



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ESCUELA DE INGENIERÍA EN MARKETING**

**CARRERA: INGENIERÍA COMERCIAL**

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO COMERCIAL**

### **TEMA:**

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA “NB” DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA DE BOLIVAR, PARA EL PERIODO 2017.

### **AUTOR:**

**ERIK FABIÁN NARANJO BONILLA**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2018**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Naranjo Bonilla Erik Fabián, quien ha cumplido con la norma de la investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza su presentación.

Ing. Cristian Oswaldo Guerra Flores

**DIRECTOR**

Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, Erik Fabián Naranjo Bonilla, declaro que el presente trabajo es de mi autoría y que los resultados de los mismos son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 2018

**Naranjo Bonilla Erik Fabián**

C.C. 020214454-9

## **DEDICATORIA**

A Dios, Familiares y Amigos:

A Dios, porque ha sido un pilar fundamental en mi vida, por cuidarme cada día y con su gracia y amor me ha bendecido la salud y sobre todo la sabiduría para poder culminar con este trabajo de titulación.

Mis familiares, por su apoyo incondicional y económico que me han brindado durante todos estos años de constante lucha y perseverancia.

Mis amigos, por estar siempre conmigo en las buenas y en las malas, brindando palabras motivacionales para concluir con uno de mis objetivos.

**Naranjo Bonilla Erik Fabián**

## **AGRADECIMIENTO**

Quiero expresar mi gratitud en primer lugar a Dios, por darme la vida, salud y sabiduría para poder culminar con esta etapa de mi vida.

Como no agradecer a mis queridos padres Marcela Pastoriza Bonilla Serrano y Néstor Fabián Naranjo Cordero, que sin su apoyo no hubiera podido cumplir este sueño tan anhelado.

De la misma manera quiero expresar mis agradecimientos a mis hermanos, mis tíos y mis amigos, porque cada uno de ellos supo colaborar con un granito de arena y gracias por mantener esa confianza.

Mi agradecimiento en especial a mi director de trabajo de titulación Ing. Cristian Oswaldo Guerra Flores y Miembro Ing. Denise Liliana Pazmiño Garzón, quienes con su apoyo y su orientación han enriquecido mis conocimientos para ser un mejor profesional.

Y para culminar a la ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO, por abrir las puertas de su institución para poder cumplir con uno de mis sueños tan anheladas.

**Naranjo Bonilla Erik Fabián**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen.....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción .....	1
<b>CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación del Problema .....	2
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	3
1.3 OBJETIVOS .....	4
1.3.1 Objetivo General .....	4
1.3.2 Objetivos Específicos.....	4
<b>CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>5</b>
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS .....	5
2.1.1 Historia de la Distribuidora NB .....	5
2.1.2 Misión .....	6
2.1.3 Visión .....	6
2.1.4 Cadena de comercialización.....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	6
2.2.1 Definiciones de Plan de negocios por diferentes autores.....	7
2.2.2 ¿Qué es un Plan de Negocios? .....	8
2.2.3 EL Plan de Negocio .....	8
2.2.4 Tipos de plan de negocios .....	9
2.2.5 Funciones de un plan de negocios.....	11

2.2.6	¿Para qué se usan el plan de negocios? .....	12
2.2.7	Contenido de un plan de negocios .....	13
2.2.8	Factibilidad Económica.....	15
2.2.9	Etapas de la elaboración de un plan de negocios .....	15
2.2.10	Estudio de mercado .....	16
2.2.11	Plan de marketing.....	17
2.2.12	Estrategias de Marketing.....	18
2.2.13	Marketing Mix .....	18
2.2.14	Plan de Negocio .....	20
2.3	MARCO CONCEPTUAL .....	28
2.4	IDEA A DEFENDER .....	29
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO .....		30
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	30
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	30
3.3	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS .....	30
3.3.1	Métodos.....	30
3.3.2	Técnicas.....	31
3.3.3	Instrumentos .....	31
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	32
3.4.1	Población.....	32
3.4.2	Muestra.....	33
3.5	RESULTADOS .....	34
3.6	ENTREVISTA AL CLIENTE INTERNO .....	56
3.6.1	Resultado de encuesta realizada al cliente Interno.....	60
3.7	MATRIZ FODA .....	61
3.8	HALLAZGOS .....	67
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....		70
4.1	TÍTULO .....	70
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	70
4.2.1	Plan de Marketing .....	70
4.2.2	Objetivo del Plan de Marketing .....	70
4.2.3	Marketing Estratégico .....	71
4.2.4	Presupuesto de las estrategias .....	87
4.2.5	Presupuesto general de las estrategias de marketing.....	87

4.2.6	Cronograma de ejecución del plan estratégico.....	88
4.2.7	Seguimiento y control del plan operativo anual.....	89
4.3	PLAN DE VENTAS .....	91
4.4	PLAN ORGANIZACIONAL.....	92
4.4.1	Organigrama.....	93
4.4.2	Descripción de Cargos y Perfiles .....	95
4.4.3	Estrategia de capacitación del personal.....	103
4.4.4	Estrategia de Estimulación con incentivos al personal por sus esfuerzos en sus labores diarios. ....	105
4.5	PLAN AMBIENTAL .....	106
4.6	PLAN FINANCIERO.....	113
4.6.1	Inversión.....	113
4.6.2	Demanda .....	114
4.6.3	Ingresos .....	115
4.6.4	Egresos .....	115
4.7	ESTADOS FINANCIEROS .....	118
4.7.1	Balance General .....	119
4.7.2	Estado de pérdidas y ganancias.....	121
4.8	EVALUACIÓN FINANCIERA .....	123
4.8.1	Valor actual neto (VAN).....	123
4.8.2	Tasa interna de retorno (TIR).....	125
4.8.3	Análisis del Tir del proyecto .....	125
4.8.4	Análisis del beneficio costo del proyecto.....	126
	CONCLUSIONES .....	127
	RECOMENDACIONES.....	128
	BIBLIOGRAFÍA .....	129
	ANEXOS .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>



## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Conocimiento de la empresa.....	34
Tabla 2: Visita de Proveedores .....	35
Tabla 3: Productos que más compra .....	36
Tabla 4: Stock de Productos .....	37
Tabla 5: Frecuencia de compra .....	38
Tabla 6: Promedio de compra .....	39
Tabla 7: Facilidad de Pago.....	40
Tabla 8: Rapidez en la entrega.....	41
Tabla 9: Bajos Precios .....	42
Tabla 10: Cercanía Proveedor.....	43
Tabla 11: Frecuencia de Visita .....	44
Tabla 12: Promoción Producto .....	45
Tabla 13: Promoción.....	46
Tabla 14: Vendedores .....	47
Tabla 15: Despachadores .....	48
Tabla 16: Producto.....	49
Tabla 17: Presentación.....	50
Tabla 18: Información .....	51
Tabla 19: Compra .....	52
Tabla 20: Retorno de Compra.....	53
Tabla 21: Medio de Publicidad.....	54
Tabla 22: Red Social.....	55
Tabla 23: Matriz FODA.....	61
Tabla 24: Matriz EFE .....	62
Tabla 25: Matriz EFI.....	63
Tabla 26: Matriz Del Perfil Competitivo .....	64
Tabla 27: Calificación de MPC .....	65
Tabla 28: Estimación de Competidores en el Mercado .....	65
Tabla 29: Matriz Ansoff .....	66
Tabla 30: Descuentos Escalonado .....	76
Tabla 31: Facebook.....	80
Tabla 32: Publicidad .....	81

Tabla 33: Estructura del jingle.....	82
Tabla 34: Camisetas.....	83
Tabla 35: Accesorios .....	84
Tabla 36: Alianza estratégica.....	85
Tabla 37: Cross Selling.....	86
Tabla 38: Presupuesto para confección de camisetas .....	87
Tabla 39: Presupuesto del diseño de Accesorios .....	87
Tabla 40: Presupuesto total del plan estratégico.....	87
Tabla 41: Cronograma de ejecución .....	88
Tabla 42: Seguimiento y control.....	89
Tabla 43: Comisión Venta .....	92
Tabla 44: Perfil Gerencia.....	95
Tabla 45: Secretaria .....	96
Tabla 46: Asesoría .....	96
Tabla 47: Vendedor .....	97
Tabla 48: Contador .....	97
Tabla 49: Chofer .....	98
Tabla 50: Bodeguero.....	98
Tabla 51: Capacitación al personal.....	103
Tabla 52: Incentivos al personal .....	105
Tabla 53: Presupuesto para la capacitación .....	106
Tabla 54: Cronograma Plan Ambiental .....	111
Tabla 55: Demanda.....	114
Tabla 56: Frecuencia.....	114
Tabla 57: Proyección Clientes .....	115
Tabla 58: Flujo de Ventas .....	115
Tabla 59: Gasto Depreciación.....	116
Tabla 60: Gasto Sueldo.....	116
Tabla 61: Gasto Publicidad.....	116
Tabla 62: Total Gastos .....	117
Tabla 63: Costos Fijos .....	117
Tabla 64: Total Costos Variables.....	117
Tabla 65: Total Costos y Gastos .....	117
Tabla 66: balance General .....	119

Tabla 67: Estado de Resultados Proyectado .....	121
Tabla 68: Flujo de efectivo .....	122
Tabla 69: VAN 1.....	123
Tabla 70: VAN 2.....	124
Tabla 71: VAN de ingresos .....	126

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1: Ubicación de la empresa.....	3
Grafico 2: Estructura del plan de negocio .....	14
Grafico 3: Etapas para el plan de marketing.....	18
Grafico 4: Conocimiento de la empresa .....	34
Grafico 5: Visita de Proveedores .....	35
Grafico 6: Productos que más compra.....	36
Grafico 7: Stock de Productos .....	37
Grafico 8: Frecuencia de Compra.....	38
Grafico 9: Promedio de Compra.....	39
Grafico 10: Facilidad de Pago .....	40
Grafico 11: Rapidez en la entrega.....	41
Grafico 12: Bajos Precios .....	42
Grafico 13: Cercanía Proveedor .....	43
Grafico 14: Frecuencia de Visita .....	44
Grafico 15: Promoción Producto .....	45
Grafico 16: Promoción.....	46
Grafico 17: Vendedores .....	47
Grafico 18: Despachadores .....	48
Grafico 19: Producto.....	49
Grafico 20: Presentación.....	50
Grafico 21: Información .....	51
Grafico 22: Compra .....	52
Grafico 23: Retorno de Compra.....	53
Grafico 24: Medio de Publicidad.....	54
Grafico 25: Red Social.....	55
Grafico 26: Matriz RMG Distribuidora "NB" .....	60

Grafico 27: Isologo Corporativo .....	71
Grafico 28: Proporción .....	72
Grafico 29: Área de Seguridad .....	72
Grafico 30: Tamaño .....	73
Grafico 31: Aplicaciones .....	74
Grafico 32: Restricciones.....	75
Grafico 33: Restricciones de Marca.....	75
Grafico 34: Ciudad de Riobamba .....	78
Grafico 35: Ciudad de Ambato .....	78
Grafico 36: Modelo de Venta .....	91
Grafico 37 : Niveles operacionales de la empres.....	93
Grafico 38: Organigrama .....	94
Grafico 39: Flujograma Reclutamiento y selección .....	102
Grafico 40: Tachos de basura .....	108
Grafico 41: Tríptico .....	109
Grafico 42: Rotulo .....	110

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Proforma de publicidad radial.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo 2: Proforma radio 2 .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo 3: Proforma accesorios .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo 4: Proforma camisetas .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo 5: Encuesta Aplicada.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Anexo 6: Flujograma de reclutamiento y selección de Personal;	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo realizar un plan de negocios para la distribuidora “NB” de la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, para el periodo 2017. Para el estudio se realizaron encuestas dirigidas a los clientes y entrevistas al personal, que permitió recolectar información necesaria del mercado objetivo. Los hallazgos más importantes que se obtuvieron en la investigación fueron: los clientes de la Distribuidora utilizan a menudo las redes sociales y la radio por lo que sugieren que realice publicidad por esos medios, los clientes no se encuentran completamente satisfechos con los servicios brindados por parte del personal de la empresa, no existe una buena relación entre la fuerza de ventas y los consumidores, algunos de los compradores de esta distribuidora desconocen de la misma. De acuerdo a la investigación se realizó estrategias para fidelizar a los clientes y por ende captar nuevos, el presupuesto destinado será de \$ 6160.70 para la aplicación de las mismas. Se evidencio que la Distribuidora le da muy poca importancia a un plan de marketing, para promocionarse en su mercado local, debilitando así la fidelización de clientes y con ello perdiendo su participación de mercado, por lo que se recomienda su inmediata aplicación en la Distribuidora NB.

**Palabras clave:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE NEGOCIOS > <MARKETING> <ESTRATEGIAS DE MARKETING> <PLAN FINANCIERO> <MARKETING ESTRATEGICO> <PLAN AMBIENTAL> <GUARANDA (CANTÓN)>.

Ing. Cristian Oswaldo Guerra Flores

**DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The objective of this degree work is to carry out a business plan for the Distribuidora "NB" of the city of Guaranda, province of Bolívar, for the 2017 period. For the study, surveys were conducted aimed at clients and interviews with staff, it allowed collecting necessary information from the target market. The most important findings that were obtained in the investigation were: the customers of the Distribuidora often use social networks and the radio, so it suggests that they advertise through these means, the clients are not completely satisfied with the service provided by the staff of the company, there is no good relationship between the sales force and consumers, some of the buyers of the Distribuidora are unaware of it. According to the research, strategies were made to build loyalty to customers and therefore gain new, the budget allocated will be \$ 6160.70 for the application of these. It was evidenced that the Distribuidora gives very little importance to a marketing plan to promote itself in its local market, thus weakening the loyalty of customers and thereby losing their market share, so its immediate application is recommended in the Distribuidora NB.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <BUSINESS PLAN> <MARKETING> <MARKETING STRATEGIES> <FINANCIAL PLAN> <STRATEGIC MARKETING> <ENVIRONMENTAL PLAN> <GUARANDA (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere a un plan de negocios para La Distribuidora “NB” de la ciudad de Guaranda Provincia de Bolívar, se puede definir como una herramienta de comunicación para las empresas o instituciones financieras, que permite enunciar en forma clara y precisa la visión del empresario, las oportunidades, los objetivos y las estrategias planteadas; esta herramienta es muy útil para orientar a las empresas en el proceso de funcionamiento.

Para analizar esta problemática es necesario de mencionar sus orígenes. Una de ellas es la competencia, en la actualidad existen gran variedad de distribuidoras que ofrecen servicios y productos similares, de tal manera que el entorno competitivo incentiva a las empresas para mejorar la calidad de sus productos o servicios mediante estrategias y ajustar a la necesidad de los consumidores.

De tal manera se utilizó las modalidades de investigación, los tipos de investigación, técnicas, métodos e instrumentos que es muy importante para la recopilación de datos y sus respectivos análisis, donde se tomó como punto de referencia a los Clientes, personal administrativo y los locales comerciales de la ciudad de Guaranda, que permitió recolectar información necesaria para proceder con el marco propositivo, en beneficio de la institución.

En esta investigación se utilizó diferentes planes , tales como: plan de marketing, , plan organizacional, plan de ventas , plan ambiental y el plan financiero, que estarán enmarcadas al cumplimiento del objetivo, que permita el crecimiento y sostenibilidad la distribuidora “NB” de la ciudad de Guaranda, Provincia de Bolívar.

Finalmente se redactaron las conclusiones y recomendaciones de la investigación y se adjuntaron los anexos respectivos.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Actualmente en la provincia de Bolívar, en la ciudad de Guaranda existen muchas distribuidoras de productos de consumo masivo, que comercializan algunos productos de características inferiores y es ahí donde surge una necesidad del cliente de adquirir productos de una mayor calidad a un buen precio y con un servicio que genere valor a largo plazo.

En el cantón Guaranda, se encuentra ubicada la Distribuidora “NB”, esta empresa tiene la necesidad de establecer nuevas estrategias para mejorar los servicios.

La ausencia a de estrategias de promoción y publicidad un inadecuado manejo de la imagen de la empresa, una estructura organizacional, y la incorrecta gestión de los procesos principales de las actividades financieras que realiza la distribuidora, así como poca manipulación de los residuos existentes generados por la actividad comercial afectando al entorno que la empresa que se desenvuelve.

La falta de capacitación de sus empleados al momento de la atención al cliente, el poco personal auxiliar existente, el escaso stock de algunos productos en las bodegas de la empresa, la poca publicidad y promoción de la empresa, se ha convertido en uno de los problemas principales que lleva a la Distribuidora “NB”, además de tener un manejo empírico y no planificado, a disminuir sus ventas y su utilidad.

Ante esta realidad es necesaria la implementación de un Plan de Negocios que ayude a superar las debilidades que actualmente tiene la empresa.

### **1.1.1 Formulación del Problema**

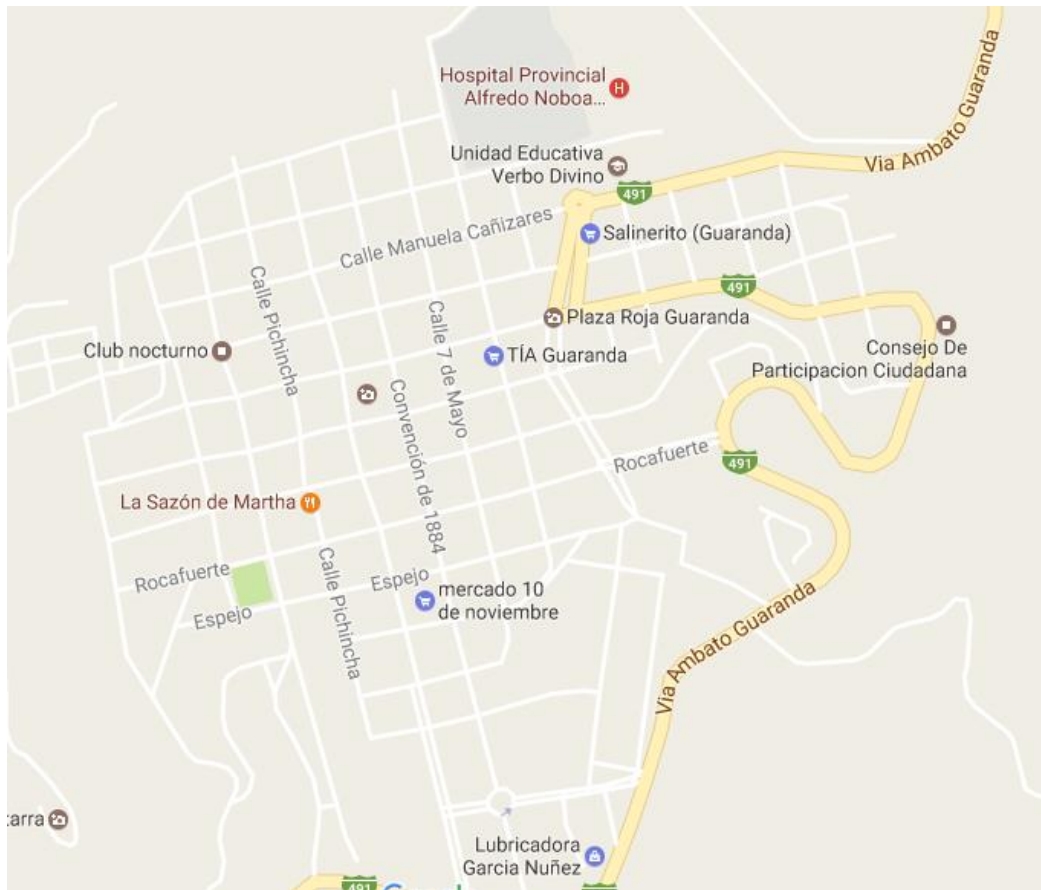
¿La construcción de un plan de negocios para la distribuidora “NB”, permitirá mejorar la cartera de clientes, su gestión administrativa, los productos, servicios, y optimizar el uso de tiempo y sus recursos?



### 1.1.2 Delimitación del Problema

<b>Campo</b>	Plan de Negocios
<b>Aspecto</b>	Aumentar la participación de Mercado
<b>Temporal</b>	Periodo 2017
<b>Espacio</b>	Distribuidora “NB”, Ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar.

**Grafico 1: Ubicación de la empresa.**



**Fuente:** Google Maps.  
**Autor:** Naranjo, E. 2018

## 1.2 JUSTIFICACIÓN

El presente proyecto consiste proponer la elaboración de un plan de negocios para la Distribuidora “NB” de la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar para el periodo 2017. El cual ayudará a captar e incrementar la cartera de clientes, mejorar su administración, dar a conocer los productos, optimizar el uso de tiempo y recursos que faciliten el

cumplimiento de objetivos planteados dentro de la distribuidora, así llegar a incrementar sus ventas cumpliendo sus objetivos .

Lamentablemente las distribuidoras de productos de consumo masivo tienen un concepto de dejar a un lado la calidad del producto buscando el beneficio interno y dañando el mercado actual de los productos, por esta razón que en este proyecto se busca dar un aporte para que la distribuidora oferte productos de una mayor calidad lo cual se verá reflejado en el incremento de participación de mercado debido al aumento de clientes.

El plan de negocios permitirá informar a los mandos directivos la situación actual en que se encuentra la empresa, la cual ayudara a orientar a una innovadora administración, beneficiando y mejorando el servicio que ofrece, logrando una mejor toma de decisiones así como contribuyendo al mantenimiento del medio ambiente.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un plan de negocios para la distribuidora “NB” de la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, para el periodo 2017.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis de la teoría y conceptualización existente para la elaboración de la presente investigación.
- Diseñar el marco metodológico y el diagnóstico situacional de la Distribuidora “NB” para identificar aspectos internos y externos que afecten su participación de mercado.
- Elaborar un plan de negocios para la Distribuidora “NB” a través de un plan de Marketing, Financiero, Operacional, organizacional, y ambiental para posicionarla en el mercado.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

##### **2.1.1 Historia de la Distribuidora NB**

Esta distribuidora comenzó a realizar sus actividades comerciales en el año 2000 con un automóvil que entregaba a cada tienda su producto de confitería después de varios meses de vender productos de Nestle como un mayorista tuvo contacto con la primera empresa la cual trabajaría directamente, CORDIALSA S.A, pese a que en estos primeros momentos el producto no era muy conocido su dueño y esposa trabajaron arduamente los dos primeros años; había mucho obstáculos y una competencia desleal, con la perseverancia y esfuerzo lograron posicionar los productos y en su tercer año tener otro auto para una mayor cobertura.

Después de otros años de trabajo lograron aumentar más sus ventas y con ello el poco espacio en los autos para cobertura optaron por la compra de su primer camión furgón; luego de una década de extenso trabajo e introducción del producto al mercado local, su gerente y propietario Fabián Naranjo junto a su familia optaron por cambiar de Empresa en el año 2011 por la empresa Arcor S.A por tener mayor ventajas en las comisiones de venta, sin dejar de lado también la venta de los productos de Cordialsa, es decir aumentaron su cartera de productos.

En el transcurso de 3 años por varios motivos se optó por el cambio de empresa pero, sin dejar de lado los productos que conforman a esta empresa para la venta a sus clientes, tuvo un acuerdo comercial en el año 2014 con Kimberly Clark Ecuador, con la cual se obtuvo otra gama de productos adicionales como los cuales son de cuidado personal y familiar.

Por el incremento del éxito de sus ventas, la distribuidora incremento su mercado de clientela, ahora no solo venden en la provincia bolívar sino que expandió su mercado las ciudades aledañas como son Riobamba y Ambato.

En la Actualidad todavía cuentan con varios productos de diferentes empresas las cuales sus clientes buscan tales como Nestle, Confiteca, Aldor, La Universal, Cordialsa, etc, para poder completar la necesidad de sus clientes

### **2.1.2 Misión**

Ser la empresa líder de productos de consumo masivo de la provincia de Bolívar y consolidar nuestra participación en el mercado local, siempre manteniendo su cortesía y dedicación de servir de buena manera.

Entregando nuestro producto a tiempo, de mejor forma y a un precio cómodo a sus clientes.

### **2.1.3 Visión**

Dar a las personas de toda la provincia de Bolívar la oportunidad de gratificarse con productos de calidad a un precio justo creando valor para sus propietarios, colaboradores, clientes, comunidad, proveedores y medio ambiente a través de una gestión basada en procesos sostenibles logrando así un avance para el desarrollo del mercado Local.

### **2.1.4 Cadena de comercialización**

El tipo de canal que utiliza es el canal Indirecto.



**Elaborado por:** Naranjo E. 2018

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

El plan de negocios es un documento formal elaborado por escrito que sigue un proceso lógico, progresivo, realista, coherente y orientado a la acción, en el que se incluyen en detalle las acciones futuras que habrán de ejecutar tanto el dueño como los colaboradores

de la empresa. El plan de negocios se originó en Estados Unidos en los años 60 (del siglo XX) como respuesta a la necesidad de las corporaciones de invertir sus excedentes de capital, pero fue a partir de los 70, s. a raíz del boom del desarrollo empresarial alrededor de la tecnología.

Un Plan de Negocio tiene mucho en común con las historias de la tradición oral porque:

- Explica lo que no existe, lo invisible, lo soñado o imaginado y lo tiene que explicar de manera metafórica, ilusionante y con suspense
- Necesita una tensión dramática, con un planteamiento, un nudo y un desenlace como en las mejores historias
- Explica lo desconocido en términos de lo conocido. El futuro en términos del presente, recurriendo, como en las mejores tradiciones orales, a la alegoría
- Tiene que separar la ficción de la realidad. Sólo así consigues entender lo que te explican. La ficción nos ilusiona porque nos permite comprender nuestra realidad.
- Tiene que haber un héroe, un malvado, un camino peligroso y un arma mágica que te permite triunfar donde otros han fracasado. (Encinar, 2006)

### **2.2.1 Definiciones de Plan de negocios por diferentes autores**

Como lo indica Antonio Borrello (2000, pág. 9), plan de negocios es “un resumen, un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz”.

Un plan de negocios “es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y tácticas a sus administradores, socios e inversionista. (Balanko-Dickson, Plan Financiero, 2008, pág. 6)

Plan de negocios es “una descripción del negocio que usted quiere iniciar. También es una planificación de cómo piensa operarlo y desarrollarlo”. (Thomsen, 2009, pág. 7)

El Plan de Negocios puede definirse como el documento en el que se va a reflejar el contenido del proyecto empresarial que se pretende poner en marcha y que abarcará desde

la definición de la idea a desarrollar hasta la forma concreta de llevar a la práctica. (Naveros, A. & Dumont, M., 2009, pág. 6)

Cada autor tiene diferentes puntos de vista sobre la definición de un Plan de Negocios, pero ninguno de ellos se aleja de la realidad, todos tienen el mismo objetivo, mejorar la situación de la empresa utilizando herramientas necesarias para la correcta ejecución de la organización.

### **2.2.2 ¿Qué es un Plan de Negocios?**

#### **Planear**

Planear es una forma de anticipar el futuro, al realizar esta acción un empresario, empleado o emprendedor anticipa el entorno al cual se enfrentará su empresa y/o negocio y qué decisiones requiere tomar hoy para determinar la mejor forma de alcanzar sus objetivos, nos permite reducir lo más posible la incertidumbre y los riesgos asociados con el propio entorno del negocio o empresa en el cual se participa o desea participar. (Viniestra, 2007, pág. 13)

Planear es un proceso que consiste en fijar objetivos y establecer el camino para alcanzarlos. (Viniestra, 2007, pág. 13)

### **2.2.3 EL Plan de Negocio**

Considerando lo anterior y el punto de vista de una empresa o negocio, esta planeación se ve plasmada en lo que se conoce como un Plan de Negocio, el cual no es otra cosa que la planeación de una empresa o negocio en su conjunto, considerando cada una de sus partes o áreas esenciales (administración, finanzas, mercadotecnia, operacional, etc.) y la interacción de cada una de estas con las demás. (Viniestra, 2007, pág. 13)

El Plan de Negocio nos ayuda a visualizar como debe deben operar las distintas áreas del negocio o empresas para que de manera conjunta y sinérgica permita alcanzar los objetivos deseados de la manera más eficiente posible; esto es, producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos. (Viniestra, 2007, pág. 13)

Viendo desde un punto más práctico el Plan de Negocio se trata de un documento que nos permite visualizar de una manera más práctica nuestro proceso de planeación.

El Plan de negocio busca documentar y comunicar la implementación de estas estrategias y la forma en que deben de desarrollarse de manera integral a fin de poder alcanzar los objetivos finales esperados por la empresa. Es un documento descriptivo, le debe permitir entender a cualquier área dentro de la empresa. (Viniegra, 2007, pág. 14)

#### **2.2.4 Tipos de plan de negocios**

De acuerdo a Muñiz L. (2010, pág. 29) : Los diferentes tipos de planes de negocio están en función de las circunstancias y origen del mismo, es decir, que no es lo mismo hacer un plan de negocios para mejorar o reflotar un negocio o empresas existentes, pero cabe decir que el proceso de análisis y confección sí que debería ser similar y no es recomendable saltarnos los pasos ya que es indispensable cuestionar tanto lo que existe como lo que se pretende crear, rediseñar o mejorar de nuevo.

Se puede mencionar que existen diferentes tipos de planes de negocios, los cuales se desarrollan en base a las necesidades de las empresas.

Sin embargo, a los planes de negocios se puede diferenciar en cierto modo ya que como sabemos cada empresa es diferente y no realizan las mismas actividades y por ende tendrán diferentes necesidades, es decir que se desarrollará un plan de negocios de acuerdo a sus necesidades o al tamaño de la organización. Teniendo en cuenta estos factores los directivos deberán desarrollar su plan de negocio ya sea a corto o a largo plazo.

Entre los diferentes tipos de planes de negocios, a continuación se mencionan los más importantes.

