

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EQUINOCCIAL

DIRECCIÓN GENERAL DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN GERENCIA DE NEGOCIOS
(M.B.A.)

Trabajo de grado para la obtención
del título de:
Máster en Gerencia de Negocios

Título:

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA
COMERCIALIZADORA DE COLCHON EN LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO

Autor:

Ing. Jacinto Eduardo Vera Intriago

Director de Tesis:

Ing. Com. Vicente Torres Escobar Mgtr.

Santo Domingo, Ecuador

Enero - 2010

AUTORIA DE TESIS

El presente trabajo es fruto de mi esfuerzo constante y de una investigación minuciosa a través de diferentes fuentes de información (libros, revistas, folletos, publicaciones, investigaciones de campo, encuestas, entrevistas y visitas constantes a los diferentes almacenes, las mismas que han aportado para la culminación exitosa del trabajo.

El contenido, las opiniones, criterios vertidos y los resultados obtenidos en la presente investigación “Plan de Negocios para la Creación de una Empresa Comercializadora de Colchón en la Ciudad de Santo Domingo” son de exclusiva responsabilidad del autor Ing. Jacinto Eduardo Vera Intriago.

Ing. Jacinto Eduardo Vera Intriago

CERTIFICACIÓN ASESOR

CERTIFICA:

Yo, Ing. Com. Vicente Torres Escobar, Mgtr, director del trabajo de fin de Maestría, intitulado “Plan de Negocios para la Creación de una Empresa Comercializadora de Colchón en la Ciudad de Santo Domingo”, realizado por el Ingeniero Jacinto Eduardo Vera Intriago, certifico que la presente investigación ha sido minuciosamente revisada. En tal virtud, autorizo la presentación de esta Tesis, la cual está desarrollada observando las normas que exige el Reglamento Interno de la Universidad Técnica Equinoccial.

Quito, 3 de agosto de 2009.

Ing. Com. Vicente Torres Escobar, Mgtr.

DIRECTOR DE TESIS

DEDICATORIA

El presente trabajo le dedico con mucho

*Cariño a mi esposa e hijos, por su gran cariño y amor que me
brindan*

Jacinto

A G R A D E C I M I E N T O

Mi sincero agradecimiento a mi prestigiosa

Universidad Tecnológica Equinoccial, que me

Permitió adquirir conocimiento a un nivel superior, llegando a

obtener un título de cuarto nivel que me permita

Integrarme como profesional dentro de la sociedad.

A mis compañeros y maestros de clases que fueron el pilar

fundamental en la etapa estudiantil

A mi Director de Tesis Ing. Com. Vicente Torres Escobar Mgtr., por

la colaboración desinteresada en este trabajo

Jacinto

ÍNDICE GENERAL

	Página
1. Resumen Ejecutivo .	1
. Executives Summary	3
1. Introducción.	5
1.1. Enunciado del tema.	5
1.2. Antecedente, naturaleza del problema de investigación.	5
1.3. Planteamiento del Problema.	7
1.4. Formulación del problema.	8
1.5. Sistematización del problema.	8
1.5.1 Plan de negocio, Constituye la variable independiente	9
1.5.2. Empresa Comercializadora de Colchones y a Fines en la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados. Constituye la Variable dependiente.	9
1.6. Delimitación del problema.	10
1.7. Objeto de estudio.	10
1.8. Objetivos.	11
1.8.1. Objetivo general.	11
1.8.2. Objetivos específicos.	11
1.9. Justificación.	12
1.9.1. Justificación Práctica.	12
1.9.2. Justificación Técnica.	13

1.9.3.	Justificación Económica.	13
1.9.4.	Aportación Científica.	13
1.10.	Marco de Referencia.	14
1.10.1.	Marco teórico.	14
1.11.	Marco conceptual.	17
1.12.	Marco legal.	19
1.13.	Marco espacial y temporal.	19
1.13.1.	Espacial, la investigación se la realizara en el Ecuador, Provincia de Pichincha, Cantón Santo Domingo de los Colorados.	20
1.13.2.	Temporal, la investigación se la efectuara a partir de mes de enero de 2006 hasta el mes de octubre de 2006.	20
1.14.	Hipótesis.	20
1.14.1.	General.	20
1.15.	Metodología.	20
1.15.1.	Diseño Investigativo del proyecto.	20
1.15.2.	Universo.	21
1.15.3.	Muestra.	21
1.15.4.	Método científico.	22
1.15.5.	Técnicas de tabulación.	22
2.	Situación Inicial.	23
2.1.	Descripción del Tipo de Negocio.	23
2.2.	Análisis del ambiente externo.	24
2.2.1.	Factores Económicos.	24

2.2.2.	Factores Políticos y Legales.	25
2.2.3.	Factores Culturales.	26
2.2.4.	Factores Demográficos.	26
3.	Estudio de Mercadeo.	27
3.1.	Investigación de mercado.	27
3.1.1.	Levantamiento de datos.	28
3.1.2.	Determinación de la muestra.	28
3.1.3.	Fórmula y cálculo de la Muestra.	28
3.2.	Investigación de Mercados.	30
3.2.1.	Tabulación y análisis de los resultados.	31
3.2.2.	Segmentación del mercado.	46
3.2.3.	Estimación de la demanda.	47
3.2.3.1.	Demanda efectiva.	47
3.3.	Análisis de la Competencia.	48
3.3.1.	Identificación y caracterización de la competencia.	50
3.3.2.	Estimación de la Oferta.	50
3.3.3.	Identificación de los proveedores.	51
3.3.3.1.	Principales proveedores.	52
3.4.	Análisis de los proveedores.	54
4.	Aspectos Estratégicos.	56
4.1.	Plan Estratégico Básico.	56
4.1.1.	Visión.	57
4.1.2.	Misión.	57
4.1.3.	Valores.	57

4.1.4.	Definición de los objetivos de la empresa.	58
4.1.4.1.	Objetivos a Corto Plazo.	58
4.1.4.2.	Objetivos a Mediano Plazo.	58
4.1.4.3.	Objetivos a Largo Plazo.	59
4.1.5.	Identificación de Oportunidades y Amenazas.	59
4.1.6.	Identificación de los Factores Claves de Éxito.	60
5.	Propuesta De Comercialización.	62
5.1.	Selección del segmento meta.	62
5.2.	Estrategia de Posicionamiento.	63
5.3.	Estrategia de la mezcla de marketing.	64
5.3.1.	Producto.	64
5.3.1.1.	Estrategia de Producto.	64
5.3.2.	Plaza.	65
5.3.2.1.	Ubicación.	65
5.3.2.2.	Estrategia de distribución.	65
5.3.3.	Promoción.	66
5.3.3.1.	Estrategias de anuncio.	66
5.3.3.2.	Estrategias de publicidad.	66
5.3.3.3.	Estrategia de promoción y ventas.	67
5.3.4.	Precio.	67
5.3.4.1.	Estrategia de precio.	67
6.	Estudio Técnico.	69
6.1.	Tamaño del proyecto.	69
6.2.	Administración de la Capacidad..	71

6.3.	Procesos.	72
6.3.1.	Proceso de adquisición.	72
6.3.2.	Proceso de atención al Cliente.	73
6.4.	Localización del proyecto.	74
6.5.	Tecnología.	75
7.	Aspectos Legales y Estructura Organizativa	76
7.1.	Estructura Orgánico Funcional de la Empresa.	76
7.1.1.	Diseño de la organización.	78
7.1.2.	Condiciones de contratación.	79
7.1.3.	Herramientas de apoyo.	79
7.2.	Aspectos Legales.	82
7.3.	Diseño del Trabajo.	83
8.	Estudio Financiero.	94
8.1.	Estudio de ingresos y costos del proyecto.	94
8.1.1.	Cálculo de ingresos.	94
8.1.2.	Determinación y cálculo de inversiones necesarias	96
8.1.3.	Estimación de costos de operación y mantenimiento.	97
8.1.4.	Punto de equilibrio.	106
8.2.	Flujo de Caja.	108
8.3.	Estados Financieros.	111
8.3.1	Estado de situación Inicial.	111
8.3.2.	Estados de Resultados.	112
8. 4.	Indicadores de Rentabilidad.	114
8.5.	Tasa de Descuento.	115

8.6.	VAN / TIR	116
8.7.	Análisis de Sensibilidad.	119
9.	Conclusiones y recomendaciones.	122
9.1.	Conclusiones.	122
9.2.	Recomendaciones.	123
10.	Bibliografía.	125
	Anexos	

Índice de Tablas

Tabla N°1.1.	Operacionalización de variables.	8
Tabla N°1.2.	Variable Independiente.	9
Tabla N°1.3.	Variable dependiente.	9
Tabla N°2.1.	Sector de residencia.	32
Tabla N°2.2.	Miembros de la familia.	33
Tabla N°2.3.	Número de miembro de la familia tienen colchón.	34
Tabla N°2.4.	Posibilidad económica para comprar un colchón.	35
Tabla N°2.5.	Necesidad de comprar colchón.	36
Tabla N°2.6.	Última vez de adquisición de colchón.	37
Tabla N°2.7.	Deseo de comprar colchón.	38
Tabla N°2.8.	Ingreso económico mensual.	39
Tabla N°2.9.	Calidad deseada para adquirir un colchón.	40
Tabla N°2.10.	Precio dispuesto a pagar en adquirir colchones.	42
Tabla N°2.11.	Condiciones de adquirir colchón.	43
Tabla N°2.12.	Calidad de atención.	44

Tabla N°.2.13. Atención a domicilio.	45
Tabla N°.2.14. Monto De Ventas Mensuales De Colchones.	48
Tabla N°.2.15. Nombre del Competidor.	48
Tabla N°.2.16. Proveedores Elegidos.	55
Tabla N°.3.1. Análisis F.O.D.A	60
Tabla N°.8.1. Precio de Venta al Público.	94
Tabla N°.8.2. Resumen de ingresos y unidades vendidas en un año.	95
Tabla N°.8.3. Bienes necesarios para poner en marcha la empresa.	96
Tabla N°.8.4 Productos para la limpieza del almacén durante un año fiscal.	97
Tabla N°.8.5. Productos de oficina para almacén durante un año fiscal.	99
Tabla N°.8.6. Gastos en servicios básicos.	100
Tabla N°.8.7. Gastos en publicidad.	100
Tabla N°.8.8. Gasto en personal en un año.	101
Tabla N°.8.9. Gasto en capacitación de personal en un año.	102
Tabla N°.8.10. Gastos Varios.	103
Tabla N°.8.11. Resumen de Gastos.	104
Tabla N°.8.12. Costos.	105
Tabla N°.8.13. Punto de Equilibrio.	108
Tabla N°.8.14. Flujo de caja proyectado.	108
Tabla N°.8.15. Estado de situación Inicial.	111
Tabla N°.8.16. Estado de resultados.	112
Tabla N°.8.17. Indicadores.	116
Tabla N°.8.18. Indicadores tasa de descuento.	116

Tabla N°8.19. Calculo del VAN del Flujo de Caja P royectado.	117
Tabla N°8.20. Calculo del TIR del VAN del Flujo de Caja Proyectado (Formula Excel).	118
Tabla N°8.21. Indicadores de proyecto.	119
Tabla N°8.22. Flujo de caja proyectado.	119
Tabla N°8.23. Indicadores de proyecto.	121

Índice de Gráficos.

Gráfico N° 2.1. Sector de residencia.	32
Gráfico N°2.2. Número de miembros de la familia.	33
Gráfico N°2.3. Número de miembro de la familia tienen colchón.	34
Gráfico N°2.4. Posibilidad económica para comprar un colchón.	35
Gráfico N°2.5. Necesidad de comprar colchón.	36
Gráfico N°2.6. Última vez de adquisición de colchón.	37
Gráfico N°2.7. Deseo de comprar colchón.	38
Gráfico N°2.8. Ingreso Económico Mensual.	40
Gráfico N°2.9. Calidad deseada para adquirir un colchón.	41
Gráfico N°2.10. Precio dispuesto a pagar en adquirir colchones.	42
Gráfico N°2.11. Condiciones de adquirir colchón.	43
Gráfico N°2.12. Calidad de atención.	44
Gráfico N°2.13. Atención a domicilio.	45
Gráfico N°8.1. Cuentas Principales.	112

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio tiene la finalidad de determinar si es rentable la creación de una Empresa distribuidora de colchón en la Av. Galápagos y calle Riobamba en el Cantón de Santo Domingo, Cabe resaltar que los colchones son de diferentes marcas como CHAIDE & CHAIDE, RESIFLEX, DURAFLEX S.A.

Dentro del análisis del entorno externo de la comercializadora se determinó que los factores macro ambientales que generan oportunidades para la comercializadora son: la dolarización que ha permitido tasas bajas de interés para préstamos y facilidad de planeación, menor inflación, demanda de telas de nuevas tecnologías, tendencia ecológica, continuo crecimiento poblacional. En el entorno externo se generan amenazas como el incremento de la competencia en la venta de productos similares.

Como fortalezas están: organización efectuada por el gerente propietario que posee conocimientos administrativos, conocimiento del mercado en venta de colchón por medio de familiares, alianza estratégica con principal proveedor como distribuidor exclusivo, control efectuado por un auditor profesional, ubicación favorable, capital suficiente para empezar actividades.

De acuerdo al estudio de mercado se identificó al segmento Negocios, Empresas, Comercios: Pensiones, residenciales, campamentos, dispensarios médicos, Hoteles, hospitales cuarteles y clínicas grandes, otro segmento sería hombre/mujer de todas las edades, con ingreso mensual de 170 dólares con relación de dependencia y sin relación de dependencia de 100 dólares.

En cuanto a la competencia esta es nacional ubicada en el mismo sector de Santo Domingo como el Comercial Génova, Comercial Endara, Distribuidora Suquilanda, Comercial Jaramillo, Colchonería Rico Sueño, Cinco Ruterros. De acuerdo al análisis realizado el posicionamiento que se busca la comercializadora es de calidad y buen servicio. Finalmente el financiamiento será de una inversión de \$6.823 USA., que es la cantidad que se requiere para proporcionar al local de estanterías, muebles, decoración y para que haya el suficiente stock de colchones y marcas para que los clientes puedan escoger.

EXECUTIVE SUMMARY

The present study has the aim of determining if the creation of a mattress distributor enterprise is profitable in the Galapagos Avenue and Riobamba Street in the Santo Domingo canton. It is possible to stand out that there are mattresses in different brands CHAIDE & CHAIDE, RESIFLEX, DURAFLEX S.A.

Inside the analysis of the external perimeter of the commercializer, it was determined that the macro environmental factors that generate opportunities for the commercializer are the dollarization which has permitted low interest rates for loans and planning facilities, lower inflation, demand in material of new technologies, ecological trend, continuous population growth. In the external perimeter some menaces are generated, like the competition rise in the sale of similar products.

As fortitude there are: the organization made by the proprietary manager who has managerial knowledge, knowledge in the mattress sale market by means of his relatives, strategic alliance with main supplier as an exclusive distributor, control made by a professional adviser, favourable placing, enough capital to begin the activity,

According to the study of the market, the business segment was identified.

Companies, markets, boarding houses, housing states, camping, medical dispensaries, hotels, hospitals, barracks and big clinics.

Other segment would be man/women in all ages with a monthly income of \$170 with dependence relation and without dependence relation \$100.

As soon as the competence, this is a national fact located in the same sector in Santo Domingo like Genova Commercial, Endara commercial, Suquilanda Distributor, Jaramillo commercial, Mattress sale sweet dreams, Five routers.

According to the carried out analysis, the placement that the commercializer looks for is one of quality and good service. Finally, the financing will be an investment of \$6.823 USA which is the quantity required for supplying the center with shelves, furniture, decoration and for it to be full in stock with mattresses and brands so the customers can choose.

CAPITULO I

INTRODUCCIÓN

Ecuador es un país con una alta tasa de desempleo y subempleo. Los centros de enseñanza como las escuelas, colegios y universidades educan en su gran mayoría para que sus estudiantes sean “buenos empleados” en el futuro, pero no los impulsan en su gran mayoría a que los alumnos sean los emprendedores sean los empleadores y no los empleados.

Es por ello, que mi estudio lo he realizado en el emprendimiento de un negocio propio en el cual dejaré ver todos y cada uno de mis conocimientos obtenidos durante mis años de estudio formal.

Al realizar este estudio he podido poner en práctica todos mi habilidades, y sobre todo me ha dado una visión amplia de cómo se debe encaminar un negocio para que este de los mejores resultados.

Se espera que este trabajo constituya un aporte al desarrollo de Santo Domingo, a las empresas en general, para recuperar el proceso de atención al cliente y como actividad para ser competitivos.

1.1. Enunciado del tema

Plan de Negocio para una Empresa Comercializadora de Colchones y a Fines en el Cantón Santo Domingo.

1.2. Antecedente, naturaleza del problema de investigación

En la actualidad las empresas estatales y públicas se deben enfrentar a la modernización de sus procesos de gestión y operación, con la finalidad de

ofertar bienes y servicios con una adecuada productividad, por lo que es imperativo establecer los mecanismos de alta eficiencia, eficacia y calidad de la atención al cliente. Sin embargo, no es una tarea fácil para los líderes gerenciales establecer las metodologías y crear las condiciones que permitan ubicar a sus organizaciones en el campo competitivo a nivel nacional e internacional debido a las diversas limitaciones presupuestarias y a los inadecuados modelos de gestión convencionalistas que se aplicaban en el pasado.

En el Ecuador es un tanto difícil lograr ofertar productos y servicios de alta competitividad debido a la insuficiencia de enseñanza que en la actualidad se evidencia en los centros de educación superior universitarios y tecnológicos. El problema fundamental de los procesos productivos se refleja en el bajo nivel de productividad en los negocios, las entidades que comercializan colchones también están inmersas en la problemática antes señalada.

Es así que en Santo Domingo de los Colorados se presenta desde su creación una insuficiencia en atención al cliente de parte de los administradores de los negocios y sus dependientes.

Se espera que este trabajo constituya un aporte al desarrollo de Santo Domingo, a las empresas en general, para recuperar el proceso de atención al cliente y como actividad para ser competitivo

1.3. Planteamiento del Problema

El Cantón Santo Domingo de los Colorados, cuenta con una población de 270.000 habitantes según el censo nacional de población del año 2002; Es una de las ciudades de mayor crecimiento poblacional en el país.

Por su ubicación en la geografía, existe un comercio activo, convirtiéndose en un puerto terrestre, donde se unen la costa con la sierra, uno de los comercios más importantes es la de productos de consumo masivo, artículos para el hogar y otros.

Existen varios negocios que comercializan la línea de colchones y otros productos afines, sin utilizar técnicas y herramientas de ventas que permitan satisfacer las necesidades del cliente.

De acuerdo a la vivencia y la información obtenida por opinión del público y medios de comunicación este problema no ha sido resuelto.

La falta de atención profesional que día a día ofrecen los administradores de los negocios en el Cantón Santo Domingo a los clientes se debe a: que la mayoría de ellos no se capacitan en temas relacionados con la atención al cliente y en su mayoría los propietarios o administradores no tienen una preparación académica, que les permita realizar una planificación técnica y si se diera el caso que contrataran un experto para la elaboración de una planificación, tendrían dificultad de su aplicabilidad, debido que es necesario tener conocimientos sobre un plan de negocio.

1.4. Formulación del problema

Frente a esta nueva realidad:

¿En qué afecta Plan de Negocio para una Empresa Comercializadora de Colchones y a Fines en la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados?

¿En qué condiciones afecta, un plan de negocios?

¿Cuál es la probabilidad de implantar un plan de negocio y cuál será su rentabilidad en el mediano y largo plazo?

¿Cómo se relaciona en que afecta Plan de Negocio para una Empresa Comercializadora de Colchones y a Fines en la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados con el desarrollo de la economía local?

¿Cómo favorece en desarrollo del Canto Santo Domingo?

¿Qué están haciendo los Centros Educativos Superiores sobre este problema?

¿Qué están haciendo los administradores de negocios para responder este nuevo ambiente competitivo que estamos enfrentados?

