



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERO DE EMPRESAS

TEMA:

DISEÑO DEL PLAN COMERCIAL DE LA COMPAÑÍA SUIZA DAJED CIA. LTDA, DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2017 - 2020.

AUTOR:

RICHARD ANDRES SALAZAR GOYES

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por el Sr. Richard Andrés Salazar Goyes, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Edwin Patricio Pombosa Junes
DIRECTOR

Eco. Adriana Margarita Morales Noriega
MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Richard Andrés Salazar Goyes, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

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

Riobamba, 01 de Marzo del 2018

Richard Andrés Salazar Goyes
C.C: 020202309-9

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación primero se lo dedico a Dios que supo bendecirme y guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir luchando por mis sueños, y enseñándome que en la vida hay muchas adversidades y hay q enfrentarlas sin desmayar, ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes me han apoyado siempre en cada instante de mi vida.

Para mis padres por sus consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos.

RICHARD SALAZAR GOYES

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme culminar esta etapa de mi vida.

A mi familia; especialmente a mis padres, por estar siempre pendientes de mí y por brindarme su apoyo incondicional para llegar a ser profesional.

Agradezco a mis maestros politécnicos quienes a lo largo de la carrera se han convertido en grandes amigos.

A mis amigos con quienes he compartido mi carrera universitaria y con quienes he vivido momentos buenos y malos y aún siguen formando parte de mi vida.

Richard Salazar Goyes

ÍNDICE GENERAL

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción	1
CAPITULO. EL PROBLEMA	2
1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACION	2
1.1.1. Antecedentes del Problema.....	2
1.1.2. Planteamiento del Problema.....	3
1.1.3. Delimitación del Problema.....	3
1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.3. OBJETIVOS	5
1.3.1. Objetivo General	5
1.3.2. Objetivos Específicos.....	5
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	6
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	6
2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2.2.1. Plan.....	7
2.2.2. Plan Comercial.....	7
2.2.3. Como armar un plan comercial	7
2.2.4. Elaborar la estrategia comercial	8
2.2.5. Un ejemplo de modelo en 4 etapas podría ser:	8
2.2.6. Medición	9
2.2.7. EN DATOS CONCRETOS SERÍA:.....	10
2.2.8. Ejemplos de otros Indicadores:	10
2.2.9. Importancia del plan de comercial o plan de ventas	10
2.2.10. ¿Por qué es tan importante el plan comercial o plan de ventas?.....	11

2.2.11. ¿Qué nos permite la realización de un plan comercial o plan de ventas?	11
2.2.12. Objetivos de un plan de comercial	12
2.2.13. ¿Para qué sirve un plan Comercial?	13
2.2.14. Diseño de un plan comercial	14
2.2.15. ¿Cómo hacer un plan comercial?	15
2.2.16. Pasos para elaborar un plan de comercial o de ventas	15
2.3. MARCO CONCEPTUAL.....	16
2.4. HIPÓTESIS.....	18
2.4.1. Hipótesis general.....	18
2.4.2. Hipótesis específicas	18
2.5. VARIABLES	19
2.5.1. Variable independiente	19
2.5.2. Variable dependiente.....	19
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	20
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	20
3.1.1. Investigación de campo.....	20
3.1.2. Investigación bibliográfica.....	20
3.1.3. Investigación descriptiva.....	20
3.1.4. Investigación Cualitativa.....	20
3.1.5. Investigación Cuantitativa.....	21
3.2. MÉTODOS	21
3.2.1. Método inductivo	21
3.2.2. Método deductivo	21
3.3. TÉCNICAS	22
3.3.1. Encuestas.....	22
3.3.2. Entrevistas.....	22
3.4. INSTRUMENTOS	22
3.4.1. Cuestionario	22
3.4.2. Guía de entrevista.....	23
3.4.3. Población y muestra	23
3.5. MUESTRA.....	23
3.6. RESULTADOS.....	24
3.6.1. Análisis e interpretación de los resultados	24
3.7. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS A DEFENDER	36
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO	37
4.1 TÍTULO	37
4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	37

4.2.1	Reseña de la Compañía Suiza DAJED Cía. Ltda.....	37
4.2.2	LOCALIZACION DE LA EMPRESA.....	38
4.2.3	Antecedente de la pulpa	39
4.2.4	Producto	40
4.2.5	Proceso de producción de pulpas de frutas.	41
4.2.6	Estudio de Mercado	42
4.2.7	Organigrama.....	50
4.2.8	Análisis De Datos.....	52
4.2.9	Análisis fuerzas de porter.....	55
4.2.10	Propuesta estratégica.....	58
4.2.11	Marketing Mix	64
4.2.12	Estrategia de cobertura.....	68
4.2.13	Estudio técnico.....	72
4.2.14	Materiales para la implementación	79
4.2.15	Equipos para elaboración de pulpa congelada	80
4.2.16	Plan Financiero	84
	CONCLUSIONES	108
	RECOMENDACIONES.....	109
	BIBLIOGRAFÍA	110
	ANEXOS	112

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Conocimiento del producto.....	24
Tabla 2:	Consumo de Frutas	25
Tabla 3:	Consumo de pulpa de Fruta	26
Tabla 4:	Motivos para no consumir Pulpa	27
Tabla 5:	Frecuencia de Consumo	28
Tabla 6:	Cantidad de consumo de pulpa	29
Tabla 7:	Lugar de preferencia de adquisición de pulpa	30
Tabla 8:	Presentación de Pulpa	31
Tabla 9:	Características que influyen en la compra de la pulpa.....	32
Tabla 10:	Conocimiento de la oferta de pulpa que oferta la empresa DAJED	33
Tabla 11:	Conocimiento de otras marcas	34
Tabla 12:	Medio por el cual conoce del producto.....	35
Tabla 13:	Composición nutricional de las pulpas de frutas	41
Tabla 14:	Demanda de pulpa de fruta	45
Tabla 15:	Oferta de cuy faenado	46
Tabla 16:	Demanda insatisfecha potencial de pulpa de fruta.....	48
Tabla 17:	Demanda de pulpa de fruta a satisfacer por el proyecto	49
Tabla 18:	Análisis FODA.....	53
Tabla 19:	Precio de Venta al Público Contenido 454 gr	67
Tabla 20:	Cronograma Campaña publicitaria Suiza DAJED LTDA.	71
Tabla 21:	Cronograma Logística de entrega y Servicio al cliente	72
Tabla 22:	Inversiones	85
Tabla 23:	Inversiones diferidas	85
Tabla 24:	Capital de Trabajo.....	86
Tabla 25:	Resumen de Inversión.....	86
Tabla 26:	Precio de cada fruta.....	87
Tabla 27:	Proyección de las ventas anuales	88
Tabla 28:	Compra de mercaderías proyectadas.....	89
Tabla 29:	Costos de producción.....	90
Tabla 30:	Costos Administrativos	90
Tabla 31:	Publicidad	92

Tabla 32: Costos Financieros	92
Tabla 33: Balance General Proyectado	94
Tabla 34: Estado de Resultados Proyectado	95
Tabla 35: Flujo neto de objetivo	96
Tabla 36: Tasa de descuento	97
Tabla 37: Periodo de Recuperación de Inversión.....	98
Tabla 38: Relación Beneficio Costo	99
Tabla 39: Punto de equilibrio en unidades monetarias año 1.....	100
Tabla 40: Punto de equilibrio en unidades monetarias año 2.....	100
Tabla 41: Punto de equilibrio en unidades monetarias año 3.....	102
Tabla 42: Punto de equilibrio en unidades monetarias año 4.....	103
Tabla 43: Punto de equilibrio en unidades monetarias año 5.....	104
Tabla 44: Indicadores financieros	105

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Conocimiento del Producto	24
Gráfico 2: Consumo de frutas	25
Gráfico 3: Consumo de pulpa de Fruta	26
Gráfico 4: Motivos para no consumir Pulpa	27
Gráfico 5: Frecuencia de Consumo.....	28
Gráfico 6: Cantidad de consumo de pulpa.....	29
Gráfico 7: Lugar de preferencia de adquisición de pulpa.....	30
Gráfico 8: Presentación de la Pulpa	31
Gráfico 9: Características que influyen en la compra de la pulpa	32
Gráfico 10: Conocimiento de la oferta de pulpa que oferta la empresa DAJED	33
Gráfico 11: Conocimiento de otras marcas.....	34
Gráfico 12: Medio por el cual conoce del producto	35
Gráfico 13: Instalaciones de la empresa	38
Gráfico 14: Mapa Google de la empresa	39
Gráfico 15: Calles de la empresa	39
Gráfico 16: Proceso de producción de la pulpa	41
Gráfico 17: Demanda de pulpa de fruta.....	45
Gráfico 18: Oferta de pulpa de fruta.....	47

Gráfico 19: Demanda insatisfecha potencial de pulpa de fruta	48
Gráfico 20: Demanda de pulpa de fruta a satisfacer por el proyecto	49
Gráfico 21: Organigrama de la Empresa.	50
Gráfico 22: Análisis de Fuerzas de Porter	55
Gráfico 23: Lista de frutas	61
Gráfico 24: Rendimiento del consumo de pulpa.....	62
Gráfico 25: Diagrama para la Elaboración de la pulpa.....	73
Gráfico 26: Diagrama de proceso de venta actual de Suiza DAJED LTDA.	77
Gráfico 27: Flujo proceso de venta mejorado.....	78
Gráfico 28: Despulpadora	80
Gráfico 29: Selladora De Bolsa	81
Gráfico 30: Intercambiador De Tubo.....	82
Gráfico 31: Cámara De Frio	83
Gráfico 32: Punto de equilibrio año 1	100
Gráfico 33: Punto de equilibrio año 2.....	101
Gráfico 34: Punto de equilibrio año 3.....	102
Gráfico 35: Punto de equilibrio año 4.....	103
Gráfico 36: Punto de equilibrio año 5.....	104

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Logo de la empresa	112
Anexo 2: Modelo de la encuesta.....	115

RESUMEN

El diseño del plan comercial de la compañía SUIZA DAJED CIA. LTDA, de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, periodo 2017 - 2020, se realizó con el fin de ser una herramienta que ayude a una mejor distribución de recursos para llegar al cumplimiento de objetivos y planes de una manera organizada y efectiva. Para su desarrollo se realizó, encuestas a los socios y directivos de la empresa y el análisis FODA, para determinar la situación actual de la misma, donde se encontró la falta de capacitaciones, desconocimiento de herramientas administrativas y la medición de los indicadores de eficiencia y eficacia de los planes ejecutados entre los directivos y socios, los mismos que no cumplían con los objetivos de la empresa. Se realizó el plan de comercialización para la entidad donde se plantea nuevas estrategias de mercado como publicidad, creación de la página web y capacitaciones a los colaboradores y socios para determinar los factores claves de éxito con el objetivo primordial de perdurar en el tiempo con ganancias, expansión y reconocimiento. Se recomienda la implementación del plan comercial, con el fin de que la compañía pueda fidelizar a sus clientes e inversionistas y de esta manera cumpla con la misión y visión institucional a través de programas de desarrollo económico y social, para convertirse en una institución líder a nivel provincial e incremente su nivel de competencia.

Palabra Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN COMERCIAL> <ANÁLISIS FODA> <ESTRATEGIAS> <TOMA DE DECISIONES> <AMBATO (CANTÓN)>

Ing. Edwin Patricio Pombosa Junes
DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The commercial plan design of the SUIZA DAJED CIA. LTDA. Company of Ambato city, Tungurahua Province, 2017-2020 period, was carried out in order to constitute a tool that could help with a better distribution of resources to achieve its objectives and plans in an organized and effective way. For its development, surveys were carried out to the partners and executives of the company as well as the SWOT analysis, to determine the current situation of the company, where it was found lack of training, unawareness of administrative tools and the measurement of the efficiency and efficacy indicators of the executed plans among the directors and partners, that did not comply with the objectives of the company. The marketing plan for the entity was made in which new marketing strategies such as advertisement, creation of the website and training for employees and partners are suggested to determine the key factors of success with the ultimate goal of lasting over time with profits, expansion and recognition. It is recommended the implementation of the commercial plan, so that the company can keep the customers and investors' loyalty and thus fulfill the institutional mission and vision through economic and social development programs, to become a leading institution at the provincial level and increase its level of competence.

Key words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> COMMERCIAL PLAN> <SWOT ANALYSIS> <STRATEGIES> <DECISION MAKING > <AMBATO (CANTON)>

INTRODUCCIÓN

El diseño del plan comercial de la compañía SUIZA DAJED CIA. LTDA, de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, periodo 2017 - 2020., mediante esta investigación brindara el desarrollo de la organización como se presenta a continuación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA, el contenido de este capítulo se enmarca en el planteamiento del problema el cual indica la situación actual de la compañía donde se desconoce de sus fortalezas y cuáles son sus debilidades, la justificación es la parte importante para recalcar los motivos que impulsan la realidad de la investigación y seguido de los objetivos donde se muestra no ha alcanzado el aseguren y el crecimiento y la sostenibilidad en el tiempo, dado que no conoce su desempeño frente a los constantes cambios del entorno.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL, en este capítulo se describe cada uno de los temas con sus diferentes autores que ayuden como guía para elaborar el plan de fortalecimiento mediante estrategias definida, por lo tanto, esta investigación que es proporcionar un diseño de un plan de fortalecimiento estratégico que genere soluciones a la problemática que afronta la empresa.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO, este capítulo sirve de guía para la aplicación de los métodos, técnicas, instrumentos, y modalidad que se emplearan en la investigación, siendo factores indispensables para obtención de información indispensable en el desarrollo de la propuesta, permitiendo desarrollar las encuestas pertinentes y recalcar el conocimiento que poseen los directivos y socios de la compañía.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO, en el capítulo mencionado se representa el plan comercial donde se analizó procesa y analiza información pertinente, de manera externa e interna, para evaluar el estatus de estrategias y el nivel de eficiencia y eficacia de la compañía, todo ello con el propósito de pronosticar e implementar estrategias sobre el direccionamiento de la compañía hacia el futuro. Mediante el plan adecuado para la compañí

CAPITULO. EL PROBLEMA

1.1. PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.1.1. Antecedentes del Problema

Ecuador posee una gran variedad de frutas tradicionales y no tradicionales dentro de su oferta importable y exportable, esto se debe a la estratégica posición geográfica en la que se encuentra ubicado el país y a la existencia de microclimas que favorecen a la producción de ciertos cultivos para obtener finalmente frutas de excelente calidad, esto ha potenciado la industria de alimentos elaborados en base a materias primas agrícolas en los últimos años.

Al sector de la agroindustria pertenece la compañía Suiza DAJED LTDA, dedicada desde el 2007 a la producción y comercialización de pulpa de fruta en las variedades de mora, coco, guanábana, maracuyá y fresa; y hasta el 2009 jugo de néctar de frutas, productos de excelente calidad y al precio accesible a la población, generando plazas de trabajo como aporte a la economía local.

La compañía DAJED frente al modelo económico del país, sus políticas comerciales e industriales; así como el marco regulatorio y normativo, le ha conducido a definirse a partir del año 2010 por la producción de pulpa de fruta, esto en respuesta a la mejor y mayor rentabilidad generada para la compañía; así como por los niveles cada vez más crecientes de aceptabilidad en la población de los productos del negocio. Sin embargo, la capacidad de producción, así como sus ventas han sufrido un estancado.

La producción bordea las 120.000 pulpas al año y representa una ganancia de 3.500,00 dólares mensuales para la compañía; producción que está destinada a la comercialización solo a través de un grupo de clientes selectivos conformados por un conjunto de intermediarios, quienes se benefician de una ganancia de alrededor del 50% en relación al costo de producción de la empresa, obligándole a establecer un techo de producción.

Sumados a esto los canales de distribución que no están claramente definidos; las estrategias de mercadeo, comercialización y comunicación poco efectivos, así como también el creciente incremento de la competencia son factores que le ha obligado a la empresa a considerar la búsqueda de posicionamiento en el mercado local, la necesidad de ampliar su línea de producto, la expansión del negocio al mercado nacional, mejorar la competitividad para captar nuevos mercados y generar el crecimiento de sus potenciales clientes, que es posible lograr con la implementación de un plan comercial adaptado a las características y necesidades de la compañía.

1.1.2. Planteamiento del Problema

¿Cuál es el nivel de afectación que genera la falta de un plan comercial de la Compañía Suiza DAJED Ltda., De la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, periodo 2017 - 2020.

1.1.3. Delimitación del Problema

El trabajo de investigación se lo realizará en la Compañía Suiza DAJED Ltda. Cantón Ambato, Provincia del Tungurahua para el periodo 2017 – 2020, con el fin de concretar los objetivos de las ventas y para especificar de qué forma se conseguirán cuantificándolos en su presupuesto.

1.2. JUSTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.

La producción de pulpa de fruta a nivel de sierra central se circunscribe a pocas empresas con limitadas ventajas competitivas, en su mayoría se reducen a microempresas o compañías limitadas, cuyo sistema no promueve su competencia productiva, ambiental, social y económica. No existe cultura de asociación entre los pequeños productores de la región; por tanto, se exponen más a la volatilidad en los precios de los insumos, materiales y equipos y no tienen poder de negociación sobre los precios por los que transan sus productos. Las empresas productoras de pulpa de fruta enfrentan dificultades a la hora de vender sus productos debido a que a la mayoría de ellas pueden acceder a la venta de sus productos los intermediarios que finalmente son las personas que obtienen mayores ganancias en el mercado. Las formas asociativas son

reducidas generando que las pequeñas empresas desarrollan sus proyectos productivos sin disponer de información para el mercadeo y la comercialización de sus productos.

El siguiente plan comercial pretende recoger las evidencias de la situación actual y plantear líneas de acción que permitan a la empresa enfocar sus esfuerzos comerciales de manera justificada y factible. La relevancia del proyecto radica en que La Compañía Suiza Ltda. DAJED por primera vez tendrá un levantamiento de la situación interna y externa, estudios analíticos del mercado y recomendaciones de medidas comerciales estratégicas y tácticas para aprovechar las oportunidades que presenta la industria.

Bajo esta premisa la presente investigación " DISEÑO DE UN PLAN COMERCIAL" para la compañía Suiza DAJED, nace de la necesidad de proveer a la empresa los elementos gerenciales y comerciales útiles para el planteamiento de las acciones estratégicas más idóneas que aporte al crecimiento sostenido en el mercado local, y establecer la factibilidad de una potencial incursión en el mercado nacional.

Esta Propuesta de Negocio servirá de guía para incursionar en un mercado objetivo donde se ofrezca fruta de pulpa de buena calidad y de precio accesible para el consumidor final, mediante la venta en la sierra central con ampliación al mercado nacional donde actualmente hay una demanda creciente de esa línea de productos y de esta manera colocar a la empresa en una situación económicamente ventajosa, que le genere una mejor rentabilidad, si se decide llevar a cabo la puesta en marcha del Plan.

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo General

Diseñar un plan comercial para la Compañía Suiza DAJED Ltda. De la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua, período 2017 - 2020.

1.3.2. Objetivos Específicos

- Defender el Marco Teórico que servirá de referencia conceptual de la investigación.
- Realizar una investigación de mercado que permita entender las principales características a nivel de tiendas y consumidores finales que determinan el éxito comercial.
- Diseñar el plan comercial para el mejoramiento de la calidad de la gestión gerencial y comercial de la empresa.

CAPITULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La compañía DAJED, desde los inicios de su creación adolece del establecimiento de un documento normativo empresarial donde esté claramente definidas la política institucional, las estrategias de mercadeo, sus canales de distribución, así como adolece de estrategias de marketing, por lo que en torno al tema planteado tomará como marco referencial otras investigaciones, relacionadas a plan comercial o plan de negocios.

INVESTIGACIÓN 1

Título: “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE BEBIDAS NATURALES SALUDABLES Y NUTRITIVAS A BASE DE FRUTAS TROPICALES A IMPLEMENTARSE EN LA CIUDAD DE AMBATO A PARTIR DEL 2011. ”

Autor(es): Elva Magdalena Aguirre Zavala.

Luis Eduardo Sánchez Villafuerte

Fecha de publicación: 21 de febrero del 2011

Editorial: Universidad Politécnica Salesiana

INVESTIGACIÓN 2

Título: “CREACIÓN DE UNA EMPRESA PROCESADORA DE PULPAS DE FRUTAS PARA LA ELABORACIÓN DE NÉCTARES Y JUGOS CÍTRICOS EN LA PARROQUIA COLONCHE DEL CANTÓN SANTA ELENA”.

Autor(es): Quimí González Jimmy Ricardo

Fecha de publicación: 2014

Editorial: UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA

2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1. Plan

Según Julián Pérez Porto, María Merino. Publicado 20 (Porto & Merino, 2009)09) define un plan como:

Esta palabra que ahora nos ocupa tiene su origen etimológico en el latín. Así, podemos saber que en concreto emana del vocablo latino planus que puede traducirse como “plano”.

Según (Definiciones, s.f.) indica que Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

2.2.2. Plan Comercial

Es la parte del plan de negocio de una empresa o proyecto que concretan cuales son los objetivos de ventas y se especifica de qué forma se conseguirán cuantificando en un presupuesto. El Plan Comercial es la parte del Plan de Negocios de una empresa o proyecto empresarial que concreta cuales son los objetivos de ventas y especifica de qué forma se conseguirán, cuantificándolos en un presupuesto. Planes comerciales a menudo incluyen una forma de gestión estratégico o de planificación en el lineamiento de un producto. Pasos incluirán el establecimiento de un objetivo, revisar el entorno empresarial, desarrollo e implementación de la estrategia y la evaluación del proceso una vez que esté en su lugar. (JonathanTeranTriana, s.f.)

2.2.3. Como armar un plan comercial

Según (ABOUTESPAÑOL, s.f.) indica que La Estrategia Comercial es el plan para llevar los productos al mercado y sobrevivir en el tiempo. Sin un plan fácilmente podemos perder el rumbo y perder el negocio. Esta estrategia comercial, es una combinación de herramientas que te permitirán llegar al mercado que buscas. Estas

herramientas se resumen en las “5 P”: Producto, precio, promoción, plaza y postventa. Cada una de estas áreas tienen una sola finalidad: responder oportunamente, en forma eficiente y eficaz para satisfacer las necesidades o deseos del cliente.

2.2.4. Elaborar la estrategia comercial

Las "5 P" te llevan a decidir qué vender y cómo hacerlo. Para tomar estas decisiones, se siguen los pasos o etapas de la “Estrategia comercial”. Al elaborar esta estrategia, se supone que están definidos los temas más amplios y prioritarios: la razón de ser del negocio, los objetivos generales y de largo plazo que se espera alcanzar, etc. (ABOUTESPAÑOL, s.f.)

2.2.5. Un ejemplo de modelo en 4 etapas podría ser:

Diagnóstico: Análisis interno y externo (FODA).

Diseño: Definir la estrategia (5P).

Implementación: Hacer realidad las decisiones tomadas.

Medición de resultados: Control de gestión para evaluar el éxito de nuestra estrategia.

Conocerás los resultados obtenidos a través de mediciones muy concretas, con esas mediciones puedes revisar nuevamente el diagnóstico, mejorar el diseño, volver a implementar y medir nuevamente. Es decir, este modelo presenta 4 etapas que se desarrollan como un continuo, de la siguiente forma:

Análisis interno y externo (FODA)

Siempre la primera etapa para definir una estrategia, debe ser diagnosticar la empresa y el entorno para saber con qué cuentas y qué es lo que debes mejorar. (ABOUTESPAÑOL, s.f.)

Definición de la estrategia

Teniendo claro las fortalezas y oportunidades, así como las debilidades y las amenazas, estás en condiciones de definir el “mix comercial”, es decir, las combinaciones de características del producto, precio, promoción y distribución. (ABOUTESPAÑOL, s.f.)