#### **Plan de Negocio Resumido**

Partiendo de los planteamientos de Longenecker (2008, pág. 130), un plan de negocio es una forma corta de un plan de negocios que presentan solo las cuestiones y proyecciones más importantes. Como se enfoca en cuestiones de mercado, por ejemplo, asignación de

precios, competencias y canales de distribución, el plan resumido ofrece poca información de apoyo. Este tipo de plan es adecuado si usted busca financiamiento externo, primordialmente de los bancos.

Como lo menciona Longenecker; uno de los tipos de planes de negocios, es el plan de negocio resumido esto muestra una forma simplificada es decir se tomará la información más relevantes de la empresa y no posee muchas páginas se detallará la información básica del negocios.

Considerando lo expuesto por este autor el plan de negocio resumido, por lo general utilizan los directivos para atraer inversionistas, es decir se enfoca principalmente en obtener financiamiento.

### **Plan de Negocios de Operaciones**

De acuerdo a lo publicado por Publishing Harvard Business (2009, pág. 70): El plan de operación entrega una visión general del flujo de las actividades diarias del negocio y las estrategias que las sostiene. Debería existir información suficiente para mostrarle al lector que usted entiende y que ha planificado la ejecución diaria del negocio, pero el plan no debería ser muy técnico ni tan exhaustivo como para que el lector no sea capaz de leerlo o no esté dispuesto a hacerlo debido su complejidad. El principal propósito de la sección del “Plan de Operaciones” es mostrar que usted está centrado en los factores operativos cruciales para el éxito del negocio.

El plan de operaciones considerando lo publicado representa básicamente como una forma específica del funcionamiento de una empresa, es decir se desarrolla de una forma más detalla dando facilidad a los directivos a realizar una gestión empresarial más compleja.

Se puede mencionar que el plan de operaciones se maneja de forma interna las informaciones como: la hoja de vida de los empleados, las actividades que deben realizar, las funciones de los diferentes departamentos, los productos de la empresa y los procesos que realizan entre otros factores.



## **Plan de Negocios Amplio**

Para (Longenecker, 2008, pág. 131): Cuando los empresarios e inversionistas hablan de un plan de negocios suelen referirse a un plan amplio, un plan completo de negocios que brinda un análisis profundo de los factores cruciales que determinarán el éxito o fracaso de una empresa, junto con todas las hipótesis de referencias. Un plan de esta naturaleza es provechos cuando:

- Se describe una nueva oportunidad de negocios (inicio)
- Se enfrenta un cambio importante en el negocio o en el ambiente externo (cambios demográficos, nuevas legislación o surgimiento de nuevas tendencias en la industria)
- Se explican situaciones de negocios complejas. (Justin, 2008, pág. 131)

Este tipo de plan de negocios a diferencia que las demas es mas amplio toda la informacion recabada es mas completa y mucho mas detallada, esto facilita a los directivos para la toma de decisiones, ya que en este tipo de plan incluyen analisis, previones a futuos, informaciones que en el plan operativo no haya sido considerado.

### **2.2.5 Funciones de un plan de negocios**

Un plan de negocios tiene diferentes funciones en una empresa, dependiendo en la forma en que está enfocado, esto se debe a que el plan de negocios puede cumplir con funciones internas como externas.

- **Para uso interno:** Ayuda a examinar la nueva idea del negocio, y reflexionar sobre cómo ponerla en práctica, puede servir como soporte a la planificación estratégica, analizar la situación actual, hacia donde vamos y como alcanzamos os objetivos propuestos.
- **Para uso externo:** como hemos visto, para presentar nuestra idea a inversores externos y conseguir financiamiento. ( Muñiz L., 2010, pág. 29)

### **2.2.6 ¿Para qué se usan el plan de negocios?**

Antes de comenzar la redacción del plan de negocios es importante entender las razones que nos llevan a prepararlo. El enfoque y el grado de detalle del plan de negocios dependerán de la decisión que busca sustentar.

#### **Obtención de financiamiento**

La mayoría de los planes se realizan con la finalidad de obtener algún tipo de financiamiento. Generalmente, el plan de negocios se centrará en las perspectivas del crecimiento del mercado y en las fuentes de ventaja competitiva sostenible para el negocio. (Zehle Graham & Stefan Zehle, 2008, pág. 15)

#### **Gestión operativa y presupuesto**

El plan de negocio puede también aportar la base para la creación de procesos comerciales, descripción de puestos de trabajo, y presupuestos operativos. Puede ofrecer también la base para el análisis y monitoreo del rendimiento. (Zehle Graham & Stefan Zehle, 2008, pág. 16)

En la actualidad varias de las organizaciones, realizan sus actividades como un barco a la deriva, no son capaces de realizar planes estratégicos que ayude al crecimiento y sostenibilidad de la misma.

Un plan de negocio sería una herramienta primordial, para que una empresa sea competitiva en el mercado, teniendo en claro su financiamiento y su gestión administrativo que es de suma importancia en cualquier organización.

#### **Importancia de un plan de negocios**

El plan de negocios es una herramienta básica para darle consistencia y dirección a la empresa, además que ayuda a enfocarla a fin de alcanzar los objetivos, asegurando los intereses de la empresa. Permite organizar los recursos y las tareas que lograrán la excelencia y crecimiento de la empresa. (Méndez Antonio Castelán Valdivia & Lya Adlih Oros, 2011)

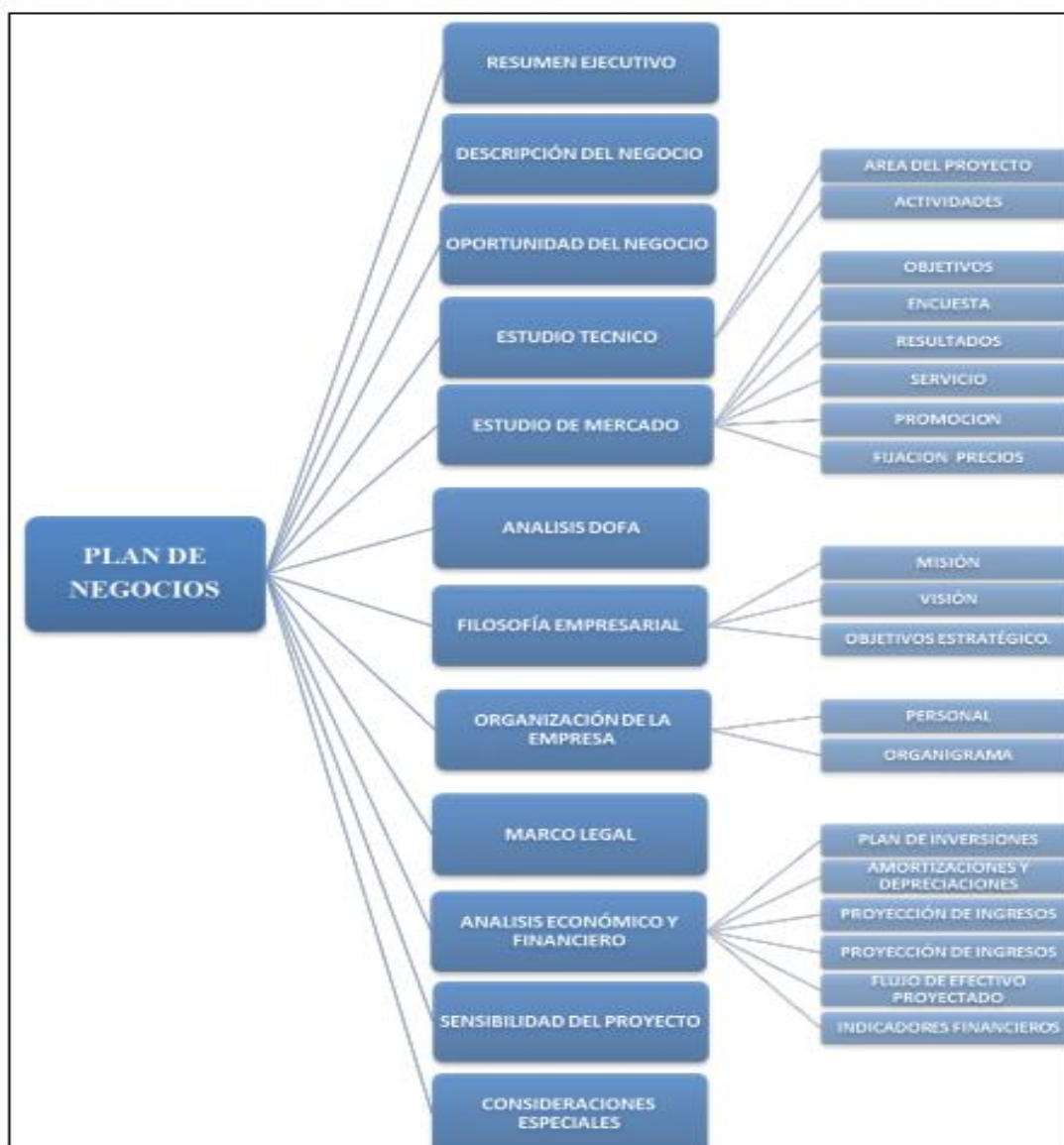
Para ser más precisos un plan de negocios sirve para:

- Definir el producto o servicio que se pretende comercializar.
- Analizar el capital que se requiere para cada fase del proyecto
- Permite conocer la visión del proyecto de inversión.
- Especificar la estructura física y humana.
- Estudiar el mercado de interés.
- Estudiar estrategias de comercialización y los canales de distribución.
- Analizar el tiempo requerido para empezar a generar ingresos
- Analizar las formas de obtener el financiamiento más conveniente
- Buscar una asociación con inversionistas importantes
- Enfrentar los problemas que se nos pueden presentar en un futuro y de esta manera poderse adaptar con facilidad a los cambios sin que afecte demasiado.
- Para demostrar que el proyecto es viable. (Méndez Antonio Castelán Valdivia & Ly Adlih Oros, 2011)

### **2.2.7 Contenido de un plan de negocios**

Existen diferentes opiniones acerca de los puntos que debe considerar un plan de negocio, sin embargo se seleccionó el siguiente contenido del plan de negocios razón por la cual la mayoría de los autores coinciden en los aspectos claves a desarrollar un plan de negocios.

**Grafico 2: Estructura del plan de negocio**



**Fuente:** (Casado Ana & Sellers Ricardo, 2010, pág. 39)

**Fases de un plan de negocios**

Gracias a los elementos que lo componen, y a su naturaleza de instrumento de análisis y de trabajo, el plan de negocios es una herramienta extremadamente útil, bien sea en la determinación de la factibilidad de una inversión o en la gestión de la actividad empresarial. (Borello, Antonio, 2000, pág. 9)

### **2.2.8 Factibilidad Económica**

En esta fase se centra en algunos cálculos económicos que nos permiten obtener un escenario del proyecto, determinando su viabilidad económica. Terminamos como inversiones, costos e ingresos esperados entran inmediatamente al juego: en definitiva se comparan en el tiempo las cifras más importantes, como costos y rendimientos. (Antonio Borello , 2000, pág. 12)

#### **Factibilidad Económico-financiero**

La recolección de datos mencionados en el punto precedente permite evaluar también los flujos financieros más importantes, tanto en entrada como de salida, con el fin de dar de inmediato una idea de los recursos indispensable para el inicio de la inversión. (Borello, Antonio, 2000, pág. 13)

#### **Operativo: inicio de la empresa (plan operativo)**

En esta fase se evalúa el acceso a la posible fuente de financiación. Una vez efectuado el análisis de todos los factores e identificado el producto/servicio, es importante asegurar los recursos necesarios para la puesta en marcha del proyecto. El plan de negocio, como el plan operativo se debe actualizarse periódicamente. (Antonio Borello , 2000, pág. 13)

### **2.2.9 Etapas de la elaboración de un plan de negocios**

Se propone señalar tres etapas en las cuales está inmerso todo plan de negocios previo a la toma de una decisión.

#### **Primera Etapa**

En esta etapa se identificará una necesidad o deseo que el conjunto de la sociedad a través de manifestaciones expresa su disposición a adquirir un determinado bien o servicio; para posteriormente identificar el proyecto o negocio que pueda satisfacer resta necesidad o deseo. (Canelos Salazar Ramiro, 2003, pág. 29)

#### **Segunda Etapa**

En esta etapa se preparará el plan de negocios propiamente dicho, es decir se desarrolla la oportunidad de negocios configurada en la primera etapa. En esta etapa de preparación se reconocen, dos sub etapas:

- a) La primera, se caracteriza por recopilar información o crear la no existente.
- b) La segunda, se encarga de sistematizar en términos monetarios, la información disponible. (Canelos Salazar Ramiro, 2003, pág. 29)

### **Tercera Etapa**

Se evaluará el proyecto, es decir se medirá la rentabilidad de la inversión.

En esta etapa se puede distinguir tres sub etapas:

- a) La medición de la rentabilidad del proyecto.
- b) El análisis de las variables cualitativas.
- c) La sensibilización del proyecto (Canelos Salazar Ramiro, 2003, pág. 30)

#### **2.2.10 Estudio de mercado**

Básicamente, el estudio de mercado se podría definir como un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Es decir, este estudio de mercado podría ser utilizado para determinar que porción de la población comprara un producto o servicio, basado en variables como el género, la ubicación, la edad y el nivel de ingresos.

El estudio de mercado es el que implica pruebas como encuestas, investigaciones en terreno y entrevistas, entre otros métodos. Gracias a este tipo de estudio de mercado, se podría contestar a algunas preguntas como:

- ¿Cuáles son las tendencias del mercado?
- ¿Quiénes son los competidores?
- ¿Qué necesidades son importantes?
- ¿Están siendo satisfechas esas necesidades?
- ¿Qué opinión tiene los consumidores sobre los productos presentes en el mercado?

¿Qué están pasando en el mercado? Básicamente, el estudio de mercado se podría definir como un proceso sistemático de recolección y análisis de datos e información acerca de los clientes, competidores y el mercado. Es decir, este estudio de mercado podría ser utilizado para determinar que porción de la población comprara un producto o servicio, basado en variables como el género, la ubicación, la edad y el nivel de ingresos. (Leon Ale, 2015)

El estudio de mercado es el que implica pruebas como encuestas, investigaciones en terreno y entrevistas, entre otros métodos. Gracias a este tipo de estudio de mercado, se podría contestar a algunas preguntas como: (Leon Ale, 2015)

- ¿Cuáles son las tendencias del mercado?
- ¿Quiénes son los competidores?
- ¿Qué necesidades son importantes?
- ¿Están siendo satisfechas esas necesidades?
- ¿Qué opinión tiene los consumidores sobre los productos presentes en el mercado?
- ¿Qué están pasando en el mercado?

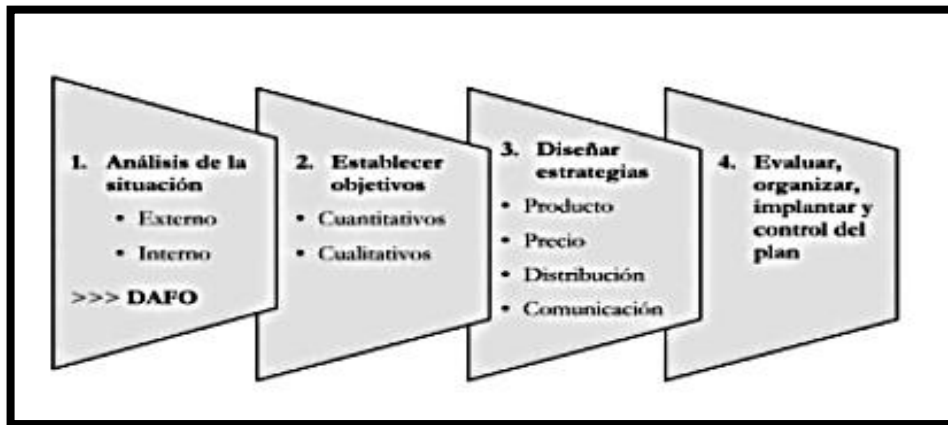
### **2.2.11 Plan de marketing**

Como hemos visto, el plan estratégico define la misión y los objetivos generales de una empresa. El papel del marketing en este plan global supone el desarrollo de un proceso secuencial, una serie de fases que conducen al objetivo final de construir relaciones fuertes y rentables con los clientes. (Casado Ana & Sellers Ricardo, 2010, pág. 39)

#### **Etapas para la elaboración de un plan de marketing**

Para obtener un correcto plan de marketing, se debe de seguir una serie de pasos, donde se va a definir los objetivos comerciales en si esto requiere de un estudio previo para la correcta toma de decisión en la organización. Así como lo ilustra en el siguiente grafico (Grafico 1).

**Grafico 3: Etapas para el plan de marketing**



**Fuente:** (Casado Ana & Sellers Ricardo, 2010, pág. 39)

**Autor:** Erik N, 2017

### **2.2.12 Estrategias de Marketing**

Una vez que ha logrado entender a los consumidores y al mercado, la dirección de marketing puede diseñar una estrategia de marketing impulsada por el cliente. Definimos a la dirección del marketing como el arte y la ciencia de elegir mercados meta con los cuales crear relaciones redituables. El objetivo de la dirección del marketing es encontrar, atraer, retener y aumentar los consumidores meta al crear, entregar y comunicar valor superior para el cliente.

Para diseñar una estrategia de marketing ganadora, la dirección de marketing debe responder dos importantes preguntas: ¿A qué consumidor atenderemos (cuál es nuestro mercado meta)? Y ¿Cómo podemos servir mejor a estos clientes (cuál es nuestra propuesta de valor)? (Kotler Philip & Armstrong Gary, 2008, pág. 9)

### **2.2.13 Marketing Mix**

Es el conjunto de herramientas las cuales permiten satisfacer las necesidades del mercado, para alcanzar los objetivos organizacionales, este empleo del marketing es aplicable en todos los componentes del mercado, el mix de marketing describe las variables con las que los especialistas en marketing deben trabajar al decidir su estrategia.

Contempla las 4Ps, las cuales permiten elaborar las estrategias adecuadas para la empresa como son los siguientes:



- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

### **2.2.13.1Producto**

Así como lo indica Diego Monferrer Tirado (2013, pág. 97):

Por norma general, en las sociedades desarrolladas los deseos y necesidades se satisfacen a través de productos. Normalmente el término producto nos sugiere un bien físico, tal como un automóvil, un televisor o una cámara de fotos. Sin embargo, hoy en día son pocos los productos que no vienen acompañados de ciertos elementos auxiliares como servicios adicionales, información, experiencia, etc.

### **2.2.13.2Precio**

Todos los productos tienen un precio, del mismo modo que tiene un valor. Las empresas que comercializan sus productos les fijan unos precios como representación del valor de transacción para intercambiarlos en el mercado, de forma que les permiten recuperar los costes en los que han incurrido y obtener ciertos excedentes. En el sentido más estricto, el precio es la cantidad de dinero que se obra por un producto o por un servicio, o la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos. (Monferrer, 2013, pág. 117)

### **2.2.13.3Plaza o canales de distribución**

La distribución como herramientas del marketing recoge la función que relaciona la producción con el consumo. Es decir, pone el producto a disposición del consumidor final o del comprador industrial en la cantidad demandada, en el momento en el que lo necesite y en el lugar donde desea adquirirlo. (Monferrer, 2013, pág. 131)

En este sentido la distribución genera tres utilidades fundamentales:

- Utilidad de tiempo: pone el producto a disposición del consumidor en el momento en que lo precisa; el producto está en las estanterías esperando a que el consumidor lo solicite y evitándole que tenga que comprar y guardar grandes cantidades de productos.
- Utilidad de lugar: A través de la existencia de suficientes puntos de venta próximos al consumidor, sean estos de similares características de naturaleza diversa.
- Utilidad de posesión: Con la entrega para el uso o consumo del producto. (Monferrer, pág. 131)

#### **2.2.13.4 Promoción**

La calidad de un producto es un elemento necesario para mantener a los clientes actuales que la empresa ya posee, pero por sí sola no es suficiente para atraer a nuevos compradores. En este sentido, es fundamental que la empresa se conozca al mercado la existencia de su producto y los beneficios que reportan su uso al consumidor.

En base de ello, por comunicación entendemos la transmisión de información del vendedor al comprador, cuyo contenido se refiere al producto de la empresa esta se realiza a través de distintos medios (tanto personales como impersonales) y su fin último es estimular la demanda.

Desde mi perspectiva el marketing mix es un conjunto de variables, que las organizaciones deben de aplicar para cumplir sus metas, como hemos visto en la actualidad existen muchas empresas que buscan desesperadamente nuevos métodos para vender sus productos, dejando a lado las estrategias del marketing mix.

En si el marketing mix juega un papel muy importante en las organizaciones, es decir persigue tres fines básicos como es: informar, persuadir y recordar. Tratando de satisfacer las expectativas de los consumidores.

#### **2.2.14 Plan de Negocio**

Según (Porter, 2009) ; la confección de un **Plan de Negocios** consiste en el análisis de los diferentes factores y objetivos que van a intervenir en la puesta en marcha de un proyecto,

es decir, contiene el Análisis del Medio, los Planes de Marketing, Recursos Humanos y Operaciones y por último un Análisis Financiero. Es un instrumento de diseño donde se dé una forma virtual a la empresa antes de llevar a cabo la aventura real. Además, el Plan de Negocios sirve de herramienta para obtener medios de financiación cuando no se disponen de suficientes recursos. Los posibles inversores o entidades que concedan préstamos deben percibir en este documento todos los aspectos del negocio, qué viabilidad presentan y bajo qué perspectiva se afrontarán.

Por otra parte, un Plan de Negocios debe partir con un estudio del medio externo que envuelve al proyecto. En esta memoria se manejarán dos herramientas para realizar este análisis; el Modelo de las cinco Fuerzas de Porter y el Análisis PEST.

Como se detalla en (Porter, 2009) establece que:

#### **Modelo de las cinco fuerzas de Porter:**

Este modelo estudia el sector industrial del negocio definido como “el grupo de empresas que producen productos que son sustitutos cercanos entre sí. Los factores analizados, como lo dice su nombre, son cinco y se describen a continuación:

- 1. Amenaza de Nuevos Participantes:** el atractivo del mercado dependerá de si existen barreras de entradas y de la dificultad de franquear éstas, en el caso de haberlas.
- 2. Intensidad de Rivalidad entre Competidores:** el atractivo de un mercado disminuirá si los competidores son numerosos, están bien posicionados o los costos fijos existentes son muy altos, ya que una nueva empresa deberá constantemente enfrentar guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entradas de nuevos productos.
- 3. Poder de Negociación de los Proveedores:** un mercado donde los proveedores se encuentran organizados, poseen fuertes recursos o pueden imponer precios y tamaños de pedidos, reducirá el atractivo de éste, y en mayor intensidad si los insumos son claves o no tienen sustitutos.
- 4. Poder de Negociación de los Clientes:** un mercado será menos atractivo si los

compradores están organizados, el producto tiene muchos sustitutos o éste no es muy diferenciado, ya que el poder de los clientes aumenta.

- 5. Amenaza de Sustitución:** el atractivo de un mercado dependerá también de si existen sustitutos reales o potenciales del producto y disminuirá más aun si éstos son más avanzados tecnológicamente o tienen un precio menor.

Lo anterior queda expresado gráficamente en el Cuadro nº11.

**Gráfico 1: Modelo de las cinco fuerzas de Porter**

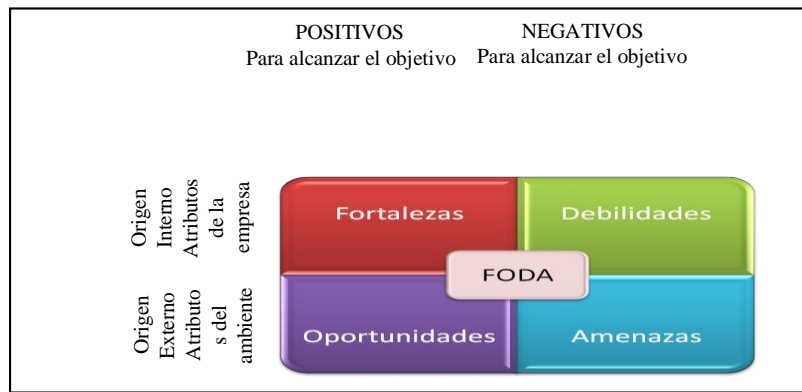


**Elaborado por:** Narajo Erik , 2018

- 2. Análisis FODA:** describe la situación competitiva de una empresa en su mercado (situación externa) y las características propias (situación interna) de la misma. La situación interna se compone de dos factores controlables: fortalezas y debilidades, mientras que la situación externa se compone de dos factores no controlables:

Oportunidades y amenazas. La matriz incluida en el Cuadro nº13 muestra de forma didáctica lo expuesto anteriormente.

**Gráfico 2: Análisis FODA**



Elaborado por: Naranjo Erik , 2018

Como se establece en Uruguay, 2010)

### 2.2.14.1 Que es Plan Organizacional

En la organización se describe el arreglo sistemático de personas y tecnologías con la intención de obtener los resultados propuestos para el negocio, iniciativa o proyecto. Dentro de los aspectos a desarrollar se encuentra: (Ticamericas, 2017)

- Planteamiento de la estructura propuesta
- Asignaciones de funciones asociadas descripción
- Identificación de perfiles
- Organigrama
- Establecimiento de políticas
- Señalamiento de procesos iniciales

### Plan de operaciones

Según (Villarán, 2009)

- El desarrollo del producto o servicio, de acuerdo con las necesidades detectadas y el segmento de la población a la cual se ofrecerán los productos o servicios.
- La estimación de la producción en función a los objetivos de marketing.
- La estimación de los costos y un adecuado manejo de la mano de obra, materiales y energía, para lograr una mayor eficiencia y productividad.
- Los estándares de calidad, que ayuden a establecer control sobre las características del producto o servicio.

- Las normas, procesos y actividades de producción, para garantizar el orden, control y cumplimiento de estándares. Es importante resaltar que algunos mercados externos exigen ciertas normas como requisitos de ingreso al mercado. Las MYPES exportadoras deben estar atentas a estas restricciones o barreras de ingreso.
- La ubicación y disposición de las instalaciones y los procesos, para un flujo productivo ordenado y eficiente. El orden, es la esencia de una producción eficiente. Cuando las empresas comienzan a crecer, tienden a ser muy flexibles y por lo tanto sus procesos y flujos se vuelven muy desordenados. Es responsabilidad del empresario mantener el orden, dentro de una flexibilidad que le permita satisfacer los requerimientos de sus clientes.
- Los requerimientos de herramientas, máquinas y equipos, porque si no los tenemos en las cantidades y funcionalidad adecuadas, el proceso productivo tendrá problemas para el cumplimiento de los objetivos de plazos y calidad.
- La estimación de la capacidad y el tamaño de la producción es importante para cumplir con
  - las metas empresariales, cuyo logro permite la satisfacción de los clientes.
- La programación del personal de acuerdo con las tareas y objetivos de producción, es decir el número de personas necesarias para cada actividad, las necesidades de capacitación, y número de horas de trabajo requeridas.
- El control de inventarios, de insumos o materia prima, de productos semi terminados y de productos terminados, para lograr un abastecimiento adecuado tanto interna como externamente.
- El transporte de insumos y productos, necesidades de transporte y costos versus rentabilidad.

**Modelo de la Cadena de Valor:** este modelo disgrega a la empresa en sus actividades estratégicas relevantes para comprender el comportamiento de los costos, y las fuentes de diferenciación existentes y potenciales. Una empresa obtiene la ventaja competitiva, desempeñando estas actividades estratégicamente importantes a menor costo, o mejor que sus competidores.

La cadena de valor despliega el valor total, y consiste de las actividades de valor y del

margen. Las actividades de valor son las actividades distintas física y tecnológicamente que desempeña una empresa. Estos son los motores por medio de los cuales una empresa crea un producto valioso para sus compradores. El margen es la diferencia entre el valor total y el costo colectivo de desempeñar las actividades de valor. El margen puede ser medido en una variedad de formas.

Las actividades de valor pueden dividirse en dos amplios tipos, actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades primarias son las actividades implicadas en la creación física del producto y su venta y transferencia al comprador, así como asistencia posterior a la venta. Las actividades de apoyo sustentan a las actividades primarias y se apoyan entre sí, proporcionando insumos comprados, tecnología, recursos humanos y varias funciones de toda la empresa.

Hay cinco categorías genéricas de actividades primarias relacionadas con la competencia en cualquier industria, como se muestra a continuación:

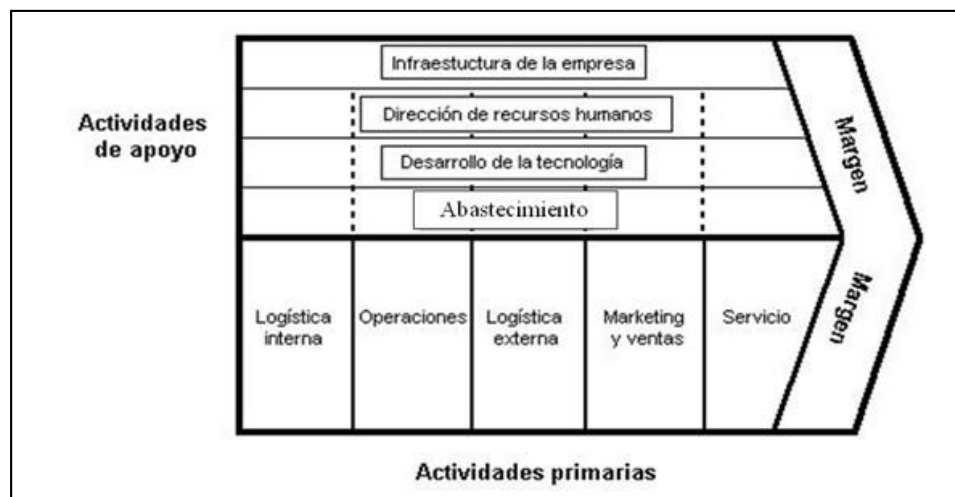
- Logística Interna: actividades asociadas con recibo, almacenamiento y diseminación de insumos del producto, como manejo de materiales, almacenamiento, control de inventarios, programación de vehículos y retorno a los proveedores.
- Operaciones: actividades asociadas con la transformación de insumos en la forma final del producto, como maquinado, empaque, ensamble, mantenimiento del equipo, pruebas, impresión u operaciones de instalación.
- Logística Externa: actividades asociadas con la recopilación, almacenamiento y distribución física del producto a los compradores, como almacenes de materias terminadas, manejo de materiales, operación de vehículos de entrega, procesamiento de pedidos y programación.
- Mercadotecnia y Ventas: actividades asociadas con proporcionar un medio por el cual los compradores puedan comprar el producto e inducirlos a hacerlo, como publicidad, promoción, fuerza de ventas, cuotas, selecciones del canal, relaciones del canal y precio.
- Servicio: actividades asociadas con la prestación de servicios para realzar o mantener el valor del producto, como la instalación, reparación, entrenamiento, repuestos y

ajuste del producto.

