



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA “AGUALUZ” DE LA**  
**CIUDAD DE RIOBAMBA**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación.

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

**AUTORA:**

**DEYSI ALEXANDRA PALA TADAY**

Riobamba – Ecuador

2020



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA “AGUALUZ” DE LA  
CIUDAD DE RIOBAMBA**

**Trabajo de titulación**

Tipo: Proyecto de Investigación.

Presentado para optar al grado académico de:

**INGENIERA DE EMPRESAS**

**AUTORA:** DEYSI ALEXANDRA PALA TADAY

**DIRECTOR:** Dr. EDUARDO RUBÉN ESPÍN MOYA PhD.

Riobamba – Ecuador

2020

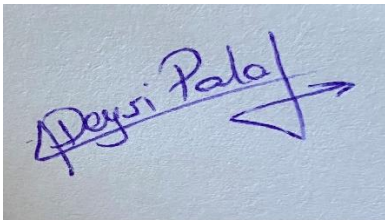
**©2021, Deysi Alexandra Pala Taday**

Se autoriza la total reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Deysi Alexandra Pala Taday, declaro que el presente proyecto de investigación, es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de titulación en Ingeniería de Empresas. El patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

Riobamba, 24 de julio 2020

A photograph of a handwritten signature in blue ink on a light-colored surface. The signature reads "Deysi Pala" and is followed by a stylized symbol consisting of a vertical line with a horizontal bar at the top and a horizontal bar at the bottom, resembling a cross or a specific mark.

**Deysi Alexandra Pala Taday**

**060408725-4**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El Tribunal del trabajo de titulación certifica que: El trabajo de titulación: Tipo Proyecto de Investigación **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA “AGUALUZ” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA** realizado por la señora: **DEYSI ALEXANDRA PALA TADAY**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del trabajo de titulación, El mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

**FIRMA**

**FECHA**

**Ing. Oscar Ivan Granizo Paredes**  
**PRESIDENTE DE TRIBUNAL**

**OSCAR IVAN GRANIZO PAREDES**  
Firmado digitalmente por OSCAR IVAN GRANIZO PAREDES  
Fecha: 2021.04.08 21:20:58 -05'00'

**2020 -07-24**

**Dr. Eduardo Rubén Espín Moya PhD.**  
**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

**EDUARDO RUBEN ESPIN MOYA**  
Firmado digitalmente por EDUARDO RUBEN ESPIN MOYA  
Fecha: 2021.02.13 21:11:56 -05'00'

**2020 -07-24**

**Ing. Bladimir Enrique Urgiles Rodríguez**  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

 **URGILES RODRIGUEZ BLADIMIR ENRIQUE DOCENTE ESPOCH RIOBAMBA ECUADOR**

**2020 -07-24**

## **DEDICATORIA**

La presente Tesis está dedicada a Dios, porque gracias a su bendición he logrado concluir una etapa más de mi vida.

A mis padres, Hugo y Paula ya que ellos siempre estuvieron a mi lado brindándome sus consejos para hacer de mí una mejor persona, a mis hermanos, Lorena y Cristian por su apoyo y a mi tía Delfina por su ayuda en los momentos difíciles.

A mi hijo Isaac quien es mi motor para seguir cosechando más triunfos.

A mis amigos Michelle y Edison quienes me acompañaron en esta etapa, aportando a mi formación tanto profesional y como ser humano.

Gracias.

Deysi

## **AGRADECIMIENTO**

A mi familia, en especial a mis padres; estoy eternamente agradecida por haberme dado la vida y permitirme ser la persona que hoy soy, gracias a su motivación y preocupación constante, hoy por hoy gracias a ustedes estoy culminando una etapa más de mi vida.

De manera especial a mis profesores y compañeros, por haberme guiado, no solo en la elaboración de este trabajo de titulación, sino a lo largo de mi carrera universitaria.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, por haberme brindado tantas oportunidades y enriquecerme en conocimiento.

Deysi

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE ANEXOS .....	xv
RESUMEN.....	xvi
ABSTRACT .....	xvii
INTRODUCCIÓN .....	1

## CAPÍTULO I

<b>1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. Antecedentes de investigación.....</b>	<b>3</b>
<b>1.2. Marco teórico.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1. Definiciones. ....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2. Importancia. ....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.3. Objetivos. ....</b>	<b>5</b>
<b>1.2.4. Modelos y Estructuras de un plan de negocios.....</b>	<b>5</b>
1.2.4.1. <i>Tipos de planes de negocios: .....</i>	7
<b>1.2.5. Diagnostico preliminar de la empresa. ....</b>	<b>7</b>
<b>1.2.6. Análisis Externo. ....</b>	<b>8</b>
1.2.6.1. <i>Tipos de análisis externo. ....</i>	8
1.2.6.2. <i>Macro entorno. ....</i>	8
1.2.6.3. <i>Microentorno. ....</i>	8
<b>1.2.7. Análisis Interno.....</b>	<b>9</b>
<b>1.2.8. Plan de Marketing. ....</b>	<b>9</b>
1.2.8.1. <i>Estructura del Plan de Marketing. ....</i>	10
<b>1.2.9. Plan Operativo. ....</b>	<b>10</b>
1.2.9.1. <i>Estructura del plan operativo. ....</i>	11
<b>1.2.10. Plan organizacional o de recursos humanos. ....</b>	<b>11</b>
1.2.10.1. <i>Estructura del plan organizacional. ....</i>	11
<b>1.2.11. Plan Financiero. ....</b>	<b>12</b>
1.2.11.1. <i>Estructura del plan financiero .....</i>	12

## CAPÍTULO II



<b>2.</b>	<b>MARCO METODOLÓGICO.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.</b>	<b>Enfoque de la investigación.....</b>	<b>13</b>
<b>2.1.1.</b>	<i>Enfoque Cuantitativo.....</i>	<b>13</b>
<b>2.1.2.</b>	<i>Enfoque Cualitativo.....</i>	<b>13</b>
<b>2.2.</b>	<b>Niveles de investigación.....</b>	<b>13</b>
<b>2.2.1.</b>	<i>Estudio correlacional.....</i>	<b>13</b>
<b>2.2.2.</b>	<i>Explicativo.....</i>	<b>13</b>
<b>2.3.</b>	<b>Diseño de investigación.....</b>	<b>14</b>
<b>2.3.1.</b>	<i>Experimental.....</i>	<b>14</b>
<b>2.4.</b>	<b>Tipo de estudio.....</b>	<b>14</b>
<b>2.4.1.</b>	<i>Investigación exploratoria.....</i>	<b>14</b>
<b>2.4.2.</b>	<i>Investigación de campo.....</i>	<b>14</b>
<b>2.5.</b>	<b>Población, planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra.....</b>	<b>15</b>
<b>2.6.</b>	<b>Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.....</b>	<b>16</b>
<b>2.6.1.</b>	<b>2.6.1 Métodos.....</b>	<b>16</b>
<b>2.6.2.</b>	<i>Técnicas.....</i>	<b>17</b>
<b>2.6.3.</b>	<i>Instrumentos.....</i>	<b>17</b>
<b>2.7.</b>	<b>Idea a defender.....</b>	<b>17</b>
<b>2.7.1.</b>	<i>Idea a defender.....</i>	<b>17</b>

### CAPÍTULO III

<b>3.</b>	<b>MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS.....</b>	<b>18</b>
<b>3.1.</b>	<b>Resultados.....</b>	<b>18</b>
<b>3.1.1.</b>	<i>Encuesta clientes.....</i>	<b>18</b>
<b>3.1.2.</b>	<i>Encuesta empleados.....</i>	<b>22</b>
<b>3.1.3.</b>	<i>Entrevista gerente.....</i>	<b>26</b>
<b>3.2.</b>	<b>Discusión de resultados.....</b>	<b>27</b>
<b>3.3.</b>	<b>Propuesta.....</b>	<b>28</b>
<b>3.3.1.</b>	<i>Diagnostico preliminar de la empresa.....</i>	<b>28</b>
<b>3.3.1.1.</b>	<i>Reseña histórica.....</i>	<b>28</b>
<b>3.3.1.2.</b>	<i>Misión.....</i>	<b>28</b>
<b>3.3.1.3.</b>	<i>Visión.....</i>	<b>29</b>
<b>3.3.1.4.</b>	<i>Objetivo.....</i>	<b>29</b>
<b>3.3.1.5.</b>	<i>Valores corporativos. –.....</i>	<b>29</b>
<b>3.3.2.</b>	<b>Análisis externo.....</b>	<b>30</b>
<b>3.3.2.1.</b>	<i>Matriz PEST.....</i>	<b>30</b>

<b>3.3.3.</b>	<b>Análisis interno.</b>	32
3.3.3.1.	Análisis FODA. –	32
3.3.3.2.	Matriz de evaluación de factores internos (EFI).	33
3.3.3.3.	Matriz de evaluación de factores externos (EFE).	34
<b>3.3.4.</b>	<b>Plan organizacional.</b>	35
3.3.4.1.	Organización de la empresa.	35
3.3.4.2.	Documentación y evaluación de puestos	36
3.3.4.3.	Evaluación de procesos de contratación y salarios	42
3.3.4.4.	Política salarial	44
3.3.4.5.	Manual de Funciones.	45
3.3.4.6.	Plan de capacitación.	49
<b>3.3.5.</b>	<b>Plan operativo</b>	51
3.3.5.1.	Proceso de producción.	51
3.3.5.2.	Mapa de procesos.	52
3.3.5.3.	Medición de los procesos.	53
<b>3.3.6.</b>	<b>Plan financiero.</b>	54
3.3.6.1.	Plan inversión inicial	54
3.3.6.2.	Proyección de ingresos, costos y gastos.	54
3.3.6.3.	Flujo de efectivo.	59
3.3.6.4.	Índices financieros.	59
3.3.6.5.	Valor actual neto y Tasa interna de retorno.	60
3.3.6.6.	Punto de equilibrio	61
<b>3.3.7.</b>	<b>Plan de Marketing.</b>	62
3.3.7.1.	Descripción de la situación actual.	62
3.3.7.2.	Mercado.	63
3.3.7.3.	Público objetivo o estudio de mercado.	64
3.3.7.4.	Segmentación.	64
3.3.7.5.	Fijación de objetivos.	65
3.3.7.6.	Estrategias y tácticas.	65
3.3.7.7.	Posicionamiento.	67
3.3.7.8.	Marketing Mix.	67
3.3.7.9.	Presupuesto.	70
3.3.7.10.	Supervisión.	70
<b>3.3.8.</b>	<b>Presupuesto general</b>	71
<b>CONCLUSIONES</b>		72
<b>RECOMENDACIONES</b>		73

**GLOSARIO**  
**BIBLIORAFÍA**  
**ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-1:</b>	Objetivos de un Plan de Negocios.....	5
<b>Tabla 1-3:</b>	Reconocimiento de la marca .....	18
<b>Tabla 2-3:</b>	Adquisición del producto. ....	19
<b>Tabla 3-3:</b>	Conformidad con el producto.....	20
<b>Tabla 4-3:</b>	Preferencias de consumo. ....	21
<b>Tabla 5-3:</b>	Conocimiento del proceso de la empresa .....	22
<b>Tabla 6-3:</b>	Cultura organizacional en Agualuz .....	23
<b>Tabla 7-3:</b>	Formación carrera .....	24
<b>Tabla 8-3:</b>	Conformidad remuneración.....	25
<b>Tabla 9-3:</b>	Matriz PEST.....	30
<b>Tabla 10-3:</b>	Fortalezas y Debilidades. ....	32
<b>Tabla 11-3:</b>	Oportunidades y Amenazas.....	32
<b>Tabla 12-3:</b>	Matriz EFI. ....	33
<b>Tabla 13-3:</b>	Matriz EFE.....	34
<b>Tabla 14-3:</b>	Actividades del personal. ....	36
<b>Tabla 15-3:</b>	Descripción del puesto de Gerencia. ....	37
<b>Tabla 16-3:</b>	Descripción del puesto de Subgerencia.....	37
<b>Tabla 17-3:</b>	Descripción del puesto de Secretaria.....	38
<b>Tabla 18-3:</b>	Descripción del puesto de Auxiliar de contabilidad.....	38
<b>Tabla 19-3:</b>	Descripción del puesto de Jefe de atención al cliente. ....	39
<b>Tabla 20-3:</b>	Descripción del puesto de Jefe de ventas. ....	39
<b>Tabla 21-3:</b>	Descripción del puesto de Jefe de producción. ....	40
<b>Tabla 22-3:</b>	Descripción del puesto Comisionista. ....	40
<b>Tabla 23-3:</b>	Tabla evaluación de puestos.....	41
<b>Tabla 24-3:</b>	Requisitos de los puestos de trabajo.....	42
<b>Tabla 25-3:</b>	Tabla Evaluación solicitudes.....	43
<b>Tabla 26-3:</b>	Estructura Salarial .....	44
<b>Tabla 27-3:</b>	Manual de funciones gerente.....	45
<b>Tabla 28-3:</b>	Manual de funciones subgerente. ....	45
<b>Tabla 29-3:</b>	Manual de funciones secretaria. ....	46
<b>Tabla 30-3:</b>	Manual de funciones auxiliar de contabilidad.....	46
<b>Tabla 31-3:</b>	Manual de funciones jefe atención al cliente. ....	47
<b>Tabla 32-3:</b>	Manual de funciones jefe de ventas. ....	47
<b>Tabla 33-3:</b>	Manual de funciones jefe de producción.....	48

<b>Tabla 34-3:</b> Manual de funciones comisionistas.....	48
<b>Tabla 35-3:</b> Cronograma plan de capacitación. ....	50
<b>Tabla 36-3:</b> Presupuesto del plan de capacitación. ....	50
<b>Tabla 37-3:</b> Medición de los procesos. ....	53
<b>Tabla 38-3:</b> Inversión inicial.....	54
<b>Tabla 39-3:</b> Estructura capital de trabajo.....	54
<b>Tabla 40-3:</b> Proyección de ingresos.....	55
<b>Tabla 41-3:</b> Proyección en costos de ventas. ....	55
<b>Tabla 42-3:</b> Detalle materia prima.....	55
<b>Tabla 43-3:</b> Costos de producción.....	56
<b>Tabla 44-3:</b> Proyección gastos.....	56
<b>Tabla 45-3:</b> Estado de resultados proyectado. ....	57
<b>Tabla 46-3:</b> Estado de situación financiera.....	58
<b>Tabla 47-3:</b> Flujo de efectivo proyectado.....	59
<b>Tabla 48-3:</b> Índices financieros.....	59
<b>Tabla 49-3:</b> VAN y TIR.....	60
<b>Tabla 50-3:</b> Valor actual neto. ....	60
<b>Tabla 51-3:</b> Punto de equilibrio.....	61
<b>Tabla 52-3:</b> Ingresos vs. Gastos.....	62
<b>Tabla 53-3:</b> Mercado ciudad de Riobamba.....	63
<b>Tabla 54-3:</b> Segmentación de mercado.....	64
<b>Tabla 55-3:</b> Proyección Volumen precio.....	65
<b>Tabla 56-3:</b> Matriz de posicionamiento. ....	67
<b>Tabla 57-3:</b> Costos de ventas.....	69
<b>Tabla 58-3:</b> Presupuesto plan de marketing.....	70
<b>Tabla 59-3:</b> Presupuesto general.....	71

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-3:</b>	Reconocimiento de la marca.....	18
<b>Gráfico 2-3:</b>	Adquisición del producto.....	19
<b>Gráfico 3-3:</b>	Conformidad con el producto.....	20
<b>Gráfico 4-3:</b>	Preferencias de consumo.....	21
<b>Gráfico 5-3:</b>	Conocimiento del proceso de la empresa.....	22
<b>Gráfico 6-3:</b>	Cultura organizacional en Agualuz.....	23
<b>Gráfico 7-3:</b>	Formación carrera.....	24
<b>Gráfico 8-3:</b>	Conformidad remuneración.....	25
<b>Gráfico 9-3:</b>	Volumen de agua para la producción.....	66
<b>Gráfico 10-3:</b>	Precio de botellones.....	66

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-3:</b> Organigrama Agualuz .....	35
<b>Figura 2-3:</b> Proceso de producción. ....	52
<b>Figura 3-3:</b> Mapa de procesos .....	52
<b>Figura 4-3:</b> Logotipo Agualuz.....	68
<b>Figura 4-3:</b> Envase de 20 litros. ....	68

## **ÍNDICE DE ANEXOS**

**ANEXO A:** ENCUESTA CLIENTES

**ANEXO B:** ENCUESTA EMPLEADOS

**ANEXO C:** ENTREVISTA



## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo el diseño del plan de negocios para la empresa Agualuz de la ciudad de Riobamba en la provincia de Chimborazo, por lo que tiene como finalidad brindar una herramienta la cual permita mejorar el nivel de gestión administrativa, operativa, financiera y de marketing en la empresa y logrando la eficiencia y un adecuado control en la organización. La propuesta está desarrollada en base a la metodología de investigación de campo por medio de 382 encuestas realizadas a los clientes, además de 21 encuestas realizadas a los empleados de la empresa y una entrevista a la gerente general. Las encuestas aplicadas tienen la finalidad de identificar y analizar la demanda potencial para la empresa, las preferencias de los clientes actuales y del mercado, también la forma en que la empresa se encuentra gestionada, las opiniones de los empleados y los factores que se deben poner más atención para una adecuada administración. Los resultados de la investigación de campo permitieron identificar la preferencia de la población a los productos de Agualuz, también el modelo de gestión utilizado en la empresa. El Plan de negocios servirá como herramienta de planificación para el desarrollo de objetivos y estrategias que consigan que los resultados esperados por la empresa sean los más favorables. Esta herramienta determinará la importancia de los recursos y como podrán sacar el máximo provecho de ellos. Como consecuencia se debe cambiar el modelo administrativo empírico que maneja la organización, e implementar estrategias para captar potenciales clientes. Se recomienda a la gerencia implementar los modelos de gestión propuestos en este trabajo para el desarrollo eficaz de sus actividades y, además, poner en marcha las estrategias de marketing planteadas.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> < PLAN DE NEGOCIOS> <ESTUDIO DE DEMANDA> <ADMINISTRACIÓN> <PROCESADORA DE AGUA> <RIOBAMBA (CANTÓN)>



0655-DBRAI-UPT-2021

2021-02-18

## **ABSTRACT**

The present study is called the design of a business plan for a company called Agualuz located in Riobamba city, province of Chimborazo, with the purpose to provide a tool which allows to improve the level of administrative, operational, financial and marketing management of the company to achieve efficiency and adequate control in the organization. It was developed based on the field research methodology through 382 customer surveys, as well as 21 surveys conducted with company employees and an interview with the manager. The surveys had the purpose to identify and analyze the potential demand for the company, the preferences of current customers and the market, also the way in which the company is managed, the opinions of the employees and the factors that should be considered for a proper administration. The results of the field research allowed to identify the population's preference for Agualuz products, as well as the management model used in the company. The Business Plan will serve as a planning tool for the development of objectives and strategies that ensure that the expected results. The empirical administrative model applied by the company must be changed and implement new strategies to attract potential clients. It is recommended to apply the management models proposed in this study for the effective development of activities through the proposed marketing strategies.

Keywords: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <BUSINESS PLAN> <DEMAND STUDY> <ADMINISTRATION> <MANAGEMENT MODEL> <RIOBAMBA (CANTON)>

## INTRODUCCIÓN

El plan de negocios se presenta como una herramienta para el emprendedor o el empresario con el fin de brindar la información necesaria y detallada sobre el negocio o el proyecto, creando varias alternativas para que se pueda poner en marcha y a su vez, realizando un diagnóstico completo sobre el entorno interno y externo de la empresa.

Agualuz es una empresa riobambeña pionera en el negocio de la distribución de agua purificada, por lo cual se ha comprometido a entregar un producto de calidad a sus clientes, buscando siempre mejorar en todos los aspectos desde su producto hasta su servicio de entrega a domicilio sin recargo.

La problemática se situó en la forma de administración empírica que se ha realizado desde su creación, y que por la investigación realizada se pudo evidenciar la falta de orientación en la gestión administrativa, operacional, publicitaria y de ventas, trayendo como consecuencia la desvinculación de clientes con la empresa y no aprovechar de manera eficiente la captación de nuevos consumidores.

No se ha realizado manual de funciones, proceso de reclutamiento y selección de personal, en la parte operativa se desconoce los criterios de evaluación de los procesos, como la inadecuada atención del cliente. La atención del cliente se ve afectada por los trabajadores encargados de la distribución, ya que son ellos los que representan a la empresa, y carecen de una capacitación adecuada de atención al cliente. Además, que hace poco no se llevaba publicidad por ningunos de los canales para llegar al cliente. Esto permitía que la competencia directa siga ganando mercado.

Para el desarrollo del plan de negocios se ha considerado recolectar información bibliográfica de varios autores, quienes aportan varios puntos de vista y facilitan la creación de este plan, además de sustentar la investigación. Se determinó que como complemento de este trabajo se debía realizar la investigación de campo con el objetivo de determinar la aceptación del producto, y la evaluación de los factores internos como externos de la empresa.

La investigación tiene como objetivo brindar una herramienta la cual permita mejorar el nivel de gestión administrativa, operativa, financiera y de marketing en la empresa, cumpliendo los objetivos y logrando la eficiencia y un adecuado control en la organización.

La presente investigación se encuentra estructurada en tres capítulos detallados a continuación:

El Capítulo I. Se plantea el marco teórico en el cual se sustentará la investigación desarrollada, tomando en cuenta la opinión de diferentes autores, analizándolos e interpretando las distintas teorías. De manera que el capítulo sea claro y comprensivo para los lectores.