1.5. Sistematización del problema

Tabla N°1.1. Operacionalización de variables

Concepto	Categoría	Variable	Indicador	Índice
Plan Procedimiento de realizar bien las cosas	Propósito	Orden	Resultados	Técnica

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

1.5.1. Plan de negocio, Constituye la variable independiente

Tabla N°1.2. Variable Independiente

Concepto	Categoría	Variable	Indicador	Índice
Negocio Intercambio de bienes y servicios	Acción	Oficio	Eficacia	Gestión

Conceptos	Categoría	Variable	Indicador	Índice
Gestión Hacer diligencia para lograr un fin.	Acción	Resultado	Cualitativo	Eficiencia

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

1.5.2. Empresa Comercializadora de Colchones y a Fines en la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados. Constituye la variable dependiente

Tabla N°1.3. Variable dependiente

Conceptos	Categoría	Variable	Indicador	Índice
Empresa Entidad con fines de lucro.	Participar	Mercado	Calidad	Solución

Concepto	Categoría	Variable	Indicador	Índice
Comercializar Entregar éticamente un bien a cambio de un valor económico.	Comercio	Oportunidad	Capacidad	Logro

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

1.6. Delimitación del problema

El estudio se encamina a la creación de una empresa comercializadora de colchones en el Cantón Santo Domingo, de la provincia de Pichincha.

La misma que será una Entidad de Derecho Privado con fines de lucro.

Cabe indicar que los diferentes recursos financieros que involucran la investigación serán financiados por el autor de este trabajo investigativo.

Sin embargo debemos resaltar la cooperación de los dirigentes de asociación de comercio que brindaran las facilidades para la obtención de la información que permitirá el desenvolvimiento de la investigación.

1.7. Objeto de estudio

El estudio tendrá como objeto el desarrollo la investigación que permita la factibilidad de crear una empresa comercializadora de colchones en Santo Domingo.

1.8. Objetivos

1.8.1. Objetivo general

Instalar una Empresa Comercializadora de Colchones y a Fines en La Ciudad de Santo Domingo, capaz de ofrecer productos y servicios, orientados a los hogares, aquellas empresas pequeñas, medianas y grandes, pertenecientes al sector de los hoteles y Moteles que requieran estos productos, así como prestar servicios de entrega domicilio sin costo para el cliente durante 20 años y lograr rentabilidad económica.

1.8.2. Objetivos específicos

Para lograr la instalación de la empresa:

- 1.- Definir el organigrama, la infraestructura donde se desempeñarán las Actividades, el capital y los bienes con los que cuenta el negocio.
- 2.- Elaborar el manual de normas y procedimientos de la organización.
- 3.- Acondicionar la infraestructura para iniciar operaciones comerciales.
- 4.- Establecer alianzas con empresas especializadas en determinadas áreas para participar en labores de la empresa cuando la misma lo considere Conveniente.
- 5.- Diseñar las estrategias.
- 6.- Establecer un plan de capacitación para el personal.

1.9. Justificación

El diagnóstico investigativo señala claramente que la investigación es una aportación al avance científico y tecnológico en el campo de los negocios y que en este documento se ratifica desde el punto de vista técnico y económico la propuesta justifica su elaboración y aplicación ya sea para resolver la problemática en las Empresas de Santo Domingo y para servir como modelo de aplicación en la resolución de situación problemática en el área de la gestión de negocios en las Empresas Públicas y Privadas.

Por otra parte se deja clara constancia del aporte significativo de una metodología de trabajo que establece una relación y los fundamentos de la administración de Empresas con las acciones prácticas de la realidad de la gerencia pública y privada en las empresas de la ciudad mediante información suministrada por expertos en esta área, encontramos que existen pocos negocios a nivel Cantonal, que se dediquen al negocio comercializar colchones , no obstante, existe una cantidad considerable de negocios de venta de productos para el hogar. Por lo anteriormente expuesto, es pertinente la creación de negocios de esta categoría y al desarrollar satisfactoriamente la misma y sus servicios estimamos, con el apoyo de la información obtendremos un porcentaje del mercado no inferior al 10% para el 2.009. Dar satisfacción de los clientes, fomentar empleo y desarrollo del Cantón.

1.9.1. Justificación Práctica

Los diversos cambios continuos que la sociedad está experimentando en todos los campos investigativos existentes, nos demuestran que el desarrollo

continuo organizado a más de tener un gran auge en la actualidad, es una necesidad básica para la existencia, generando un nivel más alto de competitividad día a día.

Lo que considerando el grado y volumen de actividades que se desarrollan es menester contar con todas las herramientas técnicas de trabajo, estableciendo claramente la estructura organizativa, legal y las funciones de cada empresa para entregar un servicio o producto al cliente de calidad.

1.9.2. Justificación Técnica

El desarrollo de la tesis se argumenta desde el punto de vista técnico porque existe la necesidad de realizar el diagnóstico investigativo con los seguimientos necesarios para transformar la propuesta del investigador.

1.9.3. Justificación Económica

La propuesta implica riesgos financieros, ya que el implantar una empresa significa estar expuesto a cualquier riesgo.

1.9.4. Aportación Científica

El diagnóstico investigativo y propuesto reflejan una contribución científica original y novedosa que servirá como base para las distintas organizaciones del mismo ámbito; además de permitirme la consecución del título de Magíster.

1.10. Marco de Referencia

1.10.1. Marco teórico.

En la actualidad no se conoce un proyecto investigativo trabajado específicamente. Sin embargo existe literatura abundante que trata aspecto relacionado con el tema “Plan de Negocio para una Empresa Comercializadora de Colchones y a Fines en la Ciudad de Santo Domingo de los Colorados.”

“LAS CINCO TAREAS DE LA ADMINISTRACIÓN ESTRATEGICA:

El proceso de creación de la estrategia y la puesta en práctica de ésta se compone de cinco tareas administrativas correlacionado

- 1.- Desarrollar una visión estratégica de hacia dónde se dirige la organización, con el fin de proporcionar una dirección a largo plazo, delinear en qué clase de empresa está tratando de convertirse la compañía e infundir en ésta el sentido de una acción con un propósito determinado
- 2.- Determinar objetivos, es decir, convertir la visión estratégica en resultados específicos del desempeño que deberá lograr la compañía
- 3.- Crear una estrategia, con el fin de lograr los resultados deseados.
- 4.- Poner en práctica y ejecutar la estrategia elegida de una manera eficiente y efectiva.
- 5.- Evaluar el desempeño e iniciar ajustes correctivos en la visión, la dirección a largo plazo, los objetivos, la estrategia o la puesta en práctica, en vista de la experiencia real, de las condiciones cambiantes, de las nuevas ideas y de las nuevas oportunidades. ”¹

“ESTRATEGIA DE NEGOCIOS”

El término de estrategia de negocios(o estrategia a nivel del negocio) se refiere al plan de acción que pone en marcha la administración para un solo negocio.

“Se refleja en el patrón de enfoques y medidas creados por la administración con el fin de producir un desempeño exitoso en una línea de negocios específica”² “El sistema total se centra en la satisfacción del cliente .Darle al consumidor lo que necesita” para ser tan evidente que quizá el lector no entienda por qué el concepto de marketing requiera atención especial .Pero el ser humano no siempre hace lo que es lógico y obvio ,especialmente cuando eso significa cambiar lo que ha hecho tradicionalmente .En una compañía típica de hace 35 años, a los gerentes de producción les interesaba sobre todo terminar el producto; a los contadores lograr el equilibrio contable de sus libros. Los financieros daban prioridad a contar con suficiente efectivo. Y los vendedores se concentraban a conseguir pedidos de cualquier producto que hubiera en el almacén .Cada departamento pensaba que su actividad era el centro de la organización y que sus colegas trabajaban “en la periferia “.A nadie le preocupaba el sistema en su conjunto .Mientras la compañía siguiera generando utilidades, los departamentos seguían realizando sus propias actividades sin preocuparse por el resto. Por desgracias todavía sucede lo mismo en muchas empresas modernas.”³

“Como llegar al mercado meta. La plaza se ocupa de todas la decisiones necesaria para hacer llegar el producto “adecuado” al llegar donde se haya el mercado meta. Un producto no sirve al cliente si no está disponible en el momento y en el sitio donde lo quiere.”⁴

“LA ORGANIZACIÓN RACIONAL .El modelo “racional” de una organización de negocios, que es el más tradicional, define a la organización como una estructura de relaciones formales (definidas explícitamente y utilizada abiertamente) diseñada para alcanzar alguna meta técnica o económica con el máximo de eficiencia”⁵

“La ética en los negocios es un estudio de normas morales y de cómo estas se aplican a los sistemas y organizaciones a través de los cuales las sociedades moderna producen y distribuyen bienes y servicios, y a la gente que trabaja en esas organizaciones. La ética de los negocios, en otras, es una forma de ética aplicada, y comprende no sólo el análisis de normas y valores morales, sino que también traté de aplicar las conclusiones de ese análisis a la series de instituciones, tecnologías, transacciones, actividades, y procedimientos que llamamos “negocios”⁶.

“Con la administración de la calidad total se cumplen las exigencias del consumidor. Con la administración de la calidad total (ACT), cada miembro de la organización se interesa en la calidad en todas las actividades de la empresa ,con el fin de atender mejor las necesidades del cliente . “⁷

De acuerdo a los enfoque estratégicos que aportan expertos cubanos sobre el plan de negocio, lo relacionan como una respuesta, mediata y pre activa a los requerimientos competitivos.

“PLAN DE NEGOCIOS EN LAS ENTIDADES DE CUBA.

El enfoque estratégico es una respuesta global, mediata y proactiva a los requerimientos competitivos que se presentan a la industria nacional, y como

alternativa viable de poner en condiciones a nuestras organizaciones para enfrentar los retos que significan la inserción en los mecanismos comerciales, económicos y tecnológicos internacionales.

A continuación se muestra el contenido propuesto de acuerdo a las orientaciones descritas del Plan de Negocios:

1. Resumen de ejecutivo.
2. Descripción general de la empresa.
3. La misión.
4. Los objetivos.
5. Descripción del negocio.
6. Plan de marketing.
7. Plan operacional y gerencial.
8. Plan financiero.
- 9 Anexos”

1.11. Marco conceptual.

Para nuestro estudio hemos seleccionado los siguientes términos mas importantes para este trabajo:

Fortalecer la empresa.- Constituye la dotación de herramientas que ayuden a la empresa emprender su misión con fuerza y vigor a fin de lograr sus objetivos con personal altamente capacitado.

Servicio.- Son intangibles; que no se ven, ni se tocan, sino que más bien son expectativas de satisfacción, muchas veces imprevisibles en sus resultados.

Imagen positiva.- Es presentar un servicio de calidad hacia los clientes, constituyéndose en él una figura agradable y de satisfacción.

Planes.- Los planes son folletos, libro, carpeta, etc., en los que de una manera fácil de manejar se concentran en forma sistemática, una serie de elementos administrativos para un fin concreto.

Administración.- Proceso de coordinar e integrar actividades de trabajo para que se lleven a cabo efectivamente y eficazmente con otras personas y por medio de ellas.

Actitudes.- Declaraciones evaluativas sobre objetos, personas o eventos.

Calidad de vida.- Atributo de la cultura nacional que refleja el énfasis que se concede a las relaciones y el interés por otras personas.

Control.- Monitoreo de actividades para garantizar que se realicen según lo planificado y para corregir cualquier desviación apreciable.

Competencias distintivas.- Principales habilidades, capacidades y recursos creadores de valor de una organización, que constituyen las armas competitivas.

Ética.- Reglas y principios que definen la conducta correcta e incorrecta.

Eficiencia.- Relación entre insumos y productos; su propósito es minimizar los costos de recursos.

Equipo de trabajo .Grupos formales integrados por individuos que dependen unos de otros y son responsables del logro de una meta.

Liderazgo.- Actividad para el desarrollo de habilidades.

Misión.- El propósito de una organización.

Objetivo.- Resultados deseables para individuos, grupos u organizaciones.

Organización.- Agrupación o arreglo deliberado de personas para alcanzar un propósito específico, ambiente y características de la rol del gerente y tamaño de la rol del gerente y tipo de tradicional versus nueva.

Plan de marketing.- Formulación escrita de una estrategia de marketing y de los detalles temporales de su relación

Productividad.- Cantidad total de bienes y servicios producidos, dividida entre los insumos necesarios para general esa producción.

Valores.- Convicciones básicas sobre el bien y el mal.

Visión estratégica.- Es un mapa del futuro de la empresa que proporciona detalles específicos sobre su tecnología y su enfoque al cliente ,la geografía y los mercados de producto que perseguirá las capacidades que planea desarrollar y el tipo de compañía que la administración está tratando de crear.

1.12. Marco legal.

En nuestra investigación tendremos en cuenta la siguiente bases legales: Ley de Código Comercio, Ley Compañías, Ley de Patentes y Marcas y Ordenanzas a fines.

1.13. Marco espacial y temporal.

El problema a investigar lo determinará en dos aspectos fundamentales: espacial y temporal.

1.13.1. Espacial:

La investigación se la realizara en el Ecuador, Provincia de Pichincha, Cantón Santo Domingo de los Colorados.

1.13.2. Temporal:

La investigación se la efectuara a partir de mes de enero de 2006 hasta el mes de octubre de 2006.

1.14. Hipótesis.**1.14.1. General.**

Una Empresa Comercializadora de Colchones y a Fines en La Ciudad de Santo Domingo de los Colorados, capaz de ofrecer productos y servicios, orientados a los hogares, y empresas, pertenecientes al sector de los hoteles y Moteles que requieran estos productos.

1.15. METODOLOGÍA**1.15.1. Diseño Investigativo del proyecto:**

- a) Evaluar la realidad del problema.
- b) Diagnosticar la tendencia del problema.
- c) Proceso sobre Plan de negocio en Santo Domingo.
- d) Crear condiciones para aplicar una propuesta de solución.

1.15.2. Universo

El universo se encuentra comprendido por los clientes desconocidos;

1.15.3. Muestra.

Para la muestra de los clientes, se considera que se realizaran encuestas a 120 encuestas.

$$n = \frac{S^2}{\frac{\epsilon^2}{Z^2} + \frac{S^2}{N}}$$

Donde:

n = tamaño necesario de la muestra.

Z = margen d confiabilidad (para este caso 95% de confiabilidad, $Z = 1.96$).

S = desviación estándar de la población.

E = error de estimación de la media de la muestra respecto a la población.

N = tamaño de la población.

La selección de los elementos de la muestra se obtendrán con la aplicación del muestreo de aleatoria simple de igual probabilidad para cualquier elemento del universo a ser elegido.

1.15.4. Método científico.

En el proceso investigativo se aplicará el método científico, el método inductivo y el método deductivo.

1.15.5. Técnicas de tabulación.

Se aplicarán las encuestas, observación y entrevistas para recopilar datos que serán tabulados y obtener conclusiones y recomendaciones, en los elementos de la muestra.

CAPÍTULO II

SITUACIÓN INICIAL

El presente capítulo tiene como finalidad el análisis de aspectos fundamentales para el desarrollo de la empresa, mediante el estudio y la descripción del tipo de negocio, el conocimiento del mercado al cual se enfocará, la realización de un análisis minucioso del ambiente externo que afectará o beneficiará en un momento dado a la empresa.

En definitiva este es un capítulo de análisis inicial del negocio.

2.1. Descripción del Tipo de Negocio

“El Cantón Santo Domingo de los Colorados, cuenta con una población de 322080 habitantes según el censo nacional de población del año 2001”⁸; Es una de las ciudades de mayor crecimiento poblacional en el país.

Por su ubicación en la geografía, existe un comercio activo, convirtiéndose en un puerto terrestre, donde se une la costa con la sierra, uno de los comercios más importantes es la de productos de consumo masivo, artículos para el hogar y otros.

Existen varios negocios que comercializan la línea de colchones y otros productos afines, sin utilizar técnicas y herramientas de ventas que permitan satisfacer las necesidades del cliente.

La falta de atención profesional que día a día ofrecen los administradores de los negocios en el Cantón Santo Domingo a los clientes se debe a: que la mayoría de ellos no se capacitan en temas relacionados con la atención al

cliente y en su mayoría los propietarios o administradores no tienen una preparación académica, que les permita realizar una planificación técnica y si se diera el caso que contrataran un experto para la elaboración de una planificación, tendrían dificultad en su aplicabilidad, debido que es necesario tener conocimientos sobre plan de negocio.

2.2. Análisis del ambiente externo

Se debe analizar de manera detallada cada uno de los factores del ambiente externo que intervienen en los negocios que se dedican a la comercialización de Colchones.

2.2.1. Factores Económicos

Santo Domingo es una ciudad que sirve como puerto de transferencia para los productos que se comercializan entre la Sierra y la Costa, por lo que la actividad comercial es muy importante, además la producción agrícola y ganadera genera permanentes fuentes de ingresos.

A pesar de la crisis económica que a nivel nacional existe, este Cantón mantiene niveles aceptables de ingresos que permiten a las personas ser potenciales consumidores, sin descartar el análisis de los siguientes aspectos en su debido momento:

Desarrollo económico

Tipos de interés y políticas monetarias

Política del desempleo

Impuestos

Tipos de cambio

Tasas de inflación

Etapa del ciclo de negocio

Confianza de consumidor.

2.2.2. Factores Políticos y Legales

Actualmente se está dando facilidades para la obtención de los permisos legales para el funcionamiento de un negocio, ya que Santo Domingo es un cantón de gran crecimiento se han implementado en estas dependencias que otorguen los permisos legales y demás documentos necesarios para el funcionamiento de un negocio, sin tener que viajar a otra ciudad para obtenerlos.

En el momento oportuno se tendrá en cuenta los siguientes aspectos, para analizarlos si el caso lo amerita.

Políticas de impuestos

Regulaciones comerciales internacionales y restricciones

Ley de la aplicación del contrato

Protección al consumidor

Leyes del empleo

Organización gubernamental / Actitud

Regulación de la competencia

Estabilidad política

Regulaciones de seguridad

2.2.3. Factores Culturales

Los habitantes del Cantón Santo Domingo en su mayoría son personas de diferentes partes del Ecuador y de otros países que tienen costumbres similares a las del Ecuador tal es el caso de Colombia y Perú.

Esta diversificación de personas permite contar con habitantes que tienen diversos rasgos culturales, pero todos ellos cuentan con la necesidad de adquirir y usar colchones. Ha hecho que los productos sean cada vez mejor elaborados y esto a la exigencia del consumidor trae a la compra.

En el momento oportuno se tendrá en cuenta los siguientes aspectos, para analizarlos si el caso lo amerita.

Movilidad social / laboral

Cambios en los estilos de vida

Actitudes ante el trabajo/la carrera y el ocio

Educación

Moda, tendencias

Sensación de salud y bienestar, sentimiento de seguridad.

2.2.4. Factores Demográficos

Debido a la cantidad de habitantes que existen en Santo Domingo esta ha llegado a ser considerada como la cuarta ciudad más grande del país.

“La tasa de crecimiento poblacional del 3.7% y la población total es de 322.080 habitantes”⁹, considerando que la población económicamente activa es un porcentaje positivo para el desarrollo del Cantón, especialmente para los negocios de venta de colchones por el gran número de natalidad.

CAPÍTULO III

ESTUDIO DE MERCADO

Después de haber realizado un análisis inicial de la empresa mediante el cual se ha logrado tener un conocimiento más amplio de cómo se va a desarrollar el negocio; es necesario realizar un estudio de mercado, con el cual se pretende conocer si el producto que se va a comercializar tendrá demanda dentro del mercado objetivo, conocer el precio que mis clientes potenciales están dispuesto a pagar, cuales son los parámetros más importantes que permitirán introducir mi producto en el mercado, conocer la competencia dentro del negocio, analizar a los proveedores, todo esto con el fin de plantear estrategias adecuadas que le lleven a mi producto a posicionarse en el mercado.

3.1. Investigación de mercado

Los clientes son:

Personas Naturales: hombre/mujer de todas las edades, con ingreso mensual de 170 dólares con relación de dependencia y sin relación de dependencia de 100 dólares.

Una de las características del Cantón Santo Domingo, es que sus habitantes son hombres y mujeres que han venido de diferentes regiones del país y del extranjero, con el objetivo de mejoras económicas; esto permite a que la composición familiar de la mayoría de ellas tenga un trabajo formal o informal dando como resultado mayor ingreso al núcleo familiar.

3.1.1. Levantamiento de datos

Para la obtención de los datos de esta planificación se utilizará el muestreo probabilístico, con el fin de obtener una muestra similar a la población seleccionada en algunas características más importantes de control.

3.1.2. Determinación de la muestra

Para determinar la muestra poblacional se ha calculado en base al siguiente procedimiento: se toma el número total de familias de barrio rural y urbano que es de 64.416 familias y se multiplica por el 45%, porcentaje que pertenece al nivel socioeconómico medio y alto de la población, obteniendo como resultado 28.987 familias. Se obtiene esta población con la finalidad de conseguir una cantidad específica del número de personas con características similares y que se interesen en comprar colchones.

Se utilizará la fórmula de la población finita para determinar el número de encuestas que se debe aplicar en este proyecto.