Implementación

En esta etapa se organizan las acciones concretas que debes seguir para que tu estrategia se haga realidad. Considera siempre hacer un plan de trabajo con las actividades más urgentes al principio, (obtener licencia, buscar local comercial, diseñar el envase del producto, etc.). Para cada actividad fija plazos razonables y anótalos. Además, cada actividad debe tener un objetivo, que será el resultado esperado (licencia al día, local instalado con sus permisos al día, envase en funciones, etc.). (ABOUTESPAÑOL, s.f.)

2.2.6. Medición

Ahora debes saber si el negocio marcha en el camino correcto acorde a la estrategia. Para saberlo, en esta etapa se hacen controles usando indicadores de gestión, los que te ayudarán a medir en forma objetiva si la estrategia es un aporte para tu negocio.

Los indicadores de gestión son datos concretos que te informan aspectos claves de tu negocio. Por ejemplo, si tu estrategia considera el utilizar un nuevo local para atraer a más clientes, un indicador de gestión podría ser: la cantidad de clientes adicionales que llegan al nuevo local, comparado con la cantidad de clientes que llegaban a la ubicación antigua. (ABOUTESPAÑOL, s.f.)

Al usar indicadores, necesitas contar con datos de comparación, estos pueden ser datos anteriores (cuántos clientes atendías en el local antiguo al mes, por ejemplo) o datos de comparación con otros negocios del mismo rubro (cuántos clientes atienden en promedio los locales similares al tuyo). (ABOUTESPAÑOL, s.f.)

2.2.7. EN DATOS CONCRETOS SERÍA:

Nombre del indicador: Aumento de clientes.

Fórmula de cálculo: Diferencia en cantidad de clientes atendidos al mes.

Comparar la cantidad de clientes atendidos mensualmente en el antiguo local con los clientes atendidos en un mes en el nuevo local, te indicará si tu estrategia fue apropiada.

2.2.8. Ejemplos de otros Indicadores:

Aumento en las ventas. (Ventas del mes / Ventas del mes anterior)

Porcentaje de productos rechazados por los clientes. (Productos rechazados / Productos vendidos)

Satisfacción de los clientes. (Cantidad de reclamos / Cantidad de ventas)

Cambios en las utilidades. (Ganancia final / facturación). (ABOUTESPAÑOL, s.f.)

2.2.9. Importancia del plan de comercial o plan de ventas

El plan comercial o plan de ventas es un documento que recoge la relación de acciones, sistematizadas y ordenadas para presentar la estimación de ventas con las que la organización va a contar en el próximo ejercicio. (empredepyme.net, s.f.)

Con el fin de obtener los datos más cercanos a la realidad, se suelen tomar como referencia los datos del ejercicio anterior, con los que se compara la proyección. En el caso de realizar un plan de ventas para crear una empresa, se realizan previsiones de ventas realistas que nos permitan conocer la viabilidad de la empresa. (empredepyme.net, s.f.)

Pero lo cierto es que en la mayor parte del entramado pequeñas y medianas empresas (pyme) de nuestro país no cuentan con un departamento de marketing y ventas, mientras

que si cuentan con una afianzada red de comerciales. Por tanto, no cuentan con ningún plan diseñado ad hoc para la organización que les permita sacar el máximo partido de su actividad comercial. (empredepyme.net, s.f.)

2.2.10. ¿Por qué es tan importante el plan comercial o plan de ventas?

Ordenar los recursos de los que dispone una empresa para que el futuro le sea favorable es uno de los fundamentos básicos en la organización de toda empresa. Y en este principio radica la importancia del plan estratégico de ventas. (empredepyme.net, s.f.)

El Plan de ventas es un documento fundamental para el correcto funcionamiento de una empresa, donde además de la previsión de ventas para un periodo determinado de tiempo se establecen objetivos claros teniendo en cuenta el análisis DAFO con los puntos fuertes y débiles de la organización, sus oportunidades y amenazas. (empredepyme.net, s.f.)

De igual manera, este plan es útil para implantar nuevas líneas de negocio, estar protegido ante posibles ataques de la competencia, contar con información de ayuda, etc. (empredepyme.net, s.f.)

Además, este plan actúa también como un plan de contingencia donde se tienen en consideración todas las variables, incluidas todas aquellas incontrolables e impredecibles. Se deben contemplar todo tipo de escenarios desde los más favorables a los más negativos. (empredepyme.net, s.f.)

Por otro lado, estimar y planificar las ventas con exactitud puede contribuir a que la empresa pueda sortear posibles problemas en un futuro con el flujo de capital, exceso o falta de recursos humanos, un stockaje impropio en el inventario, o un mal cálculo en la compra de materias primas. Gracias a este plan la empresa puede evitar inútiles despilfarros y aprovechar mejor sus recursos. (empredepyme.net, s.f.)

2.2.11. ¿Qué nos permite la realización de un plan comercial o plan de ventas?

La puesta en marcha del plan permite identificar oportunidades de negocio para sacar provecho y evitar problemas. Conviene recordar que la finalidad principal de una empresa es vender un producto o servicio y, si la previsión de las ventas es lo más aproximada a la realidad posible, se habrán calculado y aprovechado de forma correcta otros factores que afectan a la marcha de la actividad, como los costes o la producción. (emprendepyme.net, s.f.)

Así pues, un buen diseño y ejecución de un plan de ventas permite que el empresario, en vez de perder el tiempo con problemas cotidianos que son fácilmente previsibles, pueda centrarse en crear valor para la organización y estar preparado para poder responder de manera rentable y eficiente a los cambios que se presenten en el mercado. (emprendepyme.net, s.f.)

Sin lugar a dudas, contar con un estudio pormenorizado que de buena cuenta de los datos de ventas, que permita realizar proyecciones de ventas con acertado criterio es más que recomendable para conseguir la optimización en el funcionamiento de una empresa, de ahí la necesidad de realizar un plan de ventas. (emprendepyme.net, s.f.)

Para la creación de nuevas empresas, un plan de ventas real es fundamental para saber si una empresa tendrá beneficios. Es por ello, que el plan de ventas debe ser una parte fundamental del plan de viabilidad en que él se estudió las posibilidades de éxito de una empresa. (emprendepyme.net, s.f.)

Es más, la importancia de realizar un plan de comercial no radica solo en las previsiones de ventas que puede efectuar una organización en periodo determinado, sino en cuadrar todos los factores que forman parte del circuito de ventas, para poder aprovechar al máximo los recursos para conseguir la mayor productividad y beneficios. Por ello, te recomendamos que descubras los pasos e instrucciones para realizar tu propio plan de ventas. (emprendepyme.net, s.f.)

2.2.12. Objetivos de un plan de comercial

El plan comercial es un documento que recoge la estimación de las ventas que se van a realizar en un periodo de tiempo determinado. Para ello, se tienen en consideración

diversos factores, como las ventas realizadas en ejercicios anteriores, el contexto político y social o el ciclo económico. Los objetivos del plan de ventas es dibujar un escenario lo más cercano a la realidad posible para poder adoptar una estrategia comercial que le permita aprovechar los recursos al máximo de la manera más eficiente. (emprenpyme.net, s.f.)

Este documento ha pasado a ser uno de las guías más importantes para garantizar el éxito y la viabilidad de un negocio. Por ello, en el siguiente apartado vamos a centrarnos en conocer mejor cuáles son los objetivos y metas de un plan de ventas.

2.2.13. ¿Para qué sirve un plan Comercial?

Aunque la mayoría de las pymes no cuente con un plan de ventas como tal, es más que necesario que paulatinamente este sector productivo empiece a elaborar sus propios planes personalizados. Es necesaria que empiecen a concienciarse de la importancia de un plan de ventas para conseguir unos objetivos comerciales claros que contribuyan a la generación de beneficios.

El plan comercial debe ser entendible por todos los estratos de la empresa y para garantizar su éxito debe ser pragmático, realista, de sencilla implementación y que permita un fácil seguimiento. Este documento tiene en consideración las necesidades presentes y futuras del mercado para identificar las oportunidades de negocio que tienen una trayectoria más halagüeña y que puedan pasar a ser ventas.

Para elaborar este plan la organización tiene que tener nutrida información de su target y debe crear una oferta de valor para cada segmento de mercado. Asimismo, debe conocer a su competencia, pues cuanto más la conozca y conozca su funcionamiento, más podrá diferenciarse de ella y así poder optar a una mayor y mejor cartera de clientes.

Por tanto, la principal función de un plan de ventas es establecer con el mayor rigor posible cual va a ser la proyección de ventas. Este pronóstico es fundamental para asegurar el correcto funcionamiento de la empresa y asegurar su crecimiento,

posibilitando que pueda lograr sus objetivos aumentando el volumen de sus ventas y, por consiguiente, sus ganancias.

En resumen, la finalidad del plan de ventas, tal y como defiende Sutton, es “vender más, a más gente, con más frecuencia y a mayor margen”.

2.2.14. Diseño de un plan comercial

Para la elaboración del plan de ventas o plan comercial se deben considerar los siguientes elementos:

- 1. Identificar al máximo el producto o servicio ofrecido** para encontrar el factor diferencial de la competencia, poder sobresalir y obtener mayor cuota de mercado.
- 2. Concretar el público objetivo.** Al definir el target se pueden focalizar más las acciones y mejorar el volumen de ventas.
- 3. Estudiar a la competencia.** Realizar un análisis de la competencia para tomar ideas y encontrar elementos de diferenciación que hagan sobresalir a tu producto en el mercado.
- 4. Investigar y analizar el entorno.** Hay que estudiar el contexto y además, para que la estrategia de ventas tenga éxito hay que examinar y medir todo lo estudiado.
- 5. Especificar objetivos de ventas.** Es imprescindible concretar objetivos para un periodo de tiempo delimitado.
- 6. Crear estrategias de ventas o planificar las acciones de ventas.**
- 7. Definir las tácticas.** Para ello hay que concretar las acciones que nos llevarán a cumplir con los objetivos.
- 8. Determinar la fuerza de ventas.** El equipo y los recursos de ventas deben ser capaces de trasladar los valores de la organización.
- 9. Confeccionar la previsión anual de ventas.** La clave está en contemplar varios escenarios.
- 10. Establecer el presupuesto de ventas.** Cuál va a ser el dinero del presupuesto de ventas destinado para implementar el plan
- 11. Realizar un seguimiento y control.** Comprobar que el plan funciona y aplicar correcciones cuando sea necesario. (emprendepyme.net, s.f.)

2.2.15. ¿Cómo hacer un plan comercial?

El plan comercial es un documento a través del cual la empresa hace una proyección de sus ventas de manera organizada y sistemática para un periodo de tiempo determinado. Este documento permite que la empresa pueda optimizar sus recursos de la manera más eficiente posible, por lo que se convierte en una guía esencial para alcanzar el éxito. (empredepyme.net, s.f.)

2.2.16. Pasos para elaborar un plan de comercial o de ventas

Para desarrollar un plan comercial o de ventas sencillas y útiles hay que seguir los siguientes pasos:

- 1. Conocer al máximo el producto o servicio ofrecido. Definir el público objetivo.** Se debe realizar una segmentación del mercado para saber cuál es el público objetivo de la empresa. Cuanto más se focalice, más aumenta la probabilidad de compra por parte del target, pues los esfuerzos comerciales se centrarán principalmente en el público objetivo. Definiendo el target de la empresa se ahorran esfuerzos y las acciones se dirigen de una manera más eficiente.
- 2. Conocer al máximo a la competencia.** Al realizar un análisis de la competencia podemos saber quién son los competidores de nuestra empresa, qué es lo que hacen y cómo lo hacen, obtenemos una ventaja competitiva notable. Siguiendo de cerca sus pasos podemos copiar adaptar y adoptar metodologías que impulsen nuestro crecimiento y a la vez encontrar los elementos de diferenciación adecuados que permitan que los productos y servicios de la empresa resalten y sobresalgan en el mercado.
- 3. Investigar.** La empresa debe realizar una investigación minuciosa sobre la competencia, el mercado, las tendencias, el cliente o las nuevas tecnologías. Para que la estrategia de ventas sea exitosa hay que probar y medir todo lo estudiado.
- 4. Definir objetivos.** Se tienen que fijar los objetivos para un periodo de tiempo determinado. Lo ideal es que se haga para periodos de un año, de tres o de cinco. Conviene destacar que es conveniente establecer metas para los objetivos que se definan.

5. **Identificar estrategias de ventas.** En este apartado hay que planificar todo aquello que se refiera a la acción de ventas, como los canales de distribución o las condiciones de venta.
6. **Concretar tácticas.** En este punto llega el momento de enumerar las acciones gracias a las cuales se pretenden conseguir los objetivos. Obviamente deben estar alineadas a la estrategia definida y deben ser medibles, tener un periodo de ejecución definido, un coste y retorno de la inversión y deben contar con un responsable que las ejecute.
7. **Especificar la fuerza de ventas.** Hacerse con el cuerpo de ventas adecuado es vital para el éxito del proceso de venta. Los miembros de la fuerza de ventas deben estar capacitados para trasladar al comprador las virtudes del producto y de la empresa.
8. **Elaborar las previsiones anuales de ventas.** Hay que realizar una estimación lo más aproximada a la realidad posible en la que se contemplen varios escenarios.
9. **Fijar el presupuesto de ventas.** Se tiene que distribuir el presupuesto de ventas por objetivos, vendedores y zonas.
10. **Efectuar un seguimiento y control.** Se tiene que realizar un seguimiento del plan para poder corregirlo en caso de que sea necesario y conseguir los ratios de eficiencia esperados. (empredepyme.net, s.f.)

2.3. MARCO CONCEPTUAL

Misión: Hace referencia al objeto para el cual fue creada, siendo lo suficientemente amplia con el fin de no confundir a los clientes ni a los colaboradores, en cuanto a la naturaleza de la misma. (Galindo Ruiz, 2011, pág. 49)

Visión: Es un conjunto de ideas generales que permiten definir claramente, a donde quiere llegar la empresa o proyecto a futuro mediante proyecciones descriptivas y cuantitativas las cuales debe estar alineada con la misión de la empresa. (Galindo Ruiz, 2011, pág. 50)

Demanda: Se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor.

Oferta: Es la cantidad de productos o servicios ofrecidos en el mercado.

Mercado: Es el lugar donde se producen el intercambio y las transacciones entre la demanda y la oferta.

Marketing: Proceso de comunicación destinado a un mercado específico para ofrecer bienes o servicios en venta.

Estrategias: Arte, traza para dirigir un asunto. En un proceso regulable, conjunto de las reglas que aseguran una decisión óptima en cada momento.

Comercialización: (Kloter, 2005) “Comercialización incluye cuatro aspectos fundamentales: ¿cuándo?, ¿dónde?, ¿a quién? y ¿cómo? En el primero, el autor se refiere al momento preciso de llevarlo a efecto; en el segundo aspecto, a la estrategia geográfica; el tercero, a la definición del público objetivo y finalmente, se hace una referencia a la estrategia a seguir para la introducción del producto en el mercado.”

Comercio: La actividad socioeconómica consistente en el intercambio de algunos materiales que sean libres en el mercado de compra y venta de bienes y servicios, sea para su uso, para su venta o su transformación

Emprendedor: Según (Alcaraz, Rafael 2000) “Aquella persona capaz de concentrar su mente en ciertos aspectos del medio que le rodea e ignorar otros, lo que permite aplicar su tiempo y esfuerzo en la búsqueda y materialización de oportunidades”.

Marketing: (Kotler & Armstrong, 2012, pág. 5) “proceso mediante el cual las compañías crean valor para los clientes y establecen relaciones sólidas para obtener a cambio valor de ellos”

Análisis PESTLE: es una herramienta de la planeación estratégica que nos permite identificar los factores generales del entorno que van a afectar un negocio o empresa. Estos factores son: Políticos, Económicos, Socio-Culturales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. (Díaz, 2013)

5 fuerzas de Porter: son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa.

- 1. Poder de negociación con los clientes**
- 2. Rivalidad entre las empresas**
- 3. Amenaza de los nuevos entrantes**
- 4. Poder de negociación con los proveedores**
- 5. Amenaza de productos sustitutos**

FODA: es el estudio de la situación de una empresa u organización a través de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, tal como indican las siglas de la palabra y, de esta manera planificar una estrategia del futuro.

2.4. HIPÓTESIS

2.4.1. Hipótesis general

El diseño de un plan de comercial de la compañía Suiza DAJED de la ciudad de Ambato, provincia del Tungurahua, permitirá el incremento en las ventas en la compañía.

2.4.2. Hipótesis específicas

- La definición del marco teórico que servirá de referencia conceptual de la investigación.
- La investigación de mercado permitirá entender las principales características a nivel de tiendas y consumidores finales que determinan el éxito comercial.
- El diseño del plan comercial nos permitirá mejorar de la calidad de la gestión gerencial y comercial de la empresa.

2.5. VARIABLES

2.5.1. Variable independiente

- Plan Comercial

2.5.2. Variable dependiente

- Incrementar las ventas en la Compañía Suiza Ltda. DAJED.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. Investigación de campo

La Investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural. El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta. (Pestana, 2010)

3.1.2. Investigación bibliográfica

Se fundamenta en la revisión sistemática, rigurosa y profunda del material documental de cualquier clase. Se procura el análisis de los fenómenos o el establecimiento de la relación entre dos o más variables. Cuando opta por este tipo de estudio, el investigador utiliza documentos, los recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes. (Pestana, 2010)

3.1.3. Investigación descriptiva

La investigación descriptiva consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Los resultados de este tipo de investigación se ubican en un nivel intermedio en cuanto a la profundidad de los conocimientos se refiere. (Arias, 2012)

3.1.4. Investigación Cualitativa

Parte de un esquema inductivo. Expansivo se utiliza para descubrir y refinar preguntas de investigación se basa en descripciones y observaciones. Parte de la premisa de toda cultura o sistema social para entender cosas y eventos su propósito es reconstruir la

realidad, tal como la observan los investigadores se llama holístico, porque considera el todo, sin reducirlo a sus partes. Es individual. Método de análisis interpretativo, contextual y etnográfico. (Sampieri, 2012)

3.1.5. Investigación Cuantitativa.

Tamayo (2007), consiste en el contraste de teorías ya existentes a partir de una serie de hipótesis surgidas de la misma, siendo necesario obtener una muestra, ya sea en forma aleatoria o discriminada, pero representativa de una población o fenómeno objeto de estudio. Por lo tanto, para realizar estudios cuantitativos es indispensable contar con una teoría ya construida, dado que el método científico utilizado en la misma es el deductivo; mientras que la metodología cualitativa consiste en la construcción o generación de una teoría a partir de una serie de proposiciones extraídas de un cuerpo teórico que servirá de punto de partida al investigador, para lo cual no es necesario extraer una muestra representativa, sino una muestra teórica conformada por uno o más casos, y es por ello que utiliza el método inductivo, según el cual se debe partir de un estado nulo de teoría.

3.2. MÉTODOS

3.2.1. Método inductivo

La palabra "inductivo" viene del verbo inducir, y éste del latín inducere, que es un antónimo de deducir o concluir. La inducción va de lo particular a lo general. Empleamos el método inductivo cuando de la observación de los hechos particulares obtenemos proposiciones generales, o sea, es aquél que establece un principio general una vez realizado el estudio y análisis de hechos y fenómenos en particular. La inducción es un proceso mental que consiste en inferir de algunos casos particulares observados la ley general que los rige y que vale para todos los de la misma especie. (Plata, 2008)

3.2.2. Método deductivo

La deducción va de lo general a lo particular. El método deductivo es aquél que parte los datos generales aceptados como valederos, para deducir por medio del razonamiento lógico, varias suposiciones, es decir; parte de verdades previamente establecidas como principios generales, para luego aplicarlo a casos individuales y comprobar así su validez. (Plata, 2008)

3.3. TÉCNICAS

3.3.1. Encuestas

Es un cuestionario estructurado con preguntas abiertas y cerradas que se aplica una muestra de la población y está diseñado para obtener información específica.

3.3.2. Entrevistas

Es un acto de comunicación oral que se establece entre dos o más personas (el entrevistador y el entrevistado o los entrevistados) con el fin de obtener una información o una opinión, o bien para conocer la personalidad de alguien.

3.4. INSTRUMENTOS

3.4.1. Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos propuestos del proyecto de investigación. El cuestionario permite estandarizar e integrar el proceso de recopilación de datos. Un diseño mal construido e inadecuado conlleva a recoger información incompleta, datos no precisos de esta manera genera información nada confiable. Por esta razón el cuestionario es en definitiva un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que se van a medir. (Amador, 2009)

3.4.2. Guía de entrevista

El protocolo es una ayuda de memoria para el entrevistador, tanto en un sentido temático (ayuda a recordar los temas de la entrevista) como conceptual (presenta los tópicos de la entrevista en un lenguaje cotidiano, propio de las personas entrevistadas).

3.4.3. Población y muestra

El cantón Chimbo cuenta con una población según censo del INEC 2010, 4.402 habitantes en el área urbana, la cual será nuestro universo para la correspondiente aplicación de las encuestas.

3.5. MUESTRA

n= Tamaño de la muestra

N= Población o universo

Z= Nivel de confianza

P= Probabilidad ocurrencia

E= error máximo permisible

$$\frac{N * (\alpha_c * 0,5)^2}{1 + (e^2 * (N - 1))}$$

TAMAÑO POBLACIÓN	329.856
NIVEL DE CONFIANZA	95%
ERROR MUESTRAL	4,998%

TAMAÑO DE LA MUESTRA= 384

Total, encuesta a realizarse= 384

3.6. RESULTADOS

3.6.1. Análisis e interpretación de los resultados

1.- ¿Sabe usted de la existencia en el mercado de productos de pulpa de fruta congelada?

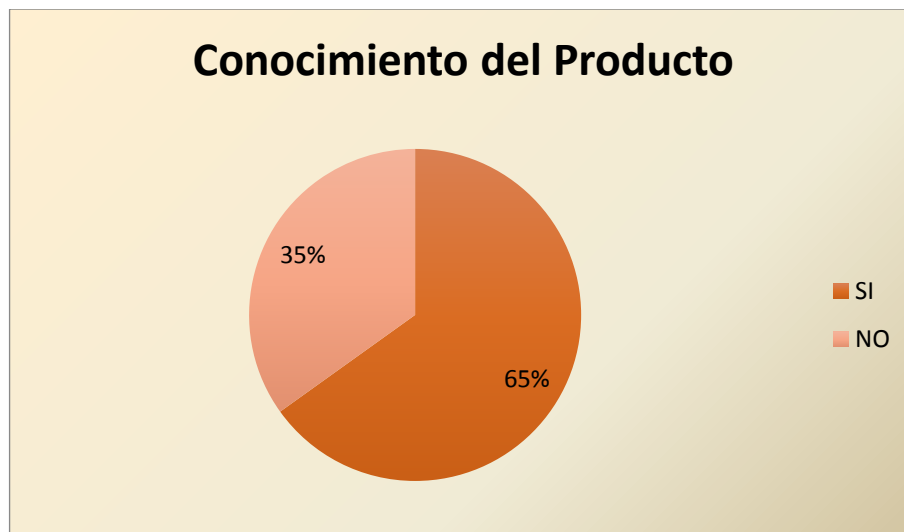
Tabla 1: Conocimiento del producto

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	250	65%
NO	134	35%
TOTAL	384	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 1: Conocimiento del Producto



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

El resultado de la encuesta evidencia que 7 de cada diez personas refieren tener conocimiento de la existencia de los productos de pulpa congelada en el mercado local, lo que indica que existe acceso a la adquisición del producto.

2.- Indique qué frutas frescas son las que más consumen en su hogar?