Las actividades de valor de apoyo implicadas en la competencia en cualquier sector industrial pueden dividirse en cuatro categorías genéricas, como se muestra a continuación:

- Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad, finanzas, etc.
- Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.
- Desarrollo de tecnología (investigación y desarrollo): obtención, mejora y gestión de la tecnología.
- Abastecimiento (compras): proceso de compra de los materiales.

**Gráfico 3: Modelo de la Cadena de Valor**



**Fuente:** (Casado & Sellers, 2010, pág. 39)

**Autor:** Naranjo Erik, 2018



## **Plan Financiero**

Como lo menciona Balanko (2007, pág. 125) Un plan de negocios sin un plan financiero es como un coche sin ruedas: no ira a parte alguna. Un plan financiero sólido es un indicador clave de que el propietario del negocio es una persona equilibrada ya que demuestra que entiende los factores que contribuyen al éxito y al fracaso, la importancia de la administración financiera y las habilidades que se requiere para operar el negocio.

Según (Villarán, 2009) , el plan financiero es sumamente importante porque permite:

- Determinar los recursos económicos necesarios para la realización del plan de negocios.
- Determinar los costos totales del negocio, es decir, los costos de producción, ventas y administración.
- Determinar el monto de inversión inicial necesario para dar inicio al negocio. Determinar las necesidades de financiamiento.
- Determinar las fuentes de financiamiento, así como las ventajas y desventajas de cada alternativa.
- Proyectar los estados financieros, los cuales servirán para guiar las actividades de la empresa cuando esté en marcha.
- Evaluar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios.

## **Plan de gestión ambiental**

Según (González, 2012) establece que:

Es un documento que ayuda a las organizaciones a saber qué pautas deben llevar a cabo para conseguir un desarrollo sostenible de su actividad y mitigar sus impactos negativos sobre el medio natural. El plan engloba los procedimientos y acciones que debe cumplir la organización y brinda las herramientas necesarias para realizar su actividad garantizando el logro de sus objetivos ambientales.

## **Principales fases de un plan de gestión ambiental**

1. **Planificación.** Es el procedimiento por el cual se establece la posición actual de la empresa con relación al medio ambiente. Para ello, se debe realizar una revisión ambiental, donde identificar los aspectos ambientales de las actividades o procesos de la empresa que pueden generar impactos negativos en el medio ambiente. En la planificación es donde **se fijan los objetivos ambientales de la empresa** y las medidas y acciones necesarias para lograr los objetivos y metas establecidos.

2. **Implantación.** En esta fase se llevan a cabo las medidas ambientales planteadas. Y para ello, la organización asigna personal y recursos físicos y financieros, nuevos procedimientos, flujos de comunicación y controles.

3. **Verificación.** Es el momento de comprobar la efectividad y eficiencia de las medidas ambientales ejecutadas. La verificación se puede realizar a través de acciones como el monitoreo o la medición de las actividades claves que ocasionan impactos ambientales. También es importante realizar de forma periódica auditorías ambientales para determinar si el plan ha sido correctamente implementado según lo planteado en la primera fase del proceso.

4. **Actuación y ajuste.** Durante esta fase se adoptan las recomendaciones generadas a raíz de las auditorías ambientales y se llevan a cabo los ajustes adecuados para alcanzar los objetivos ambientales inicialmente propuestos. La empresa debe alcanzar mejoras ambientales permanentes y consolidar una política ambiental que ayude a avanzar hacia modelos de producción más sostenibles. (González, 2012)

### **2.3 MARCO CONCEPTUAL**

**Venta.-** es el contrato a través del cual se transfiere una cosa propia a dominio ajeno por el precio pactado. La venta puede ser algo potencial (un producto que está a la venta pero que aún no ha sido comprado) o una operación ya concretada (en este caso, implica necesariamente la compra). (Porto, 2010)

**Plan.-** es una serie o de pasos o procedimientos que buscan conseguir un objeto o propósito de dirigirla a una dirección, el proceso para diseñar un plan se le conoce como planeación o planificación. (Toledo, 2014)

**Estrategia.-** es un plan que especifica una serie de pasos o de conceptos nucleares que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo. (Carreto, 2013)

**Mercado.-** Conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto o servicio. Estos compradores comparten una necesidad o deseo determinados que se pueden satisfacer mediante relaciones de intercambio. (Santoyo, 2017)

**Comercialización.-** La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Estas acciones o actividades son realizadas por organizaciones, empresas e incluso grupos sociales. (Rivadeneira, 2012)

**Negocio.-** Un negocio consiste en una actividad, sistema, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer alguna forma de beneficio a otras personas. (negocios, 2015)

**Cliente** El cliente está cada vez más formado e informado, por lo que el asesor debe dar respuesta a sus crecientes demandas con el mismo grado de información y de una manera personalizada y con un compromiso formal. El cliente es la forma de ser de cualquier organización. (Ivan, 2009)

## **2.4 IDEA A DEFENDER**

La elaboración de un plan de negocios para la Distribuidora “NB” de la ciudad de Guaranda, provincia de Bolívar, periodo 2017, ayudará a mejorar la cartera de clientes, gestión administrativa, productos, servicios, y optimizar el uso de tiempo y sus recursos.

## CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación dispondrá de un enfoque cualitativo y cuantitativo, de la siguiente manera: Cualitativo porque a través de la investigación se permitirá identificar la Distribuidora “NB”, utilizando la información recolectada, mediante entrevistas, observaciones, cuestionarios en donde se hallaran las situaciones de problemas. También se necesitara el método cuantitativo para examinar y analizar los datos numéricos.

### 3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

**La Investigación Descriptiva:** Se realizará para detallar una realidad y realizar un análisis del porque y para que se está realizando esta investigación y describiendo paso a paso los procesos existentes en la Distribuidora “NB”.

**La investigación de Campo:** Para aplicar la investigación se requiere realizar una serie de visitas rutinarias a la Distribuidora “NB”. y la interacción con el personal con el fin de obtener información veraz de la situación de actual, se aplicara instrumentos como: encuestas y entrevistas tanto a los clientes como al personal que trabaja en la distribuidora.

### 3.3 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

#### 3.3.1 Métodos

**El método inductivo** es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales, la conclusión es sacada del estudio de todos los elementos que forman el objeto de investigación, es decir que solo es posible si conocemos con exactitud el número de elementos que forman el objeto de estudio y además, cuando sabemos que el conocimiento generalizado pertenece a cada uno de los elementos del objeto de investigación.

El método inductivo nos permitirá conocer con exactitud los conocimientos empleados en este trabajo para así lograr una conclusión del rendimiento de la Distribuidora “NB”

**El método deductivo** se aplica los principios descubiertos a casos particulares, consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos. Sirve para descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos.

El método deductivo nos permitirá conocer tanto los principios así como las consecuencias que pueden aportar o deteriorar el rendimiento de la Distribuidora “NB”

### **3.3.2 Técnicas**

Las técnicas que se emplearan en este proyecto la encuesta y la entrevista.

**La encuesta** es un procedimiento que permite explorar cuestiones que hacen a la subjetividad y al mismo tiempo obtener esa información de un número considerable de personas (Grasso, 2006).

**La entrevista** y el entrevistar son elementos esenciales en la vida contemporánea, es una comunicación primaria que contribuye a la construcción de la realidad, instrumento eficaz de gran precisión en la medida que se fundamenta en la interrelación humana. (Galindo, 1998).

### **3.3.3 Instrumentos**

Para la presente investigación, es necesario la utilización de entrevistas que se van a realizar en la Distribuidora “NB”, con preguntas orientadas a obtener la información. Además se realizaran cuestionarios elaborados con preguntas cerradas que permitan la recolección de datos, resolviendo inquietudes que surjan en la elaboración de la investigación.

**Cuestionario**, este recurso se utiliza para obtener los datos deseados de forma homogénea. Está conformado por: preguntas escritas, predefinidas, secuenciadas y separadas por capítulos o temáticas específicas; permite optimizar recursos y tiempo; la

calidad de los datos que se obtiene depende de la estructura y forma de presentación y forma que se aplique. (Benjamin & Fincowsky, 2009)

**Guía de entrevista**, debe dirigirse a directivos y empleados de una misma área o que conformen de dicha área o realicen las mismas actividades para que se desarrolle de forma positiva se toma en cuenta los siguientes aspectos:

- Tener Claro el objetivo.
- Establecer anticipadamente la distribución del trabajo.
- Concertar previamente la cita.
- Atender al compromiso.
  - Concentrarse de manera relajada.
  - Seguir un mapa mental para captar la información.
  - Utilizar preguntas de terminación abierta.
  - No hacer preguntas irrelevantes.
  - En lo posible escuchar y no hablar.
  - No presionar al entrevistado.
  - Evitar el exceso de confianza.
  - Dejar “abierta la puerta”.
- Clasificar la información que se obtenga.
- Registrar la información en una bitácora.

Es importante, cuando se realice la entrevista con la alta dirección, el entrevistador lleve consigo una guía de puntos clave, ya que los directivos en muchas ocasiones por cargas de trabajo y responsabilidad, no están dispuestos a contestar preguntas que les tome mucho tiempo. (Benjamin & Fincowsky, 2009)

### **3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.4.1 Población**

La presente investigación se aplicará a los integrantes de la Distribuidora “NB”; los cuales son 3: Gerente, vendedor, y despachador.

Se realizara un cuestionario para obtener datos deseados acerca de la distribuidora, se aplicara a los 5645 locales comerciales existentes según el catastro del municipio de la ciudad de Guaranda

### 3.4.2 Muestra

5645 Locales comerciales existentes en la ciudad de Guaranda.

$$\text{Fórmula: } n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

#### Datos

**n**= Tamaño de la muestra.

**P**= Probabilidad de que el evento ocurra.

**Q**= Probabilidad de que el evento no ocurra.

**E**= error de estimación o error muestral.

**Z**= Margen de confiabilidad.

**P**= 0,50

**Q**= 0,50

**E**= 0,05 (5% de error).

**Z**= 1,96 (95% de confianza).

$$n = \frac{Z^2 pqN}{e^2(N-1) + Z^2 pq}$$

$$\frac{5645(1.96)^2(0.50)(0.50)}{(5645 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.50)(0.50)}$$

$$\frac{5421.458}{15.0704} = 359.656$$

$$= \mathbf{360}$$

### 3.5 RESULTADOS

#### Pregunta 1: Conoce a la Distribuidora “NB”?

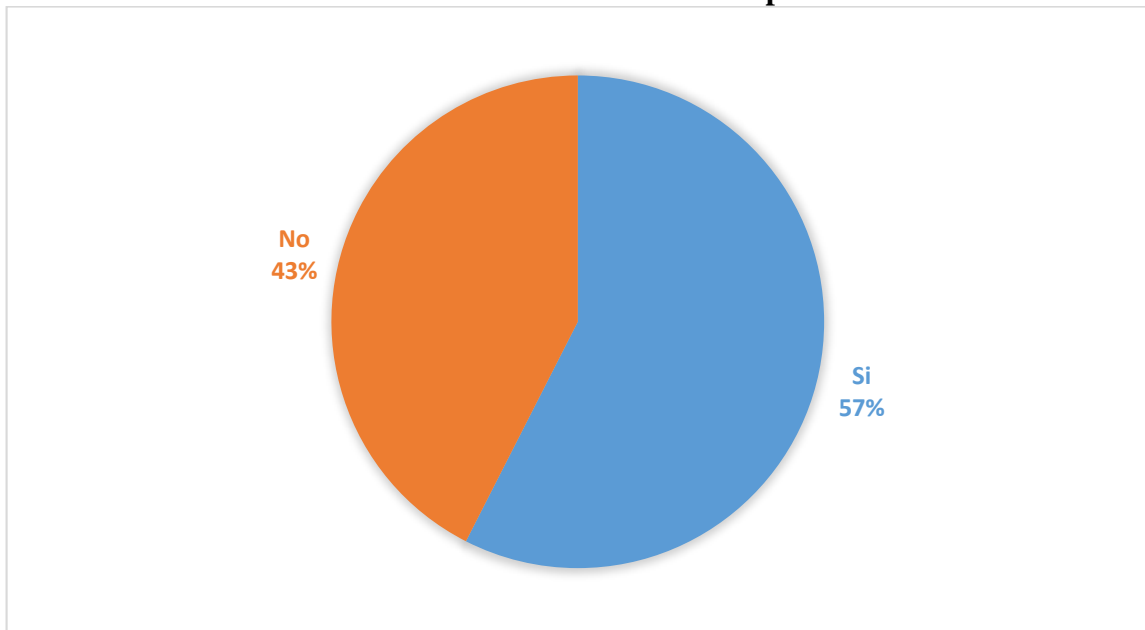
Tabla 1: Conocimiento de la empresa

Variable	Frecuencia	Porcentaje
Si	207	57.50%
No	153	42.50%
<b>Total</b>	360	100%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por. Naranjo, E. 2018

Gráfico 4: Conocimiento de la empresa



Fuente: Tabla N° 1

Elaborado por. Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** Como se observa el gráfico de pastel un 57% de los encuestados conocen a la Distribuidora “NB”, mientras que un 43% desconocen o no han oído hablar el nombre de la distribuidora.

Lo que nos dice que la empresa no está posicionada en el mercado y gran parte de la población desconoce su existencia o nombre, por ello se deberá considerar las medidas correctivas y la más rápida forma de aplicar para que esto no sea un problema mayor, porque si no se realiza algo la imagen de la empresa se perderá y los clientes desconocerán a quien están comprando.



**Pregunta 2. Cual de estos proveedores que le visitan compra?**

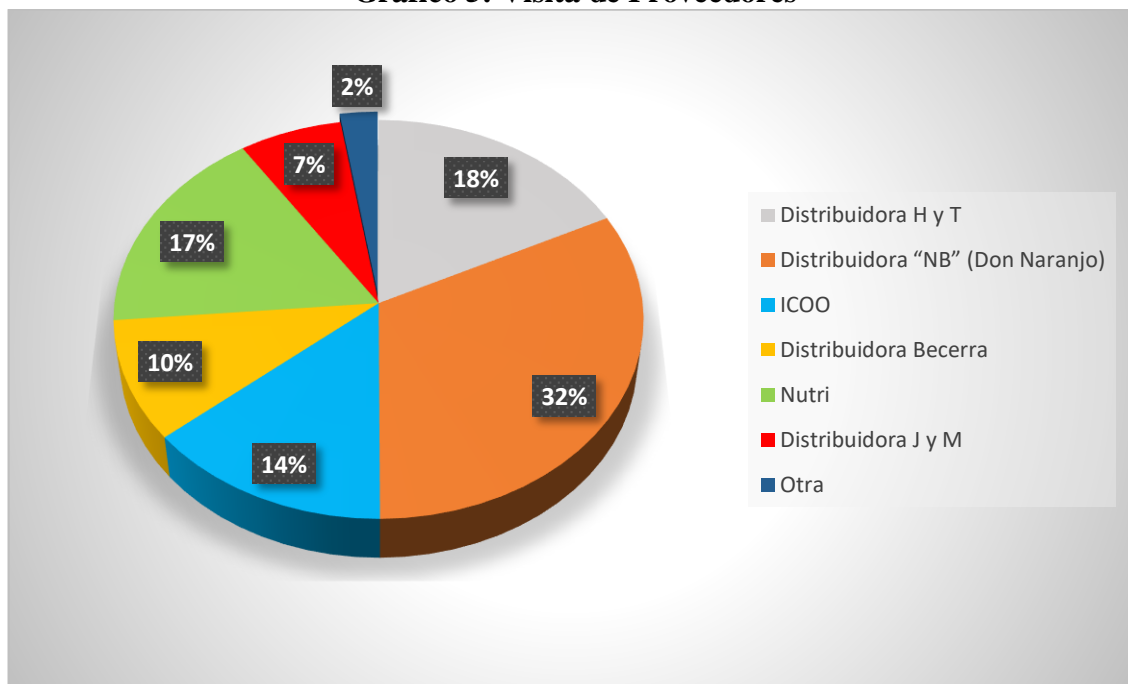
**Tabla 2: Visita de Proveedores**

Proveedor	Frecuencia	Porcentaje
Distribuidora H y T	120	17.67%
Distribuidora “NB” (Don Naranjo)	219	32.25%
ICOO	95	13.99%
Distribuidora Becerra	66	9.72%
Nutri	116	17.08%
Distribuidora J y M	46	6.77%
Otra	17	2.50%
<b>Total</b>	<b>679</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por. Naranjo, E. 2018

**Grafico 5: Visita de Proveedores**



Fuente: Tabla N° 2

Elaborado por. Erik Naranjo

**Interpretación:** Del total de la muestra el 32% de respuesta de los encuestados compran a la distribuidora “NB”, un 18% compra a Distribuidora H y T, un 17% compra a Nutri, un 14% compra a ICCO, un 10 % compra a Distribuidora Becerra, un 7 % a Distribuidora J y M y un 2 % a otros. Esto indica que la distribuidora tiene un gran porcentaje de visita para hacia sus clientes de los cuales compran sus productos pero la competencia que tienen también lo cual establecerá que si en algún momento dado la empresa deja de visitar la competencia que se encuentra en el mercado tomara ventaja.

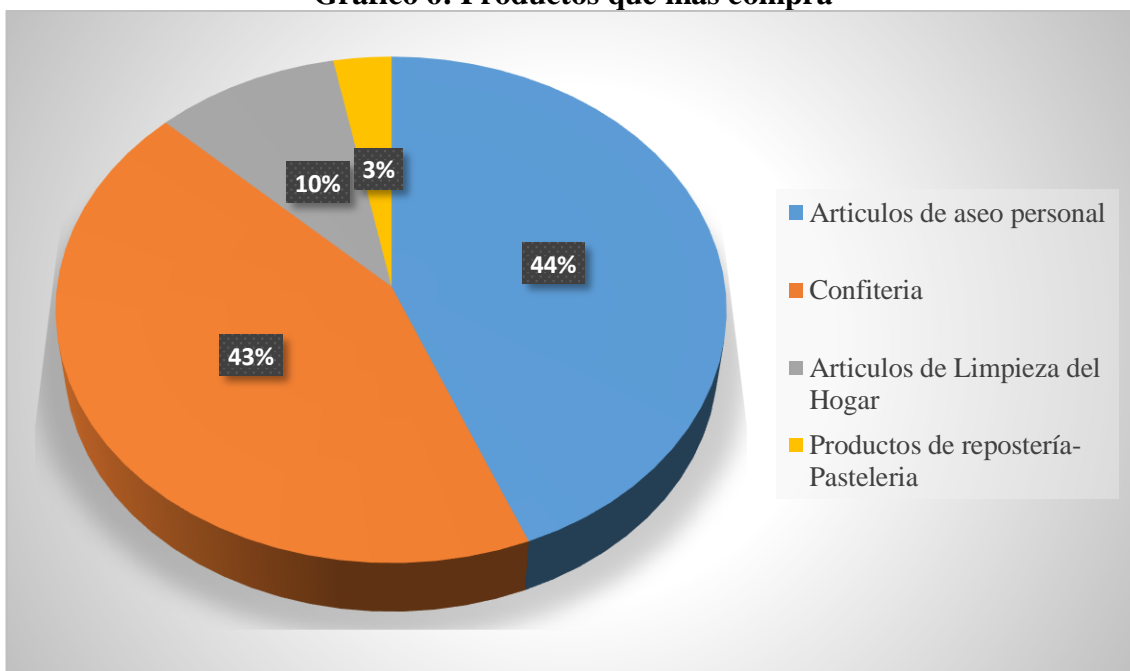
**Pregunta 3. Cuáles son los productos que más compra:**

**Tabla 3: Productos que más compra**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Artículos de aseo personal	158	43.89%
Confitería	156	43.33%
Artículos de Limpieza del Hogar	35	9.72%
Productos de repostería- Pastelería	11	3.06%
<b>Total</b>	360	100%

**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Grafico 6: Productos que más compra**



**Fuente:** Tabla N° 3  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** De acuerdo con el gráfico anterior podemos determinar los productos que tienen mayor demanda, Son os artículos de aseo personal que tienen un alto nivel de demanda con un 44%, de la misma forma la confitería con 43%, los artículos de limpieza del hogar que se encuentran en un tercer lugar con un 10%. Esto nos indica que la empresa tiene su concentración en los productos de limpieza, así como de confitería en los cuales invierten más y tienen un mayor stock y variación de los mismos.

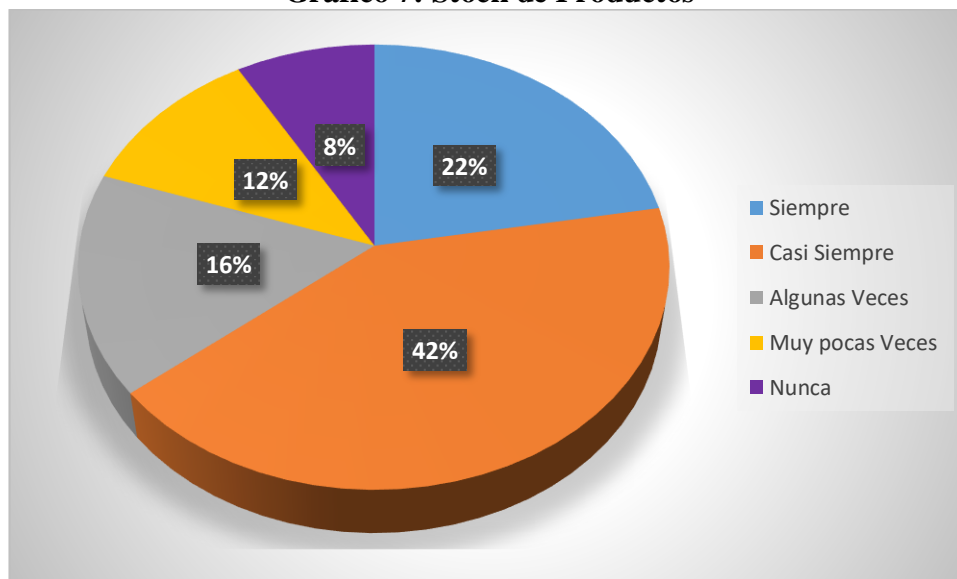
**Pregunta 4 ¿La Distribuidora “NB” (Don Naranja) Cuenta con el Stock de Productos cuando usted compra?**

**Tabla 4: Stock de Productos**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	80	22.22%
Casi Siempre	151	41.94%
Algunas Veces	58	16.11%
Muy pocas Veces	41	11.39%
Nunca	30	8.33%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado por.** Erik Naranjo

**Grafico 7: Stock de Productos**



**Fuente:** Tabla N° 4  
**Elaborado por.** Erik Naranjo

**Interpretación:** Según el gráfico circular para un 22% la distribuidora siempre cuenta con un stock de productos que ofrece, para un 42% casi siempre cuentan con el stock, un 16% algunas veces cuentan con el stock de productos. Aquí nos muestra detalladamente que gran parte de los clientes que realizaron la encuesta determina que la distribuidora muchas veces casi no cuenta con el stock de productos necesario para la entrega, esta es una llamada de alerta para los altos mandos y bodega también es un problema que determina la fidelidad de los clientes al momento de la compra, se deberá tomar las medidas correctivas inmediatas ante este problema.

**Pregunta 5: Con qué frecuencia compra usted los productos para su establecimiento?**

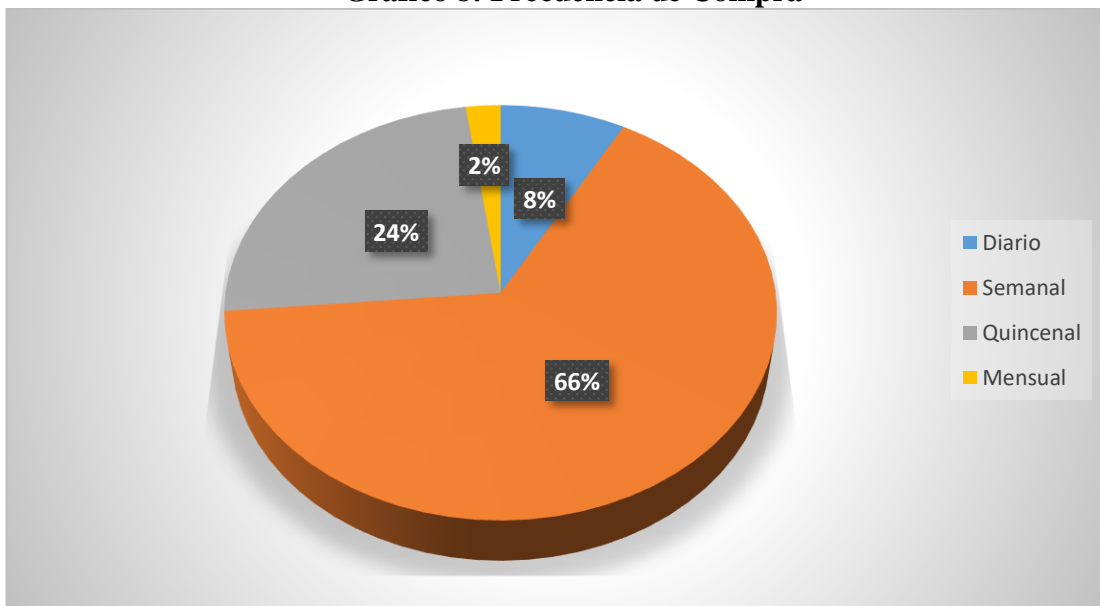
**Tabla 5: Frecuencia de compra**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Diario	29	8.06%
Semanal	236	65.56%
Quincenal	87	24.17%
Mensual	8	2.22%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Grafico 8: Frecuencia de Compra**



**Fuente:** Tabla N° 5

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** Como se observa en el gráfico circular la mayoría de clientes realiza sus compras cada semana con un 66%, seguido de clientes que compran cada 15 días con un 24%, después un 8% que realiza compras a diario, y por último un 2% que lo realiza cada mes. Esto demuestra que los clientes tienen una frecuencia de compra semanal para adquirir los productos necesarios para la actividad diaria que requiere sus establecimientos es decir que tiene un movimiento comercial continuo que los obliga a comprar cada semana.

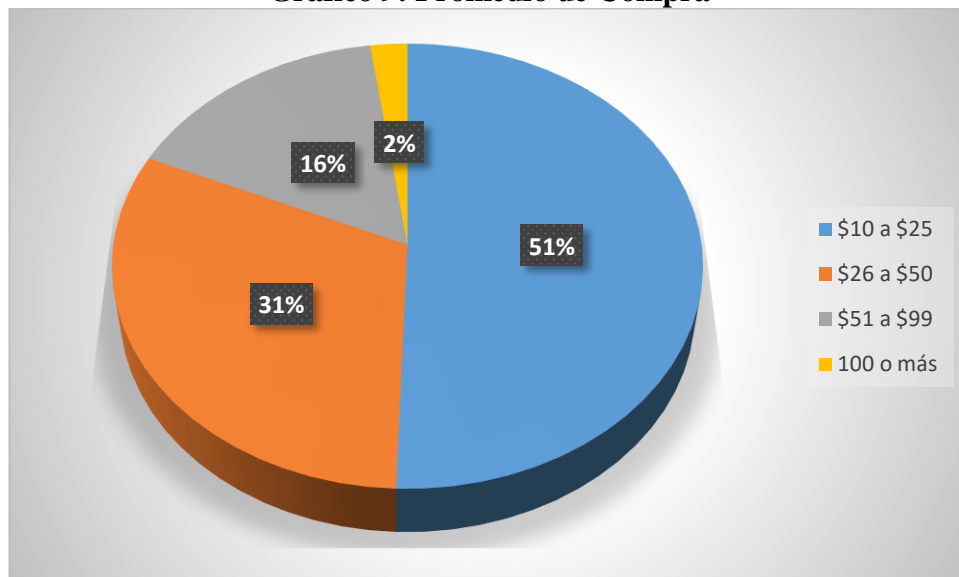
**Pregunta 6: Cuál es su promedio de Compra que realiza para su negocio?**

**Tabla 6: Promedio de compra**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
\$10 a \$25	182	50.56%
\$26 a \$50	112	31.11%
\$51 a \$99	58	16.11%
100 o más	8	2.22%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Grafico 9: Promedio de Compra**



**Fuente:** Tabla N° 6  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** Según el gráfico circular se observa que la mayoría de clientes destinan un cupo promedio para realizar compras de entre 10 a 25 dólares es un 51%, un 31% asigna un cupo promedio de entre 26 a 50 dólares, de 50 a 100 dólares un 16% , mientras que un 2% restante un cupo mayor a 100 dólares. Según se observa la una gran mayoría de clientes tiene un promedio de compra para sus establecimientos de 10 a 25 dólares, lo que se debe apuntar a incrementar la compra de estos para que representen un mayor porcentaje de ingresos a la empresa.