3.1.3. Fórmula y cálculo de la Muestra.

$$n! = \frac{S^2}{V^2}$$

$$S^2 = p * (1 - p)$$

$$V^2 = (Se)^2$$

$$n = \frac{n!}{1 + \frac{n!}{N}}$$

n = Tamaño de la muestra

n! = Tamaño provisional de la muestra

Se = Error estándar, determinado por nosotros

p = Probabilidad a favor

V² = Varianza de la población

S² = Varianza de la muestra

N = Población

DATOS:

$$p = 0,9$$

$$N = 28987$$

$$Se = 0,015$$

$$S^2 = p * (1 - p)$$

$$S^2 = 0.9 * (1-0.9)$$

$$S^2 = 0,09$$

$$V^2 = (Se)^2$$

$$V^2 = (0.015)^2$$

$$V^2 = .0, 000225$$

$$n! = \frac{S^2}{V^2}$$

$$n! = \frac{0,09}{0,000225}$$

$$n! = 400$$

$$n = \frac{n!}{1 + \frac{n!}{N}}$$

$$n = \frac{400}{1 + \frac{400}{28987}}$$

$$n = 395$$

3.2. Investigación de Mercados

“La investigación de mercado es un conjunto de procedimientos con que se recaba y se analiza información nueva para ayudarles a tomar decisión”¹⁰

Saber de dónde se obtendrá la información y la selección de las herramientas de recolección de datos en el mercado, para el diseño de este plan constituye un paso importante que permite obtener datos confiables para el análisis de los resultados de fuente primaria.

Para contar con información completa se obtendrá de fuentes secundarias en Internet, bibliotecas, datos del gobierno, asociaciones profesionales, universidades, información que se relacione expresamente a este tipo de negocios, que prácticamente tiende a ser el precedente formal de la actividad planteada, en esta ciudad Santo Domingo.

En la elaboración del cuestionario se considero aspectos diversos, respecto a lo que se quiere saber del cliente que ayudará alinear el objetivo del plan.

El cuestionario cumple con requisitos técnicos y formales, con preguntas claras y lógicas esto es cerradas y abiertas, para una respuesta sin confusión, y con el único fin de que el encuestado diga lo que él piensa y no con inducción a

favor del investigador, cuentan con un lenguaje sencillo de interpretar, puede ser aplicado en toda la muestra sin inconvenientes.

Los resultados de la encuesta a los clientes será considerado como información primaria y cada pregunta tiene su objetivo claro de que es lo que se persigue y para mayor claridad a continuación se hace la narración del caso: La pregunta **a)** es para conocer sobre la necesidad de adquirir un colchón, saber el lugar de residencia en el cantón, el numero de miembro componen la familia y cuántos de ellos tienen un colchón, la posibilidad de compra, la última vez de compra de colchón, esto nos permite obtener una variable para el desarrollo y cálculo de parámetros importante del dentro de este plan.

La pregunta **b)** es sobre la calidad del producto y el precio del colchón que el cliente está dispuesto a pagar, esto ayudará para determinar las estrategias de adquisición del producto y la selección del proveedor.

La pregunta **c)** se refiere a la forma de atención del cliente por parte de la competencia y a buscar estrategias de comunicación que nos permita conquistar a los clientes mal atendidos por la competencia, a establecer una estrategia de venta visitando el domicilio del cliente esto es puerta a puerta.

La tabulación y el análisis de los resultados obtenidos en las encuestas que respaldan a este plan de negocio se detallan a continuación

3.2.1. Tabulación y análisis de los resultados

“Una encuesta que aporta información fiable y válida no es fácil de llevar a la práctica”¹¹.

Preguntas sobre la necesidad.

¿En qué sector del Cantón tiene usted su residencia?

Tabla N°.2.1. Sector de residencia

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Rural	132	33.34
Urbana	263	66,6
Total	395	100

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

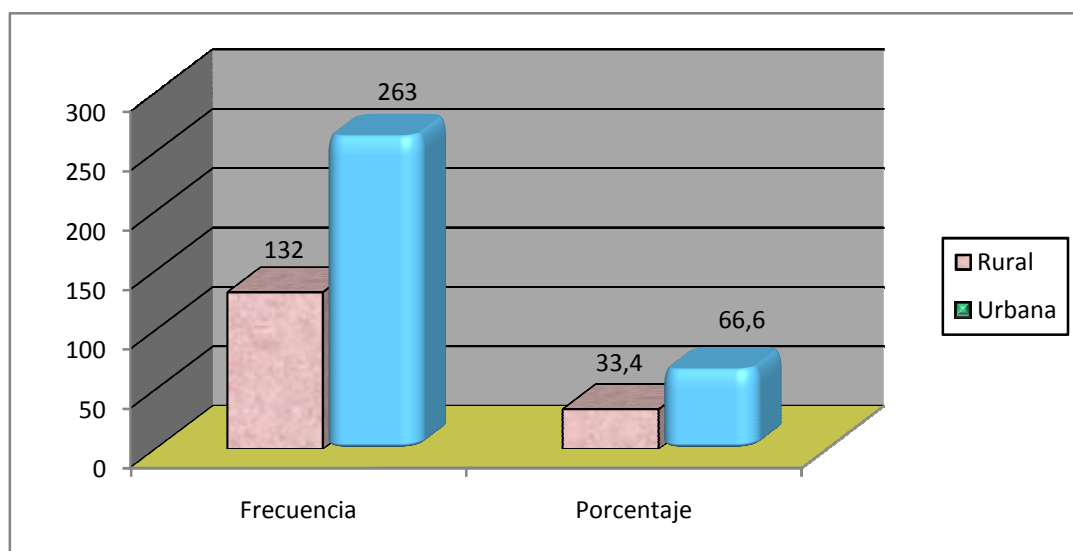


Gráfico N°. 2.1. Sector de residencia

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

El 66.6% de los encuestados manifiestan vivir en la zona urbana y el 33.4% en la zona rural, esta información indica que la mayoría de los habitantes tienen la residencia en la ciudad, lo que significa que los posibles clientes están cerca del lugar donde operará el negocio esto es una oportunidad.

¿Cuántos miembros componen su familia?

Tabla N°.2.2. Miembros de la familia

Miembros	Cantidad	Porcentaje
Cinco	273	69%
Cuatro	87	22%
Tres	36	9%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

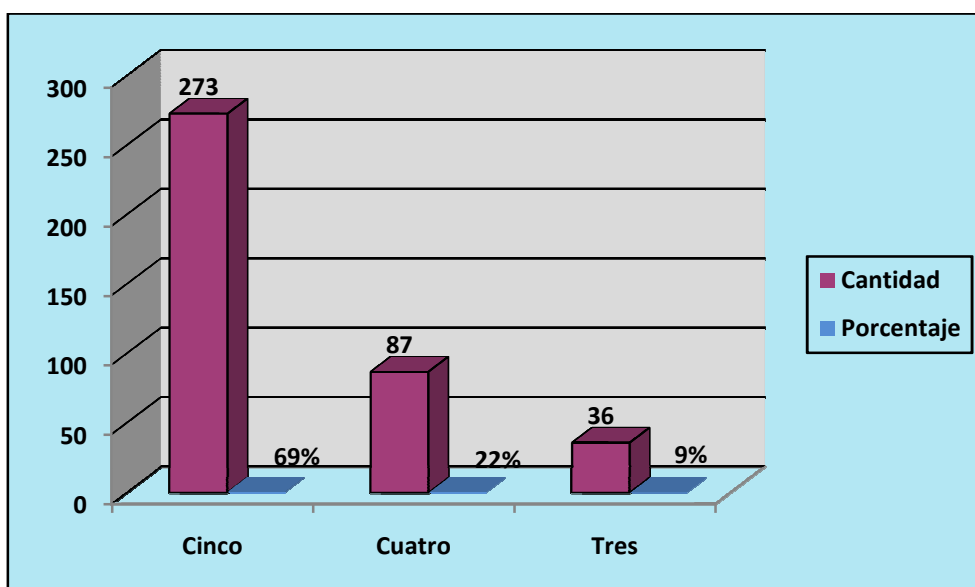


Gráfico N°.2.2. Número de miembros de la familia

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

De las 395 familias encuestadas tienen un total de 273 familias dicen que la familia la conforman un promedio de 5 miembros por cada familia, con esta información obtendremos un indicador para programar las ventas y conocer los clientes potenciales.

3. ¿Cuántos miembros de su familia tienen colchón?

Tabla N°.2.3. Número de miembros de la familia tienen colchón

Miembros	Cantidad	Porcentaje
Tres	352	89%
Dos	28	7%
Uno	16	4%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

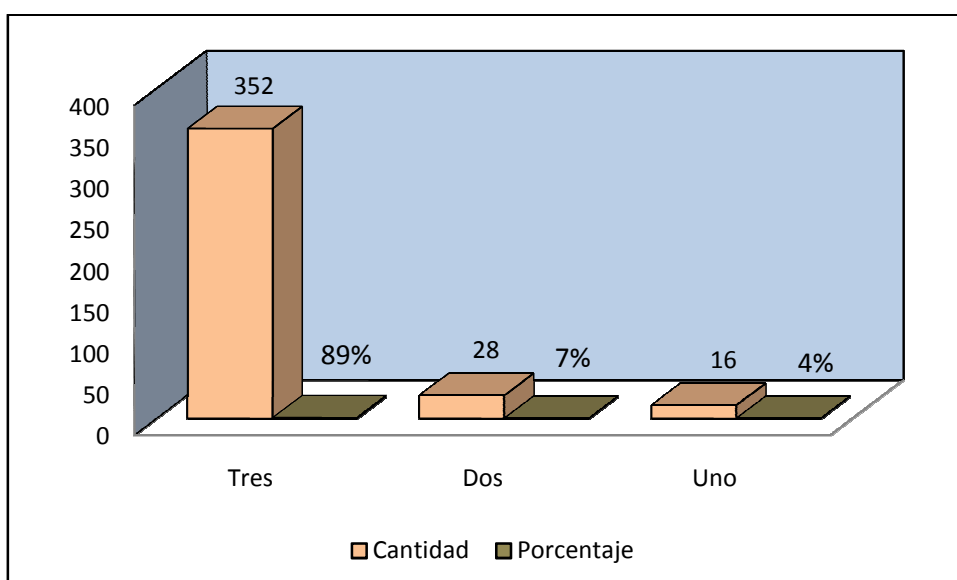


Gráfico N°.2.3. Número de miembros de la familia tienen colchón.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

De las 395 familias encuestadas se pudo conocer que un promedio de 3 miembros de cada familia tiene un colchón, con esta información obtendremos un indicador para conocer el volumen de venta de colchones en el mercado.

4. ¿Está usted en posibilidad económica para comprar un colchón?

Tabla N°.2.4. Posibilidad económica para comprar un colchón.

Repuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	284	72%
No	111	28%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

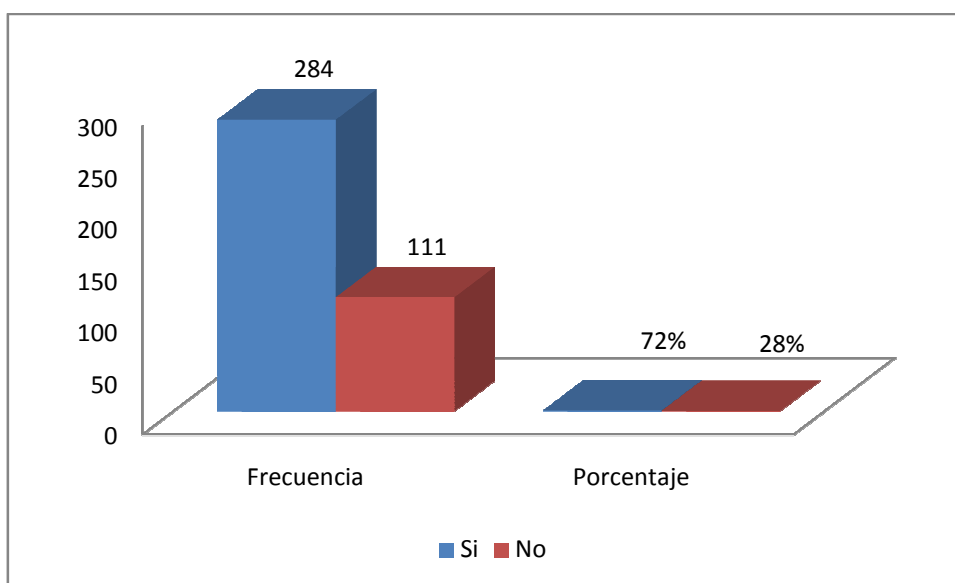


Gráfico N°.2.4. Posibilidad económica para comprar un colchón.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Con base en el gráfico, se concluye que 72 % de los encuestados están en posibilidad de adquirir o comprar un colchón, por lo que esta información es una oportunidad para la empresa.

5. ¿Dentro de su familia existe necesidad de adquirir un colchón?

Tabla N°.2.5. Necesidad de comprar colchón.

Repuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	328	83%
No	67	17%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

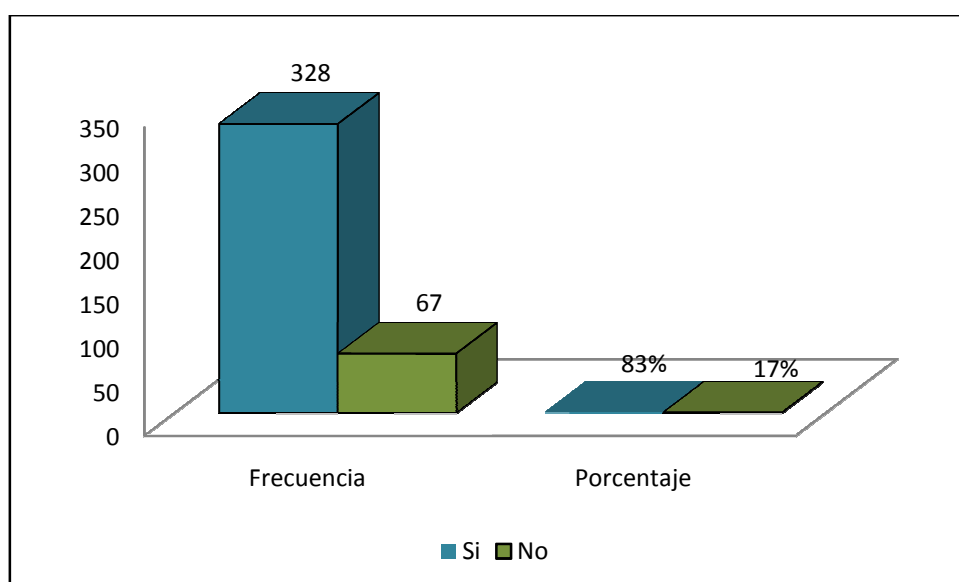


Gráfico N°.2.5. Necesidad de comprar colchón.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Con base en el indicador graficado se demuestra que existe una excelente oportunidad en los clientes, por el hecho de tener un deseo por satisfacer.

6. ¿Cuándo fue la última vez que usted adquirió un colchón?

Tabla N°.2.6. Última vez de adquisición de colchón.

Repuesta	Frecuencia	Porcentaje
1 año	99	25%
2 años	55	14%
3 años	130	33%
4 años	95	24%
5 años	12	3%
Ó más	4	1%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

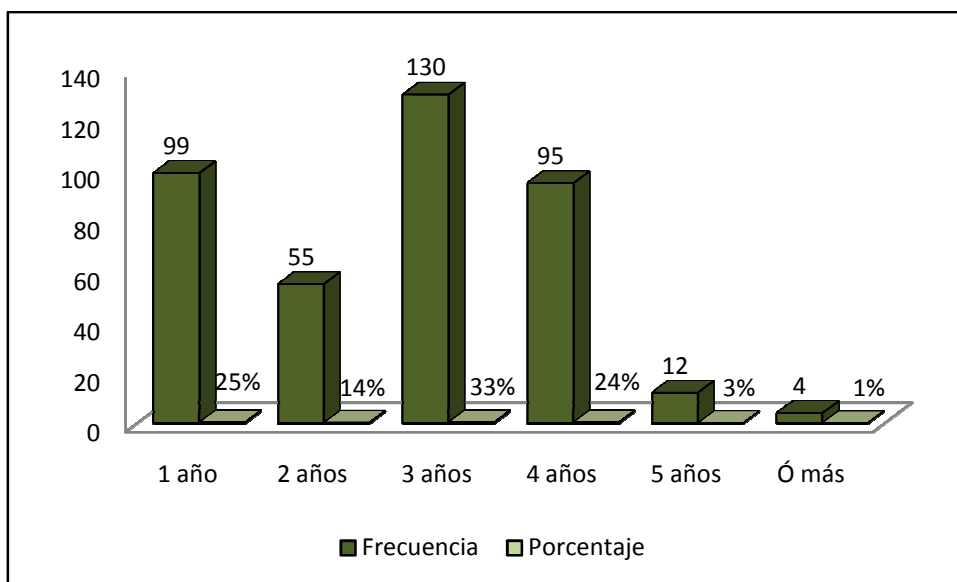


Gráfico N°.2.6. Última vez de adquisición de colchón.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Con la información indicada en el gráfico precedente se demuestra que entre el tercer y el cuarto año los encuestados han realizado la mayor compra de colchones, esta información permite hacer el pronóstico de ventas, siendo una oportunidad para el negocio.

7. ¿Le gustaría a usted tener un colchón nuevo?

Tabla N°.2.7. Deseo de comprar colchón

Repuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	320	81%
NO	75	19%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

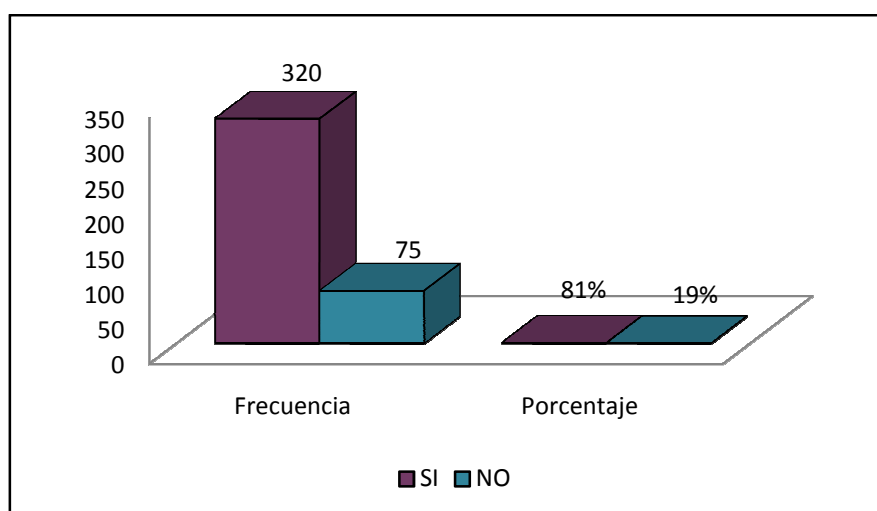


Gráfico N°.2.7. Deseo de comprar colchón.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Con la información indicada en el gráfico se determina que 81% de los encuestados tienen el deseo de comprar un colchón nuevo, demostrándose que si hay necesidad de satisfacer a corto y mediano plazo, constituyéndose una oportunidad para la futura empresa.

8. ¿Cómo es su ingreso económico mensual?

Alto____	Mediano____	Bajo____
(De \$ 700 en adelante)	(De \$ 351 a \$700)	(De \$ 170 a \$350)

Tabla N°.2.8. Ingreso económico mensual

Repuesta	Frecuencia	Porcentaje
Alto	32	8%
Medio	229	58%
Bajo	134	34%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

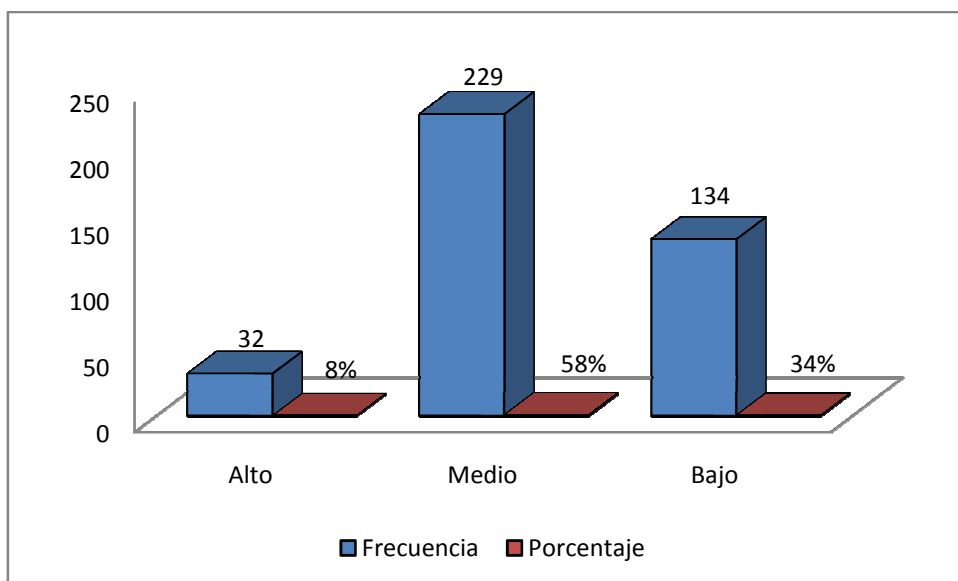


Gráfico Nº.2.8. Ingreso Económico Mensual.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Los resultados de esta pregunta demuestran que 58% de los encuestados tienen un ingreso Medio (\$350 a \$700), que de acuerdo con la economía del estado es un ingreso que si permite tener capacidad de compra de los clientes, siendo una oportunidad para el negocio a implementarse.