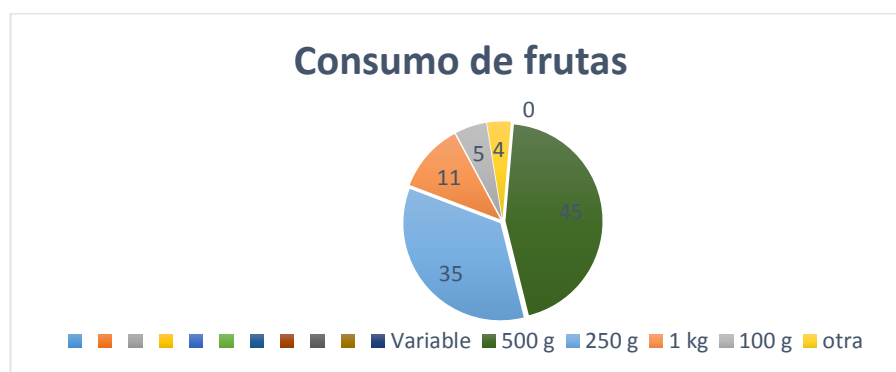
Tabla 2: Consumo de Frutas

Product	Cantidad	Porcentaje
Mora	175	12
Fresa	153	11
Naranja	146	10
Tomate de Árbol	110	8
Piña	105	7
Papaya	90	6
manzana	87	6
Banana	87	6
Uva	78	5
Mango	70	5
Durazno	67	5
Guanábana	64	4
Maracuyá	61	4
Guayaba	54	4
Pero	47	3
Tamarindo	45	3
Otros	18	1
Total	1457	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 2: Consumo de frutas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

Al analizar los resultados estadísticos se observa que los encuestados tienen conocimiento de la variedad de productos, lo que indica la posibilidad de acceder a ellos acorde a sus preferencias. De la totalidad de productos la mora, fresa, naranja, tomate de árbol, piña son los más reconocidos y se consideran los de mayor oferta para la demanda existente. Lo que da la posibilidad de introducirlo en el mercado.

3.- ¿Consumen usted pulpa de fruta natural con regularidad?

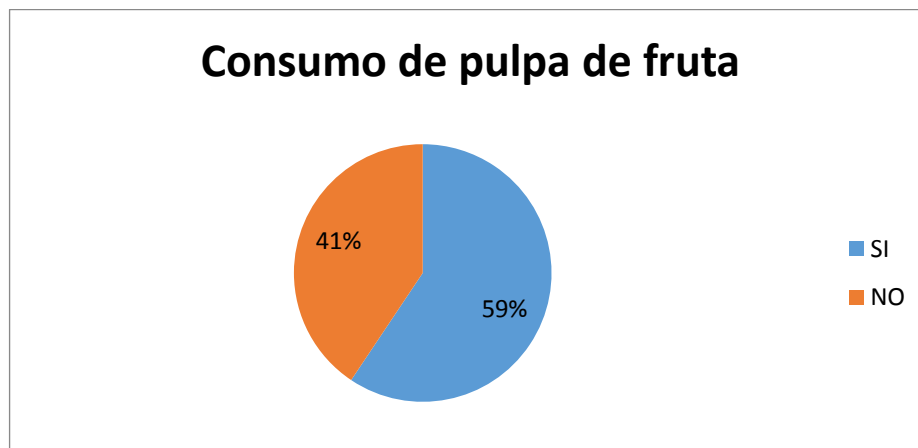
Tabla 3: Consumo de pulpa de Fruta

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	228	59%
NO	156	41%
TOTAL	384	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 3: Consumo de pulpa de Fruta



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

De los datos obtenidos en esta pregunta podemos observar, que la mayoría de las personas encuestadas son consumidores potenciales de este tipo de productos. El 41% de los encuestados se convierten en un nicho de mercado que con adecuadas estrategias de marketing se convertirán en demandantes de los productos susceptibles de instrucción en el mercado.

4.- ¿Cuáles son los motivos para no consumir pulpa de fruta natural?

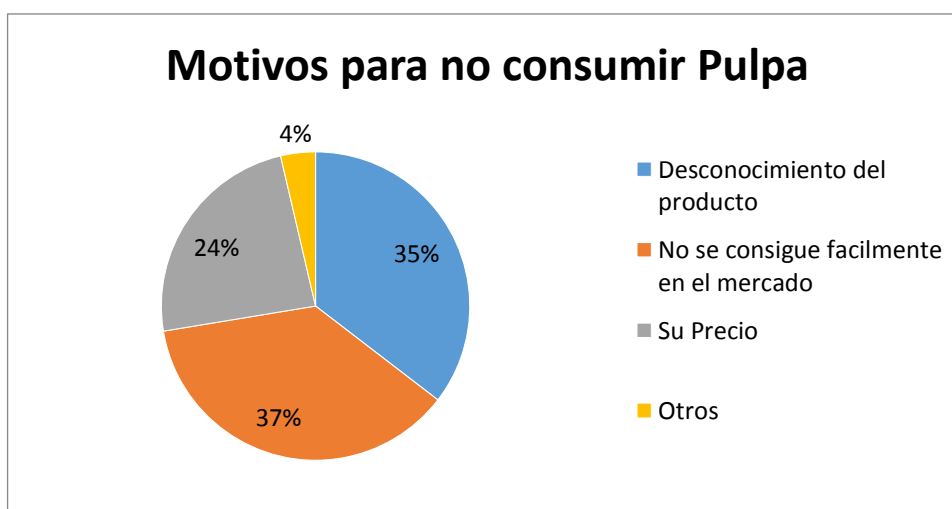
Tabla 4: Motivos para no consumir Pulpa

Variable	Cantidad	Porcentaje
Desconocimiento del producto	136	35%
No se consigue fácilmente en el mercado	142	37%
Su Precio	92	24%
Otros	14	4%
TOTAL	384	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 4: Motivos para no consumir Pulpa



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

De los resultados se desprende que el 37% de los encuestados estiman que el motivo para no consumir la pulpa de fruta congelada se debe al no conseguir tan fácilmente en el mercado, lo que dificulta el acceso al producto y a la variedad de los mismos, a pesar que es manifiesto en ellos la tendencia al consumo de existir las facilidades para conseguirlos en el mercado. Es importante reconocer que el precio de la pulpa no es causa que incida directamente en el consumo.

5.- ¿Con que frecuencia consume usted pulpa de fruta natural?

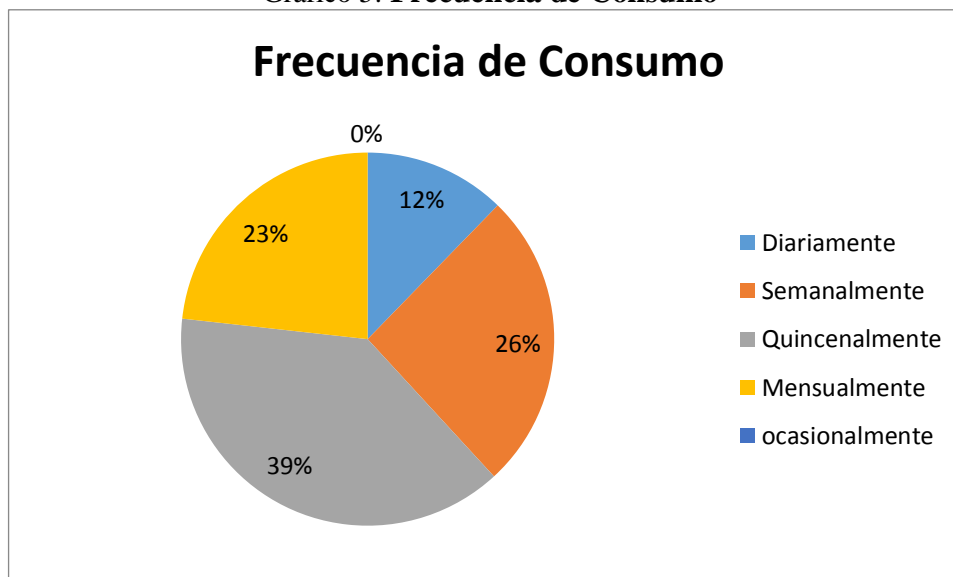
Tabla 5: Frecuencia de Consumo

Variable	Cantidad	Porcentaje
Diariamente	28	12%
Semanalmente	59	26%
Quincenalmente	88	39%
Mensualmente	53	23%
ocasionalmente	0	0%
TOTAL	228	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 5: Frecuencia de Consumo



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

En esta pregunta se ve evidenciado que las 3 frecuencias de consumo son: mensual el 23%, quincenal el 39%, semanal 26% y diariamente 12%. Al analizar de forma particular de cada 10 encuestados consumen de forma quincenal, esto ocasiona por varias formas de desconocimiento de las personas en el consumo natural de frutas.

6.- ¿Cuál es la cantidad aproximada de pulpa de fruta que usted adquiere por cada compra en paquete de 500g (1 libra)?

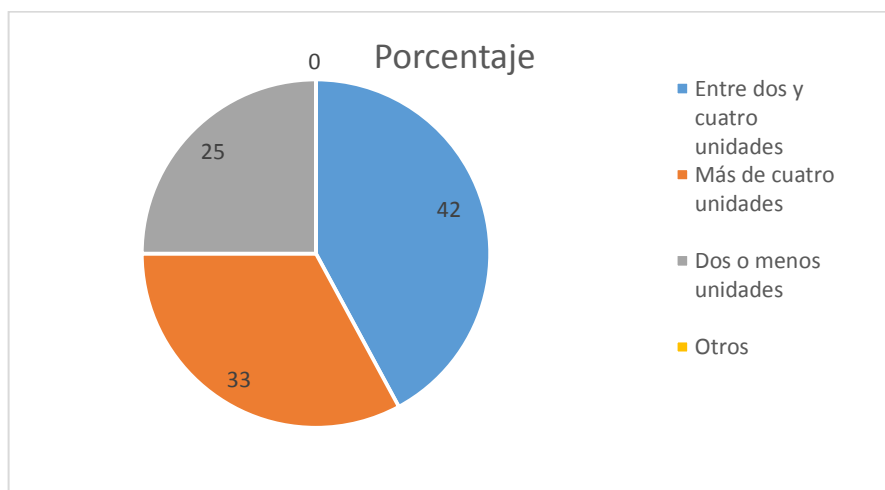
Tabla 6: Cantidad de consumo de pulpa

Variable	Cantidad	Porcentaje
Entre dos y cuatro unidades	96	42
Más de cuatro unidades	75	33
Dos o menos unidades	57	25
Otros	0	0
Total	228	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 6: Cantidad de consumo de pulpa



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

Al analizar las preferencias de consumo relacionado a la cantidad, el 42% tiene una tendencia a consumir más de cuatro unidades que proporcionalmente están relacionados con el consumo quincenal del producto, lo que no hace deducir que, a mayor oferta y variedad de pulpa de fruta, mayor posibilidad de introducción en la dieta familiar de los consumidores

7.- Si usted conoce de este producto en el mercado, conteste: ¿Cómo prefiere usted comprar la pulpa de fruta?

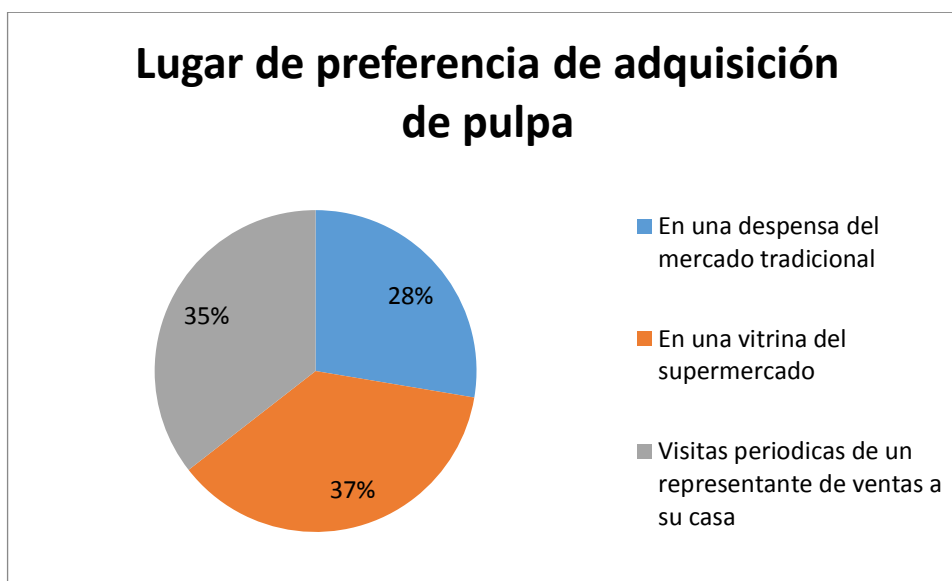
Tabla 7: Lugar de preferencia de adquisición de pulpa

Variable	Cantidad	Porcentaje
En una vitrina del supermercado	84	37
Visitas periódicas de un representante de ventas a su casa	81	36
En una despensa del mercado tradicional	63	28
Total	228	100

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 7: Lugar de preferencia de adquisición de pulpa



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

De los datos obtenidos de la encuesta se observa que no existe diferencia significativa en relación a adquirir el producto en un supermercado o visita periódica por un representante de venta a nivel domiciliario, expresado esto por el 37 y 36% respectivamente. El 28% de los encuestados permiten determinar que debe ampliarse la oferta en el mercado tradicional donde hay mayor acceso de un gran número de consumidores.

8.- ¿En qué presentación prefiere la pulpa de fruta?

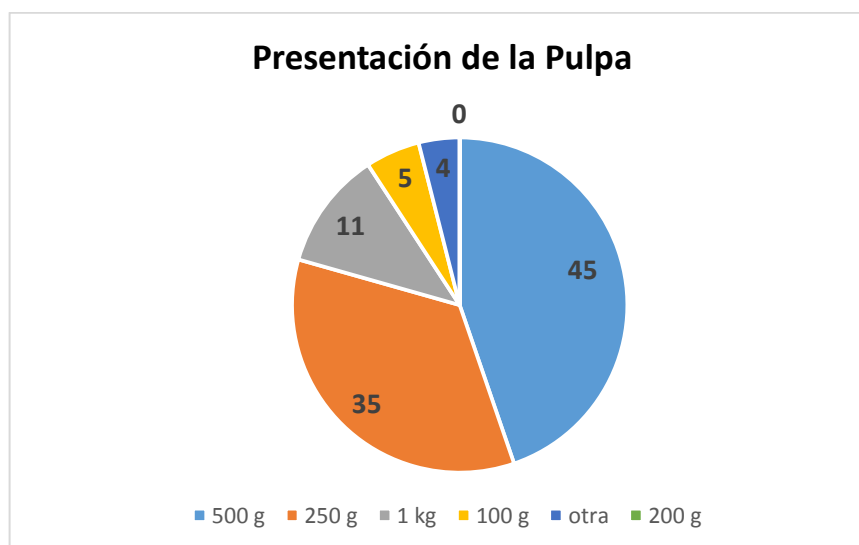
Tabla 8: Presentación de Pulpa

Variable	Cantidad	Porcentaje
500 g	102	45
250 g	79	35
1 kg	26	11
100 g	12	5
otra	9	4
200 g	0	0
TOTAL	228	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 8: Presentación de la Pulpa



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

A la luz de los resultados sobre la preferencia de presentación, la mayor parte de las personas encuestadas tienen la tendencia hacia la presentación de 500 gr, pues consideran que a mayor cantidad de producto mayor disponibilidad para el uso familiar, con el correspondiente margen de ahorro.

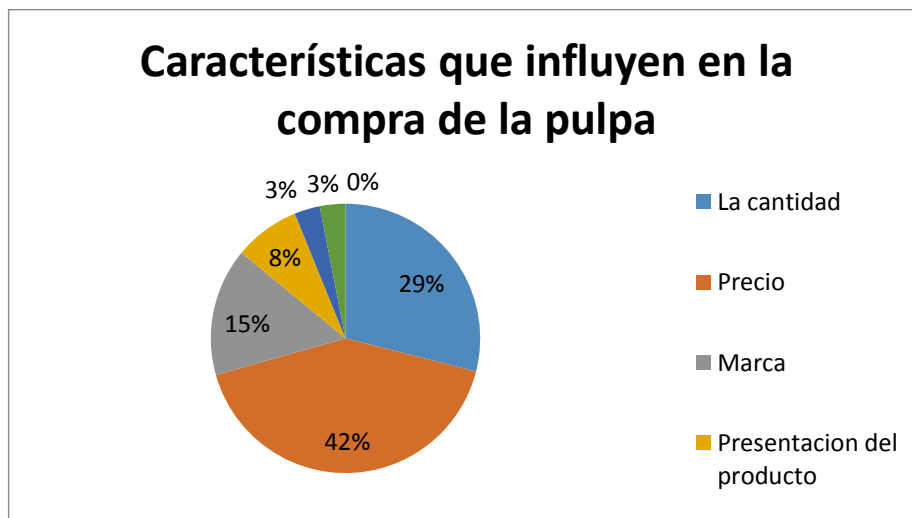
9.- Al momento de adquirir el producto ¿Cuál de las siguientes características influye más en su compra?

Tabla 9: Características que influyen en la compra de la pulpa

Variable	Cantidad	Porcentaje
Precio	95	42
Cantidad	66	29
Marca	35	15
Presentación del producto	18	8
Etiquetado	7	3
Publicidad	7	3
Promoción	0	0
TOTAL	228	100,00

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 9: Características que influyen en la compra de la pulpa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

De los datos obtenidos en esta pregunta, es evidente que los factores que mayor incidencia tienen para que el consumidor opte por el producto de pulpa de fruta son el precio, la cantidad y la marca. Es relevante resaltar que el 42% de los encuestados definen que el precio sea el factor que incide en la decisión para adquirir el producto, esto nos ayuda a saber qué los consumidores potenciales de pulpa compran este producto de acuerdo a su precio ya que no está al alcance de todos y dificulta su venta.

10.- ¿Conoce usted la pulpa de fruta natural que ofrece en el mercado la empresa DAJED?

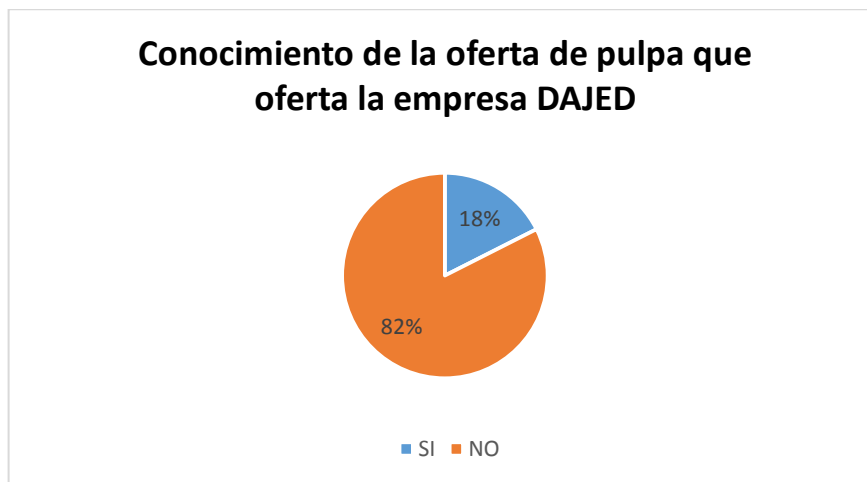
Tabla 10: Conocimiento de la oferta de pulpa que oferta la empresa DAJED

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	40	18%
NO	188	82%
TOTAL	228	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 10: Conocimiento de la oferta de pulpa que oferta la empresa DAJED



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

Respecto al conocimiento que la empresa SUIZA DAJED, oferta en el mercado local, 82% de cada diez encuestados responden no tener conocimiento de los productos ofertados, esto esta relacionando con que el 18% de los encuestados no les es relevante la marca sino el precio y la cantidad del producto al que tiene acceso. Esto permite deducir que la empresa puede colocar en cantidad y variedad de productos de pulpa para un mayor número de potenciales consumidores.

11.- ¿Conoce usted otras marcas de pulpa de fruta natural en el mercado?

Tabla 11: Conocimiento de otras marcas

Variable	Cantidad	Porcentaje
SI	118	52%
NO	110	48%
TOTAL	228	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 11: Conocimiento de otras marcas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

Los datos obtenidos en esta pregunta denotan que más de la mitad de los encuestados conocen acerca de otras marcas que ofertan este producto, demostrando que estos tipos de frutas congeladas tienen una gran acogida en el mercado ambateño. Esto se constituye en una ventaja competitiva ya que le brinda las facilidades para establecer las estrategias de introducir el producto al mercado.

12.- ¿Cómo y porque medio de comunicación conoció usted del producto de pulpa de fruta?

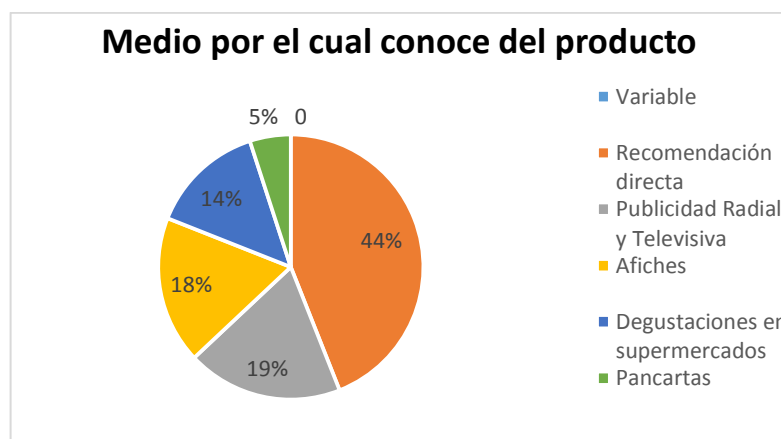
Tabla 12: Medio por el cual conoce del producto

Variable	Cantidad	Porcentaje
Recomendación directa	100	44%
Publicidad Radial y Televisiva	43	19%
Afiches	42	18%
Degustaciones en supermercados	31	14%
Pancartas	12	5%
TOTAL	228	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 12: Medio por el cual conoce del producto



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

Al analizar los principales mecanismos de promoción de los productos se observa que 44% de los encuestados afirman que el conocimiento lo obtienen a través de recomendación directa. Un significativo porcentaje de ellos hacen referencia que conocen por medio de la recomendación directa de habituales consumidores como son amigos y familiares. Estos resultados favorecen a la estimación de las estrategias de marketing y comercialización que la empresa debe plantear para mejorar los índices de competitividad en el mercado.

3.7. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS A DEFENDER

Con el Diseño del Plan Comercial se incrementará las ventas de la Compañía Suiza DAJED Cía. Ltda., de la provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato.

La evaluación interna permitirá identificar las principales fortalezas y debilidades de la compañía respecto al servicio ofertado.

La investigación de mercado permitirá entender las principales características a nivel de tiendas y consumidores finales que determinará el éxito comercial.

El mejoramiento de la calidad de la gestión gerencial y comercial de la empresa estará generado por la puesta en marcha del Plan comercial.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

DISEÑO DEL PLAN COMERCIAL DE LA COMPAÑÍA SUIZA DAJED CIA. LTDA, DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA, PERIODO 2017- 2020.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Reseña de la Compañía Suiza DAJED Cía. Ltda.

La Suiza DAJED de la ciudad de Ambato, empresa que está dedicada a la elaboración de pulpas de frutas, inicio sus actividades en el junio del 2008, la conformación de la compañía se realizó en una reunión entre socios y el valor que se pagó para la formación de la misma fue la cantidad de \$20.000.

Los socios que conforman la compañía son:

Lic. Alfonso Changó

Sr. Diego Chango cruz

Sra. Karina Chango Cruz

Sra. Beatriz Cruz

La compañía se forma después de realizar un amplio estudio de mercado nacional acerca de la venta y producción de pulpa de fruta, conociendo q en países internacionales estos productos (pulpa de fruta) son de consumo masivo. Así al saber esto empezó las labores de comercialización en el Ecuador exactamente en la ciudad de Ambato, de una manera muy diferente a las empresas convencionales.

La evaluación de la compañía durante el primer año de funcionamiento enviado a la Superintendencia de Compañías, se cumplió la meta de ventas sobre unos \$150000, los mercados a los cuales está destinado el producto es para empresas que requieren el mismo en forma masiva, así empezó la actividad comercial de la compañía.

La compañía tiene un único proveedor de materia prima ya que Ambato es el mercado más grande productor de frutas del país, y el centro de acopio el Mercado Mayorista el mismo que es el principal y único proveedor.

