No existe una definición de plan de negocios que sea la única correcta. Después de todo, no hay un plan de función en todas las situaciones. Pero en general, un plan de negocios es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con tu inicio. Es un plan de juego del emprendedor, que cristaliza los sueños y esperanzas que lo motivan a sumergirse en el inicio. El plan de negocios debe exponer la idea básica de la nueva empresa e incluir descripciones de donde se encuentra usted ahora, a donde desea ir y cómo piensa hacerlo” Pág. #127.

Esta conceptualización logra coincidir con una definición base de lo que personalmente considero un plan de negocios. Es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Al igual que un mapa guía a un viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente donde queremos ir, donde nos encontramos y cuanto nos falta para llegar a la meta fijada. El valor principal de su plan de negocios será la creación de un proyecto escrito que evalúe todos los aspectos de la factibilidad económica de su iniciativa comercial con una descripción y análisis de sus perspectivas empresariales.

Con el transcurrir de este documento se detallará los aspectos más importantes que se deben considerar al comenzar un negocio. En esta sección y en cada una de las siguientes se incluye un bosquejo de plan de negocios que abarca cada materia. Al unirlos, se obtendrá un modelo inicial para el plan general. El plan de negocios es un paso esencial que debe tomar cualquier empresario prudente, independientemente de la magnitud del negocio. Los planes de negocios pueden variar considerablemente. En bibliotecas y librerías se puede encontrar libros dedicados a formatos de planes de negocios. Sin embargo, este documento utiliza un punto para comenzar, basándonos en él para diseñar un plan que sea ideal para la distribuidora en particular.

1.2.2.1 INTRODUCCIÓN

Plan de negocio debe tener un alcance global, no adaptarlo a un solo ideal ni darle un carácter parroquial porque se podría estar perdiendo tiempo. La profundidad del Plan de Negocios estará en dependencia de la magnitud y naturaleza de la empresa, de la complejidad operativa, del objeto para el cual se elabora y de la disponibilidad de recursos para elaborarlo, de tal forma que el destinatario al leer por primera vez el documento, sienta la seguridad de que los objetivos son viables.

A manera de ilustración y con base en la experiencia, se mencionan algunos tipos de Planes de Negocios, clasificados por su tema e indicando algunas características, las que no se deben considerar como limitativas, pues los criterios son variados y los planes de negocios son flexibles a las circunstancias y exigencias.

Según textos escritos por Flores Juan Antonio (2007):

”Incluye los procesos requeridos para asegurar que el plan de negocio incluya todo el trabajo requerido para acabar el plan de negocio de manera exitosa”. Pág. # 72.

Existen otros muchos tipos de planes por lo que se diferencian en el alcance pues cada autor tiene su punto de vista, pero en general tienen en común la descripción de la producción y comercialización de productos o servicios, además de cuantificar las necesidades de financiamiento y su evaluación; sin embargo los riesgos sistemáticos de los negocios son los que determinan en última instancia el grado de profundidad del estudio. En cualquiera de los casos los Planes de Negocios deben de ser claros, concisos y convincentes.

1.2.2.2 AUTORES DE LOS PLANES DE NEGOCIO.

El plan de negocios es una herramienta que permite trazar el camino que debe recorrerse para llevar a la práctica un emprendimiento empresarial. Es decir en su formación subyace una actitud estratégica para alcanzar los objetivos que permitirán que el negocio sea viable o exitoso.

Exige la observancia, análisis y determinación de oportunidades y potencial del mercado y segmento al que se dirigirá el producto o servicio que se piensa ofrecer, así como todos los aspectos operativos del negocio tales como las áreas productivas, logísticas, económicas y financieras, entre otros. A continuación se

propone dos libros que destacan la importancia del plan de negocios para las empresas.

BRIAN FORD, JAY BORNSTEIN, PATRICK PRUITT (2007)

Al revisar el modelo propuesto en su libro “The Ernst y Young business Plan Guide” definen que los planes de negocios mantienen tres funciones principales:

- Determinar y definir proyectos futuros.
- Determinar cómo han sido alcanzados las metas del negocio.
- Aumentar o mejorar los flujos de capital.

Los autores mencionan algunas razones por las cuales un plan de negocios debe ser considerado como un documento importante para la empresa:

- Se puede usar para desarrollar ideas de cómo debe ser dirigido el negocio.
- Es una oportunidad de refinar estrategia y evitar cometer errores en el futuro.
- Un plan de negocios es una herramienta retrospectiva con la cual, los administradores pueden dirigirse para evaluar el desempeño de la empresa a lo largo del tiempo.
- Se puede utilizar para atraer al inversionista y al mismo tiempo utilizarlo como una herramienta para una correcta toma de decisiones.

PLAN DE NEGOCIOS PROPUESTO POR SHARON L. FULLEN

Al revisar el libro “Great Business Plan for your Small business en 60 Minutes Less” Fullen (2007) define los propósitos de la creación de un plan de negocios:

- Describe el negocio ya sea existente o la propuesta en caso de ser una idea innovadora.
- Define las necesidades de los consumidores, y las herramientas y habilidades con las que la empresa cuenta para satisfacerlas.
- Explora las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la competencia en relación al negocio u empresa.
- Señala los obstáculos a superar durante la propuesta o renovación del negocio.
- Establecer al emprendedor y al equipo de trabajo como un equipo de trabajo, con las herramientas necesarias para satisfacer a los inversionistas y poder llevar a cabo el negocio o proyecto.
- Detallar las estrategias de mercadeo para capturar una porción del mercado meta.

1.2.2.3 IMPORTANCIA DE LOS PLANES DE NEGOCIO.

La importancia y los beneficios que trae prevista la elaboración de esta imprescindible herramienta en todo emprendedor. De la misma manera en que un balance constituye una foto instantánea de la situación financiera de una empresa, el plan de negocios debería darle una instantánea en el proceso de planificación.

Si bien la idea de un negocio suele surgir de manera espontánea, es importante que, antes de lanzarse ciegamente al desarrollo de un nuevo emprendimiento, se haga un análisis ordenado y lógico del negocio, de sus riesgos, su viabilidad, posibles resultados, etc.

Tomarse el tiempo para analizar el negocio y pautar los pasos a seguir permitirá tomar las decisiones con una mayor seguridad. Esto no nos garantizará el éxito del negocio, pero al menos, nos preparará para afrontar las incertidumbres del mismo. La importancia según Viniegra Sergio (2007) dice:

“Hoy en día es muy común que cuando oímos hablar de un proyecto de inversión se haga presente la palabra “Plan de Negocio”. Cuando investigamos que se requiere para poner en marcha un negocio y/o empresa, uno de los puntos importantes es el Plan de Negocios y más aún cuando nos acercamos a una persona o institución para obtener financiamiento (préstamo, capital, etc.) necesario para poner en marcha nuestra propuesta de negocio, lo primero que nos solicitan es: ¿Tienes un Plan de Negocios?. ¿Por qué sucede esto, por qué es tan importante un plan de negocios para arrancar nuestro propio negocio, qué es lo que hace de este documento tan importante en esta materia?. A raíz del auge por las empresas por internet, fue que se comenzó a generalizar a nivel global la cultura de la elaboración del Plan de Negocios y así poder tener acceso a financiamientos para este tipo de negocios”. Pág. # 17

Las empresas modernas exitosas tienen una organización orientada al cliente y/o consumidor de bienes y servicios. Es preciso conocer el papel que cumple cada área en la consecución de los objetivos generales.

1.2.2.4 CARACTERÍSTICAS DE LOS PLANES DE NEGOCIOS.

Un Plan de Negocios debe constar con características esenciales como la comprensión del entorno circundante de la empresa definiendo el mercado, la competencia, las estrategias y el posicionamiento competitivo. Así como también definir la visión empresarial y de los objetivos perseguidos. Además cuantifica los objetivos y el análisis de las desviaciones como procedimiento de control del desempeño de la empresa permitiendo el acceso a las fuentes de financiación.

El análisis de la factibilidad financiera y del atractivo económico de una inversión, ya se trate de la ampliación de una actividad existente o del nacimiento de una nueva iniciativa planificando las estrategias y determinación del plan operativo en todas sus áreas. Se lograra la definición de la composición organizacional de la empresa eficiente, además de coherente con los objetivos, y con las tareas y responsabilidades del personal involucrado, además de la aplicación de estrategias operativas, de ventas y de publicidad que harán más atractivo al plan de negocios.

En el presente trabajo de investigación se considera importante las siguientes características:

- Establecer metas a corto y mediano plazos.
- Definir diversas etapas que faciliten la medición de sus resultados
- Definir con claridad los resultados finales esperados.
- Establecer criterios de medición para saber cuáles son sus logros.
- Identificar posibles oportunidades para aprovecharlas en su aplicación.
- Involucrar en su elaboración a los ejecutivos que vayan a participar en su aplicación.
- Nombrar un coordinador o responsable de su aplicación.
- Prever las dificultades que puedan presentarse y las posibles medidas correctivas.

1.2.2.5 LOS PLANES DE NEGOCIO Y SU INFLUENCIA EN LAS MICROEMPRESAS.

El Plan de Negocios es un instrumento básico de dirección de la empresa, que establece la dirección, la orientación concreta de la gestión de las operaciones, en un período dado, para alcanzar sus objetivos.

Una empresa sin plan de negocios es como "un automóvil sin dirección". Influye de tal manera que se torna un seguro para limitar los excesos del propietario de la microempresa y sus intereses.

La mayoría de PYME's son propiedad de una o pocas personas y la gestión suele ser personal más que de equipo. El plan ayuda a que la gestión no sea resultado de impulsos sin coordinación, facilita que pueda mantenerse un rumbo, que no impida aprovechar las oportunidades o incluso hacer atajos, pero manteniendo una ruta, dando estabilidad al proceso y a los actores que participan, haciendo ajustes

del rumbo en forma permanente. Según Ricky W. Griffin y Ebert Ronald J. en la séptima edición de su libro *Negocios* (2006) acota:

“Los empresarios asumen el riesgo del negocio propio con el objetivo primordial de crecer y ampliarlo. Muchos propietarios de negocios pequeños gustan de considerarse a sí mismos como empresarios, pero una persona puede ser propietaria de un pequeño negocio únicamente o solo un empresario, no ambas cosas. La distinción básica entre el espíritu empresarial y un pequeño negocio es la aspiración –el deseo del empresario de iniciar un negocio y hacerlo crecer. La mayoría de los empresarios exitosos son ingeniosos y están interesados por las relaciones con los clientes. Tienen un deseo fuerte de convertirse en sus propios jefes y de poder manejar la ambigüedad y las sorpresas. El empresario actual es a menudo un líder de mente abierta que se apoya en los sistemas de red, planes de negocios y en el consenso tanto si es hombre como si es mujer”. Pág. # 87

De este modo podemos decir que un plan de negocios no solo influye a la microempresa sino todo a su alrededor incluyendo la mentalidad del microempresario. Es entonces que se busca el compromiso con el accionar de la empresa siendo esta una actividad participativa entre trabajadores ejecutivos, medios y operadores directos es indispensable, la elaboración, el aporte o cuando menos el acuerdo con el plan de negocios para ejecutarlo y optimizar los resultados.

1.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

CONSTITUCIÓN DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR, 22 de Octubre del 2008.

En la Constitución de la República del Ecuador en el capítulo tercero de la Soberanía Alimentaria, en el art 281 dice; “La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente.”

Para ello en este artículo se expresa también que el estado será responsable de;

1. Impulsar la producción, transformación agroalimentaria y pesquera de las pequeñas y medianas unidades de producción, comunitarias y de la economía social y solidaria.
2. Adoptar políticas fiscales, tributarias y arancelarias que protejan al sector agroalimentario y pesquero nacional, para evitar la dependencia de importaciones de alimentos.

Y el ítem 3. Fortalecer la diversificación y la introducción de tecnologías ecológicas y orgánicas en la producción agropecuaria. La soberanía alimentaria para la República del Ecuador está respaldada aún más en los ítems; 10. Que permite fortalecer el desarrollo de organizaciones y redes de productores y de consumidores, así como la de comercialización y distribución de alimentos que promueva la equidad entre espacios rurales y urbanos.

Y en el 11. Expresa generar sistemas justos y solidarios de distribución y comercialización de alimentos. Impedir prácticas monopólicas y cualquier tipo de especulación con productos alimenticios.

CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIÓN, 29 de Diciembre del 2010.

El Pleno considera que, el Artículo 319 de la Carta Magna reconoce diversas formas de organización de la producción en la economía, entre otras las comunitarias, cooperativas, **empresariales públicas o privadas, asociativas, familiares, domésticas, 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.

Así mismo considera que, el Artículo 320 de nuestra Constitución establece que la producción, en cualquiera de sus formas, **se sujetará a principios y normas de calidad**; sostenibilidad; productividad sistémica; valoración del trabajo; y

eficiencia económica y social. **En el título preliminar Del Objetivo y Ámbito de Aplicación Art. 1** del Ámbito expresa que se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

En el código orgánico de la producción encontramos que en el Art. 4 dice que la presente legislación tiene, como principales, los siguientes fines y considerando para el presente trabajo de investigación, el literal **b.** que expresa democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria.

Así también el literal **c.** Fomentar la producción nacional, comercio y consumo sustentable de bienes y servicios, con responsabilidad social y ambiental, así como su comercialización y uso de tecnologías ambientalmente limpias y de energías alternativas; no dejando a un lado la responsabilidad que considera el literal **d.** generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales.

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2009 – 2013, 5 de Marzo del 2010

En el **Cuarto Diagnóstico crítico** que dice **3 décadas de neoliberalismo, 31 meses de Revolución ciudadana** en el inciso **4.1.5** que tiene por título **La apertura comercial: ¿se democratizó la economía?**²⁸ enuncia sobre la distribución del ingreso ante el consumo en la población y realiza un cuadro estadístico en la que se incluye productos lácteos.

En el Plan Nacional del Buen Vivir en el inciso **6.1. Sobre la Democratización de los medios de producción, redistribución de la riqueza y diversificación de las formas de propiedad y organización**, el Gobierno Nacional se ha planteado el reto de impulsar un proceso sostenido de democratización de los medios de

producción con especial énfasis en la tierra, el agua y los activos productivos que no cumplen su función social. La gestión del Gobierno para el desarrollo del Buen Vivir, promoverá cambios fundamentales en la producción industrial, artesanal, de servicios, la estructura agraria, reconociendo especialmente la potencialidad de la ruralidad, de la pesquería artesanal y las agriculturas y economías familiares campesinas, implicando la diversificación productiva, la diversidad étnico-cultural, el desarrollo institucional, el acceso a oportunidades y activos productivos, la participación ciudadana y el uso sostenible de los recursos naturales. Esto se realizará a través de la radicalización en la re-distribución como democratización del crédito, la tecnología, la asistencia técnica y la capacitación, entre otros. Además se debe impulsar la comercialización con énfasis en cadenas cortas y la sinergia productores-consumidores.

En la Política **1.8** sobre **Impulsar el Buen Vivir rural** en el inciso **c.** denota mejorar las condiciones para el abastecimiento de insumos productivos, la producción primaria, el procesamiento, la comercialización y distribución. Como también lo dice en el inciso **h.** Promover cadenas cortas de comercialización que conecten a productoras y productores con consumidoras y consumidores, para generar mercados con precios justos y promover la soberanía alimentaria y las complementariedades entre el campo y la ciudad.

LEY ORGANICA DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR. 10 de Julio del 2000.

El Congreso Nacional considerando: Que, la generalidad de ciudadanos ecuatorianos son víctimas permanentes de todo tipo de abusos por parte de empresas públicas y privadas de las que son usuarios y consumidores.

Según el artículo 244, numeral 8 de la Carta Fundamental señala que al Estado le corresponderá proteger los derechos de los consumidores, sancionar la información fraudulenta, la publicidad engañosa, **la adulteración de los**

productos, la alteración de pesos y medidas, y el incumplimiento de las normas de calidad.

En el **Capítulo II** de los **Derechos Y Obligaciones De Los Consumidores** en el **Artículo 4.-** sobre los Derechos del Consumidor.- Son derechos fundamentales del consumidor, a más de los establecidos en la Constitución Política de la República, tratados o convenios internacionales, legislación interna, principios generales del derecho y costumbre mercantil, de los cuales se denota en el inciso.

El derecho a la protección de la vida, salud y seguridad en el consumo de bienes y servicios, así como a la satisfacción de las necesidades fundamentales y el acceso a los servicios básicos.

En el **Capítulo V** de las **Responsabilidades Y Obligaciones Del Proveedor** se expresa en el **Art. 17.- Obligaciones del Proveedor.-** Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

Se considera en el **Art. 19.- Sobre la indicación del Precio.-** Los proveedores deberán dar conocimiento al público de los valores finales de los bienes que expendan o de los servicios que ofrezcan, con excepción de los que por sus características deban regularse convencionalmente.

El valor final deberá indicarse de un modo claramente visible que permita al consumidor, de manera efectiva, el ejercicio de su derecho a elección, antes de formalizar o perfeccionar el acto de consumo.

En el **capítulo IV de Información Básica Comercial** se pone en consideración en el artículo 14.- **Rotulado Mínimo de Alimentos.-** Sin perjuicio de lo que dispongan las normas técnicas al respecto, los proveedores de productos

alimentos de consumo humano deberán exhibir en el rotulado de los productos, obligatoriamente, la siguiente información:

- a. Nombre del producto;
- b. Marca comercial;
- c. Identificación del lote;
- d. Razón social de la empresa;
- e. Contenido neto;
- f. Número de registro sanitario;
- g. Valor nutricional;
- h. Fecha de expiración o tiempo máximo de consumo;
- i. Lista de ingredientes, con sus respectivas especificaciones;
- j. Precio de venta al público;
- k. País de origen; y,
- l. Indicación si se trata de alimento artificial, irradiado o genéticamente modificado.

CÓDIGO DE TRABAJO, 16 de Diciembre del 2005

Según el Código de Trabajo la actividad laboral deberá ser aplicada considerando las leyes impuestas en el Capítulo V de la prevención de los riesgos, de las medidas de seguridad e higiene, de los puestos de auxilio, y de la disminución de la capacidad para el trabajo, en su Art. 410.- Obligaciones respecto de la prevención de riesgos.- Los empleadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presenten peligro para su salud o su vida.

Los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.

En el Art. 411 sobre planos para construcciones.- Sin perjuicio de lo que a este respecto prescriban las ordenanzas municipales, los planos para la construcción o habilitación de fábricas serán aprobados por el Director Regional del Trabajo, quien nombrará una comisión especial para su estudio, de la cual formará parte un profesional médico del Departamento de Seguridad e Higiene del Trabajo. El Art. 412 expresa sobre los preceptos para la prevención de riesgos.- El Departamento de Seguridad e Higiene del Trabajo y los inspectores del trabajo exigirán a los propietarios de talleres o fábricas y de los demás medios de trabajo, el cumplimiento de las órdenes de las autoridades, y especialmente de los siguientes preceptos: 1. Los locales de trabajo, que tendrán iluminación y ventilación suficientes, se conservarán en estado de constante limpieza y al abrigo de toda emanación infecciosa.

En el **Título V De Las Asociaciones De Trabajadores Y De Los Conflictos Colectivos**, capítulo I, de las asociaciones de trabajadores, parágrafo 1ro., en las reglas generales acota en el Art. 440.- Libertad de asociación.- Los trabajadores y los empleadores, sin ninguna distinción y sin necesidad de autorización previa, tienen derecho a constituir las asociaciones profesionales o sindicatos que estimen conveniente, de afiliarse a ellos o de retirarse de los mismos, con observancia de la ley y de los estatutos de las respectivas asociaciones.

Las asociaciones profesionales o sindicatos tienen derecho de constituirse en federaciones, confederaciones o cualesquiera otras agrupaciones sindicales, así como afiliarse o retirarse de las mismas o de las organizaciones internacionales de trabajadores o de empleadores. Todo trabajador mayor de catorce años puede pertenecer a una asociación profesional o a un sindicato.

Las organizaciones de trabajadores no podrán ser suspendidas o disueltas, sino mediante procedimiento oral establecido en este Código. Si la suspensión o disolución fuere propuesta por los trabajadores éstos deberán acreditar su

personería. Cuando un empleador o empresa tuviere varias agencias o sucursales en diferentes provincias, los trabajadores en cada una de ellas pueden constituir sindicato o asociación profesional. Los requisitos de número y los demás que exija la ley se establecerán en relación con cada una de tales agencias o sucursales. Con concordancia en **el CODIGO PENAL: Art. 211.**

En donde competen los ítems:

1. La capacitación profesional;
2. La cultura y educación de carácter general o aplicado a la correspondiente rama del trabajo;
3. El apoyo mutuo mediante la formación de cooperativas o cajas de ahorro; y,
4. Los demás que entrañen el mejoramiento económico o social de los trabajadores y la defensa de los intereses de su clase.

En el Art. 442.- Personería jurídica de las asociaciones profesionales o sindicatos.- Las asociaciones profesionales o sindicatos gozan de personería jurídica por el hecho de constituirse conforme a la ley y constar en el registro que al efecto llevará la Dirección Regional del Trabajo. Se probará la existencia de la asociación profesional o sindicato mediante certificado que extienda dicha dependencia. Con todo, si una asociación profesional o sindicato debidamente constituido ha realizado actos jurídicos antes de su inscripción en el registro y luego de la remisión de los documentos de que trata el artículo siguiente, el efecto de la inscripción se retrotrae a la fecha de la celebración de dichos actos jurídicos.

1.4. MARCO REFERENCIAL O CONTEXTUAL

La provincia de Santa Elena, creada el 7 de noviembre de 2007, es la provincia más joven de entre las 24 existentes en nuestro país. Su capital es la ciudad de Santa Elena y cuenta con una población aproximada de 308.693 habitantes. Su

estructura económica está formada por diferentes sectores entre ellos el hotelero, turístico, pesquero, comercial, petrolero, entre otros, cuenta con una refinería de petróleos, el terminal de almacenamiento de gas licuado de petróleos en Monteverde en construcción, un aeropuerto para vuelos nacionales, puertos marítimos de pequeño calado, muelles, Universidades, entre otros.