Preguntas sobre la calidad y precio de los colchones.

¿De qué calidad desearía usted adquirir un colchón?

Tabla Nº.2.9. Calidad deseada para adquirir un colchón

Repuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	67	17%
Buena	198	50%
Regular	130	33%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

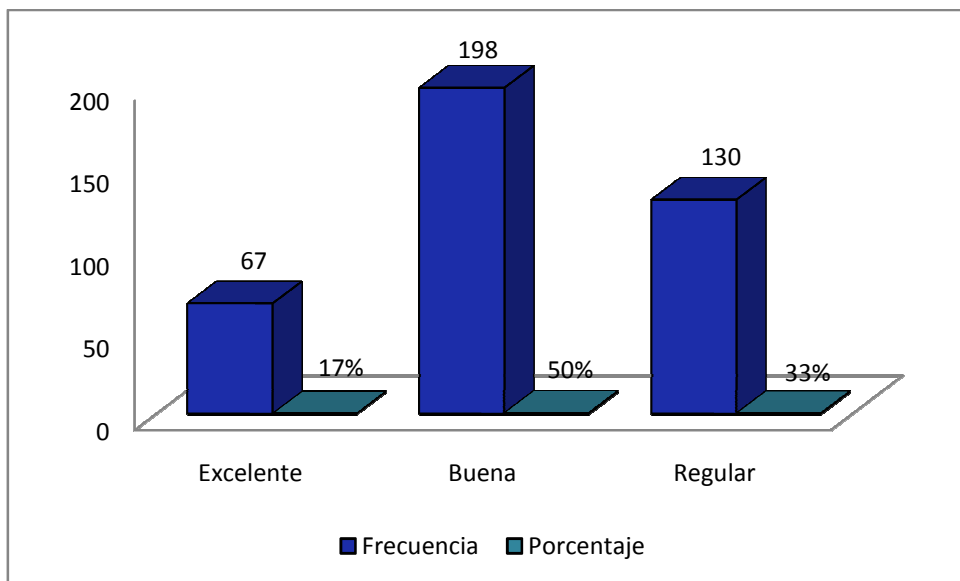


Gráfico N°.2.9. Calidad deseada para adquirir un colchón.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Los resultados de esta pregunta demuestran que los clientes se inclinan mayoritariamente a los productos de regular y buena calidad, considerando los ingresos económicos mensuales, esto permite el direccionamiento de los objetivos de la empresa.

2. ¿De qué precio le gustaría adquirir colchones?

Alta _____

\$121 en adelante

Mediana _____

\$51 a \$120

Bajo _____

\$5 a \$50

Tabla N°.2.10. Precio dispuesto a pagar en adquirir colchones

Repuesta	Frecuencia	Porcentaje
Alta	32	8%
Media	241	61%
Baja	122	31%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

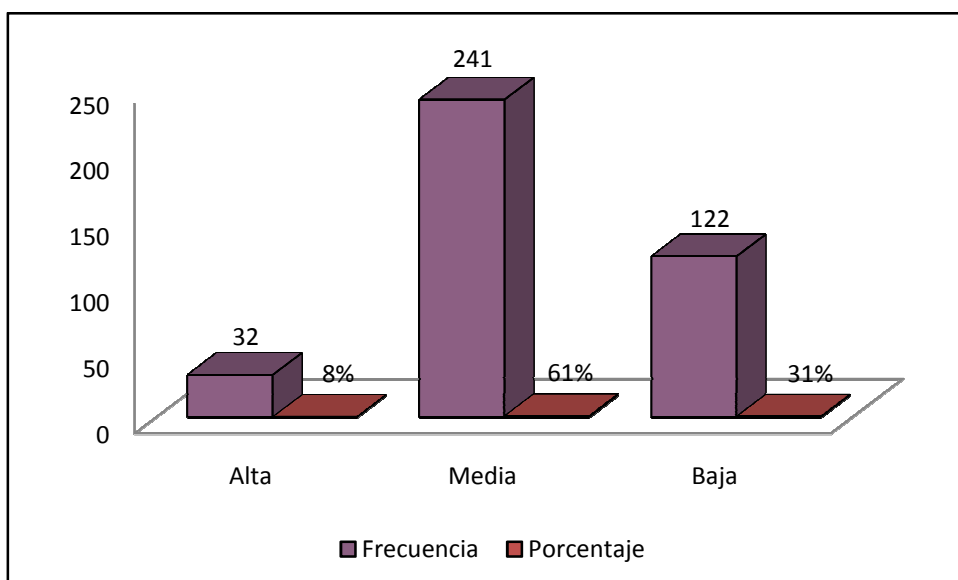


Gráfico N°.2.10. Precio dispuesto a pagar en adquirir colchones.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

De la información señalada en el gráfico se deduce que la mayoría de los clientes están en posibilidad de comprar un colchón de precio medio y bajo, considerando esta respuesta como una oportunidad, para la empresa.

¿Cómo usted adquiere colchón?

Tabla N°.2.11. Condiciones de adquirir colchón

Repuesta	Frecuencia	Porcentaje
Crédito	174	44%
Contado	221	56%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

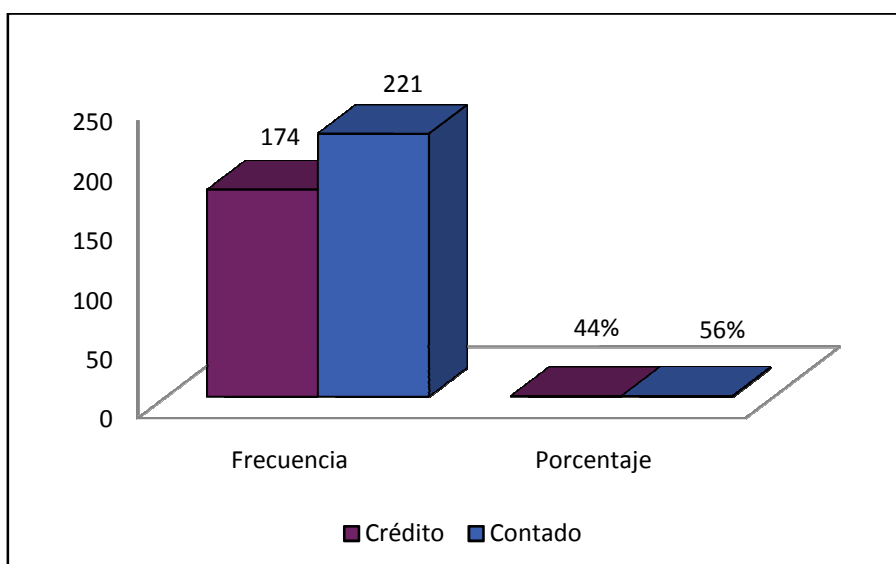


Gráfico N°.2.11. Condiciones de adquirir colchón.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Existe una buena posibilidad de vender al contado y a crédito, siendo una oportunidad para el éxito de la empresa.

c. Preguntas sobre atención al cliente.

1. ¿Cómo calificaría Ud. a la atención que le brindan los negocios que se dedican a la venta de colchones?

Tabla N°.2.12. Calidad de atención

Repuesta	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	28	7%
Buena	111	28%
Regular	63	16%
Mala	194	49%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

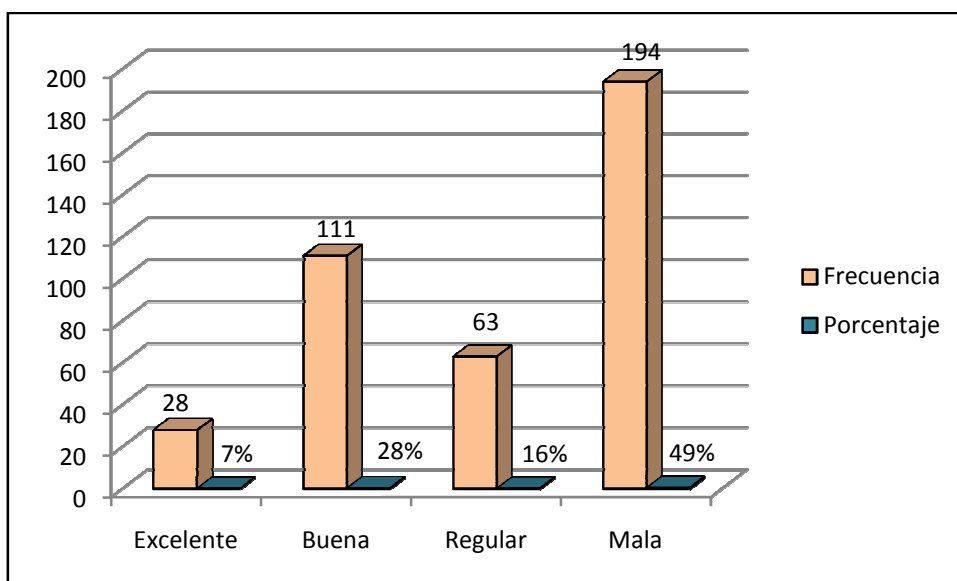


Gráfico N°.2.12. Calidad de atención.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Las repuestas de estas preguntas indican que la atención brindada por la competencia es mala en el 49% y 16 % regular, permitiendo que el cliente este

descontento, por lo que se abre la oportunidad para implantar una estrategia de atención al cliente de un modo adecuado que permita conquistar los clientes de la competencia.

2. ¿Le gustaría adquirir un colchón ofrecido en el lugar de su residencia?

Tabla N°.2.13. Atención a domicilio

Repuesta	Frecuencia	Porcentaje
SI	328	83%
NO	67	17%
Total	395	100%

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

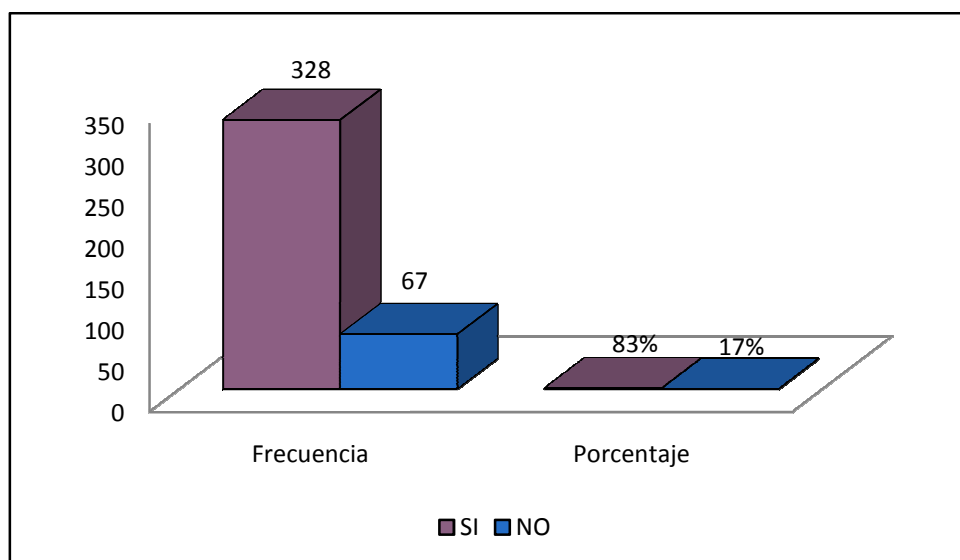


Gráfico N°.2.13. Atención a domicilio.

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

El 83% de los encuestados están de acuerdo que la venta de colchones de puerta a puerta, abriéndose una posibilidad de emplazar este tipo de servicio a domicilio.

3.2.2. Segmentación del mercado

“La segmentación de mercado es un proceso de dos etapas.

- 1) Asignar nombres a mercados generales de productos y
- 2) Segmentarlos a fin de seleccionar el mercados meta y diseñar mezclas adecuadas de marketing”¹².

Individuos: Hombre / mujer, de todas las edades, con ingreso promedio de 100 a 200 dólares mensuales residentes en el Cantón Santo Domingo.

Negocios, Empresas, Comercios: Pensiones, residenciales, campamentos, dispensarios médicos, Hoteles, hospitales cuarteles y clínicas grandes.

De 322.080 habitantes del cantón y en promedio cinco personas conforman un hogar, lo cual significa que existen 64.416 hogares. Estableciendo como nuestro mercado objetivo al 83% de los hogares debido a que estos presentan la necesidad de compra es decir 53465 hogares son nuestro mercado objetivo.

Según los resultados de las encuestas a 395 hogares se conoció que dos miembros de cada hogar no tienen colchón, y con esto se obtiene como resultado que 790 habitantes no tienen colchón de nuestra muestra; por lo que 106930 habitantes de nuestro mercado objetivo no tienen colchón.

Además se observa en las encuestas que el 58% de las familias cuentan con un ingreso mensual Mediano (De \$ 351 a \$700) es decir que el promedio de sus ingresos son de \$ 525.5, y el 33% de la población tiene un ingreso mensual Bajo (De \$ 170 a \$350) es decir que cuentan con un ingreso

promedio de \$260; para generalizar se suman los dos promedios de ingreso y los dos porcentaje obtenemos un ingreso promedios general de \$392.75.

3.2.3. Estimación de la demanda

Luego de haber segmentado a los futuros clientes con capacidad de compra de acuerdo con la información de las encuestas, se considera la demanda actual de consumo de colchones, calculando el nivel de compra promedio por persona y relacionándolo por el número de clientes.

De un total de 395 hogares a quienes se dirigió la investigación, el 83% afirmó que tiene la necesidad de adquirir un colchón nuevo en la ciudad de Santo Domingo, dando como resultado que 328 familias o 1640 personas sean consideradas como clientes futuros en la muestra y por lo tanto 267.326 personas de la población objetivo.

Los resultados de la pregunta ¿De qué precio le gustaría los colchones?, el 61% de las familias encuestadas están en capacidad de comprar un colchón de un precio medio de \$85.5 en promedio, y si de acuerdo con los criterios técnicos un colchón tiene un promedio de duración de 48 meses esto significa que \$1.78 mensuales es destinado a la adquisición del colchón.

3.2.3.1. Demanda efectiva

En el siguiente cuadro se visualiza el porcentaje de clientes potenciales con el consumo individual promedio mensual.

Tabla N°.2.14. Monto de Ventas Mensuales de Colchones

Número de Clientes potenciales	Gasto individual mensual compra de colchones	Gasto total en consumos mensuales
267.326 personas	\$ 1,78	\$ 475.840,28

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Esta información permitirá desarrollar todos los estados económicos y financieros del presente plan de negocio.

3.3. Análisis de la Competencia

Para conocer la participación de la competencia en el mercado, fue necesario reconocer los principales competidores dentro del sector, el área geográfica que cubren y la principal ventaja que les ha permitido ganar mercado.

Con esta información se podrá determinar las estrategias de posicionamiento de las cuales hará uso la empresa para entrar en el mercado. “El propósito del análisis de la competencia es explicar en detalle cuáles son los cambios externos y las oportunidades que su negocio enfrenta”¹³

Tabla N°.2.15. Nombre del Competidor

N°	Nombre del Competidor	Principal ventaja	Acciones para posicionarte
1	Comercial Génova	Está en lugar estratégico	Atención personalizada
2	Alzamora Endara	Diversidad de productos	Entregar valor

	Roberto Xavier		agregado
3	Comercial Génova	Varios años de estar en el mercado	Plan de Marketing
4	Distribuidora Suquilanda	Compete en precios	Promociones
5	Electrodoméstico San Pedro	Mínimas ventajas	Mantener los clientes
6	Nuevo Comercial Suquilanda	Gran Inversión	Recurrir a crédito
7	Comercial Jaramillo	Excelente promoción	Entregar valor agregado
8	Colchonería Rico Sueño	Gran diversidad de marcas.	Mantener stock de modelos y marcas
9	Cinco Ruterros	Movilización propia	Implantar la venta de puerta a puerta

Fuente: Encuesta
Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Se han identificado nueve competidores en promedio y los denominados Ruterros, es necesario prorratear los futuros clientes con el número de competidores

e incluyendo a los Ruterros, con el fin de seleccionar los clientes reales y poder determinar las ventas y otros resultados financieros:

Los 267.326 clientes potenciales se dividen para los trece competidores más la nueva empresa, es decir para 14 empresas de esta operación se obtiene

19.095 clientes reales con un gasto mensual de \$33.988,59 dólares. Para proyección de venta.

3.3.1. Identificación y caracterización de la competencia

En el ítems anterior ha quedado demostrado que en el mercado seleccionado existe un número considerable de negocios formales e informales dedicados a la venta de productos para el hogar, especialmente colchones.

Estos negocios están ubicados en lugares estratégicos, tienen un posicionamiento de varios años y con clientela exclusiva. Además de satisfacer las necesidades de toda clase de clientes, realizan ventas puerta a puerta utilizando medios de transporte para llevar los colchones y realizar entregas inmediatas, este tipo de venta esta denominada "Rutero" estos negocios están ubicados en las residencias de los propietarios; este tipo de negocio tiene las siguientes características:

No cumple con las normas de libre competencia.

Están ubicados en lugares estratégicos de la Ciudad.

Ofrecen gamas de productos.

La atención la ofrecen los dueños del negocio.

Mantienen stock suficiente de productos.

3.3.2. Estimación de la Oferta

En este trabajo se realiza una estimación de la cantidad de venta de colchones diarios de acuerdo con la demanda estimada analizada en el tema de la competencia.

Entre los antecedentes referidos a las características de la oferta en el área de influencia dentro del Cantón Santo Domingo tenemos a la capacidad del área de exhibición y equipamiento, la cantidad de producto, tipo de producto y las características demográficas.

Otro grupo importante de consumidores que hace efectiva la compra son aquellos que se encuentran insatisfechos de la calidad del producto y servicio que recibe. De acuerdo con los resultados de la encuesta y el análisis correspondiente, existen clientes con deseo de compra en una cantidad de 267.326 clientes, los cuales serán satisfechos con los productos ofertados por el negocio.

El producto que se ofertará al mercado seleccionado, es todo lo relacionado a la habitación, como colchones, almohadas, camas, etc.

En la penetración del mercado se busca quitarle clientes a la competencia mediante una mejor publicidad, mayor distribución, reducciones de precio, atención de calidad de acuerdo con la exigencia del consumidor actual etc.

Será política de la empresa, mantener un stock suficiente de productos justo a tiempo, a fin de no tener desabastecimiento y cumplir con la demanda de los clientes.

3.3.3. Identificación de los proveedores

La identificación de los proveedores facilita el proceso de selección del tipo de producto que se debe utilizar en el proceso de la venta del bien.

Es conveniente diversificar la adquisición de la materia productos entre varios proveedores para que no establezca un lazo de dependencia única con alguno en particular, ya que esto puede representarte problemas en el área de venta.

Los encargados de las adquisiciones de los productos, analizarán las ofertas, considerando primordialmente los costos bajos, utilidad, calidad, confiabilidad, crédito y garantía.

3.3.3.1. Principales proveedores

CHAIDE Y CHAIDE S.A.

"En un galpón de madera, todo manual, las fórmulas apuntadas en un cuaderno espiral... así fueron nuestros comienzos", comentó la Sra. Carmen de Stisin, gerente general de la empresa, esto sucedió en 1975.

Actualmente la empresa cuenta con 1200 distribuidores, una planta inaugurada hace 3 años aproximadamente, 320 empleados directos y con presencia en todo el país. La cámara de industriales de Pichincha premió a esta empresa como la mejor del año 2007, además también se llevó el premio de una medalla al mejor trabajador industrial de Pichincha el Sr. Miguel Miranda, jefe de la sección de resortes.