La Compañía Suiza DAJED Cía. Ltda., produce pulpas de:

Maracuyá, Mora, Coco, Guanábana, Tomate, Tamarindo, Naranja, Frutilla, Fresa, Piña, Guayaba, Mango, Taxo, Naranja, Limón, Papaya.

4.2.2 LOCALIZACION DE LA EMPRESA

Dirección: JUAN MONTALVO 38 y AV. INDOAMÉRICA

Sector / Barrio: LA PENÍNSULA 3 JUANES

Ciudad: AMBATO, TUNGURAHUA

Teléfono /

Fax: 032854113 / 032854113

Gráfico 13: Instalaciones de la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 14: Mapa de la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 15: Calles de la empresa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Richard Salazar

4.2.3 Antecedente de la pulpa

El país posee una gran variedad de productos agrícolas que muchas ocasiones no son manejadas masivamente debido a diferentes factores. En esta investigación de las pulpas de frutas, las mismas que presentan importantes nutrientes para la dieta alimenticia de los hogares de las familias Ecuatorianas.

La producción y exportación de jugos de pulpas de las distintas frutas se ha convertido en una alternativa de desarrollo económico para el Ecuador, La oferta de procesados y enlatados de jugos y frutas marcan un significativo protagonismo en la diversificación de estas exportaciones, prueba de esto es el aumento del número de empresas agroindustriales procesadores de jugos y frutas que son 40 en total.

Sin embargo la combinación de pulpas de frutas no es conocida y no presenta productos elaborados en el país. Por estas razones es interesante proponer un producto agradable, cómodo para adquirir, que brinde ciertos nutrientes a sus consumidores y que además aproveche la riqueza de producción agrícola local.

4.2.4 Producto

Las pulpas de frutas actúan como reguladoras de los suministros de fruta, porque se procesan en las épocas de cosecha para utilizarlas cuando haya poca disponibilidad de ellas. Día a día se presenta por parte de las personas en general la tendencia al consumo de alimentos de alto valor nutritivo y de fácil consumo, como lo son las pulpas de frutas congeladas.

La pulpa que se desarrolló consiste en un preparado a partir de frutas frescas pasteurizadas y congeladas. Por lo tanto el producto, se lo elaboró a base de combinación de dos frutas; obteniéndose un producto de color, olor y sabor agradable, y con buenas propiedades nutricionales, listo para ser consumido directamente. La pulpa de fruta se empacó en bolsa plástica de polietileno coextruido de baja densidad calibre tres, en presentación de 400gr con impresión en el empaque según la información exigida por la resolución N° 288 de 2008 (31 de enero de 2008) Ministerio de Protección Social.

Los datos acerca de la composición nutricional de pulpas de frutas se muestran en la Tabla # 1 en esta se aprecia claramente que la contribución energética más importante es de carbohidratos. El agua es el componente más abundante de las frutas oscilando entre un 92% .Sin embargo, el contenido en agua de una determinada fruta varía en razón de diferencias estructurales. Puede verse afectado también por las condiciones de cultivo.

Tabla 13: Composición nutricional de las pulpas de frutas

COMPONENTES	EN 100g DE PULPA
Carbohidratos	6.3 g
Proteína	0.6 g
Lípidos / Grasa	0.1 g
Agua	92 g
Calorías por 100g	25 g

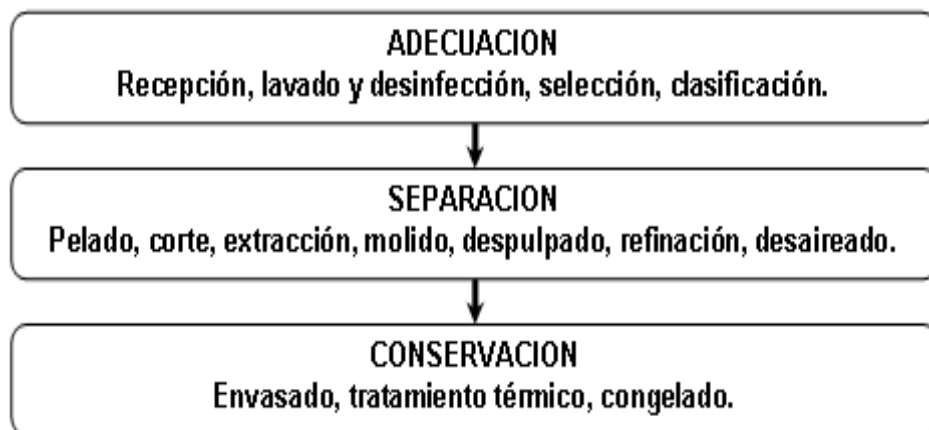
Fuente: Rafael Rincón 2001

4.2.5 Proceso de producción de pulpas de frutas.

En el proceso general para la elaboración de pulpas de frutas congeladas, las operaciones preliminares a la transformación a las cuales se debe someter la materia prima (frutas frescas) son las siguientes: Recepción, lavado, selección y clasificación.

Una vez realizadas las operaciones de adecuación de la materia prima (frutas frescas) se procede con las operaciones de separación y conservación. En el siguiente grafico se puede observar el diagrama de flujo para la elaboración de pulpa de frutas.

Gráfico 16: Proceso de producción de la pulpa



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.6 Estudio de Mercado

4.2.6.1 Introducción

El estudio de mercado es el funcionamiento que vincula a los consumidores, clientes potenciales con el mercado objetivo a través de información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas del mismo; para generar, refinar y evaluar las medidas de mercadeo y así mejorar la comprensión de su proceso.

El estudio de mercado es una herramienta de comercialización que permite y facilita la obtención de datos; resultados que de una u otra forma serán analizados, procesados mediante herramientas estadísticas para obtener resultados que conlleven a determinar si el producto será aceptado o rechazado en el mercado.

La aceptación del producto se determina a través de la demanda dependiendo de la oferta, para ello es necesario conocer. La aceptación del proyecto y poder obtener información relevante para el estudio del proyecto.

Una vez determinada la demanda insatisfecha se debe realizar el Marketing Mix que es el conjunto de estrategias de precio, plaza, promoción y producto con el objetivo de conocer las existencias de mercado y satisfacer plenamente las necesidades del cliente.

Actualmente la apertura comercial que existe en el Ecuador es favorable ya que, gracias a la globalización, la tecnología, la competitividad e inversión nacional y extranjera se promueve a que sectores de la economía del país evolucionen y puedan generar productos de buena calidad y a un precio justo.

4.2.6.2 Importancia del estudio de mercado

En la actualidad, la globalización de la economía, caracterizada por el comercio internacional, la ampliación de las inversiones e innovaciones tecnológicas promueve la competitividad de todos los sectores económicos, a fin de que los productos puedan ser ubicados en mejores condiciones de precios y calidad en los diferentes mercados.

En este contexto el desarrollo del presente estudio de tiene como finalidad conocer todas las pautas y condiciones que nos permitan identificar aquellos aspectos relacionados a las características y especificaciones aceptables de parte de los consumidores (psicología del consumidor) hacia nuestro producto de pulpa de frutas.

Mediante una estimación de la población consumidora de pulpa podemos analizar su oferta, ubicación, cantidad, calidad y precio; permitiendo además conocer los canales de comercialización generalmente utilizados o diseñados de una manera adecuada con la implementación de estrategias de publicidad.

4.2.6.3 Segmentación de mercado

El segmento causa de estudio son los productores de frutas de la provincia de Tungurahua; concretamente los jefes de hogar tanto hombres como mujeres en edades comprendidas desde los 20 años hasta los 70 años, ya que en este intervalo de edad las personas son jefes de hogar y generalmente deciden sobre la actividad económica de su hogar.

4.2.6.4 Socio cultural

Los factores socioculturales son las influencias sociales y culturales que generan cambios en actitudes, opiniones, costumbres y estilos de vida. Tales fuerzas influyen profundamente en la vida de la gente y ayudan a determinar que, donde, como y cuando compran los clientes los productos de una empresa.

LA CULTURA DEL ECUADOR

Ecuador es una nación multiétnica y pluricultural. Su población sobrepasa los 16,6 millones de habitantes. Dividida en cuatro regiones como son: la Costa del Pacífico, la Sierra, la Amazonia y las Islas Galápagos; regiones en las que existen diferentes nacionalidades indígenas con tradiciones diversas y su propia ideología.

El Ecuador posee una riquísima, abundante y variada cultura gastronómica. Una comida auténtica y mestiza, con una tradición de siglos y en la que se han cocido, sustancias,

condimentos y diversos tipos de productos de cada una de las regiones que componen este país.

De aquí la presencia de la comida serrana, caracterizada por la utilización de diversas frutas como: Claudio, pera, manzana, uva, babaco, piña chirimoya tomate de árbol entre otros. Esta variedad de combinaciones elaboradas en distintas formas y maneras de consumo en los hogares del país.

4.2.6.5 Análisis y proyección de la demanda

En la presente investigación se va a cuantificar la demanda de pulpa de fruta en los hogares de cada consumidor. Para la proyección de la demanda se utiliza la siguiente fórmula:

$$D_n = D_o(1 + i)^n$$

Dónde:

D_n = Demanda en el año n.

D_o = Demanda año base (2016).

i = Tasa de crecimiento poblacional es del 2% anual.

n = Año al que se desea proyectar.

Bajo estos criterios se procede a aplicar en el presente estudio:

- **Demanda de pulpa de fruta**

Para obtener la cantidad de la demanda de pulpa de fruta se procedió a buscar información estadísticas del INEC realizado en el año 2010 en el cual se puede determinar 213245 kilogramos en el año base.

- **Proyección de la demanda de pulpa de fruta**

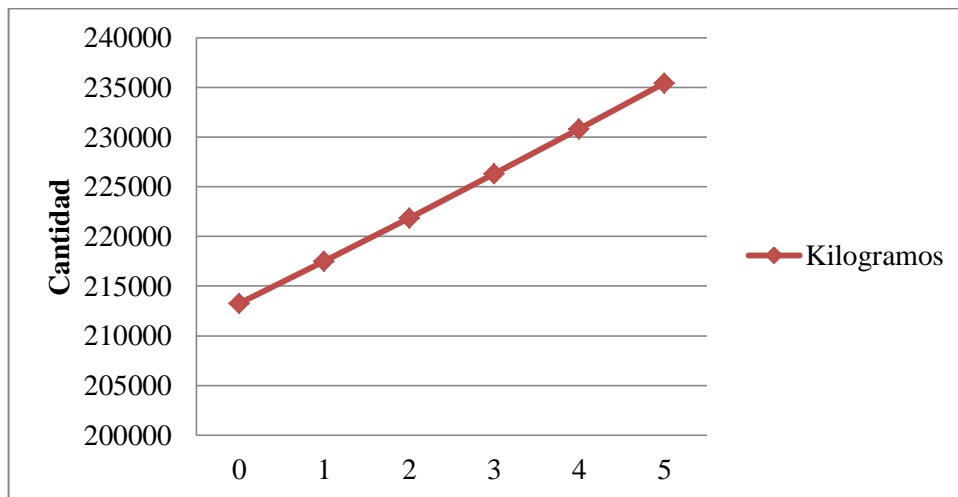
Tabla 14: Demanda de pulpa de fruta

Año	Kilogramos
0	213245
1	668.499
2	678.527
3	688.705
4	699.035
5	709.521

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 17: Demanda de pulpa de fruta



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.6.6 Análisis y proyección de la oferta

Oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de oferentes está dispuesto a poner a disposición del mercado a un precio y a un tiempo determinado.

La presente investigación está enfocada a determinar y cuantificar la oferta de pulpa de fruta. Para la proyección de la oferta se utiliza la siguiente fórmula:

$$P_n = P_o(1 + i)^n$$

Dónde:

P_n = Oferta en el año n .

P_0 = Oferta en el año base (2016).

i = Tasa de crecimiento poblacional de los cuyes es del 9% anual.

n = Año al que se desea proyectar.

Bajo estos criterios se procede a aplicar en el presente estudio:

- **Oferta de pulpa de fruta**

Para obtener la cantidad de la oferta de pulpa de fruta se procedió a cuantificar las encuestas a los productores de frutas en la provincia obteniendo un resultado de 69717 kilogramos en el año base.

- **Proyección de la oferta de pulpa de fruta**

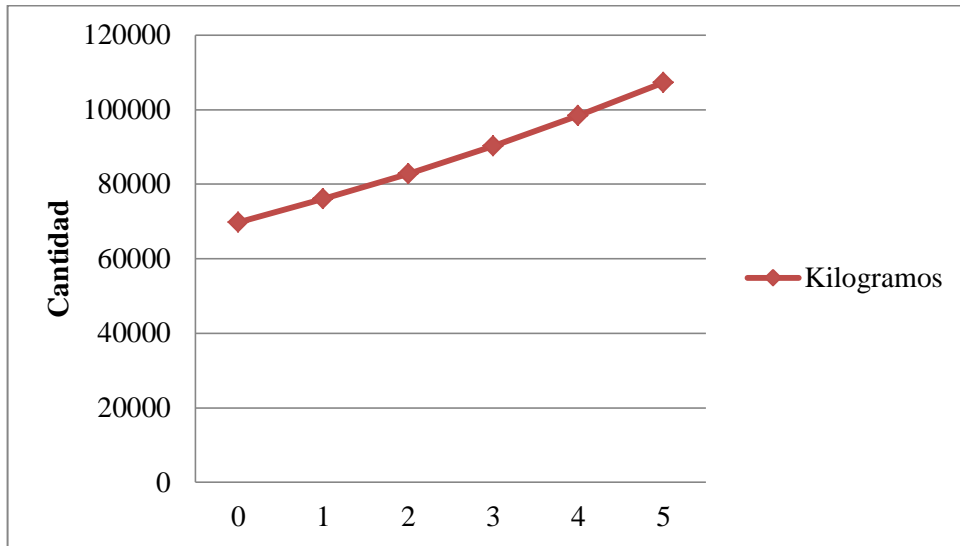
Tabla 15: Oferta de cuy faenado

Año	Kilogramos
0	69717
1	159.512
2	165.893
3	172.528
4	179.429
5	186.607

Fuente: INEC, censo nacional agropecuario

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 18: Oferta de pulpa de fruta



Fuente: INEC, censo nacional agropecuario

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.6.7 Demanda insatisfecha potencial

La demanda insatisfecha potencial es la diferencia entre la demanda y la oferta (D-O), al realizar los respectivos cálculos queda de la siguiente forma.

- **Demanda insatisfecha potencial de pulpa de fruta**

Para obtener la cantidad de la demanda insatisfecha potencial de pulpa de fruta, en el país, se procedió a obtener la diferencia entre la demanda y la oferta de pulpa de fruta, cuyo resultado es de 143528 kilogramos en el año base.

- **Proyección de la demanda insatisfecha potencial de pulpa de fruta**

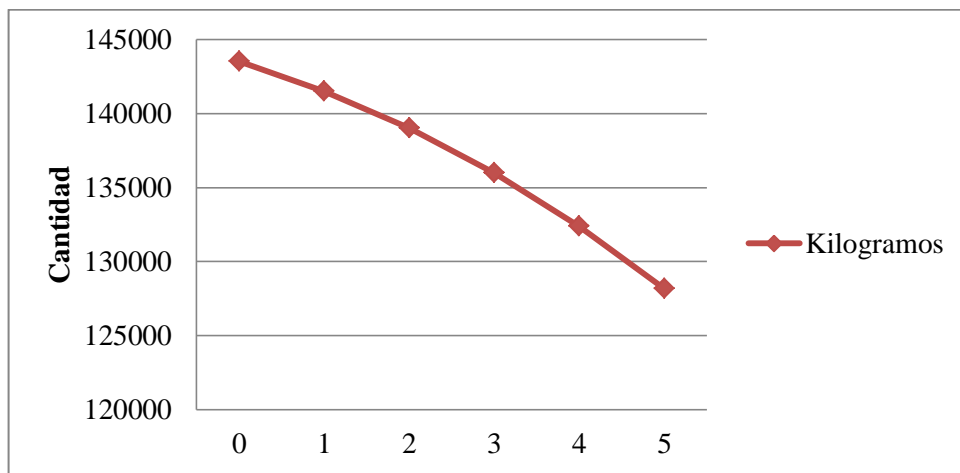
Tabla 16: Demanda insatisfecha potencial de pulpa de fruta

Año	Kilogramos
0	143528
1	508.987
2	512.634
3	516.176
4	519.606
5	522.914

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 19: Demanda insatisfecha potencial de pulpa de fruta



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.6.8 Demanda a satisfacer del proyecto

La demanda a satisfacer por el proyecto es la cantidad que la empresa puede producir en base a factores como mano de obra, materia prima, capital, entre los más importantes.

- **Demanda de pulpa de fruta a satisfacer por el proyecto**

La demanda de pulpa de fruta que se pretende satisfacer con el proyecto es del 50% con relación al año base, y progresivamente ir incrementando el 4% según el crecimiento empresarial en el Ecuador para los años posteriores de vida del proyecto, es decir en el año uno se pretende ofertar 50.899 kilogramos.

- **Proyección de la demanda de pulpa de fruta a satisfacer por el proyecto**

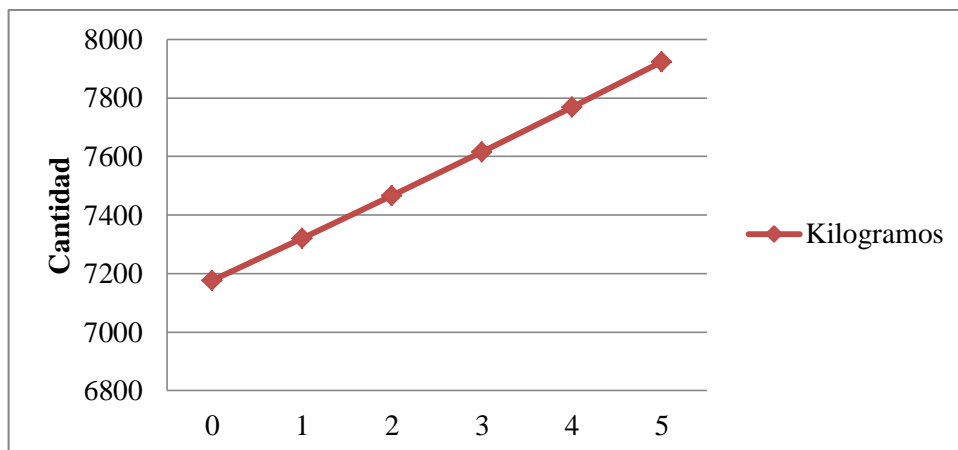
Tabla 17: Demanda de pulpa de fruta a satisfacer por el proyecto

Año	Kilogramos
0	7176
1	50.899
2	51.263
3	51.618
4	51.961
5	52.291

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 20: Demanda de pulpa de fruta a satisfacer por el proyecto



Fuente: Investigación de campo

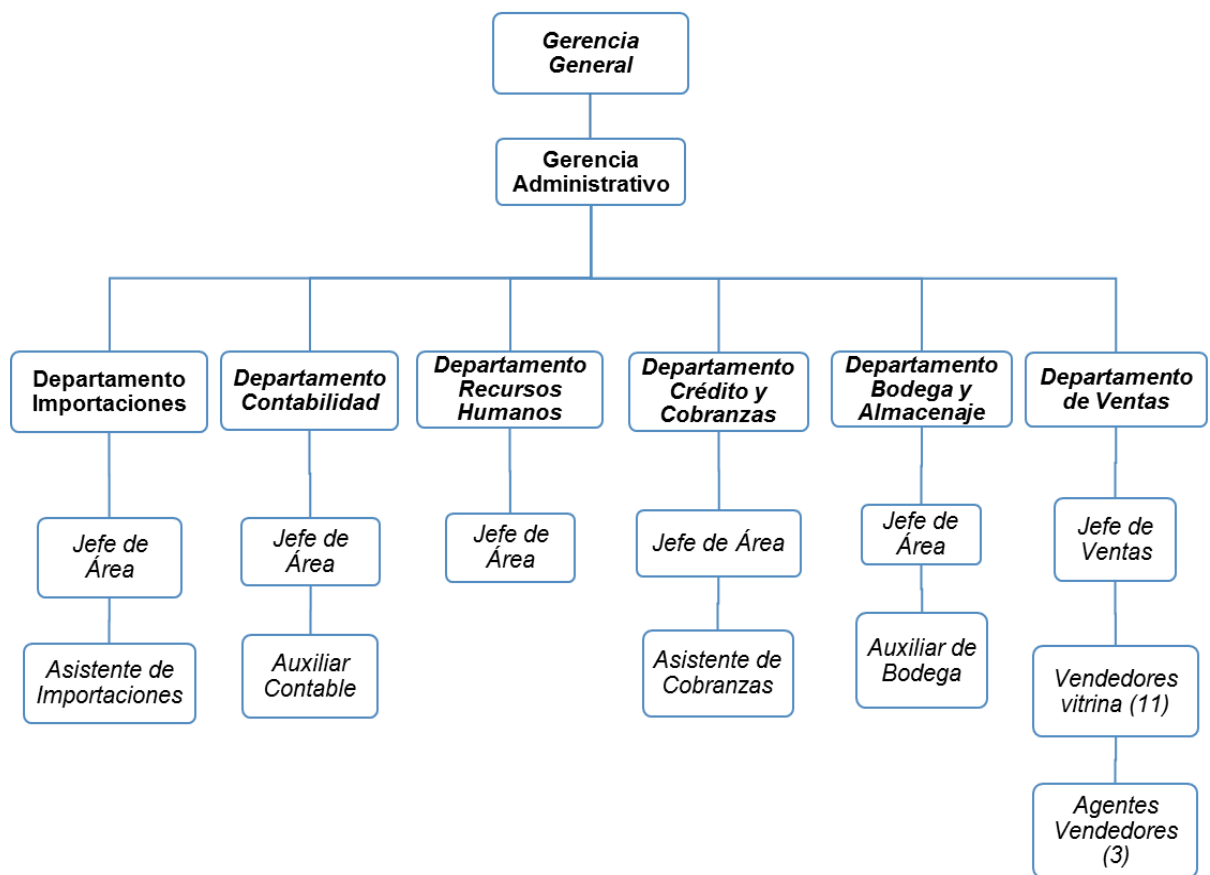
Elaborado por: Richard Salazar

4.2.7 Organigrama

4.2.7.1 Componente organizacional.

El tipo de estructura organizacional que la compañía Suiza DAJED LTDA maneja es una estructura línea- funcional, ya que la responsabilidad se transmite a través de un solo jefe por cada área o función especial. A continuación, se presenta la estructura organizativa de la empresa:

Gráfico 21: Organigrama de la Empresa.



Fuente: Secretaria de la empresa

Elaborado por: Richard Salazar

La estructura organizacional de Suiza DAJED LTDA como se menciona anteriormente es línea-funcional, es decir la responsabilidad de cada tarea se transmite a un solo jefe de área, este tipo de organización brinda mayor ventaja ya que por cada departamento no hay evasión de responsabilidad por parte de los colaboradores, sin embargo, en la visita a la empresa se pudo notar que, la forma que están organizados a los jefes de área

no les permite que realicen labores estratégicas directivas sino que ellos simplemente realizan labores de operación, esto se da porque en ocasiones la estructura no se efectúa y la actividad de decidir se concentra en una sola persona es decir, en el gerente de la empresa, convirtiéndose en una organización lineal que no fomenta la especialización.

4.2.7.2 MISION:

Somos una compañía ecuatoriana dedicada a la elaboración de jugos (zumos), néctares, concentrados de fruta tropical pura fresca y hortalizas que cumplen con los más altos estándares de calidad nacional.

4.2.7.3 VISION:

Satisfacer las necesidades de nuestros clientes a través del desarrollo de productos de alta calidad, estableciendo una relación de largo plazo basada en el cumplimiento de nuestros compromisos comerciales.