El cantón La Libertad, de la provincia de Santa Elena, cuenta con un área de 25,6 km². Sus límites son: Al Norte con el Océano Pacífico; Al Sur y al Oeste con el cantón Salinas; Al Este con el cantón Santa Elena. Consta de una población aproximada de 136.838 habitantes, entre sus principales atractivos turísticos están la Capilla Señor De La Justicia, Capilla Jesús Del Gran Poder, Playa El Cautivo, Malecón de La Libertad, Mirador de La Caleta, Plazoleta Cívica “Adalberto Montenegro”, entre otros.

Históricamente, según narraciones locales, en tiempos de colonización los nativos se dedicaban a la explotación de sal, a la pesca artesanal, caza, cría de animales domésticos especialmente el ganado vacuno y agricultura, los frutos de estas actividades de producción eran comercializados dentro y fuera del cantón.

En la década de los años 50 se estableció una refinería de petróleo a través de la empresa “Anglo Ecuadorian Oilfields”, actualmente existe un importante número de habitantes locales que trabaja en las refinerías de petróleo instaladas en este cantón.

La industria pesquera y el comercio son otras de las actividades más importantes de la economía de este balneario del Ecuador que hoy proyecta una imagen moderna que atrae al turismo nacional e internacional, existiendo locales en los centros comerciales donde se venden desde artesanías realizados con materiales propios del sector, productos traídos principalmente de la sierra ecuatoriana, así como una gran variedad alimentos provenientes de sus campos y de su mar.

La actividad comercial en el cantón consta con la presencia de pequeñas y medianas empresas comercializadoras que distribuyen productos de consumo masivo, entre las más reconocidas a nivel provincial están Darusa, Dipor, Don Pepe, Dispronsa, JCC, Lisboa Corp., PROLACBEN y otras más que realizan el servicio de distribución. La distribuidora de Productos Lácteos Benítez – PROLACBEN, se encuentra ubicada, en el cantón La Libertad, barrio Libertad, ave. 9 entre calles 21A y 22, sector del Mercado Nuevo.

Es una empresa familiar y su principal es el Sr. Fausto Benítez C., las oficinas y la fábrica de esta marca se encuentran ubicadas en Ambato, Parroquia Cunchibamba en el km 15 Centro Vía a Quito s/n y Jama Coaque. **(Anexo N° 1).**

La distribuidora PROLACBEN en la Península se dedica a la venta de productos lácteos y sus derivados como la línea la leche entera en funda de la marca Súper Leche en presentación de litro, medio litro y cuarto de litro, queso de mesa de la marca San Gabriel y Monseratte, yogurt en diferentes presentaciones de la marca Nuestro Yogurt. La línea de cítricos en sabores de naranja y limón en diferentes presentaciones de la marca Súper Naranjada y Súper Limonada.

Su mercado o área de cobertura abarca toda la provincia de Santa Elena, llegando con sus productos hasta el cantón General Villamil-Playas de la provincia del Guayas atendiendo inclusive a varias de sus parroquias y comunidades, son sus principales clientes: tiendas, comedores, restaurantes, panaderías, comisariatos, minimarket's, mercados, etc. La cartera de clientes actualmente sobrepasa los 800 consumidores y la fuerza de ventas siempre está expandiendo su mercado llegando a más lugares y buscando nuevos y potenciales compradores.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.

2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

La siguiente investigación se desarrolló, considerando las características de la investigación cualitativa ya que parecerían encontrar una de sus fuentes de justificación primarias en el hecho de que permiten una comunicación más horizontal es decir igualitaria entre el investigador y los sujetos investigados.

La propuesta de esta investigación está orientada, al estudio de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN del cantón La Libertad, con la finalidad de aumentar la productividad y convertirse en una empresa altamente competitiva en el entorno que se desarrolla.

La finalidad de formular tipos de canales de distribución, es la de establecer los procesos de comercialización tecnificados y acorde a las necesidades tanto de empresa como de los consumidores para incrementar las ventas y por ende la rentabilidad de acuerdo a lo planificado.

Para desarrollar el presente trabajo, ha sido necesario considerar factores como los recursos materiales, tecnológicos, financieros, para llevar a cabo la investigación bibliográfica y de campo, lo que ha permitido la adecuada elaboración y canalización del proceso de trabajo.

Para el desarrollo del trabajo de investigación, es fundamental cumplir con los aspectos de los cuatro capítulos del mismo, para proponer una solución favorable, debido a que la finalidad de la presente investigación, es colocar el producto lo

más próximo posible del consumidor final, para una adquisición simple y rápida, consiguiendo el posicionamiento del producto en el mercado objetivo, y por ende el incremento en las ventas de la distribuidora de lácteos PROLACBEN.

2.2. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.

Todas las empresas desean cumplir los objetivos y metas establecidas, por lo cual es necesario aplicar las técnicas adecuadas, para incrementar las ventas, en el presente caso de estudio, es necesario implementar canales de distribución apropiados que permitan hacer llegar el producto al consumidor final en el nuevo mercado, incursionando además en la industria láctea con nuevas tecnologías, sistemas, procesos y estrategias de distribución; haciendo de los canales de distribución una ventaja competitiva.

Lo primordial de este estudio es el involucramiento de la distribuidora en la situación misma que vive con respecto a los canales de distribución, razón por la cual, el trabajo de investigación pretende lograr detectar la raíz del problema y proponer alternativas de solución.

Para la investigación del problema citado, fue necesario que el investigador y la empresa se encuentren estrechamente relacionados con los valores éticos y morales involucrados desde el punto de vista social y cultural para realizar un trabajo transparente y honesto.

El estudio realizado se basó en conocimientos e investigaciones cualitativas, obtenidos de la realidad en la que se encuentra la procesadora de lácteos PROLACBEN, cuya finalidad es buscar la solución al problema investigado, para mejorar los canales de distribución e incrementar la rentabilidad de la empresa. La Fundamentación Filosófica planteada en esta tesis se basa en la práctica y en

experiencia metodológica, hermenéutica- dialéctica propuesta en la investigación, que sin duda va a enriquecer el contenido de este estudio.

2.3. TIPO DE INVESTIGACIÓN.

El tipo de investigación que se seleccionó para el presente trabajo de investigación por tener las características necesarias y recolectar la información justa para el plan de negocios pues se pudo constatar la realidad de la distribuidora, es el tipo de investigación por el lugar detallado a continuación.

2.3.1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA.

La investigación bibliográfica es el punto de partida para investigaciones adicionales, abre caminos para formulaciones nuevas sobre problemas, hipótesis de trabajo y métodos de investigación que sin duda facilitarán en la búsqueda de información a los interesados en este Plan de Negocios. Para realizar la investigación bibliográfica, se recolectó información secundaria relativa al contenido de este tema. Para su desarrollo necesariamente se consultó la normativa interna de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, boletines informativos, libros, tesis de grado, revistas especializadas, internet y documentos relacionados con la problemática que enfoca el estudio.

Se recopiló información que se basó en la necesidad de analizar detenidamente los apoyos bibliográficos que facilitaron el desarrollo de la investigación, permitiendo analizar la información escrita existente sobre la manera de incrementar las ventas y consecuentemente la implementación de los canales de distribución apropiados, con el propósito de conocer las contribuciones científicas del pasado y establecer relaciones del conocimiento con respecto a las ventas mediante la captación de los métodos utilizados, resultados obtenidos y en base a los mismos mejorarlos para que, permitan proponer un adecuado plan de negocios.

2.3.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO.

Es considerada como una de los tipos de investigación, que construye y procesa datos cuantitativos y cualitativos. Se relevó información de tipo primario, que tuvo contacto directo con la realidad ya que se realizó dentro de la organización en el departamento de comercialización de la almacenadora de lácteos PROLACBEN, a la vez que proporcionó conocimientos sobre el problema que presentaba la empresa para identificar la real deficiencia en los canales de distribución existentes. Se mantuvo un contacto directo con la realidad del problema investigado en la organización, que permitió conocer de cerca el problema objeto de estudio resultando más factible tener información sobre las causas y efectos que han generado la inadecuada implementación de los canales de distribución, a la vez que facilitó conocer las fortalezas, debilidades de los potenciales distribuidores y el sistema de ventas.

2.4. MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN

2.4.1. MÉTODO DE OBSERVACIÓN.

La observación es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; en ella se apoya el investigador para obtener el mayor numero de datos. La observación directa, que permitió analizar los procesos técnicos, operativos y administrativas que llevan a las diferentes tomas de decisiones las mismas que se ejecutaban en el proceso de comercialización de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN.

2.4.2. MÉTODO INDUCTIVO.

Este método se seleccionó ya que se realiza un proceso analítico – sintético, mediante el cual se tuvo la oportunidad de constatar varios estudio de casos que

particularmente tenían una estrecha relación con el tema de investigación, para obtener resultados verídicos que representen la realidad de la distribuidora PROLACBEN.

2.4.3. MÉTODO DE ANÁLISIS.

El análisis primordial para el desarrollo del presente trabajo de titulación, puesto que se realizaron varias visitas de campo en días específicos que se consideraron los propicios para su aplicación, en conjunto con la observación se logró poco a poco obtener un análisis crítico de la situación de la empresa. Lo que nos permitió desarrollar varias conclusiones sobre los problemas relacionados con la actividad comercial de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN y su posterior búsqueda de soluciones.

2.5. TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Considerando los objetivos de la investigación, en el presente trabajo de titulación se utilizaron técnicas como la entrevista y la observación que se consideraron primordiales al momento de obtener la información. Se desarrollaron procedimientos y recursos la ciencia nos facilita para obtener el fin requerido, los mismos que son rigurosos, bien definidos, transmisibles y susceptibles de ser aplicados repetidas veces en las mismas condiciones.

2.5.1. OBSERVACIÓN.

Esta técnica aplicada a la investigación tiene la finalidad de, explorar y buscar todo lo concerniente con el problema objeto de estudio. Para tener una idea clara de la realidad y en consecuencia proponer alternativas, tendientes a alcanzar el incremento en las ventas, mediante la implementación del plan de negocios con

características adecuadas en la distribuidora de productos de lácteos PROLACBEN.

2.5.2. ENCUESTA.

Para la recolección de la información necesaria de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, en la presente investigación, se aplicará la fuente de información primaria, mediante la técnica de la encuesta, utilizando este instrumento de investigación de mercados que consiste en obtener información de las personas encuestadas en el medio en que se desenvuelve la empresa en este caso comerciales o clientes, mediante el uso de cuestionarios diseñados en forma previa para la obtención de información específica y necesaria para el desarrollo del Plan de Negocios.

2.6. INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

Para obtener resultados de los objetivos planteados en la investigación, se logró el diseño de los dos instrumentos propuestos en la metodología, lo que facilitó la recolección de información en la distribuidora PROLACBEN. El formato utilizado para la aplicación de la **ficha de observación** se basa en los dos actores principales dentro de la organización pues se logra evaluar porcentualmente la actividad laboral del gerente como la de los colaboradores.

Cabe recalcar que este instrumento será aplicado solo al personal que labora en la institución. Se tomó en consideración factores que dimensionen la realidad de la empresa como estilo de la dirección, el compromiso que asume el líder, las estructuras de las capacitaciones brindadas internamente, si existe retroalimentación, la iniciativa de los colaboradores, sus aportes y la existencia de un buen manejo de las relaciones interpersonales para el trabajo en equipo. Cada dimensión consta con su respectiva subdimensión que a su vez será valorada con

el porcentaje y el número de personas que asuman su criterio al momento de realizar la observación.

El instrumento **encuesta** será aplicado a Clientes que forman parte del objeto de estudio, los mismos que nos facilitarán información valiosa que permita la elaboración del Plan de Negocios para la Distribuidora de productos lácteos PROLACBEN. Lo que se quiere obtener en cuanto al criterio del cliente es su nivel de interés sobre el producto y la captación del mismo, que si bien es cierto cabe recalcar no es el consumidor final, sino aquel que abastece su comercial, mini market o tienda.

El conjunto de preguntas se basó en el conocimiento y la comparación que tienen sobre una y otra marca, si las diferencian, sus características y las de su preferencia. A la vez también presentamos los productos lácteos Benítez como estrategia para su mayor introducción para obtener la expectativa del cliente.

2.7. POBLACIÓN Y MUESTRA

POBLACIÓN.

Población es un conjunto definido, limitado y accesible del universo que forma el referente para la elección de la muestra. Es el grupo al que se intenta generalizar los resultados. La población a la que nos referiremos en este estudio corresponde a la existente en la provincia de Santa Elena, cantón La Libertad, personal que labora en la Distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, a la misma que se diseñara el Plan de Negocios correspondiente optimizando su alcance en este mercado.

Los involucrados serán: el personal administrativo, personal operativo y clientes. El universo del presente trabajo está conformado por 810 personas, como lo demuestra la tabla # 03, que involucran a colaboradores de las diferentes ramas.

Tabla # 03: Población de la distribuidora PROLACBEN

Población	Cantidad
Gerente	1
Administrador	1
Colaboradores	8
Proveedor	1
Clientes	800
Total.....	811

Fuente: PROLACBEN
Elaboración: Lourdes Imacaña

MUESTRA.

Se conoce con el nombre de muestreo al proceso de extracción de una muestra a partir de la población. El proceso esencial del muestreo consiste en identificar la población que estará representada en el estudio. Para obtener la muestra del presente trabajo de titulación, se estableció en función del muestreo estadístico ya que se aplica por características propia de la investigación. Se tomó en consideración el total de clientes que es de 800, a quienes se les realizara la debida encuesta para obtener resultados que aporten información a la creación del plan de negocios. Y la ficha de observación será aplicada al personal interno de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN.

Tabla # 04: Muestreo de la Distribuidora PROLACBEN

Población	Cantidad
Gerente	1
Administrador	1
Colaboradores	8
Proveedores	1
Clientes	131
Total.....	142

Elaboración: Lourdes Imacaña

Para la obtención de la muestra aplico la siguiente formula estadística lo que nos produjo la siguiente respuesta:

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

$$n = \frac{800}{(0.08)^2 * (800-1) + 1}$$

$$n = \frac{800}{(0.0064) * (799) + 1}$$

$$n = \frac{800}{6.1136}$$

$$n = 130.85$$

$$n = 131 \text{ Tamaño de la muestra}$$

2.8.PROCEDIMIENTOS DE LA INVESTIGACIÓN.

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

1. Esquematización de la estrategia de investigación.
2. Definición de los procedimientos implementados para el desarrollo de la estrategia.
3. Definición de las variables de interés.
4. Explicación del proceso mediante el cual fueron seleccionados los participantes del estudio.
5. Discusión de los instrumentos utilizados para el estudio.
6. Recolección de datos.

2.9. PROCESAMIENTO

El procesamiento lleva el siguiente orden:

7. Organizar los datos auscultados.
8. Tabulación de datos.
9. Elaboración de tablas y gráficos de los datos a obtenerse.
10. Presentación del proceso de análisis aplicado a los datos.
11. Formulación de las conclusiones.
12. Planteamiento de las recomendaciones.
13. Finalmente la elaboración de la propuesta.

CAPÍTULO III

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Luego de determinar la metodología necesaria en el trabajo de investigación e identificadas en el capítulo anterior, se dio paso a la obtención de la información estadísticamente relevante mediante la aplicación de varios instrumentos como las fichas de observación, encuestas, etc. y la posterior interpretación de resultados, considerando para ello, tablas, gráficos y su explicación pertinente.

Tabla # 05: Instrumentos a utilizar

N°	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
1	Ficha de Observación	Personal de la distribuidora
2	Ficha de Encuestas	Clientes

Elaborado por: Lourdes Imacaña

3.1. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA OBSERVACIÓN.

Posterior al reconocimiento de las instalaciones de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN ubicada en el cantón La Libertad, se concretó una reunión vía telefónica con el administrador de la organización, definiendo una cita para la fecha del día viernes 27 de abril del año en curso a las 3:30 pm. (**Anexo N° 2**)

La información recogida en esta visita de campo y observación se reflejan en el cuadro detallado a continuación:

Tabla # 06: Ficha de Observación.

DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA		TOTAL	
		4	%	3	%	2	%	1	%	F	%
<u>A.- COMPORTAMIENTO DEL GERENTE</u>											
Estilo de dirección	Democrático, comprometido	5	45%	6	55%	0	0%	0	0%	11	100%
Roles asumidos	Provee información, entrenador, asesor	7	64%	4	36%	0	0%	0	0%	11	100%
Actuación	Amable, participativo, buena actitud	6	55%	4	36%	1	9%	0	0%	11	100%
Estructura de Capacitaciones	Series temáticamente relacionadas	2	18%	4	36%	5	46%	0	0%	11	100%
Tipo de preguntas	Control, analíticas	4	36%	5	46%	2	18%	0	0%	11	100%
Retroalimentación	Recursos, incentivos, aportaciones	6	55%	3	27%	2	18%	0	0%	11	100%
<u>B.- COMPORTAMIENTO DE COLABORADORES</u>											
Iniciativa	Oportunas, relevantes	6	55%	4	36%	1	9%	0	0%	11	100%
Interacción laboral	Roles asumidos en trabajos en equipo	8	73%	3	27%	0	0%	0	0%	11	100%
Respuesta a actividades en equipo	Colaborativa, interactiva	7	64%	4	36%	0	0%	0	0%	11	100%

Fuente: Instalaciones Distribuidora PROLACBEN

Elaborado por: Lourdes Imacaña.

3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN

Una vez aplicada la ficha de observación al personal que labora en la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, se obtuvieron datos relevantes que sin duda aportaron al desarrollo del plan de negocios objetivo por el cual se está desarrollando este trabajo de investigación. Las personas observadas y consultadas fueron gerente, administrador, secretaria y personal operativo, con un total de 11 colaboradores, arrojaron los siguientes resultados, que para su mejor interpretación están determinados mediante porcentajes:

Como se puede observar en la ficha se analizó el comportamiento del gerente como el de los colaboradores. En cuanto al comportamiento del gerente, en lo referente a su estilo de dirección y liderazgo en el grupo, el 45% del personal consideró que siempre es democrático en sus decisiones, mientras que el 55% dijo que casi siempre, lo que nos indica que el gerente llega mucho a sus colaboradores ya que es accesible a la consulta de ellos y comprometido con su trabajo. Por otra parte el 64% de los trabajadores cree que siempre asume roles, proveyendo información, entrenándolos y asesorándolos, mientras que el 36% considera que casi siempre realiza estas actividades.

En cuanto a la actuación en el ambiente laboral el 55% piensa que el gerente siempre se demuestra amable participativo y de buena actitud mientras que el 36% reflexiona que lo hace casi siempre y una mínima parte representada por el 9% cree que casi nunca lo es. Al momento de evaluar la estructura de sus capacitaciones el 36% de los colaboradores expreso haber entendido puesto que utiliza series temáticamente relacionadas a los problemas que existen en la distribuidora, el 46% considero casi siempre y el 18% expreso no entender la temática utilizada. El tipo de preguntas enfocadas en cada tema, el 18% del personal considero que siempre son analíticas y con ellas son controladas el nivel de captación, un 36% asumió que lo son casi siempre y el 46% casi nunca,

existiendo una deficiencia en lo concerniente al sistema de capacitación en la distribuidora. En cuanto a la retroalimentación el 55% expresa que siempre son usados recursos como incentivos para aportar con su participación, el 27% dice que casi siempre logran dar aportaciones y el 18% casi nunca consigue participar. En lo referente al análisis realizado del comportamiento de los colaboradores se obtuvo datos relevantes expresados de la siguiente forma: el 55% considera siempre tener iniciativa, mientras que el 36% asume casi siempre ser participativo y oportuno el 9% expreso casi nunca serlo. La interacción laboral, considerado como uno de los pilares para el trabajo en equipo, arrojó los siguientes resultados en los observados: el 73% expresó que siempre logra asumir los roles del trabajo en equipo, en tanto que el 27% dijo casi siempre hacerlo. La respuesta a actividades en equipo el 64% aclaró que siempre logra colaborar y el 36% aseguró casi siempre cumplir con los diferentes requisitos que se necesitan para realizar un excelente trabajo en equipo.

Como conclusión se pudo denotar una actividad administrativa muy buena que debe mejorar en cuanto a sus capacitaciones ya que los colaboradores en ciertos casos no logran captar toda la información que requiere la actividad de ventas en especial la de bienes de ciclo corto como los productos lácteos, existiendo falencias en la metodología utilizada, los mismos que buscan ser resueltos con la aplicación del plan de negocios dirigida a esta distribuidora. (**Anexo N° 3**)

3.3. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

La muestra que mediante fórmula estadística se obtuvo fue de 131, de un universo de 800 clientes, realizándose 30 encuestas en salinas, 60 en la ciudad de La Libertad y 41 en Santa Elena. A continuación se detalla una a una las preguntas realizadas a los diferentes clientes de la distribuidora con su respectivo gráfico, porcentajes y análisis, información relevante para la elaboración del Plan de Negocios. (**Anexo N°.4**)

Tabla # 07: Tabulación Pregunta 1

¿UD. ACTUALMENTE COMERCIALIZA EN SU ESTABLECIMIENTO PRODUCTOS LÁCTEOS?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	Nº	%
1	SI	131	100%
	NO	0	0%
	SUMAN	131	100%

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña.

Gráfico # 2: Resultados pregunta Nº 1



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Pregunta realizada con el fin de conocer el nicho de mercado a donde se estaba dirigiendo la encuesta, notándose que en el 100% de locales comerciales encuestados, estaban comercializando productos lácteos, verificando de esta manera la información de que son parte de los 800 clientes de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN y comerciales que estuvieron dispuestos a ayudar a esta investigación, información que solo ellos como clientes y comercializadores del producto pudieron entregar a la encuesta realizada en la provincia de Santa Elena.