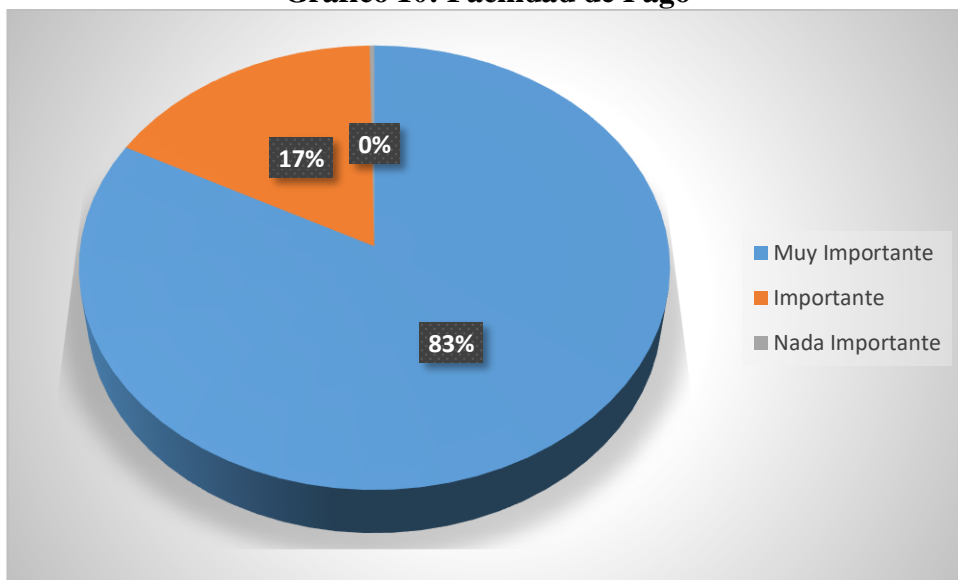
**Pregunta 7: Que características le parece más importante al momento de realizar una compra?**

**Tabla 7: Facilidad de Pago**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Importante	298	82.78%
Poco Importante	61	16.94%
Nada Importante	1	0.28%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado por.** Erik Naranjo

**Grafico 10: Facilidad de Pago**



**Fuente:** Tabla N° 7  
**Elaborado por.** Erik Naranjo

**Interpretación:** Para un 83% de los encuestados indica que la facilidad de pago es muy importante para realizar sus compras, mientras que un 17% lo considera poco importante. Esto indica que la mayoría de clientes considera muy importante la facilidad de pago que se ofrece al momento de realizar sus compras, lo que sugiere que las estrategias se deben aplicar a que el cliente se sienta atraído a una facilidad de pago que tenga la empresa.

## Rapidez en la entrega

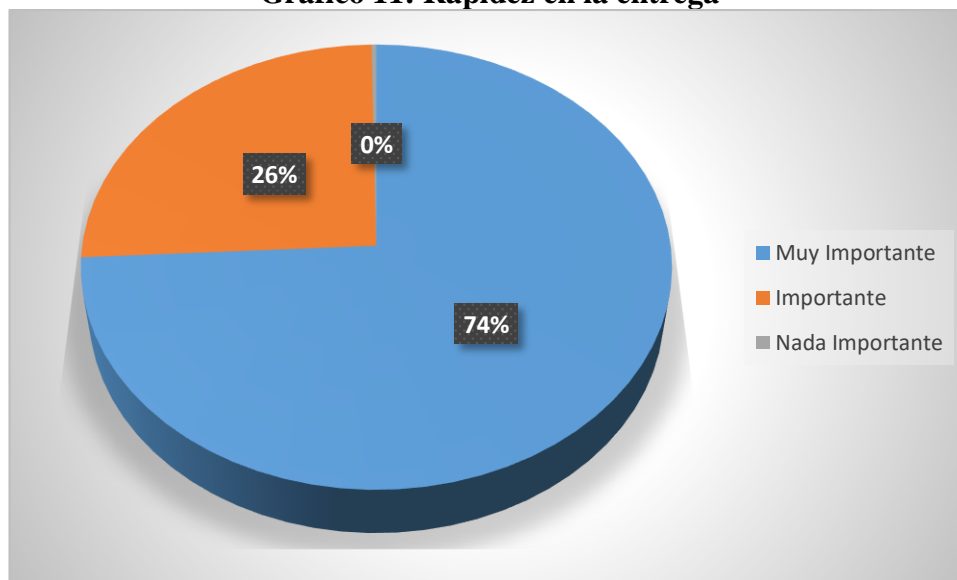
**Tabla 8: Rapidez en la entrega**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Importante	267	74.17%
Poco Importante	92	25.56%
Nada Importante	1	0.28%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por. Naranjo, E. 2018

**Grafico 11: Rapidez en la entrega**



Fuente: Tabla N° 8

Elaborado por. Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** Para un 74% de los encuestados es muy importante el tiempo que les entrega su producto, mientras que un 26% considera que es poco importante.

Esto nos demuestra que los clientes se inclinan a empresas que tienen una mayor rapidez en la entrega de los productos que ellos necesitan para sus actividades diarias, se debe sugerir a la empresa que amplíe sus horario para que los productos lleguen en el menor tiempo posible y así el cliente opte por su servicio y no el de otros.

## Bajos Precios

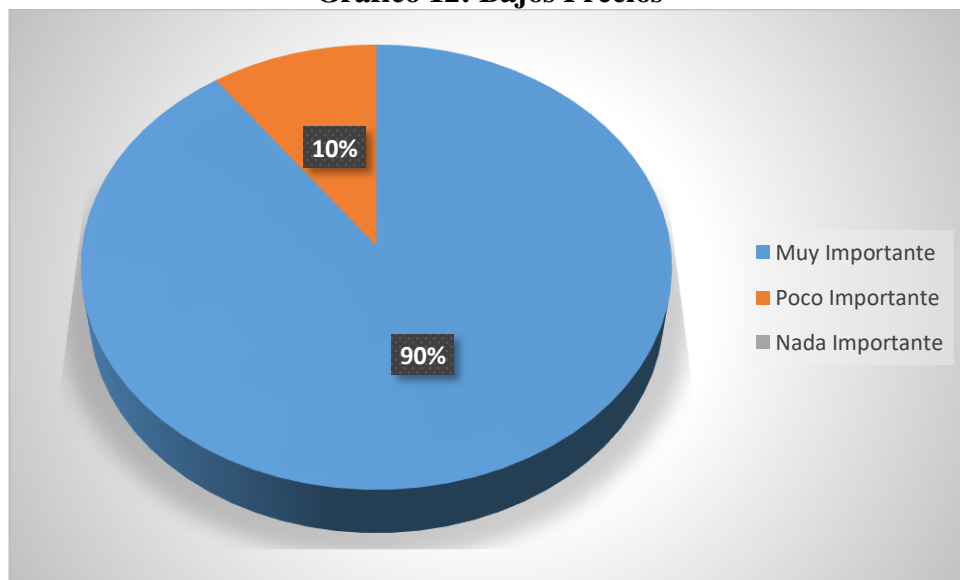
**Tabla 9: Bajos Precios**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Importante	324	90.00%
Poco Importante	36	10.00%
Nada Importante	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Grafico 12: Bajos Precios**



**Fuente:** Tabla N° 9

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** Para un 90% de los clientes de la distribuidora considera que es muy importante tener precios bajos, y para un 10% es poco importante.

El porcentaje de clientes es muy objetivo al realizar la compra de sus productos ya que la gran mayoría de los encuestados optó por que es muy importante los precios que tienen los productos al realizar una compra, esto decidirá si compra o no a la distribuidora, si en un caso se llegara a tener precio que no son convenientes para el cliente se deberá mejorar con los proveedores



## Cercanía del Proveedor

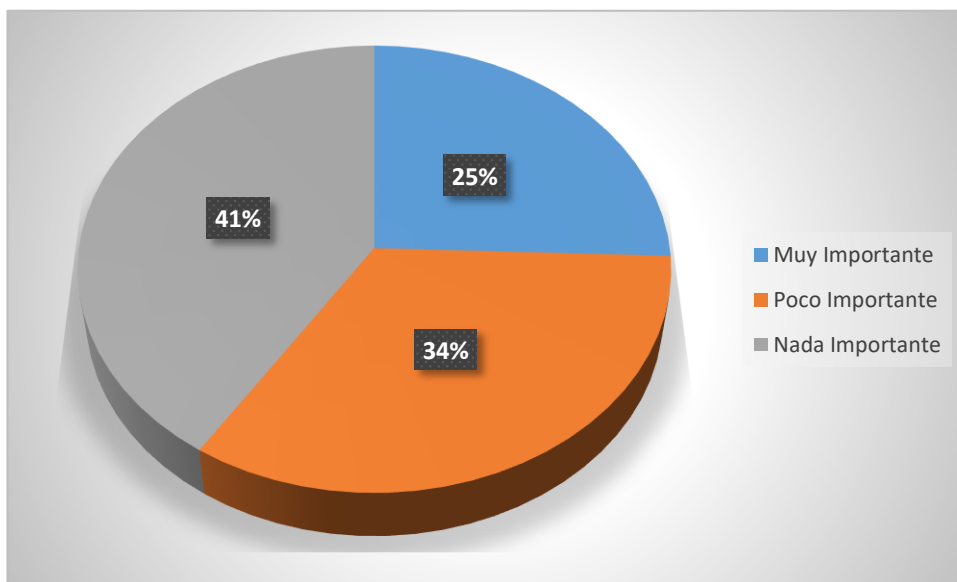
**Tabla 10: Cercanía Proveedor**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Importante	92	25.56%
Poco Importante	121	33.61%
Nada Importante	147	40.83%
<b>Total</b>	360	100%

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Gráfico 13: Cercanía Proveedor**



**Fuente:** Tabla N°10

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** Para La mayoría de clientes considera nada importante la cercanía de su proveedor con un 41%, un 34% lo considera poco importante, y un 25% lo considera muy importante estar cerca de su proveedor.

Esto demuestra que los clientes prefieren a sus proveedores más cercanos por el tiempo de respuesta que se da a la entrega de sus productos que necesitan a su vez que si en un momento dado se encuentran en una situación de desabastecimiento o problema en los pedidos podrán realizar una llamada de atención para que los proveedores estén en el menor tiempo posible.

## Frecuencia de Visita

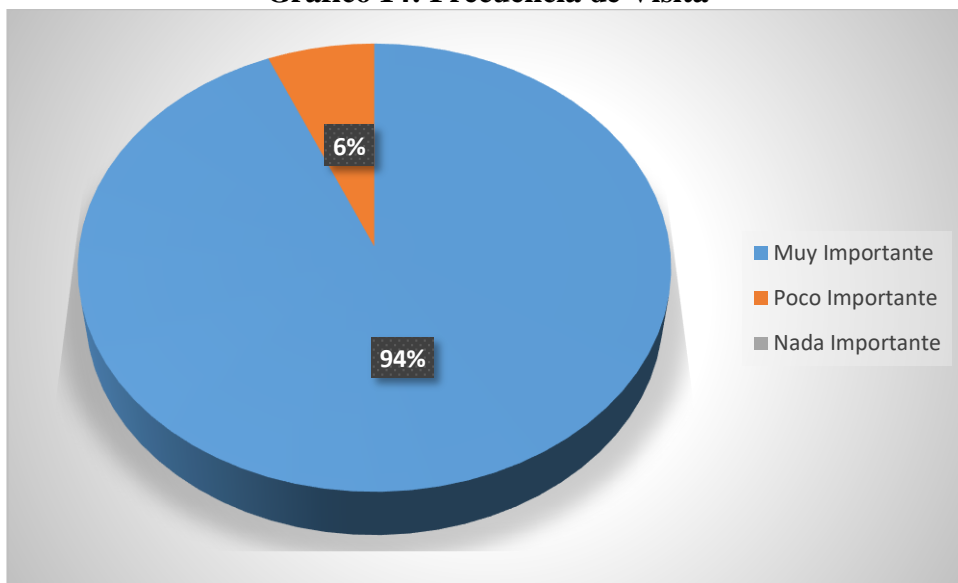
**Tabla 11: Frecuencia de Visita**

	Frecuencia	Porcentaje
Muy Importante	337	93.61%
Poco Importante	23	6.39%
Nada Importante	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Grafico 14: Frecuencia de Visita**



**Fuente:** Tabla N°11

**Elaborado por.** Naranjo, E.2018

**Interpretación:** Un 94% de los clientes manifestó que la frecuencia de visita es muy importante para su compra, mientras que un 6% lo considero poco importante

La frecuencia de visita es muy importante, esto está demostrado por la mayoría de los encuestados, esto nos demuestra que los clientes compran u optan por empresas que las visitan frecuentemente porque saben que siempre las visitarán en el rango de tiempo establecido.

## Promociones en los productos

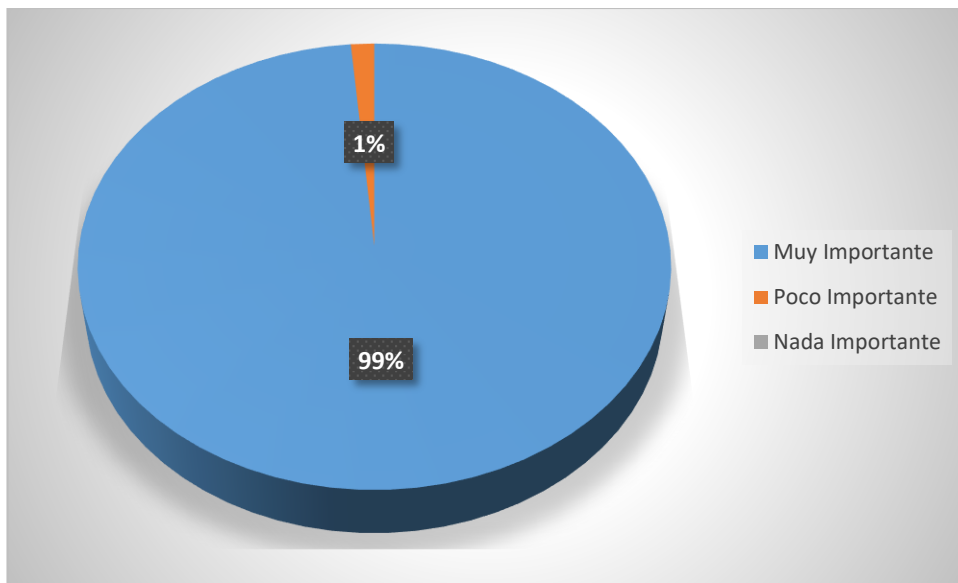
**Tabla 12: Promoción Producto**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Importante	355	98.61%
Poco Importante	5	1.39%
Nada Importante	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por.** Erik Naranjo

**Grafico 15: Promoción Producto**



**Fuente:** Tabla N°12

**Elaborado por.** Erik Naranjo

**Interpretación:** Para un 99% de los clientes consideran muy importante promociones en los productos al realizar una compra, mientras que un 1% considera poco importante.

Casi el total de los clientes opinan la importancia de una empresa que les entrega al momento de su compra promociones que incentivan su compra, las estrategias que requiera la empresa deberán estar orientadas a realizar promociones o combos de productos para la fidelización del cliente.

**Pregunta 8: Cuál de las siguientes promociones le gusta al momento de realizar la compra?**

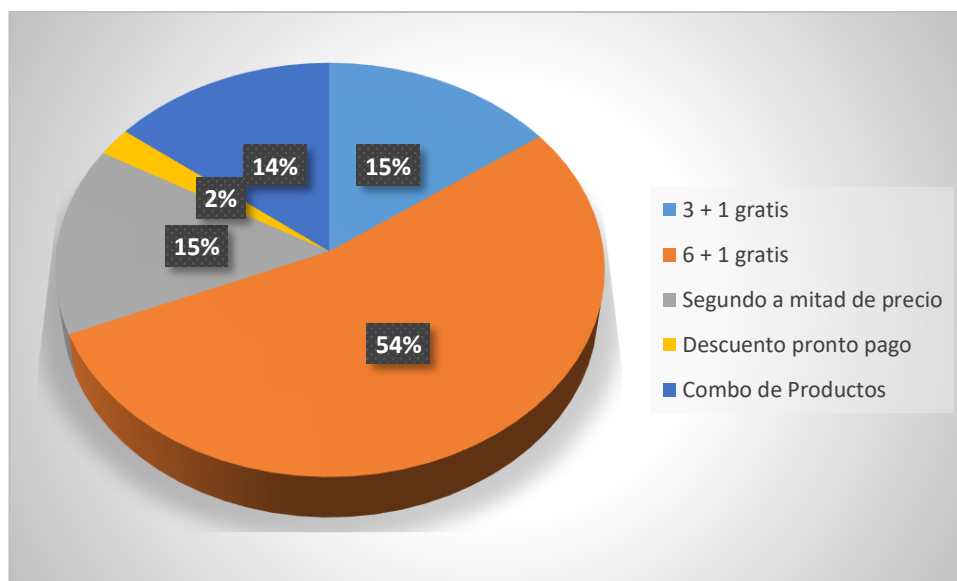
**Tabla 13: Promoción**

	Frecuencia	Porcentaje
3 + 1 gratis	54	15.00%
6 + 1 gratis	193	53.61%
Segundo a mitad de precio	53	14.72%
Descuento pronto pago	8	2.22%
Combo de Productos	52	14.44%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

**Grafico 16: Promoción**



**Fuente:** Tabla N°13

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018.

**Interpretación:** Para un 54% de los clientes considera que le gustaría una promoción de 6 + 1 al realizar su compra, mientras que un 15% afirma que le gustaría un 3 + 1, de la misma manera otro 15% le gustaría la promoción el segundo a mitad de precio, un 14 % considera el combo de productos mientras que un 2% considera el descuento de pronto pago.

Aquí nos indica que gran parte de los encuestados desea promociones que les dé un producto adicional a la compra que realicen por ser de una mayor salida y sugiere un mayor ingreso.

**Pregunta 9: Cuál es el grado de satisfacción que tiene la sobre la Distribuidora “NB” (Don Naranjo) con respecto a**

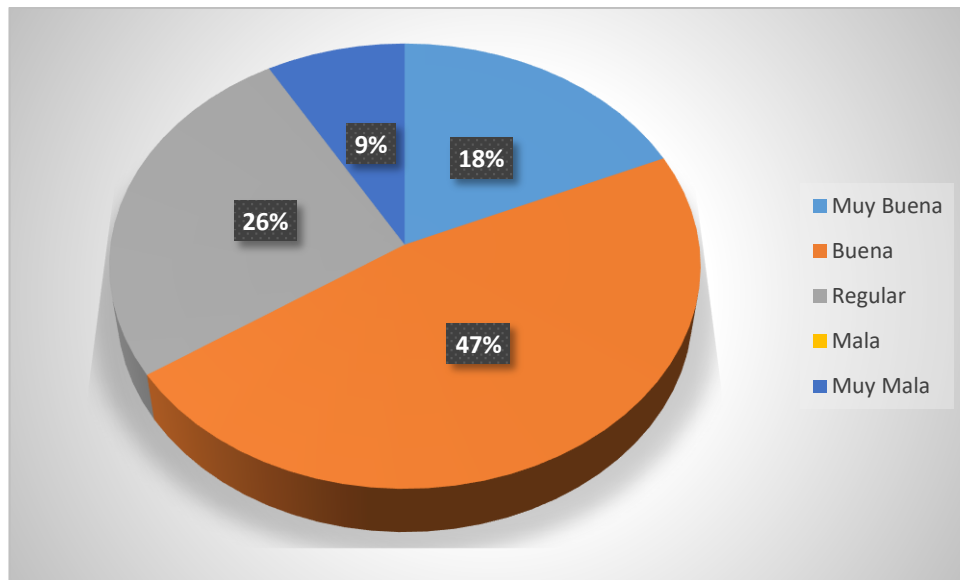
**Vendedores**

**Tabla 14: Vendedores**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Buena	66	18.33%
Buena	170	47.22%
Regular	94	26.11%
Mala	0	0.00%
Muy Mala	30	8.33%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Grafico 17: Vendedores**



**Fuente:** Tabla N°14  
**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** El 47% de los clientes consideran buena la satisfacción que tienen con sus vendedores, un 26% lo considera regular, un 18% lo considera muy buena, mientras que un 9% tiene muy mala.

Esto nos indica que existe un descontento con los vendedores por una parte de los clientes, se deberá realizar medidas correctivas como estrategias de capacitación de personal para que este porcentaje disminuya o se elimine

## Despachadores

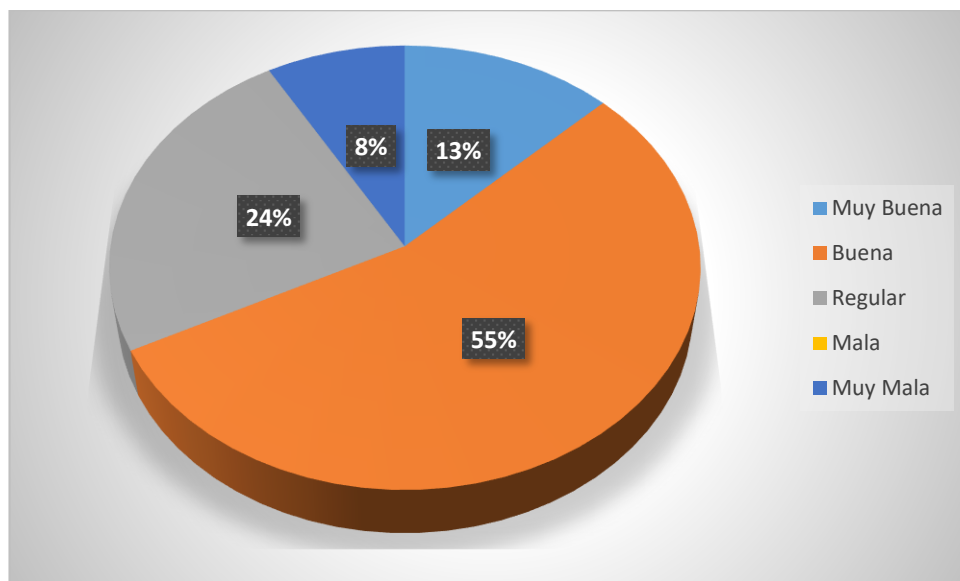
**Tabla 15: Despachadores**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Buena	46	12.78%
Buena	197	54.72%
Regular	87	24.17%
Mala	0	0.00%
Muy Mala	30	8.33%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Gráfico 18: Despachadores**



**Fuente:** Tabla N°15

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** El 55% de los clientes consideran buena la satisfacción que tienen con los despachadores, un 24% lo considera regular, un 13% lo considera muy buena, mientras que un 8% tiene muy mala.

Esto nos indica que existe un descontento con el despachador por una parte de los clientes, se deberá realizar medidas correctivas como estrategias de capacitación de personal para que este porcentaje disminuya o se elimine.

## Producto

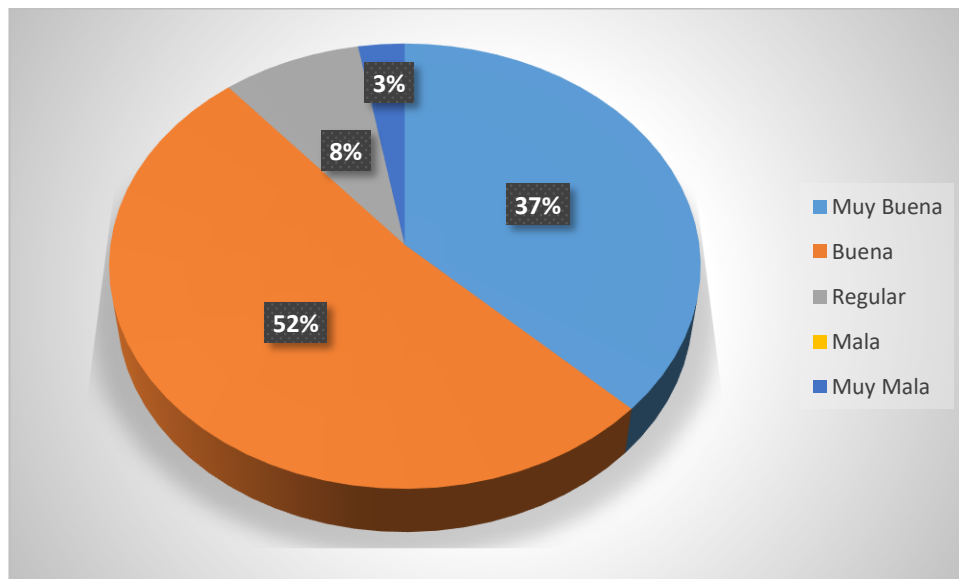
**Tabla 16: Producto**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Buena	134	37.22%
Buena	186	51.67%
Regular	30	8.33%
Mala	0	0.00%
Muy Mala	10	2.78%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Grafico 19: Producto**



**Fuente:** Tabla N°16

**Elaborado por.** Er Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** El 52% de los clientes consideran buena la satisfacción que tienen con el producto, un 37 % lo considera Muy bueno, un 8% lo considera regular, mientras que un 3% lo considera muy malo.

Esto nos indica que la percepción que tienen los clientes del producto es muy aceptable, pero se deberá comunicar de una mejor manera al porcentaje que no lo considera de tal forma.

## Presentación

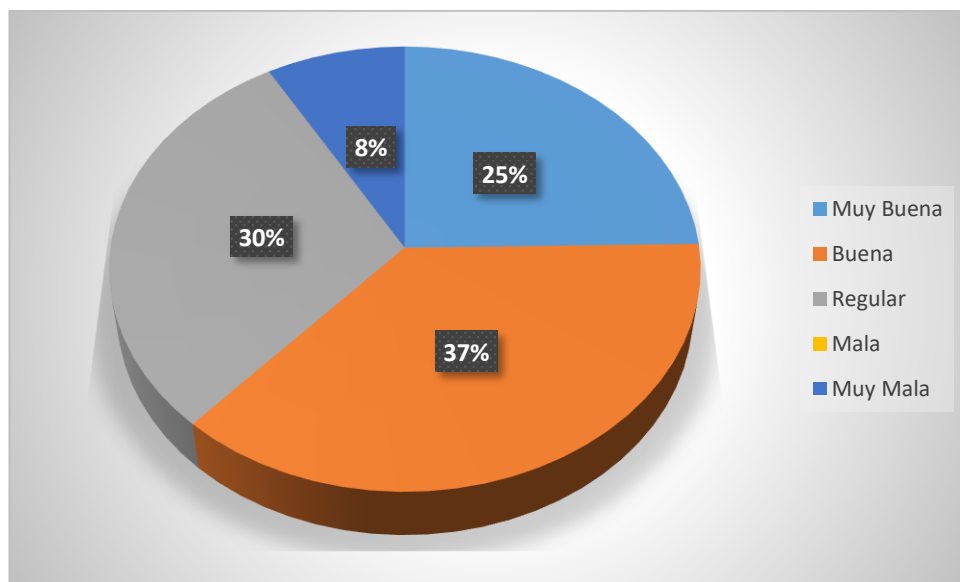
**Tabla 17: Presentación**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Buena	89	24.72%
Buena	133	36.94%
Regular	108	30.00%
Mala	0	0.00%
Muy Mala	30	8.33%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Grafico 20: Presentación**



**Fuente:** Tabla N°17

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** El 37% de los clientes consideran buena la satisfacción que tienen con la presentación, un 30% lo considera regular, un 25% lo considera Muy Buena, mientras que un 8% lo considera muy malo.

La presentación que existe entre los trabajadores es aceptable por una parte de los encuestados pero se debe mejorar más por el motivo que una parte de los clientes no lo considera y es muy importante a la hora de captar nuevos clientes y como imagen de la empresa.



## Información Eficiente

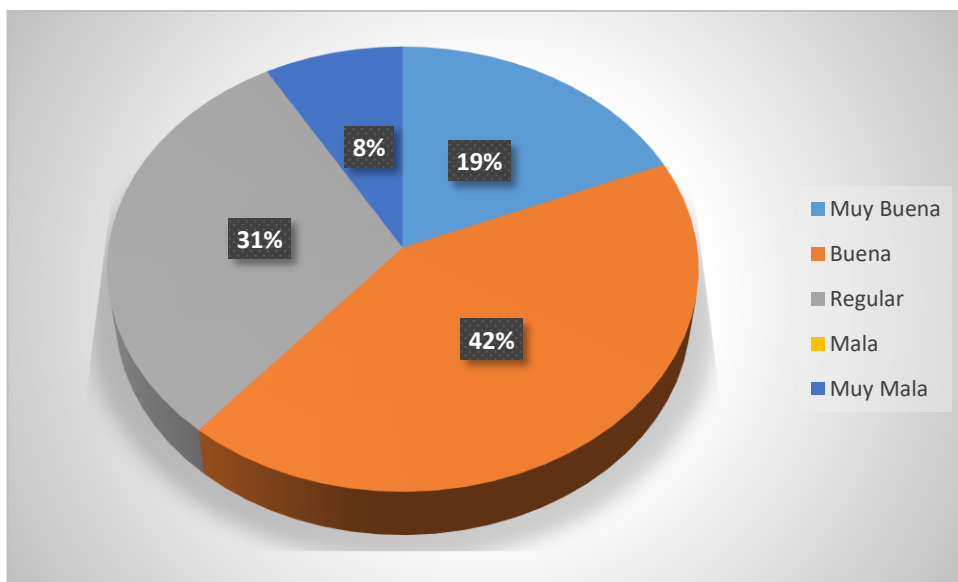
**Tabla 18: Información**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Muy Buena	67	18.61%
Buena	153	42.50%
Regular	110	30.56%
Mala	0	0.00%
Muy Mala	30	8.33%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100.00%</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Grafico 21: Información**



**Fuente:** Tabla N°18

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** El 42% de los clientes consideran buena la satisfacción que tienen con la información recibida un 31 % lo considera regular, un 8% lo considera Muy Buena, mientras que un 8% lo considera muy malo.

