



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

SISTEMA DE EDUCACIÓN A DISTANCIA

CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS

TESIS PREVIA LA OBTENCION DEL TITULO DE: INGENIERA EN EMPRESAS DE SERVICIOS Y RECURSOS HUMANOS

Tema: “Plan de Negocio para la creación de la Empresa Mayorista de Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo, “Maxi-Consumo G&V”, en la provincia de Esmeraldas 2013.”

Autora: Silvia Viviana Medina Mejia

Director: Econ. Jaime Cueva Jácome

Quito – Ecuador

2014

AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Los criterios expresados en el presente trabajo de investigación así como también los contenidos, ideas y análisis son de exclusiva responsabilidad de la autora.

AUTORA

Silvia Viviana Medina Mejia

C.C.: 1720615127

CERTIFICACION DEL DIRECTOR

Certifico:

Que el presente trabajo de investigación: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE LA EMPRESA MAYORISTA DE DISTRIBUCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE CONSUMO MASIVO, “MAXI-CONSUMO G&V”, EN LA PROVINCIA DE ESMERALDAS, fue realizado por la señorita Silvia Viviana Medina Mejia, el mismo que ha sido elaborado bajo mi supervisión y revisado en todas sus partes, por lo cual autorizo su respectiva presentación.

Econ. Jaime Cueva Jácome

Agradecimientos

A Dios por darme la fortaleza necesaria para llegar a la meta, a cada uno de los docentes que a lo largo de mi carrera universitaria aportaron con sus conocimientos para mi formación académica. A mis compañeros de aula de los cuales aprendí lo mejor de cada uno de ellos. A mi esposo a mi hijo a mis padres y a todos los que estuvieron muy pendientes del progreso en mis estudios, los mismos que me motivaron continuamente para no desmayar en el trayecto.

Dedicatoria

A mi esposo, a mi hijo y a mis padres por el apoyo absoluto en cada día de mi vida en todo momento en todo lugar, dedico este trabajo de investigación.

Tabla de Contenidos

Contenidos	Pág.
Título: Plan de Negocio para la creación de la Empresa Mayorista de Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo, “Maxi-Consumo G&V”, en la provincia de Esmeraldas 2013.....	1
AUTORÍA DE TRABAJO DE TITULACIÓN	ii
Tabla de Contenidos.....	vi
Capítulo I	1
1.1 Introducción.....	2
1.2 Formulación del Problema	2
1.3 Sistematización del Problema	3
1.4 Objetivo General:.....	3
1.4.1 Objetivos Específicos:	3
1.5 Justificación	4
1.6 Limitaciones.....	5
1.7 Organización del Proyecto.....	6
1.7.1 Idea a defender:.....	6
Capítulo II	7
2.1 El Mercado de Productos de Consumo Masivo	8
2.1.1 Tipo de Productos.....	8
2.1.1.1 Productos de Consumo Masivo.....	8
2.2 El Plan de Negocios	10
2.3 Investigación de Mercado	10
2.3.1 Ambiente de Negocio.....	11
2.3.2 Microentorno y Macroentorno	12
2.4 Mix de Marketing	12
2.4.1 Descripción del Producto o Servicio.....	12
2.4.2 Precios.....	13
2.4.3 Promoción y Ventas.....	13
2.4.4 Canales de Distribución y Comercialización.....	13
2.4.5 Ventajas Competitivas	16
2.4.6 Segmentación de Mercados	16
2.5 Sistema de Administración	17
2.6 Proveedores	18

2.7 Marco Legal.....	19
2.8 Marco Conceptual	19
2.9 Datos Financieros.....	20
2.10 Idea a Defender.....	20
Capítulo III	21
3.1 Tipo de Investigación	22
3.1.1 Exploratoria	22
3.1.2 Descriptiva.....	22
3.2 Operacionalización de las Variables	23
3.3 Métodos y Técnicas	25
3.3.1 Método Inductivo	25
3.3.2 Método Cuantitativo	25
3.3.3 Método Estadístico	25
3.4 Técnicas e Instrumentos	25
3.4.1 Encuesta.....	25
3.4.2 Entrevista.....	29
3.4.3 Población a Investigar.....	30
3.5 Selección de la Muestra	31
Capítulo IV.....	33
4.1 Segmentación de Mercados	34
4.2 Análisis de los Resultados	36
4.2 Conclusiones de las Entrevistas	47
Capítulo V.....	49
5.1 Antecedentes del Negocio	50
5.2 Misión de Maxi-Consumo G&V	50
5.3 Visión de Maxi-Consumo G&V.....	51
5.4 Diagnóstico Estratégico.....	51
5.4.1 Análisis Situacional Externo	51
5.4.1.1 Factor Político	51
5.4.1.2 Factor Económico.....	52
5.4.1.3 Factor Social.....	52
5.4.2 Análisis Situacional Interno	52
5.4.2.1 Capacidad Administrativa	52
5.4.2.2 Capacidad Tecnológica.....	52

5.4.2.3 Capacidad del Talento Humano.....	53
5.4.3 Análisis FODA	53
5.5 Valores Corporativos	59
5.6 Planificación Estratégica del Negocio	59
5.6.1 Plan Estratégico	60
5.7 Ubicación de la Empresa	61
5.8 Objeto Social	62
5.9 Estructura de la Empresa.....	62
5.9.1 Estructura de la Empresa.....	63
5.9.2. Descripción Organizacional de la Empresa.....	63
5.9.2.1 Departamento de Ventas	64
5.9.2.2 Departamento de Operaciones	66
5.9.2.2 Departamento de Contabilidad.....	68
5.10 Resumen Ejecutivo	71
5.11 Plan de Marketing	71
5.11.1 Análisis de la Competencia.....	72
5.11.2 Posicionamiento.....	72
5.12 Estrategia de Marketing	73
5.12.1 Estrategia Genérica de Porter.....	75
5.12.2 Estrategia de los Productos	76
5.12.3 Estrategia de Precios	77
5.12.4 Estrategia de Promociones	78
5.14 Estrategia de Distribución	79
5.15 Ventaja Competitiva.....	79
Capítulo VI.....	80
6.1 Inversiones y Financiamiento	81
6.1.1 Inversión Inicial	81
6.1.2 Financiamiento	82
6.3 Estructura de Costos y Gastos.....	84
6.3.1 Gastos de Ventas y Comercialización.....	84
6.4 Proyección de Presupuesto de Ventas.....	85
6.5 Estado de Situación Inicial.....	86
6.6 Estado de Resultados.....	87
6.7 Flujo de Caja Proyectado	88

6.8 Criterios de Evaluación Financiera	89
6.8.1 Tasa de Descuento Aplicable	89
6.8.2 Valor Actual Neto (VAN)	89
6.8.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)	90
6.8.4 Período de Recuperación de la Inversión	90
6.8.5 Relación Costo Beneficio	91
6.9 Punto de Equilibrio en Ventas	91
Capítulo VII	93
7.1 Conclusiones	94
7.2 Recomendaciones	95
Bibliografía	96
Linkografía	98

Índice de Cuadros

Cuadros	Pág.
Cuadro 1: Variable Independiente	23
Cuadro 2: Variable Dependiente	24
Cuadro 3: Selección de la Muestra	31
Cuadro 4: Estratos de la Muestra	32
Cuadro 5: Variables de Segmentación de Mercado	35
Cuadro 6: Nivel de rotación que registra en su despensa	36
Cuadro 7: Criterios sobre la forma de pago a proveedores	38
Cuadro 8: Valoración del servicio de sus proveedores, seleccione su opinión.	40
Cuadro 9: Criterios comerciales con relación a los proveedores	42
Cuadro 10: Calificación de la gestión de sus pedidos	44
Cuadro 11: Satisfacción de los servicios de los proveedores	45
Cuadro 12: Criterios evaluativos del personal con el que contacta	46
Cuadro 13: Análisis FODA	54
Cuadro 14: Matriz de Ponderación de Fortalezas de Maxi- Consumo G&V	55
Cuadro 15: Matriz de Ponderación de Debilidades de Maxi- Consumo G&V	55
Cuadro 16: Matriz de Ponderación de Oportunidades de Maxi- Consumo G&V	56

Cuadro 17: Matriz de Ponderación de Amenazas de Maxi- Consumo G&V	56
Cuadro 18: Matriz Ponderada de Fortalezas y Oportunidades (FO)	57
Cuadro 19: Matriz Ponderada de Debilidades y Amenazas (DA)	58
Cuadro 20: Distribución del Talento Humano.....	62
Cuadro 21: Organigrama Funcional de la Empresa	63
Cuadro 22: Especificaciones del Puesto de Jefe de Dpto. de Ventas	65
Cuadro 23: Especificaciones del Puesto de Jefe de Dpto. de Operaciones	67
Cuadro 24: Especificaciones del Puesto de Contador.....	69
Cuadro 25: Estrategia de Productos.....	76
Cuadro 26: Estrategia de Precios.....	77
Cuadro 27: Estrategia de Promociones.....	78
Cuadro 28: Activos Corriente en la Inversión	81
Cuadro 29: Gastos de Constitución	81
Cuadro 30: Activos No Corriente en la Inversión.....	81
Cuadro 31: Capital de Trabajo.....	81
Cuadro 32: Inversión Inicial	82
Cuadro 33: Tabla de Amortización.....	82
Cuadro 34: Depreciación	83
Cuadro 35: Costos de Ventas.....	84
Cuadro 36: Relación de Costos de Ventas Proyectados.....	84
Cuadro 37: Relación de Gastos y Ventas Proyectados.....	85
Cuadro 38: Estado de Situación Inicial del 1er Año	86
Cuadro 39: Estado de Resultados.....	87
Cuadro 40: Flujo de Caja de la Inversión Proyectado para 5 años.	88
Cuadro 41: Valor Actual Neto Proyectado para 5 años	89
Cuadro 42: Valor Actual Neto Proyectado para 5 años	90
Cuadro 43: Tiempo de Recuperación.....	90
Cuadro 44: Costo/Beneficio.....	91

Índice de Gráficos

Gráfico 1 : Rotación en la Despensa.....	37
Gráfico 2: Forma de Pagos de Proveedores	39
Gráfico 3: Servicio de sus Proveedores.....	41
Gráfico 4: Aspectos Comerciales Clientes- Proveedor	43
Gráfico 5: Gestión de Pedidos	44
Gráfico 6: Satisfacción del Servicio de los Proveedores	45
Gráfico 7 : Criterios Evaluativos del personal con que contacta.....	46
Gráfico 8: Ubicación Geográfica de la Empresa Maxi- Consumo G&V	61
Gráfico 9: Punto de Equilibrio	92

Capítulo I
Planteamiento del Problema

1.1 Introducción

La necesidad de buscar alternativas de emprendimiento en el sector del comercio, brindando un servicio de calidad en la venta de productos de consumo masivo, motiva a ampliar los horizontes de negocios a entornos más favorables de comercialización. En el presente trabajo, se propone alcanzar los mejores niveles de eficiencia en la Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo en la región de los cantones de Esmeraldas, Atacames, Eloy Alfaro, Muisne, Río Verde y San Lorenzo.

Dada las condiciones socioculturales de la provincia marcada por las actividades turísticas, agrícolas y de pesca, se han elevado un grupo de indicadores económicos que muestran la utilidad de crear nuevas opciones de distribución de productos a partir de un correcto estudio de mercado. En los cantones seleccionados la mayoría de los consumidores activos sobrepasan el 50% de la población de los mismos, destacándose el cantón Esmeraldas con un 60% de consumidores activos, siendo cabecera de provincia. (INEC, 2010)

La comercialización de productos de consumo masivo es ineficiente por cuanto presenta demoras de una semana aproximadamente; el almacenamiento de los productos no cumple con la planeación de materiales requeridos, se almacenan en lugares expuestos a altas temperaturas; es insuficiente la comercialización de los productos en las parroquias que poseen una elevada densidad poblacional (Esmeraldas, Eloy Alfaro y San Lorenzo), no existe una profesionalidad por partes de la mayoría de los vendedores y una falta de seguimiento en la atención al cliente post-venta.

1.2 Formulación del Problema

¿El desarrollo e implementación de un plan de negocios permitirá una efectiva Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo en la provincia de Esmeraldas?

1.3 Sistematización del Problema

- ¿Existe la demanda suficiente de Productos de Consumo Masivo en la región que permitan asegurar que los productos pueden ser comercializados exitosamente?
- ¿Cómo contribuye la localización de la empresa al éxito del proyecto y al desarrollo de la región?
- ¿Desde el punto de vista legal, cuál sería la estructura más adecuada para la empresa?
- ¿De qué manera se puede Distribuir y Comercializar Productos de Consumo Masivo en la región?
- ¿Cómo identificar la viabilidad financiera del proyecto para los inversionistas?

1.4 Objetivo General:

Elaborar un plan de negocios para la creación de una Empresa Mayorista que permita la eficiente distribución y comercialización de productos de consumo masivo en la provincia de Esmeraldas.

1.4.1 Objetivos Específicos:

- ✓ Evaluar la Demanda de Productos de Consumo Masivo en la región de estudio
- ✓ Establecer la ubicación de la empresa de acuerdo a factores como el transporte, tipo de acceso, ubicación de los clientes, buscando siempre la disminución substancial de costos, y que a su vez contribuyendo al desarrollo de la región

- ✓ Diseñar la estructura organizacional y administrativa para la creación de la empresa.
- ✓ Determinar los parámetros teóricos-económicos que sustentan la elaboración de un Plan de Negocios.
- ✓ Evaluar la factibilidad de la aplicación del Plan de Negocios para la creación de una Empresa Mayorista de Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo.

1.5 Justificación

La evolución poblacional en la región seleccionada para el presente trabajo y sobre todo el incremento en los consumidores activos a raíz de beneficios económicos marcados por las actividades turísticas, agrícolas y de pesca, han creado las condiciones para que en la provincia de Esmeraldas se creen ofertas de mercado satisfactorias para la Distribución de Productos de Consumo Masivo. El insuficiente crecimiento de emprendimiento de las parroquias motivó a proyectar la propuesta de negocio.

En el Informe Anual de Rendición de Cuentas de Enero-Diciembre 2011, la Prefecta de la provincia de Esmeraldas, Ing. Lucía Rosa Robinzon de Pimentel, hacía referencia al Objetivo General para el presente año 2012, *“Ejecutar un modelo de desarrollo integral, participativo, que impulse un manejo sostenible del ambiente que otorga servicios de calidad, con adecuada infraestructura, fomentando las actividades productivas en busca del desarrollo humano integral; en un marco de convivencia, en base al respeto de la cultura, la equidad de género y generacional.”* (Prefectura Esmeraldas, 2011)

En el presente trabajo se fomenta las ofertas de negocios con flexibilidades novedosas para los negociantes de la región.

Existe la disponibilidad de los recursos humanos necesarios para llevar a cabo el proyecto, contamos con vendedores calificados al más alto nivel, también

existe el recurso de un crédito bancario significativo que entraría en vigor con la empresa. Esta empresa sería de interés para los pobladores de la región pues estimula el crecimiento económico, dando la oportunidad de que creen sus microempresas o tiendas de ventas en los poblados con un margen de costo satisfactorio, beneficiándose de forma directa los emprendedores y de forma indirecta los consumidores, pues tienen acceso a productos a precios accesibles.

La novedad económica del presente trabajo está en el hecho de darles flexibilidades crediticias a los emprendedores y consumidores, con un canal de distribución largo (Fabricante/Mayorista/Detallista/Consumidores) con la característica de eliminar el stock de inventarios. Desde el punto de vista científico se inserta en la Distribución de los Productos de Consumo Masivo un sistema de administración y planificación monitoreado por la Planificación de Requerimiento de Materiales (MRP), para establecer según la listas de compras de los emprendedores una distribución coherente que elimine el exceso de inventario.

Con la creación de la Empresa Mayorista de Distribución de Productos de Consumo Masivo, se crea una alternativa para garantizar el abastecimiento de las poblaciones más alejadas de la provincia de Esmeraldas, así como una opción de crecimiento económico y de empleo para una parte de la población de la región seleccionada.

1.6 Limitaciones

La presente investigación se limita a las regiones anteriormente expuestas en la provincia de Esmeraldas; existe una limitante en la información referente a la competencia y los datos de los procesos de comercialización; el presupuesto está limitado a un crédito bancario, los datos poblacionales específicos por consumidores tiene un alto índice de imprecisión.

1.7 Organización del Proyecto

1.7.1 Idea a defender:

La creación de una Empresa Mayorista para la efectiva Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo, garantiza el abastecimiento de la población de Atacames, Eloy Alfaro, Muisne, Río Verde y San Lorenzo, en la provincia Esmeraldas.

Variable Independiente: La implementación de un plan de negocio para la creación de una Empresa Mayorista para la efectiva Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo

Variables intervinientes:

La demanda de productos de consumo masivo

La ubicación correcta de la Empresa

La estructura adecuada de la empresa desde el punto de vista legal

La factibilidad financiera de la aplicación del plan de negocio

Variable Dependiente: Garantiza el abastecimiento de Productos de Consumo Masivo para la Población de las regiones de la provincia de Esmeraldas

Capitulo II

Marco Teórico

2.1 El Mercado de Productos de Consumo Masivo

Este mercado ha logrado avances significativos en los últimos años, por lo que para un análisis satisfactorio sería estudiar en primera instancia las relaciones mayorista - minorista - consumidor, las cuales han tenido modificaciones producto de las necesidades de los consumidores, que se basan en la evolución de sus gustos y preferencias, a las del minorista y el distribuidor mayorista que en conjunto con el fabricante, deben atender la demanda del consumidor, dentro de la agresiva competencia que enfrentan y con el objetivo de incrementar la rentabilidad de sus negocios.

De acuerdo con Rostow (1959:291) “el desarrollo requiere una inversión sustancial de capital”.

En Ecuador la producción de bienes primarios tiene un alto porcentaje en los resultados de la producción. Según los datos de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (Senplades) en septiembre del 2012, cuando reveló que el 71% del aparato productivo del país se sostenía en la producción de bienes primarios, el 21% en bienes industrializados y el 8% restante en servicios. Estos indicadores muestran la importancia que tiene el mercado de consumo masivo.

2.1.1 Tipo de Productos

Los productos y servicios se clasifican de acuerdo a los consumidores que los utilizan, en dos categorías: productos de consumo y los productos industriales así lo según (Kotler, 2012:226); en el presente trabajo se enfoca en los productos de consumo con énfasis en los de consumo masivo.

2.1.1.1 Productos de Consumo Masivo

Los productos de consumo son productos o servicios adquiridos por consumidores finales para su uso personal. Según Kotler (2012:226), este

tipo de bienes se pueden proyectar en los siguientes grupos: de conveniencia, comerciales o de compra, de especialidad y productos no buscados.

✓ **De conveniencia**

Son aquellos que el consumidor suele comprar con mucha frecuencia, casi sin esfuerzos de comparación, como por ejemplo la comida rápida, el periódico, dulces, etc. Este tipo de productos suelen tener precios económicos, están ubicados en numerosos puntos de venta para facilitar su disponibilidad en el momento que el consumidor los necesite. (Kotler, 2012)

✓ **Comerciales o de Compra**

Son aquéllos cuya adquisición es menos frecuente, y en los cuales los consumidores necesitan mayor comparación de calidad, precio y estilo. Ejemplo de este tipo de bienes son el mobiliario, ropa, carros usados, electrodomésticos. (Kotler, 2012:228)

✓ **Especialidad**

Los productos de especialidad son los que poseen características de identificación de marca únicas, por las que un grupo determinado de consumidores está dispuesto a realizar un especial esfuerzo de compra. Ejemplo de éstos son las marcas específicas de carros, ropas de algún diseñador, servicios médicos. (Kotler, 2012:228)

✓ **No buscados**

Son productos de consumo que el consumidor no conoce, o bien conoce pero no piensa en su adquisición. Entre éstos tenemos los seguros de vida, servicios funerarios, etc. Por su naturaleza los productos no buscados requieren mucha publicidad, venta personal y otros esfuerzos de marketing adicionales.(Kotler, 2012:228)

2.2 El Plan de Negocios

Considerando que la definición precisa del plan de negocios permite la organización de la propuesta de negocio, se decide apoyarse en la definición de Plan de Negocios de acuerdo con (Dávila Saldarriaga, 2009:8):

“El Plan de Negocios es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocios, examina la viabilidad de mercado, técnica, económica y financiera de la misma, y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir una idea de negocio en un proyecto empresarial definido.”