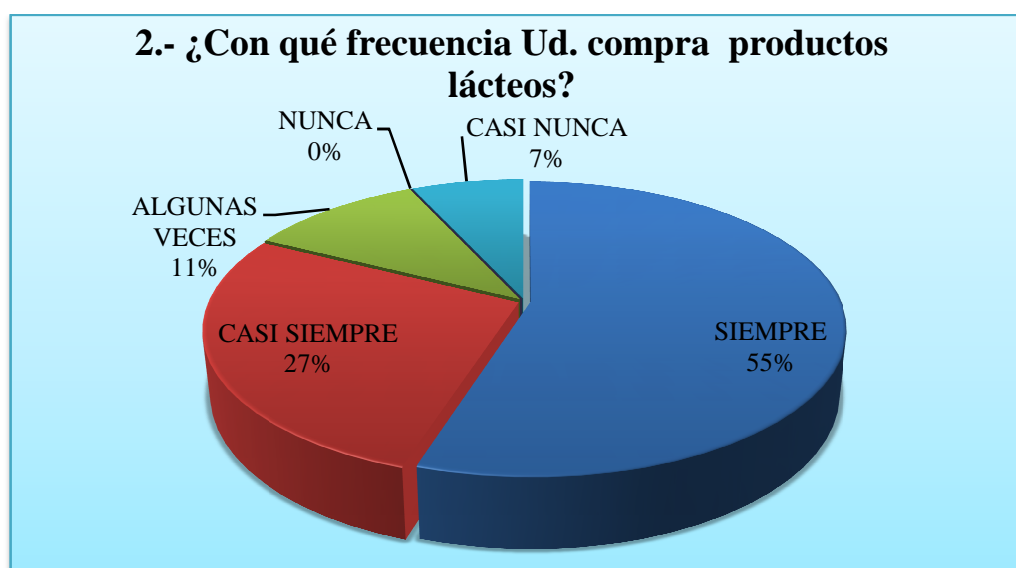
Tabla # 08: Tabulación pregunta 2

¿CON QUÉ FRECUENCIA UD. COMPRA PRODUCTOS LÁCTEOS?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	Nº	%
2	SIEMPRE	72	55%
	CASI SIEMPRE	36	27%
	ALGUNAS VECES	14	11%
	CASI NUNCA	9	7%
	NUNCA	0	0%
	SUMAN	131	100%

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Gráfico # 3: Resultados pregunta Nº 2



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

El análisis estadístico sobre la frecuencia de compra en clientes de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, demuestra que el 55% de encuestados siempre compra productos lácteos pues aseguraron que son una fuente rica en vitaminas, lo que permite investigar que el mercado es muy bueno por la aceptación que tiene este tipo de productos, frente al 27% del casi siempre, algunas veces el 11% y casi nunca el 7% que dijeron no consumirlo por problemas intestinales.

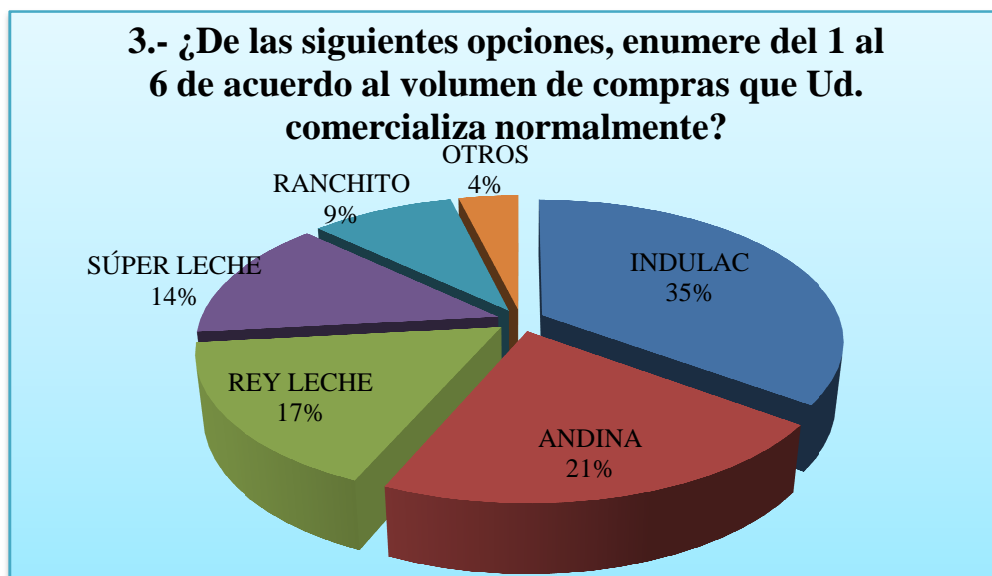
Tabla # 9: Tabulación Pregunta 3

¿DE LAS SIGUIENTES OPCIONES, ENUMERE DEL 1 AL 6 DE ACUERDO AL VOLUMEN DE COMPRAS QUE UD. COMERCIALIZA NORMALMENTE?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	Nº	%
3	INDULAC	46	35%
	ANDINA	28	21%
	REY LECHE	22	17%
	SÚPER LECHE	18	14%
	RANCHITO	12	9%
	OTROS	5	4%
	SUMAN		

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña.

Gráfico # 4: Resultados pregunta N° 3



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

El cliente tuvo la oportunidad de dar un rango a la marca del producto lácteo que más adquiere, quedando Indulac en primer lugar con el 35% de preferencia, en segundo lugar Andina con 21%, en tercer lugar Rey Leche con el 17%, Súper Leche, línea de la distribuidora en cuarto lugar con 14%, Ranchito con 9% y otras marcas con 4%.

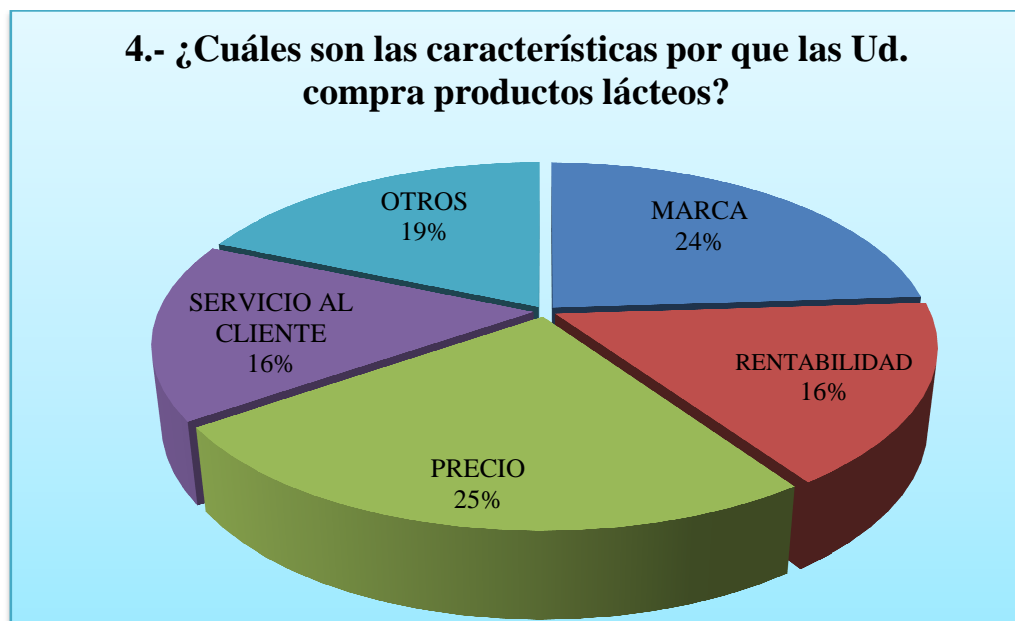
Tabla # 10: Tabulación Pregunta 4

¿CUÁLES SON LAS CARACTERÍSTICAS POR LAS QUE UD. COMPRA PRODUCTOS LÁCTEOS?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	Nº	%
4	MARCA	124	24%
	RENTABILIDAD	85	16%
	PRECIO	129	25%
	SERVICIO AL CLIENTE	83	16%
	OTROS	96	19%
	SUMAN	517	100%

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Gráfico # 5: Resultados pregunta Nº 4



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Pregunta que se realizó para el análisis sobre las características que el cliente observa al comprar un bien lácteo reflejando las necesidades a cubrir de los clientes y así crear oportunidades en el mercado para la distribuidora PROLACBEN, verificando que el 25% lo adquiere por el precio una reacción obvia del cliente, frente a un 24% lo hace por la marca, el 16% por rentabilidad y en igual medida por servicio al cliente y por último el 19% por otras características que se indaga promociones o costumbre.

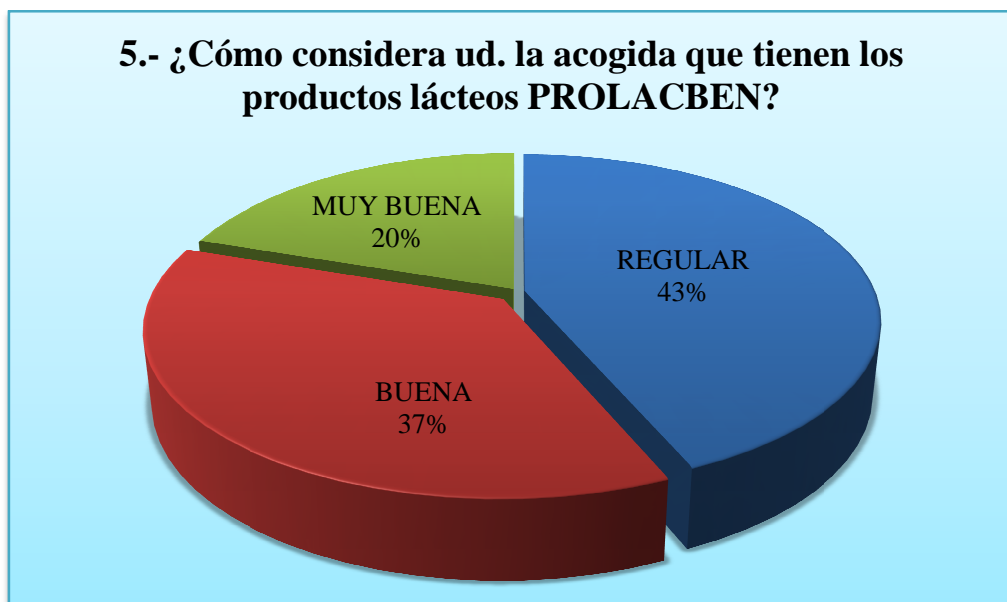
Tabla # 11: Tabulación Pregunta 5

¿CÓMO CONSIDERA UD. LA ACOGIDA QUE TIENEN LOS PRODUCTOS LÁCTEOS PROLACBEN?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	Nº	%
5	REGULAR	57	43%
	BUENA	48	37%
	MUY BUENA	26	20%
	SUMAN	450	100%

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Gráfico # 6: Resultados pregunta N° 5



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Una forma de conocer la apreciación del cliente o comercial que oferta productos lácteos PROLACBEN, fue la aplicación de esta pregunta que según resultados arrojados se considera que la acogida que tienen los productos de la distribuidora es regular en un 43% respuestas que nos aseveran la necesidad de la aplicación de estrategias para dar a conocer el productos. Seguido por buena con un 37% que considera una acogida mediana y por ultimo muy buena con tan solo el 20% respuestas que nos permiten seguir adelante con la investigación.

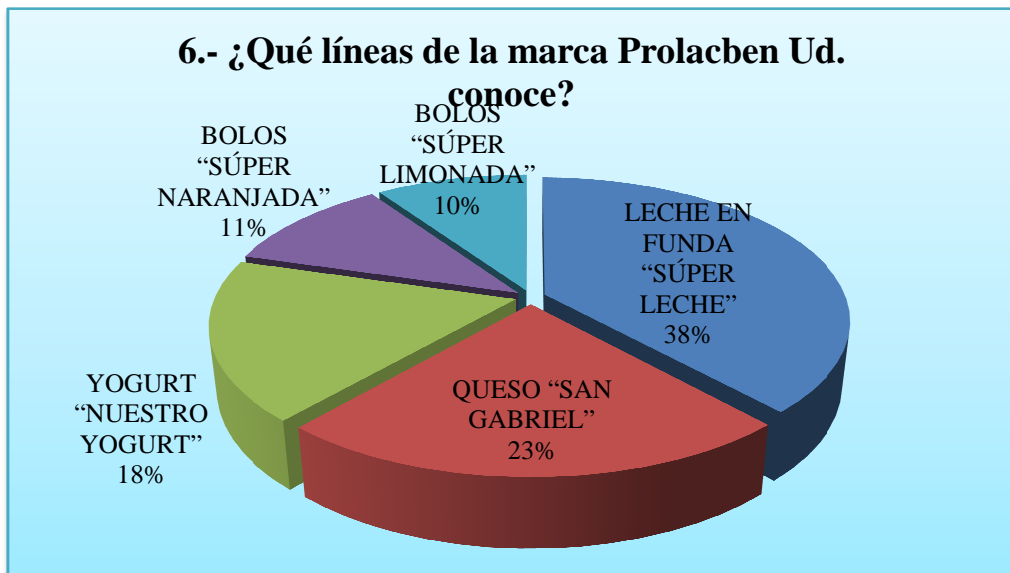
Tabla # 12: Tabulación Pregunta 6

¿QUÉ LÍNEAS DE LA MARCA PROLACBEN UD. CONOCE?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	Nº	%
6	LECHE EN FUNDA “SÚPER LECHE”	112	38%
	QUESO “SAN GABRIEL”	68	23%
	YOGURT “NUESTRO YOGURT”	53	18%
	BOLOS “SÚPER NARANJADA”	32	11%
	BOLOS “SÚPER LIMONADA”	28	10%
	SUMAN	293	100%

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Gráfico # 7: Resultados pregunta N° 6



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Pregunta en la que se cuestiona al cliente sobre su conocimiento de las líneas de productos de la marca PROLACBEN conocer que tan familiarizado está el intermediario o comerciante con los productos de la distribuidora, constatando que el 38% de clientes reconoce a la leche en funda Súper Leche considerándose un buen número ya que es el producto estrella de la distribuidora, frente a un 23% que conoce a queso San Gabriel, Nuestro Yogurt con un 18%, bolo Súper Naranja con 11% igualándose a Súper Limonada con el 10%.

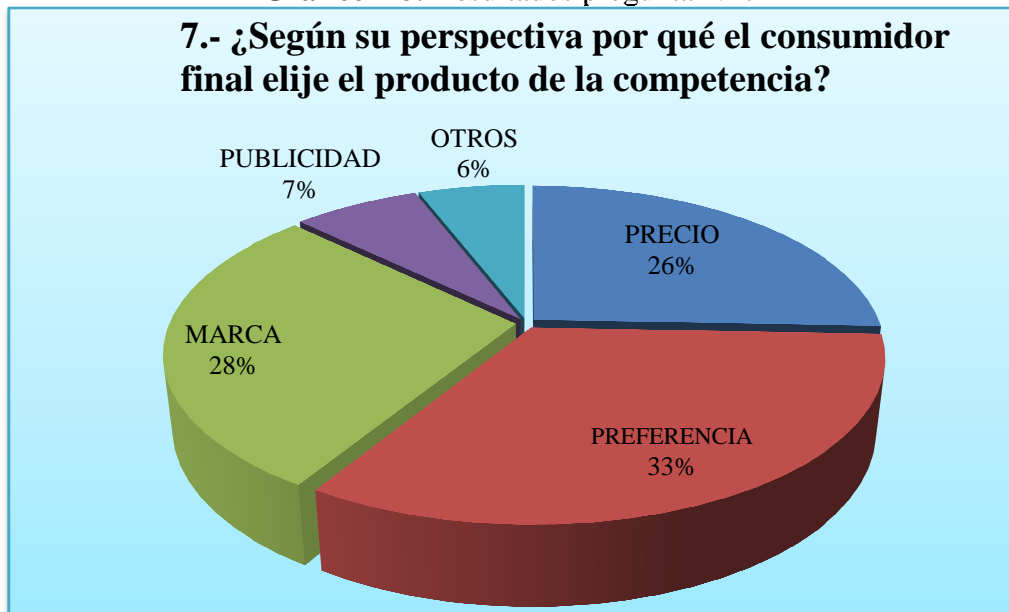
Tabla # 13: Tabulación Pregunta 7

¿SEGÚN SU PERSPECTIVA POR QUÉ EL CONSUMIDOR FINAL ELIJE EL PRODUCTO DE LA COMPETENCIA?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	Nº	%
7	PRECIO	92	26%
	PREFERENCIA	119	33%
	MARCA	102	28%
	PUBLICIDAD	25	7%
	OTROS	21	6%
	SUMAN	359	100%

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Gráfico # 8: Resultados pregunta Nº 7



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Investigando el por qué los consumidores finales de los diferentes comerciales, eligen productos de la competencia, se analizó que 33% lo adquiere por preferencia poniendo como ejemplo el producto yogurt, pues aseveraron que es más dulce a su paladar, mientras que el 28% por lealtad hacia la marca, el 26% por precio, el 7% por la publicidad observada en el medio y en otros el 6% deduciéndose entre ellos cercanía o facilidad de adquirirla.

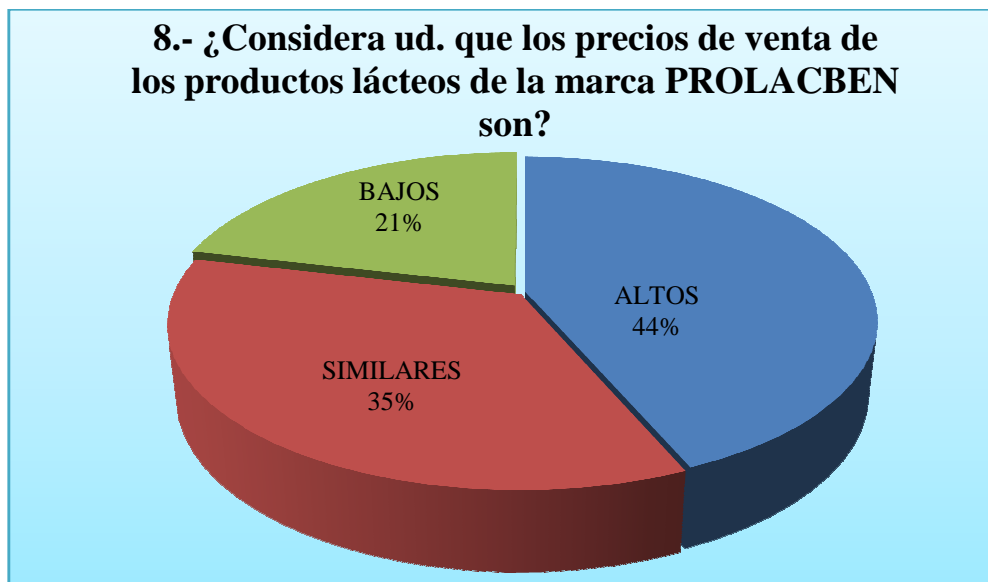
Tabla # 14: Tabulación Pregunta 8

¿CONSIDERA UD. QUE LOS PRECIOS DE VENTA DE LOS PRODUCTOS LÁCTEOS DE LA MARCA PROLACBEN SON?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	Nº	%
8	ALTOS	57	44%
	SIMILARES	46	35%
	BAJOS	28	21%
	SUMAN	131	100%

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Gráfico # 9: Resultados pregunta Nº 8



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

El nivel de los precios de venta al público genera datos importantes para la realización del plan de negocios y aplicación de estrategias, para la distribuidora productos lácteos PROLACBEN, comerciantes negociadores consideraron que los valores de sus productos son altos con el 44% dejando entre ver que la distribuidora debe reconsiderar el valor de venta de los productos, mientras que el 35% dice que los precios son similares o iguales frente a la competencia, en tanto que bajos lo consideró el 21% de encuestados que no es un alto porcentaje pero se puede observar como un problema que tiene solución.

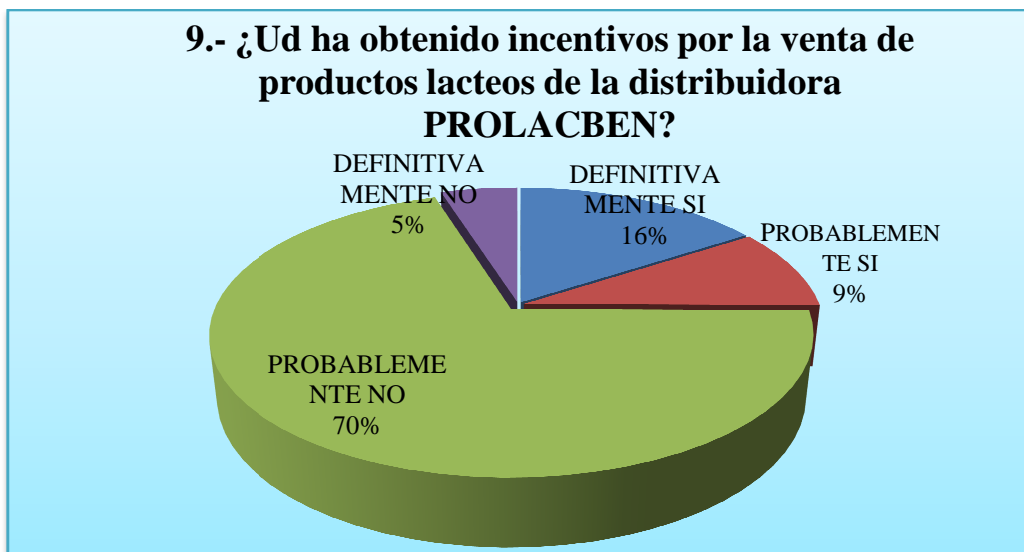
Tabla # 15: Tabulación Pregunta 9

¿UD HA OBTENIDO INCENTIVOS POR LA VENTA DE PRODUCTOS LACTEOS DE LA DISTRIBUIDORA PROLACBEN?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	N°	%
9	DEFINITIVAMENTE SI	29	16%
	PROBABLEMENTE SI	17	9%
	PROBABLEMENTE NO	128	70%
	DEFINITIVAMENTE NO	9	5%
	SUMAN	183	100%

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Gráfico # 10: Resultados pregunta N° 9



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Verificando la atención que le presta la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN a sus clientes contestaron en un 70% que probablemente no reciben incentivos debiendo mejorar en este aspecto puesto que son ellos quienes aseguran el éxito de la venta de los productos, mientras que definitivamente si contestaron el 16% asegurando haber recibido algún tipo de incentivo, en tanto que el 9% contestó probablemente sí y el 5% aseveró que definitivamente no recibe ningún incentivo por parte de la distribuidora.