Junto a nosotros, también estuvo el Ing. Patricio Álvarez, gerente administrativo financiero y compartimos sus opiniones acerca de las campañas publicitarias realizada a través de estos 32 años. Las campañas publicitarias de Chaide y Chaide, mencionan las diferentes líneas de productos, pero fundamentalmente resaltan la marca madre que es el nombre de la empresa, incluyen el colchón que se lanza.

Como manifestaron los dos representantes de la empresa, es una pena tener que hacerlo, pero importan desde varios países las telas para los productos, entre estos: Bélgica, Brasil y Perú, principalmente. Entre otros temas, nos contaron que al adquirir la fábrica de colchones Regina en Guayaquil decidieron mantener la marca porque tenía un buen posicionamiento en la mente del consumidor y esta adquisición, colaboró con la distribución del producto, ya que la fábrica cubre la parte sur de la costa de nuestro país y la producción que se realiza en la ciudad de Quito cubre el resto del país representando casi el 70% del total”.

Ubicación de Chaide & Chaide

Panamericana Sur Km. 9 1-2 y Morán Valverde Telf.: 2678753

Cámara de Industriales de Pichincha”

El grupo RESIFLEX DURAFLEX S.A.

“Es una compañía Ecuatoriana que inició sus operaciones hace más de 20 años. Su alto posicionamiento en el mercado se debe en mucho a la calidad de sus productos combinado con su cumplimiento de servicios.

Su proceso de producción abalizado por una avanzada tecnología; Americana y Suiza le permite fabricar productos de CALIDAD, al mejor PRECIO y GARANTÍA.

Comercializamos nuestros colchones de resortes con la marca RESIFLEX, utilizando materias primas de óptima calidad, (TELAS JACKARD

IMPORTADAS, ANTIALERGICAS Y ANTIINFLAMABLES, TELAS 100% ALGODÓN PARA PROPORCIONAR MAYOR FRESCURA Y CONFORT.)

Nuestros muchos años de experiencia en el negocio de colchones sumados al trabajo de investigación, desarrollo, más inversiones en tecnología nos permite afirmar que colchones RESIFLEX son los mejores fabricados, en ECUADOR.

Estamos representados por THER A PEDIC una empresa Norteamericana, reconocida a nivel mundial por sus productos de primera calidad y avanzada tecnología. Además esta se encuentra ubicada Quinta en el mundo.

THER A PEDIC visita nuestras instalaciones dos o tres veces por año con el objetivo de ver el cumplimiento de normas como son:

MATERIAS PRIMAS

PROCESOS DE PRODUCCION

NORMAS DE SEGURIDAD

AMBIENTE DE TRABAJO

ENTRE OTRAS

Es por esto que somos calificados por nuestros altos niveles de calidad como proveedor y fábrica autorizada en el país para elaborar colchones con tecnología internacional THER A PEDIC.”

3.4. Análisis de los proveedores

La identificación de los proveedores ayuda en el proceso de selección de los productos a utilizar para la elaboración del bien.

Es importante mantener relaciones diversificadas con los diferentes proveedores, debido a la gran oportunidad de aprovechar diferentes fortalezas de cada uno de ellos ya que no es conveniente establecer lazos de dependencia con algunos de estos proveedores.

Tabla N°.2.16. Proveedores Elegidos

N°	Productos	Calidad	Proveedores elegidos
1	Brisas	Baja	Chaide & Chaide
2	Acolchado firme	Baja	Paraíso
3	Acolchado ortopédico	Baja	Paraíso

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Los proveedores tienen los canales de distribución adecuados que permiten entregar el producto justo a tiempo a través de la estrategia de utilización de camiones repartidores y empresas de transportes que en el mercado existen varias.

CAPÍTULO IV

ASPECTOS ESTRATÉGICOS

Una vez realizado el estudio de mercado que es un punto bastante importante dentro de la elaboración de cualquier proyecto de negocio y haber obtenido resultados respecto demanda, precio, competidores, etc.; es importante elaborar un plan estratégico adecuado para el negocio dentro del cual se debe fijar claramente la misión, visión, valores, objetivos de la empresa.

Además de analizar las fortalezas y amenazas del negocio. Y al conocer estos aspectos estratégicos del negocio será una fortaleza para el crecimiento del mismo.

4.1. Plan Estratégico Básico

“De hecho, una buena estrategia y una adecuada ejecución de la misma son las señales más confiables de una buena administración”¹⁴

El negocio que se pretende crear se denominará “*Sueños & Sueños*” mismo que será patentado y registrado a fin de cumplir con los aspectos legales vigentes.

Dedicado a buscar posicionamiento en el mercado de Santo Domingo ofreciendo producto de calidad y a bajo precio para gente de todo nivel social, especialmente de posición económica media y baja.

Estará ubicado en un lugar estratégico de la ciudad, con atención personalizada y con recurso humano joven altamente capacitado en el mundo de los negocios.

4.1.1. Visión

La visión de “Sueños & Sueños” es, proporcionar a cada cliente un producto de calidad, con entrega de manera oportuna en el lugar que desee en el Cantón Santo Domingo y la región; ser líderes en el mercado y a largo plazo ser una empresa reconocida con presencia en las principales ciudades del Ecuador, vendiendo franquicias o con locales propios, logrando altos niveles de preferencia en todos los productos y ser mejor que la competencia.

4.1.2. Misión

La misión de “*Sueños & Sueños*” consiste en lograr un liderazgo incuestionable en la comercialización de colchones a nivel local, con atención personalizada puerta a puerta, condiciones de ventas flexibles, en un amplio y cómodo local para la entera satisfacción de nuestros clientes que exigen siempre un excelente servicio.

4.1.3. Valores

Los principales valores organizacionales de “***Sueños & Sueños***” son realmente muy importantes dentro de la organización, y son:

Respeto

Cordialidad

Calidad

Excelente Atención

Veracidad

Cumplimiento

Brindar satisfacción al cliente

Búsqueda del mejoramiento continuo

Honradez

Honestidad

Compromiso

4.1.4. Definición de los objetivos de la empresa

Los objetivos son los puntos intermedios de la misión de la empresa.

En ellos, los deseos se convierten en compromisos específicos y ubicados en el tiempo.

4.1.4.1. Objetivos a Corto Plazo

Producir servicios.

Entregar con seguridad el producto, a precio justo y ganancia razonable.

Incorporar y mantener el recurso humano eficiente y capacitado.

4.1.4.2. Objetivos a Mediano Plazo

Logra posicionamiento en el mercado durante los dos primeros años y satisfacer las necesidades de los clientes.

Crear suficiente fuente de empleo.

Lograr la supervivencia.

Ser rentable.

Emplear el máximo de la capacidad instalada del negocio en la comercialización de colchones que se expendan.

4.1.4.3. Objetivos a Largo Plazo

Ser una empresa líder en el mercado y lograr un crecimiento del 25% anual

A continuación se describirá detalladamente todas las estrategias de mercadeo que aplicará el negocio de venta de colchones para iniciar su actividad económica en la ciudad de Santo Domingo.

4.1.5. Identificación de Oportunidades y Amenazas

Las amenazas se derivan de situaciones de debilidad donde cada situación negativa da lugar a un problema. Existen problemas causados por las debilidades propias y otros debidos a competidores, por lo tanto ambos serán considerados.

Las oportunidades surgen de situaciones de fuerza, la combinación de circunstancias da lugar a potenciales situaciones positivas, creando una oportunidad, ante la cual hay que reaccionar ofensivamente.

Esto nos permitirá saber que una oportunidad es la competencia que no brinda un buen servicio a los clientes, que la competencia tienen precios elevados, que la competencia tiene altos gastos corrientes, lo cual nos abre una puerta para atraer al cliente, aumentar el volumen de ventas y obtener ganancias.

Muchas veces lo que parece ser un problema es también una oportunidad. Resolviendo un problema es posible que se posea una ventaja diferencial sobre los competidores, los que constituye, de hecho, una oportunidad.

Hay que tener presente que no se trata de buscar soluciones, habrá tiempo más adelante para eso. Es el momento de delimitar los puntos que merecen especial atención.

Si bien es cierto la competencia y otros factores externos son una amenaza para el negocio, debido a la existencia de negocios con más ventajas tanto en clientes, posicionamiento y capacidad instalada, pero buscaremos estrategias para vencer a esas amenazas.

Tabla N°.3.1. Análisis F.O.D.A

Oportunidades	Lista las acciones a realizar:
De recibir oferta para vender franquicias Interesados en comprar acciones Que la demanda obligue a abrir sucursal.	Tener un plan de venta de franquicias Tener un plan para ventas de acciones Hacer un estudio de mercado e investigación operativa para abrir sucursal.
Amenazas	Acciones a realizar:
Incremento de competidor en el mercado interior Guerra de precios El competidor tiene un nuevo producto innovador Nuevas regulaciones legales Desastres naturales o provocado	Publicidad y ventas agresivas Optimizar los gastos Adquirir producto innovadores Ajustarse a las nuevas regulaciones legales Asegurar el negocio

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

4.1.6. Identificación de los Factores Claves de Éxito

La clave de los factores de éxito está sujeta a factores administrativos. Todo negocio debe preparar un plan de marketing que permita hacer frente a toda

exigencia del cliente y hacia la protección del competidor, y se ha considerado a los siguientes factores de éxitos:

Conocimientos, habilidades y destrezas.

Plan administrativo y financiero de la nueva empresa que sirve para la operación exitosa.

Producto de excelente calidad.

Precios accesibles dirigidos a captar un amplio grupo de consumidores.

Nombre comercial apropiado, y publicidad masiva

La principal diferencia radica en que la empresa exitosa sabe cómo hacer que sus clientes se acerquen ansiosos por obtener los beneficios que sus servicios o productos les pueden brindar. La clave está, precisamente en conseguir que los clientes nos busquen, que quieran hacer negocios con nosotros. Y, que los clientes potenciales se convertirán de la noche a la mañana en fieles compradores en la empresa.

La clave de un buen servicio reside en una gestión óptima de la Cadena de Suministro. La competencia en la mayoría de actividades empresariales se hace más fuerte.

La empresa se preocupará cada vez más por satisfacer las necesidades de cada uno de los clientes en particular, haciendo más y más necesario el personalizar la venta de los productos.

Es importante conocer la competencia. Se establecerá estrategias de ventas y precios. Si se llega a entender por qué la competencia tiene éxito, entonces estaremos en una mejor situación para competir con ellos.

CAPÍTULO V

PROPUESTA DE COMERCIALIZACIÓN

Al planteo estratégico de la empresa se ha definido como se va a dirigir la administración de la misma. El presente capítulo se desarrollará en sí la propuesta de comercialización, en la cual se definirá el segmento meta de la empresa, las estrategias que se utilizarán para posicionar nuestro producto en el mercado, la mezcla de marketing a utilizarse, todo esto con le fin de encaminar las ventas en el sentido correcto.

5.1. Selección del segmento meta

La selección del mercado meta no se limita a pequeños segmentos, sino solo a segmentos bastante homogéneos, específicamente los clientes que tienen deseo de adquirir colchón para su uso, permitiéndole un descanso placentero, durmiendo las horas reglamentarias y con un ingreso promedio de 300 dólares mensual por hogar.

Numéricamente el segmento meta está representado por un aproximado de 1.640 personas con estas características, a quienes se desea satisfacer esas necesidades de consumo, este servicio será controlado a través de la post venta con los cual se obtendrá eficiencia y ahorro de recursos, logrando poner ventajas significativa ante la competencia.

La segmentación es el primer paso en una estrategia de comercialización y tiene numerosos beneficios: mayor eficiencia y control en el uso de los

recursos; diferenciación de la competencia; desarrollo de una oferta específica, y un foco para dirigir la estrategia de marketing.

5.2. Estrategia de Posicionamiento

Al estar claramente definido el mercado objetivo, hay que posicionar el producto; es decir, crear una imagen del producto en la mente de los posibles consumidores de manera tal que lo haga diferente a los productos de la competencia.

Se busca el posicionamiento de la imagen de nuestros productos a través de: anuncios, promociones, envases, publicidad, gamas de productos, etc. Si logramos el posicionamiento de la imagen de los productos en todos los aspectos anteriores se logra un efecto multiplicativo.

Para posicionarse en el mercado será indispensable aplicar todas actividades señaladas como factores claves del éxito, las cuales están muy relacionadas a la labor administrativa y mercado lógica que todo negocio debe desarrollar lo más eficazmente posible.

Es por eso que este negocio podrá posicionarse si se ofrece un producto elaborado con una buena calidad; un excelente servicio de atención al cliente en la venta de colchones; fijar a los productos precios que medien entre los grupos de consumidores de bajos ingresos y aquellos que tienen buenos ingresos; y mantener un servicio adicional que es el de la post venta que permitirán recolectar información indispensable para el mejoramiento de la empresa.

En el caso de que la marca de nuestros productos tenga un mal posicionamiento en el principio esto puede afectar al producto y a la empresa, pero lo importante es pensar que el posicionamiento de una marca es algo que se logra a mediano o largo plazo conforme se dé a conocer.

5.3. Estrategia de la mezcla de marketing

La mezcla de marketing o mezcla promocional necesita del segmento meta previamente determinado y que se debe atender, además identificados los productos que comercializará el negocio, es importante seguir las siguientes estrategias que permitirán lograr los objetivos de este Plan de Negocio.

5.3.1. Producto

5.3.1.1. Estrategia de Producto

“Sueños & Sueños”, al ser una tienda de comercialización de colchones también se caracteriza por brindar un servicio a sus clientes ya que tiene un personal adecuado para poder satisfacer todas las necesidades de los clientes. Entre los productos que se comercializan en **“Sueños & Sueños”**, principalmente encontramos colchones de las siguientes marcas:

Chaide & Chaide

Paraíso

Resiflex Duraflex

La empresa busca ofrecer un producto de buena calidad, con excelente vistosidad, dentro de la calidad del producto será esencial la selección del

proveedor o fabricante el cual debe cumplir con la certificación ISO en esta clase de productos.

Como un primer punto hay que considerar los deseos del cliente, con el fin de poder adquirir un producto que esté de acuerdo a estas necesidades, los mismos serán exhibidos a través de instrumentos técnicos que permitan inducir la compra.

La empresa tiene como propósito comprar colchones a las fabricas que existen en el país y vender al por menor y mayor. Tomando en cuenta los tipos, las características y la calidad de los colchones las mismas que nos ofertarán los proveedores, tomando en consideración las preferencias de los clientes, además durante la existencia del negocio ofreceremos nuevos productos o ampliaremos las variedades de la existencias a fin de lograr ser competitivos, eficientes, eficaz y satisfacer las necesidades del cliente.

5.3.2. Plaza.

5.3.2.1. Ubicación

La empresa estará ubicada en la Av. Galápagos y calle Riobamba, del Cantón Santo Domingo.

5.3.2.2. Estrategia de distribución

La distribución de los colchones se la realizará directamente al cliente en el local comercial que estará ubicado en el centro de la ciudad, en lugar estratégico y concurrido por el público consumidor en el Cantón Santo

Domingo. La distribución va a ser directa por lo cual va a existir una gran interacción entre el cliente y el personal de la empresa.

En el futuro y de acuerdo con el crecimiento del negocio se establecerá un plan para determinar si es factible implantar una distribución de los productos a domicilio, a fin de dar mayor atención al cliente sin que este tenga que salir de su domicilio, logrando de esta manera una ventaja en comparación con los competidores.

Se dispondrá de la mejor y última tecnología para prestar los servicios de transporte a nuestros clientes, en la entrega del producto hasta su domicilio.

5.3.3. Promoción.

5.3.3.1. Estrategias de anuncio.

Se diseñará el mejor tipo de anuncios y comunicación que se establecerá a través de rótulos, hojas volantes, llamadas telefónicas, a fin de obtener beneficios a corto o a largo plazo. Tomando en cuenta que dentro de nuestros anuncios se deberá manejar un lenguaje claro y sencillo de entender pero que transmita la idea de la empresa y llame la atención del mercado.

5.3.3.2. Estrategias de publicidad.

Se implantará una campaña publicitaria, en los medios de comunicación más importantes del Cantón Santo Domingo, para dar a conocer a la empresa y los productos que se ofrecen al público.

5.3.3.3. Estrategia de promoción y ventas.

Se adecuarán promociones de acuerdo a fechas importantes y actos que generen cierta publicidad.

La mejor publicidad de un negocio es la que realiza un cliente satisfecho, que sin duda comentará a otra persona de la buena calidad del producto, la forma de pago, la amabilidad en la atención y estos atributos harán que la otra persona tome la decisión de compra en el negocio, esta es una buena estrategia de comunicación.

5.3.4. Precio.

5.3.4.1. Estrategia de precio.

El precio es el único elemento de combinación mercantil que genera ganancias, más flexibles y se puede modificar en el corto plazo.

Las decisiones de precio se deben coordinar con las decisiones de diseño, de distribución y promoción para formar un programa de marketing coherente y eficaz.

La empresa ha fijado un precio que cubra todos sus costos de producción, distribución y venta del producto, y que este también genere un rendimiento justo por sus esfuerzos y riesgo.

En razón de que Santo Domingo es un mercado de competencia pura al existir muchos compradores y muchos vendedores de productos a los que se dedicará la empresa. Tendremos muy en cuenta los costos fijos y variables para determinar el precio, pero es importante señalar que las fábricas de

colchones tienen como políticas fijar el precio de venta al público, considerando un margen de ganancia del 30% al 35%, se tendrá en cuenta esta variable en función de minimizar los gastos corrientes.

De ser necesario se aplicará los descuentos temporales o precios de oferta a ciertos productos que estimulen la compra de otros

CAPÍTULO VI

ESTUDIO TÉCNICO

Al conocer cuál será la propuesta de comercialización de la empresa es importante fijar un estudio técnico, el cual nos ayudará a definir el tamaño idóneo que debe tener la empresa, la localización adecuada dentro del sector seleccionado, la adecuada administración de la capacidad. El estudio técnico de la empresa es muy importante debido a que este se puede analizar las especificaciones que requiere la empresa para poder realizar su comercialización.

6.1. Tamaño del proyecto.

“La importancia de definir el tamaño que tendrá el proyecto se manifiesta principalmente en su incidencia sobre el nivel de las inversiones y costos que se calculen y, por tanto, sobre la estimación de la rentabilidad que podría generar su implementación”¹⁵

La determinación del tamaño responde a un análisis interrelacionado de una gran cantidad de variables de un proyecto: demanda, disponibilidad de insumos, localización y plan estratégico comercial de desarrollo futuro de la empresa que se crearía con el proyecto, entre otras.

Toda empresa formalmente constituida tiene un domicilio de conocimiento público o fácil de identificar, lo cual le permitiría a la empresa que sus clientes puedan llegar a ella fácilmente a adquirir el producto que está ofreciendo, lo cual muchas veces no sucede con la empresa informal y lo grave de la

informalidad es que muchas empresas que operan dentro de la clandestinidad ofrecen productos que al final atentan contra la integridad física del consumidor.

Por lo tanto de acuerdo a lo descrito anteriormente, es necesario que nuestro proyecto a realizar contemple un domicilio para nuestra empresa, si es necesario indicarlo gráficamente (croquis).

Principales factores que se han considerado en este proyecto:

La política tributaria del gobierno, es obligatoria para todos, por lo que se debe buscar estrategias para adaptar políticas de precios a fin de ser competitivo.

La existencia de vías de comunicación (terrestre, aérea o marítima), en el Cantón Santo Domingo, debido a que está ubicado en el centro del país y siendo un paso de las diferentes vías que conducen a las ciudades más importantes, no tiene problema de vías de comunicación.

La existencia de infraestructura urbana (agua, desagüe, luz y teléfono), la ciudad cuenta con estos elementos.

La existencia de mercados insatisfechos y potenciales, de acuerdo con el estudio de mercado se determinó la existencia de un mercado insatisfecho.

Siendo una oportunidad para la empresa.

Disposiciones municipales, el Gobierno Municipal, emite regulaciones pero no son amenaza fuerte que incidan en el funcionamiento del negocio.

Mano de obra disponible, de acuerdo con la información sobre el desempleo, si es factible contar con mano de obra calificada.

Costo del transporte, el transporte no tiene costos elevados.

Existencia de universidades, institutos, colegios, en esta ciudad existen estos factores, siendo una oportunidad para la empresa.

La empresa estará calificada como pequeña empresa.

Las ventas serán el sustento de la existencia de la empresa y la obtención de unidades, que de acuerdo con el estudio de mercado si será factible, logrando el objeto de la visión.

El capital en giro de la empresa estará compuesto por capital propio y capital financiado con terceros.

El número de trabajadores está determinado en la estructura orgánica de la empresa y de acuerdo con el crecimiento se incrementará el número de personal.