Siguiendo la definición antes expuesta, se establece el camino a seguir en la propuesta, teniendo en cuenta el Plan de Negocio como una importante herramienta de gestión empresarial cuya elaboración ha venido tomando cada vez más importancia para el emprendimiento de nuevos negocios o ampliación de empresas existentes.

2.3 Investigación de Mercado

La investigación de mercados es fundamental para la toma de decisión en la empresa, según Stanton y otros (2004:82) se define como:

“es una técnica que permite obtener información adecuada, recopilar datos, de cualquier aspecto que se desee conocer, para posteriormente, interpretarlos y hacer uso de ellos. Sirven al comerciante o empresario para realizar una adecuada toma de decisiones y para lograr la satisfacción de sus clientes”

El uso adecuado de la investigación de mercado genera beneficios para el proyecto empresarial que se quiere alcanzar a través del plan de negocios. Por medio de la investigación de mercados se obtiene información para tomar decisiones acertadas, que favorezcan el crecimiento de la empresa. Así como

el conocer gustos y preferencias de los clientes, y de esta manera la empresa pueda responder y adaptarse a ellos.

2.3.1 Ambiente de Negocio

El ambiente de negocios es muy importante para determinar si una empresa o negocio puede sobrevivir y expandirse. Los tres principales factores que integran el ambiente de negocios son los siguientes según nos refiere Mullins (2005):

✓ **Tendencias Nacionales:**

Las tendencias nacionales tienen una incidencia radical sobre los hábitos de compra del consumidor. Aunque sean cambios pequeños estos ocurren todo el tiempo, los cambios profundos afectarán la supervivencia de la compañía. Cada negocio se ve afectado por diferentes tendencias, de modo que el empresario debe decidir que tendencias tendrán mayor impacto en el negocio.

✓ **Tendencias de la Industria:**

Es importante investigar las tendencias de la industria en que se va a incursionar, ya que es común ver industrias con grandes incrementos o reducciones en ventas, cambios importantes en la forma en que los negocios operan o sacudidas causadas por los cambios tecnológicos. Para obtener información acerca de esas tendencias se puede consultar algunas fuentes como son las publicaciones con análisis de tendencias e información financiera confiable. Y se debe examinar si en la industria de interés predominan las grandes o pequeñas y los niveles de rentabilidad.

✓ **Tendencias Locales:**

Es muy importante considerar las tendencias en el lugar dónde el negocio formará parte, cultura de los consumidores, disciplina social, historia de la localidad en general.

2.3.2 Microentorno y Macroentorno

El microentorno incluye a todos los participantes cercanos a la compañía que afectan, ya sea de manera positiva o negativa, su capacidad para establecer relaciones con sus clientes y crear valor para ellos. (Kotler, 2012:66)

A las fuerzas mayores de la sociedad que afectan al microentorno: fuerzas demográficas, económicas, naturales, tecnológicas, políticas y culturales. (Kotler, 2012: 66)

2.4 Mix de Marketing

En esta parte del plan de negocios se debe incluir de manera detallada de qué manera la empresa competirá en el mercado para la venta de sus productos. Se incluirá la relación determinante entre cuatro factores esenciales, el producto, precio, distribución (plaza) y promoción. (Bravo, 2004). No obstante autores contemporáneos agregan los procesos y las personas que tienen aspectos íntegramente administrativos pero forman parte del proceso de marketing. (Muñiz, 2008).

2.4.1 Descripción del Producto o Servicio

La descripción detallada de los productos de la compañía es muy importante, porque ayuda a desarrollar el concepto en profundidad, exigiendo que pase de la etapa de la idea a algo más tangible, también ayuda a comprender mejor la empresa. Para este caso el plan es vender un producto, por lo tanto tendrá que incluir en la descripción el tamaño, el peso, la forma, el empaque, la calidad, etc. El núcleo de la mezcla de marketing, el punto de inicio, es la oferta y la estrategia del producto. Resulta difícil diseñar una estrategia de distribución, decidir una campaña de promoción o establecer un precio sin conocer el producto que va a venderse. Como lo afirma McCarthy y Perrault (2001), *“el producto es la oferta con que una compañía satisface una necesidad”*.

2.4.2 Precios

Los precios se pueden definir como la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el bien o servicio. (Kotler, 2012:290). Es perceptible que el precio dependerá del servicio que brinde la empresa y va a ser influyente en el cliente. Incluso también Kotler (2012,291) nos sugiere que: fijar el precio correcto es una de las tareas más difíciles del mercadólogo, en la que intervienen un gran conjunto de factores.

La definición de precios tiene una relación directa con los costos como nos refiere Lambing y otros (1998:148), cuando nos afirma que al establecer los precios se debe de tener en cuenta los costos, los precios de los competidores, la demanda y la imagen de la empresa. Desde el punto de vista del marketing, una buena fijación de precios empieza con los clientes y sus percepciones de valor. (Kotler, 2012:291).

2.4.3 Promoción y Ventas

La promoción de ventas es la herramienta de la mezcla promocional a más corto plazo. Mientras que la publicidad o las ventas personales dicen “compre”, las promociones de ventas dicen, “compre ahora”; también considerados como incentivos a corto plazo que fomentan la compra o la venta de un producto o servicio. (Kotler, 2012:481). La promoción puede incluir ventas directas, publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas. También se deben establecer metas promocionales y un presupuesto para ellas, así como contar con personal de ventas capacitado.

2.4.4 Canales de Distribución y Comercialización

El objetivo de la distribución comercial es poner en contacto a los productores con los consumidores. La distribución comercial es un sector de actividad con importantes repercusiones sociales y económicas en todos los países desarrollados. Para que las ventas de una empresa se produzcan no basta con tener un buen producto, a un buen precio y que sea conocido por los

consumidores, sino que además, es necesario que se encuentre en el lugar y momento adecuados para que ese producto sea accesible al consumidor (Cruz Roche, 1991, p. 250).

Existe una relación directa entre la comercialización y la distribución como nos afirman en el siguiente planteamiento:

“La comercialización es el conjunto de las acciones encaminadas a comercializar productos, bienes o servicios. Las técnicas de comercialización abarcan todos los procedimientos y maneras de trabajar para introducir eficazmente los productos en el sistema de distribución (Ugarte et al., 2003).

Para una eficaz comercialización es necesario una adecuada distribución de productos, y son los canales de distribución los que juegan un papel decisivo en tal menester.

✓ **Canales de Distribución**

Los Canales de Distribución son el sistema de empresas o individuos comerciales que participan en la transferencia de un bien o servicio a medida que éste se desplaza del productor al consumidor o usuario industrial (Cuesta, 2006). Existen varios enfoques de distribución de productos, para los productos que se van a distribuir, se seleccionó el canal de distribución para productos de consumo; este canal se divide en cuatro tipos de canales o subniveles:

✓ **Canal Directo** *(del Productor o Fabricante a los Consumidores)*

Este tipo de canal sin intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario. (Borrero, 2006:273)

✓ **Canal Detallista** *(del Productor o Fabricante a los Detallistas y de éstos a los Consumidores):*

Este tipo de canal contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras), éstos casos, el productor o fabricante cuenta generalmente con una fuerza de ventas que se encarga de hacer contacto con los minoristas (detallistas) que venden los productos al público y hacen los pedidos. (Fischer y Jorge, 2004: 266)

✓ **Canal Mayorista** (*del Productor o Fabricante a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores*):

Este tipo de canal de distribución contiene dos niveles de intermediarios:

1. Los *mayoristas* (intermediarios que realizan habitualmente actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos)
2. los *detallistas* (intermediarios cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final).

Este canal se utiliza para distribuir productos como medicinas, ferretería y alimentos de gran demanda, ya que los fabricantes no tienen la capacidad de hacer llegar sus productos a todo el mercado consumidor ni a todos los detallistas.

✓ **Canal Agente/Intermediario** (*del Productor o Fabricante a los Agentes Intermediarios, de éstos a los Mayoristas, de éstos a los Detallistas y de éstos a los Consumidores*): Este canal contiene tres niveles de intermediarios:

- El Agente Intermediario (que por lo general, son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen)
- Los Mayoristas
- Los Detallistas

Este canal suele utilizarse en mercados con muchos pequeños fabricantes y muchos comerciantes detallistas que carecen de recursos para encontrarse unos a otros. En este tipo de canal casi todas las funciones de marketing pueden pasarse a los intermediarios, reduciéndose así a un mínimo los requerimientos de capital del fabricante para propósitos de marketing. (Fischer y Jorge, 2004: 267)

2.4.5 Ventajas Competitivas

La creación de una ventaja competitiva inicia con comprensión detallada de las estrategias de los competidores. Sin embargo, antes de que una empresa pueda analizar a sus competidores, primero debe identificarlos, tarea que no es tan sencilla como parece. (Kotler, 2012:528). No obstante se dice que una empresa alcanza una ventaja competitiva cuando obtiene rendimientos superiores según nos afirma (Porter, 1980); pero los rendimientos superiores dependen de varios factores, por ejemplo (Runnelt, 1991 y McGaham 1999) afirman que un alto porcentaje de las ventajas radica en la industria, mientras que otro porcentaje significativo depende de factores interno de la empresa.

2.4.6 Segmentación de Mercados

La segmentación de mercado se puede definir como: "la manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva". (Hill y Jones, 2008)

También se puede identificar el mercado meta separando a los clientes en grupos con necesidades similares, a esto se llama segmentar el mercado. Las formas más comunes de segmentación son las siguientes:

Geográfica: Se clasifica de acuerdo al lugar de residencia o lugar de trabajo.

Demográfica: Se clasifica a los clientes de acuerdo a características demográficas como, edad, sexo, ingreso, etc.

Beneficios: Con frecuencia se encuentra que los clientes compran un producto de acuerdo con diferentes razones; por lo tanto los clientes se agruparán de acuerdo a estas razones en la segmentación de beneficios.

Frecuencia de uso: Sucede cuando un pequeño grupo de clientes compra la mayor cantidad de un producto o servicio.

Psicográfica: Es un modo de agrupamiento de los clientes basado en su modo de vida

Ubicación

La empresa se decidió ubicar en Santo Domingo por la cercanía a la provincia de Esmeraldas y sus diferentes clientes potenciales, estar en una posición ventajosa con relación al resto del país por su ubicación geográfica y así permite un ágil abastecimiento de los productos de consumo masivo. La ubicación es fundamental para el éxito del negocio, de acuerdo con (Lambing y Kuelh, 1998:159) nos plantea que:

“Uno de los primeros pasos para escoger un sitio es describir la ubicación ideal mediante la preparación de dos listas: los criterios indispensables y los deseables. Los criterios indispensables son aquellos que deben satisfacerse; si la ubicación no tiene todos los criterios requeridos, el sitio no debe considerarse para establecer el negocio. En contraste, los criterios deseables son aquellos que le gustaría tener pero que no son esenciales para el éxito de negocio.”

2.5 Sistema de Administración

Cualquier idea de negocio es inútil si el empresario y los empleados no tienen la capacidad necesaria para implementar un plan de acción que permita el alcance de los objetivos proyectados en el mismo. Las aptitudes del propietario del negocio son cruciales para el éxito del negocio, al igual que las aptitudes de los empleados. Es importante hacer referencia a (Brech, 1975) que nos afirma que administración: *“es un proceso social que lleva consigo la responsabilidad de planear y regular en forma eficiente las operaciones de una empresa, para lograr un propósito dado”*.

Se considera necesario elaborar un programa de trabajo para saber cuántas personas se necesitarán en cada puesto de trabajo, definir los departamentos y la idoneidad del personal por área; identificar los horarios de servicio, el número y tipo de empleados que deben estar trabajando en cierto momento, diseñar la estrategia de atención al hombre y la capacitación continua de los directivos y empleados.

2.6 Proveedores

Son proveedores aquellos que proveen o abastecen, o sea que entregan bienes o servicios a otros; designan a toda la entidad que pone a disposición de otra entidad un determinado producto o servicio. (Porter, 1979). Con este concepto, el proveedor puede ser el productor de bienes y servicios o de sus distribuidores.

Los proveedores son un elemento muy importante en el proceso de posicionamiento de una empresa en el mercado porque son aquellos que suministran la materia prima para la producción de los bienes y va a depender de su poder de negociación que tengan para que generen insumos a los distribuidores; es decir mientras más proveedores existan menor es su capacidad de negociación porque hay diferentes ofertas entonces ellos tienden a ceder un poco el precio de sus insumos lo cual es favorable al distribuidor. (Porter, 2008)

Los proveedores permiten dentro de la empresa la adecuada planificación de la logística, la cual se define según (Gómez y Acevedo, 2007) como:

“La acción del colectivo laboral dirigida a garantizar las actividades de diseño y dirección de los flujos material, informativo y financiero, desde sus fuentes de origen hasta sus destinos finales, que deben ejecutarse de forma racional y coordinada con el objetivo de proveer al cliente los productos y servicios en la cantidad, calidad, plazos y lugar demandados con elevada competitividad y garantizando la preservación del medio ambiente”.

Una adecuada estrategia de abastecimiento permite una efectiva organización para la logística, asegurando la distribución y comercialización de los productos de consumo masivo.

2.7 Marco Legal

Para formalizar una empresa se necesita cumplir con trámite de inscripción, registros de operación que la ley establece según el tipo de empresa y el giro de negocio de la misma (Ley de Compañías del Ecuador, 1993). Los aspectos esenciales son tener la patente de comercio, cumplir con los impuestos del servicio de rentas internas y las regulaciones según el código del ministerio de relaciones laborales ecuatoriano, además de aspectos sanitarios y de responsabilidad con la protección del medio ambiente. (Superintendencia de Compañías, 2000:9)

2.8 Marco Conceptual

Proveedor

Los proveedores son un elemento muy importante en el proceso de posicionamiento de una empresa en el mercado porque son aquellos que suministran la materia prima para la producción de los bienes y va a depender de su poder de negociación que tengan para que generen insumos a los distribuidores (Porter, 2008)

Canal de Distribución

Se puede considerar como: "es un conjunto de organizaciones que dependen entre sí y que participan en el proceso de poner un producto o servicio a la disposición del consumidor o del usuario industrial". (Kotler, 2012)

Mayorista

Venta Mayorista o al Mayoreo: Incluye todas las actividades de venta de bienes o servicios dirigidos a la reventa o a fines comerciales. (Kotler, 2006)

Crédito

Se define como el derecho que tiene el deudor de recibir del acreedor alguna cosa, en la medida que haya confiabilidad con el compromiso de pago o devolución. (Weston, 1999)

Comportamiento del Consumidor

Se define como: “aquella actividad interna o externa del individuo o grupo de individuos dirigida a la satisfacción de sus necesidades mediante la adquisición de bienes o servicios” (Arellano, 2002)

2.9 Datos Financieros

Los datos financieros en una empresa se evidencian a través de los estados financieros. De acuerdo con Robinson (1998:4) plantea que los Estados Financieros *"son los documentos que informan sobre los negocios de un individuo u organización en cantidades monetarias"*. Un adecuado control de los estados financieros permite una correcta toma de decisiones en la empresa.

2.10 Idea a Defender

Con la creación de una Empresa Mayorista para la efectiva Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo se garantiza el abastecimiento de la población de las regiones de Esmeraldas, Atacames, Eloy Alfaro, Muisne, Río Verde y San Lorenzo, en la provincia Esmeraldas.

Capítulo III
Metodología de Investigación

3.1 Tipo de Investigación

En la presente investigación se consideró los diversos tipos de investigaciones científicas y su importancia para el estudio de la aplicación del plan de negocios. Según Hernández Sampieri (1997), clasifica los tipos de investigación como exploratoria, descriptiva, correlacionales y explicativas.

3.1.1 Exploratoria

Los estudios exploratorios se efectúan, normalmente, cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado o que no ha sido abordado antes; Hernández Sampieri (1997:58). En la presente investigación se desea lograr una efectiva distribución y comercialización de productos de consumo masivo, un tema que se ha estudiado con anterioridad, pero aún es perceptible la problemática; por estas razones se necesita explorar el mercado para proveer con la efectividad deseada estos productos. Teniendo en cuenta este tipo de investigación se puede captar ciertos aspectos del objeto de estudio.

3.1.2 Descriptiva

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis (Dankhe, 1986). Esta tipología de investigación será de utilidad para determinar algunas características del mercado que pueden influir en el desarrollo del plan de negocio.

3.2 Operacionalización de las Variables

Cuadro 1: Variable Independiente

Variable	Conceptualización	Operacionalización
<p>La implementación de un plan de negocios que permita la creación de una Empresa Mayorista para la efectiva Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo en la Provincia de Esmeraldas</p>	<p>El plan de negocios es un documento en el que se describe la idea básica que fundamenta una empresa y en el que se describen consideraciones relacionadas con su inicio y su operación futura. (Longenecker, 2007)</p> <p>Los planes de negocios para las organizaciones han crecido tanto en los últimos tiempos, exigen que las empresas sean competitivas es decir: tener un buen precio, calidad en los productos, entregas a tiempo y cumplir con las especificaciones que el cliente le solicite. (Porter, 2007)</p>	<p>A través del seguimiento post venta, puntualidad de suministros, asesorías de ventas, índice de satisfacción del consumidor, posicionamiento de la empresa.</p>

Fuente: Investigación

Elaborado por: Silvia Viviana Medina Mejia

Cuadro 2: Variable Dependiente

Variable	Conceptualización	Operacionalización
Garantizar el abastecimiento de Productos de Consumo Masivo para la Población de las regiones de la provincia de Esmeraldas	El comportamiento del consumidor es el resultado de actos y procesos en las relaciones sociales sostenidas por individuos, grupos y organizaciones para la obtención uso y experiencia consecuente con productos, servicios y otros recursos (Fisher, 2011:82)	Método procedimental y actitudinal del cliente, a través de los índices de rotación de inventario, de la demanda de productos por los clientes, del incremento de volúmenes de ventas, del índice de satisfacción del consumidor

Fuente: Investigación

Elaborado por: Silvia Viviana Medina Mejía

3.3 Métodos y Técnicas

3.3.1 Método Inductivo

Para establecer las vías y formas de la investigación se consideró utilizar el método inductivo; pues según Bernal (2010:59), este método de razonamiento se utiliza para obtener conclusiones que parten de hechos particulares aceptados como válidos, para llegar a conclusiones cuya aplicación sea de carácter general.

Revisando este concepto resulta importante apoyarse en este criterio pues permite hacer las consideraciones para evaluar individualmente la correspondencia entre variables y poder establecer una generalidad del tema investigado

3.3.2 Método Cuantitativo

Se utiliza para cuantificar y medir las características de los fenómenos sociales estudiados, se tendrá en cuenta las expresiones de las relaciones entre las variables estudiadas de forma deductiva. (Bernal, 2010:60)

3.3.3 Método Estadístico

Se utiliza para analizar los datos obtenidos y posteriormente realizar un análisis estadístico para relacionar sus variables; es decir, se realiza un análisis de estadística descriptiva para cada una de sus variables y luego describe la relación entre estas dentro de la investigación. (Hernández Sampieri, 1997)

3.4 Técnicas e Instrumentos

3.4.1 Encuesta

El objetivo de la encuesta es recopilar y medir la información necesaria de la muestra seleccionada, a continuación se muestra su diseño.

3.4.1.1 Diseño de la Encuesta

1. Del siguiente listado de productos de consumo masivo, seleccione el nivel de rotación que registra en su despensa:

Productos de Consumo Masivo	Alta Rotación	Normal Rotación	Media Rotación	Poca Rotación	No tiene Rotación
Productos Alimenticios de Primera Necesidad					
Productos de Aseo de Uso Personal (Jabón, Pasta Dental, etc.)					
Productos Desechables (Tarrinas, Vasos, Platos, Fundas, etc.)					
Productos de Bazar y Papelería					
Otros Productos (Confituras, dulces, etc.)					