La información que se remite por parte de la empresa hacia los clientes es buena pero se debe mejorar aspectos en la comunicación que realizan porque otro porcentaje de los clientes es preocupante.

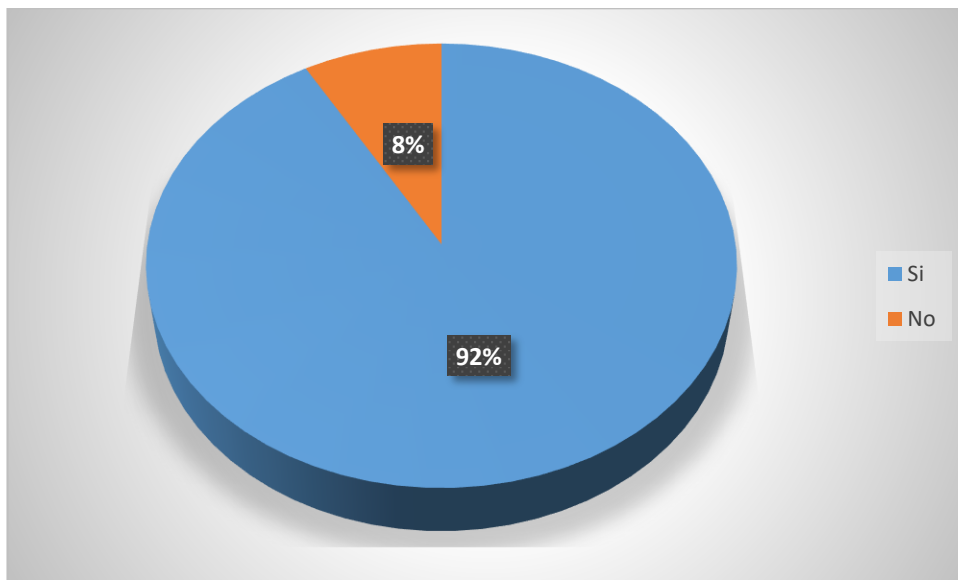
**Pregunta 10: Compra usted en Distribuidora “NB”?**

**Tabla 19: Compra**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	330	91.67%
No	30	8.33%
<b>Total</b>	360	100%

**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Gráfico 22: Compra**



**Fuente:** Tabla N°19  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** Como se puede observar en el gráfico circular el 92% de los clientes que fueron encuestados compran a la distribuidora “NB”, mientras que un 8 % no compra. La gran parte de los clientes tienen una mayor frecuencia de compra hacia la empresa, por parte de los productos que se ofertan y la calidad de la atención, pero se deberá tomar muy en cuenta al descontento que se tiene ver sus razones y aplicar las medidas correctivas inmediatas para su eliminación.

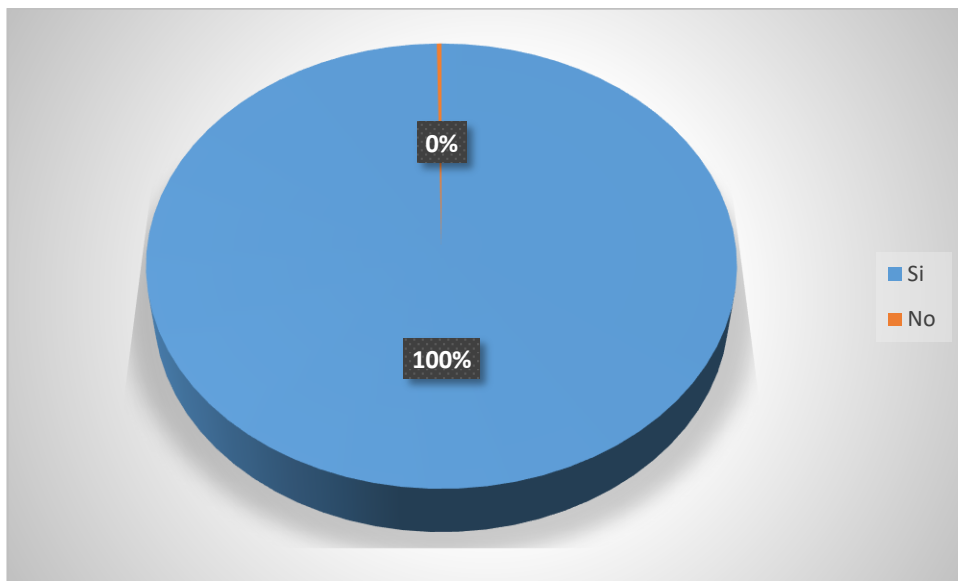
**Pregunta 11: Estaría dispuesto a comprar o volver a comprar en la Distribuidora “NB”?**

**Tabla 20: Retorno de Compra**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	359	99.72%
No	1	0.28%
<b>Total</b>	360	100%

**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Grafico 23: Retorno de Compra**



**Fuente:** Tabla N°20  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** Como se puede observar Casi el 100% de los clientes y no clientes de la distribuidora NB estarían dispuestos a comprar o a volver a comprar.

El retorno de compra que tiene la empresa es muy eficiente ya que la mayoría de los clientes están dispuestos a volver a comprar en este aspecto se puede mejorar aún más para que se fidelice a más clientes

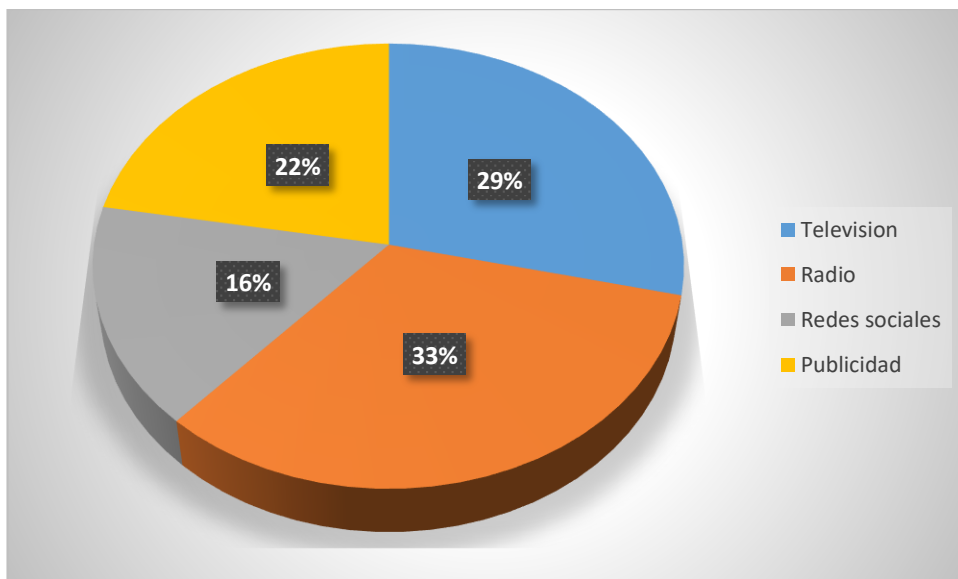
**Pregunta 12: Por qué medio le gustaría conocer más sobre esta distribuidora?**

**Tabla 21: Medio de Publicidad**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Televisión	103	28.61%
Radio	119	33.06%
Redes sociales	58	16.11%
Publicidad	80	22.22%
<b>Total</b>	<b>360</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por. Naranjo, E. 2018

**Grafico 24: Medio de Publicidad**



Fuente: Tabla N°21  
Elaborado por. Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** Un 33 % de los clientes manifestó que desearía saber más sobre la distribuidora por medio de la radio, un 29% por televisión, un 22% a través de publicidad, y un 16 % por redes sociales.

Una gran parte de los encuestados responde primordialmente por la radio local o más sonada y redes sociales, ya que son los medios de comunicación usadas a diario por la ciudadanía.

## Tipo de red Social

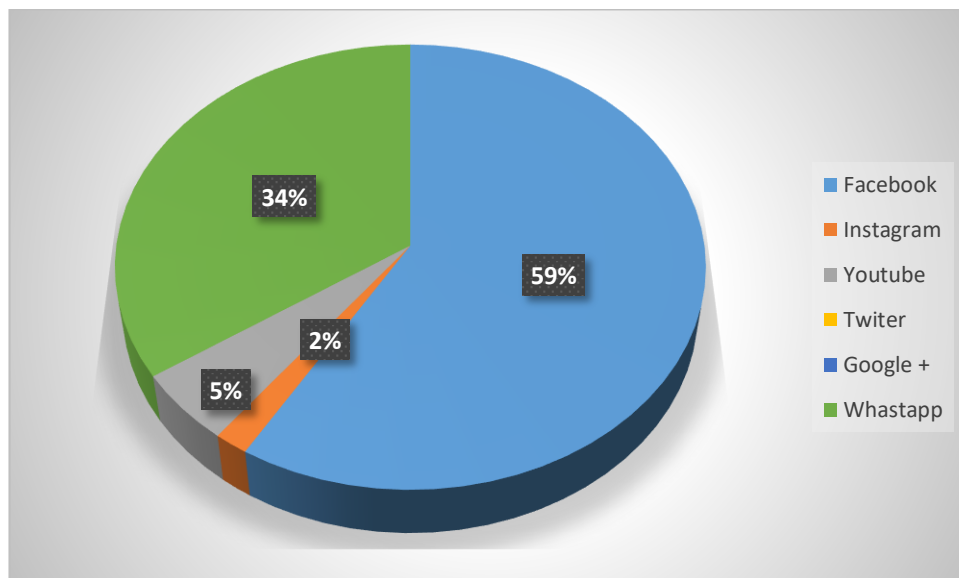
**Tabla 22: Red Social**

	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Facebook	34	58.62%
Instagram	1	1.72%
Youtube	3	5.17%
Twiter	0	0.00%
Google +	0	0.00%
Whastapp	20	34.48%
<b>Total</b>	<b>58</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por. Naranjo, E. 2018

**Grafico 25: Red Social**



Fuente: Tabla N°22

Elaborado por. Naranjo, E. 2018

**Interpretación:** El 59% de los clientes que eligieron redes sociales utilizan más Facebook, un 34% utiliza whatsapp, un 5 % YouTube, y un 2% Instagram.

Los resultados nos demuestran que las redes sociales más utilizadas por parte de las persona son la actualidad y a su diario son Facebook y Whastapp , por lo que la empresa debe dirigir su publicidad a este medio para tener un gran alcance y darse a conocer.

### **3.6 ENTREVISTA AL CLIENTE INTERNO**

La Matriz RGM, fue aplicada a la Distribuidora “NB”, el día lunes 14 de Agosto en la Ciudad de Guaranda, esta se realizó al Gerente de Ventas Sr. Néstor Fabián Naranjo Cordero, esta se realizó en conjunto con sus vendedores en las instalaciones de la Distribuidora ubicada en el Barrio Vinchoa Central

#### **1.- ¿Considera que su empresa es innovadora?**

1.  a.- Sí, consideramos que estamos al mismo del nivel de la competencia y exigencia del mercado.
2.  b.- Nuestra empresa posee filosofía tradicional y no creemos necesario ser muy innovadores. Tenemos muchos años de experiencia en el sector y no consideramos necesario por ahora innovar en nuestra empresa/producto.
3.  c.- Nosotros así lo creemos, pero tampoco nos preocupa ni afecta el grado de innovación.
4.  d.- Sí, el grado de innovación de nuestra empresa y nuestra voluntad de adecuación a los cambios del mercado, tanto a nivel social como tecnológico es superior al de la competencia.

#### **2.- ¿Valore la presencia de su empresa en Internet?**

1.  a.- Contamos con una página bastante actual (menos de 2 años) que actualizamos mensualmente y contamos con perfiles en redes sociales.
2.  b.- Tenemos un departamento propio para desarrollar contenidos diarios en una página web optimizada para el marketing on-line que junto a nuestras redes sociales nos permite estar muy bien posicionados.
3.  c.- No disponemos de página web en nuestra empresa, ya que no tenemos tiempo y en nuestro sector no es algo importante.
4.  d.- Nuestra página web está algo antigua (más de dos años) pero intentamos actualizarla cada cierto tiempo con información sobre nuestros productos o alguna noticia de interés.

#### **3.- ¿Existe comunicación interna en su empresa?**

1.  a.- Sí, pero creemos que es más pragmático, en el siglo que vivimos, la gestión profesional directiva, no permitiendo excesiva democracia en la empresa, quedando bien entendido que las directrices importantes sólo pueden salir desde la cúpula empresarial, aún siendo respetuosos con la dignidad personal de nuestros colaboradores.
2.  b.- Sí y la consideramos fundamental en todos los aspectos, hasta tal punto que la información fluye en todos los sentidos, de arriba a abajo y viceversa, así como entre los diferentes departamentos. La consideramos un pilar básico para la optimización de la gestión en los Equipos Humanos.
3.  c.- Sí, la empresa dispone de una intranet.
4.  d.- Sí y, de hecho, existen herramientas para intentar potenciarlas: boletines periódicos, tablón de anuncios, correo interno, informes memorando,... No obstante, creemos que, aún siendo importante, la comunicación interna no define la cultura empresarial, que emana de los cuadros directivos y aunque la respetamos, no la promovemos exhaustivamente.

**4.- ¿Realiza su empresa comunicación externa?**

1.  a.- Sí, a través de publicidad convencional, promociones, marketing directo e inclusive, algo en internet.
2.  b.- Sí, aunque solemos concentrarnos en el marketing directo o en la producción de folletos, catálogos y regalos de empresa.
3.  c.- No hacemos comunicación externa porque es muy cara y no podemos ni siquiera plantearnos su producción y realización, aunque nos gustaría.
4.  d.- Sí y a través de campañas de Comunicación Corporativa y publicidad en los diferentes medios de comunicación (Internet, prensa escrita, radio, televisión, publicidad exterior,...).

**5.- ¿Cómo describiría su presencia en las redes sociales?**

1.  a.- Tenemos perfiles en las principales redes sociales pero no actualizamos con mucha frecuencia. Tenemos pocos seguidores y contenido.

2.  b.- Muy importante. Nuestro community manager solventa las incidencias e incluso realizamos ventas a través de ellas. Es un pilar básico en nuestra comunicación y atención al cliente y un canal muy importante de comunicación con nuestro público.
3.  c.- No estamos presentes en ellas. Consideramos que ni tenemos tiempo ni es necesario estar presente en nuestro sector.
4.  d.- Contamos con una considerable cantidad de seguidores y puntualmente resolvemos dudas o sugerencias de algunos clientes. Solemos poner noticias, descuentos y ofertas.

**6.- ¿Conoce la motivación, volumen, frecuencia,... de compras de sus clientes?**

1.  a.- Sí, tenemos información detallada y actualizada del volumen de facturación y de solvencia financiera de nuestros clientes. No obstante, desconocemos datos sobre la motivación y frecuencia de compras. Consideramos que es un tema importante y trataremos de corregirlo.
2.  b.- Sí, por supuesto y, además, tenemos un sistema informático que nos permite conocer a la perfección cualquier información acerca de nuestros clientes. Además, los tenemos clasificados en A, B y C.
3.  c.- Nuestro mercado es tan pequeño que no necesitamos ningún sistema sofisticado de clasificación de datos para conocer perfectamente a nuestros clientes.
4.  d.- Dado el segmento en el que nos movemos, creemos que tenemos la información justa y necesaria de nuestros clientes, sin necesidad de aventurarnos a poseer más de ellos, entendiendo que puede ser un gasto adicional innecesario.

**7.- Los precios de sus productos son:**

1.  a.- Similares a los de la competencia.
2.  b.- Nuestro posicionamiento y calidad nos permite trabajar con precios superiores a los de la competencia.
3.  c.- Somos tremendamente competitivos y mantenemos una política low-cost.
4.  d.- No tenemos competencia y aplicamos políticas de precios en función de la demanda y de nuestra capacidad de oferta.

**8.- ¿Posee su empresa una red de ventas muy profesional?**



1.  a.- Poseemos un equipo propio de ventas, dado que nuestra cultura empresarial está enfocada al marketing y necesitamos un equipo sólido, fiel, bien retribuido y muy motivado. De ahí que se establezcan convenciones anuales de ventas, intercomunicación total entre el equipo y la dirección y se primen objetivos.
2.  b.- Creemos que tenemos una muy buena y profesional red de ventas, aunque obviamente todo, en esta vida, es mejorable.
3.  c.- Tenemos problemas porque, aunque la empresa tiene una red de ventas suficiente para su cartera de productos, existe una fuerte rotación de vendedores, dada la inestabilidad de la economía y la fuerte caída de ventas.
4.  d.- Nuestros equipos de ventas están externalizados (outsourcing)

**9.- ¿Su empresa lleva a cabo estrategias de fidelización?**

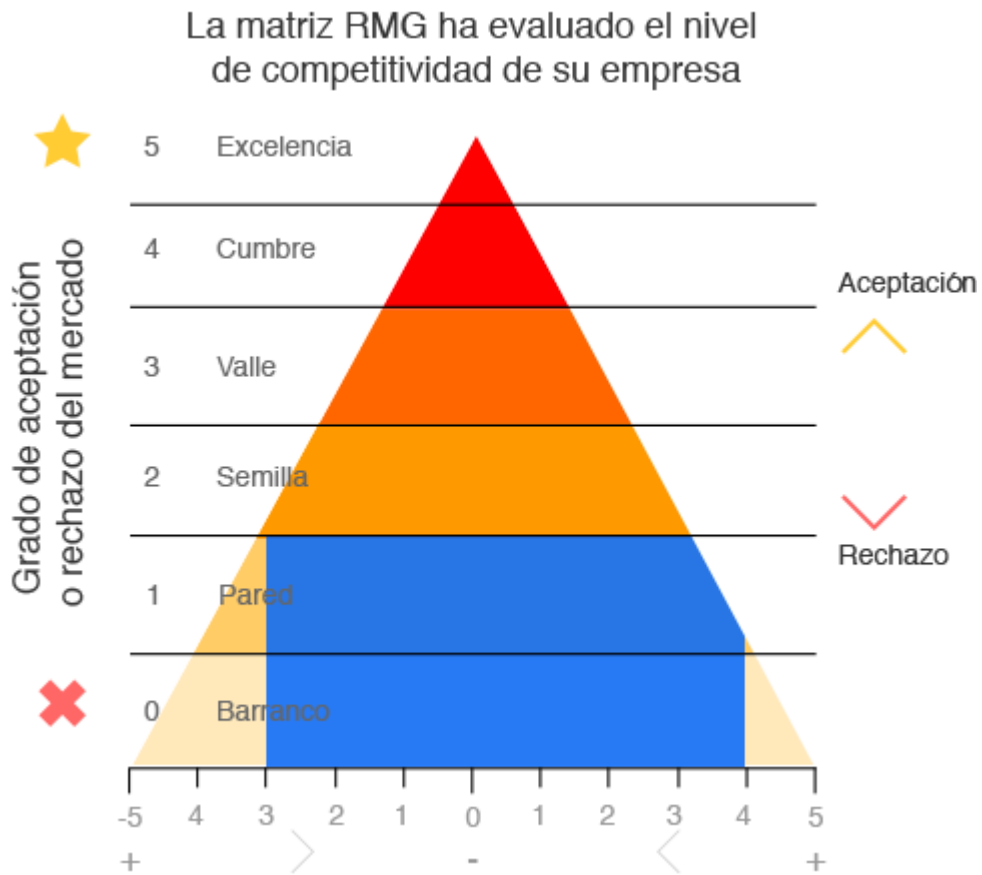
1.  a.- No solemos realizar ninguna acción concreta.
2.  b.- La política de la empresa, precisamente, se caracteriza por su política constante de realización de acciones de fidelización de su clientela, a través de múltiples acciones.
3.  c.- Sólo realizamos acciones estacionales como Navidad y fechas muy concretas, habida cuenta que, hoy en día, la fidelidad del cliente es muy frágil.
4.  d.- En nuestro mercado es difícil llevar a cabo acciones de fidelización de la clientela, aunque se realizan acciones puntuales como tarjetas con regalos y otras acciones promocionales, como viajes por objetivos,...

**10.- ¿Considera que su empresa y/o marca está bien posicionada en el mercado?**

1.  a.- Sí, dentro de nuestro sector, la empresa y sus marcas, están totalmente reconocidas y, además, nos preocupamos en que así sea, tanto en el mercado “off y on line”.
2.  b.- No lo consideramos un tema importante, ya que nuestro segmento es muy especial y no nos compran por nuestra posición, sino por la calidad de nuestros productos. (0)
3.  c.- Depende. Algunas marcas sí y otras no.
4.  d.- Sí, pero como deseamos no tener un gran protagonismo, no lo potenciamos al máximo.

### 3.6.1 Resultado de encuesta realizada al cliente Interno

Grafico 26: Matriz RMG Distribuidora "NB"



Bueno, en principio no está mal su posicionamiento, pero debe mejorar, ya que se encuentra en una zona denominada “semilla” (entre 2 y 3 puntos en su eje vertical)

La característica principal de esta fase es la potencial adecuación de sus acciones de marketing a la realidad del mercado de cara a mejorar su situación. El punto de partida no es malo, pero es necesario trabajar para que se obtengan frutos.

En cuanto al eje horizontal, los resultados obtenidos le determinan el grado de solidez de La Distribuidora “NB” a nivel de marketing. Cuanto más se aproxime a los extremos, es decir, a la puntuación máxima que viene marcada por el valor 5, más favorable será. En caso contrario, la solución a su solidez pasará por potenciar el departamento de marketing dotándole de una mayor autonomía o profesionalidad en su gestión.

Podríamos, pues, definir el objetivo de esta etapa como “labrar” para ir produciendo el inicio del cambio, para lo cual será necesario ir revisando y adaptando las diferentes acciones de marketing a las condiciones del mercado y la propia empresa.

### 3.7 MATRIZ FODA

**Tabla 23: Matriz FODA**

<b>FODA</b>	
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>FORTALEZAS</b>
1.- Eliminación de Salvaguardias	1.- Proveedores de Calidad
2.- Búsqueda de Nuevos mercados en otras ciudades	2.- Establece canales de Distribución Directa e indirecta.
3.- Clientes Fijos	3.- Características especiales del producto que se oferta
4.- El ingreso de los ciudadanos esta aumentado de forma satisfactoria	4.- Clientes Fijos
	5.- Solución de inconvenientes de sus clientes
<b>AMENAZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
1.-Incertidumbre e inestabilidad económica, social y política del país	1.- Falta de Capital para renovación de inventario
2.- Falta de información y comunicación a través de internet	2.- Falta de aplicación de modelos de administración
3.-Precio de los Competidores	3.- Falta de confianza de sus trabajadores
	4.- Que no Existe publicidad por medios no convencionales
	5.- Falta de Innovación de nuevos cambios tecnológicos

**Fuente:** Análisis FODA

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Tabla 24: Matriz EFE**

<b>Matriz EFE</b>			
<b>VARIABLES</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Eliminación de salvaguardias	0.1	3	0.3
Oportunidad de posicionamiento en el mercado Local	0.15	4	0.6
Búsqueda de nuevos mercados en otras ciudades	0.1	4	0.4
Selección de proveedores adecuados	0.1	4	0.4
Crecimiento poblacional	0.05	2	0.1
Mejores políticas Económicas para las PYMES	0.03	2	0.06
Clientes fijos	0.1	3	0.3
			0
<b>Amenazas</b>			
Inestabilidad económica, social y política del país	0.1	4	0.4
Falta de información y comunicación a través de internet	0.05	3	0.15
Aumento del desempleo	0.02	2	0.04
Competencia desleal	0.02	2	0.04
Facilidad de ingreso al mercado de nuevos competidores	0.03	3	0.09
Excesiva burocracia para el otorgamiento de contratos por parte de las empresas públicas y privadas.	0.05	3	0.15
Que no existe publicidad por los medios no convencionales.	0.1	3	0.3
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.33</b>

**Fuente:** Análisis FODA

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Análisis.** La suma total de la matriz que se presenta es de 3.33 que se encuentra mas arriba del promedio. Esto nos muestra que la distribuidora cuenta con un esfuerzo por encaminarse a continuar con estrategias que le permitan aprovechar las oportunidades externas y evadir las amenazas que se le presentan.

**Tabla 25: Matriz EFI**

<b>Matriz EFI</b>			
<b>Variables</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso Ponderado</b>
<b>FORTALEZAS</b>			
Constitución Legal	0.1	3	0.3
Entrega inmediata de Productos	0.1	4	0.4
Capacidad de negociar con los proveedores	0.12	3	0.36
Compromiso con sus colaboradores	0.08	4	0.32
Adecuado manejo de comercialización	0.05	3	0.15
Solución de inconvenientes con sus clientes	0.03	4	0.12
Adecuada política de precios	0.03	3	0.09
			0
<b>DEBILIDADES</b>			
			0
Deficiencia en calidad de servicio	0.1	2	0.2
Bajo Stock de Productos	0.1	1	0.1
Control deficiente de inventarios	0.08	1	0.08
Falta de motivación hacia sus colaboradores.	0.07	2	0.14
Mal manejo de publicidades y promociones.	0.05	2	0.1
Falta de innovación de nuevos cambios tecnológicos.	0.05	1	0.05
No existe programas de capacitación del personal	0.04	2	0.08
	1		2.49

**Fuente:** Análisis FODA

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

### **Análisis:**

Como se puede observar la calificación en total del peso ponderado es de 2,49 determinando que la distribuidora cuenta con unas grandes oportunidades que las sabe aprovechar contra las debilidades las cuales se deben aplicar medidas correctivas para enfrentarlas.

**Tabla 26: Matriz Del Perfil Competitivo**

Fuente: Encuesta, Pregunta 2 F/ Elaborado por. Naranjo, E. 2018 CRÍTICOS PARA EL ÉXITO	DISTRIBUIDORA			DISTRIBUIDORA H Y T		ICOO		NUTRI		DISTRIBUIDORA BECERRA	
	Peso	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado	Calificación	Peso Ponderado
Introducción de Producto al mercado	0.15	3	0.45	4	0.6	4	0.6	3	0.45	2	0.3
Participación en el mercado Local	0.2	4	0.8	3	0.6	2	0.4	4	0.8	3	0.6
Amplia Cartera de Productos	0.12	4	0.48	3	0.36	4	0.48	3	0.36	3	0.36
Experiencia del Talento Humano	0.15	3	0.45	3	0.45	3	0.45	4	0.6	3	0.45
Competitividad de precios	0.1	2	0.2	3	0.3	4	0.4	3	0.3	3	0.3
Variedad de los canales de Distribución	0.03	3	0.09	2	0.06	3	0.09	3	0.09	2	0.06
Fidelización del cliente	0.2	3	0.6	3	0.6	3	0.6	3	0.6	2	0.4
Manejo del Capital de Trabajo	0.05	2	0.1	2	0.1	4	0.2	2	0.1	3	0.15
<b>Total</b>	<b>1</b>		<b>3.17</b>		<b>3.07</b>		<b>3.22</b>		<b>3.3</b>		<b>2.62</b>

**Tabla 27: Calificación de MPC**

1	Menor Debilidad
2	Mayor Debilidad
3	Menor Fuerza
4	Mayor Fuerza

**Fuente:** Encuesta, Pregunta 2  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

**Tabla 28: Estimación de Competidores en el Mercado**

N°	Empresa	IFI	Participación
1	Nutri	3.3	Muy Fuerte
2	ICOO	3.22	Muy Fuerte
3	Distribuidora "NB"	3.17	Fuerte
4	Distribuidora H y T	3.07	Fuerte
5	Distribuidora Becerra	2.62	Débil

**Fuente:** Evaluación de Matriz MPC  
**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

### **Análisis:**

Como se muestra en la Tabla N- 26, en este caso la “Participación en el mercado Local” es uno de los factores más importantes para el éxito, como señala su peso de 0,20. La “Fidelización del cliente” es otro factor muy importante para el éxito cuyo valor ponderado esta dado en 0,20 en la distribuidora NB es superior como sobresale por su calificación de 4; Nutri es una de las distribuidora con mayor participación en el mercado bolivarenses como lo muestra su peso ponderado de 3,3; después va seguido por ICOO con un peso total de 3,22 después de eso va seguido por Distribuidora H y T con un total ponderado de 3.07 y el competidor con menor presencia es la distribuidora Becerra con un total ponderado de 2,62

**Tabla 29: Matriz Ansoff**

		PRODUCTO	
		EXISTENTES	NUEVOS
MERCADO	EXISTENTES	Estrategia de penetración de mercado para atraer clientes potenciales por medio de campañas de publicidad y promoción, en redes sociales.	Agregar valor en cuanto a la atención y servicio cliente para para buscar la fidelidad del mismo
		Aumentar el consumo de nuestros clientes mediante la estrategia Cross Selling para incrementar ventas promoviendo productos o servicios complementarios para aumentar la transacción promedio	Empoderamiento de la marca para que el clientes obtenga un mejor reconocimiento ,para la compra
	NUEVOS	<b>DESARROLLO DE MERCADOS O SEGMENTACIÓN</b>	<b>DIVERSIFICACIÓN</b>
		Introducir el producto en otro canal de distribución suficientemente distinto a los circuitos existentes como la entrega a domicilio.	Implementación diversificación conglomerada para incrementar productos que no tienen relación con la empresa y así enfocarse a nuevos clientes
		Ampliar la cobertura de mercado en diferentes ciudades (Ambato-Riobamba).	Ampliación de nueva cartera de productos de consumo masivo

**Fuente:** Matriz Ansoff

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018



### 3.8 HALLAZGOS

De acuerdo a la información obtenida de la encuesta realizada se obtuvo los siguientes hallazgos

- Según el estudio de mercado realizado encontramos que la Distribuidora tiene la mayoría de sus clientes en negocios que comercializan productos de primera necesidad (tiendas de Abastos, comerciales mayoristas), Pañaleras, farmacias, así mismo una parte de sus clientes son negocios que compran parte de sus catálogo de productos como internet, panaderías, cabinas telefónicas.
- Se pudo determinar que la frecuencia de visita de los clientes es semanal con lo que es indispensable ya que se mantiene el stock de productos del cliente en su punto de venta
- Se establecen varios tipos de factores por los cuales los clientes compran a la competencia, la falta de stock de algunos productos, variedad de productos, los cuales no permitan que la distribuidora tenga presencia en todas.
- La competencia en el mercado local está creada por distribuidoras propias de la zona además de otras ciudades como Ambato, Quito, Riobamba y Guayaquil.
- Existe un margen de insatisfacción hacia la distribuidora lo que permite que la competencia tome ventaja de ello y tenga menor participación de mercado.
- Al no contar con el suficiente Stock de productos y otros factores mencionados los clientes optan por ir donde la competencia la cual tiene mayor presencia es ICCO, Nutri, Distribuidora H y T.
- Existe un porcentaje de clientes no atendidos que están dispuestos a comprar en la distribuidora, pero la falta de atención a llevado a comprar en otro lado.
- Además de ellos se pudo observar que los clientes desean una mayor promoción de los productos ya que lo consideran muy importante al realizar una decisión de compra.
- La Facilidad de pago les parece muy atractiva e importante para seguir realizando sus compras.