El Capítulo II. Se constituye por el marco metodológico usado en la investigación, comprende los tipos de investigación empleada para la realización del trabajo. El enfoque de investigación planteado para el desarrollo y los métodos y técnicas implementados en la investigación. Además de la idea a defender, la cual mediante los resultados se aceptará o rechazará según sea el caso.

El Capítulo III. Está compuesto por los resultados de la investigación de campo, los cuales serán analizados e interpretados con el fin de determinar si la idea a defender es aceptada, y se plantará la discusión de los resultados buscando determinar qué aspectos se debe priorizar en la propuesta. La propuesta busca solucionar la problemática con el diseño del plan de negocios, empezando por el plan organizacional, operativo, financiero y de marketing para el cumplimiento de las metas de la empresa.

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

#### 1.1. Antecedentes de investigación.

Dentro de las diversas investigaciones realizadas para el diseño e implementación de Planes de Negocios se originan ciertas pautas que permitirán entregar un trabajo de calidad. (Arias, 2016, pág. 3) Propone en su tesis de grado “LA IMPORTANCIA DE REALIZAR UN PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA” que:

- Para la toma de decisiones es necesario un adecuado plan de negocios, esto permite convertirse en una carta de navegación para los empleados.
- Es importante familiarizarse con la propuesta de negocio, partiendo de los aspectos claves, los términos utilizados por el mundo empresarial y el desarrollo en el medio de manera que socios y potenciales inversores vean de manera llamativa la nueva propuesta de negocio. La importancia del plan de negocios permitirá determinar la viabilidad del nuevo negocio.
- La planificación realizada nos concede una guía importante y atractiva para el que está interesado en la creación de una empresa. Un plan de negocios debe ser organizado y contener todo lo que pueda necesitar el nuevo empresario de manera clara y sencilla. Permite las herramientas para identificar todas las variables necesarias para la puesta en marcha.

(Vaca, 2018, pág. 5) En su investigación denominada “PROPUESTA DE PLAN DE NEGOCIO PARA LA ELABORACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE ARTESANÍAS.” para la obtención de su título menciona que:

Para la efectividad de su Plan de Negocios, refleja el resultado obtenido por el estudio de mercado, demostró que los productos (artesanías), presentan una gran acogida por parte de las parroquias cercanas a la urbe de Guayaquil.

El periodo recomendable que comprende la puesta en marcha del Plan de Negocios, es un año, considerando las diferentes gestiones que se deben realizar para su funcionamiento, además de la

estructura de la organización (Administración, Marketing, Operaciones y financiamiento). En primer lugar, determinando estrategias, planes y acciones.

En la tesis realiza por (León, 2017) con el tema: PLAN DE NEGOCIOS DE LA EMPRESA PROALIM, UBICADA EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA, PROVINCIA DE CHIMBORAZO, PERÍODO 2017-2020, concluyo que: “Mediante la aplicación del plan de negocios se estableció el plan estratégico, marketing, producción y financiero donde permite saber con exactitud los costos de producción, el cual ayudará al Gerente General a evaluar los resultados obtenidos durante el desarrollo de la actividad económica”.

## **1.2. Marco teórico.**

### **1.2.1. Definiciones.**

Para los autores (Bóveda , Oviedo, & Yakusik S, 2015, pág. 6) en su “Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocio” el documento presentado debe servir al emprendedor para detallar sistemáticamente la información del emprendimiento. Partiendo de la generación de la idea hasta la toma de decisión sobre la puesta de marcha del nuevo emprendimiento. Además, esta herramienta nos ayudara a reorganizar las empresas mejorando la competitividad.

Esta herramienta es un documento claro, preciso y sencillo, resultado de una planificación. El plan de negocios responde a las necesidades de la empresa y permite dar las pautas para un negocio y contiene desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades que se realizarán para el cumplimiento de los mismos. (Romero H, Hidalgo S, & Correa G, 2017)

Para el (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo & Corporación Ventures, 2019, pág. 2016) en su publicación denominada “Manual para la elaboración de Planes de Negocios”, este documento servirá para entender todas las implicaciones que conlleva poner en marcha una empresa. Permitirá evaluar la viabilidad del proyecto, identificar las fortalezas y debilidades, determinar los recursos que se deben emplear y de igual manera el equipo de trabajo.

### **1.2.2. Importancia.**

El plan de negocios es una herramienta que posee dos funciones; la primera la descripción del negocio, el análisis de la empresa de manera interna y la segunda financiera y de manera general el análisis del mercado (Romero H, Hidalgo S, & Correa G, 2017).

Para el (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo & Corporación Ventures, 2019) su importancia radica en descubrir y entender los riesgos que pueden afectar. Además, de diseñar planes de corto, mediano y largo plazo.

Sirve para evidenciar todos los aspectos del negocio, llevarlos a discusión y determinar las responsabilidades, gastos necesarios, beneficios y compromisos de cada uno de los interesados en el proyecto. (PYMEHELP, 2019, pág. 1)

### 1.2.3. *Objetivos.*

**Tabla 1-1:** Objetivos de un Plan de Negocios

(Barragán, 2017)	(Romero H, Hidalgo S, & Correa G, 2017)	(Emprendepyme.net, 2019)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que el proyecto sea viable desde el punto de vista económico y financiero antes de su realización.</li> <li>• Determinar necesidades de recursos con anticipación</li> <li>• Examinar el desempeño del mercado que se encuentra en marcha</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar las ideas de negocios</li> <li>• Determinar el estudio de mercado estableciendo el mercado potencial.</li> <li>• Satisfacer las necesidades del cliente</li> <li>• Analizar la situación actual de la empresa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diagnóstico del negocio.</li> <li>• Identificar las necesidades a satisfacer.</li> <li>• Determinar el potencial mercado y competencia</li> <li>• Determinar las acciones para el emprendedor</li> <li>• Viabilidad del proyecto</li> </ul>

**Fuente:** Guías y Manuales para la elaboración del Plan de Negocios.

**Elaboración:** Pala D. 2019

### 1.2.4. *Modelos y Estructuras de un plan de negocios.*

Estructura del Plan de Empresa propuesta por (Arnaut & Iberbrokers, 2016, pág. 1) debe contener en lo posible los siguientes elementos.

- Definición del proyecto
- Presentación del equipo humano
- Plan de Marketing
- Plan Operativo
- Plan de Recursos Humanos
- Plan Económico - Financiero
- Plan Jurídico Formal

Mientras que para (Romero H, Hidalgo S, & Correa G, 2017) debe contener los siguientes puntos:

- Desarrollo de la idea de negocio.
- Análisis de negocios.
- Análisis de mercado.
- Análisis técnico.
- Análisis económico.
- Análisis financiero.

Dentro de la Guía práctica para la elaboración de un Plan de Negocios (Bóveda , Oviedo, & Yakusik S, 2015) se recalca que se divide en 6 tipos de gestiones:

- Gestión Estratégica
- Gestión de Marketing
- Gestión Operativa
- Gestión de personas
- Gestión Legal
- Y Gestión Financiera

Cada una de estos aspectos tendrá su subestructura para determinar toda la información necesaria para la realización del proyecto.

Para el sitio web (Arturo R & Crece Negocios, 2019) la estructura a seguir es la siguiente:

- Resumen ejecutivo.
- Definición del negocio.
- Estudio de mercado.
- Estudio técnico.
- Organización del negocio.
- Estudio de la inversión.
- Estudio de los ingresos y egresos.
- Estudio financiero.



#### 1.2.4.1. *Tipos de planes de negocios:*

(Entrepreneur, 2019) En su publicación en su plataforma digital detalla que se puede presentar cuatro planes de negocios dependiendo de los interesados del proyecto.

- Plan de negocios para empresas en marcha. – El documento ayudara a encontrar las fortalezas y debilidades, además evidenciara la capacidad gerencial y la evaluación integral de la empresa.
- Plan de negocios para nuevas empresas. – En este caso se convierte en una herramienta de diseño de una idea, en una empresa en marcha. En esta se debe detallar la idea de negocio, los objetivos trazados, planes de acción para el cumplimiento de metas. Este documento puede cumplir las funciones de una herramienta que busque financiamiento o para la administración operativa.
- Plan de negocios para administradores. – Este tipo de herramienta brinda toda la información necesaria para guiar las operaciones de la empresa, suelen contener mayor detalle de estrategias, políticas, procesos, programas y presupuestos.
- Plan de negocios para inversionistas. – Al igual que los otros tipos de planes de negocios este debe contener la información necesaria para la puesta en marcha. Pero se debe enfocar en la factibilidad financiera con el fin de atraer a los posibles inversores.

#### 1.2.5. *Diagnostico preliminar de la empresa.*

Para realizar el diagnostico actual de una empresa es necesario, para poder desarrollar el plan de negocios iniciar por los antecedentes históricos de la organización y sus datos básicos (descripción del negocio, misión, visión y objetivos). Para (Arturo R & Crece Negocios, 2019) en su sitio web a este diagnóstico preliminar es parte del primer punto que denomina resumen ejecutivo e indica, es necesario detallar las características diferenciadoras del negocio, sus ventajas competitivas y la idea u oportunidad del negocio.

Para los autores (Bóveda , Oviedo, & Yakusik S, 2015, págs. 12-16) lo importante dentro de este resumen después de lo ya mencionado anteriormente, es el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) el análisis de los Objetivos Estratégicos (Áreas comercial, operativa, talento humano, legal y financiero).

### **1.2.6. Análisis Externo.**

Para el análisis externo se debe determinar los factores estratégicos que existen en el entorno, a fin de identificar las amenazas y oportunidades para la organización tal como la competencia, el mercado, desarrollo tecnológico, productos sustitutos, etc. (Universitat Oberta de Catalunya, 2019)

Es importante conocer sobre el mercado, la competencia y a los clientes, determinando motivaciones y necesidades insatisfechas (QuestionPro, 2016).

“Está constituido por instituciones, personas, estados, competencia, entre otros organismos que afectan directa o indirectamente la actividad y los resultados de la empresa.” (Herramientas Empresariales, 2019)

#### *1.2.6.1. Tipos de análisis externo.*

##### *1.2.6.2. Macro entorno.*

El macroentorno según varios autores puede definirse como:

“El macroentorno se puede definir como aquellos elementos externos que tienen una influencia determinada en la producción de una empresa” (Enciclopedia Económica, 2017)

“El macroentorno se emplea para definir aquellas fuerzas externas que van a tener un impacto indirecto sobre la organización” (Economipedia & Alba Ranís , Macroentorno, 2017) es decir está compuesto por fuerzas demográficas, económicas, naturales, políticas, tecnológicas, y socio-culturales.

“El macroentorno es el conjunto de factores que existen en la economía, considerada ésta como un todo” (EAE Business School Harvard Deusto, 2018)

##### *1.2.6.3. Microentorno.*

Varios autores pueden definir al microentorno como:

“Las fuerzas cercanas a la compañía que influyen en su capacidad de satisfacer a los clientes” (Fundamentodemercadotecnia04's Blog, 2019)

Son “aquellas fuerzas externas y cercanas a la empresa, que tienen un impacto directo en su capacidad de servir su producto o servicio al cliente final” (Economipedia & Alba Ranís, Microentorno, 2017)

“El entorno o ambiente externo de una organización está constituido por los elementos ajenos que influyen directa o indirectamente en el cumplimiento de los objetivos” (Conexionesan, 2016).

### **1.2.7. *Análisis Interno.***

El objetivo del análisis interno es identificar las actividades o factores que tiene la empresa y su producto para generar valor y potenciarlo. (Martinez, 2017, pág. 1)

“Un análisis interno consiste en el estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de un proyecto o empresa” según el sitio web (Wiki EQI, 2019), esta herramienta permite evaluar los recursos que posee la empresa y detectar las fortalezas y debilidades para el diseño de estrategias.

Para el sitio web (Gestionando empresas, 2019) el análisis interno es el “diagnóstico de los puntos claves del proyecto o de la empresa en marcha, los cuales garantizarán el cumplimiento de los atributos de valor ofrecidos al cliente”

### **1.2.8. *Plan de Marketing.***

En la Guía inicial Plan de marketing de (Mediano, 2015, pág. 1) lo define como una herramienta de planificación del área comercial o de ventas. El documento definirá estrategias y planes de acción que va a seguir la empresa, buscando conseguir los objetivos trazados.

Para el (Programa de Cooperación Integral Productiva: Chimborazo EmpreRed, pág. 5) el plan de marketing es un conjunto de actividades enfocadas al cumplimiento de los objetivos comerciales, detectando necesidades insatisfechas.

El plan de marketing según en su página (Genwords, 2019) web es un documento cuyo objetivo principal es la satisfacción del consumidor y aumentar sus clientes.

#### 1.2.8.1. *Estructura del Plan de Marketing.*

La importancia de el Plan de Marketing radica en la recolección de información necesaria para desarrollar un diagnostico externo e interno de la empresa y sus productos, permitiendo así el desarrollo de estrategias y acciones para que la comercialización del producto se refleje en el incremento de los ingresos. (Genwords, 2019) Establece la siguiente estructura para desarrollar el plan de marketing.

- a. Descripción de la situación.
  - Entorno general.
  - Entorno sectorial
  - Entorno competitivo
  - Mercado
- b. Público Objetivo o estudio de mercado.
- c. Fijación de objetivos.
- d. Estrategias y tácticas.
- e. Segmentación.
- f. Posicionamiento.
- g. Marketing Mix.
- h. Plan de acción.
- i. Presupuesto.
- j. Supervisión.

#### 1.2.9. *Plan Operativo.*

Según la conceptualización de (Dirección de Planeamiento Universidad Estatal de Bolívar, 2017) el plan operativo “tiene como propósito fundamental orientar la ejecución de los objetivos institucionales, convertir los propósitos institucionales en pasos claros y en objetivos y metas evaluables a corto plazo”. Esta herramienta contiene un conjunto de actividades y acciones para el cumplimiento de objetivos a través de evaluaciones e indicadores.

Para la (Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (AUNAP), 2018) es un “instrumento de Gestión que permite operacionalizar los objetivos y metas establecidas en los proyecto de inversión”.

#### 1.2.9.1. *Estructura del plan operativo.*

Es importante determinar los puntos que nos permitan estructurar un Plan Operativo Anual que nos permitan trabajar por objetivos y metas. Según el criterio de (Bustamante, 2017) se debe tomar en cuenta:

- a. Introducción.
- b. Objetivos.
  - Objetivo General
  - Objetivo Especifico
- c. Metas.
- d. Metodología.
- e. Cronograma de Actividades.
- f. Presupuesto.

#### 1.2.10. *Plan organizacional o de recursos humanos.*

El plan organizacional es una herramienta que nos permite analizar todos los elementos con respecto al capital humano, de los factores más relevantes para su desarrollo se destacan: la primera es determinar la estructura organizacional e incluirá la política de contratación, redistribuciones y salarios, además de especificar las funciones del personal de la organización. (Emprende Pyme net, 2017)

“Es la definición de las capacidades de cada miembro de la plantilla, determinar qué funciones puede y debe desarrollar cada trabajador, y tener en cuenta la estructura y dimensión de la plantilla” (IMF Business School, 2018).

Mientras que el sitio web (Viu Universidad, 2019) lo define como “definición concreta de cada puesto de trabajo, estudiando qué tipo de profesionales se necesitan y que contrato es el más adecuado para cada puesto”.

##### 1.2.10.1. *Estructura del plan organizacional.*

Esta herramienta busca la eficacia y eficiencia del talento humano dentro de la organización, de manera que los puestos sean ocupados por personal idóneo. El sitio web (IMF Business School, 2018) menciona que la estructura que debe seguir el plan organizacional es la siguiente:

- a. Organización de la empresa.
- b. Documentación y evaluación de puestos
- c. Evaluación de procesos de contratación y salarios
- d. Ambiente
- e. Riesgos
- f. Observaciones generales.

#### **1.2.11. Plan Financiero.**

Se puede definir al plan financiero según (Morales C, 2015), como la planeación que tiene como objetivo establecer objetivos a través de la recolección de información financiera (ventas, compras, producción, personal e inversiones) con el fin de determinar la viabilidad económica en el proyecto, y la incorporación de estrategias y tácticas.

Bajo la conceptualización del sitio web (Wiki EQI, 2019) el plan financiero es “una herramienta imprescindible de usar a la hora de analizar la viabilidad económica y financiera, a corto y medio-largo plazo, de un proyecto empresarial”

“En este tipo de planes financieros se debe recopilar toda la información detallada y cuantificada de los planes y objetivos que vaya a desarrollar tu empresa” menciona (ULab, 2018)

##### *1.2.11.1. Estructura del plan financiero*

Para varios autores el plan financiero debe estar estructurado de manera que cuente con la mayor información que permita determinar la viabilidad financiera de la empresa. Es por ello que, entre los puntos importantes para su elaboración, se destacan los siguientes:

- a. Introducción
- b. Plan de inversión inicial
  - Gastos
  - Ingresos
- c. Fuentes de financiación
- d. Estimación de la fuerza de ventas
- e. Cuenta de resultados de pérdidas y ganancias
- f. Balance de situación provisional

## CAPÍTULO II

### **2. MARCO METODOLÓGICO.**

#### **2.1. Enfoque de la investigación.**

##### **2.1.1. *Enfoque Cuantitativo.***

El enfoque del desarrollo de la presente investigación estará fundamentado en la información obtenida en el estudio de mercado, para su análisis e interpretación de los resultados obtenidos, además del procesamiento de los datos estadísticos de preferencias y satisfacción de los clientes.

##### **2.1.2. *Enfoque Cualitativo.***

Tomando en cuenta el enfoque en el cual se basa la investigación se tomará una muestra de la población objetivo para determinar sus preferencias del cliente y el análisis de factores internos.

#### **2.2. Niveles de investigación.**

La investigación coincide con dos tipos: estudio correlacional y explicativo

##### **2.2.1. *Estudio correlacional.***

“La investigación correlacional es un tipo de investigación no experimental en la que los investigadores miden dos variables y establecen una relación estadística entre las mismas.” (Mejía J, 2019).

Por lo tanto, esta investigación determinara el grado de relación entre dos variables por medio de la aplicación de una encuesta y de esta manera los investigadores no podrán manipular las variables.

##### **2.2.2. *Explicativo.***

Para el desarrollo de la investigación se deben revelar las causas y efectos del problema. Se basa en una investigación descriptiva y permitirá una mejor comprensión de la problemática.

Ofreciendo mejores resultados en el análisis de los datos obtenidos y garantizando la utilidad de las conclusiones de la investigación. (Yanez, 2019).

### **2.3. Diseño de investigación.**

#### **2.3.1. Experimental.**

“La investigación no experimental es aquella en la que no se controlan ni manipulan las variables del estudio. Para desarrollar la investigación, los autores observan los fenómenos a estudiar en su ambiente natural, obteniendo los datos directamente para analizarlos posteriormente.” (Montano, 2019)

En este sentido el investigador obtendrá información útil sobre las causantes de la problemática en un ambiente controlado. Este diseño de investigación encaja para determinar las preferencias y satisfacción de los clientes.

### **2.4. Tipo de estudio**

#### **2.4.1. Investigación exploratoria.**

“La investigación exploratoria es la que se realiza para conocer el contexto sobre un tema que es objeto de estudio” (Semerena, 2018).

En este sentido este nivel de investigación nos permite obtener la mayor información del problema para su análisis y decidir las acciones que se deben plasmar para su solución.

#### **2.4.2. Investigación de campo.**

“La investigación de campo es la recopilación de datos nuevos de fuentes primarias para un propósito específico. Es un método cualitativo de recolección de datos encaminado a comprender, observar e interactuar con las personas en su entorno natural.” (QuestionPro, 2019).

Por ende, este tipo de investigación radica en obtener información en ambientes reales no controlados. De manera que los datos obtenidos proceden de la participación observación y entrevistas por parte de los investigadores a la población que se estudia.



## 2.5. Población, planificación, selección y cálculo del tamaño de la muestra.

La primera población sujeta a estudio la conforma el personal administrativo y operativo que desarrolla sus actividades en las instalaciones de la empresa Agualuz en la ciudad de Riobamba, con un total de 21 empleados laborando en la empresa. La encuesta se realiza al personal administrativo con el fin de obtener el diagnóstico de la empresa para poder formular las estrategias y desarrollar el plan de acción.

Para la presente investigación la segunda población a tomar en cuenta la constituye población económicamente activa (PEA) de la ciudad de Riobamba, tomando en cuenta que los botellones de 20 litros son considerados como un producto de consumo familiar por lo que se deberá tener una fuente de ingreso para su adquisición. Los datos se tomarán a partir de la información del Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC), que para 2019 asciende a las 123,458 personas.

Determinación de la muestra:

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

En donde:

n = tamaño de la muestra

Z = Nivel de confiabilidad.

p = Población con la característica.

q = Población que no cuenta con la característica.

N = Población.

E = Error admisible.

Siendo valores:

Z = 1.96 (95%)

p = 0.5

q = 0.5

N = 123,458

E = 0.05

Tamaño de la muestra:

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(123458)}{(123458 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = \frac{118569,06}{309.58}$$

$$n = 382.97$$

$$n = 382 \text{ personas.}$$

## 2.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación.

### 2.6.1. 2.6.1 Métodos.

En la investigación se utilizará los siguientes métodos:

#### **Inductivo.** -

“La inducción es una forma de razonamiento en la que se pasa del conocimiento de casos particulares a un conocimiento más general, que refleja lo que hay de común en los fenómenos individuales”. (Rodríguez, 2016)

Tomando en cuenta este método, la presente investigación se evidenciará su aplicación al realizar el análisis y clasificación de las fuentes de información que forma parte del enfoque cualitativo de investigación.