2. Establezca sus criterios sobre la forma de pago entre los mayoristas (proveedores) y los detallistas a partir de los siguientes ítems:

Formas de Pago	Muy de Acuerdo	De Acuerdo	Indeciso	Desacuerdo	Totalmente Desacuerdo
La forma más favorable para realizar los pagos a proveedores es de contado					
Los plazos crediticios de pago superiores a los 45 días son desfavorables					
Los plazos crediticios que le ofrecen sus proveedores cumplen sus expectativas					

3. De los siguientes ítems relacionados con el servicio de sus proveedores, seleccione su opinión.

Servicio de Proveedores	Siempre	Casi Siempre	Algunas Veces	Casi Nunca	Nunca
La mayoría de los productos son entregados en mal estado por los proveedores					
Existe correspondencia entre los volúmenes de los pedidos y la cantidad entregada en el despacho					
Existe asesoría por parte de los proveedores en cuanto a la calidad y la caducidad de los productos de consumo					
Sus proveedores les brindan una diferenciación de precios por volúmenes de compra					
Recibe capacitaciones por parte de los proveedores para la comercialización adecuada de los productos de consumo					
Los proveedores lo asesoran en el servicio post-venta					

4. A partir de los siguientes ítems, seleccione sus criterios con relación a los aspectos comerciales para con los proveedores:

Aspectos Comerciales	Muy de Acuerdo	De Acuerdo	Indeciso	Desacuerdo	Totalmente Desacuerdo
Son favorables las promociones y descuentos en los productos distribuidos por sus proveedores					
Le resultan satisfactorias las normas de exhibiciones de productos aplicadas por sus proveedores					
Las ventas son más efectivas con la asesoría					

de los proveedores					
Es positiva la logística de distribución utilizada por sus proveedores para el abastecimiento					
Un programa de atención al talento humano por parte de los proveedores es satisfactorio para la gestión comercial de su negocio					

5. ¿Cómo califica la gestión de sus pedidos?

___ Excelente ___ Muy Buena ___ Correcta ___ Incorrecta ___ Deficiente

6. ¿Está satisfecho con los siguientes servicios de los proveedores?

Satisfacción de los Servicios Recibidos	Muy Satisfecho	Satisfecho	Indeciso	Poco Satisfecho	Insatisfecho
Puntualidad en las Entregas					
Calidad en las Entregas					
Buena Atención					
Seguimiento al Pedido					

7. ¿Qué es lo que más valora del personal con el que contacta? Evalúe siguiendo la escala, 5 máxima valoración y 1 mínima valoración:

Relación de Contacto	1	2	3	4	5
La disposición					
El Trato					
La diligencia					
Otros					

En caso de otros, favor de especificar:

3.4.2 Entrevista

El objetivo de la entrevista es recopilar la información necesaria de cinco de los propietarios de los establecimientos comerciales con la intención de definir sus percepciones acerca de los proveedores.

3.4.2.1 Diseño de la Entrevista

Buenos Días, soy estudiante de la Universidad Tecnológica Equinoccial y estoy realizando una investigación científica para obtener mi titulación; por lo tanto quería pedirle de favor que me permita unos breves minutos de su tiempo para hacerle unas preguntas sobre la efectividad en la distribución y comercialización de productos de consumo masivo en la provincia. De antemano muchas gracias por su colaboración.

- 1 Del servicio que le brindan sus proveedores. ¿Qué aspectos usted considera que deberían mejorar en su servicio?
- 2 Según su criterio, ¿Qué tan importante es la relación entre los clientes y los proveedores?
- 3 De las facilidades que le ofrecen sus proveedores, como facilidad de créditos, promociones, materiales publicitarios, entre otros, ¿Cuáles considera mayormente influyentes en su adecuada gestión comercial?
- 4 ¿Qué otras facilidades les gustaría recibir de los proveedores que no haya sido mencionada con anterioridad?
- 5 ¿Considera usted que los mensajes publicitarios ubicados en su almacén influyen en la decisión de compra de estos consumidores?
- 6 ¿Qué sugerencia usted me puede brindar para que los proveedores logren una fidelización con los clientes?

- 7 ¿Qué productos compra con más frecuencia? Gaseosas, Leche, Atún, Pan, Arroz y Azúcar
- 8 ¿Les compra los productos siempre a los mismos proveedores?
- 9 ¿Cuántos proveedores le visitan a la semana?
- 10 ¿Qué valora en el momento de elegir un proveedor?
Servicio, Crédito, Pedido Mínimo, Pedido Máximo, Promociones, Entrega a tiempo y margen de utilidad
- 11 ¿Cuáles son las razones por las que usted cambiaría de proveedor?
- 12 ¿Cuál es el monto promedio por pedido?
50, 100, 150 a 500,1000 o más \$_____
- 13 ¿Cada que tiempo le gustaría que lo visite un proveedor?
- 14 ¿Le interesaría un tiempo de entrega de pedidos de 48 horas?

La entrevista se aplicó a 5 propietarios de locales de ventas de víveres en la provincia, fueron desarrolladas en los siguientes lugares: puntos mayoristas de la parroquia Borbón (Eloy Alfaro) ubicados en el malecón y calle Eloy Alfaro. Locales comerciales de la Parroquia Palestina (Rio Verde) Av. Principal los días sábado 12 y domingo 13 de Octubre. Locales comerciales de San Lorenzo, ubicados en la calle Camilo Ponce y Esmeraldas (San Lorenzo), los días sábado 19 y domingo 20 de Octubre. Locales comerciales de Muisne ubicados en la calle Isidro Ayora y en Atacames en el Malecón los días sábado 26 y domingo 27 octubre 2013

3.4.3 Población a Investigar

La población a estudiar son los 368598 personas de la provincia de Esmeraldas, pertenecientes a las regiones de estudio, distribuidas 207159 en

zona urbana y 161439 en zona rural, estos datos se recopilaron en el censo realizado por el INEC en el año 2010. (INEC, 2010)

Se tendrá en cuenta el número de establecimientos económicos en la región de estudio. En la provincia de Esmeraldas hay 14622 establecimientos, de los cuáles 6679 están ubicados en el cantón Esmeraldas; y la densidad de habitantes por establecimientos económicos es de cada 10000 habitantes hay una proyección 234 establecimientos según los datos reflejados en el censo económico del 2010 (INEC, 2010). Esto significa que en la región de estudio existen proyectivamente aproximadamente 8625 establecimientos comerciales, pues si por cada 10000 habitantes hay una proyección de 234 establecimientos, en 207159 habitantes nos da la proyección aproximada de unos 8625 establecimientos.

3.5 Selección de la Muestra

La muestra representativa con la que se va a trabajar, se ha calculado aplicando el siguiente proceso de cálculo matemático estadístico, según Arias (2006:79) la selección de una muestra probabilística como se muestran los cálculos en el siguiente cuadro:

Cuadro 3. Selección de la Muestra

N = Tamaño de la población	8625
n = Tamaño de la muestra	368
Z = Referencia estandarizada dado un nivel de confianza del 95	1,96
E = Error máximo permisible	5%
p = Es igual al 50%	50%
q = (1-p) = (1- 0.50) =50 %	50%

$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot P \cdot Q}{E^2 (N-1) + Z^2 \cdot P \cdot Q} =$	368	Total Encuestas
---	-----	-----------------

Fuente: Investigación de Campo (Arias, 2006)

Elaborado: Silvia Viviana Medina

La muestra representativa estará conformada por 368 encuestas que serán aplicadas a los propietarios de establecimientos que comercializan productos de consumo masivo en la región de estudio de Esmeraldas.

Según Hernández Sampieri (1997) nos afirma que la estratificación aumenta la precisión de la muestra e implica el uso deliberado de diferentes tamaños de muestra para cada estrato, “a fin de lograr reducir la varianza de cada unidad de la media muestral” (Kish, 1965). Considerando estos planteamientos estratificamos la muestra de la siguiente forma:

Cuadro 4: Estratos de la Muestra

Estratos por Giro	Clientes	%	Población	Estrato Muestra
1	Propietarios de Establecimientos Comerciales con Volúmenes Altos de Rotación en la Mercadería.	2.5%	216	9
2	Pequeños Establecimientos con compras de baja rotación.	73%	6296	269
3	Comerciantes con capacidad de compra estable.	24.5%	2113	90
Total		100%	8625	368

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Teniendo en cuenta todos los aspectos antes expuestos se define como muestra representativa para el estrato de interés en el estudio la conformada por 99 encuestas, las 9 de los propietarios de establecimientos comerciales con volúmenes altos en rotación de mercadería y las 90 de los comerciantes con capacidad de compra estable; estos comerciantes son potencialmente prospectos para comercializar los productos de consumo masivo. También se aplicaran 5 entrevistas a propietarios de establecimientos para consolidar la información recopilada.

Capitulo IV
Investigación de Mercado

En el presente capítulo se realiza los análisis de las informaciones y datos estadísticos de las encuestas y las entrevistas realizadas a la población investigada según la muestra establecida.

4.1 Segmentación de Mercados

Para llevar a cabo la segmentación de esta empresa distribuidora de productos de consumo masivo se trabajará en la Provincia de Esmeraldas en los cantones de Esmeraldas, Atacames, Eloy Alfaro, Muisne, Rio Verde y San Lorenzo. Estableciendo los siguientes segmentos:

Segmento de Identificación: Maxi-Consumo G&V se establecerá en el segmento de empresas dedicadas a la distribución y comercialización de productos de consumo masivo

Segmento de Necesidades: los productos de consumo masivo suplen las necesidades humanas fisiológicas, alimenticias; establecen las condiciones para la higiene, el bienestar y salud del cuerpo humano.

Segmento de Tendencias: el mercado de consumo masivo es cada vez más saturado de productos sustitutos; de una competencia feroz, donde la marca juega un papel decisivo como estrategia de marketing y la atención postventa empieza a generar interés en el cliente.

Cuadro 5: Variables de Segmentación de Mercado

SEGMENTACIÓN DE VARIABLES Y DESGLOSES PARA EL MERCADO ESMERALDAS EN LA REGIÓN DE ESTUDIO		
Geográfico	Ciudad	Esmeraldas, Atacames, Eloy Alfaro, Muisne, Río Verde y San Lorenzo
	Área	12000 kilómetros cuadrados aproximadamente
	Densidad	Densidad Urbana 33 hab./Ha
	Clima	Verano 25 a 34 grados centígrados
Demográfico	Años	Todas las edades en general
	Género	Ambos Géneros
	Ingresos	Mayores a 4000 anuales
	Ocupación	Para todas las ocupaciones de la sociedad
	Educación	Cualquier nivel educativo
	Raza	Negroide
	Tipo de Vivienda	Viven en casa propia la mayoría, con aglomeración de personas en varios casos
Psicográfico	Brand Personality	Ser social apegado a su cultura de ascendencia africana, con una personalidad de carácter fuerte, bien activo para actividades festivas y con afición al mar y la música
	Estilo de vida	El estilo de vida es medio bajo, con potencialidades económicas de los fuertes recursos que poseen pero viven con sencillez, al diario, sin mucha planificación de actividades
	Beneficios	<p>BENEFICIOS DE COMUNICACIÓN</p> <p>Información de características nutritivas y alimenticia de los productos</p> <p>Información sobre la importancia de consumir productos de consumo masivo de calidad asegurada</p> <p>BENEFICIOS PERCEPTIVOS</p> <p>Beneficio calidad precio- costo</p> <p>Social – salud y calidad de vida</p>
Conductuales	Utilización	Todo el año
	Condición	Clientes normales mediante los vendedores
	Lealtad	Ninguno, medio, fuerte

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

4.2 Análisis de los Resultados

Cuadro 6: Nivel de rotación que registra en su despensa

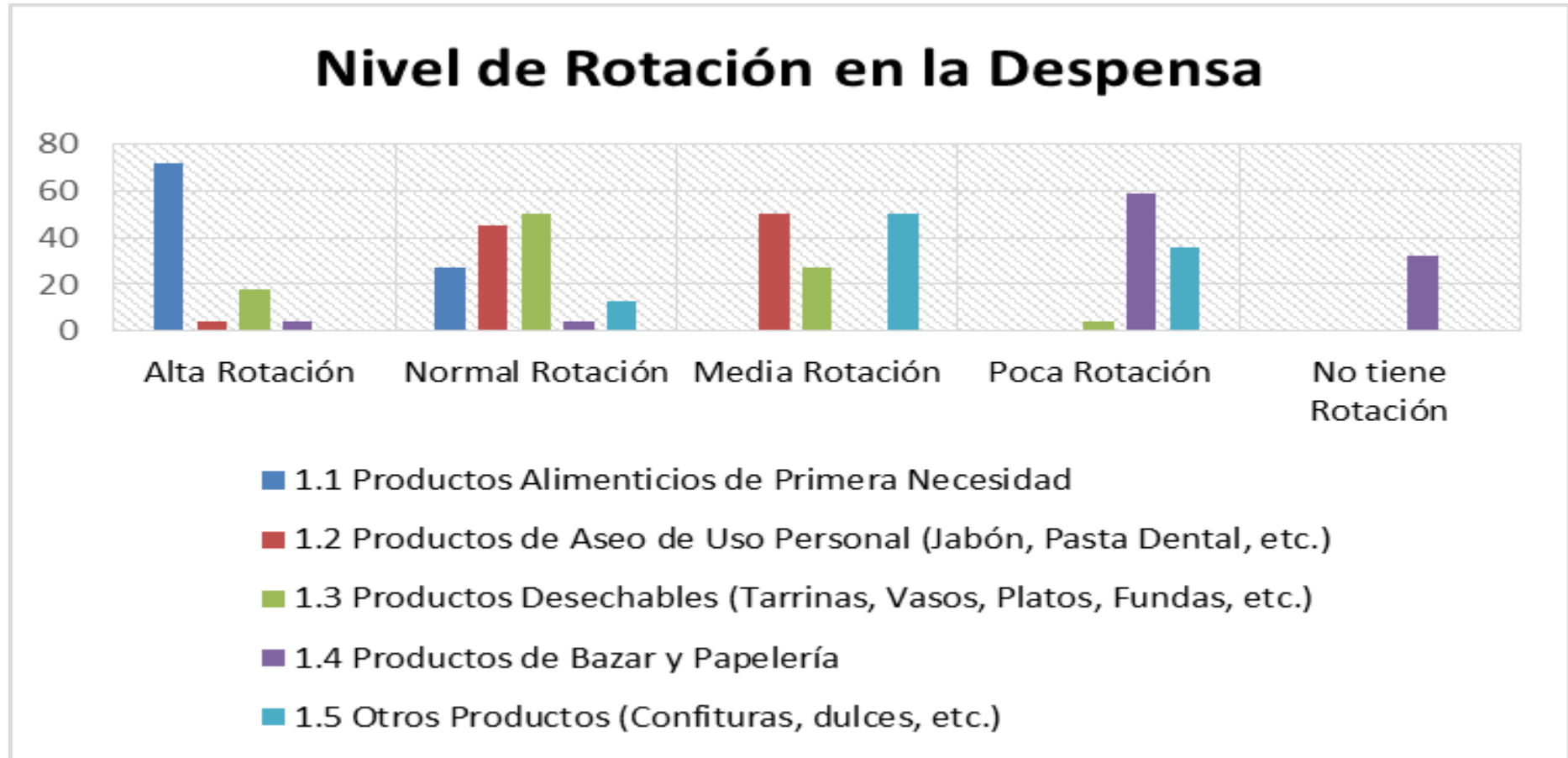
No	Productos de Consumo Masivo	Alta Rotación	%	Normal Rotación	%	Media Rotación	%	Poca Rotación	%	No tiene Rotación	%
1.1	Productos Alimenticios de Primera Necesidad	72	73	27	27	0	0	0	0	0	0
1.2	Productos de Aseo de Uso Personal (Jabón, Pasta Dental, etc.)	4	4	45	45	50	51	0	0	0	0
1.3	Productos Desechables (Tarrinas, Vasos, Platos, Fundas, etc.)	18	18	50	51	27	27	4	4	0	0
1.4	Productos de Bazar y Papelería	4	4	4	4	0	0	59	60	32	32
1.5	Otros Productos (Confituras, dulces, etc.)	0	0	13	13	50	51	36	36	0	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Interpretación: Es perceptible que la rotación de los productos alimenticios es la más significativa con 73% de selección, después los productos desechables tienen una rotación normal pero con un 51% de selección según los clientes encuestados. Esto muestra un criterio favorable para la distribución y comercialización de productos de consumo masivo con prioridad los productos alimenticios.

Gráfico 1 : Rotación en la Despensa



Fuente: Investigación de Campo
 Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Cuadro 7: Criterios sobre la forma de pago a proveedores

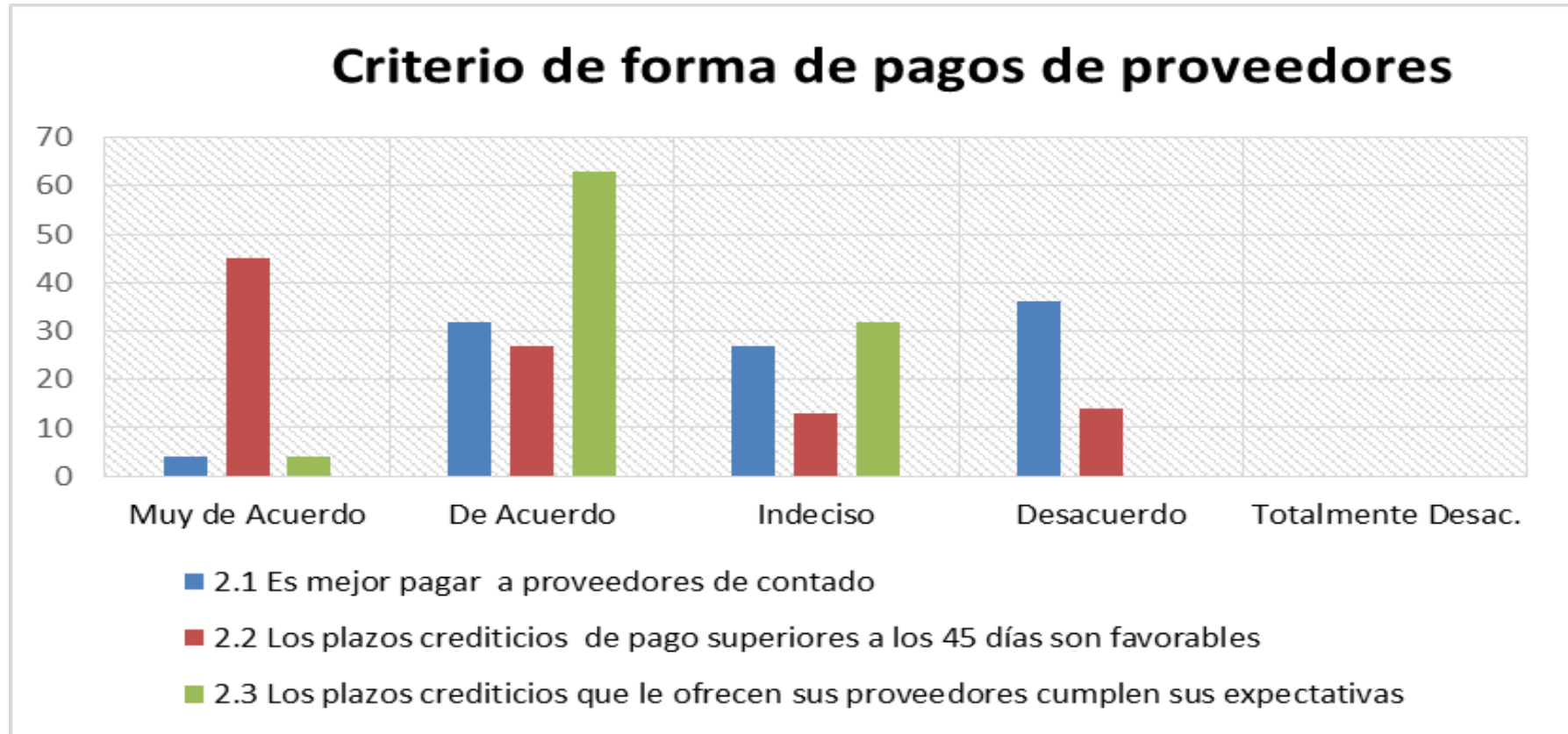
No	Formas de Pago	Muy de Acuerdo	%	De Acuerdo	%	Indeciso	%	Desacuerdo	%	Totalmente Desacuerdo	%
2.1	Es mejor pagar a proveedores de contado	4	4	32	32	27	27	36	36	0	0
2.2	Plazos crediticios superiores a los 45 días son favorables	45	45	27	27	13	13	14	14	0	0
2.3	Los plazos crediticios que le ofrecen sus proveedores cumplen sus expectativas	4	4	63	64	32	32	0	0	0	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Interpretación: Se puede observar que no existe un criterio de extremo en la escala con relación a la forma de pago a proveedores de contado, pues los porcentajes de acuerdo y desacuerdo son muy similares, pero al considerar los indecisos, se puede asumir que no es muy favorable el pago de contado a los proveedores. La mayoría de los clientes están de acuerdo con los plazos crediticios que le ofrecen sus proveedores, lo consideran satisfactorio para la gestión de compra.