## **Hallazgos Guía de Entrevista**

- No se encontró un plan de marketing establecido para la distribuidora.
- No está presente en Redes Sociales.
- No cuenta con una estrategia de ventas acorde a sus necesidades.
- No presenta con un proceso de selección de personal.

## **Hallazgos Con Matrices Utilizadas Con matrices utilizadas**

### **Hallazgos Matriz EFI y EFE**

- La Oportunidad de posicionamiento en el mercado Local con un desarrollo sustancial a través de la realización de estrategias
- Búsqueda de nuevos mercados en otras ciudades es uno de los aspectos que tiene mayor relevancia ya que deben ir a las ciudades aledañas como lo son Riobamba y Ambato
- Clientes fijos es un aspecto en el cual la empresa debe estar consiente tratar de fidelizarlos y aumentar a los posibles
- Falta de información y comunicación a través de internet es una amenaza que se debe tener muy en cuenta para solucionarla
- La Entrega inmediata de Productos que tiene la empresa es una fortaleza que se debe mantener y mejorar con el tiempo.
- El poco Stock de Productos que mantiene es una debilidad que se debe corregir, inmediatamente ya que afectara a la retención de clientes
- Solución de inconvenientes con sus clientes es una fortaleza que se debe conservar y perfeccionar para así mantener y generar nuevos clientes

### **Hallazgos Matriz de perfil competitivo**

- La distribuidora Nutri tiene una participación fuerte en el mercado local
- Icco tiene un manejo de capital de trabajo superior además de una gran competitividad en sus precios, lo que demuestra que la distribuidora debe optar por acciones para mejorar este aspecto
- La amplia cartera de productos que maneja la Distribuidora NB es un punto fuerte que tiene frente a otras distribuidoras, además de también tener una gran participación en el mercado local
- La distribuidora H y T introduce sus productos de manera muy eficiente lo cual le da un ventaja frente a las otras, pero la Distribuidora también aunque en menor medida pero es un aspecto que se debe corregir lo más pronto posible.

### **Hallazgos Matriz Ansoff**

- Mediante estrategias de Crosseling, aumentaran las ventas además de tener una mejor cartera de clientes.
- La Ampliación de la cobertura de mercado en diferentes ciudades (Ambato-Riobamba) permitirá tener un mayor ingreso a la empresa así como de los clientes.
- La Ampliación de nueva cartera de productos de consumo masivo para que los clientes no se vayan hacia la competencia es una opción que se debe considerar muy importante.

### **Hallazgos FODA**

- La Falta de Innovación de nuevos cambios tecnológicos en la cual no tienen un software actualizado en la cual les da una gran desventaja.
- Precio de los Competidores, en los cuales se debe mantener un sondeo y ver las estrategias requerida para solucionarlo
- Proveedores de Calidad en los cuales se debe comunicar de una mejor manera a los clientes para que acepten a la misma.

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA DISTRIBUIDORA “NB” DE LA CIUDAD DE GUARANDA, PROVINCIA DE BOLIVAR, PARA EL PERIODO 2017.

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

La investigación de mercado, permitirá desarrollar la estrategia adecuada para la empresa, además de un marketing mix adecuado para el tipo de clientes que la distribuidora pretende abarcar.

En este plan se encontrara las propuestas acordes a la investigación para un mejor funcionamiento de las ventas de la distribuidora aquí se implementarán estrategias cross-selling , así como de promoción de productos, premios por la compra de productos , para tener un aumento en las ventas así como otros planes para organizar a la empresa de una mejor manera, así como un plan ambiental para el control y manejo de residuos que tiene y puede afectar al entorno de trabajo de la distribuidora, por ultimo una propuesta para ver si el plan es viable económicamente o no.

#### **4.2.1 Plan de Marketing**

#### **4.2.2 Objetivo del Plan de Marketing**

- Proponer un conjunto de acciones encaminadas al aumento de ventas de la Distribuidora NB.
- Mejorar el posicionamiento en la mente de los consumidores
- Proponer un cambio de imagen corporativa

### 4.2.3 Marketing Estratégico

#### Estrategia N° 1: Cambio de Nombre De La Distribuidora

El nombre de esta distribuidora se propone cambiarla por “NB” Distribuciones , debido a que este nombre permite una mejor concepción y cierto prestigio además de adicionarla como una parte de marca de Naranjo esta referencia histórica permitirá que los clientes la vean como una distribuidora comprometida con la zona, potenciada además porque los dueños son una familia muy conocida en la zona lo que según opinión de expertos es muy importante ser conocido para generar contactos de manera más fácil con los clientes y el boca oreja entre las empresas corre más rápido cuando se habla de una empresa de alguien conocido en un lugar.

#### Estrategia N° 2: Cambio de imagen corporativa

##### Isologo Corporativo

#### Grafico 27: Isologo Corporativo

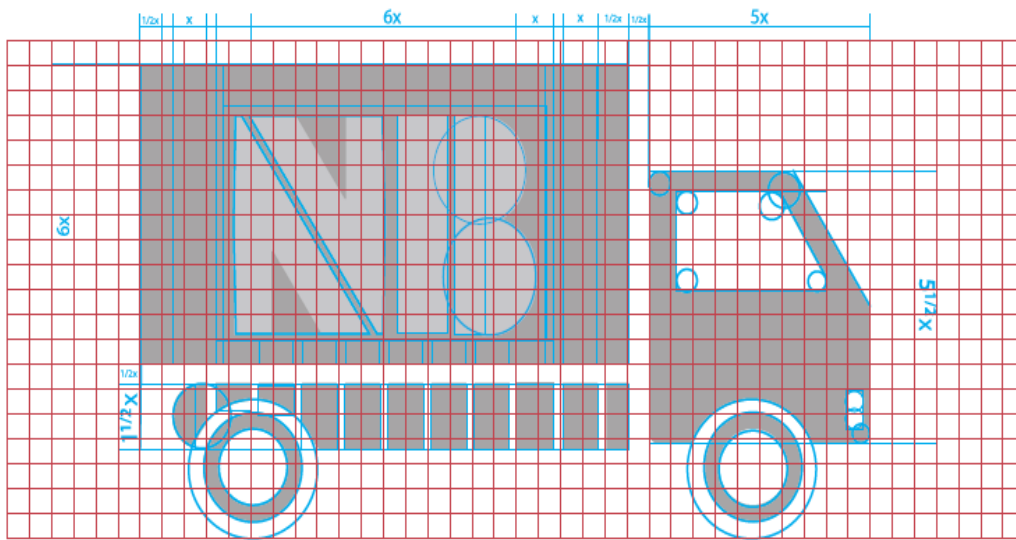


**Fuente:** Investigación Propia.

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

## PROPORCIÓN/ MODULACIÓN DEL LOGOTIPO

**Grafico 28: Proporción**



**Fuente:** Investigación Propia.  
**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

## Área de seguridad

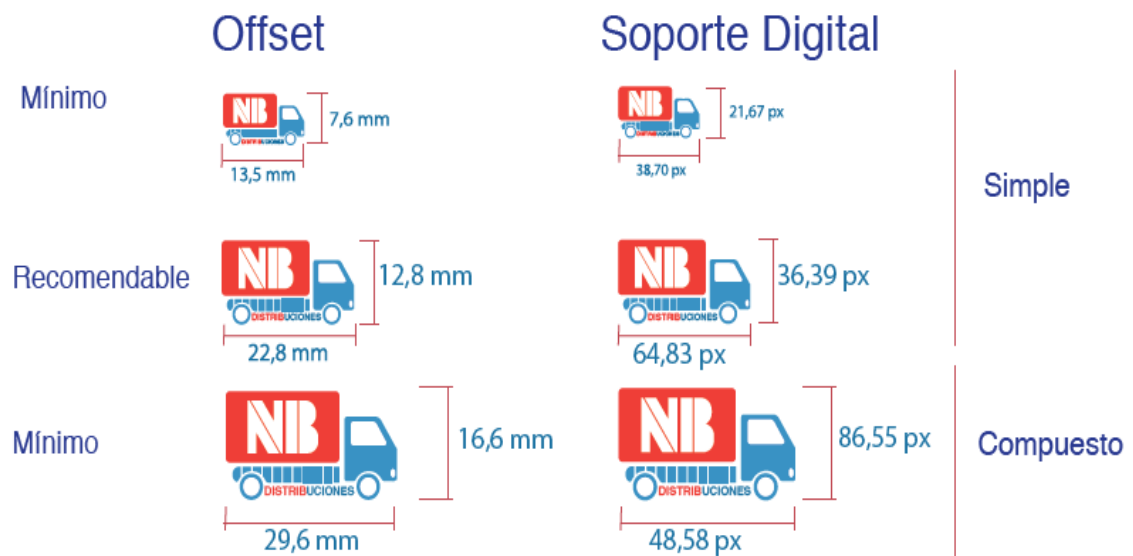
**Grafico 29: Área de Seguridad**



**Fuente:** Investigación Propia.  
**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

## Tamaño mínimo de Reproducción

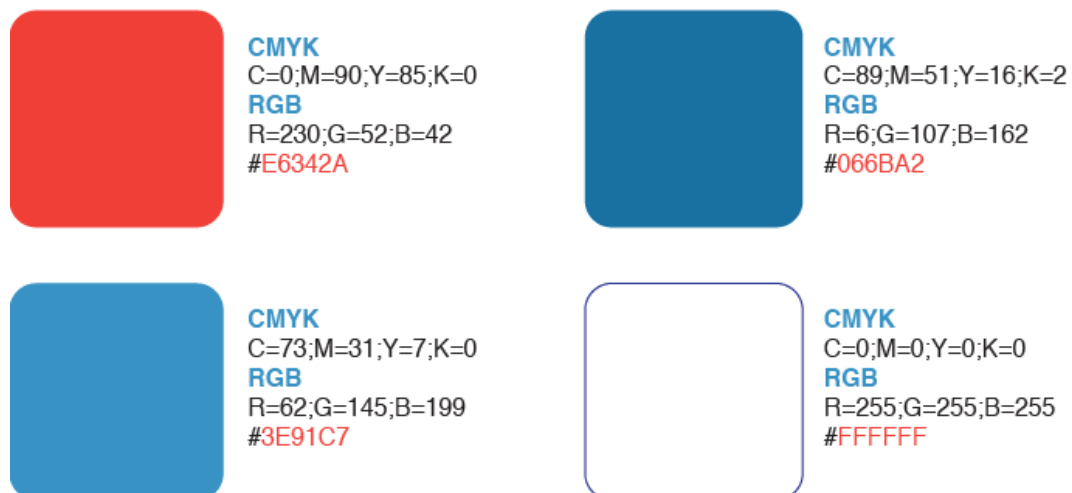
Grafico 30: Tamaño



Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

## Cromática



Esta es la gama de colores junto con el negro son la base de la marca; estos se pueden utilizar en las aplicaciones (para las aplicaciones se puede utilizar colores contrastantes).

## Tipografía

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
1234567890

### Principal

Sathu

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
1234567890

### Secundarias

Helvetica

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
1234567890

Miriad Pro

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
1234567890

Biko

Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

## Aplicaciones Cromáticas

Grafico 31: Aplicaciones



Fuente: Investigación Propia.

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

En esta imagen se puede mostrar cómo debe ser aplicado los colores alternativos del logotipo según el tipo de fondo que se encuentre.



## Restricciones de color

Grafico 32: Restricciones

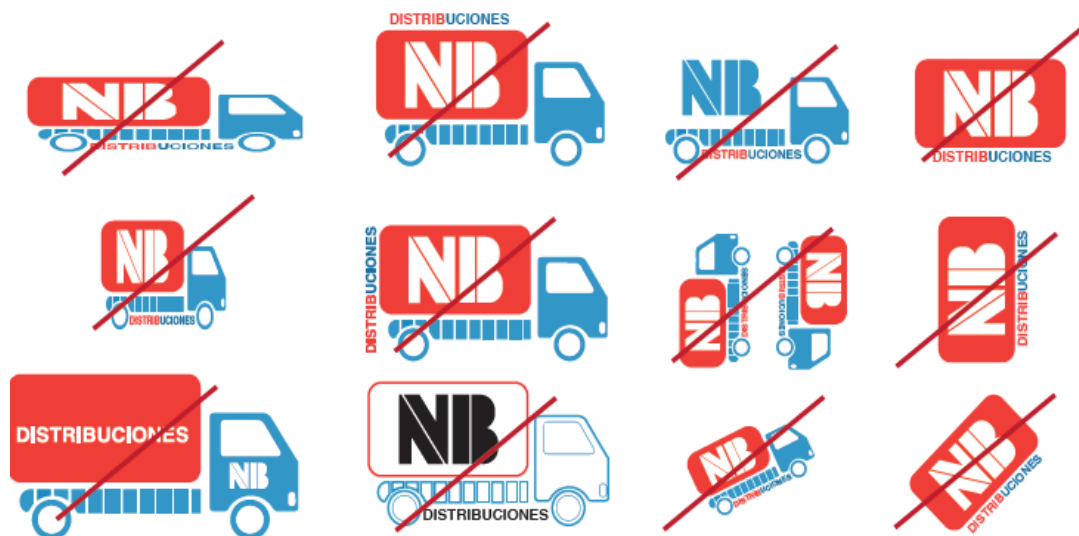


Fuente: Investigación Propia.  
Elaborado por. Naranjo, E. 2018

Estas imágenes corresponden a los colores de fondo que no se debe aplicar el logotipo ya que se perderá la imagen de la marca al utilizarlos.

## Restricciones de Marca

Grafico 33: Restricciones de Marca



Fuente: Investigación Propia.  
Elaborado por. Naranjo, E. 2018

Se debe respetar las proporciones del isologo, puesto que si no se respeta la disposición o la forma del mismo este pierde totalmente el sentido o como este fue pensado, la marca solo será desarmada si se piensa solo utilizar las letras; pero estas tendrán que tener o los colores de la marca o a su vez no contener color (solo si es extremadamente necesario)

## **Precio**

El precio en este tipo de productos viene dado por la empresa productora. Kimberly Klark entrega a las distribuidoras una lista de precios, y les vende los productos con un 17% de descuento, por lo tanto las distribuidoras tienen, un rango de 19% del precio para competir y de alguna forma maximizar sus utilidades.

Los precios competitivos de la industria se ubican un 5% bajo el precio de lista, dado que la distribuidora agrega valor ofreciendo garantías de un 10% en caso de atrasos o incumplimiento con los productos, intentará competir en el mercado con los precios de lista.

Sin embargo hay un factor importante que no se puede dejar afuera, los montos de venta, por lo que la distribuidora de todas formas estará dispuesta a hacer descuento dependiendo de los Montos de compra que efectúen los clientes.

**Tabla 30: Descuentos Escalonado**

<b>Monto de Venta</b>	<b>Descuento</b>
<b>\$1-100</b>	0%
<b>101-300</b>	1%
<b>\$301-1000</b>	5%
<b>1001- en adelante</b>	7%
<b>Descuento de Pronto Pago indirectamente del Monto adquirido</b>	1 %

**Fuente:** Distribuidora NB

**Elaborado Por:** Naranjo, E. 2018

Esto no es obligatorio, más bien es el máximo de descuento que se establece a los vendedores que pueden dar ellos verán la manera en la cual manejan además que los

incentivos están en base a los descuentos que realicen, por lo que estarán incentivados a efectuar la venta al mayor precio permitido.

### **Ampliación de crédito Por monto**

Esta estrategia se piensa en aumentar el tiempo de crédito del cliente según su monto de compra

<b>Monto de Venta</b>	<b>Días Plazo</b>
<b>10 -50</b>	8
<b>\$50- \$299</b>	15
<b>300 - 800</b>	20
<b>801- 3500</b>	30
<b>3501- en adelante</b>	45

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

### **Plaza**

Esta variable del Marketing mix comercial hace referencia a la distribución del producto servicio. En el caso de la distribuidora por el momento cuenta tan solo con la provincia de Bolívar empezando por la ciudad de Guaranda. Siendo este el centro estratégico de la distribución.

Al ser una región céntrica que se con esta con otras ciudades su ubicación es ideal para empezar y estabilizar el negocio y así poder expandirse al reto de ciudades más grandes como lo son: Riobamba y Ambato

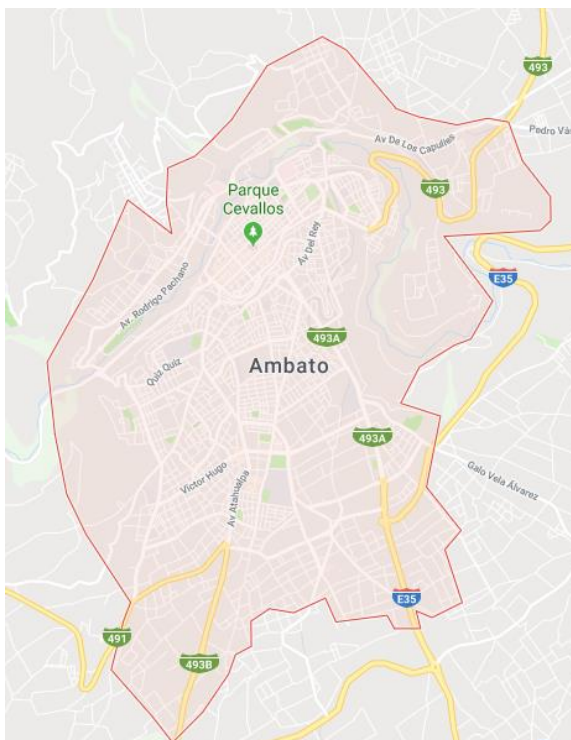
### Grafico 34: Ciudad de Riobamba



**Fuente:** Google Maps

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

### Grafico 35: Ciudad de Ambato



**Fuente:** Google Maps.

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

La venta se realizara por medio de un Ejecutivo de Ventas experimentado para poder introducirse en estos y entrega de los productos se realizara directamente a las tiendas o locales de los clientes, por lo que la plaza comercial

## **PUBLICIDAD**

### **Objetivo de la publicidad**

- Dar a conocer los Productos que oferta la Distribuidora NB.
- Mantener informado a los clientes de las promociones especiales de la Distribuidora.
- Incentivar a los clientes actuales y potenciales a la compra de los productos que ofrece la Distribuidora

## Estrategia N ° 3 : Fanpage

**Tabla 31: Facebook.**

<p><b>Definición</b></p> <p>Son sitios que permiten interactuar conocimientos, compartir información de acuerdo a su interés.</p>
<p><b>Objetivo</b></p> <p>Dar a conocer los productos y beneficios además de la información más importante que desee el cliente.</p>
<p><b>Meta:</b> Hasta el mes de Octubre del año 2017 se realizara las publicaciones necesarias para alcanzar un 80% del público objetivo.</p>
<p><b>Duración</b></p> <p>1 Año</p>
<p><b>Políticas de funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Será utilizado por el personal con conocimientos de publicidad de la Distribuidora.</li> <li>• Se utilizará solo para emitir información y ofertas especiales de la distribuidora.</li> </ul>
<p><b>Responsable</b></p> <p>Gerencia</p>
<p><b>Estructura del sitio web</b></p> 
<p>La publicidad estará a cargo del departamento de marketing con un costo de 5 dólares cada mes ,</p> <p>Con este medio se aspira contar con un número alto de seguidores donde se dará a conocer los beneficios y Productos que brinda la Distribuidora, estará disponible las 24 horas del día, con actualizaciones permanentes.</p>
<p><b>Presupuesto:</b></p> <p>\$60,00</p>
<p><b>Método de Evaluación</b></p> <p>Número De personas Alcanzadas /Número de Personas Totales * 100</p>

**Fuente:** Encuesta Aplicada a la Población

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

## Estrategia N°4: Publicidad radial

**Tabla 32: Publicidad**

<b>Definición</b> Transmiten los mensajes publicitarios a distancia, sin interrupción de sus labores cotidianas.
<b>Objetivo</b> Motivar al público en general para que existe la distribuidora y compren a la misma.
<b>Meta:</b> Hasta el mes de Junio del año 2017 se realizara 210 pautajes para promocionar la distribuidora en un 100%.
<b>Duración</b> Se recomienda que la duración de jingle sea de 30seg.
<b>Políticas de funciones</b> Se recomienda que la Distribuidora realice 7 jingles diarias en la emisora Turbo FM 93.9 y 9 jingles diarias en voz el Sonoritmo FM 89.3; el mensaje será modificado cada 6 meses con la finalidad de mejorar el mensaje radial.
<b>Responsable</b> Departamento de Marketing
<b>Presupuesto</b> <b>1000</b>
<b>Método de evaluación</b> Número de personas que compran/ Número de personas alcanzadas * 100

**Fuente:** Radio Sonoritmo y Turbo

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

**Tabla 33: Estructura del jingle**

<p><b>Campaña publicitaria</b></p> <p><b>Audiencia:</b> Ciudadanía en General <b>Producto:</b> “NB” Distribuciones <b>Duración:</b> 30 segundos</p> <p><b>Iniciación</b></p> <p><b>Control:</b> Arranca la pista musical con sonidos de compras <b>Cantando:</b> Piensa en tu ahorro, es una nueva forma de comprar.....</p> <p><b>Lead</b></p> <p><b>Locutor:</b> “DJ Turbo”</p> <p><b>Cuerpo</b></p> <p>“NB” Distribuciones te ofrece productos de primera necesidad y de calidad a precios bajos.</p> <p><b>Cierre</b></p> <p><b>Dirección:</b> ¡Vinchoa Central, reconócenos por nuestro letrero !!!!</p> <p><b>Cantado:</b> NB Distribuciones <b>Locutor:</b> ¡Piensa en tu bolsillo, Ahorra !!!! <b>Cantado:</b> Una atención sin igual. <b>Control:</b> Final del jingle con la pista.....</p>
---

**Fuente:** Investigación propia

**Realizado por:** Naranjo, E. 2018



Todo esto será Evaluado al Final por la Siguiete Fórmula:

**Eficiencia de la Publicidad= Ventas / Costos De la Publicidad**


## PROMOCIÓN

### Objetivos de la promoción

- Incentivar al público objetivo a utilizar los servicios que ofrece la Cooperativa.
- Dar a conocer los servicios mediante la promoción.

### Estrategia N° 4: Confección de camisetas

**Tabla 34: Camisetas**


<b>Definición</b> Es una prenda de vestir, que se utilizan como medios de protección para el cuerpo humano.
<b>Objetivo</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Promocionar la imagen de la Distribuidora mediante la confección de camisetas para fidelizar al Cliente y posicionar a la Distribuidora en el mercado local.</i></li></ul>
<b>Meta:</b> Hasta el mes de Junio del año 2017 tener una entrega del 100% de las camisetas.
<b>Políticas de funciones</b> Se entregará a los Clientes de la Distribuidora tanto hombres y mujeres, cuando realizan compras Mayores a \$100.
<b>Responsable</b> Departamento de Marketing.
<b>Presupuesto:</b> \$1.200
<b>Diseño de la camiseta</b> 

**Fuente:** Encuesta Aplicada a la Población

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

## Estrategias N° 5: Elaboración de Accesorios con la imagen de la Distribuidora.

**Tabla 35: Accesorios**

<b>Definición</b> Es una herramienta estudiantil o para ejecutivos, que sirve para escribir y de promoción publicitario.
<b>Objetivo</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Motivar la compra de productos de la Distribuidora mediante la entrega de esferos con la imagen de la misma y que recuerden al momento de utilizar.</li><li>• Posicionar la marca de la Distribuidora en la mente de los Clientes.</li></ul>
<b>Meta :</b> Hasta el mes de Mayo del año 2017 se entregara 440 accesorios a los clientes.
<b>Duración</b> Por 6 meses
<b>Políticas de funciones</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Se entregará los esferos y llaveros con el logo de la Distribuidora a los nuevos y antiguos Clientes.</i></li></ul>
<b>Responsable</b> Departamento Marketing
<b>Presupuesto:</b> \$ 497,50
<b>Diseño del esfero</b> 

**Fuente:** Encuesta Aplicada a la Población

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

## Estrategia N° 6: Realizar alianza estratégicas con tiendas de electrónica





**Tabla 36: Alianza estratégica**

<b>Definición</b>
Es un acuerdo, convenio o pacto entre dos o más personas con el propósito de lograr objetivos comunes.
<b>Objetivo</b>
Potenciar la marca de la institución mediante vínculos para aumentar la participación en el mercado.
<b>Duración</b>
Desde la puesta en marcha el plan
<b>Meta</b>
Hasta el mes de noviembre del 2017 los 50 cupones para el acceso a productos promocionales que se ofrece.
<b>Políticas de funciones</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Hacer llegar una solicitud dirigida a instituciones para una reunión</i></li><li>• <i>Dar seguimiento al oficio enviado hasta obtener resultados.</i></li><li>• <i>Proponer estrategias con sus respectivos objetivos.</i></li></ul>
<b>Responsable</b>
El gerente
<b>Alcance</b>
Clientes de la distribuidora.
<b>Presupuesto</b>
\$ 500,00

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

## Estrategia N ° 7 : ESTRATEGIAS CROSSELING

**Tabla 37: Cross Selling**

<p><b>Definición</b></p> <p>Es una Venta cruzada en la cual se incentiva a la venta de un producto extra, con un producto principal o de mayor venta.</p>
<p><b>Objetivo</b></p> <p>Incrementar la venta de productos con incentivos de asociación de productos.</p>
<p><b>Meta:</b></p> <p>Hasta el mes de Junio del año 2017, entregar en promociones el 100% del presupuesto asignado.</p>
<p><b>Duración</b></p> <p>Desde la puesta en marcha el plan.</p>
<p><b>Políticas de funciones</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Se entregara por la compra de un producto principal de la distribuidora, un producto adicional que lo complementarios, para el crecimiento de la empresa.</i></li> </ul>
<p><b>Responsable</b></p> <p>Gerente</p>
<p><b>Alcance</b></p> <p>Clientes tradicionales y clientes potenciales.</p>
<p><b>Presupuesto</b></p> <p>\$2.000</p>
<p><b>Diseño de Estrategias</b></p> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="text-align: center;">  <p><b>12 Pabel Scott x4</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <p><b>GRATIS</b></p>  <p><b>2 unidades MAXI</b></p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center; margin-top: 20px;"> <div style="text-align: center;">  <p><b>6 Galletas Surtidas</b></p> </div> <div style="text-align: center;"> <p><b>GRATIS</b></p>  <p><b>10 mini aelatinas</b></p> </div> </div>
<p><b>Fuente:</b> Encuesta Aplicada a la Población</p>

Todo esto será Evaluado al Final por la Siguiete Fórmula

**Eficiencia del Mercadeo:** Ventas / costos de Mercadeo

#### 4.2.4 Presupuesto de las estrategias

A continuación, se presenta el presupuesto, para el desarrollo de las estrategias planteadas anteriormente.