**Deductivo.** - Considerando este método, la investigación se basa en el proceso cuantitativo y se trabaja bajo el proceso deductivo. Según (Rodríguez, 2016) en este método, “las hipótesis son puntos de partida para nuevas deducciones. Se parte de una hipótesis inferida de principios o leyes o sugerida por los datos empíricos, y aplicando las reglas de la deducción, se arriba a predicciones que se someten a verificación empírica, y si hay correspondencia con los hechos, se comprueba la veracidad o no de la hipótesis de partida”.

### **2.6.2. Técnicas.**

**Encuesta.** - Según (Pobea R, 2019) la encuesta es “una técnica de recogida de datos mediante la aplicación de un cuestionario a una muestra de individuos. A través de las encuestas se pueden conocer las opiniones, las actitudes y los comportamientos de los ciudadanos”. Para la presente investigación se utilizará esta técnica para reconocer las preferencias de los clientes de Agualuz.

### **2.6.3. Instrumentos**

**Cuestionarios.** - Para la presente investigación se realizará una serie de cuestionarios al personal de la empresa para determinar la situación actual de la empresa. Los cuestionarios son una serie de preguntas ordenadas, cuyo fin es obtener información de parte de quien las responde, para ser utilizada por quien pregunta e incluso a ambas partes. Los cuestionarios son manejados muchas veces como técnica de evaluación, o de guía de investigación, o también para generar encuestas, donde se pregunta sobre determinadas “cuestiones” que se pretenden averiguar. (DeConceptos.com, 2018)

**Entrevista.** – Para la investigación de campo se realizará una entrevista al gerente de la empresa Agualuz para determinar la situación actual de la empresa y analizar los objetivos empresariales.

## **2.7. Idea a defender.**

### **2.7.1. Idea a defender**

El plan de negocios proveerá a la empresa Agualuz los lineamientos para desarrollar una adecuada planificación y gestión de recursos de manera eficiente, mejorando garantizando el cumplimiento de objetivos y metas. Además, conociendo y analizando el mercado lo que permitirá que Agualuz se convierta en una empresa competitiva.

## CAPÍTULO III

### 3. MARCO DE RESULTADOS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

#### 3.1. Resultados.

##### 3.1.1. Encuesta clientes

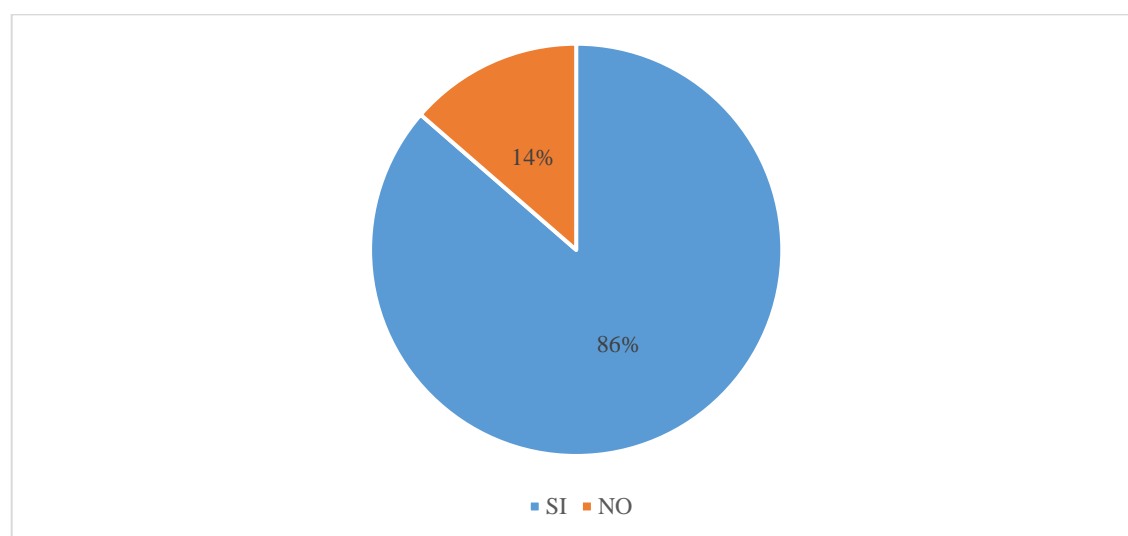
#### 1. - ¿Actualmente, conoce de la empresa Agualuz?

**Tabla 1-3:** Reconocimiento de la marca

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	330	86%
NO	52	14%
TOTAL	382	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Pala D. 2019



**Gráfico 1-3:** Reconocimiento de la marca

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Pala D. 2019

**Análisis e interpretación:** Según el criterio de las personas encuestadas tenemos que un 86% de la muestra conoce a Agualuz en la ciudad de Riobamba, mientras que el restante 14% pertenece a la parte que desconoce la marca y la empresa. Por lo tanto, la mayoría de personas conocen la empresa.

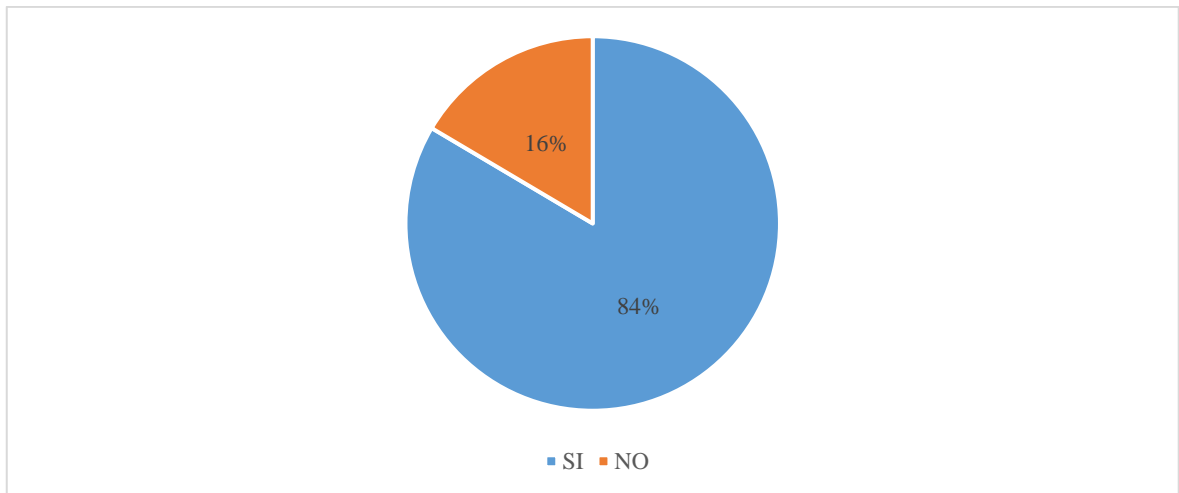
## 2. - ¿Actualmente, compra el producto de Agualuz?

**Tabla 2-3:** Adquisición del producto.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	319	84%
NO	63	16%
TOTAL	382	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Pala D. 2019



**Gráfico 2-3:** Adquisición del producto.

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Pala D. 2019

**Análisis e interpretación:** Según la encuesta realizada el 84% de la muestra responde de manera afirmativa al preguntar si consumen el producto de Agualuz mientras que el restante 16% respondieron de manera negativa a la pregunta. Por lo tanto, la mayoría de personas adquieren los productos de la empresa.

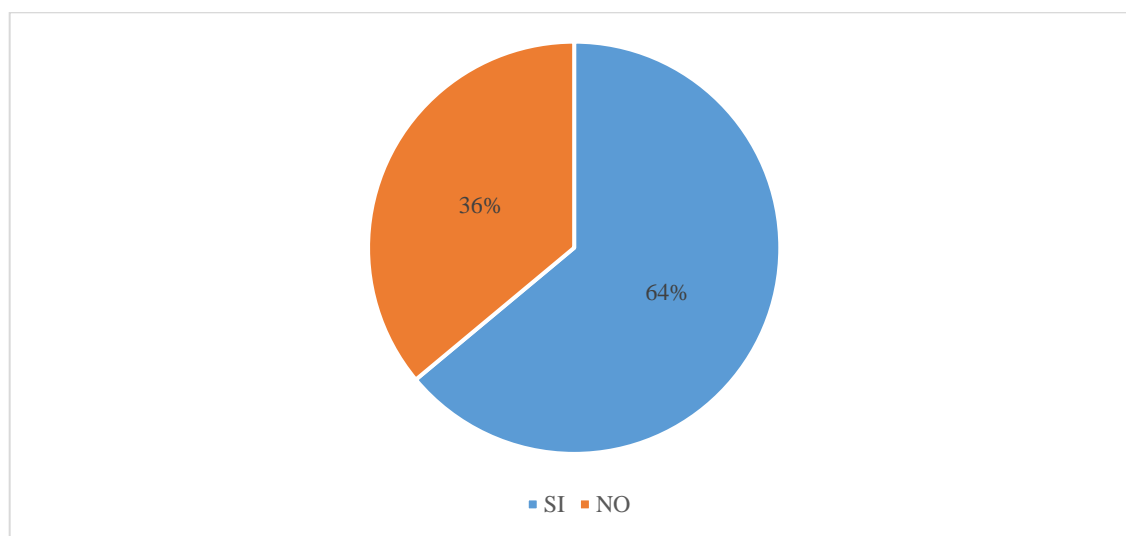
**3. - ¿Está de acuerdo con el precio que usted paga en el consumo de agua en presentación de 20 litros?**

**Tabla 3-3:** Conformidad con el producto.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	204	64%
NO	115	36%
TOTAL	319	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Pala D. 2019



**Gráfico 3-3:** Conformidad con el producto.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Pala D. 2019

**Análisis e interpretación:** Según la investigación de campo de los clientes de Agualuz, el 64% de los encuestados se encuentran conformes con el precio de venta establecido por la empresa mientras que el restante 36% se encuentra inconforme con el precio que pagan por la presentación de 20 litros de agua embotellada. Por lo tanto, los clientes de Agualuz en su mayoría se sienten conformes con el precio establecido.

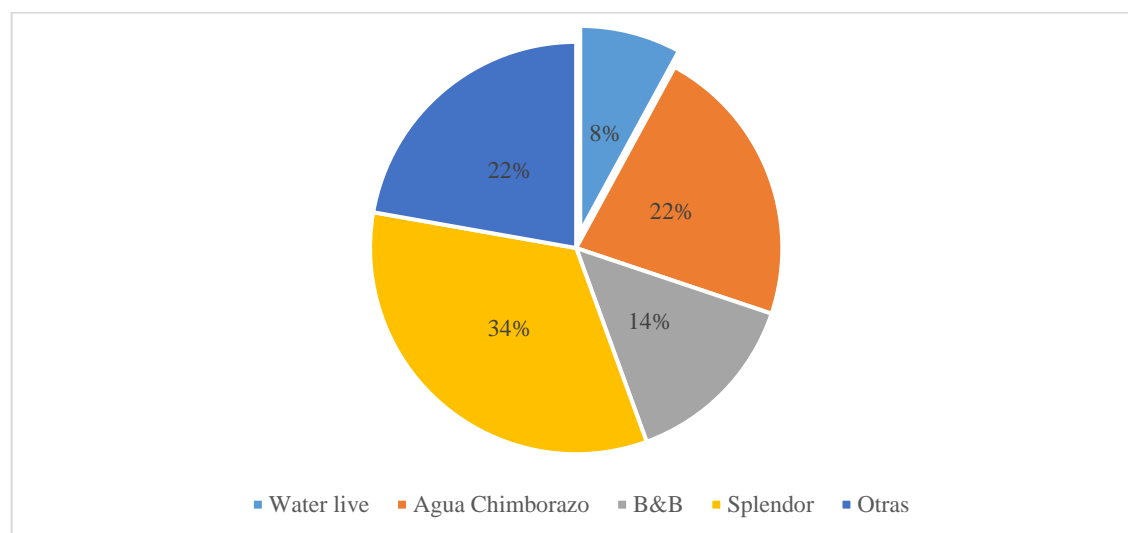
#### 4. - ¿Prefiere usted otra marca para su consumo?

**Tabla 4-3:** Preferencias de consumo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Water live	5	8%
Agua Chimborazo	14	22%
B&B WATER	9	14%
Splendor	21	33%
Otras	14	22%
TOTAL	63	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Pala D. 2019



**Gráfico 4-3:** Preferencias de consumo.

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Pala D. 2019

**Análisis e interpretación:** Según la encuesta realizada se determina que la preferencia por la competencia se ve representada en un 34% de la muestra por la marca Splendor, seguida con un 28% de preferencia por Agua Chimborazo, en tercer lugar, con el 14% de la muestra se sitúa B&B WATER, además de un 8% de preferencia a Water live. Y por último una preferencia del 22% por otras marcas. Por lo tanto, la competencia está determinada en su mayoría en marca locales y un porcentaje significativo dividido en marcas a nivel nacional.

### 3.1.2. Encuesta empleados.

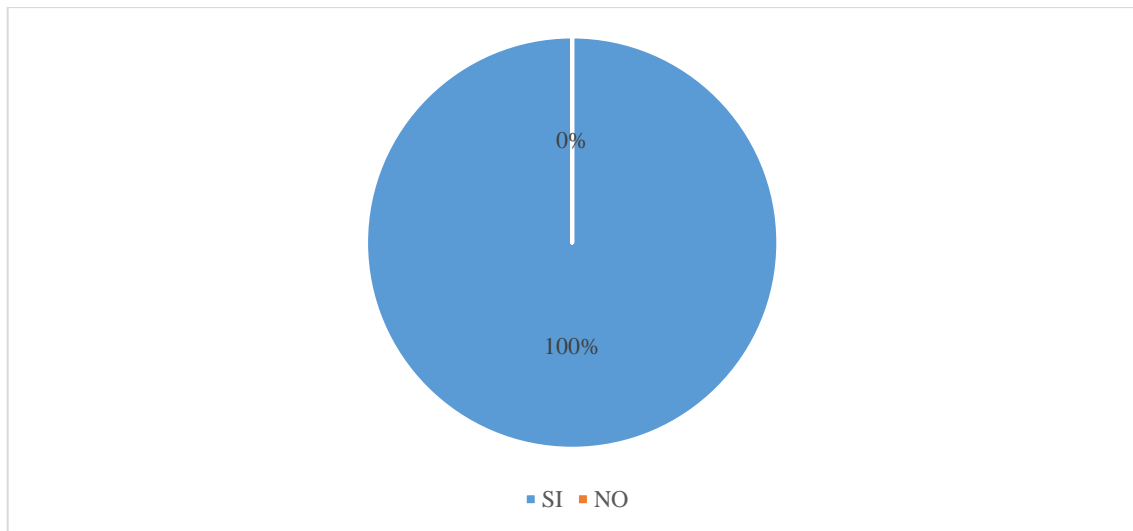
#### 1. - ¿Conoce el proceso de trabajo dentro de la empresa?

**Tabla 5-3:** Conocimiento del proceso de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	100%
NO	0	0%
TOTAL	21	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Pala D. 2019



**Gráfico 5-3:** Conocimiento del proceso de la empresa

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Pala D. 2019

**Análisis e interpretación:** Mediante la aplicación de las encuestas para los empleados de Agualuz se determinó que en su 100% de empleados existe conocimiento del proceso interno de la empresa desde su industrialización hasta su comercialización. Por lo tanto, todos los empleados de Agualuz conocen los procesos de la empresa.



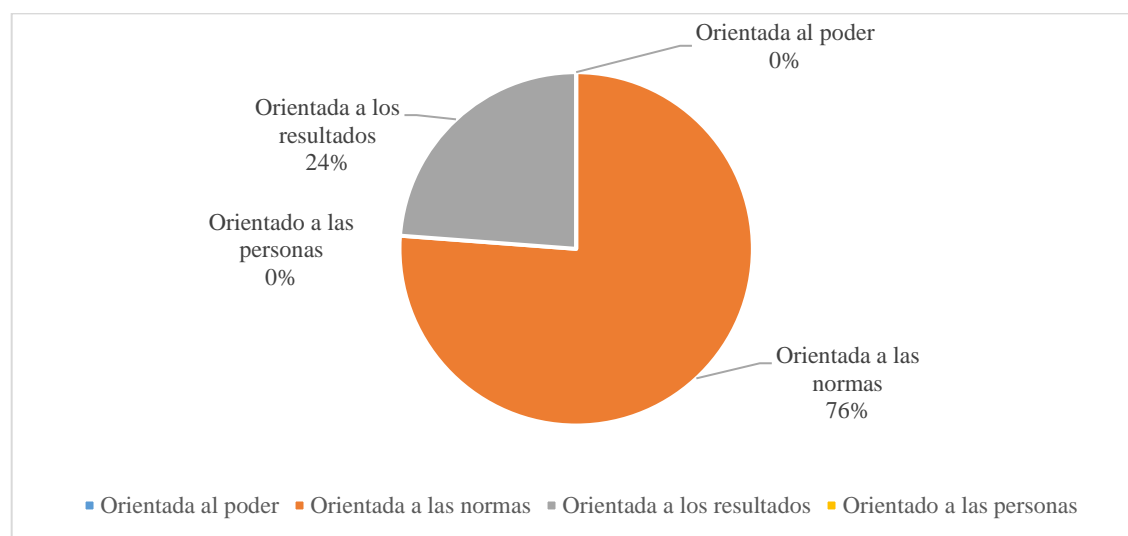
## 2. - ¿Cuál es la cultura organizacional que se maneja dentro de la empresa?

**Tabla 6-3:** Cultura organizacional en Agualuz

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Orientada al poder	0	0%
Orientada a las normas	16	76%
Orientada a los resultados	5	24%
Orientado a las personas	0	0%
TOTAL	21	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Pala D. 2019



**Gráfico 6-3:** Cultura organizacional en Agualuz

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Pala D. 2019

**Análisis e interpretación:** Según la encuesta realizada al personal de Agualuz, se cuestionó la orientación de la cultura organizacional y entre los resultados más representativos se puede observar que el 76% considera que la cultura organizacional está orientada a las normas de la empresa y el 24% piensa que se orienta a los resultados. Por lo tanto, la cultura organizacional en su mayoría se encuentra orientada al cumplimiento de normas y alcance de los resultados de la empresa.

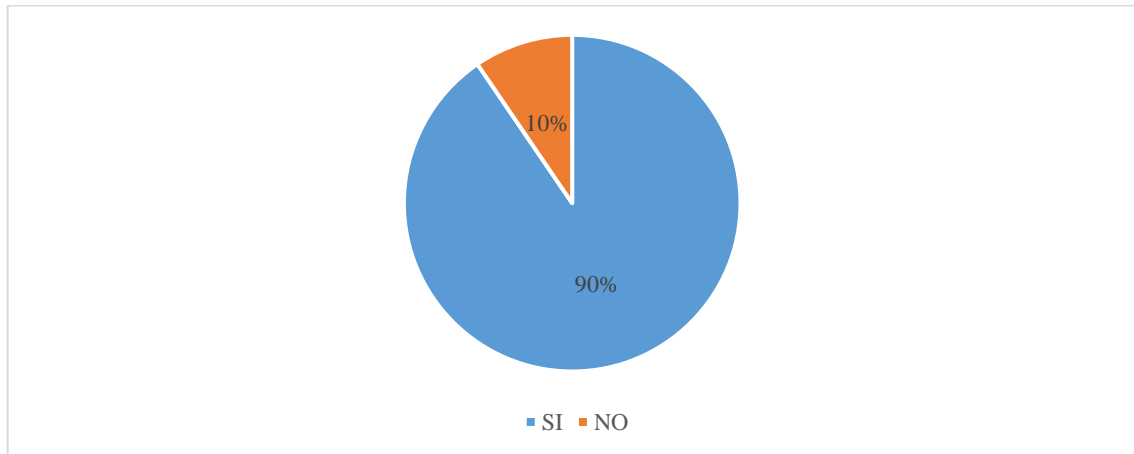
### 3. - ¿Considera que su trabajo puede ayudarlo para hacer carrera?

**Tabla 7-3:** Formación carrera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	90%
NO	2	10%
TOTAL	21	100%

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Pala D. 2019



**Gráfico 7-3:** Formación carrera.

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaboración:** Pala D. 2019

Según las encuestas aplicadas podemos observar que el 90% del personal considera que se puede formar una carrera en la empresa y solo el 10% considera lo contrario. Por lo tanto, la mayoría de empleados considera que se puede formar una carrera en la empresa, mientras que los comisionistas lo ven como un emprendimiento.

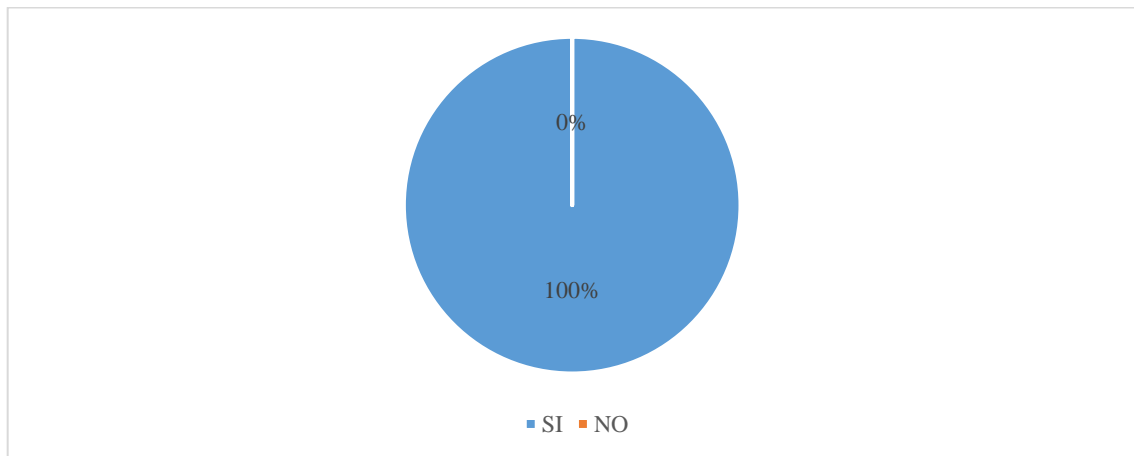
#### 4. - ¿Considera usted que el sueldo es adecuado?