4.2.7.4 OBJETIVOS:

- Cumplir con los más altos estándares de calidad en la fabricación de nuestros productos.
- Ofrecer productos 100% puros y naturales.
- Satisfacer plenamente las necesidades de nuestros clientes.
- Incrementar nuestros productos y servicios a través del desarrollo de nuevos jugos y concentrados de frutas tropicales.

4.2.7.5 Valores:

Compromiso con el cliente

Satisfacer las necesidades de clientes ofreciéndoles productos de alta calidad alimenticia y natural.

Honestidad

En la compañía Suiza DAJED LTDA lo primero que se inculca a los empleados es la honestidad consigo mismos para luego poder reflejar la verdad que constituye un pilar fundamental para que los empleados quieran y sientan una verdadera dedicación y compromiso por la empresa.

Calidad Total

Debemos demostrar que nuestro productos es de calidad que es estamos siempre con una mejora continua en nuestros procesos con el fin de reforzar los estándares.

Trabajo en equipo

La costumbre o el hábito son de fomentar el trabajo en equipo para lograr alcanzar los resultados de la empresa logrando un espíritu de colaboración constante.

4.2.8 Análisis De Datos

En este proyecto hemos realizados algunos análisis tales como:

- Análisis F.O.D.A.
- Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter
- Tabulación y Procesamiento de la Información
- Prueba Piloto
- Análisis de Oferta

4.2.8.1 Análisis de Foda

Tabla 18: Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • El producto elaborado por Suiza DAJED LTDA se rige a normas higiénica Indispensables para su apto consumo. • Suiza DAJED LTDA cuenta con un alto porcentaje de fidelidad por parte de los consumidores del mercado. • Uno de los principales beneficios de la compañía Suiza DAJED LTDA es el cumplimiento en el despacho de los pedidos; además el cumplimiento en el servicio de entrega con puntualidad. • Este aspecto es de mucha importancia ya que los clientes consideran las actividades de distribución física como la parte principal de servicio al cliente. • En la actualidad, muchas organizaciones en la búsqueda de formas para mejorar su servicio a los clientes, reconocen que el ingrediente clave es la seriedad. • Esta, aplicada al servicio significa hacer llegar, en forma consistente, las cantidades apropiadas del producto adecuado al lugar preciso en el momento necesario. • Las características del producto son lo que la tendencia del consumo 	<ul style="list-style-type: none"> • La alta capacidad de posicionamiento dentro de la industria de las pulpas de frutas. • Desarrollar nichos de mercado en la ciudad de Ambato y establecer estrategias adecuadas con el fin de obtener posición de ventaja competitiva en relación al resto de marcas que compiten en este sector. • Auge de productos naturales debido a que la tendencia actual de los consumidores está enfocada hacia la comida saludable y natural es por ende que la pulpa de fruta es un producto que demuestra esa certeza. • Debido al ritmo de vida que llevamos tenemos que optimizar más el tiempo es por eso que se destina menos tiempo a la preparación de ciertos alimentos por lo que el producto Semi-elaborado es una buena opción para satisfacer esta tendencia. • Los consumidores de pulpas de frutas buscan confiabilidad y calidad aparte de los atributos del producto independientemente del precio como por ejemplo: sabor, fresca, 100% natural, consistencia por lo que es muy importante mantener dichas características en los productos

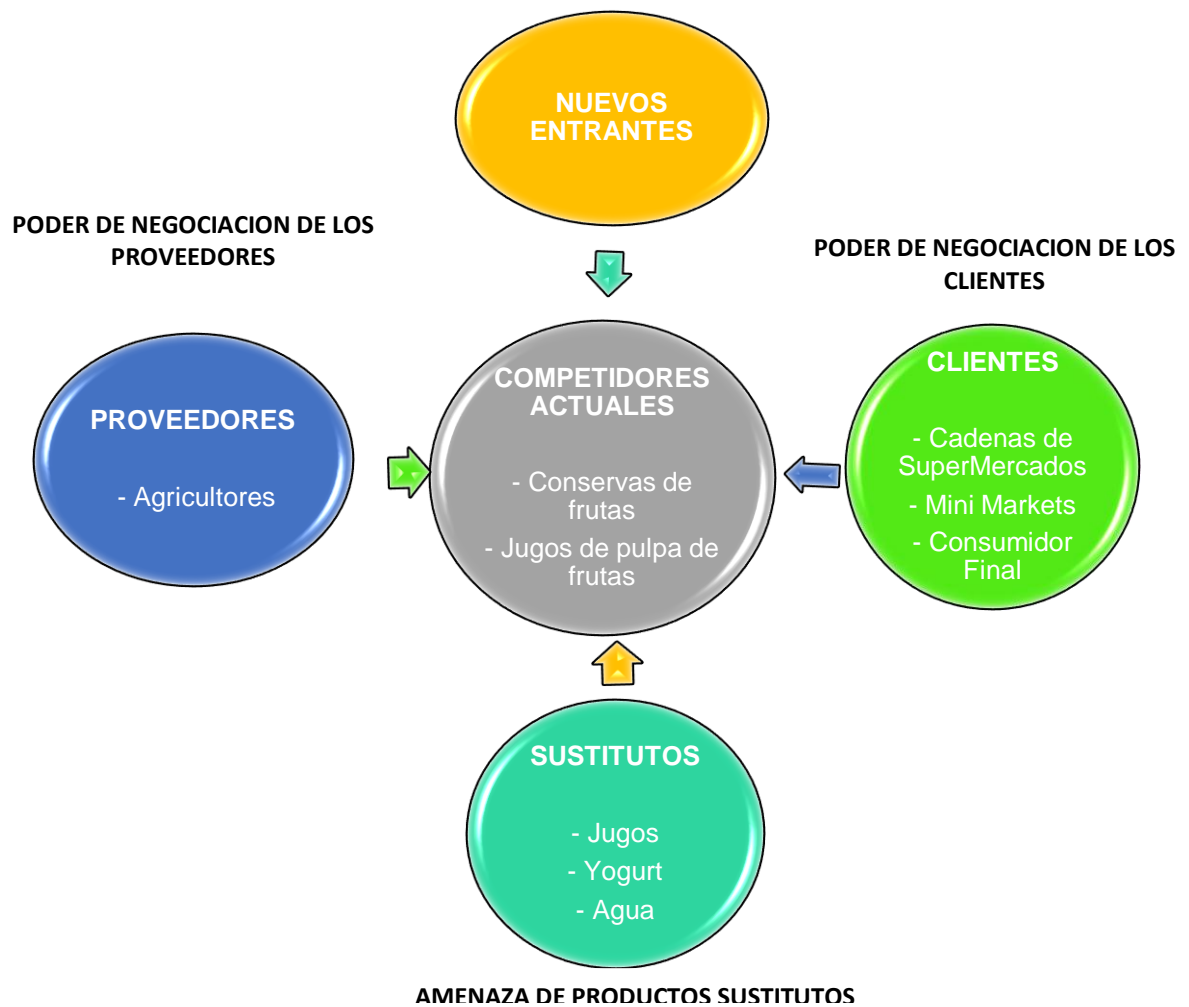
<p>busca actualmente, producto 100% Natural.</p>	<p>ofertados por la empresa así lograr mantenerse e incrementar la demanda.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualmente en los puntos de venta investigados existe una competencia con respecto a Pulpas de fruta importadas de Brasil, las marcas existentes la constituyen marcas nacionales, por lo que hay que aprovechar el mercado.
<p>Debilidades</p>	<p>Amenazas</p>
<ul style="list-style-type: none"> • En ventas en el mercado existe una mayor concentración de la venta en un solo cliente, que lo constituye Mi Comisariato. • Suiza DAJED LTDA no ha dedicado ningún tipo de inversión a la promoción de sus productos por lo cual no ha logrado ser la primera marca dentro de la mente del consumidor. • El empaque utilizado por Suiza DAJED LTDA no resulta completamente atractivo al consumidor lo cual no es de su preferencia al momento de comprarla y puede existir confusiones de marca. • Suiza DAJED LTDA no cuenta con una estructura de ventas conformada por lo cual pierde cobertura en el mercado. • Tener variedad de sabores exclusivos como algunas frutas que son exótica. • Contar con una calificación orgánica. 	<ul style="list-style-type: none"> • En el mercado de pulpas de fruta en nuestro país se encuentra amenazado por el ingreso de marcas varias no recocidas elaboradas por empresas o por personas naturales que sin obtener ninguna una marca en específico comercializan sus pulpas con el fin de obtener una posición dentro del mercado. • Los precios a los que se comercializan son competitivos algunos productores de pulpa sin obtener condiciones de una adecuada infraestructura pueden manejar estrategias de precios debido a que los costos de producción son más bajos. • Incremento de cultivos ilícitos en las plantaciones de frutas orgánicas. • En nuestro país aún no está fortalecida la cultura del consumo de pulpas de frutas ya que el Ecuador es un gran productor de frutas naturales y de eso depende los costos entre ambas.

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.9 Análisis fuerzas de porter

El Análisis de Porter de las cinco fuerzas es un modelo estratégico que permite analizar cualquier industria en término de rentabilidad a largo plazo de un mercado. Lo principal es que la empresa debe evaluar sus objetivos y recursos dados por las cinco fuerzas o el Diamante de Porter que rigen la competencia industria.

Gráfico 22: Análisis de Fuerzas de Porter



Fuente: Phillips Kotler; Marketing
Elaborado por: Richard Salazar

❖ **Amenaza de los Competidores Potenciales**

El mercado de las pulpas de frutas en el Ecuador se encuentra invadido de la presencia de productores informales que muestran a los consumidores ecuatorianos una variedad de sabores pero en la mayoría de veces no cumplen con ciertas normas sanitarias, ya que no tienen una marca reconocida y son elaboradas de manera doméstica

Analizar la posible amenaza que provocarían en el mercado la existencia de nuevos competidores, nos permitirá de una u otra forma crear salvaguardas que nos evitarán pérdidas de nuestra producción.

❖ **Amenaza de los Productos Sustitutos**

Los productos sustitutos son productos que desempeñan la misma función para los consumidores pero básicamente en tecnología distintas.

Estos productos constituyen una amenaza permanente en la medida en que la sustitución pueda hacerse siempre. Esta amenaza puede complicarse de acuerdo algún cambio por ejemplo: la relación calidad/precio del producto sustitutivo se modifica en relación a la del producto-mercado de referencia.

Evidentemente los productos sustitutos constituyen una gran amenaza para la comercialización de pulpas de frutas.

La identificación de los productos sustitutos no es siempre evidente. El objetivo es buscar sistemáticamente los productos que responden a la misma necesidad genérica o desempeñan la misma función.

Existen varios sustitutos que responden a la misma necesidad que las pulpas de fruta y son las mismas frutas que se compran en supermercados y mercados, los diferentes zumos, jugos, néctares que pueden ser naturales o artificiales.

Un mercado deja de ser atractivo si existen de una u otra forma productos sustitutos, y se complica aún más si éstos están tecnológicamente por delante de los nuestros o si se presentan con precios bajos y accesibles que el nuestro.

Los productos que se pueden tomar en cuenta como sustitutos serían jugos de frutas, yogurt, agua, té, entre otros.

Si nuestro producto por motivos no justificados llegara a aumentar su valor sería fácilmente reemplazado por los productos antes mencionados.

Por ser la arazá un producto único en el mercado y además cuenta con propiedades nutritivas, éste puede ser consumido por el cliente de la manera que más le agrada; su preparación puede ser en jugos, vinos, mermeladas, helados entre otros.

Poder de Negociación de los Clientes

Los clientes pueden influir los ingresos potenciales de una actividad obligando a la empresa a realizar bajadas de precios pidiendo servicios más amplias condiciones de pago más favorables o también enfrentando a un competidor contra otro.

Los principales clientes de Suiza DAJED LTDA son Supermaxi, Tia, Akí, Megamaxi, etc. siendo el primero el más importante como intermediario para el mercado doméstico. Uno de los inconvenientes es que Suiza DAJED LTDA se debe regir a las exigencias y políticas de Supermercados que casi siempre resultan Indiscutibles sin embargo es un punto de venta clave especialmente dentro de la ciudad de Ambato.

El mercado doméstico constituye para Suiza DAJED LTDA aproximadamente un 90% del total de sus clientes. El mercado institucional también constituye otro segmento al que se enfoca Suiza DAJED LTDA en el que podemos destacar a hoteles y restaurantes.

Este mercado lo constituye el 10% aproximadamente, estos clientes no están completamente explotados es una gran oportunidad para Suiza DAJED LTDA ampliar la gama de clientes que constituyen el total de sus ventas.

El mercado, o su segmentación en el mismo no será nada útil cuando los posibles clientes estén organizados, el producto tiene los sustitutos necesarios, el producto sea de bajo costo o muy diferente a los demás, lo que permite que se sustituya a la pulpa con otro producto de igual o menor costo. A mayor organización de compradores serán mayores las exigencias en cuanto a materia de precios.

Nuestros clientes son los distintos supermercados la ciudad de Ambato, es decir que el poder de negociación será significativo hasta lograr la acogida necesaria de nuestro producto en el mercado.

Poder de Negociación de los Proveedores

Cabe destacar que el grupo de proveedores de Suiza DAJED LTDA constituye una amenaza real para la empresa, puesto que la mayoría representan productores informales de fruta, y en nuestro país es difícil regular estos inconvenientes porque la gente no tiene una cultura de cultivo adecuada.

Lo que la empresa busca en las frutas es que no tengan fungicidas ni bactericidas que afecten la calidad de la misma.

Analizar una adecuada negociación con los proveedores, nos permitirán diseñar distintas estrategias de comercialización con el fin de lograr mejores acuerdos con los proveedores, a menor cantidad de proveedores existan, mayor será la capacidad de negociación, ya que al no haber tanta oferta de insumos, estos pueden fácilmente aumentar sus precios. En nuestro caso el poder de negociación es bajo.

4.2.10 Propuesta estratégica

4.2.10.1 Estrategias de Crecimiento

Hemos pensado implementar en Suiza DAJED LTDA una estrategia de crecimiento intensivo por que la empresa busca un desarrollo dentro del mercado en el cual ya se encuentra operando, tomando en cuenta que este es un mercado selectivo que prefiere el producto pulpas de fruta con calidad y 100% natural tanto el mercado doméstico como

el institucional esta estrategia también es importante aplicarla ya que es necesario explotar las oportunidades y ventajas que tiene las pulpas de frutas.

Dentro de la estrategia de crecimiento intensivo encontramos las siguientes estrategias:

- Estrategia de penetración
- Estrategias de desarrollo por los mercados
- Estrategias de desarrollo por los productos

De las estrategias mencionadas hemos decidido realizar la tercera que es el desarrollo del producto, ya que tenemos q atacar por medio de publicidad agresiva, y por lo tanto realizaremos promociones para este tipo de producto por que en el mercado existen promociones ni publicidad de pulpas de frutas.

La estrategia que también vamos a realizar es el rediseño de la imagen en la mente de los consumidores recordándoles la marca para que este sea de su preferencia; y el rediseño del empaque para una mejora manipulación de los consumidores.

Sería indispensable incluir a personas en la fuerza de ventas de la empresa para que se encarguen de promover el producto a nivel de la ciudad de Ambato.

Estrategia de Segmentación

"Dividir un mercado en grupos distintos de compradores, con base en sus Necesidades, características o comportamiento, y que podrían requerir Productos o mezclas de marketing distintos."

También se aplicará una estrategia de enfoque o alta segmentación en donde definimos que Suiza DAJED LTDA se dirige a dos tipos de mercados: doméstico e institucional; a grupos específicos de consumidores de nuestro producto, éste grupo lo constituyen aquellos que buscan pulpas de fruta de calidad y que están enfocados en consumir alimentos nutritivos que aporten a su dieta diaria; éste grupo selectivo ya tiene conocimiento de los que es el producto y prefiere consumirlo; además es importante tener muy en cuenta que nuestro grupo de consumidores lo constituyen quienes tienen

un ritmo de vida muy activo, con tiempo libre reducido y que buscan alimentos nutritivos de fácil y rápida elaboración.

4.2.10.2 Tácticas:

Dar a conocer la marca y el nombre de las pulpas de frutas por medio de la Visibilidad.

Nos posicionaremos en el mercado dando a conocer el nombre de Suiza DAJED LTDA la marca, que su nombre lo dice son pulpa de frutas 100% natural, garantizando la calidad de nuestro producto dando al consumidor un alimento con sabor, color precipitación y textura agradables, contribuyendo así con el cuidado de la salud humana y la conservación del medio ambiente.

Con esta marca buscaremos la visibilidad necesaria en el mercado para posicionarnos como una de las grandes empresas comercializadoras de pulpa de fruta natural.

Por medio de una estrategia comunicacional el producto se distribuirá de mejor manera en Ambato en establecimientos como: hoteles, restaurantes industriales y particulares, clínicas, hospitales, colegios, el ejército, fábricas de helados, dulces, galletas, mermeladas entre otras.

- **Entrega Oportuna de los productos**

Por medio de la operación logística y una entrega oportuna para el producto que cubra las expectativas del mercado y la satisfacción de nuestro clientes potenciales.

- **Rediseño del empaque Suiza DAJED LTDA**

Queremos rediseñar el empaque porque hemos percibido que existen complicaciones al momento de la manipulación, debido a que no todas las familias son numerosas, o porque no utilizan toda la pulpa de fruta en un mismo día, es por eso que queremos hacer un empaque con un cierre seguro de ziploc

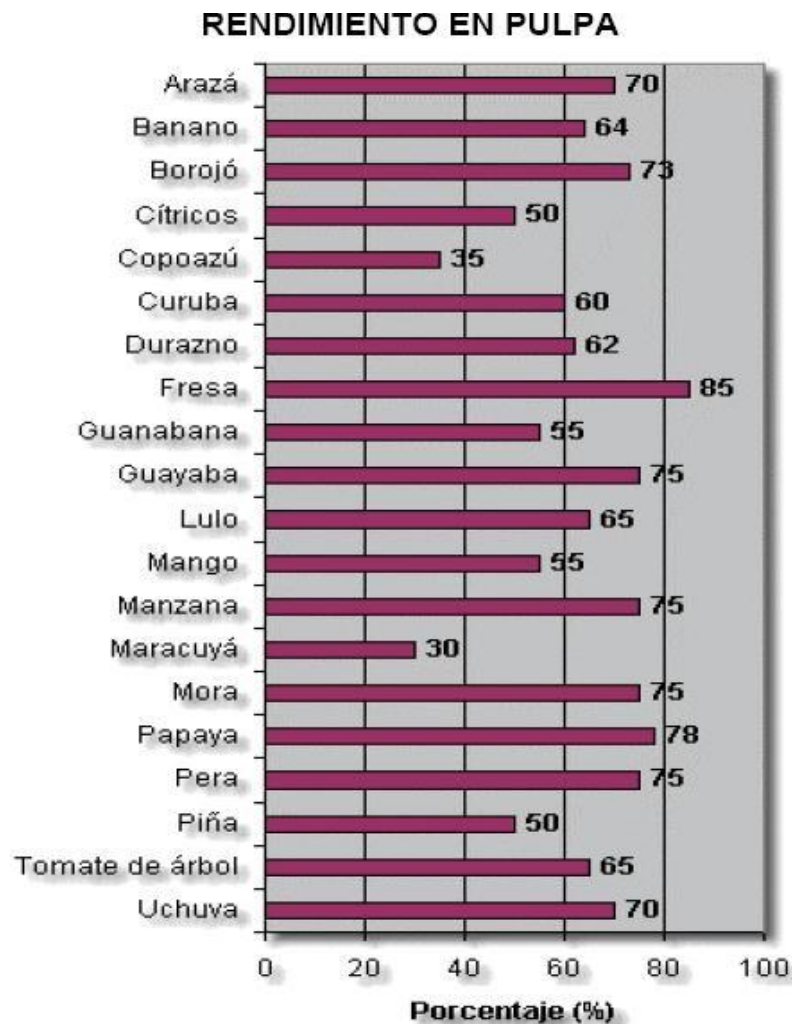
Con esto podemos lograr que no se derrame dentro de la refrigeradora, ni tampoco se desperdicie y los consumidores tenga una perfecta de manipulación y los sabores no pierda su sabor como se muestra a continuación.

Gráfico 23: Lista de frutas

MARACUYÁ	
MORA	
NARANJILLA	
NARANJA	
PAPAYA	
PIÑA	
TOMATE DE ÁRBOL	
TAMARINDO	
TORONJA	
COCO	
FRUTILLA – FRESA	
GUANÁBANA	
GUAYABA	
LIMÓN	
MANGO	

Fuente: Secretaria de al empresa
Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 24: Rendimiento del consumo de pulpa



Fuente: www.virtual.unal.edu.co/cursos/agronomia

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.10.3 Marketing

Para (Rivas & Ildelfonso, 2010). El marketing se configura como un conjunto de actividades dirigidas a conseguir objetivos a partir del impulso de los intercambios. Se centra en una serie de ideas y elementos como necesidades de los consumidores, productos fabricados por las empresas, objetivos de consumidores y empresas, el intercambio como solución, las actividades estimulantes del intercambio, la transacción y el cumplimiento de los objetivos.

4.2.10.4 Objetivos del Mercado

Los siguientes objetivos se llevaran a cabo a partir del año 2017:

Posicionar al producto pulpa de fruta Suiza DAJED LTDA como: —Pulpa de fruta 100% natural que no contiene perseverantes ni aditivos naturales y/o artificiales, imagen de una fruta natural, con ahorro de tiempo en su preparación y útil en muchas recetas

Posicionar a la pulpa de fruta Suiza DAJED LTDA como alimento nutricional, que ayuda a mantener la salud de la familia.

Crear la página web de Suiza DAJED LTDA con el fin de cubrir a un mayor nicho de mercado tanto doméstico como institucional en cuanto al mercado institucional ayudará a mejorar las condiciones y rapidez de despacho del pedido, por medio de la página interactiva abierta a pedidos.

La página incluirá una introducción en flash, home (página inicial donde se encuentra un menú de navegación hacia las páginas interiores), información de la empresa como misión, visión y objetivos, proceso de elaboración, presentación del producto (diferentes presentaciones), recetario (actualización mensual), buzón de sugerencias.

Rediseñar el empaque de 454 gr. Con el cierre de Ziploc con el objetivo de captar nuevos clientes y de fidelizar a nuestros consumidores

Crear una fuerza de ventas dentro de Suiza DAJED LTDA con una persona asesora quien realizará un seguimiento constante a los vendedores para saber cómo están atendiendo a nuestros clientes y así poder satisfacer las necesidades con respecto al producto y al servicio de ésta manera se logrará fidelizar a los clientes.

Captar nuevos clientes dando a conocer el producto mediante dípticos informativos entregados al mercado doméstico en los puntos de venta y al mercado institucional entregados mediante la persona de fuerza de ventas.

Incentivar la compra de pulpa de fruta Suiza DAJED LTDA en puntos de venta específicos de nuestros clientes, teniendo un contacto directo con el consumidor mediante impulsadoras que entregaran dpticos informativos del producto incluyendo recetas que motiven a la compra.

4.2.11 Marketing Mix

4.2.11.1 Producto

Nuestro producto va dirigido a las familias de la provincia Tungurahua. De clase media-alta.

Producto

“Producto es todo aquello tangible o intangible (bien o servicio) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo, y que puede satisfacer una necesidad o un deseo” (Drucker, 2012,párr 2)

El producto que la compañía Suiza DAJED LTDA ofrece es pulpa de fruta congelada que constituye un producto TANGIBLE, además es un producto NO DURADERO ya que se consume conforme a su uso.

El producto que ofrece Suiza DAJED LTDA es pulpa de fruta congelada, en presentaciones para los dos mercados al que se dirige: presentaciones de 1 kilo y de 100gr. para el mercado institucional y de 454 gr. para el mercado doméstico.

Nombre del Producto: Suiza DAJED

La estrategia aplicada aquí será en primer lugar el rediseño del empaque de la presentación de 454 gr. de la pulpa de fruta Suiza DAJED con un diseño colorido y atractivo que permita la recordación y posicionamiento de la marca.