6.2. Administración de la Capacidad.

La capacidad instalada del negocio está diseñada para la cantidad de clientes que se espera atender en un día de feriado como son sábados y domingos, que podrían ser entre 30 y 50 clientes, a demás se atenderá bajo la modalidad de puerta a puerta utilizando el denominado Ruteo y si es necesario se arrendará una bodega para el almacenamiento de inventarios a fin de atender la demanda sin ningún inconveniente.

El local comercial es de un área de 72 m² (metros cuadrados), que permitirá exhibir de mejor manera los productos y dar excelente comodidad al cliente y brindar un buen servicio con el personal de la empresa que será capacitado para el efecto.

6.3. Procesos

El proceso de producción es el procedimiento técnico que se utiliza en el proyecto para obtener los bienes y servicios a partir de insumos, y se identifica como la transformación de una serie de insumos para convertirlos en productos mediante una determinada función de producción.

Podemos observar de forma simplificada en el siguiente esquema:

6.3.1. Proceso de adquisición



Donde tenemos que:

El estado inicial incluye:

- **Insumos**

El personal ejecutivo y de venta, selecciona a los proveedores del producto para la venta.

- **Suministros**

Compra de colchones a los proveedores para la venta.

El proceso transformador:

- **Proceso**

El transporte de los cachones al almacén para su venta.

- **Equipo productivo**

Vehículo del proveedor

- **Organización**

Gerente, jefe de venta, Contador, Chofer y conserje.

Producto final:

- **Productos**

Colchones muy bien ubicado y exhibición en el almacén

6.3.2. Proceso de atención al cliente**El estado inicial incluye:**

- **Insumos**

El personal de venta, cajera y conserje.

- **Suministros**

Atención al cliente con cortesía y amabilidad.

El proceso transformador:

- **Proceso**

Dar a conocer al cliente los productos y sus características

- **Equipo productivo**

Catálogo, In focos y Computadora.

- **Organización**

Jefe de venta y personal de venta.

Producto final:

- **Productos**

Cierre de venta, entrega a domicilio y cliente satisfecho

Medidas de Colchones:

- 1 plaza (0.80 x 1.90),
- 2 plazas (1.35 x 1.90)

6.4. Localización del proyecto.

La localización óptima de un proyecto es la que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) u obtener el costo unitario mínimo (criterio social). En este punto, es importante analizar cuál es el sitio idóneo donde se puede instalar el proyecto, incurriendo en costos mínimos y en mejores facilidades de acceso a recursos, equipo, etc.

El objetivo que persigue la localización de un proyecto es lograr una posición de competencia basada en menores costos de transporte y en la rapidez del servicio. Esta parte es fundamental y de consecuencias a largo plazo, ya que una vez emplazada la empresa, no es cosa simple cambiar de domicilio.

El negocio estará ubicado en la República del Ecuador, provincia de los Tsachilas, Cantón Santo Domingo, ciudad Santo Domingo, que cuenta con todos los servicios necesarios para el desarrollo de las actividades del negocio:

El Costo de Transporte, por ser una región con carreteras en buen estado, el costo del transporte es normal y este servicio está completamente disponible, además es proporcionado por los proveedores en su mayoría.

Insumos y Productos, las ubicaciones de las fábricas de colchones están en su mayoría en Quito, Guayaquil y Cuenca, lugares que no son considerados distantes, al contrario cuentan con carreteras de primer orden, por lo tanto no es una amenaza, los precios de los productos que ofrecen son generales para todos los competidores .

Se analiza si será necesario facilitar transporte para la mano de obra a utilizar en los procesos productivos.

El valor del arriendo del local es un precio medio que si es posible cubrirlo con las utilidades obtenidas.

6.5. Tecnología

Existen factores reiterativos en la etapa de las actividades de un negocio, que está implícita en cualquier tecnología seleccionada, y éstos son lo básico por ser un negocio de menor demanda de tecnología de punta:

Experiencia en el uso de la tecnología seleccionada, será considerado especialmente el Internet, el sistema de alarmas, computadoras, fax y otros implementos de esta naturaleza que permitan desarrollar con eficiencias las actividades.

Posibilidad de adecuación e integración a plantas existentes.

Aspectos medioambientales, se tomará en cuenta no contaminar el medio ambiente ya que los producto y los procesos están diseñados a fin de cuidar el ambiente.

Capacitación al capital Humano en cocimientos básicos en tecnología

CAPÍTULO VII

ASPECTOS LEGALES Y ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

Al culminar con la realización del estudio técnico de la empresa se llega a determinar con exactitud las especificaciones técnicas requeridas para el desarrollo del giro del negocio. Es necesario además realizar un estudio de aspectos legales y de la estructura organizacional, en el cual se debe analizar el organigrama de la empresa, el diseño de la organización, la contratación del personal, perfiles de puesto y aspectos legales.

7.1. Estructura Orgánico Funcional de la Empresa

“Proceso de organización se define como la creación de la estructura de una organización. Ese proceso es importante y cumple muchos propósitos. El reto para los gerentes consiste en diseñar una estructura organizacional que permita a los empleados realizar su trabajo con eficiencia y eficiencia, alcanzando al mismo tiempo las metas y objetivos de la organización”¹⁶

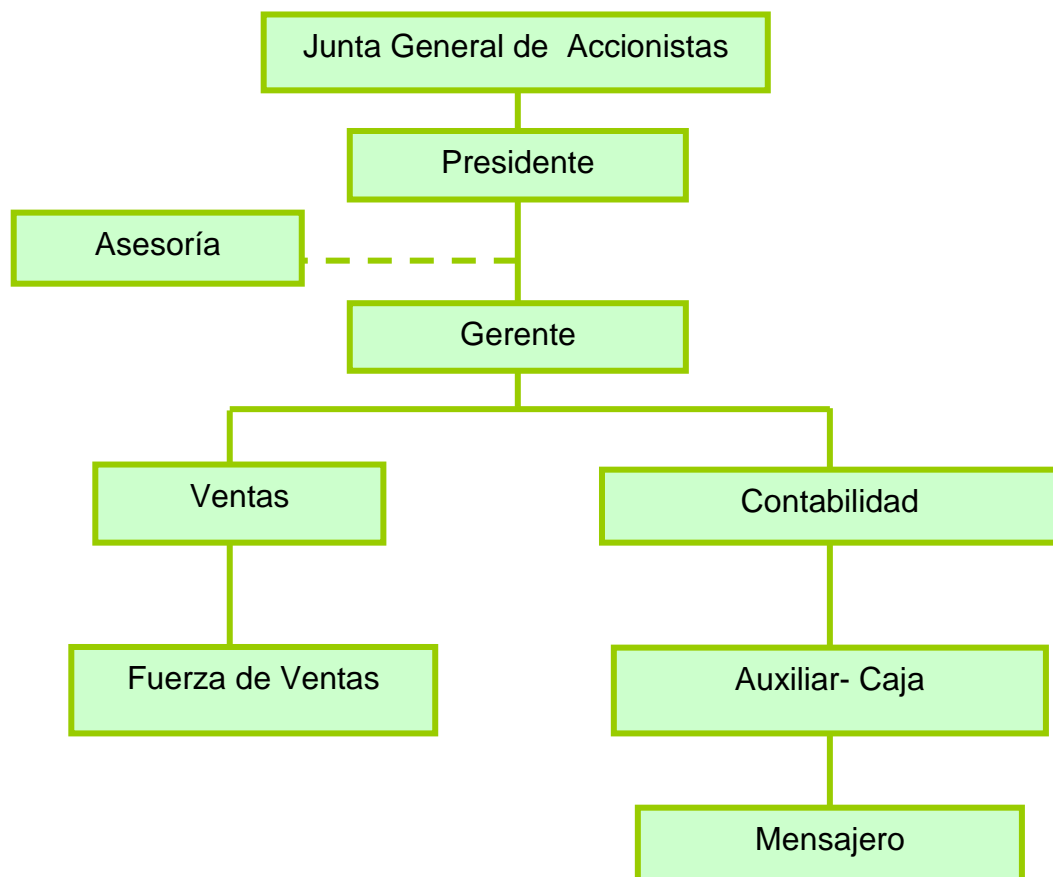
La empresa cuenta con una estructura orgánica básica de acuerdo a las técnicas de departamentalización funcional, basado sobre la cual los empleados se agrupan para el logro de metas organizacional y las funciones por realizarse.

Esta estructura estará conformada por la cadena de mando, la autoridad y la responsabilidad.

El éxito de la empresa depende de su compatibilidad con aquellos a quienes afecta, por lo que adaptará al personal a la tarea para lograr un buen desempeño.

Por ser una empresa pequeña no requiere más especialización que la suficiente para distinguir el trabajo del personal y de acuerdo a su crecimiento se hará la ampliación necesaria.

EMPRESA “Sueños & Sueños”
ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

7.1.1. Diseño de la organización

Nivel de Políticas.

Está representado por la Junta de Accionistas y tiene como misión emitir políticas y directrices generales de cumplimiento obligatorio por los niveles inferiores, es el organismo máximo de dirección de la empresa.

Nivel Directivo

Es el encargado de direccionar a la empresa para el cumplimiento de su misión.

Lo representa: La gerencia

Nivel de Asesor.

Es el encargado de proporcionar asesoría o asistencia técnica específica, para la toma de decisiones y la solución de problemas organizacionales.

Lo representa: El Abogado, Planificación y el Comunicador Social.

Nivel de Apoyo.

Es el encargado de proporcionar apoyo administrativo y logístico, entregando oportunamente recursos a la organización y permitiéndole alcanzar sus objetivos.

Lo representa: Gestión de Recursos Humanos, el área de tecnología, la gestión Administrativa, la gestión financiera y la secretaria.

Nivel Operativo.

Es el encargado de la ejecución de los productos que están directamente relacionados con el cliente externo

Lo representa: La fuerza de venta, que tiene relación con la misión y objetivos institucionales.

7.1.2. Condiciones de contratación.

El personal que ejerza actividades en la empresa, serán contratados bajo las normas legales que regula el trabajo en el país y consideraremos las modalidades de contratos más eficaces, que permitan una relación equitativa para las partes, el personal que represente la Autoridad será contratada de acuerdo con las condiciones legales del Código Civil y el resto de personal de la empresa será contratado bajo las reglas del Código del Trabajo; de las siguientes modalidades: por tiempo fijo, por tiempo indefinido, eventual , ocasional, por horas, participación y mixto. Además se cumplirá con la protección laboral de acuerdo con las Normas legales de seguridad Social Vigentes.

El personal a contratar será seleccionado de acuerdo con las exigencias del perfil del puesto y se someterá a un periodo de prueba de 3 meses de acuerdo con la Ley...

7.1.3. Herramientas de apoyo

La tecnología informática es una herramienta muy importante que nos ayudará en varios campos de gestión empresarial, en la contabilidad computarizada

entrelazada con la caja electrónica, para el manejo del personal o nómina y para la comunicación a través radios portátiles en el negocio.

Políticas de gerencia del talento Humano

Dentro de la empresa se tendrá como indicador importante los cambios en la gestión estratégica del capital humano.

Lograr eficiencia, eficacia y efectividad a través de un proceso de mejora continua del recurso humano.

El rol del gestor del capital humano en la empresa debe corresponder a un compromiso de actitud, con el deseo de pertenecer, alinear sus objetivos con los de la empresa y de esta forma convertirse en socio estratégico de la operación.

Es importante el captar, desarrollar y retener el personal que incremente éste valor y que contribuya a la consecución de los objetivos de la organización alineados con la estrategia establecida.

Dentro de las normas y responsabilidades para el personal están:

- a)** Respetar, cumplir y hacer cumplir los, reglamentos y más disposiciones expedidas de acuerdo con la ley;
- b)** Desempeñar personalmente, las obligaciones de su puesto, con solicitud, eficiencia y con la diligencia que emplean generalmente en la administración de sus propias actividades, cumpliendo las disposiciones reglamentarias de su dependencia;
- c)** Cumplir, de manera obligatoria, la semana de trabajo de cuarenta horas, con una jornada normal de ocho horas diarias y con descanso de los sábados y domingos.

d) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos.

Se negará por escrito a acatar órdenes superiores cuando éstas estén afectadas de ilegalidad o inmoralidad;

e) Mantener dignidad en el desempeño de su puesto y en su vida pública y

f) Velar por la economía de la empresa y por la conservación de los documentos, útiles, equipos, muebles y bienes en general confiados a su guarda, administración o utilización de conformidad con la ley y las normas secundarias;

g) Observar en forma permanente, en sus relaciones con el público motivadas por el ejercicio del puesto, toda la consideración y cortesía debidas; y,

h) Elevar a conocimiento de su inmediato superior, los hechos que puedan causar daño a la empresa.

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

j) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley;

k) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales de los productos, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta;

l) Sujetarse a las medida preventivas e higiénicas que impongan las autoridades; Es prohibido para el trabajador:

Es prohibido para el trabajador:

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos,
- b) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- c) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- d) Usar los útiles y herramientas suministrados por la empresa en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- f) Hacer competencia a la empresa en la venta de los artículos de la empresa;
- g) Abandonar el trabajo sin causa legal.

7.2. Aspectos Legales

El negocio estará enmarcado en las normas legales que regulan el ordenamiento jurídico del Ecuador y a las ordenanzas emitidas por el Gobierno Cantonal de Santo Domingo, en el caso específico de la empresa que se va a poner en ejecución se tendrá en cuenta específicamente las siguientes Leyes:

El Código de Comercio.- rige las obligaciones de los comerciantes en sus operaciones mercantiles, y los actos y contratos de comercio, aunque sean ejecutados por no comerciantes.

Código del Trabajo.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Codificación de La Ley de Compañías.- Regula y permite emprender en operaciones mercantiles a las compañías y participar de sus utilidades.

Ley de Régimen Tributario Interno.- que regula los impuestos de las actividades comerciales y otras.

Ley Orgánica de Régimen Municipal.- Cada municipio constituye una persona jurídica de derecho público, con patrimonio propio y con capacidad para realizar los actos jurídicos que fueren necesarios para el cumplimiento de sus fines, esto es la Ordenanza, que regula el comercio en el Cantón.

7.3. Diseño del Trabajo

Cada puesto tendrá tareas, atribuciones y responsabilidades definidas.

El personal de la empresa rotará internamente, en puestos similares, a fin de que tenga motivación interna para el trabajo, desempeño laboral de alta calidad, gran satisfacción y poco ausentismo.

Esto nos permitirá que de acuerdo con sus valores y capacidad, los empleados consideren a la empresa y al trabajo como parte de sí mismos, los empleados se sientan responsables por los resultados de su trabajo

“DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO”

DATOS DE IDENTIFICACION:

Puesto : Directorio

Nivel : Directivo

Lugar de Trabajo: Santo Domingo

Rol del puesto : Emitir Políticas y directrices

Remuneración :

MISION DEL PUESTO: Participar en la determinación de las políticas macros que permitan a la empresa cumplir con los objetivos propuestos y cumplir con los lineamientos legales contemplados en los estatutos de la empresa y las leyes pertinentes.

ACTIVIDADES DE LA POSICION:

Determinar las políticas de la empresa y controlar su aplicación y consecución.

Conocer y Aprobar el presupuesto anual de la empresa, en los términos y plazos que señala los estatutos y la Ley.

Conocer y aprobar los Planes, Programas y Proyectos presentados por el Gerente General, cuidando que estos se ajusten a los objetivos de la Empresa, Autorizar a la Gerencia la firma de Convenios y Contratos para fines de la obtención de préstamos reembolsables que interesen a la institución, con sujeción a los Reglamentos y leyes.

Nombrar al Gerente de la empresa de acuerdo con los Estatutos

Aprobar la distribución de utilidades que le corresponde a cada socio.

INTERFAZ DEL PUESTO: Con todos los puestos inferiores de la empresa y organismos externos.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA: Ser accionista de la empresa

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA: Ninguna

“DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO”

DATOS DE IDENTIFICACION:

Puesto : Presidencia

Nivel : Directivo

Lugar de Trabajo: Santo Domingo

Rol del puesto : Hacer cumplir las políticas

Remuneración :

MISION DEL PUESTO: Controlar el cumplimiento de los reglamentos, estatutos y hacer que se cumplan las decisiones tomadas por el Directorio de Socios.

ACTIVIDADES DE LA POSICION:

Cuidar del buen funcionamiento de la empresa y estimular a los consejeros para que cumplan con sus respectivos cometidos.

Conocer en profundidad la situación de la Compañía y estar al corriente de su evolución día a día

Asegurar que todos los asuntos importantes pasen por la empresa

Vigilar que se lleve a cabo un adecuado control de la gestión de la Compañía.

Velar por que el secretario levante actas de las sesiones, las transcriba al libro de actas y las legalice, firmándolas con su visto bueno.

Presidir las juntas generales,

Establecer una correcta relación con los medios de comunicación y procurar que los accionistas, los analistas y el mercado en su conjunto dispongan de la información precisa para que puedan enjuiciar con conocimiento de causa la situación de la Sociedad, su evolución y sus perspectivas.

INTERFAZ DEL PUESTO: Con la Junta de Accionista y todos los puestos inferiores de la empresa y organismos externos.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA: Ser accionista de la empresa

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA: Ninguna

“DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO”

DATOS DE IDENTIFICACION:

Puesto : Gerencia

Nivel : Ejecutivo

Lugar de Trabajo: Santo Domingo

Rol del puesto : Hacer y cumplir las políticas y planificar la administración

Remuneración : \$ 480.00

MISION DEL PUESTO: Representar legal y extrajudicialmente a la empresa, controlar el cumplimiento de los reglamentos, estatutos y hacer que se cumplan las decisiones tomadas por el Directorio de Socios.

ACTIVIDADES DE LA POSICION:

Cumplir y hacer cumplir la Ley, el contrato social y las resoluciones de la junta general e informar sobre el funcionamiento de la empresa.

Ejercer representación legal judicial y extrajudicialmente a la empresa.

Presentar el balance anual y la cuenta de pérdidas y ganancias

Proponer la distribución de los beneficios

Cuidar de que se lleve debidamente la contabilidad y correspondencia de la compañía

La creación un grupo de trabajo armónico donde el todo sea más que la suma de sus partes. Una entidad productiva que rinda más que la suma de los recursos incorporados a la misma.

Ejecutar seis tareas básicas: fijar objetivos; derivar metas en cada área de objetivos; organizar tareas, actividades y personas; motivar y comunicar, controlar y evaluar; y, desarrollar a la gente y a sí mismo.

Contratar personal de acuerdo con las Normas legales y con los requisitos del puesto.

INTERFAZ DEL PUESTO: Con la Junta de Accionista, la presidencia y todos los puestos inferiores de la empresa y organismos externos.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA: Ser profesional con título de tercer nivel.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA: Cinco años en gerencia de empresa de consumo.

“DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO”

DATOS DE IDENTIFICACION:

Puesto : Contador

Nivel : Profesional

Lugar de Trabajo : Santo Domingo.

Rol del puesto : Ejecución y supervisión de procesos.

Remuneración : \$ 350.00

MISION DEL PUESTO: Ejecutar y controlar el movimiento contable y estados financieros de la empresa.

ACTIVIDADES DE LA POSICION:

Se encarga de la revisión de todos los movimientos contables.

De la presentación a la gerencia de los estados financieros mensuales.

Realizar todas las actividades normales, debido principalmente a que siendo una empresa concesionaria de un órgano de gobierno local debe de contribuir con un sentido objetivo en buen manejo de los recursos de la empresa.

Mantener un correcto manejo de los libros contables.

Elaborar roles de pago y tramitar la documentación referente al IESS.

Revisión de los movimientos contables.

Elaboración de estados financieros periódicos

INTERFAZ DEL PUESTO: La Gerencia, Jefe Ventas y todos los puestos inferiores de la empresa y organismos externos.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA: Ser profesional con título de tercer nivel en especialidad contable CPA y financiera.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA: Tres años en cargos de contabilidad de empresa de consumo.

“DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO”

DATOS DE IDENTIFICACION:

Puesto : Jefe de Ventas
Nivel : Profesional
Lugar de Trabajo : Santo Domingo
Rol del puesto : Ejecución y supervisión de procesos.
Remuneración : \$ 350.00

MISION DEL PUESTO: Ejecutar y controlar el movimiento contable y estados financieros de la empresa.

ACTIVIDADES DE LA POSICION:

Participar junto con el Gerente la elaboración del plan comercial de la empresa y los procedimientos para su correcta puesta en marcha

Supervisar el desarrollo del plan comercial por parte de la plantilla comercial

Definir las actividades de marketing a desarrollar

Establecer los objetivos de venta y márgenes comerciales

Participar en las negociaciones con grandes cuentas: Comercial – Ventas

Impulsar, dirigir y coordinar al equipo de profesionales a su cargo, realizando el acompañamiento de su equipo comercial en visitas y cierre de ventas.