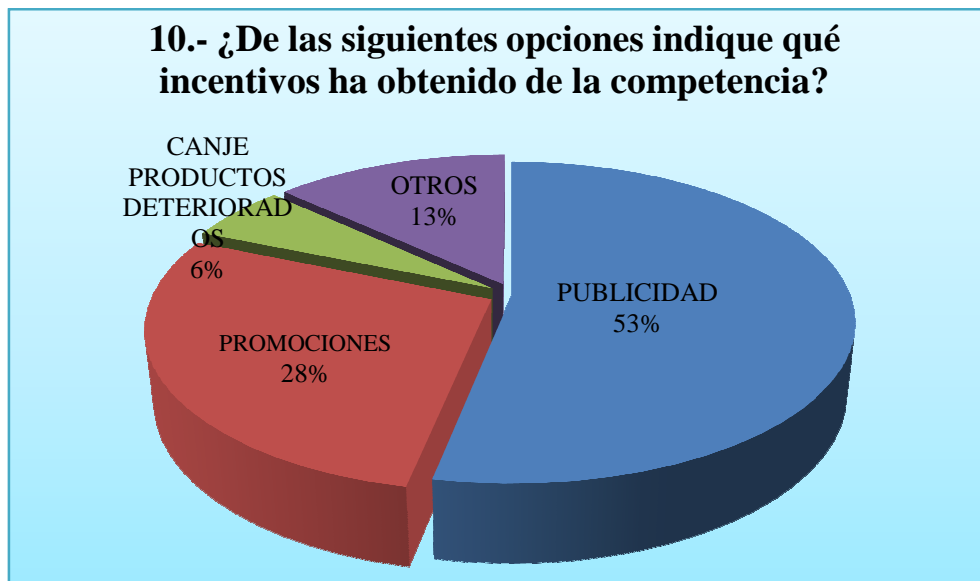
Tabla # 16: Tabulación Pregunta 10

¿DE LAS SIGUIENTES OPCIONES INDIQUE QUÉ INCENTIVOS HA OBTENIDO DE LA COMPETENCIA?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	Nº	%
10	PUBLICIDAD	85	53%
	PROMOCIONES	45	28%
	CANJE DE PRODUCTOS DETERIORADOS	9	6%
	OTROS	21	13%
	SUMAN	160	100%

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Gráfico # 11: Resultados pregunta Nº 10



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Se logró verificar mediante esta pregunta la buena atención que le presta a sus clientes la competencia y deducimos que es significativa en comparación con la distribuidora PROLACBEN, sus clientes contestaron en un 53% que el mayor incentivo que le presta la empresa es la publicidad que se les deja en el local afiches y carteles de información, mientras que son las promociones dijo el 28%, en tanto solo el 6% asegura que era el canje de productos deteriorados o dañados y otros el 13% entre ellos ofertas del 2x1 o combos.

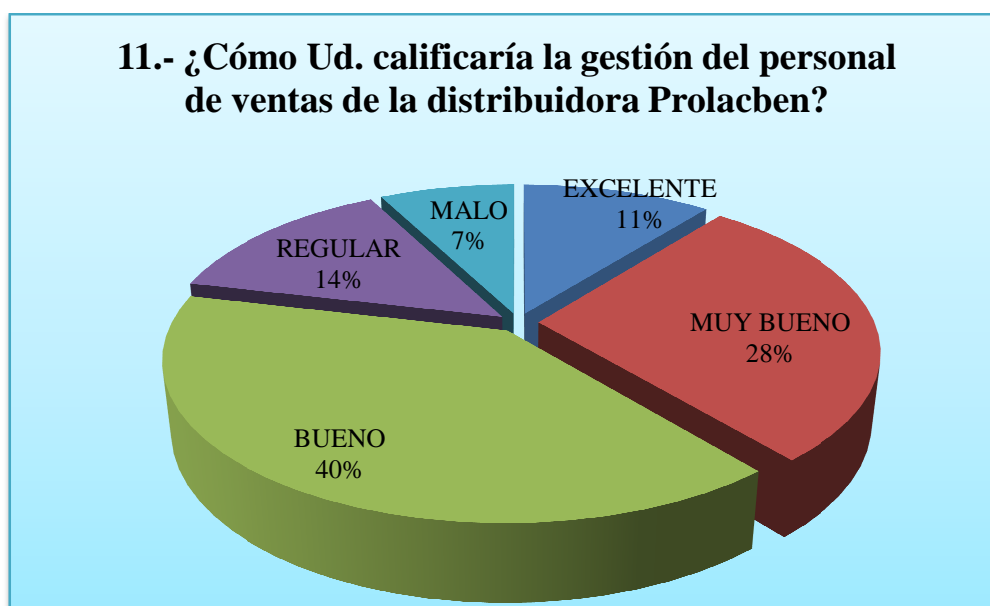
Tabla # 17: Tabulación Pregunta 11

¿CÓMO UD. CALIFICARÍA LA GESTIÓN DEL PERSONAL DE VENTAS DE LA DISTRIBUIDORA PROLACBEN?			
ITEMS	ALTERNATIVAS	Nº	%
11	EXCELENTE	14	11%
	MUY BUENO	37	28%
	BUENO	52	40%
	REGULAR	18	14%
	MALO	10	7%
	SUMAN	131	100%

Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Gráfico # 12: Resultados pregunta Nº 11



Fuente: Encuestados

Elaborado por: Lourdes Imacaña

La gestión de la fuerza de ventas de la distribuidora PROLACBEN es calificada por el cliente, contestando que el 11% considera que realizan una excelente gestión, en tanto que el 28% dice que es muy buena, mientras que un 40% asegura que es buena, frente a un 14% dice que es regular y el 7% considera que es una mala atención la que brinda el personal de la distribuidora.

CAPÍTULO IV

PROPUESTA

4.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA.

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LACTEOS “PROLACBEN”, EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013.

4.2. PRESENTACIÓN

A nivel internacional las ventas son uno de los pilares fundamentales de toda pymes, ya que de forma permanente, las empresas están en contacto con los clientes, que son el principal activo del negocio, de igual manera los canales de distribución en la actualidad, son un requerimiento que las empresas que quieren estar actualizadas con los cambios exigidos por los procesos de comercialización de las organizaciones.

En el mundo moderno, dentro de los procesos de comercialización existen múltiples factores que han contribuido para que las empresas cada vez más, utilicen avances tecnológicos, nuevas estrategias de distribución, equipos y maquinarias más sofisticadas que posibiliten la realización comercial.

No obstante, no se debe descuidar la importancia que cumple el intermediario para hacer el producto al usuario final, asegurando que reciba a un precio razonable, por lo que la implementación de los canales de distribución, es un imperativo que sirve para alcanzar la eficiencia de las ventas.

En las PYMES ecuatorianas las ventas cada día son más difíciles, debido a la innovación constante de estas empresas, que tiene como finalidad de ser un aporte de competencia en los mercados, para satisfacer las necesidades del cliente.

Los canales de distribución, hoy en día, se manejan de manera técnica, porque influyen en la eficiencia de las ventas y a la vez por la facilidad de la venta del producto, alcanzando rendimientos positivos para la satisfacción del cliente.

En la provincia de Santa Elena existen distribuidoras dedicadas a la comercialización de derivados lácteos como: queso, leche descremada, homogenizada, pasteurizada, yogurt, mantequilla entre otros, en donde el desconocimiento de la aplicación de un plan de negocios adecuado, afecta negativamente a su desarrollo comercial, provocando una disminución en el volumen de ventas, generando un decremento en la rentabilidad empresarial, afectando peligrosamente el crecimiento de este tipo de organizaciones.

La distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, “Productos Lácteos Benítez”, idea desarrollada por el señor Fausto Benítez, quien vio la oportunidad en la provincia de Santa Elena, de ubicar una comercializadora que distribuya directamente productos lácteos de su fábrica y así tener la oportunidad de ampliar su actividad creando canales de distribución.

El fundador, quien tenía conocimientos sobre la producción de lácteos y la comercialización de la misma dirigió esta producción a todos los segmentos de mercado, debido a que son productos de primera necesidad que se ofertan a diferentes mercados del país.

El decremento en las ventas es el problema de investigación que presenta la distribuidora de lácteos PROLACBEN debido a la inexistencia de un plan de negocios que le oriente a tomar decisiones apropiadas, lo que dificulta la búsqueda e implantación de nuevos mercados, provocando la obstaculización del

cumplimiento de los objetivos trazados por la empresa, generado a la vez bajos índices de ingresos y rentabilidad, convirtiéndola en una empresa improductiva y con varios obstáculos que no permiten su progreso.

4.3. NATURALEZA DEL PROYECTO

4.3.1. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

La distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, comercializa una amplia gama de productos como leche, yogurt, queso y mantequilla de la marca PROLACBEN, brindando calidad y salud para los consumidores, está empresa comercializadora de leche pasteurizada su producto es envasado en fundas polietileno con un volumen de un litro, medio litro y cuarto de litro, además quesos en diferentes presentaciones, yogurt y jugos cítricos.

A pesar de no tener mucho tiempo en el mercado la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, ha adquirido una mayor participación en el mercado siendo una de las empresas seguidora en su rama que busca desarrollarse a nivel provincial.

4.3.2. CARACTERÍSTICAS DIFERENCIADORAS.

Los productos de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN se diferencian de la competencia no solo por las características de sus productos sino también por sus servicios. Entre ellas tenemos:

- Productos lácteos de alta Calidad.
- Productos frescos y de buena textura y exquisito olor.
- Precios justos.
- Tratamiento adecuado del producto hasta que llegue al consumidor final.

- Excelente servicio al consumidor.
- Cambio de productos caducados por producto fresco.
- Innovación y lanzamiento constante de nuevos productos.

4.3.3. VENTAJAS COMPETITIVAS

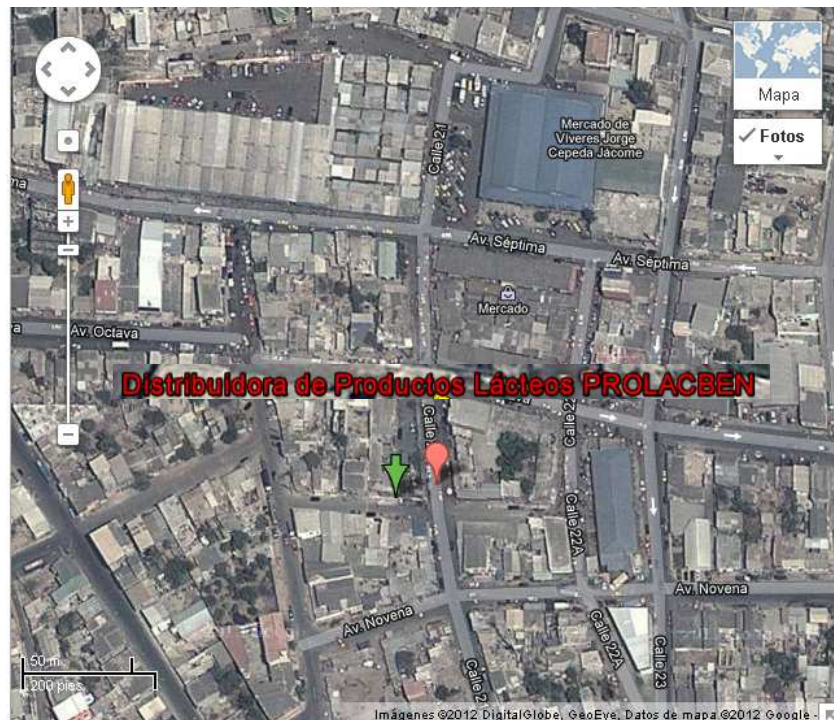
Existen varias ventajas competitivas, en la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, impulsa nuevos productos como: yogurt con cereal Nuestro Yogurt, en presentaciones de diferentes sabores y a un precio económico, es así que la distribuidora también posee las siguientes ventajas competitivas:

- Rutas estructuradas optimizando el tiempo de entrega.
- Asesores comerciales capacitados constantemente.
- Sistema de recaudación incluye bonificaciones para clientes.
- Tiene líneas de productos de precios populares.
- Lealtad del cliente y del consumidor final a la marca.
- Expansión de la población a nuevas zonas rurales.
- Creación de nuevos establecimientos comerciales en áreas urbanas.

4.4. UBICACIÓN Y TAMAÑO DEL NEGOCIO

La distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, se encuentra ubicada en la capital económica de la provincia de Santa Elena, en el cantón La Libertad, domiciliada en el barrio Libertad ave. 9 entre calles 21A y 22, sector del Mercado Nuevo. Posee una edificación que consta de varios departamentos funcionales con bodega y garajes para los vehículos. Con respecto a su tamaño en la industria se puede afirmar que se halla dentro de las características de una empresa pequeña, tanto por su nivel tecnológico como por la cantidad de personal disponible pues dispone de 10 colaboradores incluidos gerente y administrador.

Gráfico # 13: ubicación de la distribuidora PROLACBEN – La Libertad



Fuente: maps.google.com

4.5. MISIÓN

Somos una empresa líder en el mercado regional, dedicada a la comercialización de productos lácteos, para ello contamos con la estructura apropiada y un talento humano comprometido con los valores corporativos, con ética profesional y con un alto grado de responsabilidad para que nuestros productos lleguen a sus hogares con la excelente calidad que nos caracteriza, los cuales favorecen a la salud de las personas en la región.

4.6. VISIÓN

Seremos la empresa más grande y comprometida con nuestros clientes para que obtengan los productos de mejor calidad y el mejor precio de todo el mercado, cumpliendo los más estrictos estándares de calidad, productividad y

competitividad para satisfacer las necesidades tanto en los mercados nacionales como regionales.

4.7. OBJETIVO DEL NEGOCIO

4.7.1. OBJETIVO GENERAL.

Alcanzar el desarrollo comercial mediante la aplicación de herramientas y estrategias que impulse el crecimiento de las ventas de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN en el cantón La Libertad provincia de Santa Elena, año 2011.

4.7.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Seleccionar, el mejor Recurso Humano para que se integre con entusiasmo a los desafíos de la organización y del mercado.
- Capacitar al personal de la distribuidora, de manera que pueda laborar bajo la filosofía de calidad de servicio.
- Mantener relaciones personales con diferentes canales de distribución que logren la venta de productos lácteos PROLACBEN.
- Mantener, un claro posicionamiento del producto en el mercado local y nacional.
- Realizar una mayor promoción y publicidad de la empresa y el producto durante los cinco años, para otorgar mayor información al cliente.

4.8. ORGANIZACIÓN

4.8.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Gráfico # 14: Estructura Organizacional



4.8.2. DESARROLLO DEL PERSONAL

Existen varias razones por las cuales se debe mantener activo y continuo el desarrollo del personal, ya sea porque existen oportunidades para que el supervisor y su subordinado coordinen y revisen su labor, por la necesidad y deseo de retroalimentarse con respecto a su desempeño o el logro de objetivos planteados en cada departamento de la organización.