Gráfico 2: Forma de Pagos de Proveedores



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Cuadro 8: Valoración del servicio de sus proveedores, seleccione su opinión.

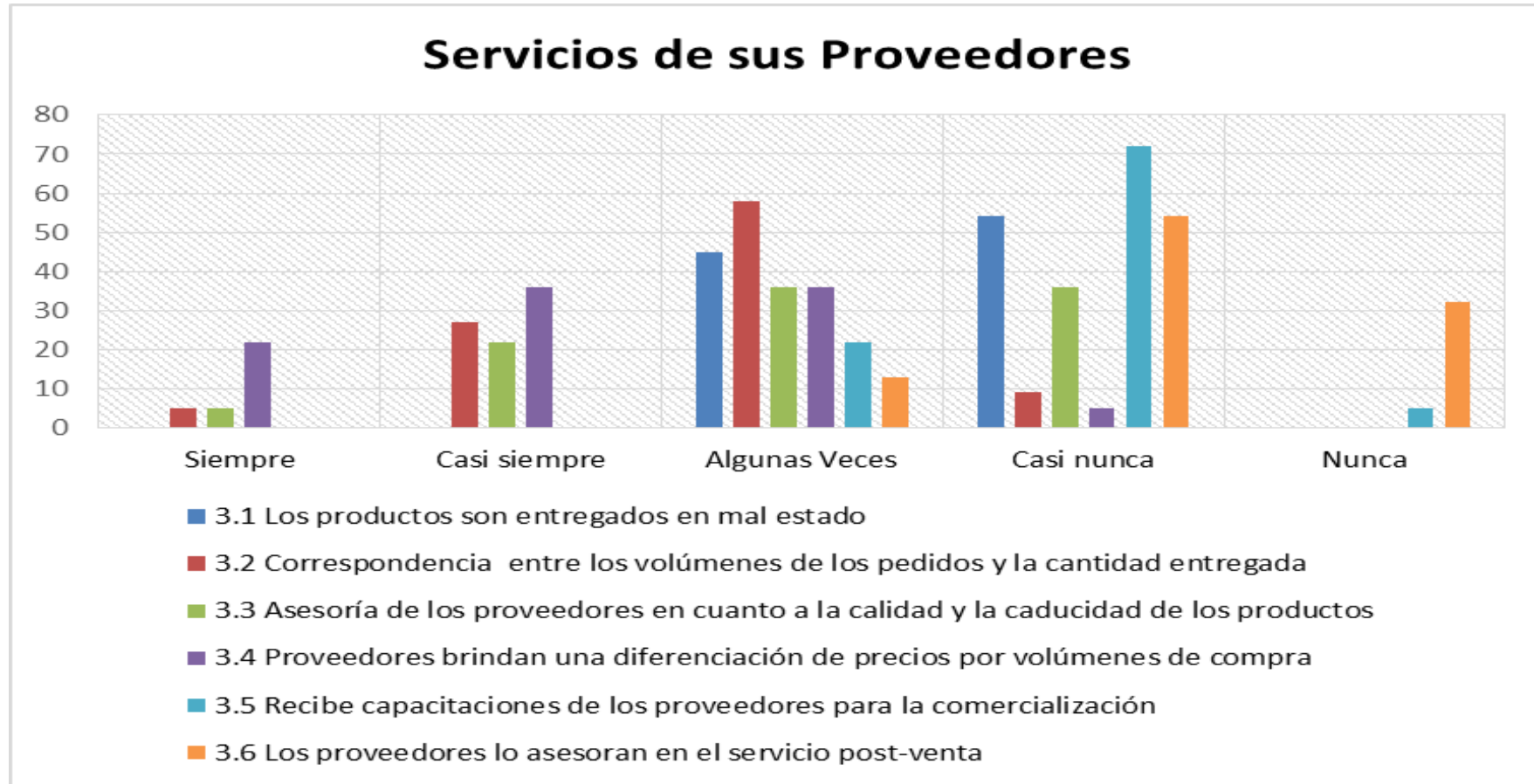
No	Servicio de Proveedores	Siempre	%	Casi Siempre	%	Algunas Veces	%	Casi Nunca	%	Nunca	%
3.1	Los productos son entregados en mal estado por los proveedores	0	0	0	0	45	45	54	55	0	0
3.2	Correspondencia entre los volúmenes de los pedidos y la cantidad entregada	5	5,1	27	27	58	59	9	9,1	0	0
3.3	Existe asesoría de los proveedores en cuanto a la calidad y la caducidad de los productos	5	5,1	22	22	36	36	36	36	0	0
3.4	Proveedores brindan una diferenciación de precios por volúmenes de compra	22	22	36	36	36	36	5	5,1	0	0
3.5	Recibe capacitaciones de los proveedores para la comercialización adecuada de los productos de consumo	0	0	0	0	22	22	72	73	5	5,1
3.6	Los proveedores lo asesoran en el servicio post-venta	0	0	0	0	13	13	54	55	32	32

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Interpretación: en varias ocasiones los productos han llegado en mal estado, el 45% plantea que algunas veces y el 55% casi nunca; también falta la asesoría que deben brindar los proveedores sobre la caducidad de los productos; evidenciándose que de manera general los proveedores no le brindan la debida atención a los clientes en cuánto a capacitación de los productos.

Gráfico 3: Servicio de sus Proveedores



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Cuadro 9: Criterios con relación a los aspectos comerciales para con los proveedores

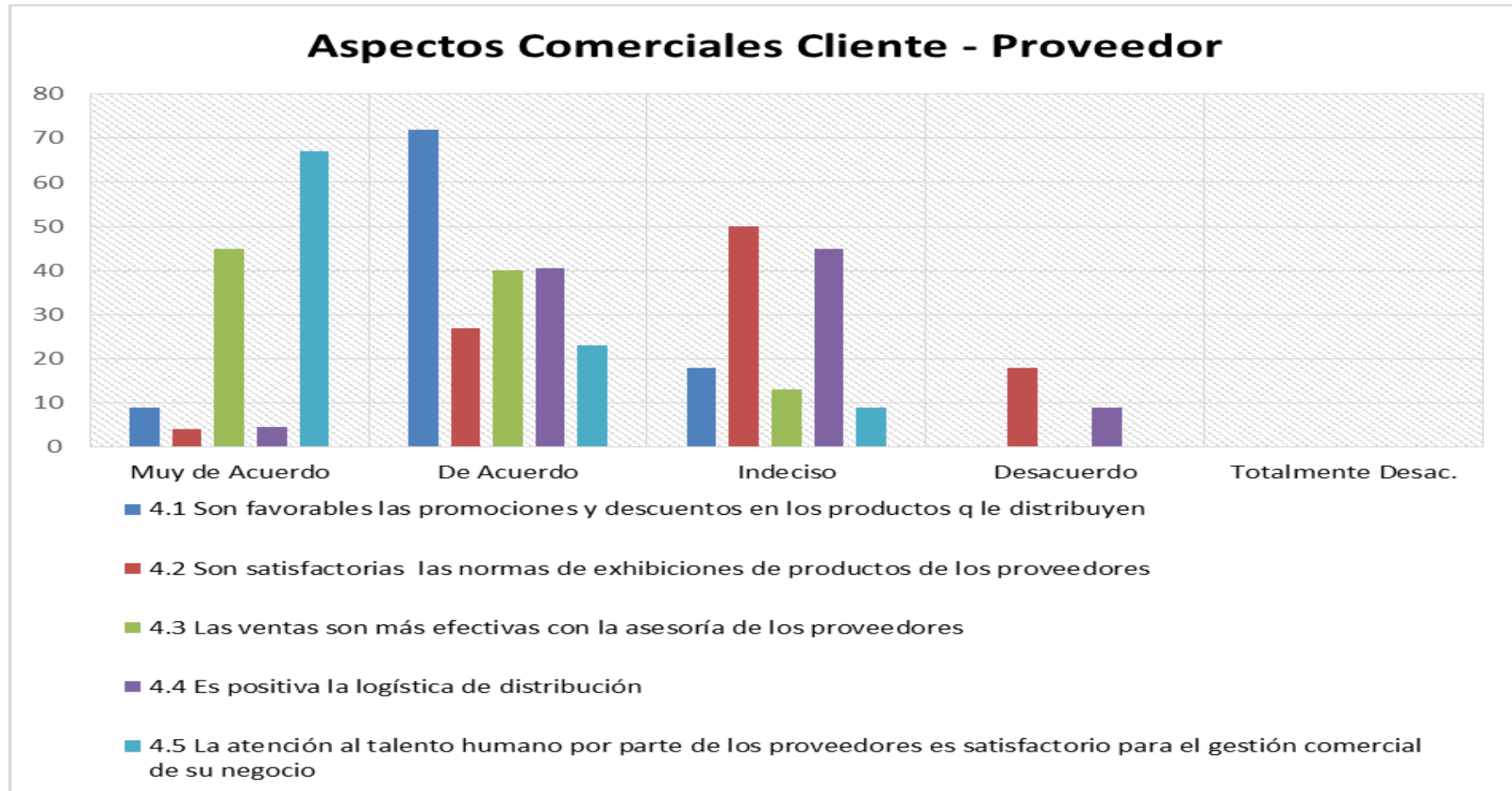
No	Aspectos Comerciales	Muy de Acuerdo	%	De Acuerdo	%	Indeciso	%	Desacuerdo	%	Total Desacuerdo	%
4.1	Son favorables las promociones y descuentos en los productos que le distribuyen	9	9,1	72	73	18		18	0	0	0
4.2	Son satisfactorias las normas de exhibiciones de productos de los proveedores	4	4	27	27	50	51	18	18	0	0
4.3	Las ventas son más efectivas con la asesoría de los proveedores	45	45	40	40	13	13	0	0	0	0
4.4	Es positiva la logística de distribución	4	4,5	41	41	45	45	9	9,1	0	0
4.5	La atención al talento humano por parte de los proveedores es satisfactorio para el gestión comercial de su negocio	67	68	23	23	9	9	0	0	0	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Interpretación: La mayoría de los clientes están de acuerdo con las promociones y descuentos que le ofrecen los proveedores para un 73% de selección; más del 50% no está muy decidido de las normas de exhibición que le ofrecen los proveedores; casi más de la mitad considera que las ventas con la asesoría de proveedores son efectivas.

Gráfico 4: Aspectos Comerciales Clientes- Proveedor



Fuente: Investigación de Campo

Elaboración: Silvia Viviana Medina Mejía

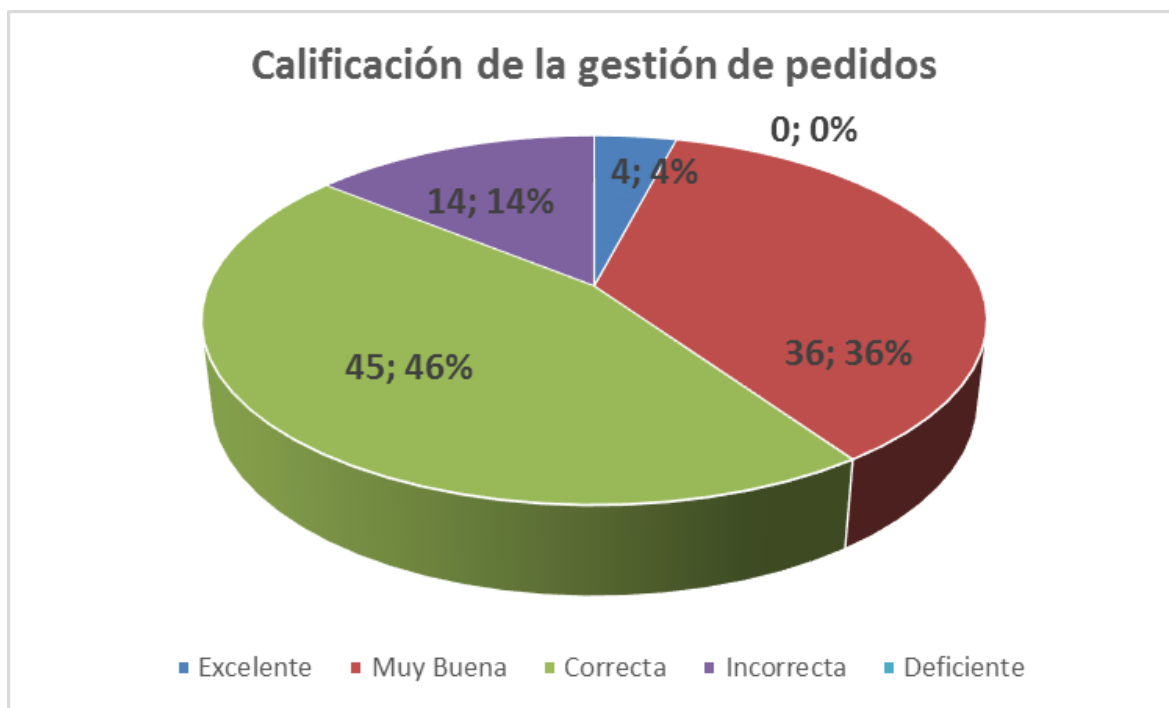
Cuadro 10: Calificación de la gestión de sus pedidos

Excelente	%	Muy Buena	%	Correcta	%	Incorrecta	%	Deficiente	%
4	4	36	36	45	45	14	14	0	0

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Interpretación: se observa que el 81% de los clientes considera entre correcta y muy buena la gestión de pedidos que realizan sus proveedores.

Gráfico 5: Gestión de Pedidos

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

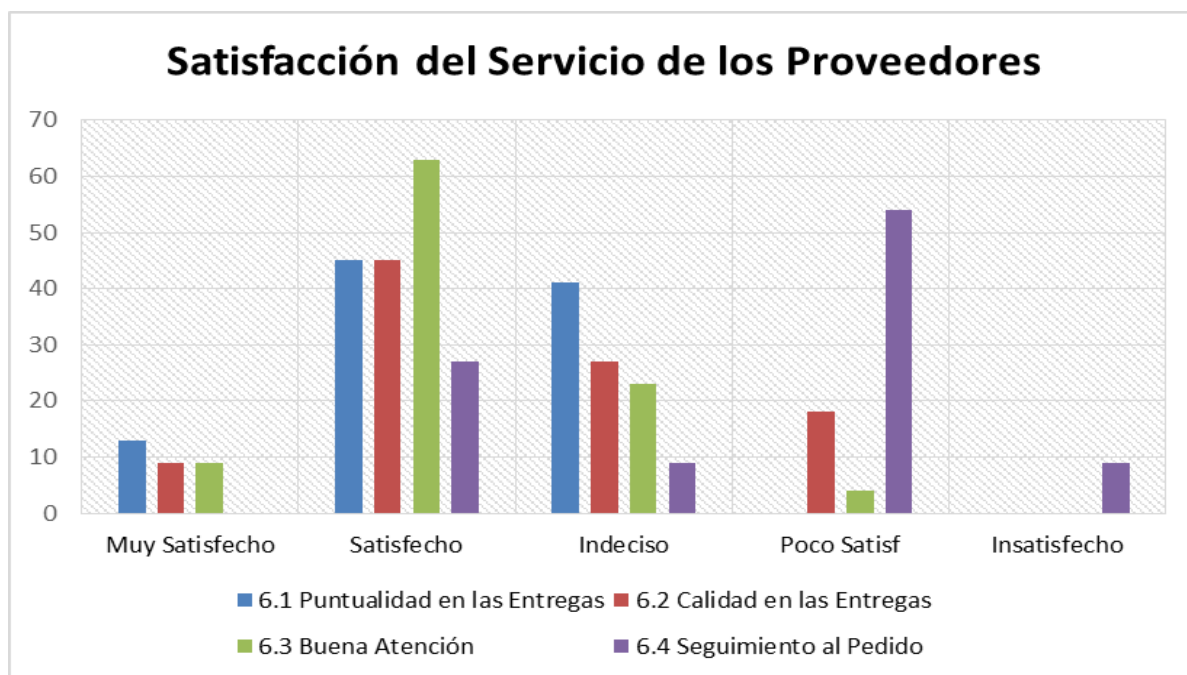
Cuadro 11: Satisfacción de los servicios de los proveedores

No	Satisfacción de los Servicios Recibidos	Muy Satisfecho	%	Satisfecho	%	Indeciso	%	Poco Satisfecho	%	Insatisfecho	%
6.1	Puntualidad en las Entregas	13	13	45	45	41	41	0	0	0	0
6.2	Calidad en las Entregas	9	9,1	45	45	27	27	18	18	0	0
6.3	Buena Atención	9	9,1	63	64	23	23	4	4	0	0
6.4	Seguimiento al Pedido	0	0	27	27	9	9	54	55	9	9,1

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Interpretación: la mayoría de los clientes se sienten satisfechos con los servicios de los proveedores, pero existe un nivel de insatisfacción de un 55% en el seguimiento de los pedidos por parte de los proveedores.

Gráfico 6: Satisfacción del Servicio de los Proveedores

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

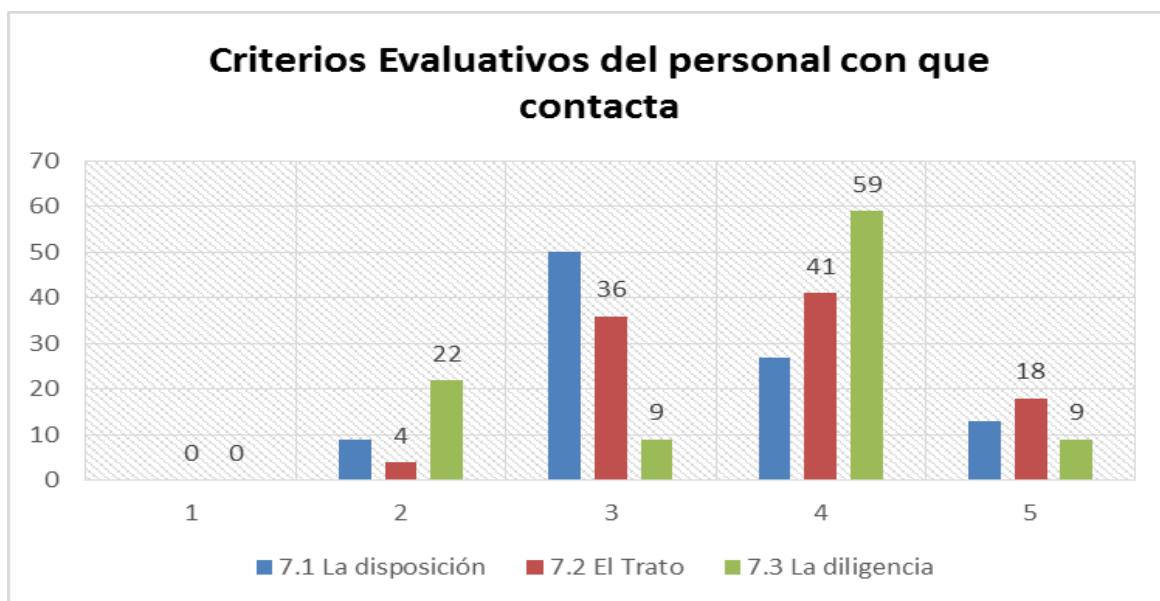
Cuadro 12: Criterios evaluativos del personal con el que contacta

Relación de Contacto	1	%	2	%	3	%	4	%	5	%
La disposición	0	0	9	9,1	50	51	27	27	13	13
El Trato	0	0	4	4	36	36	41	41	18	18
La diligencia	0	0	22	22	9	9	59	60	9	9,1

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Interpretación: Es perceptible que la categoría que menos puntaje obtuvo es la diligencia, pero de manera general la evaluación de los contactos tienen puntajes de regular a buena en la mayoría de los casos.