**Tabla 8-3:** Conformidad remuneración.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	21	100%
NO	0	0%
TOTAL	21	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Pala D. 2019



**Gráfico 8-3:** Conformidad remuneración.

Fuente: Investigación de campo

Elaboración: Pala D. 2019

Según las encuestas realizadas al personal de Agualuz se puede evidenciar en un 100% la conformidad con la remuneración. Por lo tanto, en su totalidad los empleados se encuentran conformes.

### **3.1.3. Entrevista gerente.**

#### **1. ¿Actualmente se realiza planificación en la empresa?**

En la empresa no se ha realizado una planificación para el desarrollo de las actividades, llevando las actividades de una manera empírica y rutinaria.

#### **2. ¿La empresa ha presentado objetivos, metas, misión, visión y valores empresariales?**

No, la empresa no cuenta con objetivos y metas. Pero si cuenta con misión, y visión empresarial.

#### **3. ¿Cuál considera que es la proyección de la empresa?**

La empresa considera que la proyección de la empresa se basa en superar las ventas del año pasado para generar mayores ganancias

#### **4. En la empresa. ¿Existe planificación anual y cada cuanto es modificada?**

No existe en la empresa una planificación anual y por ende no se modifica.

#### **5. En la empresa. ¿Existe manuales de funciones?**

La empresa no cuenta con manual de funciones.

### **3.2. Discusión de resultados.**

Dentro de la investigación de campo realizada en la ciudad de Riobamba a clientes y empleados de la empresa Agualuz se pudo determinar lo siguiente:

Según las encuestas realizada a los 382 participantes que conformaban la muestra para realizar la investigación, se observó que alrededor del 84% es decir 330 personas tienen conocimiento de las actividades de Agualuz en la ciudad. De la misma manera del total de la muestra, 319 personas adquieren el producto principal (botellones de 20 litros) de la empresa.

De esta forma los 319 clientes fueron cuestionados sobre el precio de venta al público de los botellones de 20 litros y el 64% de los encuestados (204 personas) están conformes con el precio establecido y el restante 36% no está en conformidad. Por último, las 63 personas que no adquieren el producto de Agualuz tienen una preferencia que principalmente se inclina por la competencia directa en la ciudad Riobamba, como son las empresas Splendor y Agua Chimborazo y otras marcas que aproximadamente forman el 13% de los encuestados.

Mediante las encuestas realizadas al personal de la empresa conformado por 21 personas se determinó que todos los trabajadores de Agualuz conocen sobre el proceso interno de la empresa. Se determinó que existe una orientación a la cultura organizacional enfocada a las normas empresariales principalmente y los resultados en una segunda instancia.

El principal factor de motivación para los empleados es el desarrollo profesional dentro de la misma empresa, en el caso del personal administrativo influye la profesionalización y mejora constante en sus actividades. Mientras que para los distribuidores del producto es una forma efectiva de emprendimiento. Por último, la remuneración es un factor que se encuentra conforme por parte del personal de la empresa.

Por último, en la entrevista realizada a gerencia se pudo conocer que la empresa no cuenta con una planeación de actividades anual, ni de otro periodo de tiempo. Además, no se han desarrollado los objetivos y metas institucionales. Y por último en la parte administrativa se observó que no cuentan con manuales de funciones.

De acuerdo con los resultados obtenidos en la investigación de campo se puede apreciar que el Plan de negocios servirá como herramienta de planificación para el desarrollo de objetivos y estrategias que consigan que los resultados esperados por la empresa sean los más favorables.

Esta herramienta determinara la importancia de los recursos y como podrán sacar el máximo provecho de ellos.

El plan de marketing permitirá tener una idea clara del producto sus cualidades y los factores que permitan una mayor competitividad, además, del estudio del cliente y competencia y, por último, determina la importancia de la comunicación del producto.

El plan operativo permitirá convertir los propósitos institucionales en objetivos y metas evaluables a corto plazo.

### **3.3. Propuesta.**

#### **3.3.1. *Diagnostico preliminar de la empresa.***

##### *3.3.1.1. Reseña histórica.*

El Ingeniero Juan Báez con su esposa Guadalupe Báez logra consolidar esta idea con su experiencia previa de distribución con un producto de la misma línea por 8 años. Esta iniciativa contaba con 4 camiones repartidores y 6 personas aventureras dispuestas a trabajar bajo la supervisión de Water Science Technology, empresa líder en purificación de agua. Debido a que el agua potable de la Ciudad de Riobamba proviene del caudal del Chimborazo, existía una creencia popular de que su agua tiene bondades milagrosas y siendo sumamente valorada por gente de otras provincias, adquiriéndola por galones; es por esto que su gente no veía la necesidad de adquirir agua purificada. Por lo contrario, estadísticas médicas datan, que, en la Provincia de Chimborazo, en la ciudad de Riobamba, se presenta más casos de cálculos renales en sus habitantes por la excesiva cantidad de minerales existentes en su agua potable. Por consiguiente, sus fundadores, emprende la distribución de “AGUALUZ Agua Natural Purificada”, producto elaborado sin presencia de minerales, desde el año 1999 hasta la actualidad (Cáceres, 2018).

##### *3.3.1.2. Misión.*

“Proveer rápida y oportunamente agua natural purificada de excelente calidad, por medio de la supervisión estricta y rigurosa en cada etapa de la producción y venta a la ciudadanía de Chimborazo a través de nuestros carros repartidores.” (Cáceres, 2018)

### 3.3.1.3. *Visión.*

“Ser la empresa líder en producción, distribución y comercialización de agua natural purificada de la región y una de las mejores posesionadas y desarrolladas en el área de bebidas no alcohólicas del país.” (Cáceres, 2018)

### 3.3.1.4. *Objetivo.*

“Producir y comercializar agua natural purificada de excelente calidad con el objetivo de mantener satisfechos a los consumidores.” (Cáceres, 2018)

### 3.3.1.5. *Valores corporativos.* –

Los valores corporativos de la empresa Agualuz son los siguientes (Cáceres, 2018):

- Ética absoluta
- Honestidad y transparencia
- Pasión por la entrega y por el detalle
- Superación constante
- Disciplina, orden y limpieza en toda la operación
- Integración y desarrollo del capital humano
- Sentido de trascendencia
- Amabilidad y gentileza en toda interrelación
- Responsabilidad social y ecológica
- Compromiso y disponibilidad total ante urgencia

### 3.3.2. Análisis externo.

#### 3.3.2.1. Matriz PEST.

**Tabla 9-3:** Matriz PEST.

<b>Factores Político</b>	
<b>Factor</b>	<b>Impacto</b>
Según la ley de recursos hídricos, usos y aprovechamientos del agua emitido por la Secretaria Nacional del Agua (SENAGUA) especifica que el aprovechamiento lo podrán hacer cualquier organización ya sea pública o privada. (SENAGUA, 2018)	El entorno político en el que se encuentra la empresa Agualuz resulta favorable dado que la normativa vigente permite el desarrollo de actividades para empresas envasadoras de agua. Permitiendo el crecimiento de estas mismas empresas ya que aprovechamiento puede ser realizado por personas naturales, jurídicas, públicas, privadas, comunitarias y mixtas, así como también por las organizaciones de la economía popular y solidaria. El órgano regulador (Secretaria Nacional del Agua) especifica que el agua es un patrimonio del estado y puede ser aprovechado por cualquier persona.
El Estado ecuatoriano presento un convenio de 141,7 millones de dólares para el proyecto de agua potable y alcantarillado de 11 provincias del país. (Banco de Desarrollo del Ecuador, 2020)	La Empresa de Agua Potable y Alcantarillado de Riobamba a través de la inversión por parte del Estado ecuatoriano ha planteado un proyecto para mejorar la calidad del agua destinada para el consumo de la ciudad de Riobamba. Esto afecta de manera directa a las empresas privadas embotelladoras de la ciudad.
La normativa de la SENAGUA determina que en el caso que se requiera las empresas embotelladoras de agua, podrán buscar el convenio con los Gobiernos autónomos descentralizados. (SENAGUA, 2018)	En el marco legal el sector público no solo tiene mayor aprovechamiento del agua, además para las empresas privadas se debe buscar convenio con los Gobiernos autónomos descentralizados.
<b>Factores Económicos</b>	
<b>Factor</b>	<b>Impacto</b>
El aporte de las industrias de bebidas al PIB es el 1.57% para 2017 (Gestión Digital, 2019)	La industria manufacturera para el 2017 el 44% del Producto interno bruto (PIB) dentro de este sector la industria de bebidas fue del 8,8% respecto al PIB nacional, es decir que para 2017 la industria de bebidas no alcohólicas representaba el 1.57% de la producción nacional. Esto es un factor favorable para las empresas embotelladoras de agua ya que se sitúan solo debajo de las industrias de gaseosas.



La producción de bebidas representa el 15% de la industria de alimentos y bebidas, lo cual indica el beneficio que tienen las empresas embotelladoras de agua. (Gestión Digital, 2019)	Esto es beneficioso para la industria de alimentos y bebidas, puesto que su mercado se basa en productos de primera necesidad. Y a su vez, las bebidas forman parte significativa de este sector que tiene un crecimiento constante en el Ecuador.
<b>Factores Sociales</b>	
<b>Factor</b>	<b>Impacto</b>
Según la Asociación Nacional de Fabricantes de Alimentos y Bebidas (ANFAB) la proyección de crecimiento para este sector para 2018 es del 5%. (Revista Vistazo, 2016)	Uno de los sectores con mayor crecimiento es el de la industria de alimentos y bebidas, esto refleja un claro panorama favorable para las industrias envasadoras de agua, ya que existe una tendencia por parte del consumidor por este tipo de producto.
La preferencia del consumidor se inclina por agua purificada y embotellada.	Es mucho más común el consumo de agua embotellada y procesada en la ciudad de Riobamba que el consumo de agua potable. Además, es más común consumir agua en presentaciones pequeñas y con precio accesible.
La publicidad como canal de comunicación entre cliente – empresa.	La comunicación que existe entre las empresas y el consumidor se basa en entregar un producto saludable que satisfaga la necesidad de manera inmediata.
<b>Factores Tecnológicos</b>	
<b>Factor</b>	<b>Impacto</b>
Las nuevas tecnologías para el tratamiento del agua, como es el proceso de ozonificación del agua para la selección y uso de materiales de conducción, medición y control, elementos que facilitan una mejor administración del agua, y permiten entregar un producto de calidad. (Cherrez, 2015)	El constante cambio tecnológico e innovación técnica crea una constante necesidad de satisfacer esta necesidad técnica.

**Fuente:** Investigación exploratoria.

**Elaboración:** Pala D. 2019

### 3.3.3. Análisis interno.

#### 3.3.3.1. Análisis FODA. –

#### Análisis Fortalezas y Debilidades. –

Para el análisis del micro entorno de la empresa Agualuz, se determinó las siguientes fortalezas y debilidades:

**Tabla 10-3:** Fortalezas y Debilidades.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"><li>- División por rutas de entrega para la ciudad y la provincia.</li><li>- Pedidos por medio del Call Center.</li><li>- Producto de alta calidad.</li><li>- Marca conocida por la ciudadanía</li><li>- Marca pionera en la ciudad.</li><li>- Cuenta con transporte para la distribución.</li><li>- Liquidez en la empresa.</li><li>- Manejo adecuado del inventario</li><li>- Crecimiento constante en el mercado</li><li>- Publicidad constante en redes sociales y medios publicitarios.</li><li>- Comercialización a través de los comisionistas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Falta plan de recursos humanos, manual de funciones y plan de capacitación.</li><li>- Ubicación geográfica de la planta (sur de la ciudad).</li><li>- Falta de conocimientos en las funciones del personal.</li><li>- Carencia de control de calidad en el producto final.</li><li>- Administración empírica.</li><li>- No existe planeación.</li><li>- No existe objetivos, metas y acciones</li><li>- Inflexibilidad en los procesos</li></ul>

Fuente: Agualuz

Elaboración: Pala D. 2019

#### Análisis de Oportunidades y Amenazas. –

Se pudo determinar las siguientes oportunidades y amenazas que tienen impacto potencial para la empresa.

**Tabla 11-3:** Oportunidades y Amenazas.

Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"><li>- Cambio de la matriz productiva.</li><li>- Las bebidas representan el 1,57% del PIB nacional.</li><li>- La producción de bebidas representa el 15% del sector industrial de alimentos.</li><li>- Crecimiento más significativo en el sector industrial.</li><li>- Baja calidad en el producto de la competencia.</li><li>- Expansión de la urbe de Riobamba.</li><li>- Cambio tecnológico para mejorar sistemas de purificación y envasado para mejorar la competitividad.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Competencia en la ciudad y la provincia.</li><li>- Clientes esporádicos.</li><li>- No existe control sobre los comisionistas.</li><li>- Productos sustitutos.</li><li>- Reglamentos sanitarios para alimentos sanitarios</li><li>- Las bebidas gaseosas abarcan parte importante del mercado.</li></ul>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2019

3.3.3.2. Matriz de evaluación de factores internos (EFI).

**Tabla 12-3:** Matriz EFI.

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
División por rutas de entrega para la ciudad y la provincia.	0,10	4	0,4
Pedidos por medio del Call Center.	0,07	4	0,28
Producto de alta calidad.	0,07	4	0,28
Marca conocida por la ciudadanía	0,05	3	0,15
Marca pionera en la ciudad.	0,03	3	0,09
Cuenta con transporte para la distribución.	0,05	4	0,2
Liquidez en la empresa.	0,07	4	0,28
Manejo adecuado del inventario	0,05	3	0,15
Crecimiento constante en el mercado	0,03	3	0,09
Publicidad constante en redes sociales y medios publicitarios.	0,06	4	0,24
Comercialización a través de los comisionistas	0,09	4	0,36
<b>Debilidades</b>			
Falta plan de recursos humanos, manual de funciones y plan de capacitación	0,07	1	0,14
Ubicación geográfica de la planta (sur de la ciudad).	0,02	2	0,04
Falta de conocimientos en las funciones del personal.	0,02	2	0,04
Carencia de control de calidad en el producto final.	0,05	1	0,05
Administración empírica.	0,04	1	0,04
No existe planeación.	0,05	1	0,05
No existe objetivos, metas y acciones	0,05	1	0,05
Inflexibilidad en los procesos	0,03	2	0,06
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>2,99</b>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

La puntuación obtenida en la matriz EFI se encuentra por arriba de la media, se encuentra en un valor de 2,99 de un rango de 1,0 a 4,0. Lo que nos dice que está influenciada por las fortalezas de la empresa, mientras se puede responder por las debilidades encontradas. Por lo tanto, la empresa se encuentra con una estructura fuerte y sólida ya que sus fortalezas tienen más peso que sus debilidades.

3.3.3.3. Matriz de evaluación de factores externos (EFE).

**Tabla 13-3:** Matriz EFE

<b>Factores</b>	<b>Peso</b>	<b>Calificación</b>	<b>Peso ponderado</b>
<b>Oportunidades</b>			
Cambio de la matriz productiva.	0,06	4	0,24
Las bebidas representan el 1,57% del PIB nacional.	0,05	3	0,15
La producción de bebidas representa el 15% del sector industrial de alimentos.	0,04	3	0,12
Crecimiento más significativo en el sector industrial.	0,15	4	0,6
Baja calidad en el producto de la competencia.	0,15	4	0,6
Expansión de la urbe de Riobamba.	0,14	4	0,56
Cambio tecnológico para mejorar sistemas de purificación y envasado para mejorar la competitividad.	0,05	3	0,15
<b>Amenazas</b>			
Competencia en la ciudad y la provincia.	0,09	1	0,09
Clientes esporádicos.	0,05	1	0,05
No existe control sobre los comisionistas.	0,05	2	0,1
Productos sustitutos.	0,06	2	0,12
Reglamentos sanitarios para alimentos sanitarios	0,05	1	0,05
Las bebidas gaseosas abarcan parte importante del mercado.	0,06	1	0,06
<b>Total</b>	<b>100%</b>		<b>2,89</b>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

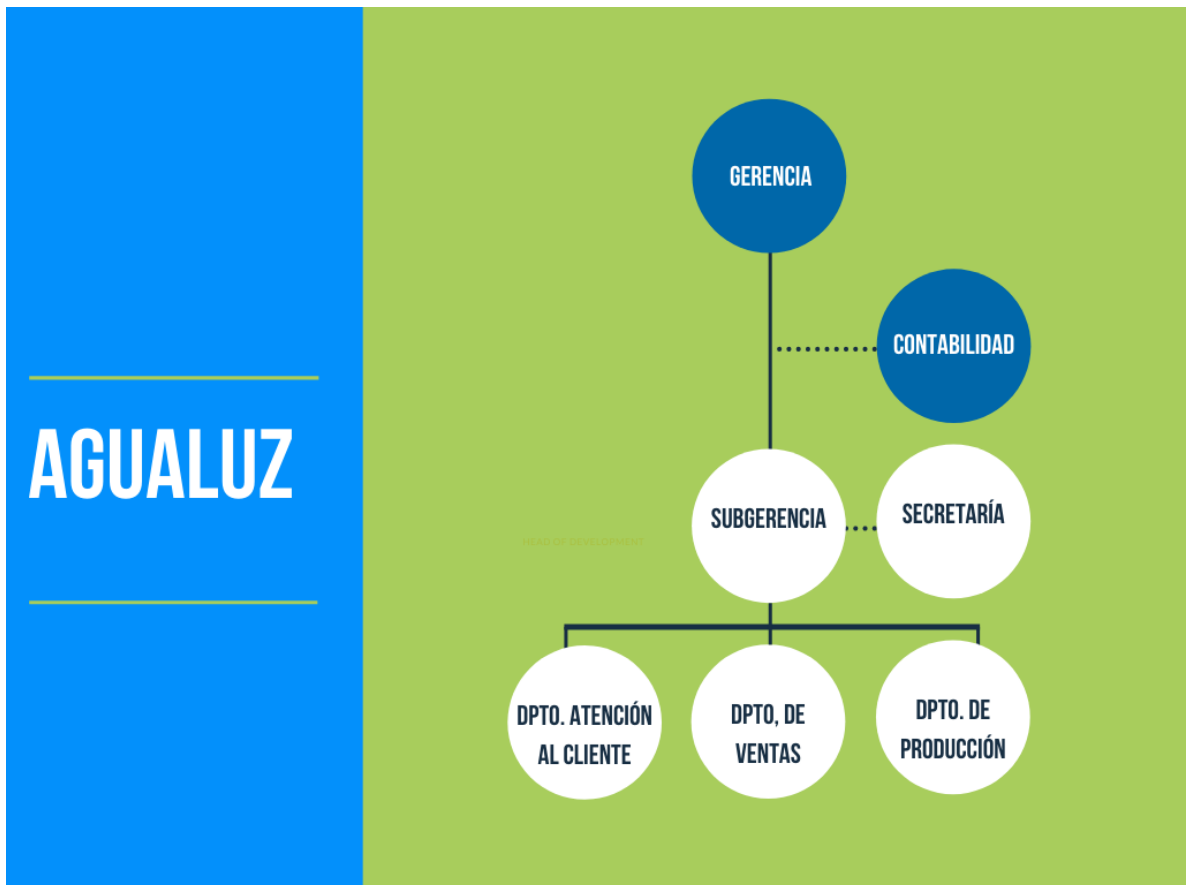
La puntuación obtenida en la matriz EFI se encuentra por arriba de la media, se encuentra en un valor de 2,89 de un rango de 1,0 a 4,0. La puntuación indica que la empresa responde de manera efectiva a las oportunidades y que responde de manera adecuada a las amenazas presentes. Por lo tanto, la empresa el peso de las oportunidades es mayor al de las amenazas.

### 3.3.4. Plan organizacional.

#### 3.3.4.1. Organización de la empresa.

Empresa Agualuz es una envasadora de agua en la ciudad de Riobamba, pertenece al sector industrial específicamente al sector de alimentos y bebidas. Es una empresa pequeña ya que cuenta con 21 trabajadores (entre los que se encuentran los comisionistas). La Sra. Guadalupe Báez Velastegui es la Gerente General de la empresa Agualuz Riobamba.

Agualuz se encuentra estructurado en niveles jerárquicos los mismos que se mostraran el organigrama presentado a continuación:



**Figura 1-3:** Organigrama Agualuz

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

### 3.3.4.2. Documentación y evaluación de puestos

En Agualuz se cuenta con 9 personas del personal administrativo y 11 comisionistas (distribuidores) que realizan actividades diarias, para el funcionamiento de la empresa. Cada cargo tiene responsabilidades durante las 8 horas de trabajo diarias las cuales se presentan en la tabla 15-3.

Para ello se tomará en cuenta las tareas más significativas durante su jornada, y se determinará el periodo en que se lleven a cabo. Para asegurar que la empresa funcione correctamente.