Gráfico # 15: Desarrollo de personal – Gerente general

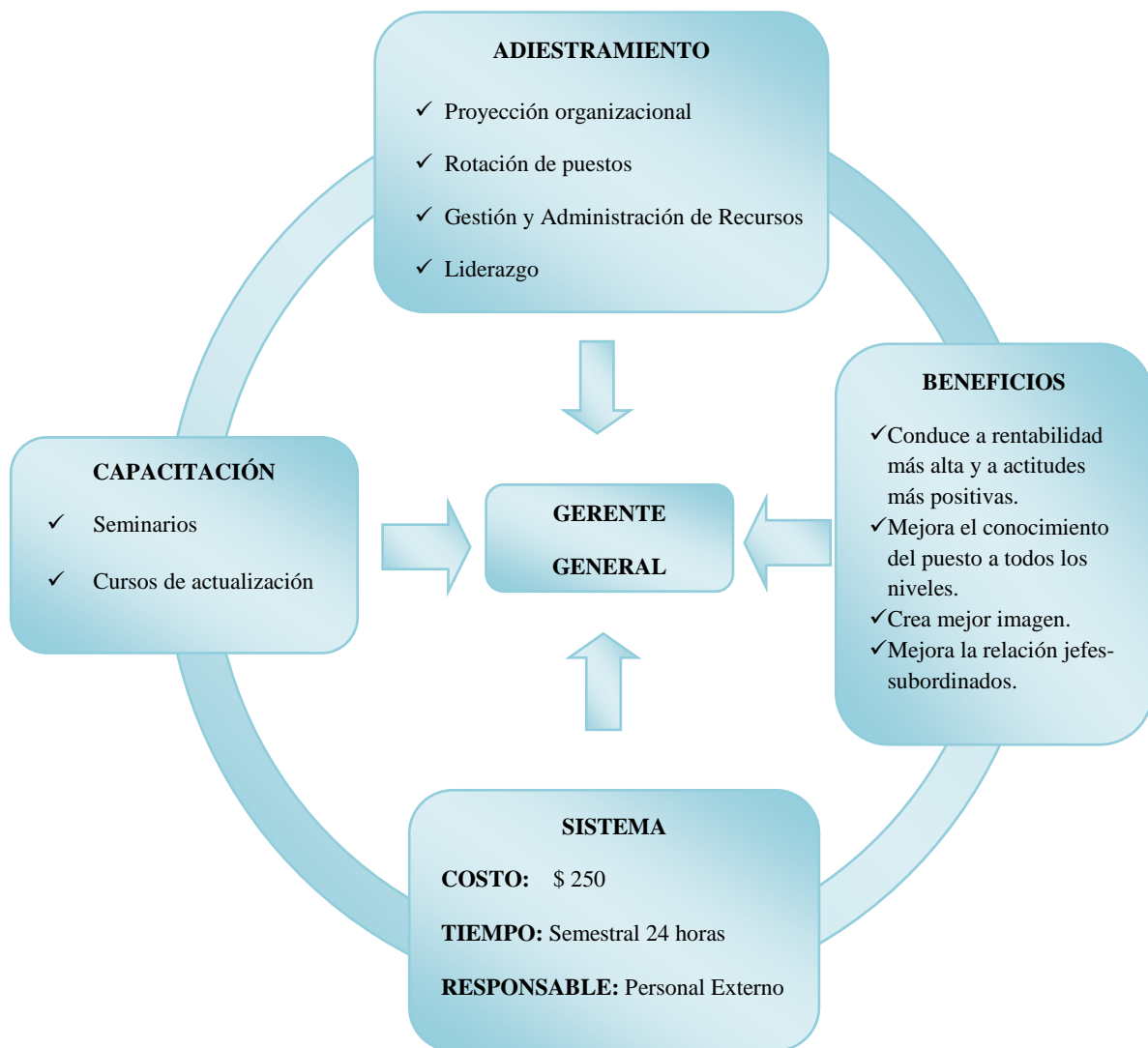


Gráfico # 16: Desarrollo De Personal Gerente Administrativo

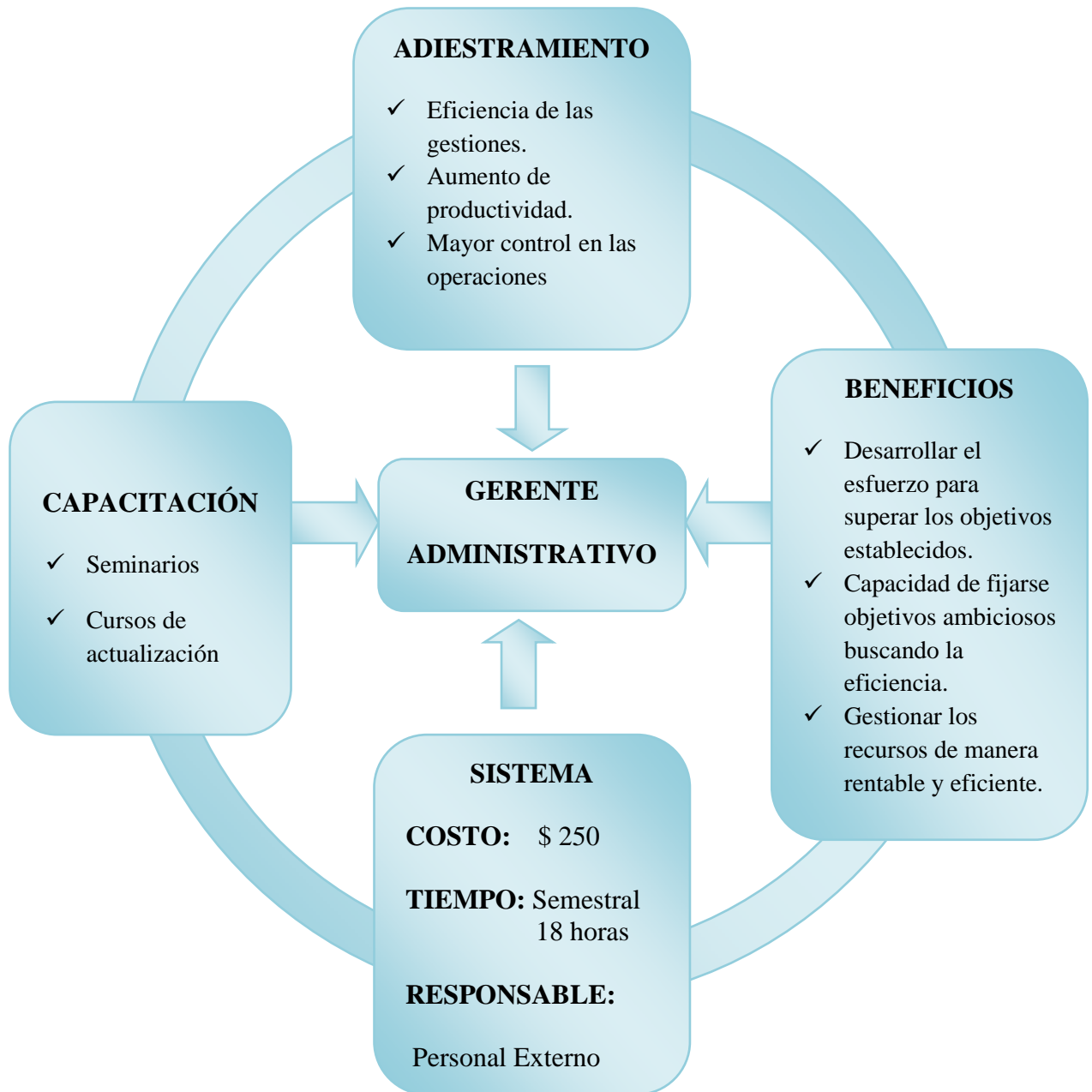


Gráfico # 17: Desarrollo De Personal – Departamento de ventas

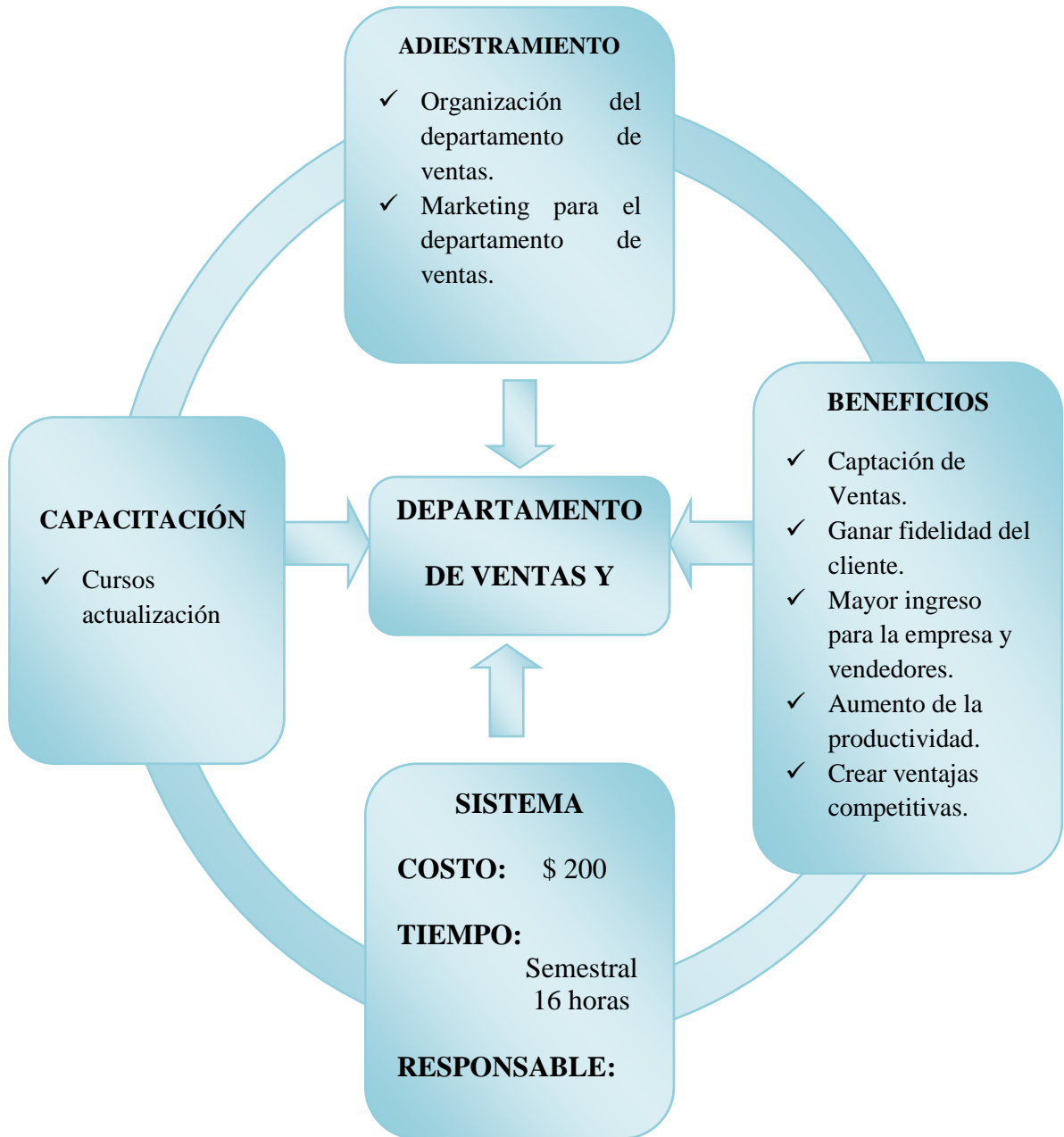
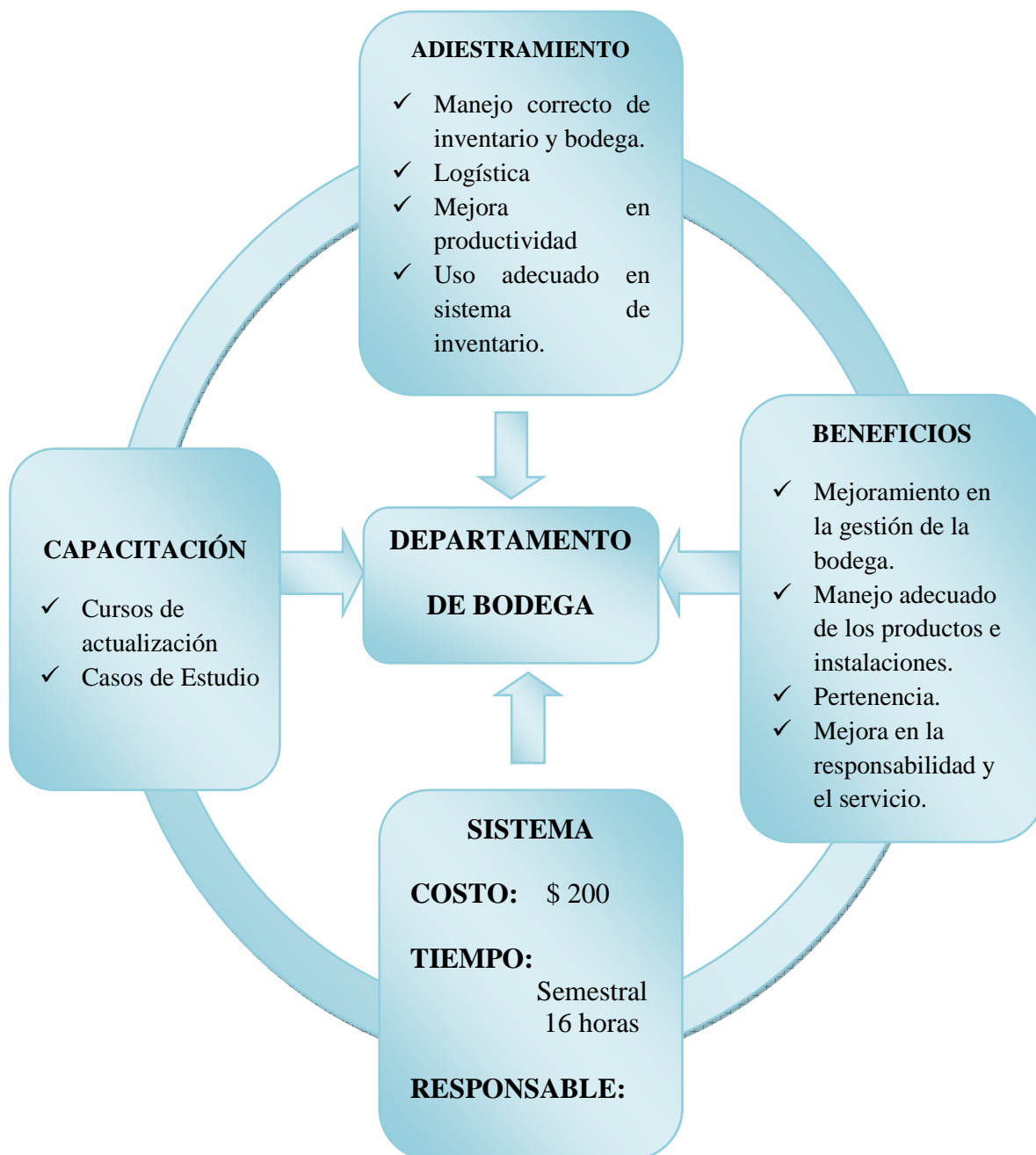


Gráfico # 18: Desarrollo De Personal



El beneficio más claro que se logra con el desarrollo del personal, es el sentido de pertenencia que se crea en el colaborador, ya que además de obtener beneficios e incremento de la eficiencia en cada departamento, ellos logran conocimientos en sus áreas, experiencia que se ve reflejada en sus perfiles profesionales. Cabe

recalcar que el contador se capacita constantemente con los cursos de actualización que se ofertan en el SRI por lo que no se realizó un diagrama para este perfil. La secretaria se capacita junto al departamento de marketing y ventas ya que está en constante comunicación con los vendedores además de estar vinculada con el control de facturas.

4.9. MERCADO

4.9.1. PRODUCTOS SUSTITUTOS

La leche de vaca no tiene un producto que le sustituya tanto en propiedades nutricionales como de sabor. Se puede tomar la proteína de soya como un sustituto de la leche en polvo ya que existen varios tipos de proteína de soya entre ellas tenemos la harina de soya, harina modificada de soya, el concentrado de proteína de soya y el aislado de soya.

El más utilizado es el aislado de soya o proteína aislada de soya, que posee un nivel de proteínas del 80 al 86%, comportándose de manera similar a las proteínas que contiene la leche, hidratándose, absorbiendo agua y hasta cierto punto emulsionando los productos en los que se utilice. Para su uso necesita adiciones de lactosa, sueros, malto dextrinas (para reforzar la carga de sólidos) y saborizantes con tonos lácteos. En definitiva la leche es el alimento más completo de la naturaleza.

4.9.2. ANALISIS DE LA COMPETENCIA

Los competidores de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, no están formalmente constituidos como empresa, pues se están desarrollando desde hace menos de 2 años siendo su actividad principal la venta directa a los canales de distribución como tiendas, despensas, panaderías entre otros. En el mercado existen varias distribuidoras y comercializadoras que fácilmente son reconocidos

por el cliente, pero la competencia directa de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN se centra en la comercializadora de productos similares El Ranchito, cuya fábrica está ubicada en el Barrio Económico del Cantón Salcedo, provincia de Cotopaxi, esta empresa comenzó produciendo quesos en forma artesanal. Hoy, sus líneas comprenden: leche fluida pasteurizada en cartón y en fundas de polietileno, yogurt en vaso y en funda, naranjadas y limonadas, quesos y mantequilla, estando en proyecto desarrollar leche sabor chocolate y jugos en envase tetrapack, teniendo como grandes ventajas la excelente calidad, el cuidado en la higiene y la comodidad que maneja en sus precios.

En la provincia de Santa Elena la distribución de productos El Ranchito esta desde aproximadamente cuatro años ubicada en la parroquia José Luis Tamayo, cantón Salinas. La persona encargada del comercial es el señor Juan Pablo Naranjo Tello con RUC: 050224878001 quien ofrece el servicio de distribución con 1 camión de reparto centrándose la mayor parte de sus ventas en las tres ciudades principales de la provincia. Esta observación incluye el análisis F.O.D.A. de la competencia.

Tabla 18# : Análisis F.O.D.A. de distribuidora El Ranchito

<i>DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LACTEOS EL RANCHITO</i>	
<i>FORTALEZAS</i>	<i>OPORTUNIDADES</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Producto final de alta calidad. • Aceptación en el mercado. • Los productos lácteos EL RANCHITO cumplen con todas las Normas INEN del Ecuador. 	<ul style="list-style-type: none"> • Apoyo del estado al desarrollo de microempresas. • La leche es un producto de consumo masivo. • Mejores expectativas de vida en cuanto a salud en la población infantil y en general.
<i>DEBILIDADES</i>	<i>AMENAZAS</i>
<ul style="list-style-type: none"> • Escasa promoción y publicidad • Carece de estrategias de ventas • Cuentan con un solo vehículo para la distribución 	<ul style="list-style-type: none"> • Los competidores con tecnología de punta y una capacidad económica eficiente. • Reducción en la capacidad adquisitiva de los clientes • La inflación puede desestabilizar la economía.

Por: Lourdes Imacaña

Además de El Ranchito existen otras comercializadoras en las que se compite por la marca como la leche en funda Indulac, distribuidora que se encuentra ubicada en Salinas calle 35 avenida 18 y 21 centro ciudadela Italiana, quien participa en el mercado peninsular con 7 camiones de reparto consecuentemente cubre la mayor parte del territorio en la provincia y su venta aproximada es de 15.000 litros de leche diarios.

Entre otras similares a Indulac son las comercializadoras de Andina y Rey Leche que solo se encargan de la venta del producto principal que es la leche enfrida.

4.9.2.1. LISTA DE PRECIOS

A continuación se detalla el valor en dólares del precio de venta al público del inventario de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, así también los valores de la competencia y sus productos representativos.

Tabla # 19: Lista de productos y sus precios

<u>PRODUCTO</u>	<u>PROLACBEN</u>	<u>INDULAC</u>	<u>RANCHITO</u>
Leche 1 litro	\$ 0,60	\$ 0,73	0.85
Leche ½ litro	\$ 0,30	\$ 0,38	-
Leche ¼ litro	\$ 0,15	\$ 0,20	-
Queso cuadrado 750gr	\$ 2,10	-	-
Funda de bolos yogurt surtido (48 u)	\$ 1,70	-	\$ 1,60
Yogurt mini balde 100 cc	\$ 0,20	-	-
Yogurt mini balde 200 cc	\$ 0,30	-	-
Yogurt balde ¼ litro	\$ 0,50	-	-
Yogurt balde litro	\$ 1,20	-	\$ 1,00
Yogurt balde 2 litros	\$ 2,00	-	\$ 1,90
Yogurt mix 50 cc	\$ 0,20	-	\$ 0,15
Funda bolos naranja (24 u)	\$ 1,00	-	\$ 0,75
Funda bolos limonada (24 u)	\$ 1,00	-	\$ 0,75

Por: Lourdes Imacaña

Fuente: Prolacben

Es entonces cuando podemos denotar que si bien la competencia es fuerte la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN tiene varias oportunidades de entrar en el mercado, mantenerse y lograr el desarrollo comercial que se quiere alcanzar.

4.9.3. ANÁLISIS F.O.D.A. DE PROLACBEN

Para realizar un análisis que nos permita obtener información de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN ha sido necesario para la elaboración de este plan de negocios el establecimiento de sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Se define como debilidad de la distribuidora PROLACBEN a los factores que pueden ejercer presión en forma negativa sobre la consecución de nuestros objetivos propuestos.

Definimos a la fortaleza como los factores internos que caracterizan a la empresa y que van a contribuir a la consecución de los objetivos planteados. La amenaza son los variables externas de la empresa que impiden la consecución de los objetivos de la empresa. Las oportunidades son variables externos de la empresa que nos ayudan con la consecución de los objetivos de la empresa.

Tabla # 20: Análisis F.O.D.A Distribuidora PROLACBEN

I N T E R N A S	FORTALEZAS	E X T E R N A S	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Productos de primera necesidad y de alta calidad. ▶ Rutas estructuradas para optimización de rutas logísticas. ▶ Ubicación estratégica de su establecimiento. ▶ Productos con precios populares. 		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Prohibición a comerciantes informales por venta de leche cruda. ▶ Desarrollo de ferias y exposiciones del Ministerio de Salud. ▶ El incremento de los precios de la competencia. ▶ Expansión de la población a nuevas zonas rurales.
	DEBILIDADES		AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> ▶ La fuerza de ventas no explota su zona el 100 %. ▶ Falta de gestión de ventas para evitar productos caducados en bodegas. ▶ Falta de estrategias publicitarias. ▶ Las etiquetas de sus productos no es muy atractiva para el cliente. 		<ul style="list-style-type: none"> ▶ Posicionamiento en el mercado de prestigiosas comercializadoras. ▶ Comerciantes informales expenden leche cruda. ▶ Encarecimiento de productos lácteos por temporadas invernales. ▶ Robos o atracos eventuales de los camiones repartidores.

Por: Lourdes Imacaña

4.10.1. DISTRIBUCIÓN Y PUNTOS DE VENTA

La comercialización es un proceso de intercambio de bienes, en este caso productos lácteos, que se da en los mercados y por medio del cual los bienes pasan de manos de los productores a los intermediarios cuyo número y característica varía, eventualmente a transformadores y que por ese medio llega finalmente, con algún grado de transformación, a los consumidores.

La comercialización en los mercados implica la formación de precios y por lo tanto la remuneración a quienes participen en ellos y a los factores de producción que intervienen. Es por eso la aplicación de un Plan de Negocios viene a ser una fuente de desarrollo comercial para la distribuidora y para alcanzar los objetivos propuestos se realizó una selección de canales de distribución. El canal de distribución para los productos lácteos de la distribuidora PROLACBEN es el siguiente.

Gráfico # 19: Selección de canales de distribución



La distribuidora de productos lácteos PROLACBEN realiza la comercialización a través de tiendas o autoservicios que están ubicados en lugares dispersos de la provincia, el cual es denominado canal de distribución tradicional.

El canal de distribución para mayorista incluimos a los abarroteros y panaderías, Este tipo de clientes se atiende principalmente a través de los vendedores ruteros en sistema de rutas fijas. Es importante mantener una buena relación con este tipo de clientes para lograr una posición favorable en los espacios de nevera, ya que en estos puntos de venta, los productos de la empresa compiten directamente con los de la competencia. También es necesario realizar acciones de impulso, como degustaciones y promociones, para obtener la atención del consumidor final.

Y por último a nivel institucional que son hoteles, restaurantes y cafeterías es decir lugares donde los productos de la distribuidora se utilizan como insumo para la preparación de alimentos para los consumidores finales. Cabe recalcar que los consumidores de ingresos medios y altos compran en los supermercados, los consumidores de bajos ingresos, que gastan casi el 80% de sus ingresos en alimentos, acuden a tiendas locales, a mercados públicos próximos a sus hogares.

La logística de distribución se realiza a través de la flota de camiones refrigerados de la empresa, la cual es operada por personal de despacho y vendedores ruteros que cubren rutas fijas en las cuales visitan un número determinado de clientes a los cuales venden y despachan directamente de la carga del camión.

4.10.1.1 COSTO DE DISTRIBUCIÓN DEL PRODUCTO.

En los últimos años el precio de los productos lácteos se ha mostrado con variaciones significativas por efecto de la estacionalidad de la producción de leche y por su grado de calidad para sector formal. Cuando la leche contiene un nivel de

grasa mayor al 3,0% el productor recibe un mejor precio, pero le pagan menos si éste nivel de grasa es inferior al 3,0%. Para la época de invierno las plantas industriales pagan menos por efecto de la sobreproducción de leche siendo este el principal factor por la que los costos tanto de producción como de comercialización varían significativamente.

4.10.1.2 POLÍTICAS DE PRECIO.

Con el fin de optimizar los recursos, la empresa a través del departamento de ventas, mantendrá reuniones periódicas con los vendedores en la cual les dará a conocer las políticas de comercialización así como la actualización de precios. Los mismos que serán modificados de acuerdo con las necesidades del cliente, convivencias de la empresa y las condiciones económicas del país.

El intermediario deberá transmitir las sugerencias del cliente a fin de satisfacer las necesidades del mismo. El personal de ventas periódicamente tendrá un diálogo con los clientes a fin de dar un servicio personalizado y de esta manera conocer si están bien atendidos por los vendedores.

4.10.1.4 CALIDAD DEL PRODUCTO.

Considerando que las pruebas de marcado o valores nutricionales proporcionan una información suficiente para opinar sobre la calidad de nuestros productos, la empresa seguirá adelante con una comercialización efectiva, para obtener un resultado provechoso y provocar un incremento en las ventas.

Además la empresa realizará un seguimiento continuo de la entrega de los productos aplicando políticas de entrega justo a tiempo (JIT) y eliminando los pequeños problemas que se puedan presentar, con el fin de evitar las molestas demoras que afectan al cliente tanto como a la empresa.

4.10.1.5 PUNTOS DE VENTA.

Aparte de las tiendas normales, se venden los productos lácteos en puestos de o ferias de alimentos, lo que se busca es que al cliente final le sea fácil conseguir el producto en cualquier lugar de la provincia de Santa Elena, con el mínimo esfuerzo y desplazamiento. A continuación se nombra varios de los canales de distribución más reconocidos y que en el mercado peninsular representan competencia.

- Comercial “No Te Piques”
- Panadería “Gran Colombia”
- Comercial “Dorita” (Manglaralto)
- Master Cake
- Minimarket “Rodrimac”
- Mercado Municipales

Parte de aplicación del plan de negocios consiste en incrementar clientes que tengan reconocimiento en el mercado y en los cuales los productos lácteos de la distribuidora PROLACBEN logren el respaldo de estos locales comerciales hasta posicionarnos entre los productos líderes de la provincia, por lo que se busca incursionar en restaurantes y centros comerciales entre ellos están:

- Supermaxi
- Mi Comisariato
- Tía
- Hoteles DeCameron
- Akí
- Colegios
- Escuelas

4.10.1.6 ESTRATEGIAS DE VENTAS

Las estrategias para incrementar las ventas en la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN serán:

- Crear una página de internet que permita a PROLACBEN ingresar a la globalización y la comunicación cibernética.
- Hacer periódicas actividades de impulso y degustación de productos en locales mayoristas y estratégicos.
- Incentivar a los clientes a que se hagan acreedores por su lealtad de objetos de marketing como letreros o estantes de la marca PROLACBEN.
- Realizar campañas publicitarias en medios tradicionales y mediante la ubicación de vallas publicitarias, gigantografías y locales pintados con logos de PROLACBEN.
- Asesorar a los clientes en manipulación de producto y conocimiento de producto.
- Argumentar más la venta para que nuestro cliente conozca más nuestro producto.
- Establecer acercamiento cliente-vendedor.
- Buscar que el cliente acepte y solicite por voluntad propia la asesoría del vendedor.
- Buscar mantener el mix de productos que apalanca la rentabilidad de la compañía.