Gráfico 7 : Criterios Evaluativos del personal con que contacta

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

4.2 Conclusiones de las Entrevistas

Puntualidad en las Entregas

El 100% de los entrevistados hacen referencia a que la mayoría de los proveedores (90%) deben de mejorar la puntualidad en la entrega de los productos.

Plazos Crediticios

El 80% aproximadamente de los entrevistados hizo referencia a que consideran aceptables los plazos crediticios que actualmente reciben pero consideran muy oportuno y factible tener la oportunidad de ampliar esos plazos

Precios

Cuando se hablaba de facilidades por parte de los proveedores se percibió que la tendencia en la mayoría de los entrevistados (80%) al momento de realizar sus compras está proyectada hacia los precios para buscar márgenes más amplios de utilidad y por ende de ingresos.

Fidelización

Sobre la sugerencia de la fidelización entre clientes y proveedor, el 100% manifiesta que la puntualidad de la entrega, la calidad del producto y las facilidades de pago definen la relación entre clientes y proveedores; no obstante hubo dos entrevistados (40%) que hacían referencia al apoyo de los proveedores para las ventas, pues comentaban, “...si los proveedores nos ayudan en las ventas podemos generarles más facturas de compras de sus productos...” (Entrevistas, Octubre 2013)

Cambio de Proveedor

La mayoría (80%) asume que cambiarían de proveedor siempre y cuando le faciliten, calidad de producto, puntualidad en la entrega, márgenes de utilidad amplios, facilidades de pago y vinculación en el apoyo a las ventas.

4.3 Conclusiones del Estudio de Mercado

Existe una demanda alta de productos de consumo masivo en la región de estudio percibida por la alta rotación de los mismos en los clientes.

Para mantener una rapidez y estabilidad cubriendo los pedidos es oportuno que la matriz no esté muy alejada para reducir costos de transportación y ganar tiempo en la entrega.

Se constató que para lograr el posicionamiento de la empresa es necesario una estructura organizacional efectiva y bien diseñada, para que los vendedores hagan un trabajo satisfactorio

Se muestra un alto nivel de factibilidad para la penetración de la empresa en el mercado seleccionado, marcado sobre todo por el valor agregado que se evidencia en la estrategia de marketing que se observa en el próximo capítulo

Capítulo V
Plan de Negocios

5.1 Antecedentes del Negocio

La idea de negocio surge de la perspectiva de cubrir la oportunidad de negocio que surge en el mercado de consumo masivo del cantón Esmeraldas y demás cantones de influencia en la provincia; debido a las dificultades ya conocidas en la eficiencia de la Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo. Considerando estos aspectos surge la idea de crear una empresa de Distribución y Comercialización de Productos de Consumo Masivo para dicha región con el nombre de “Maxi-Consumo G&V”. Una empresa que estará dedicada a brindar un servicio de calidad en la distribución y comercialización de productos de consumo masivo, bazar y plásticos en general.

La empresa estará formada por familia Valle-Medina, siendo propietarios el Señor Giovanni Valle Chávez y su esposa Silvia Viviana Medina Mejía, autora del presente trabajo de investigación. Ambos son jóvenes emprendedores con experiencia en el negocio de ventas al por mayor, con Maxi-Consumo G&V, los propietarios se proyectan ofrecer un servicio de calidad en la distribución y comercialización en el canal mayorista.

La empresa en el área donde se ubicará tiene capacidad para abastecer de forma inmediata aproximadamente a 1200 clientes que manejen volúmenes de compras de 80USD a 95USD como media de compra, esto garantiza el abastecimiento de los 800 clientes detectados en la investigación de mercado que manejan volúmenes de compra de máximo 50USD. Es importante precisar que la variedad de productos es alta, pues no existe ningún acuerdo de limitación de comercialización con los fabricantes.

5.2 Misión de Maxi-Consumo G&V

Brindar un servicio de calidad en la distribución y comercialización de productos de consumo masivo de alta rotación en los cantones Esmeraldas, Atacames, Eloy Alfaro, Muisne, Río Verde y San Lorenzo; a través de un eficiente servicio al cliente de ventas y postventas, apalancado en facilidades crediticias que permitan generar un valor agregado como proveedores de nuestros clientes.

5.3 Visión de Maxi-Consumo G&V

Ser la empresa proveedora líder en la distribución y comercialización de productos de consumo masivo de alta rotación a nivel regional, con una estructura rentable de distribución, creando un valor a nuestros clientes mediante una oferta de servicios de calidad en la atención al cliente en ventas y postventas, dándoles soluciones crediticias que satisfagan sus demandas

5.4 Diagnóstico Estratégico

El diagnóstico estratégico identifica los puntos fuertes y débiles de una empresa, es decir, determina el perfil estratégico para configurar la forma y condiciones de la empresa en relación a la capacidad de su competencia. En el caso de Maxi- Consumo G&V es vital partir del análisis de ciertas situaciones tanto externa como interna en la región de estudio, pues permitirá establecer las condiciones más favorables para el desarrollo del negocio.

En la misma línea de la conceptualización, el diagnóstico empresarial tiene como propósito medir la eficacia competitiva de la empresa y para esto toma en consideración a los factores externos que representan las oportunidades y amenazas y los factores internos que originan las fortalezas y debilidades (Amat, 2008). Partiendo de estos conceptos, este estudio analiza el caso particular de Maxi-Consumo G&V.

5.4.1 Análisis Situacional Externo

5.4.1.1 Factor Político

En la provincia de Esmeraldas existe desde el punto de vista político el liderazgo del partido gobernante Alianza País, incluso en la provincia en general tiene un dominio del 64,8% de los diversos cantones de la provincia. Esta posición política está encaminada a programas de emprendimiento en áreas económicas y sociales que son favorables para el emprendimiento de la empresa.

5.4.1.2 Factor Económico

La provincia registra un importante movimiento comercial y portuario; en una zona agrícola por excelencia, donde el tabaco, café, cacao, banano, palma africana y diversas frutas tropicales son sus principales productos. La explotación de maderera la pesca y el turismo, constituyen también importantes fuentes de ingresos.

5.4.1.3 Factor Social

La provincia de Esmeraldas ocupa uno de los tres lugares con más alto Índice de Pobreza Humana en Ecuador (24.3 contra el 15.7 nacional), también posee uno de los índices más bajos de Desarrollo Humano y uno de los más altos índices de vulnerabilidad social. Desde el punto de vista social es una provincia con altos riesgos sociales, que tiene una alta productividad en la esfera económica pero muchas limitantes en el área social¹.

5.4.2 Análisis Situacional Interno

5.4.2.1 Capacidad Administrativa

Maxi-Consumo G&V está fortalecido por el recurso humano profesional en cuanto a administración y procesos de las actividades inherentes a las ventas, sin embargo, es necesario establecer los aspectos esenciales de las estructuras organizacionales para la alcanzar el desarrollo empresarial.

5.4.2.2 Capacidad Tecnológica

La empresa requiere la definición y aplicación de políticas de desarrollo tecnológico que involucren a todos los recursos de la empresa, desde los empleados hasta la gerencia general.

¹ http://www.siise.gob.ec/siiseweb/PageWebs/pubsis/pubsis_F021.pdf

Maxi-Consumo G&V cuenta con tecnología actualizada, partiendo de los vehículos automotores que son del 2012 y tienen la capacidad técnica idónea para realizar la distribución de la mercadería en los lugares necesarios de la región de comercialización.

5.4.2.3 Capacidad del Talento Humano

En el contexto de la gestión del talento humano, Maxi- Consumo G&V, estará conformado por las personas y las organizaciones las cuales mantendrán su unión dialéctica enfocándose en un trabajo concatenado de todos los departamentos para alcanzar los objetivos y metas tanto personales como colectivos.

La estructura de talento humano seguirá el criterio recomendado por Chiavenato (2004), donde plantea que las organizaciones jamás existirán sin las personas que les dan vida, dinámica, impulso, creatividad y racionalidad.

5.4.3 Análisis FODA

Se procede a realizar un diagnóstico situacional de las condiciones del mercado, donde se relacionan los factores internos y externos que permiten la perspectiva del éxito del proyecto, incluso permitirá que Maxi-Consumo G&V como organización tenga identificado sus factores críticos de éxitos.

También considerando que la proyección estratégica del plan de negocios es para unos cinco años en el mercado, se podrá percibir mediante el presente análisis que se puede explotar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, disminuir o eliminar las debilidades y defender o reaccionar ante las amenazas.

Cuadro 13: Análisis FODA

<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Espacio físico propio y diseñado para el almacenamiento y distribución de los productos. • Material logístico adecuado para la distribución de productos con control de almacenamiento según planeación de materiales requeridos. • Capacidad de tiempo máximo de entregas 48 horas. • Vendedores calificados al más alto nivel. • Crédito bancario significativo. • Variedad de líneas de distribución y productos de buena calidad • Diferenciación de precios por volúmenes de compra. • Asesoría en cuanto a calidad y caducidad de productos 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de capacitación en cuanto a la comercialización adecuada de los productos. • Falta de asesoría a los clientes en lo que a ventas se refiere. • Baja rentabilidad en ciertas líneas de distribución. • Insuficiente conocimiento de las características de los clientes del mercado
<u>OPORTUNIDADES</u>	<u>AMENAZAS</u>
<ul style="list-style-type: none"> • Fomenta las ofertas de negocios con flexibilidades novedosas para los negociantes de la región. • Estimula el crecimiento económico en la región, dando la oportunidad de que creen sus microempresas o tiendas. • Flexibilidades crediticias que beneficien al cliente y al consumidor. • Baja calidad del servicio por parte de la competencia • Insuficiente servicio post venta a los clientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Competidores fuertes en la zona con disposición de líneas similares a las nuestras. • Competencia con experiencia en la zona y posicionamiento en el mercado • Desabastecimiento de productos importados por decisiones gubernamentales. • Inestabilidad gubernamental desde el punto de vista legislativo y económico, con cierto nivel de incertidumbre financiera. (Inflación, tasas de interés elevadas, líneas de créditos cerradas, etc.)

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Cuadro 14: Matriz de Ponderación de Fortalezas de Maxi- Consumo G&V

FORTALEZAS	IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo
• Espacio físico propio y diseñado para el almacenamiento y distribución de los productos.	X		
• Material logístico adecuado para la distribución de productos con control de almacenamiento según planeación de materiales requeridos.	X		
• Capacidad de tiempo máximo de entregas 48 horas.	X		
• Vendedores calificados al más alto nivel.	X		
• Crédito bancario significativo.		X	
• Variedad de líneas de distribución y productos de buena calidad	X		
• Diferenciación de precios por volúmenes de compra		X	
• Asesoría en cuanto a calidad y caducidad de productos	X		

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Cuadro 15: Matriz de Ponderación de Debilidades de Maxi- Consumo G&V

DEBILIDADES	IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo
• Falta de capacitación en cuanto a la comercialización adecuada de los productos.	X		
• Falta de asesoría a los clientes en lo que a ventas se refiere.		X	
• Baja rentabilidad en ciertas líneas de distribución	X		
• Insuficiente conocimiento de las características de los clientes del mercado	X		

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Cuadro 16: Matriz de Ponderación de Oportunidades de Maxi- Consumo G&V

<u>OPORTUNIDADES</u>	IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo
<ul style="list-style-type: none"> Fomenta las ofertas de negocios con flexibilidades novedosas para los negociantes de la región. 	X		
<ul style="list-style-type: none"> Estimula el crecimiento económico en la región, dando la oportunidad de que creen sus microempresas o tiendas. 	X		
<ul style="list-style-type: none"> Flexibilidades crediticias que beneficien al cliente y al consumidor 		X	
<ul style="list-style-type: none"> Baja calidad del servicio por parte de la competencia 	X		
<ul style="list-style-type: none"> Insuficiente servicio post venta a los clientes 		X	

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Cuadro 17: Matriz de Ponderación de Amenazas de Maxi- Consumo G&V

<u>AMENAZAS</u>	IMPACTO		
	Alto	Medio	Bajo
<ul style="list-style-type: none"> Competidores fuertes en la zona con disposición de líneas similares a las nuestras. 	X		
<ul style="list-style-type: none"> Competencia con experiencia en la zona y posicionamiento en el mercado 	X		
<ul style="list-style-type: none"> Desabastecimiento de productos importados por decisiones gubernamentales 			X
<ul style="list-style-type: none"> Inestabilidad gubernamental desde el punto de vista legislativo y económico, con cierto nivel de incertidumbre financiera. (Inflación, elevadas tasas de interés, líneas de créditos cerradas, etc.) 		X	

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Cuadro 18: Matriz Ponderada de Fortalezas y Oportunidades (FO)

FORTALEZAS / OPORTUNIDADES (FO) Ponderación: Alto: 5 Medio: 3 Bajo: 1	OPORTUNIDADES					TOTAL
	Fomenta las ofertas de negocios con flexibilidades novedosas para los negociantes de la región.	Estimula el crecimiento económico en la región, dando la oportunidad de que creen sus microempresas o tiendas	Flexibilidades crediticias que beneficien al cliente y al consumidor	Baja calidad del servicio por parte de la competencia	Insuficiente servicio post venta a los clientes	
<u>FORTALEZAS</u>						
<ul style="list-style-type: none"> • Espacio físico propio y diseñado para el almacenamiento y distribución de los productos. 	3	3	1	1	1	9
<ul style="list-style-type: none"> • Material logístico adecuado para la distribución de productos con control de almacenamiento según planeación de materiales requeridos. 	5	5	1	1	1	13
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad de tiempo máximo de entregas 48 horas. 	3	5	1	1	1	11
<ul style="list-style-type: none"> • Vendedores calificados al más alto nivel. 	5	5	1	5	1	17
<ul style="list-style-type: none"> • Crédito bancario significativo. 	3	1	5	1	1	11
<ul style="list-style-type: none"> • Variedad de líneas de distribución y productos de buena calidad 	3	5	3	5	1	17
<ul style="list-style-type: none"> • Diferenciación de precios por volúmenes de compra 	5	5	1	3	1	15
<ul style="list-style-type: none"> • Asesoría en cuanto a calidad y caducidad de productos 	1	1	1	5	5	13
TOTAL	28	30	14	22	12	106

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Cuadro 19: Matriz Ponderada de Debilidades y Amenazas (DA)

DEBILIDADES / AMENAZAS (DA) Ponderación: Alto: 5 Medio: 3 Bajo: 1	AMENAZAS				
	Competidores fuertes en la zona con disposición de líneas similares a las nuestras.	Competencia con experiencia en la zona y posicionamiento en el mercado	Desabastecimiento de productos importados por decisiones gubernamentales.	Inestabilidad gubernamental desde el punto de vista legislativo y económico, con cierto nivel de incertidumbre financiera. (Inflación, tasas de interés elevadas, líneas de	TOTAL
<u>DEBILIDADES</u>					
• Falta de capacitación en cuanto a la comercialización adecuada de los productos.	5	5	1	1	12
• Falta de asesoría a los clientes en lo que a ventas se refiere.	3	5	1	1	10
• Baja rentabilidad en ciertas líneas de distribución.	5	5	3	3	16
• Insuficiente conocimiento de las características de los clientes del mercado	5	5	3	1	14
TOTAL	18	20	8	6	52

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Considerando se puede realizar un análisis de la relación Fortalezas / Oportunidades derivadas del macroambiente y microambiente se puede percibir que porcentualmente el valor de la matriz FO es de 53%; lo que significa que el 53% de las fortalezas pueden aprovechar las oportunidades para desarrollar la empresa. (Indicador = valor de la matriz / (número fila x número columna x mayor puntuación)). Siguiendo este mismo criterio se puede observar en el análisis de la relación Debilidades / Amenazas cómo el 57,7% de las amenazas no es contrarrestado producto de las debilidades.

5.5 Valores Corporativos

La Empresa Maxi-Consumo G&V se proyecta con los siguientes valores corporativos, los mismos que ayudarán a la mejor organización, coordinación, dirección y control del personal, proyectando aplicar lo siguiente:

Iniciativa.- En la Maxi-Consumo G&V se da a las personas libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, premiando la novedad.

Disciplina.- debe existir respeto en las reglas y convenios que gobiernan a la Empresa.

Estabilidad laboral y espíritu de grupo.- valores que ayudan a lograr una buena comunicación, eficiencia y productividad.

Equidad justicia e igualdad. – debe prevalecer entre el recurso humano con la finalidad de que haya respeto y armonía.

Responsabilidad.- es importante destacar este valor en todas las áreas de trabajo para lograr un excelente servicio al cliente.

Ética.- sin este valor es imposible realizar los trabajos con eficiencia y eficacia.

5.6 Planificación Estratégica del Negocio

A continuación se muestra una propuesta de plan estratégico proyectado para la etapa de 2014 hasta el 2019, donde se evidencian las metas que se aspiran a cumplir en la empresa dentro del mercado.

5.6.1 Plan Estratégico

Objetivo Estratégico	Estrategias	Líneas de Acción	Indicador de Medición	Fórmula de Cálculo	Frecuencia de Medición	Metas
Fortalecer la penetración de la empresa en el mercado de consumo masivo de la región de estudio	Ejecución de un plan de marketing	Aplicación de las estrategias de producto, precios y promoción desarrolladas en el plan de marketing	<ul style="list-style-type: none"> Rotación de inventario por período Cobertura de mercado 	IR = Costos de Ventas / Inventarios Guía de participaciones aproximadas en el mercado	Trimestral	Penetrar en el 90% del mercado
	Seguimiento a la competencia y sus estrategias de ventas	Aplicación del benchmarking como estrategia de análisis de ventajas comerciales	<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Aceptación Comparación de demanda de productos por marcas 	Modelo de implementación Kinnell & Garrod (Tabla de Comparación)*	Semestral	Mantener una ventaja competitiva sobre la competencia
Desarrollar la mejor oferta de productos como proveedores para nuestros clientes	Ofrecer los mejores precios y facilidades de pago en el mercado	Facilitación de créditos para los clientes Capacitación en ventas y calidad de producto a los clientes	<ul style="list-style-type: none"> Incremento de los volúmenes de compra por clientes Incremento en los pedidos de productos 	Registro de Ventas Rotación de Cuentas por Cobrar = cuentas a crédito/promedio de cuentas pendientes a cobro	Semestral	Ser la empresa de mayor demanda de productos masivos seleccionadas por los clientes
Desarrollar la capacidad de venta del talento humano	Realizar capacitaciones sistemáticas a los vendedores	Sistema de capacitación continua a los vendedores y supervisores de ventas	<ul style="list-style-type: none"> Posicionamiento de la empresa Incremento de la demanda de los productos 	Metodología de posicionamiento basada en el consumidor en datos porcentuales	Trimestral	Mantener un índice de efectividad en venta por encima del 80 %
Optimizar los costos e incrementar la rentabilidad del negocio	Realizar controles sistemáticos del comportamiento del presupuesto para reducción de costos Realizar análisis de rentabilidad	Revisión de alternativa de productos para reducción de costos Exploración de nichos de mercado para aumentar la rentabilidad del negocio	<ul style="list-style-type: none"> Diversificación de los fabricantes de productos Incremento de los márgenes de rentabilidad 	Índice de Rentabilidad Neta= Utilidad Neta/ Ventas Netas	Anual	Reducir costos a la mínima expresión y mantener los márgenes de rentabilidad por encima del 60%

5.7 Ubicación de la Empresa

En el presente trabajo se considera ubicar la Empresa Matriz en la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, pues se encuentra a una corta distancia de la ciudad de Esmeraldas, además con las perspectiva de ampliar la distribución de productos de consumo masivo a provincias cercanas como Manabí.