**Tabla 14-3:** Actividades del personal.

N°	Actividades	Duración		Responsable
1	Dirigir la empresa, tomar decisiones y supervisar Controlar las actividades diarias	8:00 am a 17:00 pm	8 horas	Gerente
2	Planificar, supervisar y coordinar los recursos de la empresa y las actividades planificadas	8:00 am a 17:00 pm	8 horas	Subgerente
3	Revisar, autorizar y presentar los diversos reportes financieros (al ser externo se envía la información para que pueda realizar su trabajo)	8:00 am a 17:00 pm	8 horas	Contador
4	Gestionar la agenda, atender al público y manejar información confidencial.	8:00 am a 17:00 pm	8 horas	Secretaria
5	Facturación, manejo de cuentas bancarias, elaboración de informes	8:00 am a 17:00 pm	8 horas	Auxiliar de contabilidad 1
6	Manejo el software contable y de facturación de la empresa.	8:00 am a 17:00 pm	8 horas	Auxiliar de contabilidad 2
7	Atención al público por medio del Call center	8:00 am a 17:00 pm	8 horas	Jefe atención al cliente
8	Controlar y supervisar las ventas diarias de la empresa.	8:00 am a 17:00 pm	8 horas	Jefe de ventas
9	Controlar y supervisar la producción diaria	8:00 am a 17:00 pm	8 horas	Jefe de producción
10	Atención al cliente, distribución del producto por la ciudad y ventas.	8:00 am a 17:00 pm	8 horas	Comisionistas

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

La adecuada descripción del trabajo es importante para atraer el perfil indicado para el puesto, es importante establecer los requisitos para ocupar las plazas de trabajo, entre los cuales se establecerá las actividades y tareas que debe desempeñar.

Dentro de la documentación de los puestos de la empresa podemos encontrar la siguiente información:

### Descripción de los puestos:

#### 1. Gerencia:

**Tabla 15-3:** Descripción del puesto de Gerencia.

<b>Puesto:</b>	Gerente
<b>Departamento:</b>	Gerencia
<b>Cargo Superior:</b>	Ninguno
<b>Supervisa:</b>	Subgerente - Secretaria - Auxiliares de contabilidad - Ventas - Atención al cliente – Producción
<b>Código:</b>	101
<b>Objetivo del puesto:</b>	Ser el responsable de las operaciones, incluyendo las finanzas y mercadeo
<b>Descripción de tareas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dirigir la empresa, tomar decisiones y supervisar.</li> <li>• Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias.</li> <li>• Decidir respecto a la contratación, selección, capacitación y ubicar el personal adecuado para cada cargo.</li> <li>• Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, y contable</li> <li>• Toma de decisiones en lo correspondiente a la planeación, aprobación y coordinación en lo referente a las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa</li> </ul>

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

#### 2. Subgerencia:

**Tabla 16-3:** Descripción del puesto de Subgerencia.

<b>Puesto:</b>	Subgerente
<b>Departamento:</b>	Subgerencia
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia
<b>Supervisa:</b>	Secretaria - Auxiliares de contabilidad - Ventas - Atención al cliente – Producción
<b>Código:</b>	102
<b>Objetivo del puesto:</b>	Planificar, coordinar y supervisar las actividades, recursos y desempeño de la empresa
<b>Descripción de tareas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Representar al gerente durante su ausencia</li> <li>• Controlar, conocer y coordinar a los trabajadores.</li> <li>• Controlar la eficiencia en la utilización los recursos de la empresa.</li> <li>• Participar en la elaboración de perfiles de los cargos, planes de capacitación y la contratación y evaluación del personal.</li> <li>• Elaborar y aprobar planes de trabajo, manuales y demás documentos.</li> </ul>

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

### 3. Secretaria:

**Tabla 17-3:** Descripción del puesto de Secretaria.

<b>Puesto:</b>	Secretaria
<b>Departamento:</b>	Gerencia
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia – Subgerencia
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
<b>Código:</b>	103
<b>Objetivo del puesto:</b>	Apoyo en la realización de funciones administrativas, gestionar y mantener los programas de los ejecutivos.
<b>Descripción de tareas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responder, y pasar llamadas telefónicas, tomar mensajes y ocuparse de las solicitudes de información.</li> <li>• Leer, clasificar y repartir la correspondencia entrante, incluyendo los faxes y el correo electrónico, y preparar respuestas a la correspondencia.</li> <li>• Archivar documentos, correspondencia, registros e informes.</li> <li>• Escribir la correspondencia, memorandos, informes, presentaciones y otros documentos</li> </ul>

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

### 4. Auxiliar de contabilidad:

**Tabla 18-3:** Descripción del puesto de Auxiliar de contabilidad.

<b>Puesto:</b>	Auxiliar de contabilidad
<b>Departamento:</b>	Gerencia
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia – Subgerencia
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
<b>Código:</b>	104
<b>Objetivo del puesto:</b>	Realizar actividades administrativas de archivo, control y registrar las transacciones contables de las operaciones de la empresa
<b>Descripción de tareas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clasificar, registrar e interpretar la información de la empresa.</li> <li>• Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo requiera</li> <li>• Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social.</li> <li>• Administrar la papelería y elementos de uso de la compañía llevando registros de la contabilidad.</li> <li>• Colaboración continua en otras labores asignadas por su jefe inmediato.</li> </ul>

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020



## 5. Atención al cliente

**Tabla 19-3:** Descripción del puesto de Jefe de atención al cliente.

<b>Puesto:</b>	Jefe atención al cliente
<b>Departamento:</b>	Departamento atención al cliente
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia – Subgerencia.
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
<b>Código:</b>	201
<b>Objetivo del puesto:</b>	Representar y ser vocero de la empresa por medio del Call center.
<b>Descripción de tareas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atender las llamadas, mensajes o correos.</li> <li>• Proporcionar a los clientes ayuda con los pedidos, quejas y sugerencias.</li> <li>• Recibir y notificar de los pedidos a producción ventas y los comisionistas.</li> <li>• Supervisión de los comisionistas.</li> </ul>

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

## 6. Jefe de ventas:

**Tabla 20-3:** Descripción del puesto de Jefe de ventas.

<b>Puesto:</b>	Jefe de Ventas
<b>Departamento:</b>	Departamento de ventas
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia – Subgerencia
<b>Supervisa:</b>	Comisionistas
<b>Código:</b>	202
<b>Objetivo del puesto:</b>	Definir los objetivos de venta que debe alcanzar cada vendedor
<b>Descripción de tareas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifican y supervisar el trabajo de los comisionistas</li> <li>• Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes para que los analice la gerencia.</li> <li>• Elaborar presupuestos</li> <li>• Elaborar y supervisar las rutas de distribución del producto</li> </ul>

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

7. Jefe de Producción.

**Tabla 21-3:** Descripción del puesto de Jefe de producción.

<b>Puesto:</b>	Jefe de Producción
<b>Departamento:</b>	Departamento de Producción.
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia – Subgerencia
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
<b>Código:</b>	203
<b>Objetivo del puesto:</b>	Controlar y supervisar la producción diaria
<b>Descripción de tareas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Despachar los pedidos</li> <li>• Supervisar las líneas de producción, ajustes y mejoras puntuales</li> <li>• Asegurar que todos los empleados sigan las pautas de salud y seguridad estándar de la industria.</li> <li>• Comunicar cualquier problema u obstáculo a la alta dirección</li> <li>• Crear cronogramas para los empleados a fin de asegurar niveles óptimos de dotación de personal.</li> </ul>

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

8. Comisionistas:

**Tabla 22-3:** Descripción del puesto Comisionista.

<b>Puesto:</b>	Comisionistas
<b>Departamento:</b>	Departamento de Ventas.
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia – Subgerencia – Departamento de ventas y producción.
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
<b>Código:</b>	204
<b>Objetivo del puesto:</b>	Conseguir que el cliente adquiera el producto, mostrando una efectiva atención al cliente.
<b>Descripción de tareas:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consolidación de cartera de clientes.</li> <li>• Recepción y almacenamiento de productos</li> <li>• Atención y venta al público</li> <li>• Participación de reuniones de coordinación</li> </ul>

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

## Evaluación de puestos.

En la empresa Agualuz ya definido la descripción de cada puesto se puede proceder a evaluar su desempeño tomando en cuenta los siguientes factores:

- Utilización de recursos: La manera como emplea los recursos a disposición para el desempeño de sus funciones.
- Calidad: Si el empleado realiza su trabajo con exactitud, presentación y atención.
- Oportunidad: Si cumple con los trabajos durante la programación establecida.
- Responsabilidad: Realiza sus actividades sin que requiera supervisión y control permanente y asumiendo las consecuencias que deriven de su trabajo.
- Conocimiento del trabajo: Aplica los conocimientos y destrezas necesarios para el cumplimiento de las actividades.
- Compromiso organización: Transmite valores organizacionales y tiene pertenencia a la empresa.
- Relaciones intrapersonales: Establece comunicación con clientes, supervisores y compañeros en un ambiente laboral de respeto.
- Iniciativa: Resuelve imprevistos de su trabajo
- Confiabilidad: Genera confianza frente al manejo de información y ejecución de tareas.
- Colaboración: Cooperar con sus compañeros en labores de la empresa.
- Atención al cliente: Demuestra efectividad en el trato con el cliente.

**Tabla 23-3:** Tabla evaluación de puestos.

Departamento						
Evaluado						
Puesto						
Evaluador						
Fecha de evaluación						
Área de desempeño	Muy bajo	Bajo	Moderado	Alto	Muy Alto	Puntuación
	1	2	3	4	5	
Utilización de recursos						
Calidad						
Oportunidad						
Responsabilidad						
Conocimiento del trabajo						
Compromiso organización						
Relaciones intrapersonales						
Iniciativa						
Confiabilidad						
Colaboración						
Atención al cliente						

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

### 3.3.4.3. Evaluación de procesos de contratación y salarios

#### Proceso de contratación:

Como primera instancia se necesita definir el puesto que se va a cubrir dentro de la empresa. Para esto se debe determinar las características y necesidades del cargo, las funciones que desempeñara y los conocimientos necesarios para cumplir con las actividades de la empresa. De esta manera se debe identificar el periodo y tipo de contrato, además, de que si la vacante se genera por crecimiento de la empresa (nueva plaza) o ya tenía existencia. Se debe determinar la experiencia necesaria por parte de los candidatos, los mismos que se presentaran en la tabla 25-3.

**Tabla 24-3:** Requisitos de los puestos de trabajo.

Puesto.	Perfil profesional.	Experiencia.
Gerente	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
Subgerente	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
Contador	Ingeniero en contabilidad, Ingeniero en Administración de Empresas.	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares
Secretaria	Título de Bachiller y curso de secretariado o afines	1 año de experiencia como mínimo en cargos similares
Auxiliar de contabilidad 1	Ingeniero en contabilidad, Ingeniero en Administración de Empresas.	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
Auxiliar de contabilidad 2		
Jefe atención al cliente	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.	1 año de experiencia como mínimo en cargos similares.
Jefe de ventas	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
Jefe de producción	Ingeniero en Administración de Empresas, ingeniero Industrial, Ingeniero en alimentos	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
Comisionistas	Título de Bachiller y curso de secretariado o afines. Con cualquier licencia para conducir.	1 año de experiencia como mínimo en cargos similares.

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

### Reclutamiento:

Ya definido el perfil profesional del puesto que se desea cubrir, se debe hacer un llamado a los candidatos, para escoger la mejor opción. El reclutamiento puede ser de manera interna o externa. La primera forma es cubrir la plaza de trabajo buscando dentro de la misma, dando oportunidades a los trabajadores generando más responsabilidades y obligaciones. La manera externa se busca específicamente un perfil profesional para el cargo a ocupar.

El reclutamiento se puede hacer por medio de publicidad, por medio de medios informativos (periódico, anuncios), por redes sociales, o en plataformas de bolsa de empleos. Para que envíen las hojas de vida los candidatos para proceder con el proceso de contratación.

### Evaluación de solicitudes:

Una vez recibido todas las solicitudes de los candidatos se procederá a evaluar cada hoja de vida tomando en cuenta los aspectos más importantes como formación, conocimientos y experiencia. En la siguiente tabla 26-3. se puede observar los parámetros de evaluación a ser considerados antes de la entrevista.

**Tabla 25-3:** Tabla Evaluación solicitudes

Puesto			
Nombre del candidato			
Fecha del candidato			
Calificación			
Parámetro.			
Nivel académico	Evaluación	Calificación	Puntuación
	Sin título	0	
	Con título	1	
	Con Maestría	2	
	Con Doctorado	3	
Experiencia	Evaluación	Calificación	Puntuación
	No posee	0	
	Si posee	1	
Manejo de Excel, Word, Access.	Evaluación	Calificación	Puntuación
	No	0	
	Si	1	
Manejo de conocimientos (cursos).	Evaluación	Calificación	Puntuación
	No	0	
	Si	1	

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

De esta manera los candidatos que obtengan un mínimo de dos puntos serán llamados para una siguiente fase que será la entrevista con el gerente de Agualuz.

### **Entrevista:**

La entrevista se realiza personalmente con los candidatos por el subgerente donde se revisará la formación académica y la experiencia laboral principalmente. Se notificará al candidato con suficiente antelación la fecha y hora.

Si el candidato pasa la entrevista se procederá a revisar las referencias presentadas en la hoja de vida.

### **Notificación de la selección:**

De acuerdo con los resultados de las distintas fases de evaluación y valoración. Se presentará al comité de contratación (gerente y subgerente) donde se escogerá al candidato más idóneo para el trabajo. Y será notificado para que empiece con sus labores.

#### *3.3.4.4. Política salarial*

Dentro de la empresa se maneja la política salarial en tres grupos ocupacionales los mismos que está constituida por el conjunto de retribuciones existentes en todos los puestos o niveles ocupacionales determinando la estructura salarial presentada en la siguiente tabla 27-3.

**Tabla 26-3.** Estructura Salarial

Puestos	Grupos profesionales	Categorías	Salario
Gerente	Ejecutivos	A1	725
Subgerente		A2	650
Secretaria	Técnicos y administrativos	B1	400
Jefe atención al cliente		B2	600
Jefe de ventas		B3	600
Jefe de producción		B4	600
Auxiliar de contabilidad		B5	500
Comisionistas	Operativos	C1	Trabaja por comisión.

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

### 3.3.4.5. Manual de Funciones.

Con el fin de determinar las responsabilidades y funciones del personal se desarrollaron los manuales de funciones de la empresa Agualuz los mismos que especificaran el cargo, su nivel jerárquico, la formación profesional necesaria, el objetivo y las funciones que debe desempeñar.

**Tabla 27-3:** Manual de funciones gerente.

<b>Puesto:</b>	Gerente
<b>Departamento:</b>	Gerencia
<b>Cargo Superior:</b>	Ninguno
<b>Supervisa:</b>	Subgerente - Secretaria - Auxiliares de contabilidad - Ventas - Atención al cliente - Producción
<b>Código:</b>	1-01
<b>Formación profesional:</b>	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.
<b>Requisitos:</b>	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares
<b>Objetivo del puesto:</b>	Ser el responsable de las operaciones, incluyendo las finanzas y mercadeo
<b>Descripción de tareas:</b>	Dirigir la empresa, tomar decisiones y supervisar. Controlar las actividades planificadas comparándolas con lo realizado y detectar las desviaciones o diferencias. Decidir respecto a la contratación, selección, capacitación y ubicar el personal adecuado para cada cargo. Analizar los problemas de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, y contable Toma de decisiones en lo correspondiente a la planeación, aprobación y coordinación en lo referente a las actividades administrativas, comerciales, operativas y financieras de la Empresa

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

**Tabla 28-3:** Manual de funciones subgerente.

<b>Puesto:</b>	Subgerente
<b>Departamento:</b>	Subgerencia
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia
<b>Supervisa:</b>	Secretaria - Auxiliares de contabilidad - Ventas - Atención al cliente - Producción
<b>Código:</b>	1-02
<b>Formación profesional:</b>	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.
<b>Requisitos:</b>	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares
<b>Objetivo del puesto:</b>	Planificar, coordinar y supervisar las actividades, recursos y desempeño de la empresa
<b>Descripción de tareas:</b>	Representar al gerente durante su ausencia Controlar, conocer y coordinar a los trabajadores. Controlar la eficiencia en la utilización los recursos de la empresa. Participar en la elaboración de perfiles de los cargos, planes de capacitación y la contratación y evaluación del personal. Elaborar y aprobar planes de trabajo, manuales y demás documentos.

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

**Tabla 29-3:** Manual de funciones secretaria.

<b>Puesto:</b>	Secretaria
<b>Departamento:</b>	Gerencia
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia - Subgerencia
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
<b>Código:</b>	103
<b>Formación profesional:</b>	Título de Bachiller y curso de secretariado o afines
<b>Requisitos:</b>	1 año de experiencia como mínimo en cargos similares
<b>Objetivo del puesto:</b>	Apoyo en la realización de funciones administrativas, gestionar y mantener los programas de los ejecutivos.
<b>Descripción de tareas:</b>	Responder, y pasar llamadas telefónicas, tomar mensajes y ocuparse de las solicitudes de información. Leer, clasificar y repartir la correspondencia entrante, incluyendo los faxes y el correo electrónico, y preparar respuestas a la correspondencia. Archivar documentos, correspondencia, registros e informes. Escribir la correspondencia, memorandos, informes, presentaciones y otros documentos

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

**Tabla 30-3:** Manual de funciones auxiliar de contabilidad.

<b>Puesto:</b>	Auxiliar de contabilidad
<b>Departamento:</b>	Gerencia
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia - Subgerencia
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
<b>Código:</b>	104
<b>Formación profesional:</b>	Ingeniero en contabilidad, Ingeniero en Administración de Empresas.
<b>Requisitos:</b>	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
<b>Objetivo del puesto:</b>	Realizar actividades administrativas de archivo, control y registrar las transacciones contables de las operaciones de la empresa
<b>Descripción de tareas:</b>	Clasificar, registrar e interpretar la información de la empresa. Mantener actualizados los documentos legales de la compañía y entregar al personal que lo requiera Elaborar la nómina y liquidación de seguridad social. Administrar la papelería y elementos de uso de la compañía llevando registros de la contabilidad. Colaboración continua en otras labores asignadas por su jefe inmediato.

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020



**Tabla 31-3:** Manual de funciones jefe atención al cliente.

<b>Puesto:</b>	Jefe atención al cliente
<b>Departamento:</b>	Departamento atención al cliente
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia – Subgerencia.
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
<b>Código:</b>	201
<b>Formación profesional:</b>	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.
<b>Requisitos:</b>	1 año de experiencia como mínimo en cargos similares
<b>Objetivo del puesto:</b>	Representar y ser vocero de la empresa por medio del Call center.
<b>Descripción de tareas:</b>	Atender las llamadas, mensajes o correos. Proporcionar a los clientes ayuda con los pedidos, quejas y sugerencias. Recibir y notificar de los pedidos a producción ventas y los comisionistas. Supervisión de los comisionistas

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

**Tabla 32-3:** Manual de funciones jefe de ventas.

<b>Puesto:</b>	Jefe de Ventas
<b>Departamento:</b>	Departamento de ventas
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia - Subgerencia
<b>Supervisa:</b>	Comisionistas
<b>Código:</b>	202
<b>Formación profesional:</b>	Ingeniero Comercial, Ingeniero en Administración de Empresas.
<b>Requisitos:</b>	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares.
<b>Objetivo del puesto:</b>	Definir los objetivos de venta que debe alcanzar cada vendedor
<b>Descripción de tareas:</b>	Planifican y supervisar el trabajo de los comisionistas Diseñar y presentar estrategias de ventas e informes para que los analice la gerencia. Elaborar presupuestos Elaborar y supervisar las rutas de distribución del producto

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

**Tabla 33-3:** Manual de funciones jefe de producción.

<b>Puesto:</b>	Jefe de Producción
<b>Departamento:</b>	Departamento de Producción.
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia - Subgerencia
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
<b>Código:</b>	203
<b>Formación profesional:</b>	Ingeniero en Administración de Empresas, ingeniero Industrial, Ingeniero en alimentos
<b>Requisitos:</b>	2 años de experiencia como mínimo en cargos similares
<b>Objetivo del puesto:</b>	Controlar y supervisar la producción diaria
<b>Descripción de tareas:</b>	<p>Despachar los pedidos</p> <p>Supervisar las líneas de producción, ajustes y mejoras puntuales</p> <p>Asegurar que todos los empleados sigan las pautas de salud y seguridad estándar de la industria.</p> <p>Comunicar cualquier problema u obstáculo a la alta dirección</p> <p>Crear cronogramas para los empleados a fin de asegurar niveles óptimos de dotación de personal</p>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

**Tabla 34-3:** Manual de funciones comisionistas.

<b>Puesto:</b>	Comisionistas
<b>Departamento:</b>	Departamento de Ventas.
<b>Cargo Superior:</b>	Gerencia – Subgerencia – Departamento de ventas y producción.
<b>Supervisa:</b>	Ninguno
<b>Código:</b>	204
<b>Formación profesional:</b>	Título de Bachiller y curso de secretariado o afines. Con cualquier licencia para conducir.
<b>Requisitos:</b>	1 año de experiencia como mínimo en cargos similares.
<b>Objetivo del puesto:</b>	Conseguir que el cliente adquiera el producto, mostrando una efectiva atención al cliente.
<b>Descripción de tareas:</b>	<p>Consolidación de cartera de clientes.</p> <p>Recepción y almacenamiento de productos</p> <p>Atención y venta al público</p> <p>Participación de reuniones de coordinación</p>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

#### 3.3.4.6. *Plan de capacitación.*

##### **Evaluación de las necesidades.**

La capacitación es una herramienta para el desarrollo de las competencias y buscar mejorar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal de la empresa. Agualuz es una empresa industrial con un producto vital para la población, pero se basa en el servicio y la atención ofrecida al cliente. Es importante que los trabajadores conozcan los procedimientos y la manera eficiente para acercarse al cliente y brindar un servicio de calidad.