4.11. PUBLICIDAD

La publicidad es una oportunidad que debe ser muy bien aprovechada por la distribuidora PROLACBEN, según encuestas este es uno de sus principales deficiencias, puesto que no realiza ningún tipo de publicidad y a sus clientes no les entrega afiches en las que se identifique que en el lugar vendan productos de esta marca.

La aplicación de la publicidad para la distribuidora PROLACBEN estará basada en dos fases, información en la que daremos a conocer a nuestros clientes potenciales los saludable que consumir e incluir productos lácteos en la alimentación diaria así como la presentación de cada uno de los productos de la marca PROLACBEN y degustación de los productos en los locales más representativos para la empresa para afianzar la confianza de los clientes actuales.

4.11.1 PUBLICIDAD ESCRITA.-

- **Hojas Volantes.-** La información que se entregara en las hojas volantes serán el tipo de promociones que se ofertan por la compra del producto, además de tips de consumo para que el consumidor final adquiera el producto asegurando su salud. (**Anexo N°.5**)

Tiempo de ejecución: Se entregarán 1000 unidades hasta agotar stock, siendo repartidas 500 en junio y 500 en diciembre del año en curso.

- **Afiches.-** Con medidas aproximadas de 60cm x 43cm, 1.6mx1m que se colocaran en cada comercial en donde se introduzca el producto, con el logotipo y precios de cada uno de los productos dando a conocer que va a encontrar lácteos de la marca PROLACBEN. (**Anexo N°.6**)

Tiempo de ejecución: La colocación de los afiches se realizarán en el mes de mayo del año en curso pues es cuando empiezan las clases en la región costa y se incrementa la demanda de productos lácteos.

- **Rotulo.-** Publicidad luminosa que sera colocada afuera de las instalaciones con el nombre de la distribuidora y sus productos. (**Anexo N°.7**)

4.11.2 PUBLICIDAD DEMOSTRATIVA.

- **Impulsador (a).-** Persona encargada de ofrecer pequeñas demostraciones de los productos lácteos, realizando visitas temporales en lugares representativos como clientes de la empresa y también locales como escuelas y colegios en donde se trate de introducir la marca PROLACBEN.

Tiempo de ejecución: Se empleará esta publicidad en los meses de junio, agosto, octubre y diciembre, considerados estratégicos para su aplicación.

4.11.3 PUBLICIDAD AUDITIVA.

- **Cuñas Comerciales.-** Se dará a conocer los productos lácteos de la distribuidora PROLACBEN a toda la audiencia de Radio Amor ya que tiene mayor raiting en sintonia y llega a toda la península.

Tiempo de ejecución: Se realizará en los meses de marzo, junio, septiembre y diciembre, debido a que en esos meses existe grandes oportunidades de ingresar al mercado y ofertar los productos por fiestas y otras ocasiones.

4.11.4 PUBLICIDAD VISUAL.

- **Vehículos.-** Los vehículos de la distribuidora serán pintados con la imagen de los productos que los identifiquen como tal para dar una mejor presentación y lograr captar la atención de clientes actuales y potenciales.

4.12. PROMOCIÓN DE VENTAS

Funciones que se realizarán para que el producto sea comprado por los clientes venta en todas sus formas y ayudas a la venta, incluyendo la publicidad masiva, selectiva o en punto de venta.

La mayor parte de las ventas de la empresa se realizan a través de su fuerza de ventas integrada por vendedores rutereros que se encargan de vender y entregar los productos realizando auto-venta.

No se utiliza publicidad masiva por lo costosa que resultaría. La promoción de las ventas se realiza principalmente a través de actividades de impulso en el punto de venta, con degustación de los productos de la empresa. También se incluirán los siguientes puntos:

- **Ofertas de Introducción o Patrocinio.-** Se propone aplicar las ventas en consignación según el personal de ventas lo crea conveniente y la colocación de afiches con la imagen de la marca presentando los productos PROLACBEN.
- **Ferias Educativas.-** Se aprovechará las ferias o casa abierta que realicen las instituciones educativas en donde se promocionara el producto, informando sobre sus beneficios de consumo, entregando degustaciones gratis a todos los presentes.

- **Obsequios por Constancia.-** A clientes habituales para no perder su fidelidad se les obsequiaran camisetas, gorras, plumas en donde se encuentre la imagen de la distribuidora. Cada año al cliente con mayor índice de compra se le hará la entrega de una placa que lo identifique como cliente estrella de la distribuidora PROLACBEN.

4.13. MARCA.-



4.14. SLOGAN.-

*de la nuestra...!!
! la mejor...!*

4.15. PRODUCTOS

4.15.1. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO O SERVICIO

Para definir los productos lácteos PROLACBEN se realizaron los siguientes cuadros en los q consta sus características y la imagen de cada uno de ellos. (Anexo N°.8)

4.15.1.1 LECHE EN FUNDA "SUPER LECHE"

Tabla # 21: Producto: Leche En Funda Súper Leche

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	ALMACENAJE
LECHE EN FUNDA "SUPER LECHE"	✓ 1000 cm ³	✓ Pasteurizada	✓ Conservar en refrigeración a 4°c
	✓ 500 cm ³	✓ Modificada con proteína y grasa vegetal	✓ Consumo en 72 horas
	✓ 250 cm ³	✓ Contiene soya ✓ RS. 09218-INQAN-0408 ✓ Código de barras	
EMPAQUE			
			

4.15.1.2 QUESO “SAN GABRIEL”

Tabla # 22: Producto: Queso San Gabriel

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	ALMACENAJE
QUESO "SAN GABRIEL"	✓ 750 gr	✓ Leche Pasteurizada ✓ RS. 08717-INQAN-1207 ✓ Código de barras	✓ Conservar en refrigeración de 4 a 6°c ✓ Consumo en 21 días
	EMPAQUE		
			

4.15.1.3 BOLOS “SÚPER NARANJADA” – “SÚPER LIMONADA”

Tabla # 23: Producto: Bolos Súper Naranja – Limonada

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	ALMACENAJE
BOLOS "SUPER NARANJADA" Y "SUPER LIMONADA"	✓ 100 cm ³ ✓ 150 cm ³ ✓ 200 cm ³	✓ Concentrado de naranja y limón ✓ RS. 04696-INHQAN-1204 ✓ Vitamina A y C	✓ Conservación al ambiente
	EMPAQUE		
			

4.15.1.4 NUESTRO YOGURT

Tabla # 24: Producto: “Nuestro Yogurt”

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	ALMACENAJE
“NUESTRO YOGURT”	✓ 1000 cm ³	✓ Yogurt Tipo 2	✓ Conservar en refrigeración de
	✓ 2000 cm ³	✓ Acidez Láctica (80-100°D)	✓ Consumo en 15 días
	✓ 100 ml	✓ Contiene frutas en almibar	
	✓ 200 ml	✓ RS 04696-INHQ-1204	
EMPAQUE			
			

4.15.1.5 NUESTRO YOGURT CON CEREAL.

Tabla # 25: Producto: “Nuestro Yogurt con Cereal”

PRODUCTO	PRESENTACIÓN	CARACTERÍSTICAS	ALMACENAJE
“NUESTRO YOGURT MIX”	✓ 100 ml	✓ Yogurt Tipo 2	✓ Conservar en refrigeración de 8 a 10°c
		✓ Acidez Láctica (80-100°D)	✓ Consumo en 15 días
		✓ Contiene frutas en almibar	
		✓ RS 04696-INHQ-1204	
EMPAQUE			
			

4.16. DESCRIPCIÓN DE PROCESOS

El proceso de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN se centra en la actividad principal que es el servicio de distribuir cada uno de estos bienes. El proceso empieza cuando el bodeguero al término del despacho de los camiones se encarga de realizar el Pedido en los formatos establecidos por la empresa PROLACBEN, que a la vez es entregado en administración para su respectiva aprobación, archiva la copia del pedido, en el transcurso del día llega el camión de la fábrica de PROLACBEN, quien le entregan una guía de remisión para su respectivo recibimiento de los productos enviados por la empresa.

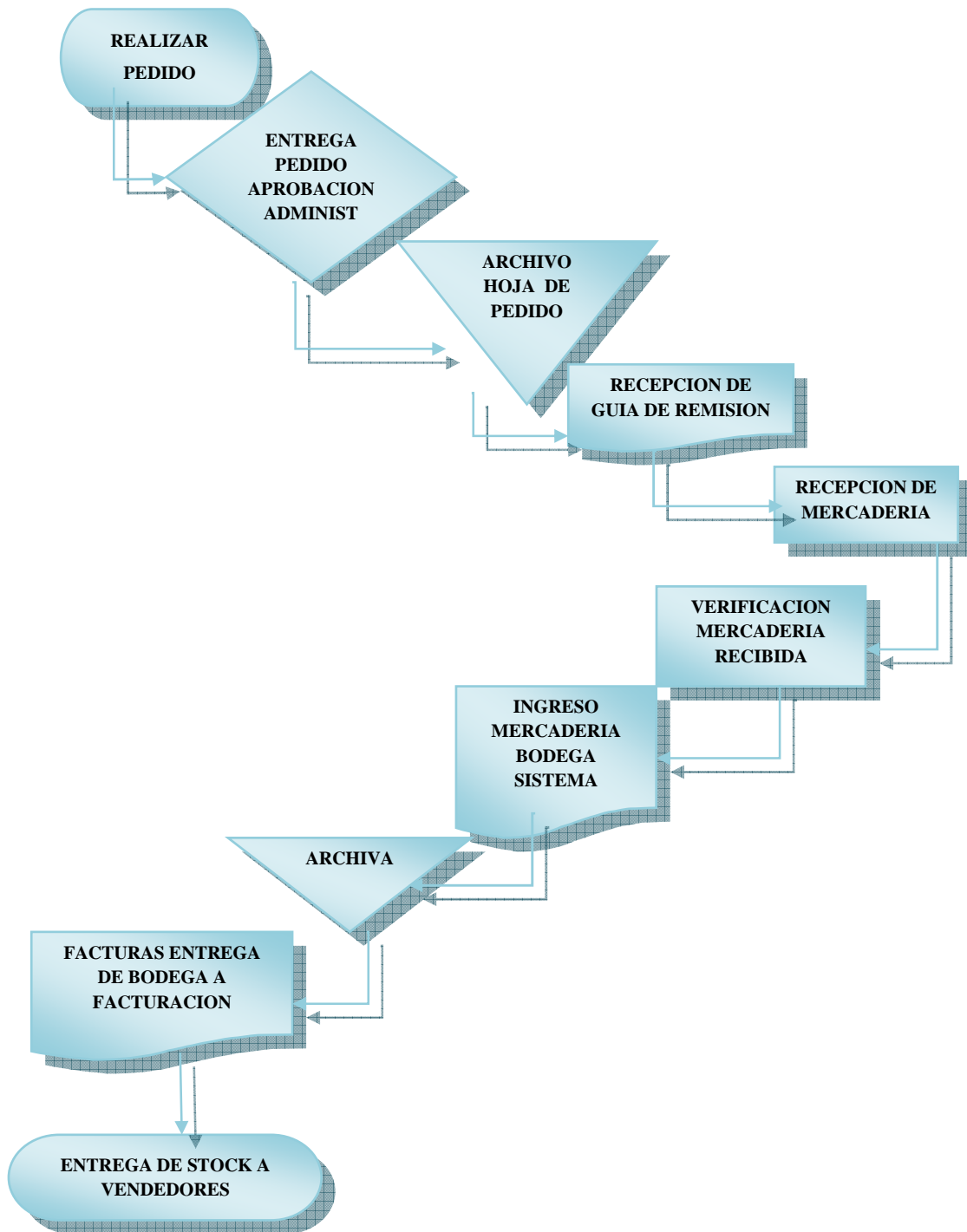
Al termino se encarga de confirmar las cantidades recibidas según la guía de remisión, realiza el ingreso de los productos a su respectivo sistema de control de inventario, y archiva la guía de remisión según fecha y hora de llegada y hace la entrega de las facturas de las compras a facturación y actualiza la información a la vez entregando un stock real en facturación de los productos en buen estado y en mal estado y a los vendedores.

PROCEDIMIENTO

1. Realiza Pedido según Stock de bodega
2. Entrega pedido para su respectiva aprobación Administración
3. Archiva Hoja de Pedido
4. Recepción Guía de Remisión
5. Recepción de Producto enviados de Ambato bodega de PROLACBEN
6. Verificación de Producto recibido según Guía de Remisión
7. Ingreso de Producto en Sistema de Bodega
8. Archivo de Guía de Remisión
9. Factura entregada a Facturación por bodega
10. Entrega de Stock de producto de bodega a Vendedores.

4.17. DIAGRAMA DE FLUJO

Gráfico # 20: Diagrama de procedimiento de la Distribuidora PROLACBEN.



Fuente: PROLACBEN

Elaborado por: Lourdes Imacaña

4.18. EQUIPOS E INSTALACIONES

La actividad que realiza la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN es estrictamente comercial, es decir, brinda el servicio de comercializar el producto, mas no producirlo es por eso que sus equipos e instalaciones no son amplios pero si se distribuirá óptimamente, con el fin de encontrar un arreglo físico, estructurado y debidamente planeado, que permita la eficiencia de la comercialización, para que la empresa se desarrolle en su totalidad y satisfacer las necesidades de los clientes. Evaluando debidamente al espacio de la distribuidora se analiza como equipos e instalaciones a los siguientes puntos:

- **BODEGA - CUARTO FRIO.-** Con medidas externas de 2,32 m x 2,32 m x 2,40 m de alto, medidas internas de 2,12 m x 2,12 m x 2,30 m de alto y un volumen interno de volumen interno de 10,33 m³, es el equipo principal para la distribuidora ya que en él se almacenan todos los productos como queso, yogurt y leche y son necesariamente conservados a 4° c, manteniéndolos en muy buen estado.
- **BODEGA - CUARTO AL AMBIENTE.-** Con medida aproximada de 2.5 m x 3m, esta bodega cumple la función de contener el producto como los cítricos que su tratamiento es al ambiente y no necesita de refrigeración como los demás productos, ya que tiene preservantes que no les permite perder su sabor natural.
- **OFICINAS.-** El espacio en donde se ubican las oficinas es amplio es suficiente para la realizar las actividades administrativas, cuentan con equipos informáticos, anaqueles, sillones y escritorios para dar comodidad al personal administrativo.

- **SERVICIOS HIGIENICOS.-** Se cuenta con servicios higiénicos individuales para hombres y mujeres, para mayor comodidad, ubicados en un lugar que no interfiera con la limpieza de la bodega.
- **GARAGE - PARQUEADERO.-** El parqueadero es interno y es donde se ubican los camiones repartidores, para ser cargados con mercadería y darles mantenimiento.
- **CAMIONES REPARTIDORES.-** La distribuidora cuenta con dos camiones que realizan la actividad de entrega de los productos lácteos. Los vehículos son marca Chevrolet, modelo NHR, año 1996 y 2008, con chasis reforzado, a diesel, con medidas contendoras de 2.5m x 3.5m y 3m x 3.5m, que mantienen el producto en muy buen estado hasta que lleguen a su destino.

4.18.1. PROGRAMA DE MANTENIMIENTO

Las actividades de mantenimiento se realizarán en los equipos con los que cuenta la distribuidora como bodega, cuarto frio y camiones. Las fechas, alcance y más información se detallan en la siguiente tabla:

Tabla # 26: Programa de Mantenimiento

N°	MAQUINARIA	PERIODO	JORNADA	DÍAS	RESPONSABLE
1	Bodega – Cuarto frio	Semanal	3pm – 6pm	Martes – Jueves- Sábado	Bodeguero
2	Camiones Repartidores	Semanal	3pm – 6pm	Sábado	Choferes
3	Bodega – Cuarto al ambiente	Semanal	8am – 12pm	Martes – Jueves- Sábado	Bodeguero

4.19. CARACTERÍSTICAS TECNOLÓGICAS

En la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, no está muy actualizada en cuestiones tecnológicas, sus oficinas están conectadas a internet, por lo que la propuesta alienta a la distribuidora a la compra de equipos GPS, el mismo que se detalla a continuación.

- **INTERNET.-** Otro recurso tecnológico que aplican es el internet, su proveedor es CNT, el modelo del modem es Huawei CE0678, velocidad de 100 mb. por segundo. Su uso se centrará en la aplicación de recursos como redes sociales, la incursión en páginas web, que permitan promocionar a la distribuidora, así como para mantener contacto con la fabricar y actualizar, precios, productos y estar en constante comunicación con el gerente general que reside en Ambato.
- **SOFTWARE CONTABLE.-** Se implementará el sistema contable SISCON, el mismo que se enlaza con el inventario, entregando mayores contables, clientes, proveedores. Cada diario se realiza en secuencia, la facturación es directa y hasta entrega reportes de impuestos. Su uso es netamente contable para minimizar tiempo y tomar rápidamente decisiones.

4.20. MANEJO DE INVENTARIO

El inventario que se realiza en la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, es diario e individual, es decir cada camión tiene su control de inventario y posee su propio sistema con ayuda de la herramienta informática en Excel, en el cual se detalla la carga diaria de los vehículos, así como el producto dañado y productos frescos. A continuación se ponen en consideración los siguientes cuadros. (**Anexo N°. 9**).

Tabla # 27: Hoja de Inventario.



BENITES CATOTA FAUSTO RUBEN
RUC 0501235816001

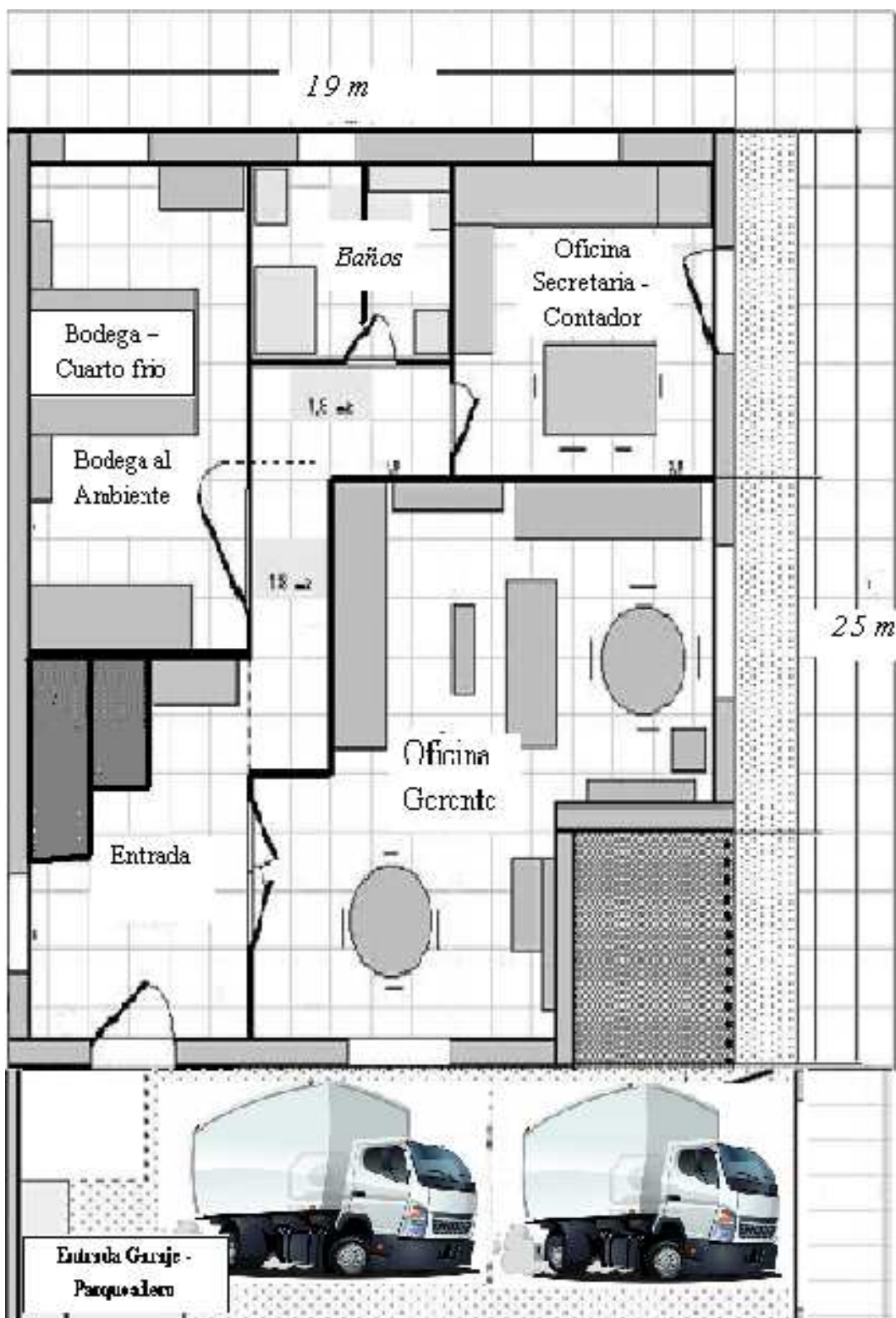
LA LIBERTAD, BARRIO SIMON BOLIVAR AV. 9 CALLE 23 A Y 22

DISTRIBUIDORA PROLACBEN

FECHA: 2012 CHOFER: WILLIAM CASTAÑEDA
 RUTA: SANTA ELENA-RUTA DEL SOL VENDEDOR: ALBERTO ANGEL
 VEHICULO: HCM-724
 HORA DE LLEGADA: _____ HORA DE SALIDA: _____