Gráfico 8: Ubicación Geográfica de la Empresa Maxi- Consumo G&V



Fuente: <http://es.mapatlas.org/Ecuador>

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Dirección: Calle La Carolina entre Av. Abraham Calazacón y Juan Eguez. S/N

Teléfono: 0993383152

Email: gerenciageneral@maxiconsumogv.com

Logotipo



5.8 Objeto Social

El Objeto Social de la empresa es el Abastecimiento de Productos de Consumo Masivo a través de la Distribución y Comercialización de los mismos en la provincia de Esmeraldas. La empresa estará compuesta por una sociedad de 2 personas, las cuales cuentan con un capital propio para el desarrollo de las instalaciones y su infraestructura y con un capital externo recibido a través de un préstamo bancario del Banco de Pichincha. Su constitución sería una Compañía en Nombre Colectivo por los dos propietarios antes comentados, con un período de duración proyectado para unos 5 años.

5.9 Estructura de la Empresa

La empresa está estructurada por una junta directa compuesta por los socios propietarios de la empresa, la gerencia general dirigida por la gerente propietaria, el departamento de ventas dirigida por el otro propietario, el departamento contable y departamento de operaciones. Estará compuesta por un total de 16 personas distribuidas por las siguientes áreas:

Cuadro 20: Distribución del Talento Humano

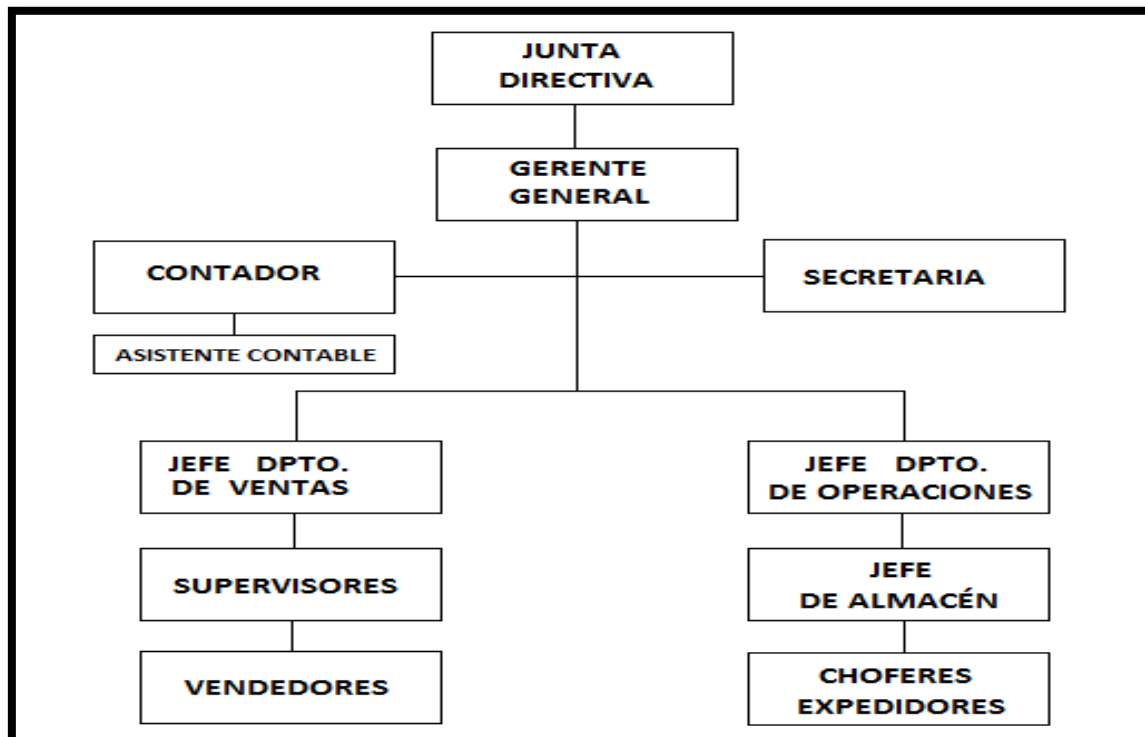
Área o Departamento	Cantidad de Personas	Descripción
Gerencia General	2	Gerente General Secretaria
Departamentos de Ventas	5	Jefe de Ventas (1) Supervisor (1) Vendedores (3)
Departamento Contable	2	Contador (1) Asistente Contable (1)
Departamentos de Operaciones	7	Jefe de Operaciones (1) Jefe de Almacén (1) Auxiliar de Almacén (1) Choferes (2) Expedidores (2)

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

5.9.1 Estructura de la Empresa

Cuadro 21: Organigrama Funcional de la Empresa



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

5.9.2. Descripción Organizacional de la Empresa

La empresa consta con tres departamentos como se puede percibir en el organigrama funcional de la empresa, el departamento de ventas, el departamento de contabilidad y el de operaciones. Los jefes de los departamentos no tienen muchas experiencias en la mayoría, pero si una alta capacidad para cumplir sus funciones; por ejemplo en el área de ventas el responsable es uno de los propietarios del negocio, estudiante de ingeniería en marketing de 8vo nivel, con resultados satisfactorios comerciales en asesoramiento a empresas de ventas de consumo masivo. En el área de contabilidad el responsable es un recién graduado de ingeniería en auditoría y contabilidad con honores, con varios cursos de normas contables recibidos; y en el área de operaciones la dirige un experto en logística y abastecimiento que ha trabajado para otras empresas de distribución nacional en áreas similares.

5.9.2.1 Departamento de Ventas

Compuesto por cinco personas, el gerente, un supervisor y tres vendedores. Es el departamento donde recae la mayor responsabilidad del crecimiento de la empresa, generan las ventas que permiten alcanzar las metas proyectadas por la empresa, se dedican a estudios y capacitaciones continuas en marketing, manejan la cartera de clientes en la región de estudio.

Funciones del Departamento de Ventas

La función del departamento de ventas es planear, ejecutar y controlar las actividades en este campo. Debido a que durante el desarrollo de los planes de ventas ocurren muchas sorpresas, el departamento de ventas debe dar seguimiento y control continuo a las actividades de ventas.

Manipulación del Producto: Consiste en conocer a la perfección los productos ya existentes para de esta manera saber lo que se ofrece al cliente, introducir nuevos productos e incluso conocer sobre productos que distribuye o comercializa la competencia.

Distribución Física: Responsabilidad que cae sobre el gerente de ventas la cual es compartida con el departamento de operaciones (despachos). El Jefe de ventas coordina los envíos, da seguimiento a los mismos desde la toma del pedido hasta la entrega al cliente, garantizando la conformidad del cliente al momento de recibir los productos. El gerente de ventas también tiene a cargo la revisión de los inventarios, la reducción de reclamaciones por retrasos y perjuicios de ventas.

Proyección de las Estrategias de Ventas: son algunas prácticas que regulan las relaciones con los clientes. Tiene que ver con las condiciones de ventas, reclamaciones y ajustes, calidad del producto, método de distribución, créditos, cobros y entrega de los pedidos, el departamento de ventas elabora pronósticos de ventas, ayuda a establecer precios, realiza publicidad y promoción de ventas.

Financiamiento de las ventas: Las ventas a crédito y ha contado son esenciales para el desenvolvimiento de las transacciones que requiere la distribución de productos de consumo masivo. Para financiar ventas a plazo es necesario que el gerente de ventas este ampliamente relacionado con el departamento financiero.

Seguimiento de Créditos: Los vendedores deben tener una relación estrecha con el departamento de créditos para evitar vender a clientes morosos, conocer las líneas de crédito, así como el saldo de cada cliente.

No deben existir preferencias entre clientes en cuanto a plazos, descuentos, a menos que sean autorizados por la gerencia general.

Características del Jefe de Departamento de Ventas

El Jefe de ventas es la persona encargada de dirigir, organizar y controlar el departamento de ventas, tiene que agrupar todas las cualidades de un vendedor líder, como son la honestidad, es catalizador, toma decisiones y las ejecuta.

Cuadro 22: Especificaciones del Puesto de Jefe de Dpto. de Ventas

Especificaciones del Puesto	
Título o Cargo	Jefe de Departamento de Ventas
Áreas	Ventas
Departamento	Ventas
Educación	Educación Superior, a nivel de Ingeniería en Marketing, Ingeniería en Comercio Exterior.
Experiencia	Cuatro años de experiencia en trabajos relacionados o similares con el Departamento de Ventas
Habilidades	Manifestadas
Comunicación	Cultivar las habilidades de hablar y escribir con firmeza, así como de escuchar con atención
Liderazgo	Desarrollar los componentes del liderazgo incluyendo: visión (que se puede utilizar para compartir e inspirar a otros), objetivos y lo más importante, el entusiasmo, ejemplaridad
Orientación hacia Objetivos	Enfocarse en las metas, centrarse en el fin
Trabajo en Equipo	Convertir a un grupo de personas diversas en un equipo de alto rendimiento.
Manuales	Destreza para el manejo de equipos de oficina, equipos de cómputo, herramientas o instrumentos

	propios del trabajo, manejo de vehículos
Relaciones del Puesto	Participación en comités de alto nivel, comisiones de trabajos permanentes, con funcionarios por razones de recomendaciones o asesoría a niveles inferiores. Atención y resolución de reclamos.
Responsabilidad Inmediata	
<ul style="list-style-type: none"> • Preparar el plan de ventas • Establecer metas y objetivos de la fuerza de ventas • Planeación y desarrollo de la fuerza de Ventas • Capacitación de la fuerza de ventas • Dirección de la fuerza de ventas • Medición y evaluación del desempeño de la fuerza de ventas. • Monitoreo del ámbito comercial y administrativo de ventas. • Seguimiento al pronóstico de ventas • Seguimiento al presupuesto de ventas • Atención personal de clientes clave. • Asegurar la mezcla de productos o categorías que maximicen la rentabilidad de la empresa todo esto en marco teórico hasta competencia 	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

5.9.2.2 Departamento de Operaciones

Compuesto por siete personas, el Jefe de Operaciones, un jefe de almacén, un auxiliar de almacén, dos choferes con sus respectivos dos expedidores. Es el departamento donde se organiza la estrategia de acción de la empresa, aquí se rige y controlan todos los recursos tangibles, se controla el abastecimiento y suministro de la mercadería así como su distribución siguiendo los principios logísticos establecidos por la gerencia general.

Funciones del Departamento de Operaciones

Tiene como función primordial la responsabilidad de diseñar, dirigir, gestionar, controlar y mejorar el llamado “subsistema de operaciones” y en definitiva de dirigir y controlar los procesos de post-venta hasta la entrega verificando el servicio que la empresa ofrece al cliente.

Establecer un sistema operativo adecuado y seguro para las entregas de productos a los clientes internos y externos de la empresa.

Reducir los riesgos de pérdida y daños de productos.

Mantener la imagen de la empresa para conservar los clientes actuales y atraer los potenciales.

Personal de secretariado, desarrollar procedimientos de facturación, registro de la información, preparación de informes periódicos, labores de supervisión.

Personal auxiliar, desarrollar el procedimiento de despacho de pedidos y registro de la información.

Jefe del área, toma la información de los procedimientos del área, registro y seguimiento de metas propuestas.

Verificar la realización del proceso de acuerdo al procedimiento aprobado.

Características del Jefe de Departamento de Operaciones

Jefe de Operaciones se define como el administrador de los recursos necesarios para la comercialización y distribución de productos que ofrece la empresa.

Cuadro 23: Especificaciones del Puesto de Jefe de Dpto. de Operaciones

Especificaciones del Puesto	
Título o Cargo	Jefe del Departamento de Operaciones
Áreas	Operativa
Departamento	Operativo
Educación	Educación superior, a nivel de Ingeniería en Administración y Recursos Humanos, Ingeniería Industrial
Experiencia	Más de cuatro años de experiencia en trabajos relacionados al Departamento de Operaciones
Habilidades	Manifestadas
Técnica	Mostrar conocimientos especializados, adquiridos en el área específica de trabajo, los mismos que han sido obtenidos por el estudio y la experiencia
Comunicación	Cultivar las habilidades de hablar y escribir con seguridad, así como de escuchar con atención
Humanística	Desarrollar las aptitudes necesarias para relacionarse con otras personas y trabajar en grupos hacia el cumplimiento de los objetivos
Conceptual	Evidenciar la capacidad para entender la organización como un todo, para leer el entorno y para diseñar modelos de organización y conducción
Liderazgo	Desarrollar los componentes del liderazgo incluyendo: visión (que se puede utilizar para compartir e inspirar a otros), objetivos, el entusiasmo y ejemplaridad
Personalidad profesional influyente	Influenciar en otros en el lugar de trabajo sin hacer alarde o uso de su descripción de funciones o autoridad

Manuales	Destreza para el manejo de equipos de oficina, equipos de cómputo, herramientas o instrumentos propios del trabajo, manejo de vehículos
Relaciones del Puesto	Participación en comités de alto nivel, comisiones de trabajos permanentes, con funcionarios por razones de recomendaciones o asesoría a niveles inferiores. Atención y resolución de reclamos.
Responsabilidad Inmediata	
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de los pedidos a los clientes en forma oportuna y con calidad • El tiempo que demora desde el momento en que se hace la toma del pedido hasta la entrega, debe ser en un máximo de 48 horas o 2 días laborables. • Envío mensual de reportes sobre el estado de los productos, stocks mínimos. • Control de devoluciones de mercadería tanto en compras como en ventas ya sea por mal despachos o por deterioro de los productos, caducidad, entre otros. • Control de existencias adecuadas de cada producto • Control de claridad en el texto de los pedidos y celeridad en la aprobación de cupos y despachos. 	

Fuente: Investigación

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

5.9.2.2 Departamento de Contabilidad

Compuesto por dos personas, el contador y la auxiliar contable. Es el departamento donde recae la responsabilidad del control de los activos y pasivos de la empresa, registran, clasifican toda la información contable de la empresa, preparan la información financiera para la toma de decisiones; y son los gestores de toda la información para los análisis de crecimiento de empresa.

Funciones del Departamento de Contabilidad

Establecer y operar medidas necesarias para garantizar que el sistema de contabilidad general este diseñado para que su operación facilite la fiscalización de los activos, pasivos, ingresos, costos, gastos, avance en la ejecución de programas y en general que permita medir la eficacia y la eficiencia de la empresa.

Controlar que el sistema contable de la empresa, así como las modificaciones que se generen por motivos de actualización cuenten con las autorizaciones legales para su funcionamiento y operación.

Llevar contabilidad en los términos que establece la Ley.

Realización de formularios sobre el pago de impuestos fiscales mensuales y anuales.

Emitir por escrito las principales políticas contables necesarias para asegurar que las cuentas se aperi en bajo bases eficientes y consistentes, así como para la clara definición y asignación de responsabilidades de empleados.

Registrar correctamente y controlar los recursos financieros.

Elaborar, analizar y consolidar los Estados Financieros de la Empresa.

Controlar las disponibilidades de las cuentas bancarias de cheques y de inversiones, realizando conciliaciones mensuales contra los saldos reportados en los estados de cuenta bancarios.

Depurar permanentemente los registros contables y presupuestales.

Coordinar, orientar y apoyar las actividades del personal adscrito al área de su competencia.

Características del Contador

El Contador se encarga de organizar y operar las políticas, normas, sistemas y procedimientos necesarios para garantizar la exactitud y seguridad en la captación y registro de las operaciones financieras, presupuestales y de consecución de metas de la empresa. Promueve la eficiencia y la eficacia del control de gestión a la evaluación de las actividades y proporciona la fiscalización de sus operaciones, cuidando que dicha contabilización se realice con documentos comprobatorios y justificativos originales, vigilando el debido cumplimiento de las leyes, normas y reglamentos aplicables.

Cuadro 24: Especificaciones del Puesto de Contador

Especificaciones del Puesto	
Título o Cargo	Contador
Áreas	Contabilidad
Departamento	Contabilidad
Educación	Educación superior, a nivel de Licenciatura en Contabilidad y Auditoría CPA
Experiencia	Más de cuatro años de experiencia en trabajos relacionados al Departamento de Operaciones
Habilidades	Manifestadas
Comunicación	Cultivar las habilidades de hablar y escribir con

	seguridad, así como de escuchar con atención
Toma de decisiones	Asesorar en la toma de decisiones de la empresa según la política establecida a partir de los registros contables.
Resolver problemas	dar solución a los problemas que se presenten por todo lo que implica el desarrollo del trabajo en esta área o por los que surjan inesperadamente de una forma lógica y sensata, apegándose a los métodos y técnicas ya establecidas por la empresa
Numérica	Desarrollar el cálculo matemático como método fundamental para la evaluación y toma de decisiones financieras dentro de la empresa
Liderazgo	Desarrollar los componentes del liderazgo incluyendo: visión (que se puede utilizar para compartir e inspirar a otros), objetivos, el entusiasmo y ejemplaridad
Trabajo en Equipo	Desarrollar el sentido del trabajo en equipo
Personalidad profesional influyente	Influenciar en otros en el lugar de trabajo sin hacer alarde o uso de su descripción de funciones o autoridad
Manuales	Destreza para el manejo de equipos de oficina, equipos de cómputo, herramientas o instrumentos propios del trabajo, manejo de vehículos
Relaciones del Puesto	Participación en comités de alto nivel, comisiones de trabajos permanentes, con funcionarios por razones de recomendaciones o asesoría a niveles inferiores. Atención y resolución de reclamos.
Responsabilidad Inmediata	
<ul style="list-style-type: none"> • Proporciona la información contable necesaria a sus jefes inmediatos o directivos de la empresa. • Dirigir las reuniones con el personal de su área y con el resto de áreas para cuando se requiere una reunión general, esto con el fin de fomentar el trabajo en equipo y optimizar los recursos. • Controla el normal desenvolvimiento de los procesos contables. • Dirige y controla la aplicación y ejecución del sistema de contabilidad. • Presenta informes a los directivos de la empresa, con el fin de recibir observaciones y sugerencias. • Vela para que cumplan con las obligaciones asignadas a cada persona ubicada en su área. • Verifica todos los movimientos ingresados al sistema contable. • Planifica, coordina, controla y ejecuta anualmente y conjuntamente con el Departamento de Operaciones el Inventario de la mercadería, bienes activos comprobando sus costos y localización • Sugiere medidas adecuadas sobre sistemas de contabilidad, control de presupuestos, organización del trabajo de las oficinas y las normas concernientes a la mayor unidad de control económico. • Velar por el mantenimiento en orden de los equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía. • Elaborar informes periódicos de las actividades realizadas 	

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

5.10 Resumen Ejecutivo

En la región de estudio los proveedores no ofertan un valor agregado a sus servicios, no capacitan a sus clientes en el asesoramiento de las ventas de los productos del canal mayorista, no ofertan facilidades de crédito permisibles y no se consolida en el servicio postventa. Además es importante agregar que la media de compra por clientes es de 48 USD por visita, lo que resulta satisfactorio para un nicho de mercado proyectado de 800 clientes.

5.11 Plan de Marketing

El plan de marketing que se muestra a continuación, constituye el sustento comercial para poner en práctica la distribución de productos de consumo masivo en Maxi-Consumo G&V. El presente análisis permite determinar las mejores estrategias a seguir para el logro de los objetivos estratégicos de la empresa. Los mecanismos que se aplicarán para la comercialización serán proyectados mediante este plan de marketing.

Las estrategias de comercialización que se pondrán en práctica permitirá llegar a un mercado de tamaño de unas 368 598 personas, con un crecimiento de 3.1 % anual, donde las ventas previstas para los próximos 5 años tendrá un promedio de 1 121 380 USD, con un nivel promedio de beneficios de 164 376.63 USD.

Se procede a realizar un diagnóstico situacional de las condiciones del mercado, donde se relacionan los factores internos y externos que permiten la perspectiva del éxito del proyecto, incluso permitirá que Maxi-Consumo G&V como organización tenga identificado sus factores críticos de éxitos.

También considerando que la proyección estratégica del plan de negocios es para unos cinco años en el mercado, se podrá percibir mediante el presente análisis que se puede explotar las fortalezas, aprovechar las oportunidades, disminuir o eliminar las debilidades y defender o reaccionar ante las amenazas.

5.11.1 Análisis de la Competencia

Según el estudio realizado con relación a la competencia, existe competencia directa, que se refiere a empresas que venden un producto igual o similar en el mismo mercado (Kotler, 2012: 254), es decir se centran en los mismos clientes para ofrecerles los mismos productos. La competencia indirecta al contrario son todas las empresas que intervienen de forma externa en el mismo mercado y con los mismos clientes que a su vez buscan satisfacer las necesidades de diferente manera pero con productos sustitutos.