Las etiquetas xerografiadas, incluyen número de registro sanitario, código de barras, información nutricional del producto, precauciones de almacenamiento y sugerencias para la preparación de las bebidas.

4.2.11.2Objetivos del producto

Posicionarnos en el mercado, siendo la primera opción de compra en la mente de nuestros posibles consumidores cuando de pulpas de fruta se refiere.

4.2.11.3Estrategias del Producto

- **Marca.-** Será nuestro elemento clave el cual les permitirá a nuestros clientes saber con exactitud que producto están adquiriendo, identificando con rapidez, tomando decisiones y facilitando ágilmente la compra del mismo, consciente de que lo que adquiere es un producto de calidad.
- **Logo.-** Será la imagen que implementaremos en cada una de nuestras publicidades para que así el cliente pueda con una mayor facilidad identificar a nuestro producto.

Cabe recalcar que nuestra imagen permitirá representar el prestigio la confianza y el respaldo que dará el proyecto en nuestro producto.

- **Empaque.-** El producto es empacado en funda de polietileno en presentación de 450 gramos donde da protección al producto y sirve para incentivar el deseo de compra.
- **Almacenamiento y Vida Útil.-** Para que el producto se conserve en óptimamente se debe tener en cuenta las condiciones de refrigeración adecuadas para garantizar su vida útil.
- **Slogan.-** En nuestro producto el slogan es la frase que apoya y refuerza nuestra marca, resaltando la característica y el valor de la misma.

Nuestro Slogan es:

“Una pulpa de calidad es más que una verdadera fruta”

4.2.11.4 Precio

“Es el monto de intercambio asociado a la transacción, debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado, y lo que esté dispuesto a pagar por esos beneficios”

El precio será fijado basándonos en nuestra competencia, los costos para la producción del proyecto y sobre todo el resultado de las encuestas que nos indica cuanto estaría dispuesto a pagar nuestro posible consumidor

En Suiza DAJED LTDA se maneja precios para el Cliente final y para el Mercado Institucional, con diferencias de acuerdo al sabor de la Pulpa de fruta.

El precio del producto pulpas de frutas es bastante competitivo, frente a las marcas de la competencia.

Destacando características de calidad como es el ser 100% natural a diferencia de la competencia que mantiene precios similares al de Suiza DAJED LTDA o más bajos en ciertos casos de frutas, sin embargo, estos productos contienen preservantes y aditivos que alteran la calidad de ser 100% natural.

PRECIOS DE VENTA AL PÚBLICO

Tabla 19: Precio de Venta al Público Contenido 454 gr

Frutas	Precio de venta al publico
Maracuyá	1,12
Mora	1,15
naranja	1,08
Naranja	1,12
papaya	0,99
Piña	1,2
Tomate de árbol	1,13
Manzana	0,99
Pera	1
Coco	0,75
Fresa	1,1
Guanábana	0,8
Guayaba	1,2
Limón	1,3
Mango	1,15

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.11.5 Plaza

“Se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece al mercado. Considera el manejo efectivo de los canales logísticos y de venta debiendo lograrse que el producto llegue al lugar adecuado, en el momento adecuado y en las condiciones adecuadas” (Drucker, 2012, párr 2)

El producto será comercializado y distribuido en la provincia de Tungurahua a través de las diferentes cadenas de Supermercados para mayor comodidad y un gran alcance de los consumidores

El maneja dos mercados para las ventas de pulpas de frutas dependiendo del comprador uno si son el mercado institucional comprendido por empresas que brindan servicios de comida y el sector turístico. El segundo mercado, lo constituyen las ventas al detalle.

Suiza DAJED LTDA en su mercado doméstico aplica el tipo de canal de distribución Indirecto – Corto ya que en su distribución solamente tiene dos escalones, es decir

existe un único intermediario que es el Punto de Venta (Supermercados) entre Suiza DAJED LTDA y el consumidor final.

4.2.12 Estrategia de cobertura

Todas las empresas tienen un mayor interés sobre la cobertura o del también llamado canal, es decir consiste en determinar con exactitud el lugar adecuado donde pondremos a disposición de los clientes el producto que ofreceremos haciendo así el producto accesible a todos ellos

Con los resultados ya obtenidos de nuestra investigación de mercado tenemos que nuestros posibles clientes adquieren la pulpa de fruta con mayor frecuencia en los distintos supermercados

Un punto importante es lograr posicionar a Suiza DAJED LTDA como la marca que todas las amas de casa escogen para cuidar su salud y el de su familia, es decir buscamos que no les dé igual comprar cualquier marca de pulpa de fruta sino que escojan Suiza DAJED LTDA.

Se ha escogido éste ya que la pulpa de la fruta en realidad es la esencia de la misma y no contiene persegantes, es justamente lo que se quiere transmitir; que SUIZA DAJED LTDA brinda lo mejor de la fruta concentrada sin perder sus bondades.

El mensaje básico que se busca dar con la campaña publicitaria es mostrar a las pulpas de fruta como una solución mucho más fácil y cómoda para las amas de casa, que se preocupan por la salud de su familia. Se les brinda la opción de lo saludable y las vitaminas que traen consigo las frutas.

Así que si toman jugo elaborado con pulpa de fruta 100% natural pueden aumentar las defensas del organismo de sus familias. Para recordación de marca se decidió cambiar el empaque, hacer un rediseño de manera que resulte atractivo para el consumidor.

4.2.12.1 Promoción

Buscaremos dar a conocer el producto mediante la entrega de muestras gratis en los diferentes puntos estratégicos de la ciudad, refiriéndonos a las calles donde exista una mayor afluencia de personas, patios de comida (centros comerciales) y en las diferentes cadenas de supermercados en donde se comercializara el producto (Drucker, 2012,párr 2)

Con el objetivo de

“Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto / marca”

4.2.12.2 Publicidad

La publicidad será nuestra forma de difundir o informar al público sobre nuestro producto Pulpa a través de los medios de comunicación con el objetivo de motivar a nuestros posibles clientes hacia una acción de consumo. (Drucker, 2012,párr 2)

El material POP que se utilizará para promocionar el producto de Pulpa de Fruta de SUIZA DAJED LTDA será el material de trabajo como herramienta para la fuerza de ventas y exhibición en los supermercados.

Como herramienta para la fuerza de ventas se invertirá en la creación de material POP como catálogos tipo visuales que demuestren y destaquen las diferentes presentaciones del producto, con debidas características, sabores y ventajas en el uso de pulpas de frutas a nivel del mercado institucional.

Podremos utilizar diferentes tipos de soportes que existen para llegar a nuestro cliente objetivo. Los soportes serian: Radio, Revistas, Prensa, Internet. Volantes y afiches.

4.2.12.3 Estrategias de comunicación

Daremos a conocer nuestro producto a través de:

- **Prensa Escrita.-** Dentro de los diferentes diarios del país entre los más importantes existen suplementos que son generalmente leídos por las amas de casa, este será el medio por el cual publicaremos información sobre las diferentes propiedades y beneficios de nuestro producto.
- **Radio.-** Este medio nos ayudara de gran manera a dar a conocer nuestro producto, ya que en comparación con los otros medios es más económico, también cuenta con una gran cobertura la cual nos permite llegar a más hogares con la información necesaria de la- Pulpa y sus beneficios.
- **Merchandising.-** Por ser un producto no tan reconocido en su presentación se dará a conocer en los diferentes puntos de venta, por medio de degustaciones, dando a conocer el estado del producto y la calidad que nos diferenciara de la competencia.

4.2.12.4 MATERIAL P.O.P (POINT OF PURCHASE)

En cada uno de los diferentes puntos de distribución o degustación de la pulpa de arazá se entregaran afiches y folletos en los cuales destacarán la marca y toda la variedad de productos que se pueden obtener con la pulpa incluyendo su debida información nutricional.

Estas estrategias las utilizaremos con frecuencia a medida que nuestro producto se vaya dando a conocer y nos vayamos posicionando en el mercado de pulpa en la provincia de Tumgurahua.

Cronograma de Actividades

Tabla 20: Cronograma Campaña publicitaria Suiza DAJED LTDA.

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesoras
1	CAMPAÑA PUBLICITARIA	31 días	lun 17/04/17	mar 30/05/17	
2	Rediseño de Logotipo	10 días	lun 17/04/17	Vie 28/04/17	1
3	Identificación necesidades de la empresa(Breafing)	4 días	lun 17/04/17	jue 20/04/17	2
4	Realización de bocetos	2 días	vie 21/04/17	lun 24/04/17	3
5	Diseño de logotipo	2 días	mar 25/04/17	mie 26/04/17	4
6	Entrega de propuesta	1 día	jue 27/04/17	jue 27/04/17	5
7	Desarrollo y aplicación.	1 día	Vie 28/04/17	Vie 28/04/17	6
8	Creación de material publicitario	10 días	lun 01/05/17	vie 12/05/17	7
9	Realización y bocetos y propuesta de publicidad	4 días	lun 01/05/17	Jue 04/05/17	8
10	Correcciones y sugerencias	1 día	vie 05/05/17	vie 05/05/17	9
11	Materiales y preparación de piezas gráficas	3 días	lun 08/05/17	Mie 10/05/17	10
12	Lanzamiento de campaña, publicaciones en redes	2 días	Jue 11/05/17	Vie 12/05/17	11
13	Re-diseño de página web	11 días	Lun 15/05/17	lun 29/05/17	12
14	Recopilación de Información	4 días	Lun 15/05/17	Jue 18/05/17	13
15	Creación de contenido atractivo	2 días	vie 19/05/17	Lun 22/05/17	14
16	Elaboración Diseño gráfico del sitio	2 días	mar 23/05/17	mie 24/05/17	15
17	Diseño base de datos, galería de imágenes	2 días	Jue 25/05/17	vie 26/05/17	16
18	Evaluación	1 día	lun 29/05/17	lun 29/05/17	17

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Tabla 21: Cronograma Logística de entrega y Servicio al cliente

Id	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin	Predecesora
1	Nueva logística de entrega y servicio al cliente	29 días	lun 17/04/17	mar 25/05/17	
2	Rediseño de logística de entrega	3 días	lun 24/04/17	mie 26/04/17	
3	Análisis de flujo de proceso	1 día	lun 24/04//17	lun 24/04//17	
4	Reasignación de tareas	1 día	mar 25/04/17	mar 25/04/17	
5	Mejoramiento del proceso de compra	1 día	mie 26/04/17	mie 26/04/17	
6	Reorganizar productos en local	6días	mie 26/04/17	mie 03/05/17	
7	Análisis de almacenamiento de productos	1 día	Mie 03/05/17	Mie 03/05/17	
8	Limpieza perchas y vitrinas en sección óptica	1 día	jue 04/05/17	jue 04/05/17	
9	Organización de productos por marca y modelos	4 días	vie 05/05/17	Mie 10/05/17	
10	Capacitación del servicio al cliente	8 días	jue 11/05/17	jue 25/05/17	
11	Consulta de cursos de capacitación	3 días	jue 11/05/17	Lun 15/05/17	
12	Selección de empresa proveedora de la capacitación	1 día	Lun 15/05/17	Lun 15/05/17	
13	Capacitación primer grupo de vendedores	2 días	Lun 22/05/17	Mar 23/05/17	
14	Capacitación segundo grupo de vendedores	2 días	mie 24/05/17	jue 25/05/17	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

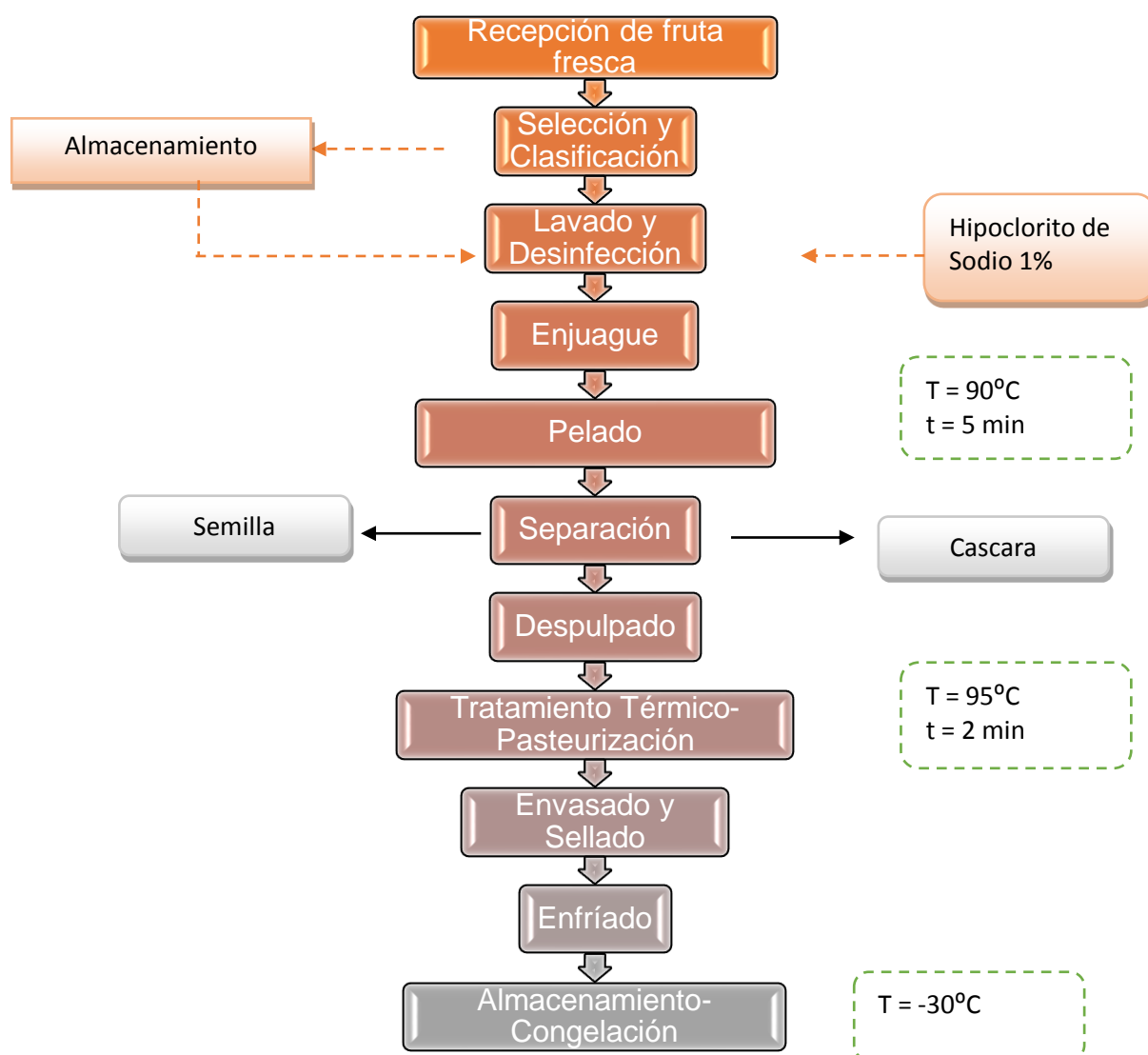
El cronograma presentado anteriormente permitirá asignar recursos, servicios necesarios para cada estrategia planteada, el tiempo de ejecución planteado en los mismos será a partir del mes de abril al mes de julio. Entre los meses abril y mayo básicamente se busca poner en marcha las estrategias de campaña publicitaria y la modificación en la logística de entrega, debido a que a partir del mes de julio se desarrollará las actividades para la implementación del nuevo sistema de gestión, estrategia que dentro del plan es una de las más importantes pues ayuda a solucionar distintas problemáticas o puntos débiles que la empresa tiene.

4.2.13 Estudio técnico

El objetivo de este estudio es verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto, comenzando con el proceso productivo.

Esta información es muy importante porque la eficiencia de la producción depende del proceso que se utilice.

Gráfico 25: Diagrama para la Elaboración de la pulpa



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Richard Salazar

4.2.13.1 Descripción del proceso de producción

Como observamos en el diagrama anterior donde se muestra el proceso de producción óptimo para el aprovechamiento de nuestra fruta, a continuación mostramos detalladamente la descripción de cada etapa del proceso.

4.2.13.2Recepción de materia prima

Esta es la primera etapa del proceso en donde la fruta que llega al granel es inspeccionada visualmente para verificar su estado.

La fruta que es aceptada se pesa y coloca cuidadosamente en gavetas para ser pasadas a la etapa de selección y clasificación

4.2.13.3Selección y clasificación

En esta etapa del proceso se selecciona y separa la fruta en buen estado de las descompuestas, valiéndose de los sentidos sensoriales de los operadores: visual (color), olfativa (olor característico) y táctil (textura), además de la ausencia de daños mecánicos y por insectos.

La fruta será colocada en bandas transportadoras que facilitan la inspección visual de los operarios y de recipientes donde se colocarán las futas en mal estado.

La fruta seleccionada es clasificada, el objetivo es separar la fruta lista para el proceso de aquella que no cumple la madurez fisiológica, la cual es almacenada en un ambiente que permita acelerar o retardar la maduración según convenga a la producción.

4.2.13.4Lavado

Se lo realiza por aspersion de agua potable a presión para eliminar cualquier materia extraña que contamine la superficie de la fruta.

4.2.13.5Desinfección

En esta etapa usamos el método de la inmersión ya que es el más efectivo para la reducción de carga microbiana de la superficie. Una vez que la fruta es colocada en cestos los cuales se sumergen dentro de una tina de lavado que contiene solución clorada a nivel de 50 ppm durante 15 min.

4.2.13.6 Enjuague

Después que la fruta es desinfectada, esta se enjuaga por medio de aspersion de agua potable para eliminar cualquier residuo de cloro u otras sustancias.

4.2.13.7 Pelado

Este proceso se lo realiza manualmente, debido a lo delicada que es la fruta y a su delgada cascara parecida a la de un tomate.

4.2.13.8 Separación

El Arazá luego del pelado es separado de sus semillas manualmente, la cual es colocada en cestos para su uso posterior.

4.2.13.9 Despulpado

Para esta etapa del proceso la fruta es colocada en un equipo termomecanico ya q esta facilita la operación de despulpamiento a la vez que hace un proceso de blanqueamiento el que permite eliminar residuos de germicidas y estabilizar la coloración de la pulpa.

Luego viene el trozado o despulpamiento mas el refinamiento de la pulpa de preferencia estos deben realizarse en un solo equipo con una malla entre 0.6 a 0.8mm. En la pulpa ya refinada se puede agregar una solución de ácido ascórbico (0.05 a 0.1%) para prevenir cambios de coloración y otra de sorbato de potasio (0.1%) para evitar la contaminación por hongo y levaduras.

4.2.13.10 Tratamiento Térmico: Pasteurización

La pulpa de Arazá es llevada a un intercambiador de calor tubo/tubo con temperaturas de trabajo de 90°C y tiempo de retención de 2 minutos para su posterior envasado y sellada.

4.2.13.11 Envasado Y Sellado

Para el proceso de envasado y sellado de la pulpa se lo realizara en poliéster-polietileno hasta alcanzar el peso determinado. El empaque debe estar completamente limpio y cumplir con características como: resistencia a altas y bajas temperaturas y baja permeabilidad. El sellado se realiza con una selladora eléctrica por fundición del plástico.

4.2.13.12 Enfriado

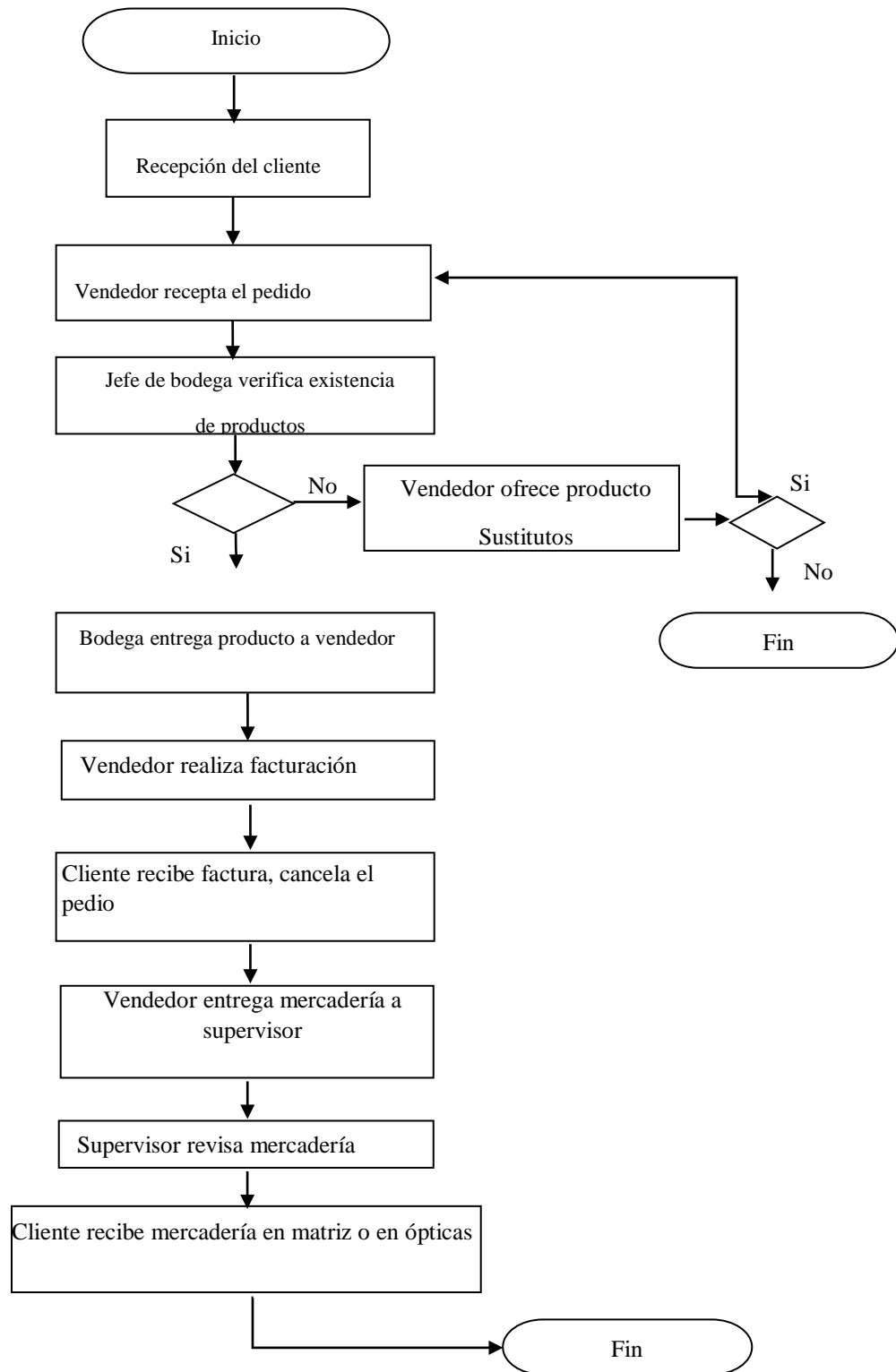
Para el enfriamiento de los empaques con pulpa se realiza con agua potable fría en constante circulación, para que de esta manera se logre un choque térmico necesario para una mayor reducción de carga microbiana y detenga la cocción del producto. Los empaques deben estar perfectamente sellados para evitar una re contaminación.

4.2.13.13 Almacenamiento

La pulpa obtenida finalmente se coloca en cámaras de congelación a temperaturas menores a los -20°C para su almacenamiento.