INVENTARIO									
V/U	DESCRIPCION	INV. INICIAL	PROD. ENVIADO	REITORNO RUTA	MAL ESTADO POR REITORNO Y BODEGA	TRANSFERENCI A/AJUSTE	VENTA BODEGA	INV. ACTUAL	INV. VALORIZADO
	SUPER LECHE LITRO PACA X 50 U	261	234	136	3	300		460	276,00
	SUPER LECHE 1/2 PACA X 100 U	321	270	152	0	400		603	180,90
	SUPER LECHE 1/4 PACA X 200 U	3272	1820	992	28	2800		5216	782,40
	YOGURT DE BOLO 50 CC X 48 PACA X 20 U	166	120	96	0	160		302	513,40
	NARANJADA BOLO X 48 PACA X 20 U	9	6	3	0			6	6,00
	QUESO SAN GABRIEL 700 GR KAVETA X 49	303	192	126	0	391		628	1318,80
	YOGURT MINI BALDE 200 ML FUNDA X 12 U	12	60	31	0	240		223	66,90
	YOGURT MINI BALDE 100 ML FUNDA X 24 U	12	180	123	0	480		435	77,94
	YOGURT MINI BALDE 1/4LITRO FUNDA X 6	0	0	0	0	24		24	12,00
	YOGURT MIX 50 CC X 12 U	7	175	145	0	588		565	113,00
	YOGURT BALDE 1000 ML	11	6	3	0	17		25	30,00
	YOGURT BALDE 2000 ML	6	6	2	0	15		17	34,00
	GAVETAS GRANDES							0	
	GAVETAS MEDIANAS							0	
	GAVETAS PEQUEÑAS							0	
									3411,34

4.21. DISEÑO DE OFICINAS



Fuente: PROLACBEN

Elaborado por: Lourdes Imacaña

4.22. PLAN DE ACCIÓN.-

Tabla # 28: Plan de Acción Distribuidora PROLACBEN

Problema Principal: Limitada Aplicación de Estrategias de Ventas				
Fin del Proyecto: Desarrollar comercialmente a la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN.		Indicador: Fichas de observación realizada al personal de la distribuidora.		
Propósito del Proyecto: Buscar el incremento de las ventas de los productos lácteos de la distribuidora PROLACBEN.		Indicador: Encuestas realizadas a comerciales, tiendas, mini markets, etc.		
Coordinador del Proyecto:				
Objetivos Específicos	Indicadores	Estrategias	Coordinador del Objetivo	Actividades
Seleccionar el mejor Recurso Humano que se integre a los desafíos de la empresa.	Base de Datos de Selección de Personal. Base de Datos en Bolsa de Empleos del gobierno y Multitabajos.	ESTRATEGIA DESARROLLO DE PERSONAL. - Ofrecer crecimiento profesional para atraer el mejor talento. - Paquetes remunerativos atractivos y legalmente permitidos.		- Determinar requisitos que deben cubrir el nuevo personal. - Establecer responsabilidades y obligaciones que debe cumplir el nuevo ingreso. - Definir el costo del proceso de selección. - Ejecutar la actividad.
Capacitar al personal de la distribuidora.	Nivel de Productividad . Ficha de Observación a colaboradores .	ESTRATEGIA DE INCENTIVOS POR LOGROS. - Fijar objetivos para la obtención de incentivos. - Brindar capacitaciones que logren un alto nivel de productividad.		- Establecer incentivos por logros obtenidos. - Determinar el tiempo y espacio de capacitaciones a colaboradores. - Elaborar informes de obtención de resultados por capacitaciones e incentivos. - Ejecutar la actividad.
Mantener relaciones comerciales con diferentes canales de distribución.	Base de datos de clientes.	ESTRATEGIA DE VENTAS - Hacer periódicas actividades de impulso y degustación. - Incentivar al cliente por lealtad a la marca y productos.		- Seleccionar comerciales más concurridos para realizar degustaciones. - Informar al cliente sobre beneficios alimenticios por consumo del producto. - Registro de comerciales visitados. - Ejecutar la actividad.
Mantener posicionamiento del producto en el mercado local.	Investigación de Mercado. Análisis F.O.D.A.	ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN Y PUNTOS DE VENTA - Establecer Políticas de precio. - Mantener una excelente calidad en el producto.		- Expandir a otros mercados con nuevos puntos de ventas. - Mantener precios que sean competitivos. - Definir el presupuesto de dicho análisis. - Ejecutar la actividad.

Realizar mayor promoción y publicidad del producto.	Investigación de mercado. Nivel de aceptación del producto en el mercado	ESTRATEGIA DE PUBLICIDAD - Aplicación de publicidad escrita, audiovisual, demostrativa y escrita. - Promoción por ventas del productos con incentivos a clientes.		<ul style="list-style-type: none"> - Establecer medios en donde se difundirá la publicidad. - Obtener información de ferias y casa abiertas a donde promocionar el producto. - Elaborar un presupuesto. - Ejecutar la actividad
---	---	---	--	---

Elaborado por: Lourdes Imacaña

4.23. ANÁLISIS ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.23.1. PROYECCIÓN DE INGRESOS.

La distribuidora de lácteos PROLACBEN, está ubicado en la Península de Santa Elena, Cantón La Libertad, se dedica a la distribución puerta a puerta de productos lácteos y sus derivados. Es una empresa joven que inició sus actividades a comienzos del año 2011 y actualmente tiene clientes en los tres cantones de la Provincia, los productos, sus precios y volumen de ventas mensuales se aprecian en la siguiente tabla.

Tabla # 29: Volumen de Ventas Mensuales

PRODUCTO	PRECIO UNITARIO	VENTAS UNIDADES MES	VENTAS DOLARES
LECHE LITRO FUNDA	0,65	20350	13227,50
QUESO	2,10	3000	6300,00
YOGURT BOLO	1,70	1560	2652,00
YOGURT LITRO	1,20	780	936,00
BOLOS DE NARANJA	1,00	80	80,00
YOGURT DE 100 CC	0,20	1560	312,00
YOGURT DE 200 CC	0,30	820	246,00
			\$ 23.753,50

Fuente: PROLACBEN

Elaborado por: Lourdes Imacaña

La distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, realiza sus operaciones seis días a la semana, el personal está compuesto de la siguiente manera:

Tabla # 30: Total de Colaboradores

Administrativo	3
Operativo	7
Total	10

Fuente: PROLACBEN
Elaborado por: Lourdes Imacaña

Los gastos estimados de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN para el siguiente plan de negocios están estimados en el siguiente cuadro:

Tabla # 31: Total de Inversión Anual

INVERSIÓN	VALOR	PERIODOS	VALOR ANUAL	VALOR TOTAL
INTERNET	30,00	mensual	360,00	1800
PUBLICIDAD RADIAL	60,00	mensual por 3 años	720,00	3600
IMPULSACIÓN	300,00	6 meses al año	1800,00	9000
PUBLICIDAD P.O.P.	500,00	Una vez al año	500,00	2500
PUBLICIDAD EN LOCAL	965,00	Una sola vez	965,00	965,00
PUBLICIDAD EN VEHÍCULOS	500,00	Una sola vez	500,00	500,00
SOFTWARE CONTABLE-COMERCIAL	750,00	Una sola vez	750,00	750,00
UNIFORMES PERSONAL	135,00	tres veces al año	405,00	2025
CAMIONETA CHEVROLET LUV	21678,23	Una Sola Vez	21678,23	21678.23
Total anual			27678,23	
Total por 5 años proyectados				\$ 42818,23

Fuente: PROLACBEN
Elaborado por: Lourdes Imacaña

La inversión de \$ 42818,23 será financiada mediante préstamo al banco Pichincha al 14.90% por cinco años. Se considera para el proyecto una tasa del 5% de inflación anual. Las ventas por ser productos lácteos de corta vida (máximo 30 días) y por considerarse de primera necesidad son realizadas de contado. El incremento de las ventas actuales está proyectado con un 12% anual. Se prevé un incremento de precios del 2.5% anual de los productos comercializados. El

incremento anual del gasto de sueldos, de los servicios básicos anuales es del 5% y del mantenimiento y reparación de activos fijos es del 7%.

Los gastos de constitución ascienden a \$ 496.00 amortizable a 10 años y los gastos de instalación a \$ 633.54. El gasto de arriendo de local es de \$ 400,00 y se incrementará el 10% anual. Los vehículos están financiados con préstamo a la fábrica y se paga mensualmente \$ 822.65. Partiendo del informe de ventas del periodo 2012 tenemos que los ingresos esperados serán como se detalla a continuación:

Tabla # 32: Pronóstico de Ingresos en dólares

RESUMEN INGRESOS PROYECTADOS EN DOLARES					
INCREMENTO PORCENTUAL DE PRECIO PRONOSTICADO:				2,50%	
PERIODO	2012	2013	2014	2015	2016
VENTAS ANUALES (USD)	285042,00	319247,04	357556,68	400463,49	448519,11
INCREMENTO PRECIO LACTEOS	285042,00	327228,22	366495,60	410475,07	459732,08

Fuente: PROLACBEN

Elaborado por: Lourdes Imacaña

Los productos lácteos en los últimos años han sufrido un incremento promedio de 2.50% por año, dicho incremento fue utilizado para el pronóstico de ventas expresado en dólares mostrado en la tabla # 30.

4.23.2. PROYECCIÓN DE EGRESOS

Los egresos están compuestos por los costos de venta del producto siendo factores que determinen el costo de la actividad de la distribución, los mismos que se irán reduciendo a razón del 0.5% por año durante los cinco años que dura la evaluación del proyecto, así mismo se consideran en los egresos los gastos administrativos y gastos de ventas, proyectados conforme al balance del primer año de operaciones.

Tabla # 33: Pronóstico de Egresos en dólares

RUBRO DE GASTOS	2012	2013	2014	2015	2016
PERSONAL DE LA EMPRESA					
SUELDOS	44256,00	46468,80	48792,24	51231,85	53793,44
DECIMO TERCER SUELDO	3688,00	3872,40	4066,02	4269,32	4482,79
DECIMO CUARTO SUELDO	3212,00	3372,60	3541,23	3718,29	3904,21
VACACIONES	1844,00	1936,20	2033,01	2134,66	2241,39
FONDOS DE RESERVA	3688,00	3872,40	4066,02	4269,32	4482,79
APORTE IEES (PATRONAL)	5377,10	5645,96	5928,26	6224,67	6535,90
TOTAL	62065,10	65168,36	68426,78	71848,12	75440,52
SERVICIOS BASICOS					
ENERGIA ELECTRICA	1864,80	1958,04	2055,94	2158,74	2266,68
AGUA POTABLE	66,48	69,80	73,29	76,96	80,81
TELEFONO	703,80	738,99	775,94	814,74	855,47
INTERNET	360,00	378,00	396,90	416,75	437,58
TOTAL	2995,08	3144,83	3302,08	3467,18	3640,54
MANTENIMIENTO Y REPARACIONES					
MANTENIMIENTO VEHICULOS	2940,00	3145,8	3366,01	3601,63	3853,74
MANTENIMIENTO CAMARA DE FRIO	355,00	379,85	406,44	434,89	465,33
MANTENIMIENTO EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	50,00	53,50	0,00	0,00	0,00
TOTAL	3345,00	3579,15	3772,45	4036,52	4319,07
LOCAL COMERCIAL					
GASTOS DE ARRIENDO	400,00	440,00	484,00	532,40	585,64
TOTAL	400,00	440,00	484,00	532,40	585,64
AMORTIZACIÓN					
AMORTIZACIÓN DE VEHÍCULOS	14207,45	14207,45	14207,45	14207,45	4335,65
AMORTIZACIÓN DE MUEBLES Y ENSERES	439,14	439,14	439,14	439,14	439,14
AMORTIZACIÓN EQUIPO DE COMPUTACION	1102,77	1102,77	249,98	0,00	0,00
AMORTIZACIÓN DE EQUIPOS DE FRIO	366,27	366,27	366,27	366,27	366,27
AMORTIZACIÓN DE GASTOS DE CONSTITUCIÓN	49,60	49,60	49,60	49,60	49,60
AMORTIZACIÓN DE GASTOS DE INSTALACIÓN	63,35	63,30	63,30	63,30	63,30
TOTAL	16228,58	16228,53	15375,73	15125,76	5253,96
GASTOS DE PUBLICIDAD Y MARKETING					
PUBLICIDAD RADIAL	720,00	720,00	720,00	720,00	720,00
IMPULSACIÓN	1800,00	1800,00	1800,00	1800,00	1800,00
PUBLICIDAD P.O.P	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
PUBLICIDAD DE VEHICULOS	500,00	0,00	0,00	0,00	0,00
SOFTWARE	750,00	0,00	0,00	0,00	0,00
UNIFORMES PERSONAL	405,00	405,00	405,00	405,00	405,00
TOTAL	4675,00	3425,00	3425,00	3425,00	3425,00
OTROS GASTOS					
MATERIALES DE ASEO	264,00	277,20	291,06	305,61	320,89
SUMINISTROS DE OFICINA	120,00	126,00	132,30	138,92	145,86
COMBUSTIBLE	6780,00	7119,00	7474,95	7848,70	8241,13
VARIOS	100,00	105,00	110,25	115,76	121,55
TOTAL	7264,00	7627,20	8008,56	8408,99	8829,44
TOTAL GASTOS DISTRIBUIDORA	96972,77	99613,07	102794,59	106843,96	101494,17

Fuente: PROLACBEN

Elaborado por: Lourdes Imacaña.

Estos egresos por concepto de gastos administrativos comprenden los sueldos y salarios, los gastos en suministros y todo lo relacionado en cuanto a la administración del negocio a los que se ha considerado un incremento del 5% anual, por otro lado, los gastos de venta comprenden los sueldos y salarios del personal de ventas, comisiones a vendedores y los gastos de capacitación, todos estos rubros considerados con el mismo incremento porcentual y desde el 2012 se calcula lo referente a capacitación del personal.

En el siguiente cuadro como anexo se detalla la amortización del valor por mes correspondiente a los vehículos entregado por la fábrica PROLACBEN y el total cancelado en el año.

Tabla # 34: Pronóstico de Amortización de Vehículos

DEUDA ACTUAL	\$ 49359,00	
Periodo	Abono Mensual	Abono Anual
2011	39487,20	9871,80
2012	29615,40	9871,80
2013	19743,60	9871,80
2014	9871,80	9871,80
2015	0,00	9871,80

4.23.3. ACTIVOS FIJOS, DIFERIDOS Y DEPRECIACION.

La empresa cuenta con los activos detallados en el cuadro siguiente en donde también se logra observar la depreciación de muebles equipos en los cinco años proyectados

Tabla # 35: Resumen de Activos

UNID.	NOMBRE DEL BIEN	DEPARTAMENTO	ACTIVOS	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	% DEPRECIACIÓN	VIDA UTIL AÑOS	AMORT. 2011	AMORT. AÑO 2012	AMORT. AÑO 2013	AMORT. AÑO 2014	AMORT. AÑO 2015	AMORT. AÑO 2016
2	ESCRITORIO ERGONOMICO	ADMINISTRACION	ME	225,60	451,20	10%	10	45,12	45,12	45,12	45,12	45,12	45,12
2	SILLON GIRATORIO GERENCIAL	ADMINISTRACION	ME	99,80	199,60	10%	10	19,96	19,96	19,96	19,96	19,96	19,96
2	ARCHIVADORES	ADMINISTRACION	ME	65,50	131,00	10%	10	6,55	6,55	6,55	6,55	6,55	6,55
1	ESCRITORIO SECRETARIA	ADMINISTRACION	ME	135,90	135,90	10%	10	13,59	13,59	13,59	13,59	13,59	13,59
1	SILLA GIRATORIA SECRETARIA	ADMINISTRACION	ME	62,25	62,25	10%	10	6,23	6,23	6,23	6,23	6,23	6,23
1	ESCRITORIO ERGONOMICO	BODEGA	ME	135,90	135,90	10%	10	13,59	13,59	13,59	13,59	13,59	13,59
1	SILLA GIRATORIA SECRETARIA	BODEGA	ME	62,25	62,25	10%	10	6,23	6,23	6,225	6,225	6,225	6,225
6	SILLAS DE ESPERA TEMPO	ADMINISTRACION	ME	39,00	234,00	10%	10	23,40	23,40	23,4	23,4	23,4	23,4
1	MESA DE REUNIONES TEMPO	ADMINISTRACION	ME	102,99	102,99	10%	10	10,30	10,30	10,30	10,30	10,30	10,30
2	REPISERO METALICO	BODEGA	ME	86,40	172,80	10%	10	17,28	17,28	17,28	17,28	17,28	17,28
82	KA VETAS PLASTICAS PICA	BODEGA	ME	22,00	1804,00	10%	10	180,40	180,40	180,40	180,40	180,40	180,40
1	LETRERO METALICO LOCAL COMERCIAL	BODEGA	ME	965,00	965,00	10%	10		96,50	96,50	96,50	96,50	96,50
TOTAL MUEBLES Y ENSERES					4456,89								
TOTAL AMORTIZACIÓN DE MUEBLES Y ENSERES								342,64	439,14	439,14	439,14	439,14	439,14
1	COMPUTADORA PORTATIL DELL LATITUDE	ADMINISTRACION	EC	1089,60	1089,60	33%	3	363,16	363,16	363,16	0,00		
1	COMPUTADOR DUAL CORE EXT. 2.8	ADMINISTRACION	EC	599,30	599,30	33%	3	199,75	199,75	199,75	0,00		
1	COMPUTADOR DUAL CORE EXT. 2.8	BODEGA	EC	599,30	599,30	33%	3	199,75	199,75	199,75	0,00		
1	IMPRESORA MULTIFUNCION LEXMARK	ADMINISTRACION	EC	85,45	85,45	33%	3	28,48	28,48	28,48	0,00		
1	UPS-REGULADOR TOR	ADMINISTRACION	EC	92,50	92,50	33%	3	30,83	30,83	30,83	0,00		
1	UPS-REGULADOR TOR	BODEGA	EC	92,50	92,50	33%	3	30,83	30,83	30,83	0,00		
1	SOFTWARE	ADMINISTRACION	EC	750,00	750,00	33%	3		249,98	249,98	249,98		
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTACION					3308,65								
TOTAL AMORTIZACIÓN DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN								852,80	1102,77	1102,77	249,98	0,00	0,00
1	CAMARA DE FRIO SMART 20 PIES	BODEGA	MA	3662,70	3662,70	10%	10	366,27	366,27	366,27	366,27	366,27	366,27
TOTAL AMORTIZACIÓN DE MAQUINARIAS								366,27	366,27	366,27	366,27	366,27	366,27
2	CAMIONES FURGON CHEVROLET 2 TON	BODEGA	VE	24679,50	49359,00	20%	5	9871,80	9871,80	9871,80	9871,80	9871,80	0,00
1	CAMIONETA CHEVROLET LUV CHASIS LARGO DIESEL		VE	21678,23	21678,23	20%	5		4335,65	4335,65	4335,65	4335,65	4335,65
TOTAL VEHICULOS					71037,23								
TOTAL AMORTIZACIÓN DE VEHICULOS								9871,80	14207,45	14207,45	14207,45	14207,45	4335,65
TOTAL DE AMORTIZACIONES								11433,51	16115,63	16115,63	15262,83	15012,86	5141,06

Fuente: PROLACBEN

Elaborado por: Lourdes Imacaña

4.23.4. PRESTAMO BANCARIO.

Tabla # 36: Amortización del Préstamo Bancario

PERIODO	PRINCIPAL	INTERESES	DIVIDENDO	SALDO	PRINCIPAL
2012	42818,23	6379,92	12743,11	36455,03	6363,20
2013	36455,03	5431,80	12743,11	29143,72	7311,31
2014	29143,72	4342,41	12743,11	20743,02	8400,70
2015	20743,02	3090,71	12743,11	11090,61	9652,40
2016	11090,61	1652,50	12743,11	0,00	11090,61

INTERES TOTAL DE PRESTAMO x 5 años = 14,90%

4.23.5. ESTADOS FINANCIEROS.

El flujo de efectivo y los estados financieros deben estar reflejados de acuerdo a formatos establecidos. En la actualidad todas las empresas se desarrollan en un mercado altamente competitivo lo cual las hace considerar la mejor estrategia para poder permanecer en el mercado y lograr un posicionamiento que le permita a sus productos ser los líderes.

4.23.5.1. ESTADO DE RESULTADOS

Tabla # 37: Estado de Resultados proyectado

	2012	2013	2014	2015	2016
VENTAS	285042,00	327228,22	366495,60	410475,07	459732,08
COSTO DE VENTAS	189820,42	212598,87	238110,73	266684,02	298686,10
UTILIDAD BRUTA	95221,58	114629,35	128384,87	143791,06	161045,98
GASTOS	96972,77	99613,07	102794,59	106843,96	101494,17
GASTOS ADMINISTRATIVOS	96972,77	99613,07	102794,59	106843,96	101494,17
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMP.	-1751,18	15016,28	25590,28	36947,10	59551,82
GASTOS INTERESES POR PRESTAMO	6379,92	5431,80	4342,41	3090,71	1652,50
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-8131,10	8636,36	20158,48	32604,69	56461,11
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES		1295,45	3023,77	4890,70	8469,17
25% IMPUESTO A LA RENTA		1835,23	4283,68	6928,50	11997,99
UTILIDAD NETA	-8131,10	5505,68	12851,03	20785,49	35993,96

Fuente: PROLACBEN

Elaborado por: Lourdes Imacaña

En la tabla # 35 observamos que en el 2016 la utilidad de la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN será de \$ 8.131,10 negativo y debido al gran potencial en ventas que con la inversión realizada se podrá optimizar los recursos obteniendo como resultados que al cabo de cinco años proyectados su utilidad sea incrementada a \$ 35.993,96.