Para Maxi-Consumo G & V, su competencia directa son COVERTOSA S.A., ORO VERDE y PYDACO ya que ofrecen las mismas líneas, y han tenido un crecimiento promedio anual del 12% en el mercado; en un principio han tenido sus vicisitudes pero en la actualidad aproximadamente el 85% del mercado es influenciado por las fuerzas de ventas de estas empresas; aun con las carencias y deficiencias que se han podido constatar en el estudio de mercado relacionado con el servicio de proveerles a los clientes.

Con relación a la competencia indirecta vendría a ser las empresas que venden productos sustitutos a los originales los mismos que poseen alta rotación por su bajo costo y alto margen de rentabilidad para el dueño del negocio, dichas empresas tienen crecimientos discretos, con líneas escasas en cuanto a ofertas de productos, pero acaparan cerca del 20% del nivel de ventas en el mercado por lo lucrativo que resulta al cliente comprar dichos productos por el margen de rentabilidad.

Las empresas que han tenido éxito para seguir en el mercado han encontrado los medios para mantenerse en el mismo y sobresalir de las adversidades. Esto muestra que siempre se podrá hacer algo más o algo mejor que los competidores. Ésta es la razón por la que se debe hacer el análisis de la competencia.

5.11.2 Posicionamiento

Para que una estrategia de posicionamiento sea lo más adecuada posible actualmente las empresas sugieren usar valores o beneficios que hagan grande a la marca, beneficios diferenciadores, funcionales, emocionales, razones que permitan ocupar un lugar importante en la mente del consumidor y de esta manera generar motivos y decisiones de compra.

Se sugiere contar con estas 4 variables de segmento con la finalidad de engrandecer la marca:

- Grupo Objetivo: Clientes con Capacidad de compra estable.
- Dominio de referencia: Maxi-Consumo G&V, aceptamos tus créditos
- Punto de diferencia: Consumo de calidad rápido y eficaz perdura tu vida
- Soporte de espíritu: Porque en Maxi-Consumo G&V se maximizan tus provisiones

5.12 Estrategia de Marketing

Los objetivos proyectados para una adecuada estrategia de marketing son:

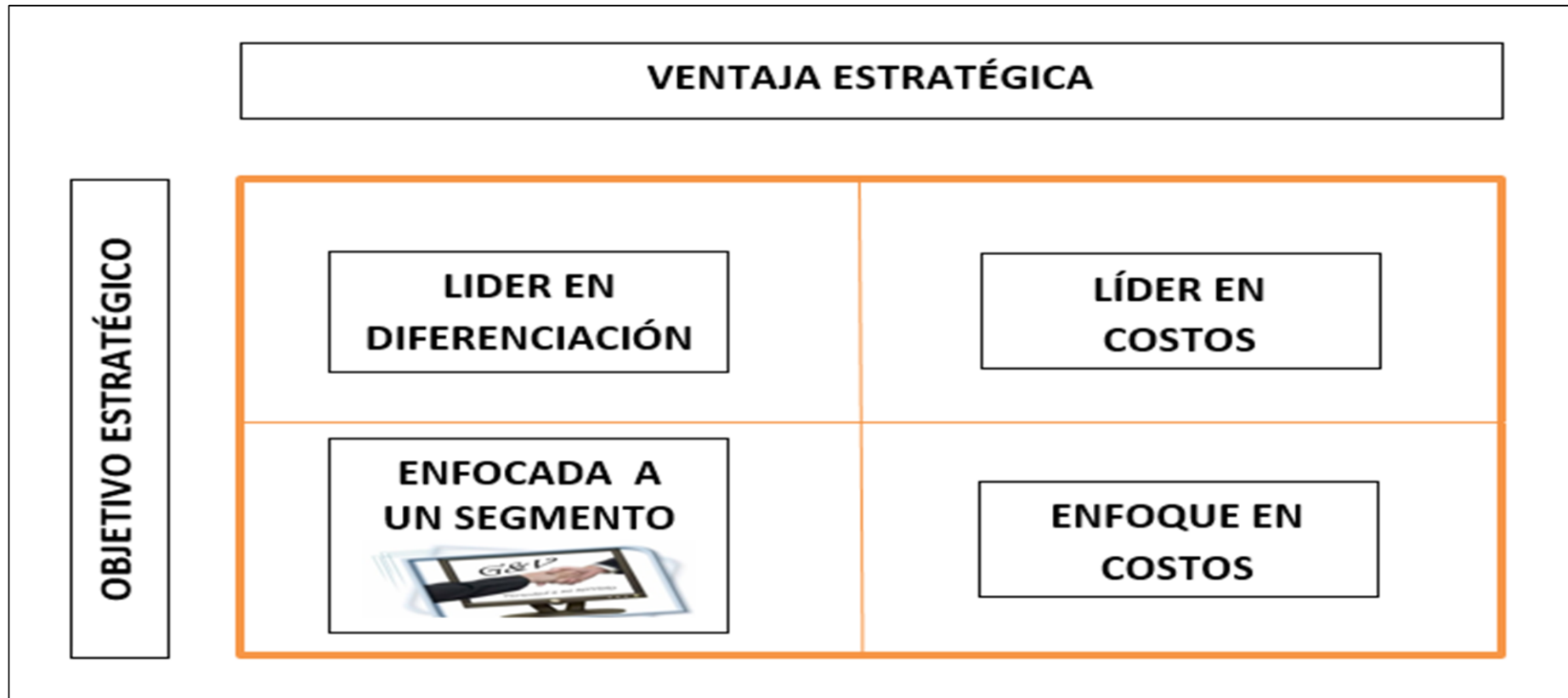
- Establecer un amplio reconocimiento en el mercado a través de la puntualidad en las entregas de productos, la variedad de los mismos y la garantía de calidad
- Desarrollar un alto índice de sensibilización de los comerciantes hacia los plazos crediticios en las compras que oferta Maxi-Consumo G&V
- Lograr ser la única empresa que capacita, apoya, orienta en el servicio postventa a los clientes, garantizando el abastecimiento continuado

Con estos objetivos se desea hacer la proyección de las estrategias de marketing.

Maxi-consumo G&V como empresa dirigirá sus estrategias con un enfoque en diferenciación. Se parte del enfoque en diferenciación porque en un primer momento será un negocio regional destinado a satisfacer la demanda en la región de los cantones de Esmeraldas, Atacames, Eloy Alfaro, Muisne, Río

Verde y San Lorenzo. La diferenciación se lograra a través de su managment innovador como proveedores, el servicio al cliente será una de las armas diferenciales que utilizara la empresa, fundamentalmente el servicio post-venta que consistirá en capacitar a los clientes para las ventas, estimular el incremento en los períodos de pago de consumo por crédito y acercarle una amplia gama de opciones disponibles para promocionar su negocio.

5.12.1 Estrategia Genérica de Porter



Fuente: Estrategia Competitiva (Porter, 2000)

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

5.12.2 Estrategia de los Productos

Cuadro 25: Estrategia de Productos

Estrategia de los Productos			
Objetivo	Establecer un amplio reconocimiento en el mercado a través de la puntualidad en las entregas de productos, la variedad de los mismos y la garantía de calidad		
Acciones a realizar	Recursos	Responsables	Control y Seguimiento
Dar a conocer que los productos que provee Maxi-Consumo G&V son directos de los fabricantes, con las garantías y normas ISO.	Muestra de contrato con fabricantes	Gerente de Ventas y Vendedores	Visitas de revisión de productos próximo a fecha de caducidad
Evidenciar mediante las entregas inmediatas y puntuales de los productos la capacidad de gestión del servicio.	Plan de compensación por inmediatez al departamento de operaciones	Gerente de Operaciones, Jefe de Almacén, Choferes y Expedidores	Servicio de seguimiento de las entregas, con llamadas de monitoreo y GPS para proyectar los horarios de entregas
Elaborar un modelo de pedidos para los clientes donde se evidencia la variedad de las líneas que provee Maxi-Consumo G&V	Modelo de Selección de Productos	Asesor Contable y Supervisores	Visitas de intercambio de información con los clientes

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Una diferencia esencial entre Maxi-Consumo G&V y la competencia es la variedad de líneas o de productos que pueden ofrecer a los clientes, por ejemplo las empresas que poseen distribución exclusiva de alguna industria se dedican a comercializar solo los productos que ofrece esa empresa. La empresa se encuentra ubicada en la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas en un área de múltiples negocios de distribución y comercialización de diversos productos en el mercado.

5.12.3 Estrategia de Precios

Cuadro 26: Estrategia de Precios

Estrategia de Precios			
Objetivo	Desarrollar un alto índice de sensibilización de los comerciantes hacia los plazos crediticios en las compras que oferta Maxi-Consumo G&V (se ofertan 15 días de crédito superior a la media del crédito de la competencia)		
Acciones a realizar	Recursos	Responsables	Control y Seguimiento
Facilitar la formas de pagos con incrementos prudentiales de los créditos de pago de los productos	Ampliar líneas de Créditos	Asesor Contable Gerente de Operaciones	Revisión de línea de créditos por parte de la Gerencia General
Estimular los períodos de crédito de acuerdo a la puntualidad de pagos y los volúmenes de pedidos	Plan de estimulación los clientes puntuales en pagos	Asesor Contable	Revisión semanal de cuentas por cobrar
Proyectar la lista de precios en función de los volúmenes demandados y los costos directos	Lista de Precios por Líneas	Gerente de Ventas y Supervisores	Revisión de la Listas de Precios de los Fabricantes del Canal de Distribución

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

La estrategia de precios se llevará acabo considerando los siguientes aspectos:

Demanda de los Clientes (Comerciantes)

Ciclo de vida del producto

Posibles productos sustitutos (Anexo)

5.12.4 Estrategia de Promociones

Cuadro 27: Estrategia de Promociones

Estrategia de Promoción			
Objetivo	Lograr ser la única empresa que capacita, apoya, orienta en el servicio postventa a los clientes, garantizando el abastecimiento continuo		
Acciones a realizar	Recursos	Responsables	Control y Seguimiento
Diseñar un plan de capacitación y seguimiento postventa a los clientes que provee Maxi-Consumo G&V	Plan de Capacitación	Gerente de Ventas	Revisión y evaluación de los indicadores de ventas de los clientes
Divulgar la iniciación de actividades de la nueva empresa Maxi-Consumo G&V en una campaña publicitaria por radio y prensa, con ofertas por ej.: (10x1000); gana 10 días de plazos de pago por compras mayores de 1000 usd	Campaña Publicitaria	Gerente de Ventas y Supervisores	Aplicación de reactivos para la recopilación de información sobre la campaña
Incorporar una página web para la promoción de los productos de consumo masivo de Maxi-Consumo G&V y que los clientes interactúen con la gerencia de la empresa	Plataforma de Internet, Nube Virtual	Gerente de Ventas y Supervisores	Implementación de un indicador de rating de visitas y gestiones mediante la web
Dar a conocer al cliente todo lo que se refiere a publicidades y descuentos de los productos de manera que ayude a mejorar el costo y por ende la rotación de los mismos. (Aplicar los Maxipuntos, acumulación de puntos por compras para descuentos en los pagos)	Campaña Publicitaria	Vendedores y Supervisores	Llamadas de control desde la gerencia para verificar el dominio del cliente acerca de las promociones

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

El paso más difícil en la dirección de una estrategia de comunicación es decidir cuáles serán las herramientas a utilizarse, como combinarlas y como llegar a la audiencia objetivo, en la zona de actividad impacta más la promoción radial y de prensa.

5.13 Mix de Promoción

Se recomienda aplicar las siguientes acciones:

- Cuñas Publicitarias en Radio Esmeraldas en las revistas informativas diarias de la 107.5 FM que tiene la mayor audiencia de la provincia.
- Incorporar en el Diario Esmeraldas Hoy y el Diario La Hora una publicidad con cuponera roba página para sorteo de tarjetas gift card de 200USD para productos de Maxi-Consumo G&V
- En los puntos de ventas agregar mensajes BTL y material POP que lleven hojas con cuponera roba páginas para sorteo.

5.14 Estrategia de Distribución

La estrategia de distribución se centra en el canal mayorista y su efectividad está en la visita semanal de los vendedores, supervisores y jefe de ventas a la región de estudio para ir posicionando en el mercado a Maxi-Consumo G&V. Las visitas se realizan de lunes a miércoles para realizar pedidos y a partir del miércoles ir despachando los pedidos, donde el jefe de operaciones verifica la calidad de entrega de los productos y la puntualidad. Se realizan reunión de cierre de semana todos los viernes a las 18H00 entre los supervisores, vendedores, expedidores, jefe de almacén, jefe de operaciones y jefe de ventas.

5.15 Ventaja Competitiva

Los productos comercializados y distribuidos por Maxi-Consumo G&V son de excelente calidad, con abastecimiento continuo ininterrumpido de forma inmediata, además sus precios son accesibles, con facilidad de pago en períodos crediticios bastante amplios, incluido un sistema de capacitación en atención al cliente y servicio postventa cada uno de estos aspectos hacen que la empresa tenga una ventaja competitiva diferenciadora de la competencia en la relación beneficio / costo.

Capítulo VI
Estudio Financiero

6.1 Inversiones y Financiamiento

6.1.1 Inversión Inicial

La inversión inicial para iniciar el proyecto asciende a \$ 329.072,42 como se indica a continuación.

Cuadro 28: Activos Corriente en la Inversión

Activos Corriente	Monto
Mercadería	\$ 60.000,00
Total de Activos Corriente	\$ 60.000,00

Elaborado: Silvia Viviana Medina

Cuadro 29: Gastos de Constitución

Gastos de Constitución	Monto
Gastos de Constitución	\$ 800,00
Total de Gastos de Constitución	\$ 800,00

Elaborado: Silvia Viviana Medina

Cuadro 30: Activos No Corriente en la Inversión

Activos No Corriente	Monto
Mueble y Enseres	\$ 5.000,00
Equipo de Oficina	\$ 1.500,00
Equipos de Computo	\$ 3.800,00
Vehículos	\$ 45.000,00
Almacenes	\$ 200.000,00
Total de Activos No Corriente	\$ 255.300,00

Elaborado: Silvia Viviana Medina

Cuadro 31: Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	Mensual
Distribución de productos	\$ 1.125,00
Comisiones por ventas	\$ 1.500,00
Sueldos y Salarios	\$ 9.322,42
Servicios Seguridad	\$ 150,00
Servicios Básicos	\$ 150,00
Internet	\$ 35,00
Suministro de Oficina	\$ 90,00
Otros	\$ 600,00
Total Capital de Trabajo	\$ 12.972,42

Elaborado: Silvia Viviana Medina

Cuadro 32: Inversión Inicial

Inversión Inicial	Monto
Mercadería	\$ 60.000,00
Gastos de Constitución	\$ 800,00
Mueble y Enseres	\$ 5.000,00
Equipo de Oficina	\$ 1.500,00
Equipos de Computo	\$ 3.800,00
Vehículos	\$ 45.000,00
Almacenes	\$ 200.000,00
Capital de Trabajo	\$ 12.972,42
Total de Inversión	\$ 329.072,42

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Como se puede apreciar la inversión necesaria para iniciar con Maxi-Consumo G&V es de \$ 329.072,42 dólares. De este monto los principales rubros corresponden a los almacenes (60.7% de la inversión); los inventarios de mercadería (18.2% de la inversión), y a los vehículos para la distribución (13.7% de la inversión).

6.1.2 Financiamiento

Al tener los datos sobre el monto requerido para comenzar con el proyecto de inversión, es necesario determinar las fuentes de financiamiento del mismo. Considerando el monto de inversión es necesario solicitar un préstamo bancario por \$ 120000 USD, dando como garantía la propiedad para las instalaciones de los almacenes y bodegas de la empresa; y el resto del monto del capital que asciende a \$ 9072.49 USD y \$ 200000 USD de los almacenes lo asumen los dueños de la empresa.

Cuadro 33: Tabla de Amortización

Amortización	PERÍODOS					Montos
	1	2	3	4	5	
Interés	\$ 13.393,71	\$ 10.587,12	\$ 8.540,32	\$ 6.104,28	\$ 1.961,57	\$ 40.587,00
Capital	\$ 18.723,69	\$ 21.530,28	\$ 23.577,08	\$ 26.013,12	\$ 30.155,83	\$ 120.000,00
Pago Anual	\$ 32.117,40	\$ 32.117,40	\$ 32.117,40	\$ 32.117,40	\$ 32.117,40	\$ 160.587,00

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

El pago del préstamo se realizará a una cuota fija mensual de \$ 2.676,45 USD

Cuadro 34: Depreciación

Descripción del Activo	Cant.	Precio	V. Útil	Valor a Depreciar	% Deprec. Anual	Amortización Mensual	Amortización Anual	Valor Residual
Equipos de Oficina								
Impresoras, Copiadoras y Escáner	3	\$ 80,00	5	\$ 240,00	10%	\$ 2,00	\$ 24,00	\$ 120,00
Teléfonos	6	\$ 20,00	5	\$ 120,00	10%	\$ 1,00	\$ 12,00	\$ 60,00
Celulares	10	\$ 35,00	5	\$ 350,00	10%	\$ 2,92	\$ 35,00	\$ 175,00
Equipos de Computación	5	\$ 918,00	5	\$ 4.590,00	33%	\$ 126,23	\$ 1.514,70	\$ 2.295,00
Subtotal				\$ 5.300,00		\$ 132,14	\$ 1.585,70	\$ 2.650,00
Muebles y Enseres								
Escritorios	7	\$ 120,00	10	\$ 840,00	10%	\$ 7,00	\$ 84,00	\$ 420,00
Sillas Ejecutivas	7	\$ 70,00	10	\$ 490,00	10%	\$ 4,08	\$ 49,00	\$ 245,00
Sillas Personal	6	\$ 25,00	10	\$ 150,00	10%	\$ 1,25	\$ 15,00	\$ 75,00
Mesa de Trabajo	1	\$ 30,00	10	\$ 30,00	10%	\$ 0,25	\$ 3,00	\$ 15,00
Archivadores	3	\$ 105,00	10	\$ 315,00	10%	\$ 2,63	\$ 31,50	\$ 157,50
Muebles Aereos	5	\$ 74,20	10	\$ 371,00	10%	\$ 3,09	\$ 37,10	\$ 185,50
Palets	4	\$ 45,00	10	\$ 180,00	10%	\$ 1,50	\$ 18,00	\$ 90,00
Perchas	4	\$ 656,00	5	\$ 2.624,00	10%	\$ 21,87	\$ 262,40	\$ 1.312,00
Subtotal				\$ 5.000,00		\$ 41,67	\$ 500,00	\$ 2.500,00
Transporte								
Camión Hino FB	1	\$ 25.000,00	5	\$ 20.000,00	20%	\$ 333,33	\$ 4.000,00	\$ 18.800,00
Camión Hino Dutro	1	\$ 20.000,00	5	\$ 25.000,00	20%	\$ 416,67	\$ 5.000,00	\$ 23.000,00
Subtotal				\$ 45.000,00		\$ 750,00	\$ 9.000,00	\$ 41.800,00
Totales				\$ 55.300,00			\$ 11.085,70	\$ 46.950,00

6.3 Estructura de Costos y Gastos

6.3.1 Gastos de Ventas y Comercialización

Los gastos y costos representan la cantidad de dinero necesaria para la operatividad del negocio.

6.3.1.1 Costos de Ventas

Los costos de ventas anuales son aproximadamente el 55,21% del ingreso por ventas, como se puede observar el margen es alto, siempre considerando los volúmenes de ventas de los productos de consumo masivo. A continuación se muestra un cuadro con los costos de ventas por productos en un período de 45 días.