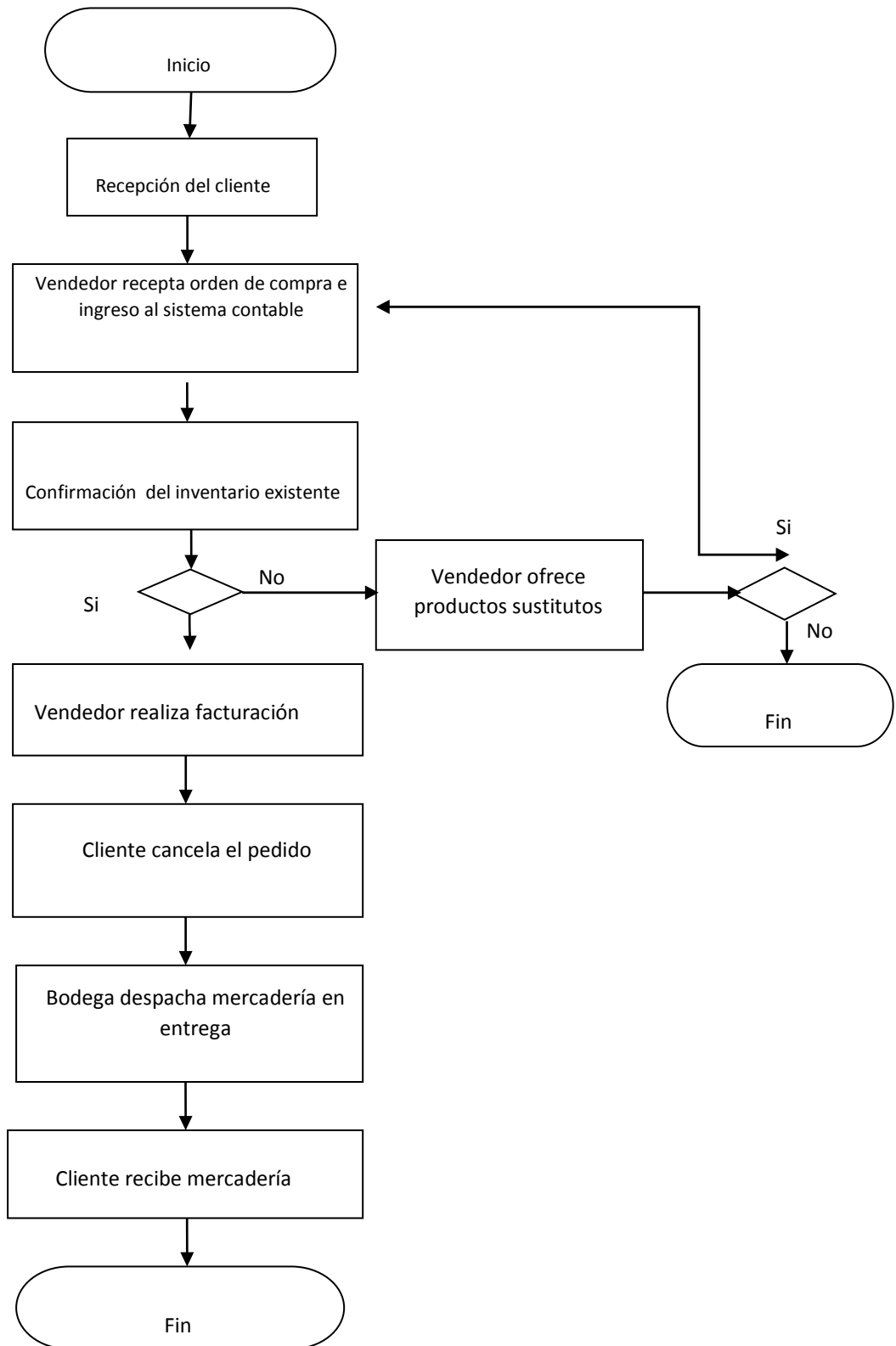
Flujo del Proceso de Venta Actual

Gráfico 26: Diagrama de proceso de venta actual de Suiza DAJED LTDA.



Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 27: Flujo proceso de venta mejorado



Elaborado por: Richard Salazar

Según la investigación realizada a los clientes actuales de la empresa se pudo notar que la logística y tiempo de entrega es una debilidad que Suiza DAJED LTDA necesita mejorar, a partir de la información dada por parte de los encuestados se desarrolla el diagrama de flujo el proceso de compra que ellos realizan en la empresa y, al analizar el mismo se puede observar los siguientes problemas:

- El bodeguero y el vendedor no verifican a tiempo si hay disponibilidad del producto requerido por el cliente, lo cual genera una posible pérdida de venta.
- No existe un control de inventario que esté actualizado con el sistema, esto ocasiona que el vendedor no tenga conocimiento de la mercadería en stock y necesariamente espere confirmación de bodega para luego poder facturar, al no tener un control de inventario existente también ocasiona la compra innecesaria de mercadería, es decir la empresa no realiza compra de productos que realmente se necesita para vender y esto le genera a la empresa un incremento en gastos por mercadería que no se tiene mayor demanda.

En el segundo diagrama se consideró necesario obviar ciertos procesos y hacer fluir la logística, es decir dentro de este proceso ya se toma en cuenta la estrategia de mejorar el sistema y control de inventario, para que el vendedor rápidamente pueda verificar en el sistema la existencia o no de los productos, además que, el responsable de bodega ya no tendrá que entregar mercadería para luego facturar y que el vendedor vaya a entrega, sino que, el bodeguero será la persona responsable que a través del sistema pueda verificar la orden de pedido e inmediatamente este entregue mercadería en sección de entrega, generando así un ahorro de aproximadamente 7 minutos en el proceso de compra del cliente.

4.2.14 Materiales para la implementación

Cada uno de los equipos propuestos cumple con su objetivo en cada etapa del proceso de elaboración de pulpa congelada. A continuación se detallan las características de los equipos propuestos para los procesos.

4.2.15 Equipos para elaboración de pulpa congelada

4.2.15.1 Despulpadora

Para el despulpado es necesario un equipo que además troce, licúe y refine. Que contenga tamices de 0.4 o 0.6mm que permitan que la pulpa salga totalmente libre de desechos. Con motor de 2 HP y capacidad de 300kg/h.

Gráfico 28: Despulpadora



Fuente: Proveedores de equipos industriales

Características

- Además es trozadora, licuadora y refinadora.
- Elaborada en acero inoxidable 304 en todas sus partes, incluso el cuerpo del equipo.
- Sistema horizontal con corrector de inclinación que la convierte en Semi-horizontal, para mayor rendimiento.
- El sistema de aspás patentado permite que el desecho salga totalmente seco, (libre de pulpa).
- Sistema de aspás protegidas para impedir que parta la semilla. Dotada de dos tamices para cualquier tipo de fruta, incluyendo frutas de alta dificultad.
- Motor 2 h.p. (1.750 r.p.m.)

4.2.15.2 Selladora de bolsa

Gráfico 29: Selladora De Bolsa



Fuente: Proveedores Equipos Industriales

Para el sellado de las fundas con pulpa se sugiere utilizar un sellador de bolsa continua con impresión.

Características

- Puede trabajar tanto en modo vertical como horizontal según el producto a empaquetar o dependiendo del tamaño.
- Control de temperatura para ajustar según el material de la bolsa (300°C máx.).
- Control de temperatura para la impresión (300°C máx.).
- Impresión de lote, caducidad, fecha de empaque, (30 caracteres en 2 líneas).
- Velocidad variable 0-13 mts / min.
- Banda transportadora que guía y sostiene el peso del producto.
- Ancho de sellado variable 6-15 mm.
- Impresión sobre el sello, ajustable del inicio de la bolsa al centro

4.2.15.3 Intercambiador de calor de tubo

Gráfico 30: Intercambiador De Tubo



Fuente: Proveedores Equipos Industriales

Este tipo de intercambiador tiene un especial diseño en la entrada de los tubos, la cual evita el riesgo de bloqueo por parte de las fibras contenidas en el producto. Este equipo es adecuado para pulpas de frutas con una alta concentración de pulpa y fibras. Temperaturas de proceso de -30 a 300°C y presiones de 0 a 100 bares permiten trabajar con una alta variedad de productos. Bombas de alta presión, que pueden ser utilizadas para evitar problemas con el fluido e impedir el sub-procesado.

Características

- Son ideales para productos con partículas, de textura sensible y productos de alta viscosidad
- Diseño altamente flexible para adaptarse a líneas y plantas multi-producto
- Amplia gama de modelos para afrontar cualquier desafío de proceso de productos
- Fácil y bajo coste de mantenimiento
- Resistencia al ensuciamiento
- Temperatura: -30 a 300 °C
- Presión: 0 a 100 bar

4.2.15.4 Cámara de frío

Gráfico 31: Cámara De Frío



Fuente: Proveedores Equipos Industriales

Luego del enfriamiento, el almacenamiento es la última etapa del proceso y las condiciones de la cámara son importantes. Se sugiere que su tipo de condensación sea por frío forzado ya que intensifica el enfriamiento de las pulpas.

Módulos

- Revestimiento exterior en chapa pre pintada blanca o de acero galvanizado.
- Revestimiento Interior en chapa blanca

Herrajes

- Totalmente en Zamac (aleación de zinc con aluminio, magnesio), inyectado a presión esmaltado.
- Externo conjunto cierre manija junta.
- Interno manija de seguridad.

Bisagras

- Totalmente en Zamac inyectado a presión, 3 (tres) troneras por puerta.

Iluminación

- Interna para su correcta iluminación.

Características del frío

Moto compresor

- Unidad condensadora de HP según capacidad en mts³

Tipo de condensación

- Por frío forzado que intensifica el enfriamiento de los productos.

Tensión y frecuencia 220 V.- 50 HZ

4.2.16 Plan Financiero

Plan Financiero le permite a la empresa conocer la rentabilidad que se obtiene en las ventas de los productos durante el periodo económico, lo cual se indica la gama de productos que ofrece la Compañía Suiza DAJED Ltda., de los cual se tienen un promedio de ventas estable para mantenerse en un parámetro rentable.

4.2.16.1 Inversiones

Todo plan comercial requiere de la adquisición y/o aportación de una serie de recursos por parte de las empresas, para poder ponerlo en funcionamiento. Recursos que, dependiendo de las características y tamaño de la empresa, podrán estar materializados en más o menos elementos físicos (tangibles e intangibles), incluyendo un montante mínimo de dinero en efectivo. A continuación describimos las inversiones fijas, inversiones diferidas y el capital de trabajo actual de la compañía:

Tabla 22: Inversiones

Descripción	Unidad	Precio Unitario	Valor Total
EDIFICIOS Y OBRA CIVIL			\$ 290.100,00
EDIFICIOS Y OBRAS DE INGENIERÍA CIVIL			\$ 220.100,00
TERRENO			\$ 70.000,00
EQUIPO PARA LA EMPRESA			\$ 200.210,00
MAQUINARIA Y EQUIPOS (PRODUCCIÓN)			\$ 200.210,00
MUEBLES Y EQUIPOS ADMINISTRACIÓN			\$ 57.998,58
Muebles y enseres			\$ 19.500,00
MUEBLES DE OFICINA			\$ 18.165,48
EQUIPO DE COMPUTO			\$ 15.990,00
Otros Activos			\$ 4.343,10
TOTAL INVERSIONES FIJAS			\$ 548.308,58

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Tabla 23: Inversiones diferidas

Cantidad	Descripción	Precio Unitario	Valor Total
1	Estudios preliminares	1500	\$ 1.500,00
1	Gasto de constitución	5000	\$ 5.000,00
1	Honorarios a consultores	1500	\$ 1.500,00
TOTAL INVERSIONES DIFERIDAS			\$ 8.000,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Tabla 24: Capital de Trabajo

Descripción	Valor Total
MATERIALES	\$ 1.209.736,80
Costo Materia Prima	\$ 1.209.736,80
MANO DE OBRA	\$ 200.864,50
MOD	\$ 200.864,50
COSTOS INDIRECTOS	\$ 176.131,70
CIF	\$ 176.131,70
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 41.743,70
Gerente General	\$ 19.322,50
Secretaria	\$ 7.729,00
Jefe de departamento producción	\$ 13.912,20
Luz	\$ 320,00
Telefonía	\$ 60,00
Internet	\$ 100,00
Agua	\$ 160,00
Materiales de oficina	\$ 140,00
GASTOS DE VENTAS	\$ 12.063,20
Gastos generales de ventas	\$ 12.063,20
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 1.640.539,90

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Tabla 25: Resumen de Inversión

RESUMEN DE LA INVERSIÓN	
Rubro	Valor
Inversión Fija	\$ 548.308,58
Inversión Diferida	\$ 8.000,00
Capital de Trabajo	\$ 1.640.539,90
INVERSIÓN TOTAL	\$ 2.196.848,48

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.16.2 Ventas de mercaderías anuales

La Compañía Suiza DAJED Ltda., ofrece una gama de productos, cada uno con un precio establecido de acorde a las Leyes de control en diferente ámbito lo cual ayuda que este negocio sea un acaparamiento de algunos clientes por su prestigio, por lo tanto se tiene en ventas \$ 185.384,08 anual en las mercaderías que actualmente dispone, de acorde a los precios establecidos en la empresa y para los otros años del proyecto se estima un incremento de un 3% como se muestra en la tabla siguiente.

Tabla 26: Precio de cada fruta

	Precio con incremento del 3%					
	Precio Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maracuyá	1,12	1,15	1,19	1,22	1,26	1,30
Mora	1,15	1,18	1,22	1,26	1,29	1,33
naranjilla	1,08	1,11	1,15	1,18	1,22	1,25
Naranja	1,12	1,15	1,19	1,22	1,26	1,30
papaya	0,99	1,02	1,05	1,08	1,11	1,15
Piña	1,2	1,24	1,27	1,31	1,35	1,39
Tomate de árbol	1,13	1,16	1,20	1,23	1,27	1,31
Manzana	0,99	1,02	1,05	1,08	1,11	1,15
Pera	1	1,03	1,06	1,09	1,13	1,16
Coco	0,75	0,77	0,80	0,82	0,84	0,87
Fresa	1,1	1,13	1,17	1,20	1,24	1,28
Guanábana	0,8	0,82	0,85	0,87	0,90	0,93
Guayaba	1,2	1,24	1,27	1,31	1,35	1,39
Limón	1,3	1,34	1,38	1,42	1,46	1,51
Mango	1,15	1,18	1,22	1,26	1,29	1,33

Fuente: Investigación de campo**Elaborado por:** Richard Salazar

Proyección de las ventas anuales

Tabla 27: Proyección de las ventas anuales

Productos/Servicios						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
	7.176	50.899	51.263	51.618	51.961	52.291
Maracuyá	8.037	58.717	60.912	63.172	65.500	67.895
Mora	9.243	69.550	74.314	79.385	84.779	90.515
naranja	9.982	77.367	85.147	93.686	103.053	113.326
Naranja	11.180	89.251	101.173	114.658	129.905	147.141
papaya	11.068	91.009	106.261	124.036	144.748	168.871
Piña	13.282	112.488	135.278	162.646	195.498	234.921
Tomate de árbol	15.008	130.924	162.174	200.832	248.639	307.741
Manzana	14.858	133.503	170.330	217.260	277.047	353.189
Pera	14.858	137.509	180.703	237.406	311.818	409.443
Coco	11.144	106.225	143.781	194.565	263.216	355.992
Fresa	12.258	120.353	167.791	233.867	325.877	453.962
Guanábana	9.807	99.171	142.407	204.442	293.422	421.013
Guayaba	11.768	122.576	181.296	268.079	396.299	585.683
Limón	15.298	164.129	250.038	380.818	579.849	882.658
Mango	17.593	194.410	305.055	478.550	750.519	1.176.729
TOTAL	\$ 185.384,08	\$ 1.707.182,46	\$ 2.266.660,21	\$ 3.053.400,12	\$ 4.170.167,53	\$ 5.769.077,48

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación de ventas de mercaderías

Las ventas de mercaderías que se puede observar por cada año es de acorde a la tasa de inflación que va proyectando para los cinco años de vida útil del proyecto, se puede notar claramente que cada año hay ventas más altos, lo cual se puede decir que nuestro almacén sigue siendo rentable ya que se tiene un incremento de precio de 3% para cada año en el mercado.

4.2.16.3 Compra de mercaderías proyectadas

Tabla 28: Compra de mercaderías proyectadas

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Compra de Mercadería	\$ 100811,40	100811,40	100811,40	100811,40	100811,40
TOTAL	\$ 100811,40	100811,40	100811,40	100811,40	100811,40

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación de compra de mercaderías

El volumen de las compras es la cantidad total de bienes, productos comprados dentro de un marco temporal dado, usualmente 12 meses. Dicha cantidad suele ser expresada en términos monetarios pero también podría figurar en total de unidades de inventario o productos comprados. Por tal motivo la compra de mercadería es de \$ 100811,40 anualmente. Considerado como año base

4.2.16.4 Costos de producción

Tabla 29: Costos de producción

Tasa de Inflación: -0,22%

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
MATERIA PRIMA DIRECTA	\$ 100.811,40	\$ 51.150,64	\$ 51.504,08	\$ 51.846,27	\$ 52.176,38
Costo Materia Prima	\$ 100.811,40	\$ 51.150,64	\$ 51.504,08	\$ 51.846,27	\$ 52.176,38
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 24.732,80	\$ 24.678,39	\$ 24.624,10	\$ 24.569,92	\$ 24.515,87
MOD	\$ 24.732,80	\$ 24.678,39	\$ 24.624,10	\$ 24.569,92	\$ 24.515,87
COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	\$ 176.131,70	\$ 178.387,32	\$ 179.153,63	\$ 179.153,63	\$ 179.153,63
CIF	\$ 176.131,70	\$ 178.387,32	\$ 179.153,63	\$ 179.153,63	\$ 179.153,63
DEPRECIACIONES	\$ 21.638,10	\$ 21.638,10	\$ 21.638,10	\$ 21.638,10	\$ 21.638,10
DEPRECIACIONES EQUIPOS	\$ 21.638,10	\$ 21.638,10	\$ 21.638,10	\$ 21.638,10	\$ 21.638,10
TOTAL	\$ 323.314,00	\$ 275.854,45	\$ 276.919,91	\$ 277.207,92	\$ 277.483,98

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.16.5 Costos Administrativos

Tabla 30: Costos Administrativos

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Gerente General	26000	26000,00	26000,00	26000,00	26000,00
Secretaria	13000	13000,00	13000,00	13000,00	13000,00
Jefe de departamento producción	13912,2	13912,20	13912,20	13912,20	13912,20
Luz	320	320,00	320,00	320,00	320,00

Telefonía	60	60,00	60,00	60,00	60,00
Internet	100	100,00	100,00	100,00	100,00
Agua	160	160,00	160,00	160,00	160,00
Materiales de oficina	140	140,00	140,00	140,00	140,00
TOTAL	\$ 53.692,20	\$ 53.692,20	\$ 53.692,20	\$ 53.692,20	\$ 53.692,20

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación de costos administrativo

En nuestro caso los gastos administrativos son los que tienen que ver directamente con la administración general del negocio. Contienen los salarios de cada uno de los departamentos, servicios básicos y gastos.

4.2.16.6 Costos de venta proyectada

Tabla 31: Publicidad

Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Vendedor	\$ 6.183,20	\$ 6.169,60	\$ 6.156,02	\$ 6.142,48	\$ 6.128,97
Publicidad	\$ 1.580,00	\$ 1.576,52	\$ 1.573,06	\$ 1.569,59	\$ 1.566,14
Gigantografía	\$ 1.200,00	\$ 1.197,36	\$ 1.194,73	\$ 1.192,10	\$ 1.189,47
Gasolina	\$ 1.400,00	\$ 1.396,92	\$ 1.393,85	\$ 1.390,78	\$ 1.387,72
Participación en ferias	\$ 1.700,00	\$ 1.696,26	\$ 1.692,53	\$ 1.688,80	\$ 1.685,09
TOTAL	\$ 12.063,20	\$ 12.036,66	\$ 12.010,18	\$ 11.983,76	\$ 11.957,39

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación

Para nuestra empresa gasto de ventas será una inversión, por lo tanto se realizó un presupuesto de \$ 12.063,00, como se puede observar en la tabla anterior, con el fin de atraer más clientes para mejorar la rentabilidad de la empresa.

4.2.16.7 Costos Financieros

Tabla 32: Costos Financieros

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
Capital Propio	\$ 1.318.109,09	60%
Capital de Terceros	\$ 878.739,39	40%
TOTAL	\$ 2.196.848,48	100%

Préstamo:	\$ 878.739,39
Tasa Interés:	12%
Plazo:	5

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL PRÉSTAMO				
Período	Pago Capital	Pago Interés	Cuota	Saldo
0				\$ 878.739,39
1	\$ 138.322,13	\$ 105.448,73	\$ 243.770,86	\$ 740.417,26
2	\$ 154.920,79	\$ 88.850,07	\$ 243.770,86	\$ 585.496,47
3	\$ 173.511,28	\$ 70.259,58	\$ 243.770,86	\$ 411.985,19
4	\$ 194.332,64	\$ 49.438,22	\$ 243.770,86	\$ 217.652,55
5	\$ 217.652,55	\$ 26.118,31	\$ 243.770,86	\$ 0,00

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Amortización del préstamo

Es la cancelación de una deuda mediante una serie de pagos uniformes (anualidad); cada uno de los pagos de la anualidad incluye pago de intereses sobre el capital no amortizado y un aporte de amortización de la deuda (también llamado pago a capital). Para ilustrar la situación, considérese el siguiente:

Interpretación de gastos financieros

El capital propio de la empresa es de 60%, mientras que el capital con terceros son los préstamos de 40%, con un interés del 10% a 5 años plazo y esto representa a los pasivos, es decir las deudas que tiene la empresa.