Asegurar la aplicación y seguimiento de la política y estrategia comercial de la compañía.

Organizar y optimizar tiempos así como elaborar y planificar las rutas

INTERFAZ DEL PUESTO: La Gerencia, Contabilidad y todos los puestos inferiores de la empresa y organismos externos.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA: Ser profesional con título de tercer nivel en especialidad en Marketing.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA: Tres años en cargos de ventas de empresa de consumo.

“DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO”

DATOS DE IDENTIFICACION:

Puesto : Aux. - Contable - Cajera

Nivel : Técnico “B”

Lugar de Trabajo : Santo Domingo

Rol del puesto : Ejecución de todos los movimientos contables

Remuneración : \$ 250.00

MISION DEL PUESTO: Ejecutar los movimientos contables, preparar la nomina y recaudar los ingresos.

ACTIVIDADES DE LA POSICION:

Llevar el registro y cargado en el sistema de todos los movimientos contables de la empresa.

Llevar libro caja, registro de ventas, registro de compras, planillas, trámites tributarios.

Cobrar las ventas realizadas en el negocio.

Responsabilidad sobre el dinero de caja.

Coordinar acciones de cobro a los clientes con el personal de ventas.

Emisión de facturas de clientes en general.

Emitir las notas de venta y las facturas.

Emitir el reporte diario de caja

INTERFAZ DEL PUESTO: Contabilidad y Departamento de ventas, todos los puestos inferiores de la empresa y clientes.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA: Bachiller especialidad en contabilidad.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA: Tres años en cargos de Aux. de contabilidad en empresa de consumo.

“DESCRIPCION Y PERFIL DEL PUESTO”

DATOS DE IDENTIFICACION:

Puesto : Vendedor

Nivel : Administrativo

Lugar de Trabajo : Santo Domingo

Rol del puesto : Ejecución de todos los movimientos contables.

Remuneración : \$ 120.00

MISION DEL PUESTO: Ejecutar los movimientos contables, preparar la nomina y recaudar los ingresos.

ACTIVIDADES DE LA POSICION:

Brindar un trato cordial y amable a sus clientes internos y externos.

Demostrar interés por el cliente como persona.

Entender las necesidades de los clientes internos y externos y dar solución a sus problemas.

Realizar esfuerzos adicionales con el fin de exceder las expectativas de los clientes externos e internos

INTERFAZ DEL PUESTO: Contabilidad y Departamento de ventas, todos los puestos inferiores de la empresa y clientes.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA: Bachiller especialidad en contabilidad.

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA: Tres años en cargos de Aux. de contabilidad en empresa de consumo.

“DESCRIPCIÓN Y PERFIL DEL PUESTO”

DATOS DE IDENTIFICACION:

Puesto : Conserje - Mensajero

Nivel : Servicios

Lugar de Trabajo: Santo Domingo

Rol del puesto : Servicios de limpieza

Remuneración : \$ 200.00

MISION DEL PUESTO: Mantener limpia las instalaciones del negocio y la correspondencias al día.

ACTIVIDADES DE LA POSICION:

Entregar y retirar la correspondencia de la empresa.

Velar por la buena conservación de los muebles e inmuebles de la empresa.

Realizar la limpieza de los muebles y mercaderías de la empresa.

INTERFAZ DEL PUESTO: Con la Aux. de Contabilidad, Vendedores y Clientes.

INSTRUCCIÓN FORMAL REQUERIDA: Ciclo básico

EXPERIENCIA LABORAL REQUERIDA: Tener experiencia en funciones similares a las del puesto.

CAPÍTULO VIII

ESTUDIO FINANCIERO

Una vez conocido la estructura organizacional de la empresa nos queda únicamente realizar un estudio financiero que corrobore la factibilidad del plan de negocio, dentro de este estudio es importante analizar los ingresos y costos del proyecto, flujo de caja, estados financieros, índices financieros y análisis de los índices financieros.

8.1. Estudio de ingresos y costos del proyecto

8.1.1. Cálculo de ingresos

Para determinar los ingresos anuales de ventas, se considera la demanda estimada y la capacidad del negocio en funcionamiento total.

Tabla N°.8.1. Precio de Venta al Público

Marcas	Medidas	
	0.90x190cm ²	135x190 cm ²
	Precio de venta al público	Precio de venta al público
Acolchado firme (Paraíso)	54,6	76,44
Acolchado ortopédico (Paraíso)	44,59	63,7
Brisas (Chaide &Chaide)	77,35	100,1

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

La marca, el modelo, el precio y las medidas serán de acuerdo a los productos de mayor venta en el mercado, según se determina en las encuestas.

Tomando en cuenta que en un hogar de 5 miembros se requieren 4 colchones y por lo menos 1 de esos debe ser de 2 plazas, es decir el 25% de nuestro mercado objetivo adquirirá un colchón de 2 plazas.

“La estimación de los costos futuros constituye uno de los aspectos centrales del trabajo del evaluador, tanto por la importancia de ellos en la determinación de la rentabilidad del proyecto como por la variedad de elementos sujetos a valorización como desembolsos del proyecto”¹⁷.

Para mayor comprensión de los ingresos y las unidades vendidas en un año, mes y diario se diseñó el siguiente cuadro demostrativo:

Tabla N°. 8.2. Resumen de ingresos y unidades vendidas en un año

Resumen de ingresos y unidades vendidas en un año	
Cantidad	Anual
Ingresos	222.953,89
Unidades vendidas 1 plaza	2606
Precio de venta promedio 1 plaza	58,85
Unidades vendidas 2 plaza	869
Precio de venta promedio 2 plazas	80,08
Total unidades vendidas	3475

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

8.1.2. Determinación y cálculo de inversiones necesarias

La inversión requerida para poner en funcionamiento el negocio, será la que consta en el cuadro que a continuación se detalla, que se han escogido previos a un análisis de necesidades y prioridades.

Tabla N°8.3. Bienes necesarios para poner en march a la empresa

Bienes necesarios	Cantidad	Costo unitario	Costo total	Tiempo de vida útil
Flash memory 1gb.	1	40	40	3
Archivador metálica 4 gavetas	2	600	1.200	10
Calculadora marca casio	2	80	160	3
Computador laptop hp dv2500t	1	2.208	2.208	3
Computadores p iv.	2	680	1.360	3
Escritorio avanti, caj. 3 serv. Y porta teclado	3	155	465	10
Escritorio ejecutivo Atlanta, cajonera 3 serv.	1	235	235	10
Escritorios	1	190	190	10
Estación de trabajo secret.3 gav.p/teclado	1	140	140	10
Silla grafiti brazos plásticos	4	30	120	10

Silla secretaria base neumática c/braz	4	40	160	10
Sillón ejecutivo brahaman reclinable	1	100	100	10
Ventilador de tumbado	2	120	240	10
Fax	1	85	85	10
Teléfono inalámbrico de 2 auriculares	1	120	120	10
Total		4.823	6.823	

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

8.1.3. Estimación de costos de operación y mantenimiento

La estimación de los costos de operaciones y mantenimiento del negocio de venta de Colchones a instalarse en Santo Domingo es una tentativa en la anticipación de los costos reales y están sujetos a rectificaciones a medida que se comparan con los mismos.

Tabla N°.8.4 Productos para la limpieza del almacén durante un año fiscal

Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Total
Ambiental	2	Galón	25	50

Desinfectante piso	1	Galón	28	28
Escobas naylon	8	Unidad	2	16
Trapeador	3	Unidad	1,8	5,4
Baldes Plásticos	3	Unidad	2	6
Cepillos de baño	2	Unidad	1,5	3
Detergente	12	Kilogramos	7	84
Franela	6	m. lineal	1,8	10,8
Paños vileda	2	Paquete	1	2
Fundas Para Basura	10	Paquete	1,2	12
Cloro liquido	1	Galón	37	37
Jabón de mano	12	Unidad	0,35	4,2
Papel higiénico	150	Unidad (Rollo)	0,2	30
Pala plástica recogedor de basura	7	Unidad	1,25	8,75
Tacho (basurero plástico)	8	Unidad	3	24
Total de gastos				321,15

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Se ha considerado la compra de útiles de oficinas lo necesario para el año y de acuerdo al número de personal, a fin de que desarrollen sus actividades de manera normal y eficientemente.

Tabla N°.8.5. Productos de oficina para almacén durante un año fiscal

Descripción	Cantidad	Unidad de medida	Precio unitario	Total
Esfero gráficos	72	Unidad	0,25	18
Lápiz	24	Unidad	0,25	6
Papel bond	3	Resma	3	9
Archivadores de oficios y memorandos	24	Unidad	2	48
Fólder	100	Unidad	0,5	50
Grapadora	3	Unidad	8	24
Perforadora	3	Unidad	14	42
Sellos	12	Unidad	8	96
Bases legales	5	Unidad	15	75
Borradores	36	Unidad	0,2	7,2
Total del gasto				375,2

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Servicios

El poseer servicios básicos significa disponer de los servicios indispensables que requiere un almacén para normar su funcionamiento en lo que se refiere a procedimientos sanitarios que coadyuvaran al mejoramiento de la salud y el bienestar del personal.

Tabla N°.8.6. Gastos en servicios básicos

Servicios	Costo mensual	Total al año
Energía Eléctrica	15	180
Agua Potable	7	84
Teléfono fijo	35	420
Teléfono celular	29	348
Internet (Banda ancha)	30	360
Correspondencias	25	300
Total gasto		1692

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Implantará una campaña de publicidad, en los medios de comunicación más importantes del Cantón Santo Domingo y a través de otros medios, para hacer conocer la empresa y los productos que se ofrecen al público.

Tabla N°8.7. Gastos en publicidad

Medios de comunicación	Valor mensual	Valor anual
Radio	100	1200
Periódico	40	480
Hojas volantes	20	240
Rótulos	400	400
TOTAL		2.320

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

El principal recurso de la empresa será el Capital Humano, por lo que se ha considerado cumplir con todos los derechos que la Ley le asiste en relación a bonificaciones y prestación de la seguridad social.

Tabla N°8.8. Gasto en personal en un año

Cargo	#	RM U	Aporte patronal	Gasto	Décimo tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Total sueldo
Gerente	1	480	47,28	527,28	480	265	240	7.312
Contador	1	250	24,62	274,62	250	265	125	3.936
Jefe de Ventas	0	350	34,47	34,47	0	265	0	679
Aux. contable cajera	0	250	24,62	24,62	0	265	0	561
Vendedor	2	260	25,61	545,61	520	795	260	8.122
Conserje	0	170	16,74	16,745	0	265	0	466
								21.07

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Simbologías:

RMU=Remuneración Mensual Unificadas

= Numero de trabajadores

Será un objetivo principal la capacitación, a través de un proceso educativo, realizado de manera sistemática y organizada, en el cual los recursos humanos aprenden conocimientos específicos acerca del trabajo a desarrollar; establecen actitudes respecto a la organización y al ambiente generado; y, desarrollan habilidades para realizar en forma eficiente y eficaz las diferentes tareas que involucran el puesto de trabajo en la actividad de fundamental importancia que permite modernizar y dinamizar la administración y gestión de la empresa.

Tabla N°8.9. Gasto en capacitación de personal en un año

Cargo	#	Cursos				Total
		Marketing	Contable	Liderazgo	Relaciones Humanas	
Gerente	1	120	0	0	0	120
Contador	1	0	150	0	40	190
Jefe de Ventas	0	120	0	0	40	0
Aux. Contable - Cajera	0	0	150	0	40	0
Vendedor	2	120	0	0	40	320
Conserje	0	0	0	0	40	0
Total gasto						630

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Se ha considerado como gastos varios lo referente a: Constitución de la empresa, permisos, transporte, seguridad, comisión bancaria, intereses de préstamo y vigilancia.

Tabla N°8.10. Gastos Varios

Gatos de vigilancia	360
Gasto de constitución	450
Gasto de seguridad (póliza)	200
Intereses pagados por préstamos.	3.014,86
Comisiones y otros gastos bancarios.	120
Arriendo del local comercial	3000
Gatos de permisos e impuestos	230
Gasto de transporte	384
Total gastos varios	7758,86

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Tabla N°8.11. Resumen de Gastos

Resumen de Gastos	
Actividades	Valor
Bienes necesarios para poner en marcha la empresa	6.823
Productos para la limpieza del almacén durante un año fiscal	321,15
Gastos en servicios básicos	1.692
Gastos en publicidad	2.320
Gastos varios	7.759
Productos de Oficina para almacén durante un año fiscal	375,2
Gasto de personal en un año	21.075
Gasto en Capacitación de Personal en un Año	630
Total	40.996

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Tabla N°8.12. Costos

Concepto	Un año		
	Costo fijo	Costo variable	Costo total
Costo de producción			
Costo de mercadería	0	155842,83	155842,83
Sueldos y cargas sociales del personal del área comercial.	0	15567,66	15567,66
Costos indirectos			
Impuestos especiales		230	230
Fletes, hasta el lugar de destino de la mercadería y entrega a domicilio	0	384	384
Total	0	172024,49	172024,49
Costo de Administración			
Amortizaciones activo diferido	0	0	0
Artículos de limpieza	321,15	0	321,15
Gasto suministros de oficina	375,2	0	375,2
Depreciación de muebles y enseres	1561,5	0	1561,5
Costo de los Servicios Públicos que intervienen en el proceso productivo.	0	1692	1692
Costos del arriendo	3000	0	3000

Promoción y Publicidad.	2320	0	2320
Sueldos y cargas sociales del personal del área administrativa y general de la empresa	19772,62	0	19772,62
Seguros	200	0	200
Total	27550,47	1692	29242,47
Costo de financiación			
Intereses pagados por préstamos.	602,47	0	602,47
Comisiones y otros gastos bancarios.	120	0	120
Total	722,47	0	722,47
			204203,22
Total general	28272,94	173716,49	2

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

8.1.4. Punto de equilibrio

Decimos que es aquel nivel en el cual los ingresos "son iguales a los costos y gastos, y por ende no existe utilidad", también podemos decir que es el nivel en el cual desaparecen las pérdidas y comienzan las utilidades o viceversa.

Elementos que lo Forman.

Para la determinación del punto de equilibrio se requiere la existencia de cuatro elementos básicos: los ingresos, margen financiero, los costos variables y los costos fijos.

Es el punto en el cual, a cierto volumen de producción o ventas, la empresa no gana ni pierde. Para establecer el punto de equilibrio se partió de los conceptos de: costo fijo, costo variable como también de ingresos que corresponden al volumen de la venta.

Fórmula:

$$PE = \frac{CF}{1 - CV / VT}$$

Donde:

PE = Punto de equilibrio

CF = Costos fijos

CV = Costos variables

Se calcula el margen porcentual que la empresa obtiene en la venta total de los productos.

Margen = (Precio de venta total - Costos variables) / Precio de venta total

$$= (222953.80 - 173716,49)/222953.80 = \mathbf{0.221}$$

Es decir, el **22.08%** del precio de venta total es margen para la empresa.

El punto de equilibrio será:

$$\mathbf{P.e. = Costes fijos / Margen = 28278.94 / 0,221 = 128023,85 \text{ dólares}}$$

Tabla N°8.13. Punto de Equilibrio

Costos	Valores
Costo fijo	28272,94
Costo variable	173716,49
Costo total	204203,222
Total ventas	222953.80
Margen	0.221
PE	128023,85

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

8.2. Flujo de Caja

Tabla N°8.14. Flujo de caja proyectado

	Inflación	3,30%			
Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor
Ventas Netas	222.953,89	230.311,37	237.911,65	245.762,73	253.872,90

(-) Costos de mercadería	155842,83	160985,64	166298,17	171786,01	177454,95
(=) Utilidad Bruta en Ventas	67111,06	69325,73	71613,48	73976,72	76417,95
(-) Gastos de Administración	33991,75	35098,65	36242,08	37004,58	38224,72
(-) Sueldos y Salarios	21075,32	21770,81	22489,24	23231,39	23998,02
(-)Artículos de limpieza*	321,15	331,75	342,70	354,00	365,69
(-) Gasto varios	7758,86	8014,90	8279,39	8552,61	8834,85
(-)Gasto de servicios básicos	1692,00	1747,84	1805,51	1865,10	1926,64
(-)Gasto suministros de oficina*	375,20	387,58	400,37	413,58	427,23
(-) Depreciación de equipos	449,22	449,22	449,22	30,55	30,55
(-)Gasto Publicidad	2320,00	2396,56	2475,65	2557,34	2641,74

(-) Gastos financieros	722,47				
Intereses pagados	602,47				
Comisiones financieras	120,00				
(=) Utilidad del Ejercicio	32396,84	34227,08	35371,39	36972,14	38193,23
(-) 15% Participación Laboral	4859,53	5134,06	5305,71	5545,82	5728,98
(=) Base Imponible	27537,32	29093,01	30065,68	31426,32	32464,25
(-) 25% Impuesto a la Renta	6884,33	7273,25	7516,42	7856,58	8116,06
Utilidad neta	20652,99	21819,76	22549,26	23569,74	24348,19
(+) Depreciaciones	449,22	449,22	449,22	30,55	30,55
(+) Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Flujo de caja	21102,21	22268,98	22998,48	23600,29	24378,74

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

8.3. Estados Financieros

8.3.1 Estado de situación Inicial

Tabla N°8.15. Estado de situación Inicial

Sueños & sueños		
Estado de situación inicial		
Activos		
Activos corrientes		10.334,86
Caja	200,00	
Bancos	1.000,00	
Mercadería	6.000,00	
Impuestos pre pagados	120,00	
Comisiones pre pagadas	3.014,86	
Activos no corrientes		6.823,00
Muebles y enseres	6.823,00	
Activos diferidos		450,00
Constitución y organización de la empresa	450,00	
Total activos		17.607,86
Pasivos		7607,86
Préstamo	7607.86	
Total pasivos		7607,86
Patrimonio		10000
Total pasivos + patrimonio		17.607,86

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

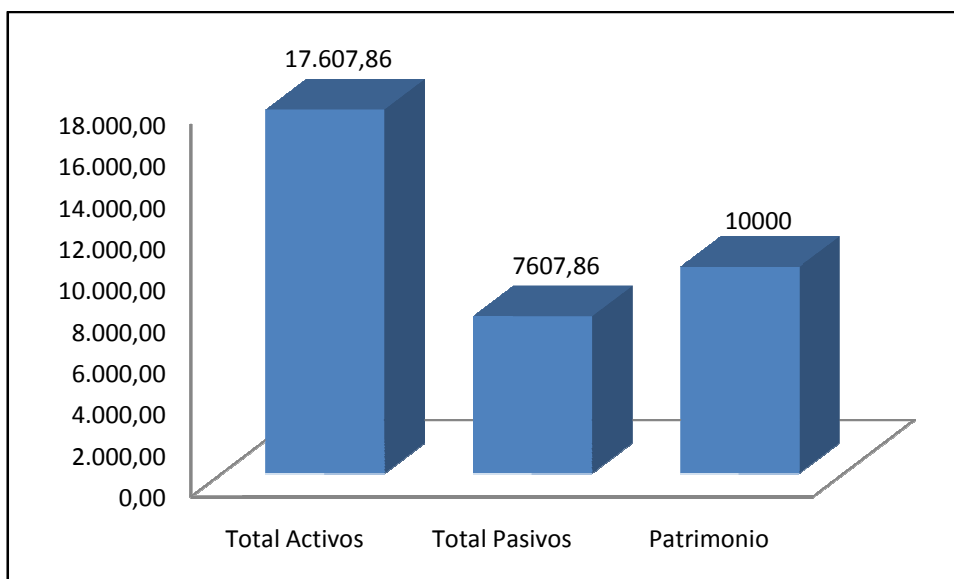


Gráfico N°8.1. Cuentas Principales.