4.23.5.2. BALANCE GENERAL

Tabla # 38: Balance General Proyectado

PERIODO	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVOS	\$ 69.926,76	\$ 62.328,13	\$ 62.172,81	\$ 69.197,55	\$ 104.187,06
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 14.106,69	\$ 22.736,58	\$ 37.957,00	\$ 60.107,49	\$ 100.350,95
CAJA	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
BANCO	\$ 10.997,18	\$ 19.301,93	\$ 34.158,19	\$ 55.900,83	\$ 95.687,49
INVENTARIO	\$ 2.709,50	\$ 3.034,64	\$ 3.398,80	\$ 3.806,66	\$ 4.263,46
GARANTIA DE ARRIENDO	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00	\$ 400,00
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 55.820,07	\$ 39.591,55	\$ 24.215,82	\$ 9.090,06	\$ 3.836,11
PLANTA Y EQUIPOS	\$ 3.662,70	\$ 3.662,70	\$ 3.662,70	\$ 3.662,70	\$ 3.662,70
VEHICULOS	\$ 71.037,23	\$ 71.037,23	\$ 71.037,23	\$ 71.037,23	\$ 71.037,23
MUEBLES DE OFICINA	\$ 4.456,89	\$ 4.456,89	\$ 4.456,89	\$ 4.456,89	\$ 4.456,89
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ 3.308,65	\$ 3.308,65	\$ 3.308,65	\$ 3.308,65	\$ 3.308,65
DEP. ACUMULADA DE PLANTA Y EQUIPOS	-\$ 732,54	-\$ 1.098,81	-\$ 1.465,08	-\$ 1.831,35	-\$ 2.197,62
DEP. ACUMULADA DE VEHICULOS	-\$ 24.079,25	-\$ 38.286,69	-\$ 52.494,14	-\$ 66.701,58	-\$ 71.037,23
DEP. ACUMULADA DE MUEBLES DE OFICINA	-\$ 781,78	-\$ 1.220,92	-\$ 1.660,06	-\$ 2.099,20	-\$ 2.538,33
DEP. ACUMULADA DE EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	-\$ 1.955,57	-\$ 3.058,34	-\$ 3.308,32	-\$ 3.308,32	-\$ 3.308,32
GASTOS DE CONSTITUCION	\$ 496,00	\$ 496,00	\$ 496,00	\$ 496,00	\$ 496,00
AMORTIZACION DE GASTOS DE CONSTITUCION	-\$ 99,20	-\$ 148,80	-\$ 198,40	-\$ 248,00	-\$ 297,60
GASTOS DE INSTALACIÓN	\$ 633,54	\$ 633,54	\$ 633,54	\$ 633,54	\$ 633,54
AMORTIZACION DE GASTOS DE INSTALACIÓN	-\$ 126,60	-\$ 189,90	-\$ 253,20	-\$ 316,50	-\$ 379,80
PASIVOS	\$ 71.489,44	\$ 58.385,13	\$ 45.378,78	\$ 31.618,03	\$ 30.613,57
PASIVOS CORRIENTES	\$ 71.489,44	\$ 58.385,13	\$ 45.378,78	\$ 31.618,03	\$ 30.613,57
CUENTAS POR PAGAR FABRICA	\$ 5.419,01	\$ 6.367,13	\$ 7.456,51	\$ 8.708,22	\$ 10.146,42
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	\$ 29.615,40	\$ 19.743,60	\$ 9.871,80	\$ 0,00	\$ 0,00
PRESTAMOS BANCARIOS	\$ 36.455,03	\$ 29.143,72	\$ 20.743,02	\$ 11.090,61	\$ 0,00
IMPUESTOS POR PAGAR	\$ 0,00	\$ 1.835,23	\$ 4.283,68	\$ 6.928,50	\$ 11.997,99
PARTICIPACION TRABAJADORES 15%	\$ 0,00	\$ 1.295,45	\$ 3.023,77	\$ 4.890,70	\$ 8.469,17
PATRIMONIO	-\$ 1.562,68	\$ 3.943,00	\$ 16.794,04	\$ 37.579,52	\$ 73.573,48
CAPITAL INICIAL	\$ 6.668,20	\$ 6.668,20	\$ 6.668,20	\$ 6.668,20	\$ 6.668,20
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO ANTERIOR	-\$ 99,78	-\$ 8.230,88	-\$ 2.725,20	\$ 10.125,84	\$ 30.911,32
UTILIDAD/PERDIDA EJERCICIO ACTUAL	-\$ 8.131,10	\$ 5.505,68	\$ 12.851,03	\$ 20.785,49	\$ 35.993,96
TOTAL PASIVOS + PATRIMONIO	\$ 69.926,76	\$ 62.328,13	\$ 62.172,81	\$ 69.197,55	\$ 104.187,05

Fuente: PROLACBEN

Elaborado por: Lourdes Imacaña

En el balance general proyectado se observa las cuentas que dan movimiento al análisis financiero entre ellos las cuentas banco, la depreciación, amortización que al ser valores representativos negativos, son supuestos de cómo los equipos y muebles de oficina van perdiendo valor por el factor tiempo y a su vez son valores que están siendo cancelados por efecto de la inversión en 5 años proyectados.

4.23.5.3.FLUJO DE EFECTIVO

Tabla # 39: Flujo de Efectivos proyectado

	2012	2013	2014	2015	2016
SALDO INICIAL	0,00	10997,18	19301,93	34158,19	55900,83
INGRESOS					
PRODUCTOS					
LECHE LITRO FUNDA	158730,00	182222,04	204088,68	228579,33	256008,85
QUESO	75600,00	86788,80	97203,46	108867,87	121932,02
YOGURT BOLO	31824,00	36533,95	40918,03	45828,19	51327,57
YOGURT LITRO	11232,00	12894,34	14441,66	16174,66	18115,61
BOLOS DE NARANJA	960,00	1102,08	1234,33	1382,45	1548,34
YOGURT DE 100 CC	3744,00	4298,11	4813,89	5391,55	6038,54
YOGURT DE 200 CC	2952,00	3388,90	3795,56	4251,03	4761,15
VENTAS	285042,00	327228,22	366495,60	410475,07	459732,08
PRESTAMOS BANCARIOS	42818,23				
TOTAL INGRESOS	327860,23	327228,22	366495,60	410475,07	459732,08
EGRESOS					
COMPRAS DE INVENTARIO	190110,72	212924,01	238474,89	267091,87	299142,90
GASTOS DISTRIBUIDORA	80744,18	83384,54	87418,86	91718,20	96240,21
CUENTAS POR PAGAR FABRICA	9871,80	9871,80	9871,80	9871,80	0,00
COMPRA DE ACTIVOS FIJOS	22643,23				
COMPRA DE SOFTWARE	750,00				
CAPITAL	6363,20	7311,31	8400,70	9652,40	11090,61
INTERESES PRESTAMO	6379,92	5431,80	4342,41	3090,71	1652,50
PARTICIPACION DE TRABAJADORES			1295,45	3023,77	4890,70
IMPUESTO RENTA 25%			1835,23	4283,68	6928,50
TOTAL EGRESOS	316863,05	318923,46	351639,34	388732,44	419945,42
SALDO OPERACIONAL	10997,18	8304,75	14856,26	21742,64	39786,66
SALDO FINAL	10997,18	19301,93	34158,19	55900,83	95687,49

Fuente: PROLACBEN

Elaborado por: Lourdes Imacaña

El flujo de efectivo nos muestra en cuantos años la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN verá recuperado la inversión propuesta a un inicio para la

aplicación de este plan de negocios. Es entonces que observamos según el flujo de caja proyectado a cinco años la recuperación estar a partir del cuarto año es decir esta dentro de las posibilidades de que esta propuesta sea factible. Siendo el flujo positivo se procederá a realizar el análisis de indicadores como el TIR y el Van que se explicarán más adelante. Vale recalcar que el incremento de las ventas como se dijo anteriormente es del 2,5% anual.

4.23.6. INDICADORES TIR Y VAN

Conforme el análisis del flujo de efectivo por los parámetros TIR y VAN deducimos que el proyecto es rentable. Luego de un análisis del flujo de caja obtenemos que la TIR sea del 42.99% considerada entre los rangos financieros un resultado positivo siendo posible la aplicación del proyecto de un Plan de Negocios para la distribuidora de productos lácteos PROLACBEN.

Tabla # 40: Indicadores Financieros

VAN			TIR		
AÑO	FLUJO	DETALLE	AÑO	FLUJO	
1	8.097,48	7.047,42	AÑO 0	-42.818,23	
2	22.682,33	17.180,96	AÑO1	8.097,48	
3	29.316,15	19.326,22	AÑO2	22.682,33	
4	37.162,95	21.322,10	AÑO3	29.316,15	
5	42.686,12	21.315,06	AÑO4	37.162,95	
		86.191,76	AÑO5	42.686,12	
TCCPP		14,90%	TIR		42,99%
VAN		86.191,76	T.C.C.P.P.		15%
INV INIC		42.818,23			
Proyecto Aceptado		43.373,53			

*Fuente: PROLACBEN
Elaborado por: Lourdes Imacaña*

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES.

- El consumo de productos lácteos en la provincia de Santa Elena es un producto de primera necesidad para la población, así lo demuestran las encuestas realizadas a clientes de la distribuidora, puesto que del total de comerciales indican que venden estos productos, es decir, hay oferentes y demandantes.

- El nivel de participación de la marca PROLACBEN en el mercado de lácteos en la provincia de Santa Elena con su producto “Super Leche” es del 14%, en relación a otros lácteos está considerada como baja de acuerdo a las aspiraciones de la gerencia, ya que aún está en crecimiento y en proceso de mejorar.

- La distribuidora de productos lácteos PROLACBEN, no cuenta con procedimientos de trabajo en cuanto a la gestión de la fuerza de venta, lo que dificulta el crecimiento de las ventas.

- Los clientes (comerciantes) de la distribuidora de PROLACBEN, necesitan mejorar sus ventas a través de alternativas comerciales que se promuevan, tales como: descuentos en sus compras por antigüedad como clientes, degustaciones a través de impulsadoras y material publicitario.

RECOMENDACIONES.

- La distribuidora de productos lácteos debe aprovechar la oportunidad en cuanto a la preferencia que tienen los productos lácteos en el mercado peninsular, aportando con óptimas estrategias comerciales que permitan la fidelización tanto de los comerciantes como de los consumidores finales.

- Los factores a mejorar deben ser prioridades para la gerencia de la empresa, es recomendable la aplicación de un Plan de Negocios que guie a la empresa al desarrollo y evolución, haciéndola competitiva, reconocida y solicitada entre clientes actuales y potenciales, visualizándose en un futuro promisorio cubriendo la expectativas de su directorio.

- Se recomienda mantener una comunicación y coordinación permanente entre las áreas de marketing, ventas y bodega para determinar las existencias en inventario y cumplir con los pedidos solicitados por el cliente ofreciéndoles una excelente atención confiable y a tiempo.

- La implementación del presente Plan de Negocios en un corto plazo, optimiza las gestiones comerciales y operativas del negocio, permitiendo de esta manera conseguir los objetivos planteados por los dueños y todos los miembros de la organización.

BIBLIOGRAFÍA

- ÁVILA, ALBERTO. Guía De Recursos Para Desarrollar Tu Negocios. Edit. Mileno Associates. EE.UU., 2008.
- BÁEZ Y PÉREZ. Investigación Cualitativa. Edit. ESIC Editorial. España 2007.
- BERNAL, AUGUSTO. Metodología de la Investigación. Edit. Pearson Educación. México, 2006
- BERNAL, CÉSAR AUGUSTO. Metodología de la Investigación. 2da. Edición. Editorial Pearson. México 2006.
- CÓRDOVA MARCIAL. Formulación Y Evaluación De Proyectos. Edit. Ecoc Ediciones. Colombia, 2006.
- EROSA VICTORIA. Formación De Emprendedores. Edit. Universidad Juárez Autónoma De Tabasco. México, 2006.
- FLÓREZ JUAN. Proyecto De Inversión Para Las PYME. Edit. Ecoc Ediciones. Bogotá, 2008.
- GRIFFIN RICKY. Negocios. Edit. Pearson Educación. México, 2005

- HARVARD CORPORATION. Crear Un Plan De Negocios. Edit. Impact Media. Chile. 2009.
- MALHOTRA NARESH. Investigación De Mercados. Edit. Pearson Editorial. México, 2004.
- MÉNDEZ ALEJANDRO. La Investigación En La Era De La Información. Edit. Trillas Editorial. México, 2008.
- MÉNDEZ CARLOS. Metodología: Diseño Y Desarrollo Del Proceso De Investigación. Edit. Limusa. Bogotá, 2006.
- MOGENS THOMSEM. El Plan De Negocios Dinámico. Edit. Thomsom Business Information. Escandinavia, 2007.
- SALAZAR, CECILIA. Estados De La Investigación. Edit. Fundación PIEB. Bolivia, 2008.
- SÁNCHEZ CEGARRA. Metodología De La Investigación Científica Y Tecnológica. Edit. Díaz Santos Editorial. Madrid, 2004.
- SHELDON ROSS. Introducción A La Estadística. Edit. Reverté. Estados Unidos, 2007.
- TAMAYO MARIO. Metodología Formal De La Investigación Científica. Edit. Limusa, México, 2005.

- VELASCO ÁLVARO. Aprender A Elaborar Un Plan De Negocios. Edit. Paidós Ibérica. España, 2006.
- VINIEGRA SERGIO. Entendiendo El Plan De Negocios. Edit. México, 2007.
- WALLACE STETTINIUS. Plan De Negocios: Como Diseñarlo E Implementarlo. Edit. Profit Editorial. España, 2009.

PAGINAS WEB:

- www.portaldocomerciante.xunta.es
Cancillería de Presidencia, Administración Públicas y Justicia de Galicia - España.
- www.inec.gob.ec
Instituto Nacional de Estadísticas y Censos del Ecuador
- www.ekosnegocios.com
Corporación Ekos. Líderes en Investigación Empresarial
- www.agroecuador.com
Cámara de Agricultura de la 1ra Zona Quito – Ecuador
- www.repositorio.ute.edu.ec
CEDIA. Red Nacional de Investigación y Educación del Ecuador

ANEXO N°.1

INSTALACIONES DE LA FABRICA PROLACBEN – AMBATO.



OLLA INDUSTRIAL CONTENEDORA



BODEGA DE LA FABRICA PROLACBEN



ANEXO N°.2

INSTALACIONES DE DISTRIBUIDORA PROLACBEN – LA LIBERTAD.



GARAGE DE LA DISTRIBUIDORA PROLACBEN



OFICINA DE GERENCIA DE DISTRIBUIDORA PROLACBEN



VISTA DE LA BODEGA O CUARTO FRIO DE LA DISTRIBUIDORA



MAPA DE LA PROVINCIA ASIGNANDO LAS RUTAS



ANEXO No. 3 GUÍA DE OBSERVACIÓN

DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	SIEMPRE		CASI SIEMPRE		CASI NUNCA		NUNCA		TOTAL	
		4	%	3	%	2	%	1	%	F	%
VALORACIÓN											
<u>A.- COMPORTAMIENTO DEL GERENTE</u>											
Estilo de dirección	Democrático, comprometido										
Roles asumidos	Provee información, entrenador, asesor										
Actuación	Amable, participativo, buena actitud										
Estructura de Capacitaciones	Series temáticamente relacionadas										
Tipo de preguntas	Control, analíticas										
Retroalimentación	Recursos, incentivos, aportaciones										
<u>B.- COMPORTAMIENTO DE COLABORADORES</u>											
Iniciativa	Oportunas, relevantes										
Interacción laboral	Roles asumidos en trabajos en equipo										
Respuesta a actividades en equipo	Colaborativa, interactiva										

Elaborado por: Lourdes Imacaña

**ANEXO No. 4 ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA
DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS PROLACBEN**



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ENCUESTA DIRIGIDA A CLIENTES DE LA DISTRIBUIDORA DE
PRODUCTOS LÁCTEOS PROLACBEN**

ENCUESTA

OBJETIVO: Establecer el nivel de interés y captación del cliente sobre los productos lácteos de la Distribuidora PROLACBEN en la Provincia de Santa Elena.

DATOS:

NOMBRE: _____

EDAD: _____ SEXO: Femenino ____ Masculino ____

OCUPACIÓN: _____

DESARROLLO:

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

1. ¿Ud. actualmente comercializa en su establecimiento productos lácteos?

Si		No	
----	--	----	--

2. ¿Con qué frecuencia Ud. compra productos lácteos?

Siempre		Casi Siempre	
Nunca		Casi Nunca	
Algunas Veces			

3. ¿De las siguientes opciones, enumere del 1 al 6 de acuerdo al volumen de compras que Ud. realiza normalmente?

Indulac		Súper Leche	
Andina		Ranchito	
Rey Leche		Otros	

4. ¿Cuáles son las características por las que Ud. compra productos lácteos?

Marca		Precio	
Rentabilidad		Servicio Al Cliente	
Otros			

5. ¿Cómo considera Ud. la acogida que tienen los productos lácteos PROLACBEN?

Regular		Buena	
Muy Bueno			

6. ¿Qué líneas de la marca PROLACBEN Ud. conoce?

Leche en Funda "Súper leche"		Bolos "Súper Naranjada"	
Queso "San Gabriel"		Bolos "Súper Limonada"	
Yogurt "Nuestro Yogurt"			

7. ¿Según su perspectiva por qué el consumidor final elige el producto de la competencia?

Precio		Marca	
Preferencia		Otros	
Publicidad			

8. ¿Considera Ud. que los precios de venta de los productos lácteos de la marca PROLACBEN son?

Altos		Similares	
Bajos			

9. ¿Ud. ha obtenido incentivo por la venta de productos lácteos de la distribuidora PROLACBEN?

Definitivamente Sí	Probablemente No
Probablemente Sí	Definitivamente No

10. ¿De las Sigüientes opciones indique qué incentivos ha obtenido de la competencia?

Publicidad	Canje de productos deteriorados
Promociones	Otros

11. ¿Cómo Ud. calificaría la gestión del personal de ventas de la distribuidora PROLACBEN?

Excelente	Muy Bueno
Bueno	Regular
Malo	

ANEXO N°.5

HOJA VOLANTE

DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS

PROLACBEN"



LA DISTRIBUIDORA PONE A SU SERVICIO LA VENTA DE SUS PRINCIPALES PRODUCTOS:

Leche en funda "Super-Leche", Queso "San Gabriel", Yogurt "Nuestro Yogurt", Bolos "Nuestra Limonada" Y "Nuestra Naranjada"

RECUERDA CONSUMIR LÁCTEOS EN TU DIETA DIARIA SON RICOS EN CALCIO

Descuentos hasta el **10%**

de lo nuestro...!!
! la mejor...!

CELL: 0997013734 - (04) 293-4803

DIRECCION: Barrio Libertad, ave. 9 entre calles 21a y 22 sector Mercado Nuevo . La Libertad

ANEXO N°.6

AFICHES.

AQUI VENDEMOS PRODUCTOS



de lo nuestro...!!
! la mejor...!

PROLACBEN
Nuestra Leche
100% NATURAL

"COMERCIAL CARMITA"

TE OFRECEMOS PRODUCTOS DE PRIMERA NECESIDAD E ESPECIAL PRODUCTOS LÁCTEOS DE MARCA PROLACBEN, VEN Y COMPRALOS AQUÍ!!!

O SI QUIERES EMPEZAR TU PROPIO NEGOCIO SOLICITA DIRECTAMENTE A LA DISTRIBUIDORA PROLACBEN

MÁS INFORMACION A ESTOS NÚMEROS :

CELL: 097013734 - 2934803

Barrio Libertad, ave. 9 entre calles 21a y 22 sector Mercado Nuevo. La Libertad



ANEXO N°.7

RÓTULO

DISTRIBUIDORA



Bolos "Nuestro Yogurt"



Leche "Super Leche"



Balde "Nuestro Yogurt"



Queso "San Gabriel"



*de la nuestra!!!
! la mejor!!!*

ANEXO N°.8

QUESO "SAN GABRIEL"



GAVETAS DE YOGURT



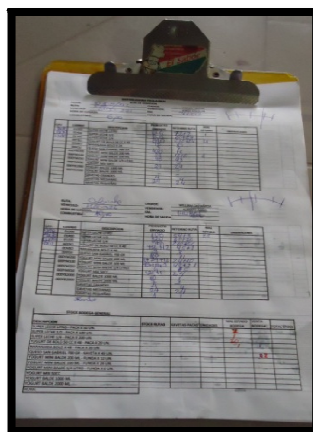
VEHÍCULOS SIENDO CARGADOS CON MERCADERIA



PRODUCTOS LISTOS PARA SU ENTREGA



**ANEXO N° 9
SISTEMA DE INVENTARIO MANUAL**



Ing. Washington Perero Vera, MSc.
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Cel.094649678

CERTIFICO

Que he procedido a revisar la GRAMÁTICA del trabajo de la Srta. IMACAÑA DE LA CRUZ LOURDES MARIUXI, con Cédula de Identidad # 092427082-0, cuyo tema de tesis es "PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS PROLACBEN EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2012".

Es todo cuanto puedo certificar con respecto a la revisión del trabajo de tesis, por lo que la interesada puede darle el uso que estime conveniente al presente documento.

La Libertad, agosto de 2012

Atentamente



Ing. Com. Washington Perero Vera, M.Sc.
LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
REGISTRO NÚMERO 1006-06-669797
C.I. 0914299250



*de la nuestra
! la mejor!*

DISTRIBUIDORA PROLACBEN
PRODUCTOS LACTEOS BENÍTEZ

Dirección: Barrio Libertad ave. 9 entre calles 21A y 22, sector del Mercado Nuevo
LA LIBERTAD – SANTA ELENA



La Libertad, Lunes 28 de Enero de 2013

CERTIFICADO

A quien le interese, la Srta. IMACAÑA DE LA CRUZ LOURDES MARIUXI con C.I.: 0924270820 egresada de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, de la carrera de Ingeniería en Administración de Empresas realizo en las instalaciones de la distribuidora el trabajo de investigación respectivo para la realización del tema de tesis que tienen por título “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA DE PRODUCTOS LÁCTEOS PROLACBEN EN EL CANTÓN LA LIBERTAD, PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2013”.

Es todo en cuanto puedo dar fe a la verdad.

Atte.:

Fausto Rubén Benítez C.

C.I.: 050123581-6