De esta manera se busca el beneficio económico, aumentando las ventas y volverse más competitivo. Una buena atención al cliente implica que se genere una mayor lealtad por parte de los clientes, generar clientes indirectos, mejorar la imagen de la empresa y diferenciarse de la competencia.

##### **Objetivo de la capacitación.**

La capacitación propuesta para los trabajadores de la empresa tiene como objetivo mejorar la atención al cliente, creando fidelidad con los compradores, aumentando la cartera de clientes y anteponiendo a los problemas que se puedan presentar por las exigencias de los compradores.

##### **Contenido del programa.**

- a. Definición del cliente.
- b. ¿Qué buscan los clientes?
  - i. Definición del producto y del servicio.
- c. Importancia de la comunicación en la empresa.
  - i. Habilidades comunicativas.
- d. Quejas y reclamos.
  - i. ¿Cómo actuar ante un reclamo?
  - ii. ¿Cómo evitar los reclamos?
  - iii. ¿Por qué se producen los reclamos?
- e. Definición de compra.
- f. Definición de venta.
- g. Atención al cliente.
  - i. Técnicas de atención al cliente.
  - ii. Resolución de conflictos.
  - iii. Manejo de clientes difíciles.

## Evaluación

Una vez concluida la capacitación al personal de la empresa, se deberá evaluar el aprendizaje de manera que mejore la satisfacción del cliente y se presente una adecuada atención al comprador. La evaluación se realizará una encuesta de satisfacción y valorar las acciones diseñadas.

## Cronograma y responsable.

**Tabla 35-3:** Cronograma plan de capacitación.

Detalle	Semana 1					Semana 2				
	Día 1	Día 2	Día 3	Día 4	Día 5	Día 6	Día 7	Día 8	Día 9	Día 10
Propuesta para el plan de capacitación	■									
Revisión propuesta		■								
Aprobación propuesta		■								
Preparación de taller y expositores			■	■						
Informar al personal					■					
Capacitación atención al cliente										
Definición del cliente.						■				
¿Qué buscan los clientes?						■				
Definición del producto y del servicio.						■				
Importancia de la comunicación en la empresa.						■				
Habilidades comunicativas.							■			
Quejas y reclamos.							■			
¿Cómo actuar ante un reclamo?							■			
¿Cómo evitar los reclamos?							■			
¿Por qué se producen los reclamos?							■			
Definición de compra.								■		
Definición de venta.								■		
Atención al cliente.									■	
Técnicas de atención al cliente.									■	
Resolución de conflictos.										■
Manejo de clientes difíciles.										■
Evaluación										■

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

El responsable para llevar a cabo el plan de capacitación y todas sus actividades es el Subgerente con ayuda del jefe de ventas de la empresa. Y contara con un valor de 1238,00 dólares.

**Tabla 36-3:** Presupuesto del plan de capacitación.

Detalle	Valor
Pago capacitador	1200,00
Materiales (hojas, carpetas y esferos)	38,00
Total	1238,00

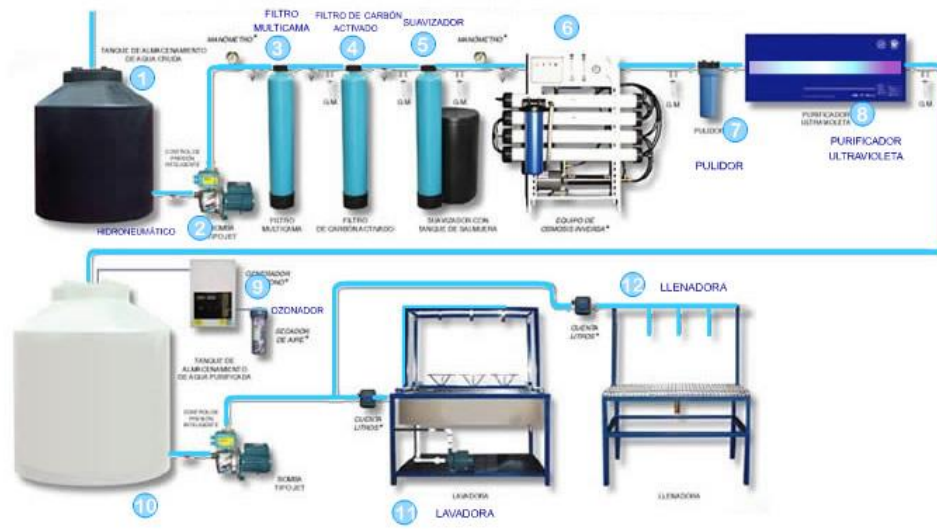
Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

### **3.3.5. Plan operativo**

#### *3.3.5.1. Proceso de producción.*

1. Una vez que el agua suministrada por la red municipal (agua con elevada carga municipal) llega a la cisterna de la empresa que es lavada y sanitizada periódicamente.
2. Una bomba sumergible manda el agua a los equipos de filtración, a través de un taque de presión.
3. Después pasa al filtro de sedimentos que detiene las impurezas de mayor dimensión en las camas de arena. Este filtro se regenera periódicamente con un proceso de retro lavado y purga de las impurezas.
4. En el siguiente filtro de carbón activado en el agua se eliminan la presencia de cloro, los sabores y los olores existentes. En este filtro también se excluye la presencia de pesticidas, herbicidas, o hidrocarburos clorinados.
5. Pasa al suavizador el cual remueve del agua los minerales como calcio, magnesio y hierro.
6. Después pasa al proceso de osmosis inversa, en esta fase se separa los componentes orgánicos e inorgánicos, dejando atrás los sólidos disueltos y obteniendo un agua pura libre de minerales, partículas y bacterias.
7. El agua purificada se almacena en un taque para su posterior embazado.
8. Mediante un equipo hidroneumático se bombea el agua purificada a través de lámparas de luz ultravioletas, este proceso extermina bacterias, gérmenes y virus presentes en el, luego a un filtro pulidor y después a los llenadores.
9. Por último, el agua se deposita en garrafones de 20 litros, botellas de 330ml o envases de 5 litros.
10. Se prepara los garrafones lavándolos en el exterior con agua suavizada y jabón biodegradable y un lavado interior con una solución sanitizante a presión.
11. Se coloca sus respectivas tapaderas, se seca su exterior y se envía al proceso de almacenamiento y distribución.

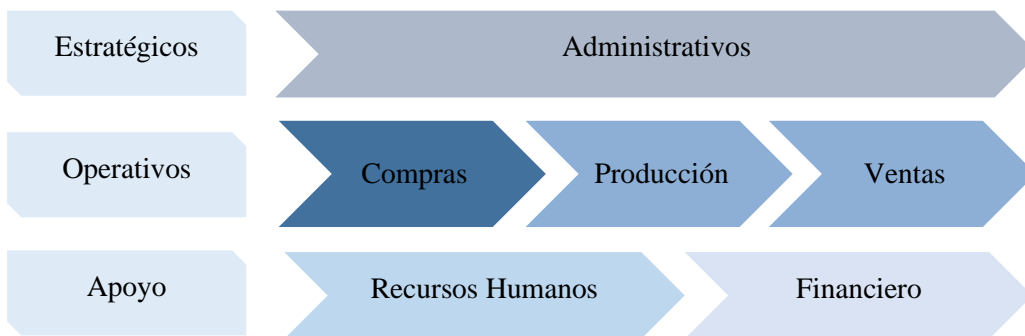


**Figura 2-3:** Proceso de producción.

Fuente: Aguasistec.

Elaboración: Pala D. 2020

3.3.5.2. Mapa de procesos.



**Figura 3-3:** Mapa de procesos

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

Para el proceso del producto, se debe identificar primero las necesidades insatisfechas de los consumidores, para este caso nuestro producto es de primera necesidad y vital, con un proceso de purificación que permita beber agua de calidad y saludable, sin efectos secundarios, ni residuos en el producto. Dicha necesidad responde a una demanda la cual podemos abarcar en el mercado.

### 3.3.5.3. Medición de los procesos.

**Tabla 37-3:** Medición de los procesos.

PROCESO	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO	INDICADOR	RESPONSABLE
Administración	Cumplimiento planificación	Cumplir el 100% de la planificación	$\frac{\text{Planificación actual}}{\text{Planificación anterior}}$	Gerencia
	Procesos internos	Cumplimiento de procesos internos	$\frac{\text{Cumplimiento del proceso}}{\text{Acciones realizadas}}$	
	Cumplimiento de las metas	Cumplir el 100% de las metas	$\frac{\text{Metas actuales}}{\text{Metas anteriores}}$	
Compras	Volumen de compras	Medir el crecimiento de las compras	$\frac{\text{Valor de compra}}{\text{Ventas totales}}$	Subgerencia
	Cantidad de pedidos generados.	Controlar la cantidad de los pedidos de compras	$\frac{\text{Pedidos generados sin problemas}}{\text{Total de pedidos generados}}$	
	Certificación de proveedores	Controlar la calidad de los proveedores	$\frac{\text{Proveedores Certificados}}{\text{Total Proveedores}}$	
Producción	Producción esperada	Producir el 10% respecto al año anterior	$\frac{\text{Producción 2020}}{\text{Producción 2019}}$	Jefe de producción
	Capacidad de producción	Controlar la utilización efectiva de las instalaciones	$\frac{\text{Capacidad utilizada}}{\text{Capacidad máxima}}$	
	Rotación de mercadería	Controlar la cantidad de productos despachados	$\frac{\text{Ventas acumuladas}}{\text{Inventario promedio}}$	
Ventas	Ventas esperadas	Incrementar en el volumen de ventas el 5% en relación del año anterior	$\frac{\text{Ventas 2020}}{\text{Ventas 2019}}$	Jefe de Atención al cliente y Jefe de ventas
	Incremento de clientes	Medir el crecimiento de la cartera de clientes	$\frac{\text{Clientes 2020}}{\text{Clientes 2019}}$	
	Ejecución del presupuesto	Medir la capacidad de realizar ventas	$\frac{\text{Ventas reales}}{\text{Ventas presupuestadas}}$	
Atención al cliente	Satisfacción al cliente	Conocer el nivel de satisfacción al cliente.	$\frac{\text{Nro. clientes atendidos}}{\text{Nro. solicitudes de clientes}}$	Jefe de atención al cliente.

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2020

### 3.3.6. Plan financiero.

#### 3.3.6.1. Plan inversión inicial

##### **Inversión inicial y capital de trabajo**

Aqualuz requiere un supuesto de inversión inicial de 78.500,00 dólares para el funcionamiento de la empresa, el mismo que contará de dos fuentes de financiación la primera, propia que tendrá un valor de 58.875,00 y su diferencia por financiación privada de 19.625,00 como se presenta en siguiente tabla

**Tabla 38-3:** Inversión inicial.

Detalle	Valor
Capital de trabajo	75.000,00
Inversiones intangibles	3.500,00
Total inversión inicial	78.500,00

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

La estructura del capital estará compuesta por el 75% de capital propio y el 25% deuda a largo plazo. Esta deuda poseerá una tasa de interés efectiva del 10,21% a 5 años.

**Tabla 39-3:** Estructura capital de trabajo.

Estructura del capital	
Propio (75%)	58.875,00
Deuda L/P (25%)	19.625,00

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

#### 3.3.6.2. Proyección de ingresos, costos y gastos.

Para la elaboración del producto de Aqualuz (garrafrones de 20 litros) que se comercializa en la ciudad de Riobamba con un mercado objetivo de 102714 personas. Se establece una producción de 148402 unidades de 20 litros con un valor comercial de 2,25 dólares

Se maneja el supuesto que el incremento de la cantidad estará relacionado con el crecimiento anual de la industria que es del 5%, porcentaje analizado en la matriz PEST, en el análisis Social.



El precio de venta al público es de 2,25 dólares y su costo de producción es de 0,53 dólares. Se ha tomado en cuenta que el incremento del precio por año es del 2,5%, manejándonos a un ajuste con la inflación del país.

**Tabla 40-3:** Proyección de ingresos.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producción anual	148402	155822	163613	171794	180384
Total ventas	333.904,50	359.364,49	386.765,79	416.257,53	447.997,92

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

Las proyecciones de costos se basan en la materia prima, mano de obra directa y materiales indirectos de fabricación con un valor de 0,53 dólares. En la proyección se utilizará la vigente tasa inflacionaria en el país que es 0.27% para 2018 y 0.07% para diciembre del 2019. (INEC, 2020)

**Tabla 41-3:** Proyección en costos de ventas.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Producción anual	148402	155822	163613	171794	180384
Total costo de ventas	189.954,56	199.990,68	251.659,82	232.557,24	250.778,52

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

Para la proyección de los gastos se contemplan dos grupos, el primero los gastos administrativos y los segundos gastos de ventas. Al primer grupo se le considera los gastos de sueldos, servicios básicos, gastos de suministros de oficina. Mientras que para los gastos de ventas se toma en cuenta el transporte, la publicidad por redes sociales y eventos públicos.

Se debe tomar en cuenta que la tasa de inflación es del 0.27% y la tasa promedio del incremento anual en los sueldos es del 3%. (INEC, 2020)

**Tabla 42-3:** Detalle materia prima

Detalle	Valor unitario	Cantidad	Valor total
Agua (litros)	0,003	2968047	8904,14
Envases 20 litros	1,60	15000	24000,00
Capuchones	0,02	170000	3400,00
Tapas	0,01	150000	750,00
Etiquetas	0,01	150000	750,00
Total materia prima			37804,14

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

Dentro de los costos por materia prima podemos observar en la tabla 41-3, que su principal gasto es en la compra de envases, esto producto al deterioro de los mismos. Estos costos representan 0,25 dólares por botellón, convirtiéndose en el costo más representativo durante la producción.

**Tabla 43-3:** Costos de producción

Detalle	Valor	Valor unitario
Materia prima	37.804,14	0,25
Mano de obra directa	14.400,00	0,10
Costos indirectos de fabricación	26.448,92	0,18
<b>Total costos de producción</b>	<b>78.653,06</b>	<b>0,53</b>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

Los costos de producción totales se encuentran divididos en 3 factores el primero que es materia prima que representa un total de 0,25 dólares, después encontramos la mano de obra directa con un costo por botellón de 0,10 dólares y costos indirectos de fabricación (costos por el proceso de purificación) con un valor de 0,18 por envase.

**Tabla 44-3:** Proyección gastos.

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Gastos administrativos</b>					
Gasto sueldos	54.900	56.547	58.243	59.991	61.790
Servicios básicos	960	962,59	965,19	967,80	970,41
Internet	360	360	360	360	360
Suministros de oficina	130	130,35	130,70	131,06	131,41
<b>Gastos de ventas</b>					
Transporte	1.200	1.203,24	1.206,4887	1.209,7463	1.213,0126
Publicidad	1.200	1.203,24	1.206,49	1.209,75	1.213,01
Eventos públicos	200	200,54	201,08	201,62	202,17
<b>Total gastos</b>	<b>58.950,00</b>	<b>60.606,96</b>	<b>62.313,36</b>	<b>64.070,68</b>	<b>65.880,45</b>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

## Estado de resultados.

El estado de resultados detalla las ganancias que ha tenido la empresa durante los años proyectados. Mediante esta proyección se puede visualizar el incremento de los ingresos o gastos con el fin de determinar la rentabilidad.

**Tabla 45-3:** Estado de resultados proyectado.

Estado de Resultados						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	333904,50	359364,49	386765,79	416257,53	447997,92	482157,25
Costo de ventas	189954,56	199990,68	215659,82	232557,24	250778,52	270426,73
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>143949,94</b>	<b>159373,81</b>	<b>171105,97</b>	<b>183700,29</b>	<b>197219,40</b>	<b>211730,52</b>
Gasto sueldos	54900,00	56547,00	58243,41	59990,71	61790,43	63644,15
Gastos administrativos	1450,00	1452,94	1479,28	1506,33	1534,10	1565,80
Gastos de venta	2600,00	2607,02	2614,06	2621,12	2628,19	2699,16
<b>Utilidad antes de intereses</b>	<b>84999,94</b>	<b>98766,84</b>	<b>108769,22</b>	<b>119582,13</b>	<b>131266,68</b>	<b>143821,42</b>
Intereses	2003,71	2413,29	2530,38	2653,32	2782,42	2917,96
<b>Utilidad antes de Impuestos y Participación</b>	<b>82996,23</b>	<b>96353,56</b>	<b>106238,84</b>	<b>116928,81</b>	<b>128484,26</b>	<b>140903,46</b>
15% Participación trabajadores	12449,43	14453,03	15935,83	17539,32	19272,64	21135,52
<b>Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>70546,79</b>	<b>81900,52</b>	<b>90303,02</b>	<b>99389,49</b>	<b>109211,62</b>	<b>119767,94</b>
25% Impuesto a la renta	17636,70	20475,13	22575,75	24847,37	27302,90	29941,98
<b>Utilidad Neta</b>	<b>52910,10</b>	<b>61425,39</b>	<b>67727,26</b>	<b>74542,12</b>	<b>81908,71</b>	<b>89825,95</b>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

## Estado de situación financiera

El estado de situación financiera muestra la realidad de la empresa dentro de un periodo determinado, mostrando los valores en cuentas de activos, pasivos y patrimonio. Estos estados detallan la situación financiera que ha tenido la empresa durante los años proyectados.

**Tabla 46-3:** Estado de situación financiera.

<b>Estado de Situación Financiera Proyectado</b>						
<b>Detalle</b>	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>248500,00</b>	<b>303096,15</b>	<b>308627,96</b>	<b>311407,12</b>	<b>314312,43</b>	<b>317340,95</b>
<b>Corrientes</b>	<b>75000,00</b>	<b>129596,15</b>	<b>135127,96</b>	<b>137907,12</b>	<b>140812,43</b>	<b>143840,95</b>
Bancos	75000,00	116368,62	119771,61	120975,30	121901,47	122997,79
Cuentas por cobrar		4232,81	4914,03	5418,18	6051,51	6669,81
Inventarios productos terminados		3174,61	3685,52	4063,64	4538,63	5002,36
Inventarios materia prima		4761,91	5528,29	6095,45	6807,95	7503,54
Inventario suministros		1058,20	1228,51	1354,55	1512,88	1667,45
<b>No corrientes</b>	<b>173500,00</b>	<b>146300,00</b>	<b>119100,00</b>	<b>91900,00</b>	<b>64700,00</b>	<b>37500,00</b>
Propiedad planta y equipo	170000,00	170000,00	170000,00	170000,00	170000,00	170000,00
Depreciación acumulada		27200,00	54400,00	81600,00	108800,00	136000,00
Intangibles	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00	3500,00
<b>PASIVOS</b>	<b>19625,00</b>	<b>21311,05</b>	<b>17860,13</b>	<b>14034,37</b>	<b>9793,59</b>	<b>5093,32</b>
<b>Corrientes</b>	<b>0,00</b>	<b>4856,00</b>	<b>4914,27</b>	<b>4973,24</b>	<b>5032,92</b>	<b>5093,32</b>
Cuentas por pagar		4856,00	4914,27	4973,24	5032,92	5093,32
<b>No corrientes</b>	<b>19625,00</b>	<b>16455,05</b>	<b>12945,86</b>	<b>9061,13</b>	<b>4760,67</b>	<b>0,00</b>
Deuda a largo plazo	19625,00	16455,05	12945,86	9061,13	4760,67	0,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>228875,00</b>	<b>281785,10</b>	<b>290767,82</b>	<b>297372,75</b>	<b>304518,83</b>	<b>312247,64</b>
Capital	228875,00	228875,00	228875,00	228875,00	228875,00	228875,00
Utilidades retenidas		52910,10	61892,82	68497,75	75643,83	83372,64
<b>Total Pasivo + Patrimonio</b>	<b>248500,00</b>	<b>303096,15</b>	<b>308627,96</b>	<b>311407,12</b>	<b>314312,43</b>	<b>317340,96</b>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

### 3.3.6.3. Flujo de efectivo.

Calculado el flujo de efectivo de cada uno de los años proyectados podemos determinar si la empresa posee liquidez y solvencia para cubrir las obligaciones a corto plazo.