**Tabla 38: Presupuesto para confección de camisetas**

Detalle	Tiempo	unidad	Costo unit.	Total
Camisetas	6 meses	200	\$ 6,00	\$ 1200

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Erik Naranjo, E. 2018

**Tabla 39: Presupuesto del diseño de Accesorios**

Detalle	Unidad	Costo Unit.	Total
Esferos	400	0,60	240,00
Llaveros	200	0,80	160,00
Tasas	50	1,95	97,50
<b>Total</b>			<b>497.50</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por.** Naranjo, E. 2018

#### 4.2.5 Presupuesto general de las estrategias de marketing

**Tabla 40: Presupuesto total del plan estratégico**

ESTRATEGIAS	COSTO TOTAL
Publicidad radial	\$ 1.000,00
Redes sociales	\$60,00
Camisetas	\$ 1.200
Accesorios	\$ 497,50
Realizar alianzas	\$ 500.00
Estrategias Cros seling	\$2.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 5.257,50</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018



#### 4.2.7 Seguimiento y control del plan operativo anual

**Tabla 42: Seguimiento y control**

ESTRATEGIA	OBJETIVO	ACCIONES	RESPONSABLE	Metas	Presupuesto	INDICADORES	TIEMPO DE EJECUCIÓN
<b>Publicidad radial</b>	Propagar un contenido publicitario con el propósito de dar a conocer el servicio y productos que oferta la distribuidora.	Realizaran 210 pautajes promocional con la emisora radial para difundir el spot publicitario.	Gerencia	Hasta el mes de Junio del año 2017 se realizara 210 pautajes para promocionar la distribuidora en un 100%.	\$1000,00	Informe	6 meses
<b>Publicidad mediante la red social</b>	Difundir la información más relevante de los productos y servicios que realiza Distribuidora para mantenerlos bien informados.	Realizaran publicaciones permanentes de todas las actividades, productos y servicios que realiza la Distribuidora.	Gerencia	Hasta el mes de Octubre del año 2017 se realizara las publicaciones necesarias para alcanzar un 80% del público objetivo.	\$60,00	=Número De personas Alcanzadas /Número de Personas Totales * 100	12 meses
<b>Confeccionar camisetas</b>	Promover la imagen de la Distribuidora mediante la elaboración de camisetas para fidelizar y posicionar la marca.	Realizar contrato con la empresa de confeccione de ropas responsables.	Gerencia	Hasta el mes de Junio tener una entrega de las 200 camisetas	\$1.200		6 meses
<b>Elaboración de accesorios con la marca</b>	Motivar a ser parte de la Cooperativa mediante la entrega de esferos, llaveros tazas con la imagen de la misma y	Se diseñará esferos ejecutivos, tazas, llaveros utilitarios que será entregado a varios clientes del	Gerencia	Hasta el mes de Mayo del año se entregara 440 accesorios a los clientes	\$497,50	= Clientes con premios / Total de Clientes *100	6 meses

<b>de la distribuidora</b>	que recuerden al momento de utilizar.	sector minorista y mayorista de la Distribuidora					
<b>Realizar alianzas estratégicas con tiendas de electrónica</b>	Realizar relaciones con tiendas de electrónica para optar por productos con un descuento especial para clientes fieles de la distribuidora.	Se entregara cupones de descuento para la fidelización de los clientes	La Gerencia	Hasta el mes de noviembre del 2017 los 50 cupones para el acceso a productos promocionales que se ofrece.	\$500	= Clientes que llegaron / Número Total de Clientes con Cupones *100	Mensual
<b>Estrategias Cross Slling</b>	Realizar combos de productos de mayor salida o venta con productos complementarios venta para incremento de ventas	Se entregara productos adicionales a clientes que compren a la distribuidora	La Gerencia	Hasta el mes de Junio del año 2017, entregar en promociones el 100% del presupuesto asignado.	\$ 2000	= Ventas / costos de Mercadeo	6 meses
				<b>Total:</b>	<b>5,257.50</b>		

Elaborado por: Naranjo, E. 2018



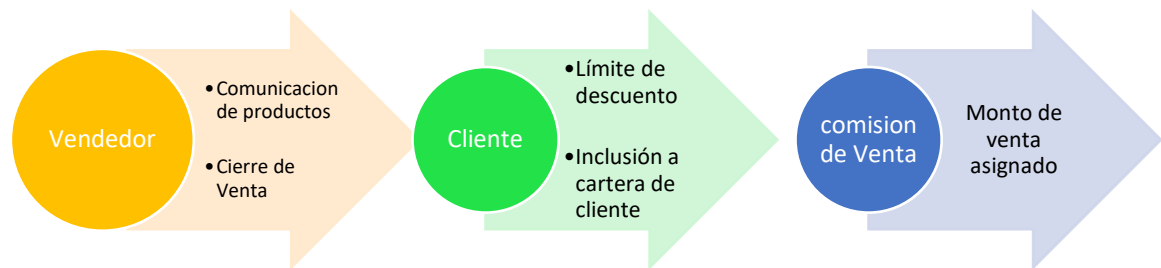
### 4.3 PLAN DE VENTAS

#### Objetivos de ventas

- Incrementar las ventas de la distribuidora en un 6%

#### Modelo de Venta

**Grafico 36: Modelo de Venta**



**Fuente:** Plan de ventas

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

- Cada vendedor deberá anunciar los servicios y productos que la distribuidora ofrece durante todo el día a toda su cartera de clientes y deberá cerrar todas las ventas posibles.
- No podrá exceder los límites de descuento de precios definidos en el plan de Marketing
- Cada Cliente que consiga será accedido a su cartera de clientes por ende aumentara su cuota de venta.
- Los incentivos enunciados dependerán del monto de venta y al descuento que realicen según la tabla de descuentos

**Tabla 43: Comisión Venta**

Descuento al Cliente	Comisión
6%-8%	0.5%
3%-5%	0.75%
1%	1%
0%	1.5%

**Esta Comisión será dada por el cumplimiento del presupuesto de ventas que estipule o maneje la distribuidora.**

**Fuente:** Plan de Marketing

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

El precio que exige es sobre la venta total no sobre todos los productos, de esta manera los vendedores tendrán la facilidad de manejar los precios de los productos y así tomen la decisión más adecuada que permitan un mayor margen de utilidad sobre el costo de los productos.

Las comisiones de venta se realizaran todos los mese sobre la cartera de clientes y no sobre la primera venta para así incentivar a mantener a los clientes.

No se limitara el número máximo de clientes que tenga un vendedor, pero por experiencia adquirida cuando se tenga mayor a 100 clientes por día se optar por contratar a otro vendedor para la zona ya que al manejar demasiados clientes el rango de presencia o visita al cliente disminuye notoriamente.se puede medir con la siguiente Formula:

$$\text{Eficacia de ventas} = \frac{\text{Clientes que Compraron} \times 100}{\text{Numero Total de clientes}}$$

#### **4.4 PLAN ORGANIZACIONAL**

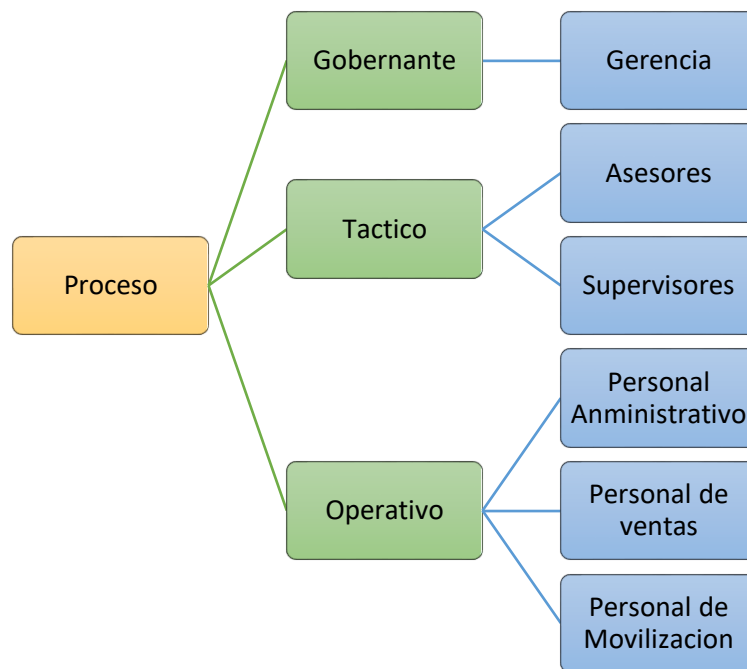
El personal será seleccionado cuidadosamente para cada uno de los cargos, a los cuales se les hará si es necesaria una capacitación para que conozcan las cualidades de los productos y las diferentes necesidades que satisfacen.

#### 4.4.1 Organigrama

El organigrama que se presenta a continuación cuenta con las dependencias de los distintos cargos, y de los apoyos en otros casos.

En las subordinaciones de los mandos el número de personas irá incrementando dependiendo principalmente de cómo se desarrolle la demanda por los productos y servicios de la distribuidora.

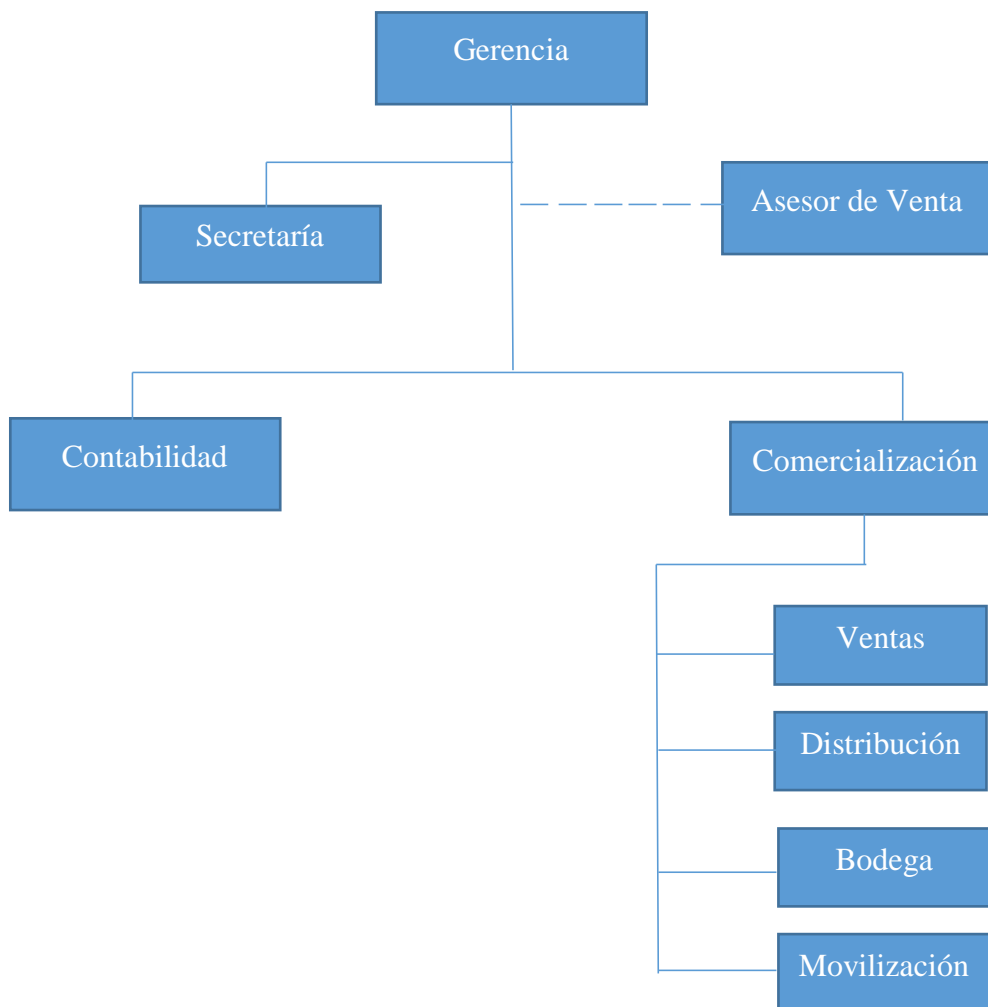
**Grafico 37 : Niveles operacionales de la empresa**



**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

**Grafico 38: Organigrama**



**Fuente:** Investigación Propia

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

La estructura organizacional está dividida en 2 áreas Financiera y de Comercialización.

La primera encargada de mantener las cuentas, cartera vencida además de los estados financieros y llevar el inventario de la distribuidora para que la distribuidora este optimizando sus recursos al máximo.

La segunda se encargara de conseguir clientes, cobrar y mantener las relaciones con la cartera de clientes de la distribuidora además de los despachos y de llegar al cliente a tiempo para mantener la promesa de la entrega en 24 horas.

La relación entre estas dos áreas será de suma importancia del cumplimiento con los productos y servicios para la satisfacción completa de los clientes.

Se eligió este tipo de estructura simple de manera de poder adaptarse rápidamente a otra estructura en caso de que el negocio y el mercado así lo determinen.

Dentro de la estructura, lo más importante es la elección correcta de los perfiles para los cargos, lo que permitirá que la empresa tenga un ambiente adecuado de trabajo y los clientes se sientan agradecidos de nuestros productos y servicios.

#### 4.4.2 Descripción de Cargos y Perfiles

##### Gerente

**Tabla 44: Perfil Gerencia**

<b>GERENTE</b>	
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirige eficientemente las actividades de la Distribuidora con la finalidad de mantener una mayor participación en el mercado.</li> </ul>
<b>Perfiles de cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudios superiores en carrera de Administración o Economía.</li> <li>• Mínimo tres años de experiencias en manejo de Distribuidoras</li> <li>• Poseer habilidades técnicas, humanas, conceptuales, etc.</li> <li>• Tener capacidad de liderazgo.</li> </ul>
<b>Las funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear y fortalecer un grupo de trabajos armónicos.</li> <li>• Llevar a cabo estrategias que permitan conseguir nuevos clientes.</li> <li>• Ser proactivo, es decir armonizar en las tomas de decisiones de la institución.</li> <li>• Establecer y mantener buenas relaciones comerciales con los proveedores.</li> <li>• Supervisar y decidir sobre la adquisición de nuevos materiales y nuevos productos</li> <li>• Aprobar y organizar las actividades de la Distribuidora.</li> <li>• Establecer objetivos de ventas</li> <li>• Controlar y evaluar el desempeño del personal</li> </ul>

**Tabla 45: Secretaria**

<b>Secretaria</b>	
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tratar de satisfacer las necesidades de los clientes mediante un buen servicio, así como permitir una buena comunicación entre los distintos funcionarios de la distribuidora.</li> </ul>
<b>Perfiles de cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de bachiller</li> <li>• Buena presencia</li> <li>• Buenas relaciones humanas</li> <li>• Experiencia en actividades similares.</li> </ul>
<b>Las funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención a los socios</li> <li>• Entrega de los préstamos a los socios.</li> <li>• Responsable de archivos de documentos financieros.</li> <li>• Apoyo en labores administrativas (Facturación).</li> <li>• Responsable de las actualizaciones de base de datos.</li> </ul>
<b>Nivel de supervisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>
<b>Reporta</b>	Gerente

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 46: Asesoría**

<b>Asesor de Venta</b>	
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de responder por las ventas de la empresa, manejo de cartera de clientes</li> </ul>
<b>Perfiles de cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de bachiller o superior</li> <li>• Buena presencia</li> <li>• Buenas relaciones humanas</li> <li>• Experiencia 4 años en ventas.</li> </ul>
<b>Las funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyar las estrategias de ventas</li> <li>• Llevar la relación cliente- empresa</li> <li>• Administrar y supervisar la cartera de clientes de los vendedores</li> <li>• Supervisión de la cobranza y cumplimiento de los pagos.</li> </ul>
<b>Nivel de supervisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas</li> </ul>
<b>Reporta</b>	Gerente general

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 47: Vendedor**

<b>Vendedor</b>	
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de conseguir nuevos clientes y llevar acabo las negociaciones con los mismos.</li> </ul>
<b>Perfiles de cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de bachiller o superior</li> <li>• Buena presencia</li> <li>• Buenas relaciones humanas</li> <li>• Experiencia 1 años en ventas.</li> </ul>
<b>Las funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incrementar la cartera de clientes</li> <li>• Incrementar el monto de facturación de los clientes con los productos de la distribuidora</li> <li>• Mantener relaciones adecuadas con los clientes</li> <li>• Coordinación de la fecha y hora de los despachos.</li> <li>• Servicio al cliente</li> </ul>
<b>Nivel de supervisión</b>	N/A
<b>Reporta</b>	Gerente general

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 48: Contador**

<b>CONTADOR</b>	
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar cronológicamente las transacciones para la elaboración de balances.</li> </ul>
<b>Perfiles de cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contador público autorizado, Auditor.</li> <li>• Manejo de sistemas de cómputo.</li> <li>• Experiencia de 1 año mínimo.</li> <li>• Habilidades analíticas.</li> </ul>
<b>Las funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Efectuar conciliaciones bancarias.</li> <li>• Realizar arqueo de cajas.</li> <li>• Depósito de cheques y apoyo en las necesidades administrativas</li> <li>• Presentarla información contable.</li> <li>• Responsable de los inventarios de la distribuidora.</li> </ul>
<b>Nivel de supervisión</b>	N/A
<b>Reporta</b>	Gerente General.

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 49: Chofer**

<b>Chofer</b>	
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de despachar los productos a los clientes y entregarlos en el mejor estado.</li> </ul>
<b>Perfiles de cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de bachiller.</li> <li>• Licencia tipo C.</li> <li>• Buenas relaciones humanas.</li> <li>• Experiencia 1 años.</li> </ul>
<b>Las funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrega de productos en óptimas condiciones</li> <li>• Llevar la relación cliente- empresa.</li> <li>• Mantenimiento y cuidado de camión de trabajo.</li> <li>• Recorrido de las rutas de despacho.</li> </ul>
<b>Nivel de supervisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• N/A</li> </ul>
<b>Reporta</b>	Gerente General

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 50: Bodeguero**

<b>Bodeguero</b>	
<b>Objetivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encargado de los productos de la bodega</li> </ul>
<b>Perfiles de cargo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Título de bachiller.</li> <li>• Experiencia 1 año.</li> </ul>
<b>Las funciones</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener la bodega ordenada</li> <li>• Mantener los productos en optimo estado</li> <li>• Coordinar los recibos de mercadería</li> <li>• Ayudar al despacho y cargo de camión.</li> </ul>
<b>Nivel de supervisión</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ventas</li> </ul>
<b>Reporta</b>	Gerente General

Elaborado por: Naranjo, E. 2018



## **Reclutamiento y selección de Personal**

### **Inicio del proceso**

La Gerencia deberá poner en contacto lo que necesita: el cargo o puesto solicitado y justificación.

### **Actividades a realizar**

1. Identificación de la necesidad del puesto de trabajo.
2. Realización de un presupuesto para el puesto de trabajo.
3. Revisión del presupuesto
4. Verificación económica para el puesto de trabajo.

### **Creación de perfil del cargo**

Se tomara en cuenta el Perfil del cargo para el proceso de selección, para evaluar si los postulantes poseen o no las competencias requeridas, y tomar la decisión de contratación y sentar las bases para una adecuada evaluación del desempeño laboral.

El Perfil deberá contener la descripción de los requisitos y competencias que se estima debe tener una persona para desempeñarse adecuadamente en un cargo determinado.

### **Convocatoria o Búsqueda**

Consiste en buscar, reclutar, o convocar a los postulantes que cumplan con la característica que se ha definido para el puesto o cargo mencionado anteriormente

Además de la recolección de carpetas con el curriculum vitae de cada persona solicitante.

Se utilizara métodos como: Recomendaciones, anuncios o avisos, archivos o base de datos

### **Actividades a realizar**

1. Búsqueda y convocatoria de candidatos.
2. Revisión de base de datos de la empresa de otros postulantes

3. Publicación de la convocatoria en la página web o redes sociales de la empresa
4. Publicación en la prensa local.

### **Análisis curricular**

Se realizará un análisis la carpeta con el curriculum presentado, a fin que cumpla con los requisitos para el cargo.

Aquí se basará en el cumplimiento de las exigencias mínimas de postulación. Se sugiere que las variables a considerar sean al menos en cuanto a requisitos exigidos de:

- Formación Académica,
- Experiencia General y
- Experiencia Específica en cargos similares.

### **Actividades a Realizar**

Se realizara de la siguiente manera

1. Recepción de las carpetas
2. Clasificación de carpetas por medio de exigencias mínimas propuestas
3. Verificación de datos ingresados en el Curriculum.
4. Filtrar documentos innecesarios.
5. Llamado a los candidatos idóneos.

Esta etapa arrojará un listado con tres personas como mínimo que pasaran a la siguiente etapa del procedimiento de selección.

### **Proceso de evaluación**

En esta etapa se realizara un proceso de preselección, eliminando a otros candidatos que no cumplan con los requisitos solicitados

Se realizara el siguiente Proceso

- a) **Entrevista preliminar:** consiste en tomarle al postulante una primera entrevista informal en la cual le hagamos preguntas abiertas con el fin de comprobar si realmente cumple con los requisitos que hemos solicitado.
- b) **Periodo de verificación de datos.-** aquí se tomara en cuenta las respuestas de la entrevista preliminar para verificar inconsistencias.
- c) **Entrevista final:** consiste en tomarle una entrevista más formal y estricta que la primera, en donde le hagamos preguntas abiertas con el fin de conocerlo en profundidad, la cual podría ser tomada por el jefe del área a la cual postula.

### **Selección y Contratación**

Una vez terminada las entrevistas y su posterior verificación se procederá a seleccionar al candidato más idóneo para cubrir el puesto vacante

Se formalizara con lo que está estipulado en la ley para garantizar los derechos, intereses del trabajador como de la empresa.

### **Actividades**

1. El contrato se llevara a cabo con el gerente y el trabajador.
2. El contrato realizado será por tiempo definido o indefinido
3. El contrato será firmado por el gerente y el trabajador
4. Se procederá a la afiliación al IESS.

Una vez que hayamos elegido al candidato más apto, pasamos a contratarlo, es decir, a firmar junto con él un contrato en donde señalemos el cargo a desempeñar, las funciones que realizará, el salario que recibirá, el tiempo que trabajará con nosotros, y otros aspectos que podrían ser necesario convenir

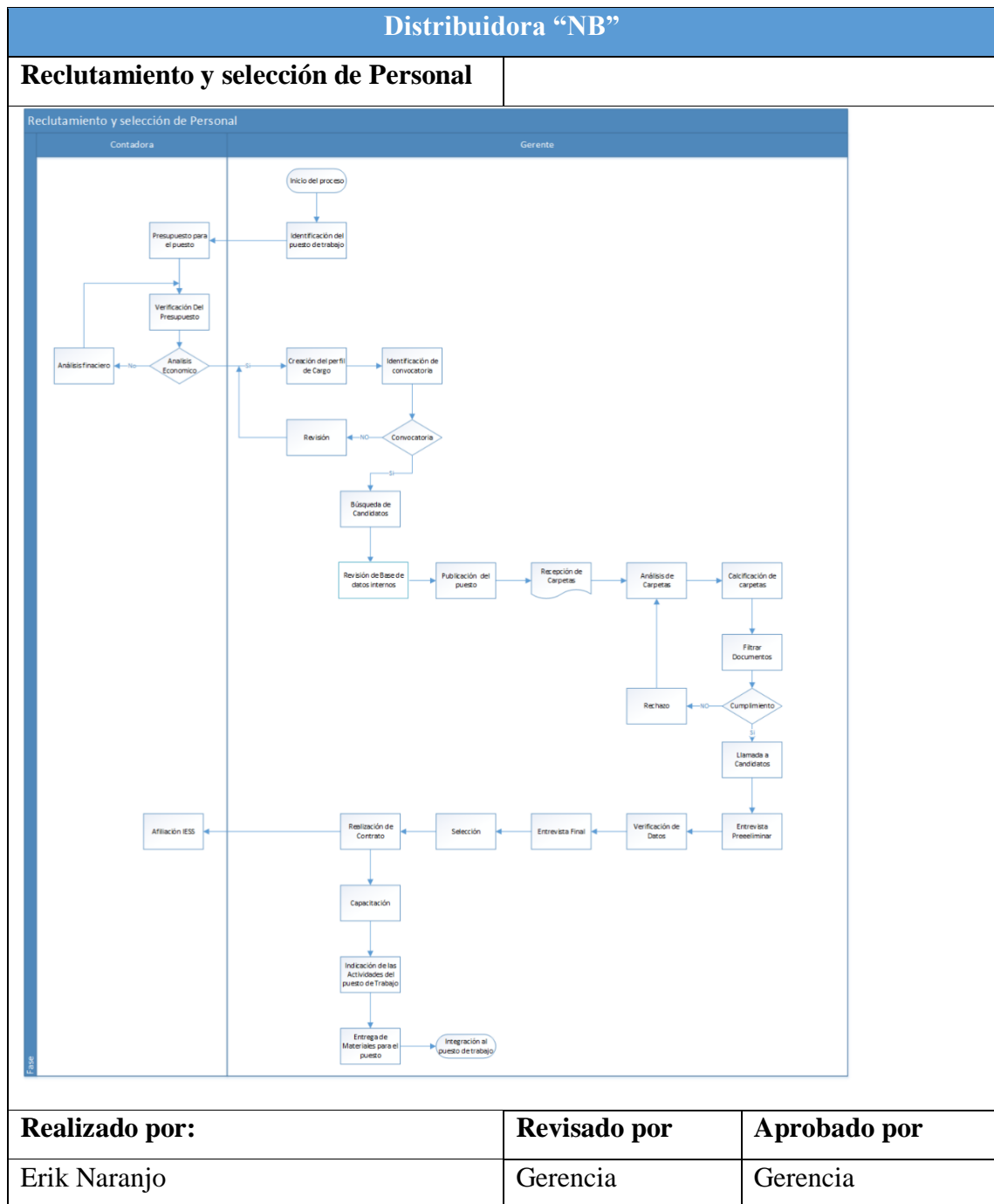
### **Capacitación**

Tendrá tres meses de adiestramiento sobre el puesto y funciones a realizar para familiarizarse con el puesto de trabajo.

## Actividades a realizar

1. Llamado al trabajador
2. Verificación del puesto de trabajo
3. Indicación de las actividades que se realiza en el puesto
4. Entrega de materiales para la realización del trabajo.

**Grafico 39: Flujograma Reclutamiento y selección**



Elaborado por: Naranjo, E. 2018

#### 4.4.3 Estrategia de capacitación del personal

**Tabla 51: Capacitación al personal**

<b>Definición</b>			
Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conducta personal.			
<b>Objetivo</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar el desempeño del personal administrativo, con la finalidad de brindar el mejor servicio.</li> </ul>			
<b>Duración</b>			
Se realizará cada 6 meses. (Largo tiempo)			
<b>Tipos de capacitaciones</b>			
<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivacional</li> <li>Relaciones humanas y trabajo en equipo</li> <li>Servicio al cliente</li> <li>Liderazgo</li> <li>Ventas</li> <li>Cobranza</li> </ul>			
<b>Responsable</b>			
El Gerente			
<b>Cronograma de capacitación</b>			
<b>Tiempo</b>	<b>Lugar</b>	<b>Tema</b>	<b>Responsable</b>
Primera Semana	Instalaciones de la distribuidora	<ul style="list-style-type: none"> <li>Motivacional</li> <li>Relaciones humanas y trabajo en equipo</li> </ul>	Ing. Carmita Barahona
Segundo Semana	Instalaciones de la distribuidora	<ul style="list-style-type: none"> <li>Servicio al cliente</li> <li>Tipos de clientes</li> </ul>	Ing. Gerardo Grijalva

Tercera semana	Instalaciones de la Distribuidora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Venta efectivas</li> <li>• Cierre de Ventas</li> </ul>	Ing. Jaqueline Pilco
Tercera Semana	Instalaciones de la Distribuidora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobro de Impagos</li> <li>• Negociación con deudores</li> </ul>	Ing. Gerardo Grijalva
Cuarta Semana	Instalaciones de la Distribuidora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manejo de inventarios y Bodega</li> </ul>	Ing. Jaqueline Pilco
Cuarta Semana	Instalaciones de la Distribuidora	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderazgo empresarial</li> </ul>	Ing. Carmita Barahona

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

#### 4.4.4 Estrategia de Estimulación con incentivos al personal por sus esfuerzos en sus labores diarios.

**Tabla 52: Incentivos al personal**

<b>Definición</b>				
Es una manera de motivar a las personas, para que realicen sus funciones de manera efectiva.				
<b>Objetivo</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar el desempeño del personal de manera subjetiva.</li> </ul>				
<b>Políticas de funciones</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>Se premiará al personal más destacado.</li> <li>La premiación será de manera semestral.</li> <li>El gerente y le departamento financiero serán las únicas personas en calificar al personal más sobresaliente.</li> </ul>				
<b>Tabla de estímulo</b>				
<b>Incentivos</b>	<b>Responsable</b>	<b>Dirigidos</b>	<b>Tiempo</b>	<b>Estímulo</b>
Asenso	Gerente	Empleados	2 años	Escarapela de reconocimiento
Comisiones	Dpto. de comercialización	Colaboradores más destacados	Mensual	1% del Presupuesto cumplido
Bonos	Dpto. financiero	Colaboradores más destacados	Anual	5% del sueldo básico
Cumpleaños	Dpto. financiero	Cumpleaños de cada mes	365 días	Pastel

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

**Tabla 53: Presupuesto para la capacitación**

<b>Detalles</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unit.</b>	<b>Valor</b>
Esferos	6	\$ 0,25	\$ 1,50
Carpetas	6	\$ 0,30	\$1.80
Hojas de papel bon	20	\$ 0,02	\$ 0.40
Capacitadores	3	\$ 200	\$ 600,00
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>	<b>\$110,57</b>	<b>\$603,70</b>

**Fuente:** Investigación propia

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

#### **4.5 PLAN AMBIENTAL**

##### **PROBLEMA SOCIAL**

La falta de cultura de las personas al momento de depositar la basura en el lugar correcto para no generar basura regada por todas partes en el Barrio Vinchoa Central.

“NB Distribuciones” es una empresa dedicada a la venta de confites, en el Barrio Vinchoa Central en la ciudad de Guaranda provincia de Bolívar.

La empresa “NB Distribuciones” ha detectado un problema social que afecta a toda las personas que habita en el Barrio Vinchoa Central desde hace 20 años. La poca cultura de la gente al momento de votar la basura en todo el barrio genera montones de basura regada en las esquinas en razón de que los habitantes del barrio no tienen tachos recolectores de basura para depositar la misma han convertido las esquinas de las aceras en completos basureros, la basura permanece varios días porque el carro recolector de basura recoge la basura en el Barrio Vinchoa Central una vez cada 15 días al permanecer varios días amontonada la basura, genera graves consecuencia de contaminación ambiental además de producir mal olor, mal aspecto, y el aumento masivo de perros callejeros que rondan en todo el sector, dando lugar a grandes peleas caninas por los desperdicios de comida que encuentran en la basura regada afectando la imagen del Barrio ya que las personas que tienen que caminar por el sector prefieren ya no caminar por Vinchoa Central ya que consideran un peligro los perros callejeros que existe en el barrio . Todo esto ocasiona mala imagen para el barrio.



Los habitantes de Vinchoa Central tienen el mal defecto de sacar a votar la basura en los días en los que no pasa el carro recolector de basura, además de que no existe una cultura de no votar la basura por todas partes.