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

8.3.2. Estados de Resultados

Tabla N°8.16. Estado de resultados

Estado de resultados	Inflación	3,30%			
Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor
Ventas netas	222.953,8	230.311,37	237.911,65	245.762,73	253.872,90
(-) Costos de mercadería	155842,83	160985,64	166298,17	171786,01	177454,95

(=) Utilidad Bruta en Ventas	67111,06	69325,73	71613,48	73976,72	76417,95
(-) Gastos de Administración	33991,75	35098,65	36242,08	37004,58	38224,72
(-) Sueldos y Salarios	21075,32	21770,81	22489,24	23231,39	23998,02
(-) Artículos de limpieza*	321,15	331,75	342,70	354,00	365,69
(-) Gasto varios	7758,86	8014,90	8279,39	8552,61	8834,85
(-) Gasto de servicios básicos	1692,00	1747,84	1805,51	1865,10	1926,64
(-) Gasto suministros de oficina*	375,20	387,58	400,37	413,58	427,23
(-) Depreciación de equipos en general	449,22	449,22	449,22	30,55	30,55
(-) Gasto Publicidad	2320,00	2396,56	2475,65	2557,34	2641,74
(-) Gastos	722,47				

financieros					
Intereses pagados	602,47				
Comisiones financieras	120,00				
(=) Utilidad del Ejercicio	32396,84	34227,08	35371,39	36972,14	38193,23
(-) 15% Participación Laboral	4859,53	5134,06	5305,71	5545,82	5728,98
(=) Base imponible	27537,32	29093,01	30065,68	31426,32	32464,25
(-) 25% impuesto a la renta	6884,33	7273,25	7516,42	7856,58	8116,06
Utilidad neta	20652,99	21819,76	22549,26	23569,74	24348,19

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

8. 4. Indicadores de Rentabilidad

Aunque la rentabilidad y la utilidad monetaria sean sólo uno de los objetivos organizacionales a largo plazo, no resulta insólito a firmar que, para un grupo muy importante de entidades privadas, tanto industriales como comerciales, la maximización del rendimiento de inversión aparece como un objetivo.

$$\text{Margen de utilidad bruta} = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} = 0,301 = 30,10\%$$

$$\text{Margen de utilidad operativa} = \frac{\text{Utilidad Operativa}}{\text{Ventas}} = 0,145 = 14,53\%$$

$$\text{Margen de utilidad neta} = \frac{\text{Utilidad Neta f}}{\text{Ventas}} = 0,093 = 9,26\%$$

$$\text{Rendimientos de los activos} = \frac{\text{Utilidad Neta f}}{\text{Activos Totales}} = 1,11 = 117,29\%$$

$$\text{Rendimiento de capital} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Pasivo largo plazo+patrimonio}} = 1,84 = 183,99\%$$

$$\text{Rendimiento sobre el Patrimonio} = \frac{\text{Utilidad}}{\text{Patrimonio}} = 2,07 = 206,53\%$$

8.5. Tasa de Descuento

La tasa de descuento permite determinar el valor de pago futuro, por lo que se considera el promedio de las tasas de interés del Banco Central del Ecuador determinadas para los periodos 2007 (10.50 %) y 2008, (10.43%), siendo igual a 10.46% y el promedio del riesgo en el país dado por la misma fuente y de los periodos señalados y son: 653 puntos (6.53%) y 652 puntos (6.52%) respectivamente, siendo igual a 6.53%, por lo tanto el valor de la tasa de descuento es 16.99%.

Tabla N°8.17. Indicadores

Indicadores	Años	
	2.007	2.008
Tasa de interés	10.5	10.43
Riesgo país	653 puntos	652 puntos

Fuente: Banco Central del Ecuador

Tabla N°8.18. Indicadores tasa de descuento

Indicadores	Años		Promedio
	2007	2008	
Tasa de interés	10.50%	10.43%	10.47%
Riesgo país	6.53%	6.52%	6.53%
Tasa de descuento			16.99%

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

8.6. VAN / TIR

Los principales métodos que utilizan el flujo de caja descontado son: El Valor actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

El Valor actual neto o Valor presente neto permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, constituye una herramienta fundamental para la evaluación del proyecto.

“El VAN puede tener un resultado igual a cero, indicando que el proyecto renta justo lo que el inversionista exige a la inversión; si el resultado fuese por ejemplo, 100 positivos, indicaría que el proyecto proporciona esa cantidad de remanente por sobre lo exigido. Si el resultado fuere 100 negativo, debe interpretarse como la cantidad que falta para que el proyecto rente lo exigido por el inversionista”¹⁸

Tabla N°.8.19. Cálculo del VAN del Flujo de Caja P royectado

		Periodo 0	Periodo 1	Periodo 2	Periodo 3	Periodo 4	Periodo 5
Tasa	16.99%						
Inversión		10000					
Flujos netos			21102.20	22268.98	22998.48	23600.29	24378.73
Valor actualizado			18037.62	16270.57	14363.26	12598.60	11124.17

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

El Valor Actual Neto de la inversión se entiende la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial del proyecto se tiene un VAN positivo de 62394.22, el proyecto es rentable.

La Tasa Interna de Retorno es una herramienta de gran utilidad en la toma de decisiones.

“El criterio del TIR evalúa el proyecto en función de una única tasa de rendimiento por período con la cual la totalidad de los beneficios actualizados son exactamente iguales a los desembolsos expresados de manera actual. Esta tasa representa la tasa de interés más alta que un inversionista podría pagar sin perder dinero, si todos los fondos para el financiamiento de la inversión se tomaran prestados y el préstamo (principal e interés acumulado) se pagarán con las entradas en efectivo de la inversión a medida que se fuesen produciendo”¹⁹

El Costo Beneficio nos da la pauta para verificar si el proyecto nos brindará beneficios económicos o estamos en el punto de equilibrio.

Tabla N°8.20. Cálculo del TIR del VAN del Flujo de Caja Proyectado

(Formula Excel)

-10000	21102.208	22268.9806	22998.4832	23600.2915	24378.7356
					TIR 214.95%

Elaborado por: Ing. Jacinto vera

De los resultados obtenidos a través de Tasa Interna de Rentabilidad (T.I.R.) a la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (V.A.N.) de una inversión sea igual a cero. (V.A.N. =0), en este caso la TIR es igual 214.95%, siendo aconsejable por ser superior a la tasa exigida por la inversión.

Tabla N°8.21. Indicadores de proyecto

Tasa de Descuento	16,99%
VAN	\$ 62.394,22
TIR	214,95%

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

8.7. Análisis de Sensibilidad

El análisis de sensibilidad, se lo realizó con base a una reducción de las ventas de un 5% anual con lo cual se pretende conocer el efecto que recibiría la empresa con este decremento.

Tabla N°8.22. Flujo de caja proyectado

Flujo de caja proyectado					
	Inflación	3,30%			
Cuenta	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor
(-) Costos de mercadería	155842,83	160985,64	166298,17	171786,01	177454,95
(=) Utilidad Bruta en Ventas	67111,06	50820,56	34917,72	19369,09	4142,39
(-) Gastos de	33991,75	35098,65	36242,08	37004,58	38224,72

Administración					
(-) Sueldos y Salarios	21075,32	21770,81	22489,24	23231,39	23998,02
(-)Artículos de limpieza*	321,15	331,75	342,70	354,00	365,69
(-) Gasto varios	7758,86	8014,90	8279,39	8552,61	8834,85
(-)Gasto de servicios básicos	1692,00	1747,84	1805,51	1865,10	1926,64
(-)Gasto suministros de oficina	375,20	387,58	400,37	413,58	427,23
(-) Depreciación de equipos en general	449,22	449,22	449,22	30,55	30,55
(-)Gasto Publicidad	2320,00	2396,56	2475,65	2557,34	2641,74
(-) Gastos financieros	722,47				
Intereses pagados	602,47				
Comisiones financieras	120,00				
(=) Utilidad del Ejercicio	32396,84	15721,90	-1324,37	-17635,49	-34082,33

(-) 15% Participación Laboral	4859,53	2358,29	-198,65	-2645,32	-5112,35
(=) Base Imponible	27537,32	13363,62	-1125,71	-14990,17	-28969,98
(-) 25% Impuesto a la Renta	6884,33	3340,90	-281,43	-3747,54	-7242,50
Utilidad Neta	20652,99	10022,71	-844,28	-11242,63	-21727,49
(+) Depreciaciones	449,22	449,22	449,22	30,55	30,55
(+) Amortizaciones	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Flujo de caja	21102,21	10471,93	-395,06	-11212,08	-21696,94

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

Tabla N°8.23. Indicadores de proyecto

Tasa de Descuento	16,99%
VAN	\$ 9.556,27
TIR	18,32%

Elaborado por: Ing. Jacinto Vera

CAPÍTULO IX

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

De acuerdo con los resultados obtenidos mediante el estudio de mercado se puede concluir que dentro del cantón de Santo Domingo de los Colorados existe una amplia demanda de colchones, por lo cual esto impulsa a la ejecución del proyecto.

Dentro del estudio del proyecto se ha considerado todos los aspectos técnicos y legales en la comercialización de colchones.

El diseño del plan de negocio está sustentado en los aspectos legales, técnicos y científicos diseñados para estos casos.

De acuerdo con el análisis de la situación financiera de este plan, se puede observar la factibilidad de su ejecución en el Cantón Santo Domingo, por que los resultados de la TIR que es una herramienta de evaluación financiera es mayor que la tasa de interés en tal virtud representa la aceptación y viabilidad de la inversión.

El recurso humano responsable de dirigir la empresa, cuenta con un perfil acorde a las exigencias del puesto esto es una ventaja para el crecimiento sustentable del negocio.

Por todos los aspectos antes expuestos, se puede concluir después de haber realizado un amplio estudio que el proyecto propuesto cuenta con todos los aspectos de factibilidad, demostrando así, que la ejecución de este proyecto es una inversión rentable

9.2. Recomendaciones

Se recomienda poner en ejecución este proyecto por ser una opción rentable de acuerdo con los indicadores económicos determinados en el estudio.

Realizar un nuevo estudio para la apertura de una nueva sucursal en otro punto en el Canto Santo Domingo, por ser una alternativa para combatir a la competencia.

La búsqueda incesante de nuevas ventajas competitivas que diferencien al local de los demás y promover la excelente calidad del servicio que se le brinda al cliente.

Capacitar de una manera ardua al personal que se desempeñará dentro de la empresa de acuerdo al perfil del cargo a ocupar, por cuanto el éxito depende mayormente del personal y el buen servicio que se brinde.

Una búsqueda de mejoramiento continuo hará de la empresa más competitiva en el sector.

Tener en cuenta un plan de contingencia con el cual se puedan remediar posibles problemas que se presenten a lo largo de la vida de la empresa.

Seguir puntualmente todos los aspectos determinados en el plan para lograr los objetivos y ser competitivos en el mercado, con ello lograr y mantener liderazgo en el mercado.

CAPÍTULO X

BIBLIOGRAFÍA

- AAKER, D. (1989). *Investigación de Mercados*. Colombia: Mc Graw Hill.
- ABELL, D. (1991). *Planificación Estratégica de Mercados*. México: Editora Continental.
- ARIAS, F. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial Trillas.
- BREALEY, R. (1993). *Principios de Finanzas Corporativas*. México: Mc Graw Hill
- BUENO CAMPOS, E. Organización de empresas: estructura, procesos y modelos, Madrid, España, Ediciones Pirámide.
- BURNEO, J. (1997). *Promoción, conceptos y estrategias*. Santa Fé de Bogotá: Mc Graw Hill.
- CHÁVEZ, G., JACK, A. (2000). *Finanzas: teoría aplicada para empresas*. Ecuador: Abya-Yala.
- DAVI, E. (2000). *Investigación de Mercados*. Buenos Aires.
- DAVID, F. (1997). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Prentice Hall.
- FEIJOO, R. (1996). *Metodología de la Investigación Científica*. Loja-Ecuador: Editorial de la Universidad Técnica Particular de Loja.
- <http://www.inec.gov.ec>
- http://www.monografias.com/Administracion_y_Finanzas/Marketing/
- http://www.sba.gov/espanol/Primeros_Pasos/elementons_básicos_de_un_plan_de_negocios.html
- http://www.sba.gov/espanol/Primeros_Pasos/plandemercadeo.html

- KOTLER, P. (1996). *Dirección de Mercadotecnia*. México: Prentice Hall.
- LAMBIN, J. (1995). *Marketing Estratégico*. Colombia: Mc Graw Hill.
- MALHOTRA, N. (1997). *Investigación de Mercados*. México: Prentice Hall.
- MCCANRTHY, E. Marketing. Un enfoque global. Mc Graw Hill.
- PORTER, M. (1993). *Estrategia Competitiva*. México: Editora Continental.
- ROBBINS, S. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Prentice-Hall.
- SAPAG N. Preparación y evaluación de proyectos
- SPENDOLINI, M. (1994). *Benchmarking*. Bogotá-Colombia: Editorial Norma.
- STANTON, W. (1990). *Fundamentos de Mercadotecnia*. México: Mc Graw Hill.
- VELÁSQUEZ, M. Ética en los negocios conceptos y casos. Prentice
- WESTON, F. Fundamentos de Administración Financiera. Editorial Mc Graw Hill
- ZAPATA SÁNCHEZ, P. (2002). *Contabilidad General*. Cuarta edición.

¹ Thompson, Arturo A , McGraw Hill, administración Estratégica,(13ra ed.).México 2003.p.7.

² Thompson, Arturo A , McGraw Hill, administración Estratégica,(13ra ed.).México 2003.p.55.

³ MCCANRTHY, E. Jerome , Mc Granw Hill, Marketing.Un enfoque global,(13ra ed.).México 2001.p35.

⁴ MCCANRTHY, E. Jerome , Mc Granw Hill, Marketing.Un enfoque global,(13ra ed.).México 2001.p49.

⁵ VELÁSQUEZ,Manuel,Etica en los negocios conceptos y casos,Prentice may,México 2000 .p.427

⁶ VELÁSQUEZ,Manuel,Etica en los negocios conceptos y casos,Prentice may,México 2000 .p.15

⁷ MCCANRTHY, E. Jerome, McGraw Hill, Marketing. Un enfoque global,(13ra ed.).México 2001.p542

⁸ INEC 2007

⁹ INEC 2007

¹⁰ Marketing un enfoque global 13⁰ edición, página 216

¹¹ Biblioteca práctica de Administración de la Pequeña y Mediana Empresa, página 10

¹²Marketing un enfoque global 13⁰ edición, página72

¹³ http://www.sba.gov/espanol/Primeros_Pasos/plandemercadeo.html

¹⁴ Thompson, Administración estratégica 13^a edición pp 4

¹⁵ Sapag chan Nssir , preparación y evaluación de proyectos 4^a edición pp171

¹⁶Robbins Stephen administración 7^a edición pp. 300

¹⁷ Sapag chan Nassir , preparación y evaluación de proyectos 4^a edición pp111

¹⁸ N, SAPAG. (2000). ***Preparación y Evaluación de proyectos***. Santiago de Chile: Editorial McGraw Hill.

¹⁹ N, SAPAG. (2000). ***Preparación y Evaluación de proyectos***. Santiago de Chile: Editorial McGraw Hill.

ANEXOS

MODELO DE ENCUESTA UTILIZADO EN EL CANTÓN DE SANTO DOMINGO

Preguntas sobre la necesidad

1. ¿En qué sector del Cantón tiene usted su residencia? (marque con una X su respuesta)

Rural _____ Urbana _____

2. ¿Cuántos miembros componen su familia? (marque con una X su respuesta)

.

CINCO _____

CUATRO _____

TRES _____

3. ¿Cuántos colchones tiene usted en su vivienda? (marque con una X su respuesta)

TRES _____

DOS _____

UNO _____

4. ¿Está usted en posibilidad económica para comprar un colchón? (marque con una X su respuesta)

SI _____

NO _____

5. ¿Dentro de su familia existe necesidad de adquirir colchón? (marque con una X su respuesta)

SI _____

NO _____

6. ¿Cuándo fue la última vez que usted adquirió colchón? (marque con una X su respuesta)

1 AÑO _____

2 AÑOS _____

3 AÑOS _____

4 AÑOS _____

5 AÑOS _____

Ó MÁS _____

7. ¿Le gustaría a usted tener un colchón nuevo? (marque con una X su respuesta)

SI _____

NO _____

8. ¿Cómo es su ingreso económico mensual? (marque con una X su respuesta)

Alto _____	Mediano _____	Bajo _____
(De \$ 700 en adelante)	(De \$ 351 a \$700)	(De \$ 170 a \$350)

Preguntas sobre la calidad y precio de los colchones.

1. ¿De qué calidad desearía usted adquirir un colchón? (marque con una X su respuesta)

Excelente _____	Buena _____	Regular _____
-----------------	-------------	---------------

2. ¿De qué precio le gustaría adquirir colchones? (marque con una X su respuesta)

Alta _____	Mediana _____	Bajo _____
\$121 en adelante	\$51 a \$120	\$5 a \$50

3. ¿Cómo usted adquiere colchón?

Crédito _____	Contado _____
---------------	---------------

c) Preguntas sobre atención al cliente.

1. ¿Cómo calificaría Ud. a la atención que le brindan los negocios que se dedican a la venta de colchones?

EXCELENTE _____

BUENA _____

REGULAR _____

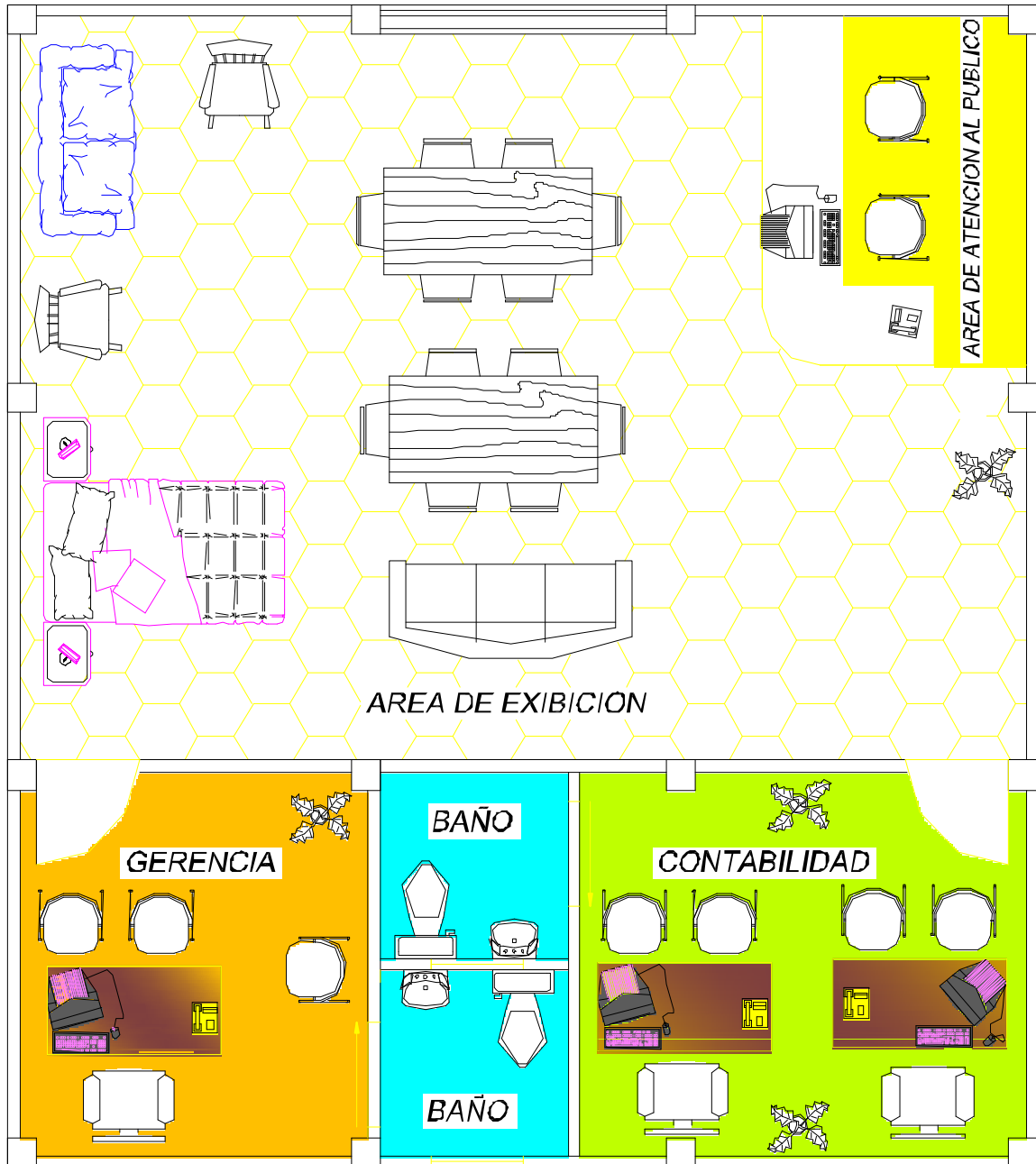
MALA _____

2. ¿Le gustaría adquirir un colchón ofrecido en el lugar de su residencia?

SI _____

NO _____

AREAS DE DISTRIBUCION DEL ESPACIO FISICO DEL LOCAL COMERCIAL



AREA TOTAL = 90m²



Chaide & Chaide

EL COLCHÓN DE SUS SUEÑOS







Kansas



EL COMERCIO EN SANTO DOMINGO



VIAS DE ACCESO EN SANTO DOMINGO