**Tabla 47-3:** Flujo de efectivo proyectado.

Flujo de efectivo						
Detalle	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Actividades de operación</b>		<b>71.738,57</b>	<b>105.850,75</b>	<b>138.154,08</b>	<b>170.588,50</b>	<b>203.657,35</b>
Utilidad neta		52.910,10	61.892,82	68.497,75	75.643,83	83.372,64
Depreciaciones		27.200,00	54.400,00	81.600,00	108.800,00	136.000,00
Incremento de pasivos a c/p		4.856,00	4.914,27	4.973,24	5.032,92	5.093,32
Incremento de activos	-	-13.227,53	-15.356,35	-16.931,82	- 18.910,96	- 20.843,16
<b>Actividades de inversión</b>	<b>- 3.500,00</b>	-	-	-	-	-
Activos fijos	- 3.500,00	-	-	-	-	-
<b>Actividades de financiamiento</b>	<b>78.500,00</b>	<b>- 3.169,95</b>	<b>- 3.509,19</b>	<b>- 3.884,73</b>	<b>- 4.300,46</b>	<b>- 4.760,67</b>
Deuda a largo plazo	19.625,00	- 3.169,95	- 3.509,19	- 3.884,73	- 4.300,46	- 4.760,67
Dividendos	-					
Aporte capital	228.875,00	-	-	-	-	-
Incremento en efectivo	58.875,00	57.493,62	3.402,99	1.203,69	926,17	1.096,32
Efectivo inicial		58.875,00	116.368,62	119.771,61	120.975,30	121.901,47
Efectivo final (flujo)	<b>58.875,00</b>	<b>116.368,62</b>	<b>119.771,61</b>	<b>120.975,30</b>	<b>121.901,47</b>	<b>122.997,79</b>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

### 3.3.6.4. Índices financieros.

**Tabla 48-3:** Índices financieros

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Índices de liquidez</b>					
Razón circulante	26,69	27,50	27,73	27,98	28,24
Prueba acida	24,84	25,37	25,41	25,42	25,46
<b>Índices de apalancamiento</b>					
Razón de deuda a capital	0,08	0,06	0,05	0,03	0,02
<b>Índices de rentabilidad</b>					
Margen de utilidad neta	0,23	0,24	0,24	0,25	0,25
Margen de utilidad bruta	0,44	0,44	0,44	0,44	0,44
Margen de utilidad operacional	0,27	0,28	0,29	0,29	0,30
ROA	0,32	0,35	0,38	0,42	0,45
ROE	0,34	0,37	0,40	0,43	0,46

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

Al calcular los índices financieros podemos observar lo siguiente:

- Agualuz poseé una liquidez alta, lo cual permite anticiparse a pagos de préstamos bancarios.
- Poseé una baja razón de endeudamiento lo que le permite menor capacidad para adquirir nuevas deudas.
- Los márgenes de rentabilidad son altos con respecto a sus ventas y presenta rentabilidad a largo plazo.

### 3.3.6.5. Valor actual neto y Tasa interna de retorno.

**Tabla 49-3:** VAN y TIR

Detalle	
VAN	531.342,64
TIR	42,11%

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

**Tabla 50-3:** Valor actual neto.

Detalle	Flujo de efectivo (FDE)	Valor Actual
Inversión	78.500,00	78.500,00
Año 1	116.368,62	105.588,08
Año 2	119.771,61	98.607,98
Año 3	120.975,30	90.371,96
Año 4	121.901,47	82.627,56
Año 5	122.997,79	75.647,10
Valor Actual Neto		531.342,64

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

### Valor actual neto

$$VAN = -I + \sum_{j=1}^n \frac{FDE}{(1+i)^j}$$

$$VAN = -(78.500,00) + \frac{116.368,62}{(1+0.1021)^1} + \frac{119.771,61}{(1+0.1021)^2} + \frac{120.975,30}{(1+0.1021)^3} + \frac{121.901,47}{(1+0.1021)^4} + \frac{122.997,79}{(1+0.1021)^5}$$

$$VAN = 531.342,64$$

### Tasa interna de retorno

$$TIR = -I + \sum_{j=1}^n \frac{FDE}{(1+i)^j} = 0$$

$$TIR = -78.500,00 + 452.842,64 \left[ \frac{1-(1+i)^{-5}}{i} \right] = 0$$

$$i = 10,21\%$$

$$TIR = 42.11\%$$

Agaluz presenta un valor actual neto positivo de 531.342,64 dólares lo que nos indica que es rentable el negocio y una tasa interna de retorno del 42,11%. Esto se debe por que cuenta con liquidez para la cancelar sus deudas.

#### 3.3.6.6. Punto de equilibrio

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Costos finales}}{\text{Precio de venta} - \text{Costos variables unitarios}}$$

**Tabla 51-3:** Punto de equilibrio

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Precio	2,25	2,31	2,36	2,42	2,48
Costo fijo total anual	189.954,56	199.990,68	215.659,82	232.557,24	2507.78,52
Costo variable	1,28	1,28	1,32	1,35	1,39
Margen de contribución	0,97	1,02	1,05	1,07	1,09
Punto de equilibrio unidades producidas	110439	112592	117596	122851	128369
Producción total diaria	515	541	568	597	626
Punto de equilibrio unidades producidas diario	383	391	408	427	446

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

El punto de equilibrio al que se debe llegar en el primer año es de 110.439 unidades producidas y para los años proyectados se estimó un crecimiento en el que influye el crecimiento anual de la industria e inflación.

Una vez determinado el punto de equilibrio se puede observar que existe una producción del 75,78% respecto a la capacidad total esto significa que se puede incrementar la producción en 47.427 botellones anuales, es decir entre 165 botellones más al día

**Tabla 52-3: Ingresos vs. Gastos**

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos	333.904,50	359.364,49	386.765,79	416.257,53	447.997,92
Gastos	248.904,56	260.597,64	277.996,57	296.675,40	316.731,24
Rentabilidad	84.999,94	98.766,84	108.769,22	119.582,13	131.266,68

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2020

Si se toma en cuenta que durante un año calendario Agualuz no producirá ningún tipo de producto, podemos observar los ingresos del año base menos los costos de producción del año base y el año siguiente dan un total de 56.040,74 dólares de pérdida, los mismos que pueden ser amortiguados con el capital de trabajo existente permitiendo a la empresa cumplir con las actividades.

### **3.3.7. Plan de Marketing.**

#### *3.3.7.1. Descripción de la situación actual.*

#### **Entorno general. –**

Dentro de la información de los componentes políticos, económicos, sociales y tecnológicos que se detallaron en el análisis PEST, se pudo determinar que la normativa del aprovechamiento del agua emitida por la Secretaria Nacional del Agua (SENAGUA, 2018) no restringe en ningún motivo las actividades de las empresas envasadoras de agua, determinando el crecimiento de las empresas en el país.

Considerando que las empresas envasadoras de agua han tenido un crecimiento significativo, esto debido a que su aporte al producto interno bruto (PIB) es del 1,57% y son las bebidas más vendidas a nivel nacional solo por debajo de las bebidas gaseosas.

En el ámbito social se evidencia que tanto la publicidad, como el conocimiento de la marca ayudan a las ventas, la ciudadanía de Riobamba tiene preferencia a consumir agua purificada procedente de empresas envasadoras.

Y, por último, la constante innovación permite mejorar la purificación y envasado de agua permitiendo poner al mercado un producto de calidad.



### **Entorno sectorial. –**

Las preferencias de los habitantes de la provincia de Chimborazo con énfasis en la ciudadanía de Chimborazo se determinan de la siguiente manera. El agua potable de Riobamba no satisface las preferencias del consumidor, y muchas veces se expresa sobre un mal sabor por la potabilización. El perfil del consumidor se enfoca en todos los habitantes de la ciudad de Riobamba y parte de la provincia de Chimborazo por tratarse de líquido vital y el posicionamiento está basado en los beneficios del agua purificada para la salud y el bienestar.

### **Entorno competitivo. –**

En la ciudad de Riobamba existe varias empresas envasadoras de agua las cuales ofrecen los mismos productos que Agualuz, las marcas que están posicionadas y comparten el mercado local y son los principales competidores son los siguientes:

- Agua Chimborazo
- Agua Azul
- B&B Water
- Water Life
- Agua Bascun
- Inti Agua
- Kaizer (Guano)
- Splendor

#### 3.3.7.2. Mercado.

El mercado para la venta de agua embotellada en la ciudad es la siguiente:

**Tabla 53-3:** Mercado ciudad de Riobamba

<b>Marca</b>	<b>Empresa</b>
<b>Empresas a nivel nacional</b>	
PURE WATER	PEPSICO
VIVANT	AZENDE
DASANI	ARCA COCA COLA
CIELO	BIG COLA GRUPO AJE
<b>Empresas de la ciudad</b>	
AGUALUZ	AGUALUZ (RIOBAMBA)
AGUA CHIMBORAZO	AGUA CHIMBORAZO
AGUA AZUL	AGUA AZUL
B&B WATER	B&B WATER
WATER LIFE	WATER LIFE
AGUA BASCUN	AGUA BASCUN
INTI AGUA	INTI AGUA
KAIZER (GUANO)	KAIZER (GUANO)
SPLENDOR	SPLENDOR

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2019

Las marcas competidoras de Agualuz establecen un precio en presentaciones de mano desde los 0,25 dólares, estos en su mayoría son marcas que se encuentran a nivel nacional como Pure Water, Dasani, Cielo y Vivant. Mientras que en presentación de botellones de 20 litros las marcas locales establecen un precio entre 1,25 a 2,25 dólares.

### 3.3.7.3. Público objetivo o estudio de mercado.

El público objetivo en el cual nos vamos a basar es el siguiente: Todas las personas en edades de 0 a 90 años de la ciudad de Riobamba, puesto que el producto es considerado como líquido vital, puede tener cualquier ocupación.

El único límite la capacidad de compra, el público objetivo ira enfocado a los estratos socio económicos A, B, C+ y C- de la ciudad de Riobamba.

### 3.3.7.4. Segmentación.

**Tabla 54-3:** Segmentación de mercado.

Segmento	N° de habitantes	Fuente
Población de Ecuador	16.624.900	(INEC, 2010)
Población de Riobamba	225.741	(INEC, 2010)
Clases social A, B, C+, C- (85,2%)	192.331	(INEC, 2010)
Personas que adquieren el producto (83,51%)	160.616	Encuesta
Personas con aceptación del precio (63,95%)	102.714	Encuesta
<b>Total demanda</b>		<b>102.714</b>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2019

El mercado objetivo para el proyecto se centra en todas las personas de ciudad de Riobamba con una clase social de estrato A, B, C+ y C-. Se realizó la segmentación utilizando tanto fuentes primarias como secundarias con el fin de determinar el mercado objetivo, y comprenderá de 102,714 personas de la ciudad de Riobamba.

### 3.3.7.5. Fijación de objetivos.

#### **Objetivo:**

1. Incrementar las ventas en un 10% para finales de 2020, en la localidad de Riobamba.
2. Realizar una publicidad de mantenimiento a fin de mantener la marca latente en los clientes.

### 3.3.7.6. Estrategias y tácticas.

La estrategia general para abarcar más mercado dentro de la ciudad de Riobamba es la diferenciación del producto. La empresa satisface la necesidad de consumo de agua purificada de la ciudad de Riobamba con los beneficios que brinda el agua embotellada para la salud. El producto es considerado de necesidad vital por lo que el mercado no se limita ni a edad, al sexo o geografía. El entregar un producto purificado y de calidad como atributo permite que sean menos sensibles al precio.

#### **Estrategia de diferenciación.**

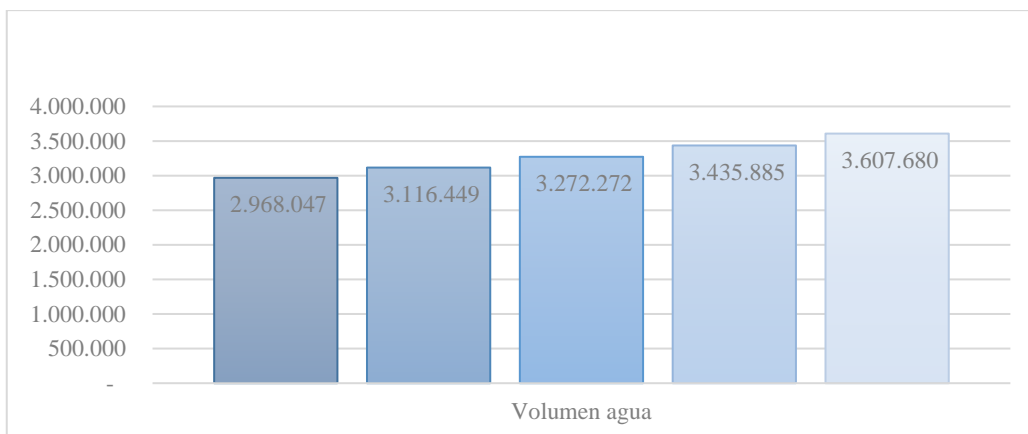
Aqualuz pone al mercado agua embotellada en todas sus presentaciones, guardando la presencia de minerales necesarios y beneficiosos para el cuerpo humano. Contiene calcio, magnesio, sodio, cloruros, bicarbonatos y sulfatos, permitiendo una mejor hidratación para el cuerpo. Mejora la circulación de oxígeno en el torrente sanguíneo y mejora la digestión de alimentos. A través de su proceso de osmosis inversa, elimina las toxinas para permitir un adecuado funcionamiento de los riñones. El ozono desinfecta y elimina las bacterias presentes en el agua.

**Tabla 55-3:** Proyección Volumen precio

Detalle	Volumen agua	Precio
Año 1	2.968.047	2,25
Año 2	3.116.449	2,31
Año 3	3.272.272	2,36
Año 4	3.435.885	2,42
Año 5	3.607.680	2,48

Fuente: Aqualuz.

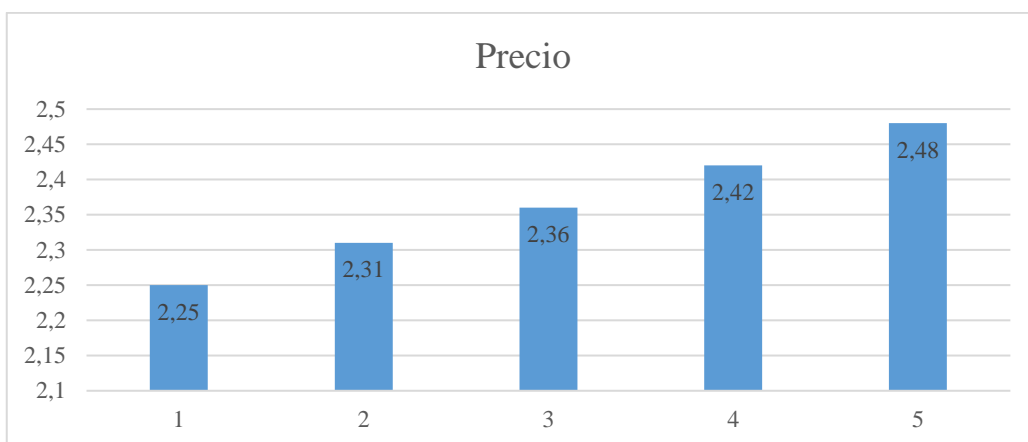
Elaboración: Pala D. 2019



**Gráfico 9-3:** Volumen de agua para la producción

Fuente: Agualuz.

Elaboración: Pala D. 2019



**Gráfico 10-3:** Precio de botellones.

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2019

### **Estrategia de distribución.**

Agualuz cuenta con servicio de entrega a domicilio sin recarga, permitiendo a los clientes reabastecerse del producto de manera periódica, evitando que los clientes pierdan el interés en la marca y se cambien a la competencia. Todo este proceso de pedido – entrega se maneja a través del call center, quien posteriormente por medio de la app institucional que utilizan los distribuidores, llevan el producto a los clientes de manera inmediata.

### **Estrategia de protección del medio ambiente**

Otro factor de diversificación es la responsabilidad social con el medio ambiente y la sociedad. Agualuz ofrece al mercado presentaciones con menor impacto ambiental, con botellas con menor plástico. De igual manera los envases que se consideran como desperdicio son donados a personas de bajos recursos para que puedan comercializar con estos. Además, se brinda ayuda social a la Fundación Renacer, y al Hospital Geriátrico Doctor Bolívar Arguello, y se brinda auspicios para concursos y eventos de la ciudadanía.

### 3.3.7.7. Posicionamiento.

Se tomó en cuenta las características del producto para generar la estrategia de posicionamiento fundamentada en la calidad y el precio, los beneficios que brinda el agua purificada y embotellada de Agualuz, permiten una mejor hidratación y brindan los minerales necesarios para el cuerpo humano, el precio es accesible por lo que no limita el mercado y compite con las demás marcas. De esta manera se aprovechará las cualidades del producto creando diversificación, lo cual es lo que se busca en la estrategia general.

**Tabla 56-3:** Matriz de posicionamiento.

Posicionamiento		Precio		
		Más	Mismo	Menos
Beneficios	Más	x		
	Mismo			
	Menos			

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2019

### 3.3.7.8. Marketing Mix.

#### **Producto.**

Se busca satisfacer las necesidades de los clientes por ello se toma en cuenta las características y atributos del agua purificada embotellada, diversificando y buscando la competitividad ya que existen varias marcas en la ciudad con los que se comparte el producto. (Tabla 53-3)

Entre los principales atributos y características podemos destacar el proceso de purificación por luz ultravioleta y osmosis inversa que nos da un producto en el que no existen bacterias, ni otros elementos presentes en el agua potable. Además, que cuenta con calcio, magnesio, sodio, cloruros, bicarbonatos y sulfatos minerales necesarios para el cuerpo.

Agualuz es la empresa embazadora de agua pionera en la ciudad de Riobamba, lo que permitió que en un principio abarcar gran parte del mercado de la ciudad. Estableciendo la marca y dando a conocer los servicios a toda la ciudadanía.

## Logotipo

El logotipo es de color azul claro, con el nombre de la empresa y con una línea que representa el agua, este logotipo es nuevo y se basó en logotipo anterior de la empresa. Está vinculado con el torrente de agua mineral y con la fuerza de la marca.



**Figura 4-3:** Logotipo Agualuz

**Fuente:** Agualuz.

**Elaboración:** Agualuz.

## Envase.

Siendo un producto de necesidad básica y tomando en cuenta los gustos y preferencias de los clientes, el envase para la comercialización del producto principal es un garrafón de capacidad de 20 litros de plástico hipo alergénico y amigable con el medio ambiente.



**Figura 5-3:** Envase de 20 litros.

**Fuente:** Cosmos online.

## Precio.

### Costo de venta.

Para determinar el costo de venta se observó los costos de producción del producto, tomando en cuenta materia prima, mano de obra directa y costos indirectos de producción, posteriormente se suma la comisión por venta de los distribuidores (comisionistas). En la siguiente tabla se indica los costos de venta.

**Tabla 57-3:** Costos de ventas

Detalle	Valor	Valor unitario
Materia prima	\$ 37.804,14	\$ 0,25
Mano de obra directa	\$ 14.400,00	\$ 0,10
Costos indirectos de fabricación	\$ 26.448,92	\$ 0,18
Total costos de producción	\$ 78.653,06	\$ 0,53
Comisión distribuidores		\$ 0,75
Total costos de ventas		\$ 1,28

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2019

El costo de ventas por unidad es de 1,28 dólares, tomando en cuenta los 0,53 dólares que representa la producción de cada uno de los botellones de 20 litros y los 0,75 dólares de comisión a los distribuidores. El precio de venta de cada botellón de 20 litros de agua purificada se encuentra en 2,25 dólares, teniendo un ingreso de 0,97 dólares por botellón frente a los costos.

La estrategia de precios que utilizara Agualuz se basa en el valor agregado y la diversificación del producto mencionado anteriormente. Fijando el precio en 2,25 dólares por el líquido, cada botellón nuevo tiene un valor de 8,00 dólares y cada contenedor de litro tiene un valor de 16,00 dólares. La empresa adoptara la estrategia de ajuste tomando en cuenta la inflación anual del 0.27%. (INEC, 2020)

### Plaza.

Los productos son entregados a los clientes por medio de distribuidores, los cuales poseen rutas de distribución y abastecen del producto a toda la ciudad. Además, se cuenta con puntos de venta en algunos barrios de la ciudad, esto para que los clientes puedan adquirir el producto después del horario de distribución.

Agualuz cuenta con 11 rutas de distribución que se encuentran repartidas en Riobamba y Guano. Esto permite abastecer al cliente de manera rápida y efectiva.

### **Promoción.**

Se utilizará la estrategia de promoción de empuje (push), que consiste en establecer una comunicación de manera directa a los consumidores, mediante la interacción en la página web y redes sociales (Facebook e Instagram) donde se socializará la información, características y beneficios del producto.

### **Redes sociales.**

Por medio de las diferentes redes sociales Facebook e Instagram se realizará publicaciones donde se informará sobre los beneficios, promociones y características del producto. Además, por estos medios se realizará la promoción de la empresa y de la marca. Este medio también servirá para la comunicación de Agualuz con la comunidad, informando de los eventos y dando a conocer continuamente de las actividades de la empresa. Adicionalmente se implementará un plan de promoción por medio de influencer para que sea parte de la marca y promocionen el producto.

Se implementará campañas publicitarias en los centros comerciales de la ciudad, en ferias, universidades o eventos de la ciudad, además de promocionar en vallas publicitarias.

#### *3.3.7.9. Presupuesto.*

La publicidad de la empresa contempla todos los puntos mencionados cuyos costos se detallan a continuación en la tabla 57-3.

**Tabla 58-3:** Presupuesto plan de marketing

Detalle	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Creación página web	250,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Redes sociales	80,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Dominio y hosting	50,00	50,00	50,00	50,00	50,00
Community manager	350,00	350,00	350,00	350,00	350,00
Participación en eventos	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Infuencers	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
<b>Total</b>	<b>1130,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>	<b>800,00</b>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2019

#### *3.3.7.10. Supervisión.*

Todo el plan de marketing contemplado se encontrará bajo la supervisión y control del gerente y subgerente, con ayuda del jefe de ventas y el Community manager. Para que la promoción de la marca pueda ser aprovechada de la mejor manera.



### 3.3.8. Presupuesto general

El plan de negocios se sustenta en 4 áreas, la organizacional, operativa, financiera, y de marketing. El presupuesto necesario para el cumplimiento del plan de negocios es de 2.368,00 dólares. Los cuales han sido introducidos al presupuesto general de la empresa con un total de 238.362,40 dólares para su funcionamiento.