Cuadro 35: Costos de Ventas

Costos de Ventas	45 días
PRODUCTOS ALIMENTICIOS DE PRIMERA NECESIDAD	\$ 34.357,36
PRODUCTOS DE ASEO DE USO PERSONAL	\$ 11.600,45
PRODUCTOS DESECHABLES	\$ 12.491,53
PRODUCTOS DE BAZAR Y PAPELERIA	\$ 4.102,19
OTROS PRODUCTOS (CONFITURAS, DULCES, ETC)	\$ 2.106,04
Subtotal	\$ 64.657,56

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Según el estudio se pudo constatar que la media de gasto mensual (30 días) oscila cerca de los \$ 43105.04, utilizándose este valor como referencia del costo de venta mensual y para el costo de venta anual el valor de \$ 517.260,51.

Cuadro 36: Relación de Costos de Ventas Proyectados

Egresos por Concepto	Indicador de Egreso	Mensual	Anual
Costos de Ventas	Costo de Ventas	\$ 43105.04	\$ 517.260,51

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

6.3.1.2 Gastos de Comercialización

Se hace referencia a los gastos relacionados con las operaciones para la actividad comercial. Los cuadros a continuación muestran la relación de gastos.

Cuadro 37: Relación de Gastos y Ventas Proyectados

Egresos por Concepto	Indicador de Egreso	Mensual	Anual
Administrativos	Sueldos y Salarios	\$ 9.322,42	\$ 111.869,06
	Servicios de Seguridad	\$ 150,00	\$ 1.800,00
	servicios Básicos	\$ 150,00	\$ 1.800,00
	Internet	\$ 35,00	\$ 420,00
	Suministro de Oficinas	\$ 90,00	\$ 1.080,00
	Subtotal		\$ 9.747,42
Gastos de Ventas	Comisiones por Ventas	\$ 1.500,00	\$ 18.000,00
	Distribución de Productos	\$ 1.125,00	\$ 13.500,00
	Subtotal	\$ 2.625,00	\$ 31.500,00
Total de Egresos		\$ 55477.46	\$ 665729.57

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejía

Como se percibe en el cuadro anterior el mayor rubro está destinado a la mercadería (77.7% del total de egreso) y al pago de sueldos y salarios (16.80% del total de egreso).

6.4 Proyección de Presupuesto de Ventas

Considerando los resultados de la investigación de campo se pudo constatar que la media de compra de los clientes es de \$ 48.80 USD, proyectándose a \$ 50 USD de compra por cliente, motivó a proyectar unas dos visitas por clientes, considerando que la cantidad de clientes para el primer período es de 800, dando una demanda de **\$ 960000**. No obstante en el presente trabajo se proyectará para los \$ 48,80 USD, dando un ingreso de **\$ 936960,00**.

6.5 Estado de Situación Inicial

Aquí se muestra el punto inicial con que comienza la empresa Maxi-Consumo desde el punto de vista contable.

Cuadro 38: Estado de Situación Inicial del 1er Año

Activos Corriente		Pasivos Corriente	
Cajas y Bancos	\$ 12.882,42	Obligaciones con Instituciones Financieras (T. Crédito)	\$ -
Cuentas y Documentos Cobrar Clientes Corrientes	\$ -	Obligaciones con Proveedores	\$ -
Otras Cuentas y Documentos por Cobrar Corriente	\$ -		
Inventario Mercadería	\$ 60.000,00		
Inventario de Suministro y Materiales	\$ 90,00		
Inventario y Repuestos	\$ -		
Total de Activos Corriente	\$ 72.972,42	Total de Pasivos Corriente	\$ -
Activo no Corriente		Pasivos no Corriente	
Almacenes y Bodega	\$ 200.000,00	Obligaciones con Instituciones Financieras a largo plazo	\$ 120.000,00
Transporte	\$ 45.000,00		
Muebles y Enseres	\$ 5.000,00	Total de Pasivos no Corriente	\$ 120.000,00
Equipo de Computación y Software	\$ 3.800,00		
Equipo de Oficina	\$ 1.500,00		
Gasto de Constitución	\$ 800,00		
Total de Activos no Corrientes	\$ 256.100,00	Total de Pasivos	\$ 120.000,00
		Patrimonio	
		Capital Social	\$ 209.072,42
		Total de Patrimonio	\$ 209.072,42
Total de Activos	\$ 329.072,42	Patrimonio y Pasivos	\$ 329.072,42

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

6.6 Estado de Resultados

Cuadro 39: Estado de Resultados

Estado de Resultados	
Ingresos	
Ventas	\$ 936.960,00
Egresos	
Costos de Ventas	\$ 517.260,51
Gastos Administrativos	\$ 116.969,06
Gastos de Ventas	\$ 31.500,00
Depreciación	\$ 11.085,70
Total de Egresos	\$ 676.815,27
Utilidad Operacional	\$ 260.144,73
Otros Intereses y Gastos	\$ 32.117,40
Utilidad antes Impuesto	\$ 228.027,33
Participación Trabajadores	\$ 34.204,10
Impuesto la Renta	\$ 48.455,81
Utilidad del Ejercicio	\$ 145.367,42

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

6.7 Flujo de Caja Proyectado

A continuación se muestra la perspectiva del ingreso generado producto del estudio de mercado realizado, para lo mismo se proyectó el Flujo de Caja de la Inversión:

Cuadro 40: Flujo de Caja de la Inversión Proyectado para 5 años.

FLUJO DE CAJA INVERSIÓN	0	1	2	3	4	5
Ingresos		\$ 936.960,00	\$ 1.021.286,40	\$ 1.113.202,18	\$ 1.213.390,37	\$ 1.322.595,51
Costos Fijos		\$ (148.469,06)	\$ (148.469,06)	\$ (148.469,06)	\$ (148.469,06)	\$ (148.469,06)
Costos Variables		\$ (517.260,51)	\$ (548.296,14)	\$ (581.193,91)	\$ (616.065,55)	\$ (653.029,48)
Depreciación		\$ (11.085,70)	\$ (11.085,70)	\$ (11.085,70)	\$ (11.085,70)	\$ (11.085,70)
Gastos Financieros		\$ (13.393,71)	\$ (10.587,12)	\$ (8.540,32)	\$ (6.104,28)	\$ (1.961,57)
Utilidad antes de Impuestos		\$ 246.751,02	\$ 302.848,38	\$ 363.913,19	\$ 431.665,78	\$ 508.049,69
Impuestos		\$ 98.700,41	\$ 121.139,35	\$ 145.565,27	\$ 172.666,31	\$ 203.219,88
Utilidad Neta		\$ 148.050,61	\$ 181.709,03	\$ 218.347,91	\$ 258.999,47	\$ 304.829,82
Depreciación		\$ 11.085,70	\$ 11.085,70	\$ 11.085,70	\$ 11.085,70	\$ 11.085,70
Inversión	\$ (196.100,00)					
Capital de Trabajo	\$ (12.972,42)					
Préstamo	\$ (120.000,00)	\$ (18.723,69)	\$ (21.530,28)	\$ (23.577,08)	\$ (26.013,12)	\$ (30.155,83)
Flujo de Caja	\$ (329.072,42)	\$ 140.412,62	\$ 171.264,44	\$ 205.856,53	\$ 244.072,05	\$ 285.759,69

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Como es perceptible el flujo de caja para el primer año es elevado, en la investigación de campo se precisó información de la competencia y coinciden con un flujo de orden similar para 800 locales comerciales. Según datos contables el crecimiento de un negocio de este giro en un lugar con condiciones similares a la región de estudio es de un 15% anual con una inflación por debajo de 4%, actualmente la inflación en Ecuador terminó para el año 2013 en 2,70%, aun así se proyectó un crecimiento del 9% en el ingreso por ventas

6.8 Criterios de Evaluación Financiera

Los criterios de evaluación financiera permitirán establecer criterios sobre la rentabilidad del negocio.

6.8.1 Tasa de Descuento Aplicable

La tasa de descuento fijada para evaluar el proyecto Maxi-Consumo es de 17%. Esta es una tasa que considera los efectos de la inflación para el año 2014 según el Banco Central de Ecuador, BCE (2014), es de 2.7 %, los intereses por el préstamo 12.05% y un porcentaje extra de rentabilidad esperada por los accionistas. Cabe mencionar que para evaluar proyectos de similares características se considera una tasa de entre el 15% y 16%.

6.8.2 Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto del proyecto, VAN, indica el valor del dinero invertido en el proyecto una vez cumplidas las obligaciones. A continuación se presenta el cálculo del VAN para la empresa Maxi-Consumo G&V.

Cuadro 41: Valor Actual Neto Proyectado para 5 años

Año	0	1	2	3	4	5
Flujo Caja	\$ (329.072,49)	\$ 140.412,62	\$ 171.264,44	\$ 205.856,53	\$244.072,05	\$ 285.759,69
VAN	\$ (329.072,49)	(\$ 209.061,70)	(\$83.950,71)	\$ 44.580,05	\$174.829,11	\$ 305.167,29

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Observando los valores se precisa que el VAN del proyecto de la Empresa Maxi-Consumo G&V es de **\$ 305.167,29** a una tasa de descuento del 17%, concluyendo que el proyecto es factible desde el punto de vista de este indicador financiero.

6.8.3 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno, TIR, indica la rentabilidad del proyecto en porcentaje y es comparada con la tasa de descuento, que en este proyecto es de 17%.

Cuadro 42: Valor Actual Neto Proyectado para 5 años

AÑOS	0	1	2	3	4	5
FLUJOS	\$ (329.072,49)	\$ 135.079,21	\$ 168.732,49	\$ 205.365,78	\$ 245.011,23	\$ 291.834,92
TIR	47%	Tasa de estimación de 10%				

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

La TIR para este proyecto es de 47% lo que demuestra que el proyecto es rentable, indica una rentabilidad de 30% superior a la tasa de descuento. Por lo tanto el proyecto resulta rentable, ya que genera una rentabilidad superior a la esperada, consolidando los criterios obtenidos con el cálculo del VAN.

6.8.4 Período de Recuperación de la Inversión

El periodo de recuperación de la inversión se ha determinado que es aproximadamente 26 mese (2 años 2 meses). Con este indicador se fundamenta la viabilidad financiera del proyecto.

Cuadro 43: Tiempo de Recuperación

AÑOS	0	1	2	3	4	5
Flujo Caja	\$ (329.072,49)	\$ 135.079,21	\$ 168.732,49	\$ 205.365,78	\$246.011,23	\$ 291.834,92
VNA	\$ (329.072,49)	(\$ 213.620,17)	(\$90.358,80)	\$ 37.865,54	\$169.149,45	\$ 302.258,61
Recuperación	Inicio	Recuperando	Recuperando	Recuperó Inversión		

92% Recuperado en 24 meses

\$ 303.811,71

\$ 303.811,71 92% Recuperado en 24 meses

\$ 303.811,71 ----- 24 meses

\$ 25.260,78 ----- x

X= 2 meses

Flujo Acumulado de 2 años (24 meses): \$ 303.811,71

Diferencia con el monto de Inversión: \$ 25.260,78

Tiempo total de recuperación de Inversión: 26 meses

6.8.5 Relación Costo Beneficio

$$\text{Costo Beneficio} = \frac{\text{Ingresos Período} \times (1 + \text{Tasa de Descuento})}{\text{Costos Período} \times (1 + \text{Tasa de Rentabilidad})}$$

Cuadro 44: Costo/Beneficio

Ingresos Período	5607434,453	Tasa Rentabilidad	9%
Costos Período	3754206,40	Tasa Descuento	17%
Costo/Beneficio	1,60		

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Como se puede apreciar el costo beneficio para el período del proyecto da mayor que la unidad lo que significa y consolida una vez más la rentabilidad del proyecto.

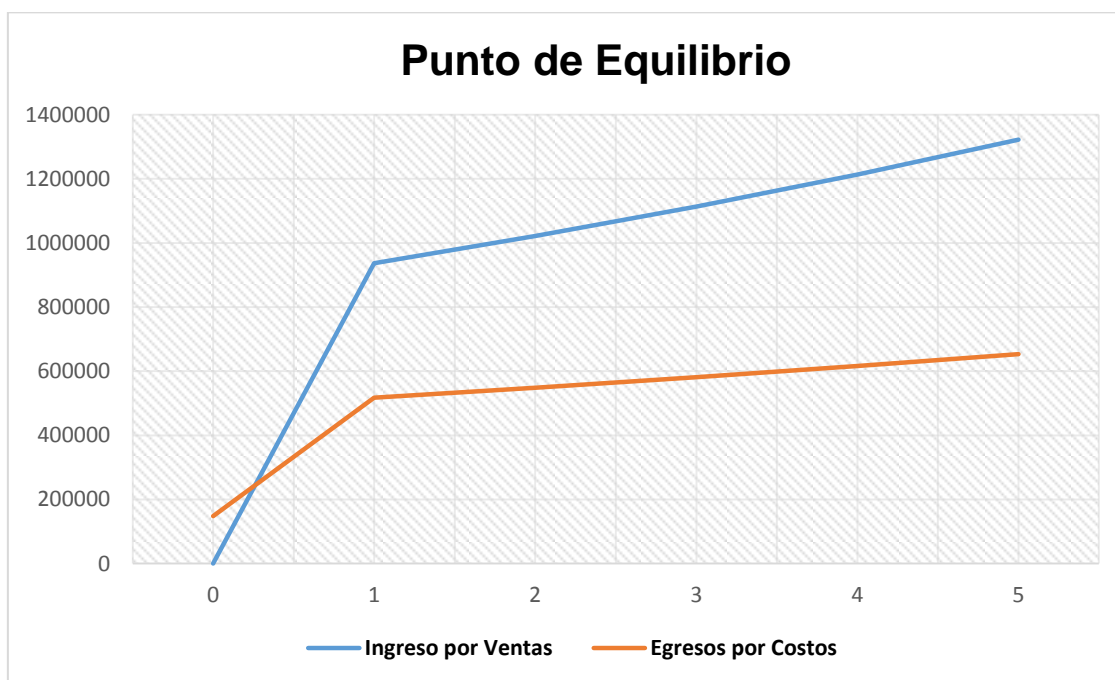
6.9 Punto de Equilibrio en Ventas

Con el cálculo del Punto de Equilibrio Anual se desea determinar el nivel mínimo de ventas esperadas para cubrir por lo menos los costos gastos fijos de la empresa. En el caso de Maxi-Consumo G&V es relativamente complejo determinar el punto de equilibrio con relación a la cantidad de productos ya que son varios productos de diferentes precios; por esta razón se consideró determinar el punto de equilibrio en efectivo obteniendo los siguientes resultados:

$$Pe \text{ Ventas} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$Pe \text{ Ventas} = \frac{\$ 148469.06}{1 - \frac{\$ 2915845.6}{\$ 5607434.45}}$$

$$Pe \text{ Ventas} = \$ 309308.2072$$

Gráfico 9: Punto de Equilibrio

Elaborado: Silvia Viviana Medina Mejia

Aquí se evidencia el ingreso por ventas para poder cubrir los costos fijos y variables del proyecto en el período proyectado, siendo este monto el 8,71% aproximadamente de los ingreso por ventas, por lo tanto es muy favorable para la rentabilidad del proyecto.

Capitulo VII
Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones.

La fidelización del cliente hacia el proveedor depende de la puntualidad en las entregas, de los plazos crediticios, de los precios, calidad de los productos y asesoramientos en lo que a ventas se refiere.

Existe una alta demanda de productos de consumo masivo en la provincia de Esmeraldas, la cual puede ser satisfecha con un servicio al cliente eficiente y con productos de calidad para cubrir la alta rotación.

Se percibe que para desarrollar la empresa es necesario una adecuada estructura organizacional donde estén involucrados todos los factores de la empresa en búsqueda del bien común.

Se tiene un VAN positivo para los 5 años proyectados de vida útil del negocio, siendo este de un valor de \$ 302.998,60 generando rentabilidad para los accionistas.

La TIR de 47% es mayor a la tasa de oportunidad del 17% por lo que la rentabilidad es superior a la mínima esperada, sugiriendo lo favorable de llevar a cabo el negocio.

Financieramente, el proyecto es rentable partiendo del análisis de cualquier indicador de criterios de evaluación financiera. El VAN y el TIR demuestran que el proyecto genera un excedente sobre la inversión, y un costo beneficio mayor del 100%.

7.2 Recomendaciones.

Se recomienda capacitar a los clientes en cuanto a comercialización adecuada de los productos.

Mejorar el porcentaje de utilidad en las líneas de distribución que se ofrece al cliente.

Ampliar el negocio hacia toda la región con el objetivo de convertirse en una empresa líder en la distribución y comercialización de productos de consumo masivo a nivel nacional

Mantener la estrategia de premiar al cliente por volúmenes de ventas y puntualidad en los pagos de los productos.

Establecer un sistema de capacitación temprana a una reserva de tentativos vendedores como política de mejora continua

Establecer alianzas estratégicas con proveedores fortalecidos del canal mayorista para explotar nuevas líneas de productos y llegar más lejos en la zona

Bibliografía

ARELLANO, Rolando. (2002) Comportamiento del consumidor. McGraw-Hill. México (2002)

ARIAS; Fidias. (2006) El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica. Quinta Edición. Episteme. Venezuela

BERNAL, Cesar (2010), Metodología de la Investigación en administración, economía, humanidades y ciencias sociales, Tercera Edición, Editorial Prentice Hall, Colombia.

BORRERO, Cabal Alfonso (2006). Seminario Internacional Simposio permanente sobre Universidad, Volumen V, PUCE, Quito

BUENO CAMPOS, Eduardo. (2004) "El Gobierno de la Empresa: En busca de la transparencia y confianza". Ed. Pirámide, Madrid.

CRUZ, Ignacio, (1991). Fundamentos de Marketing. Tomo 1. Editorial Ariel.

FISHER, Laura (2011); Fundamentos de mercadotecnia, cuarta edición, editorial Mc Graw Hill, México

HERNÁNDEZ, Sampieri (1997), Metodología de la Investigación. Editorial Mc Graw – Hill, México

KOTLER, Philip – Armstrong, Gary (2012); Marketing, Decimocuarta Edición, Editorial Pearson Educación, México D.F

LAMBING, Charles Kuehl. (1998). Empresarios pequeños y medianos. New York: Prentice Hall

MULLNS, Laurie, (2005) "Management and organisational behavior".Prentice Hall/Financial Times, 2005. EEUU

MUÑIZ, Rafael, (2008) "Marketing en el Siglo XXI". (2da Edición). Editorial Centro de Estudios Financieros. España

MCCARTHY, E.J.; PERREAULT, W.D. (2001). Marketing. Un enfoque global (13ª edición). México: McGraw-Hill.

PORTER, M.E. (1979) "How Competitive Forces Shape Strategy", *Harvard Business Review*

PORTER, M.E. (2000) Estrategia Competitiva, Tercera Edición, Ed. CECSA, Buenos Aires, Argentina

PORTER, M.E. & Teisberg, E.O. (2006) "Redefining Health Care: Creating Value-Based Competition On Results", Harvard Business School Press, 2006

STANTON, William – ETZEL, Michael – WALKER, Bruce (2007); Fundamentos de Marketing, Decimocuarta Edición, Editorial Mc Graw – Hill, México.

URÍA, Rodrigo, Curso Derecho Mercantil Tomo 1 (2ª edición.), editorial, CIVITAS EDICIONES, S.L., 2006

Linkografía

http://www.inec.gob.ec/estadisticas/index.php?option=com_content&view=article&id=209&Itemid=156&lang=es

<http://www.prefecturadeesmeraldas.gob.ec/transparencia/INFORME%202011.pdf>

http://www.elcomercio.com/negocios/Ecuador-produccion-claves-Senpladesmercado_0_919108159.html.

http://www.inec.gob.ec/cpv/index.php?option=com_content&view=article&id=232&Itemid=128&lang=es

http://www.inec.gob.ec/publicaciones_libros/Nuevacarademograficadeecuador.pdf

http://es.mapatlas.org/Ecuador/Divisi%C3%B3n_Administrativa_de_segundo_orden/Cant%C3%B3n_Santo_Domingo_de_los_Colorados/14398/Mapa_de_caminos_y_satelital

<http://anda.inec.gob.ec/anda/index.php/catalog>

<http://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>

<http://www.pichincha.com/Portals/0/TransparenciaInfo/Tasas%20de%20Interes%20y%20tarifas.pdf>

<http://www.forosdeecuador.com/threads/provincias-ecuatorianas-por-pib-pib-per-c%C3%A1pita-nominal-y-ppa-actualizado-2012.859/>