El mal aspecto de la basura regada por todas partes está afectando a la imagen de “NB Distribuciones” ya que clientes y proveedores potenciales deben llegar a las instalaciones de la misma. En razón de este problema social la empresa ha visto la necesidad de tratar de solucionar el problema de la poca cultura de la gente en cuanto a votar la basura implementando tachos recolectores para clasificar y reciclar la basura, además de que se repartirá volantes haciendo un llamado a una minga de limpieza en todo el sector. Para colocar alrededor de 5 juegos de tachos recolectores de basura los mismos que serán ubicados en puntos estratégicos del Barrio con la finalidad de educar y concientizar a todos los habitantes de Barrio Vinchoa Central del daño que genera no depositar adecuadamente y en el lugar correcto la basura. Para lograr un mejor ambiente y buena imagen del Barrio además de ser ejemplo para el resto de la ciudad.

## **OBJETIVOS**

### **Objetivo General**

- Concientizar a los Trabajadores de la Distribuidora “NB” sobre la importancia de depositar adecuadamente y en el lugar correcto la basura.

### **Objetivos Específicos**

- Realizar una minga general de limpieza con la participación de todos los trabajadores.
- Implementación de tachos recolectores para clasificar y reciclar la basura.

## **SEGMENTACIÓN**

Los trabajadores de la distribuidora 1 tienen un estilo de vida de malas costumbres con respecto a votar la basura en su lugar. Y si a eso le agregamos que desde hace más de 1 año que los tachos de basura que existía se dañaron las personas tomo como basureros algunas partes de la bodega. Es por esta razón que NB Distribuciones ha implementado

el plan Ambiental con la finalidad de cambiar el estilo de vida en cuanto a tener una cultura de limpieza en la distribuidora como en sus alrededores

### **ESTRATEGIAS.**

- Entregar volantes a todos los trabajadores y habitantes del Barrio Vinchoa Central en donde se encuentra ubicada la empresa comunicándoles sobre la minga de limpieza en el sector.
- En presencia de todas las personas del Barrio se procederá a ubicar los tachos en puntos estratégicos del sector.

### **Características de los tachos de basura**

- Serán pintados de los colores de la empresa
- El material de los tachos será de lámina de Tol
- Y tendrán subdivisiones para clasificar y reciclaje de la basura

### **Grafico 40: Tachos de basura**



**Elaborado por :** Erik Naranjo



Grafico 42: Rotulo



Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 54: Cronograma Plan Ambiental**

	Tiempo	Actividades	Encargados
<b>Primer Mes</b>	3 días	Repartición de volantes	A cargo del personal que labora en "NB Distribuciones".
<b>Segundo Mes</b>	2 Días	Mínga de limpieza general en todo el barrio	Directivos de "NB Distribuciones" en conjunto con todos los habitantes del Barrio.
<b>Segundo Mes</b>	1 Día	Socialización sobre concienciar a las personas en el tema clasificación y reciclaje de la basura.	ING. Ángel Moncayo y Fabián Naranjo conferencistas.
<b>Tercer mes</b>	1 Día	Reforzar los avances en el tema clasificación y reciclaje de la basura.	ING. Ángel Moncayo Y Fabián Naranjo conferencistas
<b>Tercer Mes</b>	1 Día	Finalización del plan Ambiental agradeciendo a todos los involucrados en el proyecto.	Directivos de "NB Distribuciones"

**Elaborad Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

## Presupuesto Plan Ambiental

<b>Recursos Materiales</b>	<b>Trípticos, volantes y Rótulos para socialización.</b>	<b>\$100.00</b>
<b>Talento Humano</b>	Conferencista para dirigir la charlas sobre el uso adecuado de los tachos de basura y Diseñadores para el diseño de los Trípticos, volantes y Rótulos	<b>\$200.00</b>
<b>Recursos Tecnológicos</b>	Computadoras y proyectores para la socialización	\$ 00.00 la empresa cuenta con los aparatos tecnológicos
<b>Total</b>		<b>\$300.00</b>

## Política Ambiental

La Distribuidora “NB” reconoce la importancia capital que tiene el medio ambiente para el bienestar y el progreso. Para poder resguardarlo, es necesario incorporar la ética y profesionalidad ambiental en todas las actividades y servicios.

Por ello, trabaja para minimizar su impacto ambiental, calculando los aspectos ambientales de cada una de las actividades que realiza, identificando los riesgos medioambientales que conlleva y promoviendo las mejores prácticas de gestión para minimizarlos y evitarlos.

Comprometidos con la innovación como clave para reducir la huella sobre el medio ambiente, y no limitado a nuestra propia empresa sino ofrecida e implantada a nuestros clientes, con el objetivo conjunto de la sostenibilidad, que sólo se puede conseguir con el apoyo de toda la sociedad.

- Cumplir con la Legislación y requisitos medioambientales aplicables
- Implementación de programas de Manejo de residuos y reciclaje.
- Racionalización del consumo de recursos naturales y energía



- Prevenir la contaminación y reducir en la medida de lo posible los residuos generados por nuestra actividad
- Promover en nuestros Empleados una mayor consciencia ambiental
- Mejora continua y control de nuestros impactos ambientales y revisión del cumplimiento de nuestras políticas

#### 4.6 PLAN FINANCIERO

Este es importante porque determinara el monto de inversión Inicial necesario para la distribuidora

Determinará las necesidades de Financiamiento

##### 4.6.1 Inversión

		Costo Unitario	Costo Total
<b>Plan de Marketing</b>	Publicidad radial	\$ 1.000,00	\$5.257,00
	Redes sociales	\$60,00	
	Camisetas	\$ 1.200	
	Accesorios	\$ 497,50	
	Realizar alianzas	\$ 500.00	
	Estrategias Cros seling	\$2.000,00	
<b>Plan Organizacional</b>	Esferos	\$ 1,50	603.70
	Carpetas	\$1.80	
	Hojas de papel bon	\$ 0.40	
	Capacitadores	\$ 600,00	
<b>Plan Ambiental</b>	Capacitación	300	300
	Recursos Tecnológicos	0	
		Total:	6160,70

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

#### 4.6.2 Demanda

La demanda fue calculada en base a la Investigación de mercados y también dependiendo de la fuerza de ventas que se utilice y de las actividades que realice la distribuidora

**Tabla 55: Demanda**

Número Total de Locales	Locales de Venta de Productos	Locales de venta de Productos de consumo Masivo
5645	80%	3387
<b>Aceptación de los Productos</b>	<b>Formula</b>	<b>Cientes Potenciales</b>
100%	Locales de PCM*%de Aceptación de los Productos	3387

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 56: Frecuencia**

Frecuencia consumo	Fa	Fr	clientes
DIARIO	29	8.06	273
SEMANAL	236	65.56	2220
QUINCENAL	87	24.16	819
MENSUAL	8	2.22	75
	360	100%	3387

Fuente: Catastro Municipio Guaranda y Encuesta

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

#### **Demanda Insatisfecha**

DI= Demanda - Oferta

DI= 3387-700

DI= 2687



**Tabla 57: Proyección Clientes**

Año	Porcentaje Propuesto de Crecimiento	Número de Clientes
Año 0		700
Año 1	5%	749
Año 2	7%	801
Año 3	7%	858
Año 4	7%	918
Año 5	7%	982

**Fuente:** Base datos clientes distribuidora NB

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

La demanda es proyectada con un incremento inicial del 5 % y después un crecimiento anual del 7 %.

#### 4.6.3 Ingresos

Estos están dados por la venta de los productos que comercializa la distribuidora

**Tabla 58: Flujo de Ventas**

Descripción		Incremento anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	1	7%	1.00	1.07	1.14	1.23	1.31
Productos de la distribuidora	\$295,330.56	1.2%	\$ 316,003.70	\$ 319,669.34	\$ 323,377.51	\$ 327,128.69	\$ 330,923.38
Ingreso	\$295,330.56		\$ 316,003.70	\$ 342,046.20	\$ 370,234.91	\$ 400,746.71	\$ 433,773.04

**Fuente:** Base datos clientes distribuidora NB

**Elaborado por:** Erik Naranjo.

#### 4.6.4 Egresos

Estos se pueden dividir en costos fijos y costos variables.

#### 4.6.4.1 Costos Fijos

**Tabla 59: Gasto Depreciación**

DETALLE	VALOR DEL BIEN	Depreciación Mensual	DEPRECIACIÓN ANUAL	AÑOS
Equipo de Oficina	\$ 617.00	\$ 17.14	\$ 05.65	3
Muebles y Enseres	\$ 850.00	\$ 7.08	\$ 85.00	10
Vehículos	\$ 17,500.00	\$ 145.83	\$ 1,750.00	10

Fuente: datos de la distribuidora

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 60: Gasto Sueldo**

	Salario Mensual	Aporte Patronal	Aporte Individual	Total	Decimo Tercer	Decimo Cuarto	Total Mensual
Gerente	\$ 375.00	\$ 41.81	\$ 35.44	\$ 381.38	\$ 31.25	\$ 31.25	\$ 443.88
Vendedor	\$ 375.00	\$ 41.81	\$ 35.44	\$ 381.38	\$ 31.25	\$ 31.25	\$ 443.88
Despachador	\$ 375.00	\$ 41.81	\$ 35.44	\$ 381.38	\$ 31.25	\$ 31.25	\$ 443.88

**Tabla 61: Gasto Publicidad**

	Publicidad radial	\$ 1.000,00
	Redes sociales	\$ 60,00
<b>Plan de Marketing</b>	Camisetas	\$ 1.200
	Accesorios	\$ 497,50
	Realizar alianzas	\$ 500.00
	Estrategias Cros seling	\$ 2.000,00
<b>Plan Organizacional</b>	Esferos	\$ 1,50
	Carpetas	\$ 1.80
	Hojas de papel bon	\$ 0.40
	Capacitadores	\$ 600,00
<b>Plan Ambiental</b>	Capacitación	\$ 300
	Recursos Tecnológicos	0
	<b>Total:</b>	<b>6,270.70</b>

Fuente: Tabla 40

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 62: Total Gastos**

Costo	unidad medida	cantidad	valor unitario mensual	Meses	total Anual
Gastos Financieros	Servicio	1	\$ 29,18	12	\$ 350.17
Gasto Depreciación	Gasto	1	\$ 97.87	12	\$ 1,174.50
Gasto Sueldo	personas	3	\$ 443.88	12	\$ 15,979.68
Gasto Publicidad		1	\$ 522.56	12	\$ 6,270.70
		Total	\$ 966.44	12	\$ 23,775.05

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 63: Costos Fijos**

Costo	unidad medida	cantidad	valor unitario mensual	Meses	total Anual
Honorarios Profesionales	personas	1	\$ 19.55	12	\$ 234.64
Mantenimiento Vehículo	Vehículo	1	\$ 36.83	12	\$ 441.96
Alimentación	personas	1	\$ 17.67	12	\$ 212.03
Honorarios Profesionales	Persona	1	\$ 15.42	12	\$ 234.64
Agua	Servicio	1	\$ 25.00	12	\$ 300.00
Luz	Servicio	1	\$ 25.00	12	\$ 300.00
Teléfono	Servicio	1	\$ 50.00	12	\$ 600.00
<b>Total Anual</b>					<b>\$ 2,323.27</b>

Fuente: datos de la Distribuidora

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

#### 4.6.4.2 Costos Variables

**Tabla 64: Total Costos Variables**

Costo	unidad medida	cantidad	valor unitario mensual	total Anual
Alimentación	personas	1	\$ 17.67	\$ 212.04
Mercadería	presupuesto	1	\$ 23,926.65	\$ 287,119.80
Combustible	litros	11.95	\$ 12,31	\$ 1,096.89
<b>Total Anual</b>				<b>\$ 288,428.73</b>

Fuente: Base datos distribuidora NB

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

**Tabla 65: Total Costos y Gastos**

<b>Gasto Publicidad</b>	6,270.70
<b>Gasto Depreciación</b>	1,174.50
<b>Gastos Financieros</b>	350,17
<b>Gasto Sueldo</b>	15,979,68
<b>Costos Fijos</b>	2,323.67
<b>Costos Variables</b>	288,428.73
<b>Total:</b>	314,526.75

Fuente: Base datos distribuidora NB

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

## **4.7 ESTADOS FINANCIEROS**

Los estados financieros más utilizados son:

- Balance general
- Estado de resultado y pérdida
- Flujo de caja

#### 4.7.1 Balance General

Tabla 66: balance General

<b>BALANCE GENERAL Proyectado</b>						
<b>ACTIVO</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>DISPONIBLE</b>						
Caja	\$572.29	\$8,319.18	\$8,319.18	\$8,319.18	\$8,319.18	\$8,319.18
Bancos	\$7,746.89	\$17,874.04	\$23,786.50	\$30,454.39	\$37,957.85	\$46,384.87
<b>Exigible</b>						
Cuentas por Cobrar	\$6,550.00	\$6,877.50	\$7,221.38	\$7,582.44	\$7,961.57	\$8,359.64
<b>REALIZABLE</b>						
<b>INVENTARIO</b>	\$61,478.86	\$64,552.80	\$67,780.44	\$71,169.47	\$74,727.94	\$78,464.34
<b>FIJOS</b>						
<b>DEPRECIABLES</b>						
Muebles y Enseres	\$850.00	\$850.00	\$850.00	\$850.00	\$850.00	\$850.00
(-) Depreciación Muebles y Enseres	-\$688.50	-\$722.93	-\$759.07	-\$797.02	-\$836.88	-\$878.72
Equipos de Cómputo	\$678.00	\$678.00	\$678.00	\$678.00	\$678.00	\$678.00
(-) Depreciación Equipo de Cómputo	-\$617.07	-\$647.92	-\$653.57	-\$659.22	-\$664.87	-\$670.52
Vehículos	\$17,000.00	\$17,000.00	\$17,000.00	\$17,000.00	\$17,000.00	\$17,000.00
(-) Depreciación Vehículo	-\$9,450.00	-\$11,200.00	-\$12,950.00	-\$14,700.00	-\$16,450.00	-\$18,200.00
<b>NO DEPRECIABLES</b>						
Terreno	\$15,000.00	\$15,750.00	\$16,537.50	\$17,364.38	\$18,232.59	\$19,144.22

<b>Activos Diferidos</b>						
<b>Publicidad y Promoción</b>		\$6,270.70	\$6,584.24	\$6,913.45	\$7,259.12	\$7,622.08
<b>Total Activos</b>	<b>\$99,120.47</b>	<b>\$125,601.37</b>	<b>\$134,394.59</b>	<b>\$144,175.07</b>	<b>\$155,034.50</b>	<b>\$167,073.09</b>
<b>Pasivo</b>						
<b>Pasivo a Corto Plazo</b>						
<b>Participación Utilidades</b>	\$1,162.03	\$2,681.11	\$3,567.97	\$4,568.16	\$5,693.68	\$6,957.73
<b>Impuesto a la renta por pagar</b>	\$1,448.67	\$3,342.45	\$4,448.08	\$5,694.97	\$7,098.12	\$8,673.97
<b>Capital</b>						
<b>Capital Social</b>	\$91,373.58	\$107,727.33	\$110,608.10	\$113,720.68	\$117,076.65	\$120,688.22
<b>Utilidad Operativa</b>	\$5,136.19	\$11,850.49	\$15,770.45	\$20,191.26	\$25,166.05	\$30,753.17
<b>TOTAL DE Pasivo y Patrimonio</b>	<b>\$99,120.47</b>	<b>\$125,601.37</b>	<b>\$134,394.59</b>	<b>\$144,175.07</b>	<b>\$155,034.50</b>	<b>\$167,073.09</b>

Fuente: Base datos distribuidora NB

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

#### 4.7.2 Estado de pérdidas y ganancias

El estado de resultados presenta de manera contable la utilidad de un periodo de actividad del establecimiento, además los organismos de control lo usan como una herramienta de control y valoración de tributación, también ha sido el eje de todo negocio, ya que presentan todos los gastos e ingresos del restaurante incluidos aquellos no reales pero que afectan a su posición, todo esto con el fin de conocer las utilidades que el establecimiento genera para sus propietarios y empleados.

**Tabla 67: Estado de Resultados Proyectado**

	Incrementos	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Ingresos</b>		\$316,003.70	\$342,046.20	\$370,234.91	\$400,746.71	\$433,773.04	\$469,521.15
<b>Costos</b>		\$290,752.46	\$299,924.25	\$321,400.32	\$344,414.19	\$369,075.97	\$395,503.66
<b>utilidad bruta en ventas</b>		<b>\$25,251.24</b>	<b>\$42,121.95</b>	<b>\$48,834.59</b>	<b>\$56,332.52</b>	<b>\$64,697.07</b>	<b>\$74,017.49</b>
<b>Gastos Publicidad</b>	5%	\$0.00	\$6,270.70	\$6,584.24	\$6,913.45	\$7,259.12	\$7,622.08
<b>Gasto Sueldo</b>	2.93%	\$15,979.68	\$16,447.88	\$16,929.81	\$17,425.85	\$17,936.43	\$18,461.97
<b>Gastos Depreciación</b>		\$1,174.50	\$1,174.50	\$1,174.50	\$1,174.50	\$1,174.50	\$1,174.50
<b>Gastos Financieros</b>	0.0133	\$350.17	\$354.83	\$359.55	\$364.33	\$369.17	\$374.08
<b>Total Gastos</b>		\$17,504.35	\$24,247.91	\$25,048.09	\$25,878.13	\$26,739.22	\$27,632.62
<b>Utilidad operacional</b>		<b>\$7,746.89</b>	<b>\$17,874.04</b>	<b>\$23,786.50</b>	<b>\$30,454.39</b>	<b>\$37,957.85</b>	<b>\$46,384.87</b>
<b>Utilidad antes de PARTICIPACIÓN LABORAL</b>		<b>\$7,746.89</b>	<b>\$17,874.04</b>	<b>\$23,786.50</b>	<b>\$30,454.39</b>	<b>\$37,957.85</b>	<b>\$46,384.87</b>
<b>15% Participación laboral</b>		\$1,162.03	\$2,681.11	\$3,567.97	\$4,568.16	\$5,693.68	\$6,957.73
<b>Utilidad antes de impuestos</b>		<b>\$6,584.86</b>	<b>\$15,192.94</b>	<b>\$20,218.52</b>	<b>\$25,886.23</b>	<b>\$32,264.17</b>	<b>\$39,427.14</b>
<b>22% Impuesto a la Renta</b>		\$1,448.67	\$3,342.45	\$4,448.08	\$5,694.97	\$7,098.12	\$8,673.97
<b>Utilidad Neta</b>		<b>\$5,136.19</b>	<b>\$11,850.49</b>	<b>\$15,770.45</b>	<b>\$20,191.26</b>	<b>\$25,166.05</b>	<b>\$30,753.17</b>

Fuente: Base datos distribuidora NB

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

## Flujo de efectivo

A continuación se presenta el flujo de caja proyectado a 5 años.

**Tabla 68: Flujo de efectivo**

	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>(+) Ingresos</b>	\$316,003.70	\$342,046.20	\$370,234.91	\$400,746.71	\$433,773.04	\$469,521.15
<b>(-) Costos</b>	-\$290,752.46	-\$299,924.25	-\$321,400.32	-\$344,414.19	-\$369,075.97	-\$395,503.66
<b>(-) Gastos</b>	-\$17,504.35	-\$24,247.91	-\$25,048.09	-\$25,878.13	-\$26,739.22	-\$27,632.62
<b>Flujo operacional</b>	<b>\$7,746.89</b>	<b>\$17,874.04</b>	<b>\$23,786.50</b>	<b>\$30,454.39</b>	<b>\$37,957.85</b>	<b>\$46,384.87</b>
<b>(+) Crédito a contratarse</b>						
<b>(+) Aporte de Capital</b>						
<b>(+) Otros Ingresos</b>						
<b>(-) Pago créditos</b>						
<b>(-) Pago impuestos</b>	\$1,448.67	\$3,342.45	\$4,448.08	\$5,694.97	\$7,098.12	\$8,673.97
<b>(-) Pago Participación laboral</b>	\$1,162.03	\$2,681.11	\$3,567.97	\$4,568.16	\$5,693.68	\$6,957.73
<b>(-) Otros egresos</b>						
	<b>\$5,136.19</b>	<b>\$11,850.49</b>	<b>\$15,770.45</b>	<b>\$20,191.26</b>	<b>\$25,166.05</b>	<b>\$30,753.17</b>
<b>Variacion de capital</b>						
<b>Necesidad de Capital de trabajo</b>						
<b>Saldo Inicial</b>	\$572.29	\$8,319.18	\$8,319.18	\$8,319.18	\$8,319.18	\$8,319.18
<b>flujo neto</b>	<b>-\$8,319.18</b>	<b>\$26,193.22</b>	<b>\$32,105.68</b>	<b>\$38,773.57</b>	<b>\$46,277.03</b>	<b>\$54,704.05</b>

Fuente: Base datos distribuidora NB

Elaborado por: Naranjo, E. 2018



## 4.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

### 4.8.1 Valor actual neto (VAN)

#### FORMULAS

$$VAN = \sum \left[ \frac{FN}{(1+i)^n} \right] - I_0$$

#### Siendo:

FN: Flujo Neto

i= tasa de interés

n= número de años que dura el proyecto

I<sub>0</sub>= Inversión Inicial

#### ANÁLISIS DEL VAN DEL PROYECTO

Una vez realizada el estado de Estado de Resultado en los periodos proyectado de los 5 años y realizaremos el Estado Flujo de Caja que será acto para sacar el VAN y lo analizaremosG

**Tabla 69: VAN 1**

	0	1	2	3	4	5
valor presente	6,270.70	\$11,850.49	\$15,770.45	\$20,191.26	\$25,166.05	\$30,753.17
tasa de descuento (según CFN)	11,2%					
van	\$110,211.27					

Elaborado por: Naranjo, E. 2018

#### Análisis

El Van de este proyecto en el periodo de 5 años es de \$110,211.27 lo que nos demuestra que muy viable.

**Tabla 70: VAN 2**

		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>valor presente</b>	-\$6,270.70	\$14,976.05	\$18,356.51	\$22,168.90	\$26,459.03	\$31,277.20
<b>tasa de descuento (según Cooperativa )</b>	11.83%					
<b>van</b>	\$106,966.99					

**Fuente:** Flujo de Efectivo

**Análisis**

El Van de este proyecto en el periodo de 5 años es de \$106,211.27 lo que nos demuestra que muy viable para la aplicación.

#### 4.8.2 Tasa interna de retorno (TIR)

##### FORMULA

$$TIR = i_2 - \{VPN2 \left[ \frac{(i_2 - i_1)}{VAN_2 - VAN_1} \right]\}$$

Dónde:

**TIR** = Tasa interna de retorno

**$i_2$**  = Tasa de actualización del último VAN positivo

**$i_1$**  = Tasa de actualización del primer VAN negativo

**$VAN_1$**  = Valor presente neto 1

**$VAN_2$**  = Valor presente neto 2

#### 4.8.3 Análisis del Tir del proyecto

$$TIR = i_2 - \left[ VAN2 \left\{ \frac{(i_2 - i_1)}{VAN_2 - VAN_1} \right\} \right]$$

$$TIR = 0,1183 - \left[ \$106,966.99 \left\{ \frac{(0,1183 - 0,1120)}{\$106,966.99 - 110,211.27} \right\} \right]$$

$$TIR = 0.3260$$

$$TIR = 32.60\%$$

El TIR de nuestro proyecto es de un **32.60 %**

Mientras más alta la TIR, más rentable será nuestro proyecto ya que es muy difícil que en el mercado existan tasa tan altas.

#### COEFICIENTE BENEFICIO COSTO (BC)

La relación costo beneficio toma los ingresos y egresos presentes netos del estado de resultado, para determinar cuáles son los beneficios por cada dólar que se invierta en el proyecto. Se obtiene con los datos del VAN; cuando se divide la sumatoria de todos los beneficios entre la sumatoria de los costos.

- Si  $BC > 1$ : El proyecto es aceptable.
- Si  $BC = 1$  ó cercano a 1: El proyecto es postergado.
- Si  $BC < 1$ : El proyecto no es aceptable.

#### 4.8.4 Análisis del beneficio costo del proyecto

**Tabla 71: VAN de ingresos**

Años	Ingresos	VAN ingresos	Costos Gastos	VAN Egresos
1	\$ 342,046.20	\$ 305,862.65	\$324,172.16	\$ 289,879.42
2	\$ 370,234.91	\$ 296,047.04	\$346,448.41	\$ 277,026.89
3	\$ 400,746.71	\$ 286,546.42	\$370,292.32	\$ 264,770.58
4	\$ 433,773.04	\$ 277,350.69	\$395,815.19	\$ 253,080.78
5	\$ 469,521.15	\$ 268,450.08	\$423,136.28	\$ 241,929.39
	<b>Total VAN Ingresos</b>	<b>\$ 1,434,256.88</b>	<b>Total VAN Egresos</b>	<b>\$ 1,326,687.06</b>

**Fuente:** Base datos clientes distribuidora NB

**Elaborado por:** Naranjo, E. 2018

$$B/C = \frac{VAN\ Ingresos}{VAN\ Egresos}$$

$$B/C = \frac{1,434,256.88}{1,326,687.06}$$

$$B/C = 1,08$$

Por cada dólar que invertimos la empresa está ganando 0,08 centavos de dólar en la inversión.

## CONCLUSIONES

- El proyecto de investigación realizado permitió identificar los puntos críticos y falencias que presenta la Distribuidora y al mismo tiempo desarrollar las propuestas, para el crecimiento y participación de la misma.
- En el plan organizacional se presentó un manual de funciones para cada área de trabajo, así como de su proceso de reclutamiento y selección del personal, con el propósito de garantizar una adecuada gestión para el personal.
- Se evidencio que la Distribuidora le da muy poca o importancia a un plan de marketing para promocionarse en su mercado local, así debilitando la fidelización de clientes y con ello perdiendo du participación de mercado.
- De acuerdo al estudio financiero se puede observar que empresa, posee una utilidad neta positiva, lo que garantiza su funcionamiento a su vez la forma de seguir creciendo y mejorar.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a la Distribuidora “NB”, poner en marcha el plan de negocios, que ayudará al crecimiento y mejoramiento de su participación de mercado.
- La Distribuidora “NB” debe mejorar en el ámbito del servicio y atención al cliente ya que mediante la investigación realizada, existe varios clientes que se encuentran insatisfechos.
- Debe aplicar el estudio de mercado trimestralmente, para identificar las necesidades de los clientes, con el propósito de brindar un servicio de calidad llenando las expectativas de los usuarios.
- Realizar capacitaciones constantes sobre motivación, relaciones humanas y servicio al cliente, con la finalidad de mejorar el desempeño del personal de ventas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Balanko-Dickson, G. (2008). *Como preparar un plan de negocio exitoso* . México: Litografica Ingramax.
- Barros, R. (Marzo de 2015). *Plan de Negocios: creación de una empresa comunitaria de servicios no especializados en el sector Hidrocarburiífico*. (Tesis de maestría, Universidad Tecnológico Israel). Obtenido de <http://190.11.245.244/bitstream/47000/543/1/UISRAEL-EC-ADME-378.242-95.pdf>
- Benjamin, E., & Fincowsky, F. (2009). *Organizacion de empresas* . México : McGRaw.Hill/Interamericana editores.
- Borello, A . (2000). *El plan de negocios*. Bogotá: Panamericana Formas e Impresiones.
- Canelos, R. (2003). *Formulación y evaluación de un plan de negocio*. Quito: LERC Impresiones.
- Casado, A. & Sellers, R. (2010). *Introducción al marketing*. Madrid: Club Universitario.
- Encinar, J. (24 de Agosto de 2006). *Plan de negocios*. Obtenido de: [http://www.jesusencinar.com/2006/08/erase\\_una\\_vez\\_e.html](http://www.jesusencinar.com/2006/08/erase_una_vez_e.html)
- González, R. (24 de Febrero de 2012). *Plan ambiental*. Obtenido de <https://twenergy.com/a/que-es-un-plan-de-gestion-ambiental-498>
- Ivan, T. (Julio de 2009). *Cliente* Obtenido de <https://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>
- Justin, L. (2008). *Administracion de pequeñas empresas* . México: Cengage Learning Editores.
- Kotler, P. & Armstrong G. (2008). *Diseño de una estrategia de marketing impulsada por le cliente*. México: Pearson Educación.
- Leon Ale. (09 de 7 de 2015). *Mercado*. Obtenido de <https://www.merca20.com/sabes-que-es-un-estudio-de-mercado/>

- Longenecker, J. (2008). *Administración de pequeñas empresas*. México: Cengage Learning Editores.
- Méndez A. & Lya A. (Diciembre de 2011). *Plan de negocios*. Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2011b/cvom.html>
- Muñiz L. (2010). *Guía Práctica Para Mejorar un Plan de Negocios*. Barcelona: Prolift Editorial.
- Naveros, A. & Dumont, M. (2009). *Plan de Negocios*. Málaga: Vertices S.L.
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva*. Madrid: Piramide.
- Porto, J. P. (14 de Agosto de 2010). *Venta*. Obtenido de <http://definicion.de/venta/>
- Publishing, Harvard Business. (2009). *Crear un plan de negocios*. Santiago de Chile: Impact Media Comercial S.A.
- Rivadeneira, D. (28 de Marzo de 2012). *Comercializacion*. Obtenido de <http://empresactualidad.blogspot.com/2012/03/comercializacion-definicion-y-conceptos.html>
- Santoyo, A. R. (11 de Mayo de 2017). *Fundamentos de Mercadotécnica*. Obtenido de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2014/1364/mercado.html>
- Thomsen, M. (2009). *El plan de negocios dinámico*. Montevideo: Frederique Gerar
- Ticamericas. (31 de Mayo de 2017). *Ejemplo de plan de negocios*. Obtenido de <file:///C:/Users/User/Downloads/Ejemplo-de-Plan-Negocio.pdf>
- Toledo, M. (25 de Septiembre de 2014). *Plan*. Obtenido de <http://conceptodefinicion.de/plan/>
- Villarán, K. W. (2009). *Plan de negocios*. Perú : Nathan Associates Inc.
- Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el plan de negocios*. Mexico: Copyright.
- Zehle, S. (2008). *Como diseñar un plan de negocios*. Perú: El Comercio.