**Tabla 59-3:** Presupuesto general.

<b>Detalle</b>	<b>Valor</b>
<b>Ingresos</b>	<b>\$ 333.904,50</b>
Ventas	\$ 333.904,50
<b>Egresos</b>	<b>\$ 283.362,40</b>
Costo de ventas	\$ 189.954,56
Materia prima	\$ 37.804,14
Mano de obra directa	\$ 14.400,00
Costos indirectos de fabricación	\$ 26.448,92
Comisión distribuidores	\$ 111.301,50
Gasto sueldos	\$ 54.900,00
Gastos administrativos	\$ 1.450,00
Gastos de venta	\$ 2.600,00
Depreciaciones	\$ -
Intereses	\$ 2.003,71
15% Participación trabajadores	\$ 12.449,43
25% Impuesto a la renta	\$ 17.636,70
<b>Otros egresos</b>	<b>\$ 2.368,00</b>
Plan capacitación	\$ 1.238,00
Plan publicidad	\$ 1.130,00
<b>Total ingresos - egresos</b>	<b>\$ 47.174,10</b>

Fuente: Propia.

Elaboración: Pala D. 2019

## CONCLUSIONES

- Conforme a la investigación desarrollada se determinó que el diseño del plan de negocios para la empresa “Agualuz” de la ciudad de Riobamba, permitirá a la empresa contar con una herramienta efectiva para el desarrollo de la gestión administrativa, operativa y financiera. Brindando un modelo de administración más técnico y aportando estrategias para la captación de nuevos clientes y fidelización de los existentes.
- Durante el desarrollo de la investigación, se acudió a fuentes bibliográficas para sustentar la investigación por medio de teorías las cuales han sido analizadas e interpretadas para realizar la fundamentación teórica para el plan de negocios, partiendo desde el análisis interno y externo de la empresa hasta la estructura de los sub planes que contiene la herramienta desarrollada para la gestión adecuada de la empresa.
- Se determinó que los factores internos y externos de la empresa Agualuz son importantes para el desarrollo de las actividades de la empresa. En el análisis FODA se observó que no existían manual de funciones, la administración se la realiza de manera empírica, existe falencias en la atención a los clientes. Mientras que en el análisis PESTA, se determinó la existencia de oportunidades tales como, el crecimiento de la industria de alimentos y bebidas que es del 5% anual, y es uno de los segmentos del producto interno bruto con mayor proyección y representación.
- Por medio de las estrategias planteadas para el plan de negocios, se determinó la implementación de un plan de capacitación enfocado en la atención del cliente con un valor de 1.238,00 dólares. Adicionalmente se presupuestó la publicidad necesaria para el incremento de los clientes donde se incorporará la creación de la página web y el manejo de las redes sociales, además del pago de community manager e influencers para la promoción de la marca.

## **RECOMENDACIONES.**

- Se recomienda a la gerencia de Agualuz la implantación del plan de negocios como una herramienta de gestión que permita alcanzar objetivos y den pautas para el manejo de la empresa. Además de la fidelización y captación de nuevos clientes, para el crecimiento de la empresa.
- El estudio realizado en la investigación de campo en la ciudad de Riobamba nos reflejó la aceptación de las personas al producto ofrecido. Se recomienda desarrollar un estudio de mercado más amplio que permitan determinar los gustos y preferencias de los clientes para generar diferenciación y competitividad en el mercado.
- Se recomienda adoptar un modelo administrativo más científico y técnico el cual permita el desarrollo de las actividades de una manera efectiva. Implementar una planificación anual, control y supervisión en todas las áreas de las empresas. Se recomienda la capacitación de los distribuidores para la atención oportuna a los clientes.
- Se recomienda cumplir con la estrategia de redes sociales, ya que es un canal de comunicación muy amplio y de fácil acceso, el cual deberá captar nuevos clientes por medio de la promoción de la empresa y del producto

## GLOSARIO

**Plan de negocios.-** documento en el que se plantea un nuevo proyecto comercial centrado en un bien, en un servicio, o en el conjunto de una empresa. (Sánchez, J. 2020)

**Plan de Marketing.-** documento que elaboran las empresas a la hora de planificar un trabajo, proyecto o negocio en particular. Señala cómo pretenden lograr sus objetivos de marketing y de este modo, facilita y gestiona los esfuerzos de marketing. (Sánchez, J. 2020)

**Plan Operativo.-** Es un documento oficial en el que los responsables de una organización o entidad establecen una serie de objetivos que se desean cumplir. (Navarro, J. 2016)

**Plan de Recursos Humanos.-** estructura y el organigrama de la misma. Para ello, es necesario hacer el estudio de cuántas personas hace falta incluir en la plantilla de la organización y cuáles son los perfiles que deben tener para poder adaptarse a la cultura de la empresa. (Barceló, J. s.f.)

**Plan Económico – Financiero.-** documento que sirve para calcular los gastos de un negocio y verificar la rentabilidad de operar. También funciona para observar cuánto tiempo tomará alcanzar las metas económicas establecidas. (Konfio. s.f.)

**Plan Jurídico Formal.-** Parte del plan de negocio en la cual se muestra la descripción administrativa de la empresa. En él se muestran todas las decisiones tomadas para darle la personalidad y forma jurídica adecuada al negocio que se va a emprender. (Caurin, J. 2017.)

**Análisis externo.-** es aquel que ayuda a una empresa a identificar y evaluar todos los factores externos como acontecimientos, situaciones y tendencias que afectan a su desempeño, y que no puede controlar. (Quiroa, M. s.f.)

**Análisis interno.-** estudio o análisis de los diferentes factores o elementos que puedan existir dentro de un proyecto o empresa, con el fin de evaluar los recursos con que cuenta una empresa para, de ese modo, conocer su situación y capacidades. (Wiki EOI. s.f.)

## BIBLIORAFÍA

- Arias, Y. (2016). *La importancia de realizar un plan de negocio para la creación de una empresa*. (Tesis de grado, Universidad Militar Nueva Granada). Obtenido de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/15942/ARENASARIASYE SENIAPAOLA2017.pdf;jsessionid=B4FDACCDABE8990B4668D92438BDFBD7?sequence=1>
- AB Arnaut, & Iberbrokers Consultores (2016). *Modelo de plan de negocio*. Obtenido de: [http://emprenderioja.es/files/recurso/modelo\\_plan\\_de\\_negocio.pdf](http://emprenderioja.es/files/recurso/modelo_plan_de_negocio.pdf)
- Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca (AUNAP). (2018). *Guía para la elaboración del plan operativo y plan de inversión*. Obtenido de: <https://www.aunap.gov.co/wp-content/uploads/2016/04/Guia-para-la-elaboracion-del-plan-operativo-y-el-plan-de-inversi%C3%B3n.pdf>
- Banco de Desarrollo del Ecuador. (2020). *El gobierno nacional destina usd 141, 7 millones para proyectos de agua potable y alcantarillado en 11 provincias del país*. Obtenido de: <https://bde.fin.ec/el-gobierno-nacional-destina-usd-141-7-millones-para-proyectos-de-agua-potable-y-alcantarillado-en-11-provincias-del-pais/>
- Barragán, J. (2017). *Estudios y diseños definitivos del mercado de calderón, administración zonal calderón, distrito metropolitano, cantón quito, provincia de Pichincha*. Obtenido de: [http://www7.quito.gob.ec/mdmq\\_ordenanzas/Comisiones%20del%20Concejo/Comercializaci%C3%B3n/2018/2018-07-30/AZonal%20Calder%C3%B3n/PLAN-NEGOCIOS-MODELO-GESTION/2018-01-16-PLAN-DE-NEGOCIOS-MERCADO.pdf](http://www7.quito.gob.ec/mdmq_ordenanzas/Comisiones%20del%20Concejo/Comercializaci%C3%B3n/2018/2018-07-30/AZonal%20Calder%C3%B3n/PLAN-NEGOCIOS-MODELO-GESTION/2018-01-16-PLAN-DE-NEGOCIOS-MERCADO.pdf)
- Bóveda , J., Oviedo, A., & Yakusik S, A. (2015). *Guía Práctica para la Elaboración de un Plan de Negocio*. Obtenido de: [https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gke-att/info\\_11\\_03.pdf](https://www.jica.go.jp/paraguay/espanol/office/others/c8h0vm0000ad5gke-att/info_11_03.pdf)
- Bustamante, M. (2017). *Estructura de los planes de la organizacion*. Obtenido de: <https://slideplayer.es/slide/12201361/>
- Crece Negocios. (2019). *Estructura y modelo de un plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.crecenegocios.com/estructura-y-modelo-de-un-plan-de-negocios/>
- Cáceres, V. (2018). *Diseño de un plan estratégico para la empresa* (Trabajo de titulación, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.espace.edu.ec/bitstream/123456789/10191/1/12T01220.pdf>
- Cherrez, L. (2015). *Plan de Comercialización para la Instalación de una Planta Purificadora de Agua en el Cantón Cascales, Provincia de Sucumbíos* (Tesis de Pregrado, Universidad Católica de Santiago de Guayaquil). Obtenido de:

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3792/1/T-UCSG-PRE-ESP-MD-CM-25.pdf>

Conexionesan. (2016). *¿Qué es el microentorno y cómo influye en las empresas?* Obtenido de: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2016/10/que-es-el-microentorno-y-como-influye-en-las-empresas/>

DeConceptos.com. (2018). *Concepto de cuestionario* Obtenido de <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/cuestionario>

Dirección de Planeamiento Universidad Estatal de Bolívar. (2017). *Instructivo metodológico para la construcción del plan operativo anual*. Obtenido de: <http://www.ueb.edu.ec/sitio/images/PDF/PLANEAMIENTO/DOCUMENTOS/2017/Guia-metodologica-elaboracion-POA.pdf>

Domínguez, I. M. (2014). *Plan de Marketing de una Pyme: Eder Rodamientos*. Obtenido de: [https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/14602/TFG\\_madinabeitia.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/14602/TFG_madinabeitia.pdf?sequence=2&isAllowed=y)

EAE Business School Harvard Deusto. (2018). *Análisis del macroentorno de una empresa*. Obtenido de: <https://retos-directivos.eae.es/directrices-para-el-analisis-del-macroentorno-de-una-empresa/>

Economipedia (2017). *Macroentorno*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/macroentorno.html>

Economipedia (2017). *Microentorno*. Obtenido de: <https://economipedia.com/definiciones/microentorno.html>

Emprende Pyme net. (2017). *Plan de recursos humanos*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/plan-de-recursos-humanos>

Emprendepyme.net. (2019). *¿Para qué sirve un plan de negocio?* Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/para-que-sirve-un-plan-de-negocio.html>

Enciclopedia Económica. (2017). *Macroentorno*. Obtenido de: <https://enciclopediaeconomica.com/macroentorno/>

Entrepreneur. (2019). *¿Quieres poner tu propia empresa? 4 tipos de planes de negocio que necesitas conocer*. Obtenido de: <https://www.entrepreneur.com/article/263540>

Fundamentodemercaotecnia04's Blog. (2019). *El entorno del Marketing*. Obtenido de: <https://fundamentodemercaotecnia04.wordpress.com/el-entorno-del-marketing-microentorno/>

Genwords. (2019). *¿Qué es un Plan de Marketing?* Obtenido de [https://www.genwords.com/blog/como-hacer-un-plan-de-marketing-ejemplos#Que\\_es\\_un\\_Plan\\_de\\_Marketing](https://www.genwords.com/blog/como-hacer-un-plan-de-marketing-ejemplos#Que_es_un_Plan_de_Marketing)

- Gestión Digital. (2019). *La producción de bebidas no alcohólicas marcha a buen paso*. Obtenido de: <https://revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/la-produccion-de-bebidas-no-alcoholicas-marcha-buen-paso>
- Gestionando empresas. (2019). *Análisis Interno*. Obtenido de: <http://gestionando-empresas.blogspot.com/2010/09/analisis-interno.html>
- Giraldo, M. & Juliao , D. (2016). *Gerencia de marketing*. Universidad del Norte. Obtenido de: [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=CNJCDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=plan+de+marketing&ots=2t7UBV5ynZ&sig=zJPJ978Gd0vY4z7a3e7aIFWjVLY&redir\\_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20marketing&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=CNJCDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=plan+de+marketing&ots=2t7UBV5ynZ&sig=zJPJ978Gd0vY4z7a3e7aIFWjVLY&redir_esc=y#v=onepage&q=plan%20de%20marketing&f=false)
- Herramientas Empresariales. (2019). *¿Cómo realizar el análisis interno y externo de la organización?* Obtenido de: <http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasesempresariales/BibliotecaGerenciaEstrategica/Analisisinternoyexternodelaorganizacion.aspx>
- IMF Business School. (2018). *¿Qué es el plan de recursos humanos y cómo se elabora?* Obtenido de: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/capital-humano/que-es-el-plan-de-recursos-humanos-y-como-se-elabora/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2020). *Ecuador: reporte mensual de inflación*. Obtenido de: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf201912.pdf>
- León, J. (2017). *Plan de negocios de la Empresa PROALIM, ubicada en la ciudad de Riobamba, provincia de Chimborazo, período 2017-2020*. (Trabajo de titulación, ESPOCH). Obtenido de <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/8691>
- Martinez, J. (2017). *Análisis interno*. Obtenido de: <http://bibing.us.es/proyectos/abreproy/30152/fichero/4.ANALISIS+INTERNO.pdf>
- Mediano, L. (2015). *Guía Plan de marketing: guía inicial*. Obtenido de: <https://www.ehu.es/documents/1432750/4992644/PLAN+DE+MARKETING+GU%C3%8DA+INICIAL+FINAL+cast.pdf>
- Mejia, J. (2019). *Investigación correlacional: características, tipos y ejemplos*. Obtenido de: Liferder: <https://www.liferder.com/investigacion-correlacional/>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, & Corporación Ventures. (2019). *Manual para la elaboración de planes de negocios*. Obtenido de: <https://ticamericas.net/Download/bootcamp/ManualdePlanesNegociosMCITVentures.pdf>
- Montano, J. (2019). *Investigación No Experimental: Diseños, Características, Ejemplos*. Obtenido de: <https://www.liferder.com/investigacion-no-experimental/>

- Morales C, (2015). *Planeación Financiera*. Obtenido de: <https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074382167.pdf>
- Panesso, A. (2012). *Diseño de un plan estratégico de marketing para la empresa Diego Panesso Catering*; (Tesis de Grado, Universidad Tecnológica de Pereira). Obtenido de: <http://recursosbiblioteca.utp.edu.co/tesis/textoyanexos/658812V712.pdf>
- Pobea, R. (2019). *La encuesta*. Obtenido de: <http://files.sld.cu/bmn/files/2015/01/la-encuesta.pdf>
- Programa de Cooperación Integral Productiva: Chimborazo EmpreRed. (2015). *Manual para la creación de empresas: El Plan de Marketing*. Obtenido de: [http://oldwww.esPOCH.edu.ec/Descargas/vicinvestigacionpub/4dcc08\\_01ManualPMk1.pdf](http://oldwww.esPOCH.edu.ec/Descargas/vicinvestigacionpub/4dcc08_01ManualPMk1.pdf)
- PYMEHELP (2019). *¿Qué es un plan de negocios?* Obtenido de: [http://www.pymehelp.com.ar/articulos/plan\\_de\\_negocio.pdf](http://www.pymehelp.com.ar/articulos/plan_de_negocio.pdf)
- QuestionPro. (2016). *¿Qué es el análisis estratégico?* Obtenido de: <https://www.questionpro.com/es/analisis-estrategico.html>
- QuestionPro. (2019). *¿Qué es la investigación de campo?* Obtenido de: <https://www.questionpro.com/es/investigacion-de-campo.html>
- Revista Vistazo. (2016). *Bebidas, el sector se inclina a lo natural*. Obtenido de: [https://issuu.com/vistazo.com/docs/supl\\_bebidas](https://issuu.com/vistazo.com/docs/supl_bebidas)
- Rodríguez, A. (2016). *Métodos científicos de indagación y de construcción del conocimiento*. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n82/0120-8160-ean-82-00179.pdf>
- Romero, H., Hidalgo, S., & Correa, G. (2017). *Plan de Negocios. Un enfoque práctico en el Sector Comercio*. Obtenido de: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12497/4/PlanDeNegociosUnEnfoquePracticoEnElSectorcomercio.pdf>
- Semerena, Y. (2018). *¿Qué es la Investigación Exploratoria?* Obtenido de: <https://www.questionpro.com/blog/es/investigacion-exploratoria/>
- SENAGUA. (2018). *Ley recursos hídricos usos y aprovechamiento del agua*. Obtenido de <https://aplicaciones.senagua.gob.ec/reslotaip2018/juri/feb18/LEY%20ORG%20C3%81NIC%A%20DE%20RECURSOS%20H%C3%84DRICOS,%20USOS%20Y%20APROVECHAMIENTO%20DEL%20AGUA.pdf>
- ULab. (10 de Febrero de 2018). *¿Qué es un plan financiero y cómo hacerlo?* Obtenido de: <https://ulab.es/plan-financiero/>
- Universitat Oberta de Catalunya. (2019). *Planificación de la estrategia*. Obtenido de: [http://cv.uoc.edu/UOC/a/moduls/90/90\\_331/web/main/m1/v1\\_3\\_1d.html](http://cv.uoc.edu/UOC/a/moduls/90/90_331/web/main/m1/v1_3_1d.html)
- Vaca, G. (2018). *Propuesta de plan de negocio para la elaboración y comercialización de artesanías*. (Tesis de grado, Universidad de Guayaquil). Obtenido de:



<http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/30771/1/Tesis%20Propuesta%20de%20Plan%20de%20negocio.pdf>

- Valverde, Z. (2009). *Guía de ideas y plan de negocios*. Obtenido de: <http://www.minedu.gob.pe/minedu/archivos/a/002/06-bibliografia-para-etp/6-gipneg.pdf>
- Villegas, R. (2005). *¿Cómo Estructurar un Plan de Negocios?* Obtenido de: [https://www.inf.utfsm.cl/~lhevía/asignaturas/proy\\_ti/presentaciones/CASO\\_3IE\\_Planes\\_Negocios.pdf](https://www.inf.utfsm.cl/~lhevía/asignaturas/proy_ti/presentaciones/CASO_3IE_Planes_Negocios.pdf)
- VIU Universidad. (2019). *¿Cómo elaborar un buen plan de recursos humanos?* Recuperado de: <https://www.universidadviu.com/como-elaborar-un-buen-plan-de-recursos-humanos/>
- WIKI EQI. (2019). *Análisis interno en Proyectos de negocio*. Obtenido de [https://www.eoi.es/wiki/index.php/An%C3%A1lisis\\_interno\\_en\\_Proyectos\\_de\\_negocio](https://www.eoi.es/wiki/index.php/An%C3%A1lisis_interno_en_Proyectos_de_negocio)
- Wiki EQI. (2019). *Finanzas. El Plan Financiero en Proyectos de negocio*. Obtenido de [https://www.eoi.es/wiki/index.php/Finanzas.\\_El\\_Plan\\_Financiero\\_en\\_Proyectos\\_de\\_negocio](https://www.eoi.es/wiki/index.php/Finanzas._El_Plan_Financiero_en_Proyectos_de_negocio)
- Yanez, D. (2019). *Investigación Explicativa: Características, Técnicas, Ejemplos*. Obtenido de: Lifeder: <https://www.lifeder.com/investigacion-explicativa/>

## ANEXOS

### ANEXO A: ENCUESTA CLIENTES



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Objetivo:** La presente encuesta tiene como propósito determinar el grado de interés que tienen los clientes, frente a la participación de la empresa Agualuz en el mercado de la ciudad de Riobamba.

**NOTA:** La información obtenida en esta encuesta será utilizada únicamente con fines académicos.

1. ¿Actualmente, conoce de la empresa Agualuz?

\_\_\_\_\_                      \_\_\_\_\_  
Sí                                      No

2. ¿Actualmente, compra el producto de Agualuz?

\_\_\_\_\_                      \_\_\_\_\_  
Sí                                      No

3. ¿Está de acuerdo con el precio que usted paga en el consumo de agua en presentación de 20 litros?

\_\_\_\_\_                      \_\_\_\_\_  
Sí                                      No

4. ¿Prefiere usted otra marca para su consumo?

Water live	
Agua Chimborazo	
B&B	
Splendor	
Otras	

## ANEXO B: ENCUESTA EMPLEADOS



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Objetivo:** La presente encuesta tiene como propósito determinar el grado de interés que tienen los empleados, frente a la gestión realizada dentro de la empresa Agualuz en la ciudad de Riobamba.

**NOTA:** La información obtenida en esta encuesta será utilizada únicamente con fines académicos.

1. ¿Conoce el proceso de trabajo dentro de la empresa?

\_\_\_\_\_                      \_\_\_\_\_  
Sí                                      No

2. ¿Cuál es la cultura organizacional que se maneja dentro de la empresa?

Orientada al poder	
Orientada a las normas	
Orientada a los resultados	
Orientado a las personas	

3. ¿Considera que su trabajo puede ayudarlo para hacer carrera?

\_\_\_\_\_                      \_\_\_\_\_  
Sí                                      No

4. ¿Considera usted que el sueldo es adecuado?

\_\_\_\_\_                      \_\_\_\_\_  
Sí                                      No

## ANEXO C: ENTREVISTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



**Objetivo:** La presente entrevista tiene como propósito determinar el grado de interés que tiene la gerencia, frente a la gestión de la empresa Agualuz en el mercado de la ciudad de Riobamba.

**NOTA:** La información obtenida en esta encuesta será utilizada únicamente con fines académicos.

1. ¿Actualmente se realiza planificación en la empresa?
2. ¿La empresa ha presentado objetivos, metas, misión, visión y valores empresariales?
3. ¿Cuál considera que es la proyección de la empresa?
4. En la empresa. ¿Existe planificación anual y cada cuanto es modificada?
5. En la empresa. ¿Existe manuales de funciones?