4.2.16.8 Balance General Proyectado

Tabla 33: Balance General Proyectado

RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO CORRIENTE	\$ 1.640.539,90	\$ 2.269.558,91	\$ 3.250.238,51	\$ 4.685.260,75	\$ 6.700.150,42	\$ 9.642.448,87
Caja	\$ 1.640.539,90	\$ 2.269.558,91	\$ 3.250.238,51	\$ 4.685.260,75	\$ 6.700.150,42	\$ 9.642.448,87
ACTIVO FIJO	\$ 548.308,58	\$ 433.780,06	\$ 319.251,53	\$ 204.723,01	\$ 156.931,15	\$ 109.139,29
EDIFICIOS Y OBRA CIVIL	\$ 290.100,00	\$ 290.100,00	\$ 290.100,00	\$ 290.100,00	\$ 290.100,00	\$ 290.100,00
EQUIPO PARA LA EMPRESA	\$ 200.210,00	\$ 200.210,00	\$ 200.210,00	\$ 200.210,00	\$ 200.210,00	\$ 200.210,00
MUEBLES Y EQUIPOS ADMINISTRACIÓN	\$ 57.998,58	\$ 57.998,58	\$ 57.998,58	\$ 57.998,58	\$ 57.998,58	\$ 57.998,58
- Depreciaciones	\$ 0,00	-\$ 114.528,52	-\$ 229.057,05	-\$ 343.585,57	-\$ 391.377,43	-\$ 439.169,29
ACTIVO DIFERIDO	\$ 8.000,00	\$ 6.400,00	\$ 4.800,00	\$ 3.200,00	\$ 1.600,00	\$ 0,00
Gastos diferidos	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
- Amortizaciones	\$ 0,00	-\$ 1.600,00	-\$ 3.200,00	-\$ 4.800,00	-\$ 6.400,00	-\$ 8.000,00
TOTAL DE ACTIVOS	\$ 2.196.848,48	\$ 2.709.738,96	\$ 3.574.290,04	\$ 4.893.183,76	\$ 6.858.681,56	\$ 9.751.588,16
PASIVO	\$ 878.739,39	\$ 792.836,89	\$ 675.640,11	\$ 515.748,55	\$ 297.608,49	\$ 0,00
Corriente	\$ 85.902,50	\$ 117.196,78	\$ 159.891,57	\$ 218.140,06	\$ 297.608,49	\$ 0,00
No Corriente	\$ 792.836,89	\$ 675.640,11	\$ 515.748,55	\$ 297.608,49	\$ 0,00	\$ 0,00
PATRIMONIO	\$ 1.318.109,09	\$ 1.916.902,07	\$ 2.898.649,92	\$ 4.377.435,21	\$ 6.561.073,08	\$ 9.751.588,16
Capital	\$ 1.318.109,09	\$ 1.318.109,09	\$ 1.318.109,09	\$ 1.318.109,09	\$ 1.318.109,09	\$ 1.318.109,09
Resultados del Ejercicio	\$ 0,00	\$ 598.792,98	\$ 981.747,85	\$ 1.478.785,28	\$ 2.183.637,87	\$ 3.190.515,08
Resultados Acumulados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 598.792,98	\$ 1.580.540,84	\$ 3.059.326,12	\$ 5.242.963,99
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 2.196.848,48	\$ 2.709.738,96	\$ 3.574.290,04	\$ 4.893.183,76	\$ 6.858.681,56	\$ 9.751.588,16

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.16.9 Estado de Resultados Proyectado

Tabla 34: Estado de Resultados Proyectado

RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 1.707.182,46	\$ 2.266.660,21	\$ 3.053.400,12	\$ 4.170.167,53	\$ 5.769.077,48
- Costo de Producción	-\$ 323.314,00	-\$ 275.854,45	-\$ 276.919,91	-\$ 277.207,92	-\$ 277.483,98
= Utilidad Bruta	\$ 1.383.868,47	\$ 1.990.805,76	\$ 2.776.480,21	\$ 3.892.959,60	\$ 5.491.593,50
- Gastos de Administración	-\$ 53.692,20	-\$ 53.692,20	-\$ 53.692,20	-\$ 53.692,20	-\$ 53.692,20
- Gastos de Ventas	-\$ 12.063,20	-\$ 12.036,66	-\$ 12.010,18	-\$ 11.983,76	-\$ 11.957,39
- Gastos de distribución	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
- Gastos Financieros	-\$ 320.124,76	-\$ 288.830,48	-\$ 246.135,69	-\$ 187.887,20	-\$ 108.418,77
= Utilidad antes de Impuestos	\$ 997.988,31	\$ 1.636.246,42	\$ 2.464.642,14	\$ 3.639.396,45	\$ 5.317.525,13
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 149.698,25	-\$ 245.436,96	-\$ 369.696,32	-\$ 545.909,47	-\$ 797.628,77
- Impuesto a la Renta	-\$ 249.497,08	-\$ 409.061,61	-\$ 616.160,53	-\$ 909.849,11	-\$ 1.329.381,28
= Utilidad Neta	\$ 598.792,98	\$ 981.747,85	\$ 1.478.785,28	\$ 2.183.637,87	\$ 3.190.515,08

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.16.10 Flujo neto de objetivo

Tabla 35: Flujo neto de objetivo

RUBROS / AÑOS DE VIDA	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas Netas		\$ 1.707.182,46	\$ 2.266.660,21	\$ 3.053.400,12	\$ 4.170.167,53	\$ 5.769.077,48
- Costo de Producción		-\$ 323.314,00	-\$ 275.854,45	-\$ 276.919,91	-\$ 277.207,92	-\$ 277.483,98
= Utilidad Bruta		\$ 1.383.868,47	\$ 1.990.805,76	\$ 2.776.480,21	\$ 3.892.959,60	\$ 5.491.593,50
- Gastos de Administración		-\$ 53.692,20	-\$ 53.692,20	-\$ 53.692,20	-\$ 53.692,20	-\$ 53.692,20
- Gastos de Ventas		-\$ 12.063,20	-\$ 12.036,66	-\$ 12.010,18	-\$ 11.983,76	-\$ 11.957,39
- Gastos de distribución		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
- Gastos Financieros (Intereses)		-\$ 320.124,76	-\$ 288.830,48	-\$ 246.135,69	-\$ 187.887,20	-\$ 108.418,77
= Utilidad antes de Impuestos		\$ 997.988,31	\$ 1.636.246,42	\$ 2.464.642,14	\$ 3.639.396,45	\$ 5.317.525,13
- 15% Participación Trabajadores		-\$ 149.698,25	-\$ 245.436,96	-\$ 369.696,32	-\$ 545.909,47	-\$ 797.628,77
- Impuesto a la Renta		-\$ 249.497,08	-\$ 409.061,61	-\$ 616.160,53	-\$ 909.849,11	-\$ 1.329.381,28
= Utilidad Neta		\$ 598.792,98	\$ 981.747,85	\$ 1.478.785,28	\$ 2.183.637,87	\$ 3.190.515,08
+ Depreciaciones		\$ 114.528,52	\$ 114.528,52	\$ 114.528,52	\$ 47.791,86	\$ 47.791,86
+ Amortizaciones		\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
- Pago Préstamo (Capital)		-\$ 85.902,50	-\$ 117.196,78	-\$ 159.891,57	-\$ 218.140,06	-\$ 297.608,49
+ Valor de Salvamento						\$ 238.959,29
- Inversiones						
Fija		-\$ 548.308,58				
Diferida		-\$ 8.000,00				
Capital de Trabajo		-\$ 1.640.539,90				
= Flujo Neto de Efectivo		-\$ 2.196.848,48	\$ 629.019,01	\$ 980.679,60	\$ 1.435.022,24	\$ 2.014.889,67

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.16.11 Cálculo del Valor Actual Neto – VAN

Para el cálculo del valor actual neto utilizamos los datos obtenidos del flujo neto de efectivo con la siguiente formula:

$$VAN = -C_0 + \sum_{t=1}^N \frac{FCN_t}{(1+i)^t}$$

Tabla 36: Tasa de descuento

TASA DE DESCUENTO:		36,43%		
AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-\$ 2.196.848,48	1,000000	-\$ 2.196.848,48	-\$ 2.196.848,48
1	\$ 629.019,01	0,732977	\$ 461.056,23	-\$ 1.735.792,25
2	\$ 980.679,60	0,537255	\$ 526.874,75	-\$ 1.208.917,51
3	\$ 1.435.022,24	0,393795	\$ 565.104,80	-\$ 643.812,71
4	\$ 2.014.889,67	0,288643	\$ 581.583,07	-\$ 62.229,64
5	\$ 3.181.257,74	0,211568	\$ 673.053,30	\$ 610.823,66

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación del VAN

El Valor Actual Neto (VAN) obtenido en este proyecto es de \$ 610.823,66. De acuerdo con el cuadro anterior podemos deducir que se cumple una de las características para aceptar un proyecto ya que el valor actual neto (VAN) debe ser mayor a uno y cumple con esta condición lo cual este plan de negocios es viable.

4.2.16.12 Tasa Interna de Retorno – TIR

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

$$TIR = 48\%$$

Interpretación del TIR

Para determinar el valor de la Tasa Interna de Retorno se toma los valores del flujo neto del Efectivo de los 5 años que se realizó la proyección y se procede aplicar la formula en Excel para obtener el valor dando como resultado un TIR de 48%. Al obtener una TIR mayor que la tasa de descuento se concluye que el proyecto ES RENTABLE.

4.2.16.13 Periodo de Recuperación de Inversión – PRI

Tabla 37: Periodo de Recuperación de Inversión

AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-\$ 2.196.848,48	1,000000	-\$ 2.196.848,48	-\$ 2.196.848,48
1	\$ 629.019,01	0,732977	\$ 461.056,23	-\$ 1.735.792,25
2	\$ 980.679,60	0,537255	\$ 526.874,75	-\$ 1.208.917,51
3	\$ 1.435.022,24	0,393795	\$ 565.104,80	-\$ 643.812,71
4	\$ 2.014.889,67	0,288643	\$ 581.583,07	-\$ 62.229,64
5	\$ 3.181.257,74	0,211568	\$ 673.053,30	\$ 610.823,66

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

$$PRI = \text{Año Últ. Neg. FNE Act. y Acum.} \left\{ \left| \frac{\text{Último Neg. FNE Act. y Acum.}}{\text{FNE Actualizado del Año Siguiente}} \right| * 12 \right\}$$

PRI =	4Λ{ -62.229,64/673.053,30 *12}
PRI =	4Λ0,09
PRI =	4 años, 1 mes(es)

Interpretación del PRI

El periodo de recuperación de la inversión (PRI) del proyecto es de 4 años y 1 meses.

4.2.16.14 Relación Beneficio Costo

Tabla 38: Relación Beneficio Costo

AÑOS	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	1,000000	\$ 0,00	-\$ 2.196.848,48	\$ 0,00	-\$ 2.196.848,48
1	0,732977	\$ 629.019,01		\$ 461.056,23	\$ 0,00
2	0,537255	\$ 980.679,60		\$ 526.874,75	\$ 0,00
3	0,393795	\$ 1.435.022,24		\$ 565.104,80	\$ 0,00
4	0,288643	\$ 2.014.889,67		\$ 581.583,07	\$ 0,00
5	0,211568	\$ 3.181.257,74		\$ 673.053,30	\$ 0,00
				\$ 2.807.672,14	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

$$R B/C = \frac{\text{SUMA DE INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{SUMA DE EGRESOS ACTUALIZADOS} + \text{INVERSION}}$$

RB/C =	$\frac{\$ 2.807.672,14}{0,00+2.196.848,48}$
RB/C =	1,28

Interpretación de beneficio costo

Por esta razón se determina que el proyecto es aceptado ya que tenemos una Relación Beneficio Costo de 1,28 es decir mayor a 1, por lo que significa que está esperando que por cada \$ 1 invertido se gana 0,28 centavos.

4.2.16.15 Punto de Equilibrio

El punto de conocido también como umbral de rentabilidad o punto muerto, es aquel volumen de ventas donde no se obtiene ni perdidas ni ganancias.

Fórmula para el Punto de equilibrio general en unidades monetarias

$$PEQ_{\$} = \frac{\text{Costos Fijos del periodo}}{\left(1 - \frac{\text{Costo Variable}}{\text{Precio}}\right) * \text{Contribución total ponderada}}$$

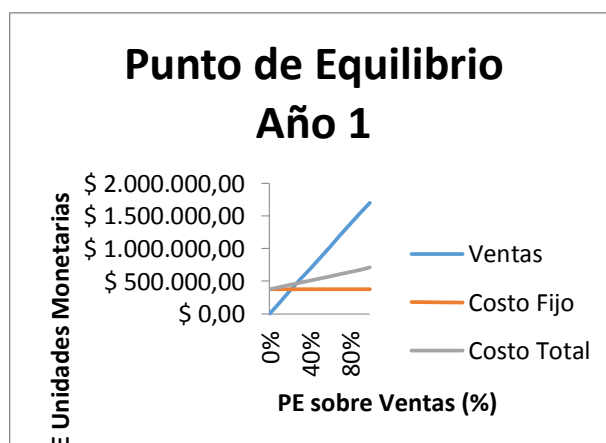
Tabla 39: Punto de equilibrio en unidades monetarias año 1

RUBROS	AÑO 1	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costos de Producción		\$ 323.314,00
Gastos Administrativos	\$ 53.692,20	
Gastos de Ventas		\$ 12.063,20
Gastos Financieros	\$ 320.124,76	
TOTALES	\$ 373.816,96	\$ 335.377,20
Ventas	\$ 1.707.182,46	
Punto de Equilibrio	\$ 465.207,25	
PE sobre Ventas (%)	27%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 32: Punto de equilibrio año 1



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

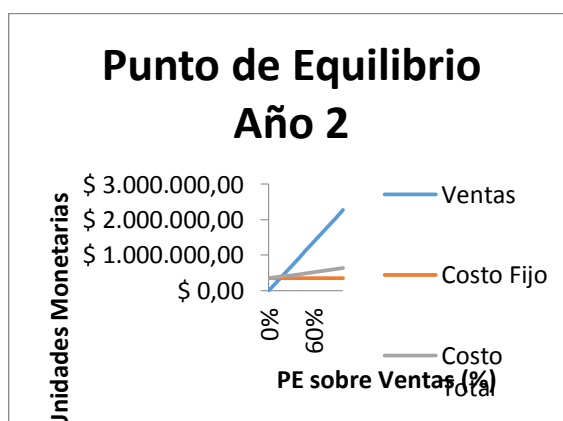
Tabla 40: Punto de equilibrio en unidades monetarias año 2

RUBROS	AÑO 2	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costos de Producción		\$ 275.854,45
Gastos Administrativos	\$ 53.692,20	
Gastos de Ventas		\$ 12.036,66
Gastos Financieros	\$ 288.830,48	
TOTALES	\$ 342.522,68	\$ 287.891,11
Ventas	\$ 2.266.660,21	
Punto de Equilibrio	\$ 392.356,30	
PE sobre Ventas (%)	17%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 33: Punto de equilibrio año 2



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

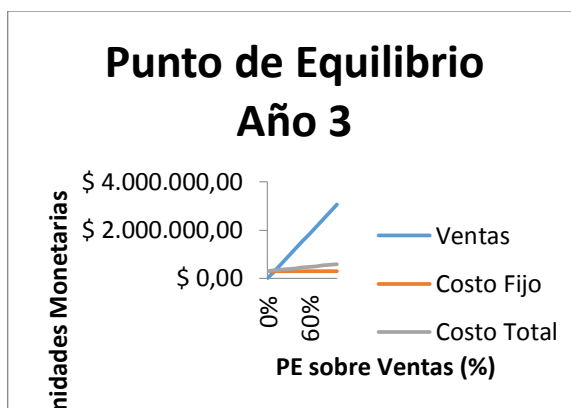
Tabla 41: Punto de equilibrio en unidades monetarias año 3

RUBROS	AÑO 3	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costos de Producción		\$ 276.919,91
Gastos Administrativos	\$ 53.692,20	
Gastos de Ventas		\$ 12.010,18
Gastos Financieros	\$ 246.135,69	
TOTALES	\$ 299.827,89	\$ 288.930,09
Ventas	\$ 3.053.400,12	
Punto de Equilibrio	\$ 331.164,57	
PE sobre Ventas (%)	11%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 34: Punto de equilibrio año 3



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

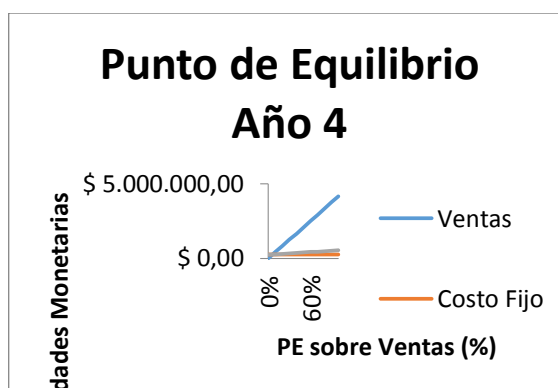
Tabla 42: Punto de equilibrio en unidades monetarias año 4

RUBROS	AÑO 4	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costos de Producción		\$ 277.207,92
Gastos Administrativos	\$ 53.692,20	
Gastos de Ventas		\$ 11.983,76
Gastos Financieros	\$ 187.887,20	
TOTALES	\$ 241.579,40	\$ 289.191,68
Ventas	\$ 4.170.167,53	
Punto de Equilibrio	\$ 259.580,73	
PE sobre Ventas (%)	6%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 35: Punto de equilibrio año 4



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

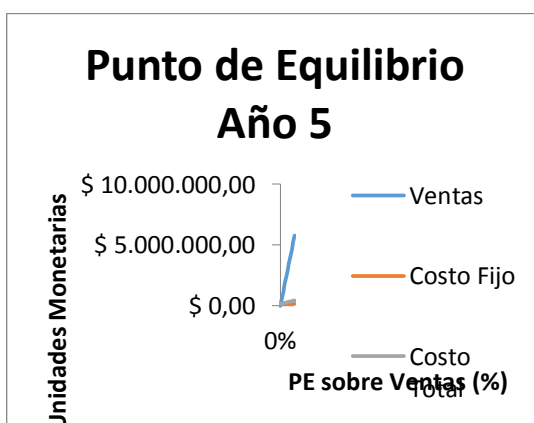
Tabla 43: Punto de equilibrio en unidades monetarias año 5

RUBROS	AÑO 5	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES
Costos de Producción		\$ 277.483,98
Gastos Administrativos	\$ 53.692,20	
Gastos de Ventas		\$ 11.957,39
Gastos Financieros	\$ 108.418,77	
TOTALES	\$ 162.110,97	\$ 289.441,37
Ventas	\$ 5.769.077,48	
Punto de Equilibrio	\$ 170.673,88	
PE sobre Ventas (%)	3%	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Gráfico 36: Punto de equilibrio año 5



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

4.2.16.16 Indicadores financieros

Tabla 44: Indicadores financieros

ÍNDICE	FÓRMULA	RESULTADOS					INTERPRETACIÓN
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
RAZONES DE LIQUIDEZ							
LIQUIDEZ	$\text{Liquidez} = \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}}$	19,37	20,33	21,48	22,51	No Aplica	Por cada dólar de deuda a corto plazo que la empresa posea, tendrá \$ 19,37 dólares para pagar en el primer año de vida del proyecto. La liquidez ira-aumentando significativamente en los próximos años hasta llegar al quinto año en donde se terminará de pagar la deuda.
CAPITAL DE TRABAJO	$\text{CT} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corrit}$	\$ 2.152.362,13	\$ 3.090.346,94	\$ 4.467.120,69	\$ 6.402.541,93	\$ 9.642.448,87	El capital de trabajo en el primer año de vida del proyecto será de \$ 2.152.362,13 dólares, y se incrementara hasta los \$ 9.642.448,87 el quinto año.
RAZONES DE ENDEUDAMIENTO							
ENDEUDAMIENTO	$\text{Edu.} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}} \times 100$	29%	19%	11%	4%	0%	La empresa tendrá un endeudamiento del 29% en el primer año del proyecto, es decir que el 29% pertenecerá a los acreedores. Sin embargo este índice ira reduciendo con el paso de los años en donde se tendrá un endeudamiento del 0%, es decir que en este año la empresa pertenecerá enteramente al inversionista.
APALANCAMIENTO FINANCIERO	$\text{AF} = \frac{\text{Activo Total}}{\text{Patrimonio Total}}$	1,41	1,23	1,12	1,05	1,00	Al contemplar deuda durante los primeros 4 años de vida del proyecto, se observa que la empresa tendrá un apalancamiento financiero que va desde el 1,41 en el año 1 hasta el 1,05 en el año 4, en el quinto año la empresa no tendrá deuda por lo tanto el apalancamiento es de 1, situación que se encuentra dentro de los márgenes normales de utilización de deuda.
SOLVENCIA	$\text{Solvencia} = \frac{\text{Patrimonio Total}}{\text{Activo Total}} \times 100$	71%	81%	89%	96%	100%	En términos generales la empresa durante los años de vida del proyecto será financieramente solvente, ya que desde el primer año empieza con un índice del 71% de solvencia hasta llegar al 100% de solvencia en el quinto año; muy saludable para el inversionista ya que lo recomendable es mejorar índices de solvencia superiores al 50%.

IMPACTO DE LA CARGA FINANCIERA	$ICF = \frac{\text{Gastos Financieros}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	19%	13%	8%	5%	2%	La carga financiera, no será un inconveniente para la empresa, puesto que en el primer año apenas absorbe un 19% de los ingresos totales de la empresa, e irá reduciendo progresivamente en los próximos años hasta tener un 2% de impacto sobre los ingresos en el quinto año.
RAZONES DE ACTIVIDAD							
ROTACION DEL ACTIVO TOTAL	$RAT = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Total Activos}}$	0,63	0,63	0,62	0,61	0,59	Por cada dólar que rotara o circulara dentro de los activos totales de la empresa se generara 1,63 dólares en ventas en el primer año, este índice se reducirá en los próximos años hasta 0,59 en el quinto año, situación que demuestra una pequeña debilidad, porque lo recomendable es incrementar o por lo menos mantener este índice.
ROTACION DEL ACTIVO FIJO	$RAF = \frac{\text{Ventas Netas}}{\text{Activos Fijos}}$	3,94	7,10	14,91	26,57	52,86	Este índice complementa al de rotación de activos totales, ya que con este se determina en donde se está acumulando los recursos que ingresaran a la empresa, así en el activo corriente o el activo fijo. Por cada dólar que la empresa posea en activos fijos se generara 3,794 dólares en ventas en el primer año; y se incrementara hasta 52,86 en el quinto año; esto comprueba que el dinero que ha ingresado al proyecto durante su vida se han acumulado en el activo corriente.
RAZONES DE RENTABILIDAD							
MARGEN BRUTO	$MB = \frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	81%	88%	91%	93%	95%	El Margen de Rentabilidad Bruto en Ventas es de 81% en el primer año, y se incrementara hasta 95% en el quinto año, valores que se encuentran dentro de márgenes recomendables en el primer año no se cumple lo recomendado.
MARGEN NETO	$MN = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}} \times 100$	35%	43%	48%	52%	55%	El Margen Neto identifica el grado de afectación de los gastos de operación sobre el Margen Bruto. Este índice será del 35% en el primer año, y se incrementara hasta el 55% en año 5. Al comparar con su similar del Margen Bruto se puede ver como los gastos operacionales reducirán el margen.

RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN	$RI = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}} \times 100$	31%	34%	34%	33%	33%	La inversión que el dueño tiene en la empresa genera una rentabilidad del 31% en el primer año. Si fuera menor la empresa no sería rentable para el inversionista, pero en este caso es mayor, por lo tanto la empresa es rentable y atractiva.
RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO TOTAL	$RAT = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}} \times 100$	22%	27%	30%	32%	33%	La inversión total en Activos que tiene la empresa (capital propio + capital de terceros) generara un retorno del 22% en el primer año, y se variará hasta el 17% en el año 5. Identificando que desde el primer año la empresa empezará a ser rentable.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Richard Salazar

Interpretación de indicadores financieros

Según estos indicadores financieros podemos tomar información de uno o varios de los estados financieros de un periodo y analizamos las relaciones que hay entre ellos y el negocio desarrollado. Además este tipo de análisis permitió comparar el rendimiento de la Compañía Suiza DAJED Ltda., a lo largo del tiempo y comparar el rendimiento de la empresa con respecto al de la competencia de los demás almacenes, mediante podemos dar en cuenta que nuestra empresa ira aumentando la liquidez significativamente en los próximos años hasta terminar de pagar la deuda mediante el incremento de las ventas, finalmente hemos identificado que a partir del segundo año empezara a ser rentable.

CONCLUSIONES

1. La falta de un plan de comercialización limita la fidelización de los clientes de la COMPAÑÍA SUIZA DAJED CIA. LTDA, debido a que no se realizan estrategias de mercado dando a conocer el producto e diferentes áreas.
2. La COMPAÑÍA SUIZA DAJED CIA. LTDA no realiza investigaciones de mercado, lo cual impide conocer nuevas oportunidades, conocimiento de la competencia, oferta de nuevos productos, entre otros; limitándose a ejecutar los servicios y estrategias que han implementado en el transcurso de los últimos años.
3. El plan de marketing relacional y sus estrategias son indispensables para dar a conocer su producto en la fidelización de clientes, debido a que en la actualidad es más económico retener a un cliente actual que tratar de atraer a clientes potenciales.
4. Se determinó que la institución, no realiza actividades para motivar a sus clientes internos como externos, así como la implementación de estrategias que permitan captar mayor número de clientes potenciales.

RECOMENDACIONES

1. Se recomienda implementar el plan comercial, con el fin de que la COMPAÑÍA SUIZA DAJED CIA. LTDA pueda fidelizar a sus clientes e inversionista y de esta manera pueda cumplir con la misión y visión institucional a través de programas de desarrollo económico y social, para convertirse en una institución líder a nivel provincial e incremente su nivel de competencia.
2. La COMPAÑÍA SUIZA DAJED CIA. LTDA., debe mejorar su imagen corporativa, a través de la mejora continua, de los funcionarios de la institución, dado que se ha podido observar el incremento de la competencia y sus procesos de fidelización.
3. Es recomendable aplicar nuevas técnicas tales como: estrategias de fuerza de venta, publicidad y promoción, con el fin de generar un valor agregado al servicio al cliente y en la comunicación, aquello permitirá que estos sean eficaces y personalizados, facilitando el contacto con los clientes en todo momento.
4. Es recomendable invertir en investigaciones de mercado, con el fin de que la institución pueda ingresar a nuevos nichos, y abrir nuevos nichos de mercado a nivel de la provincia y de la región lo cual facilitara la identificación de las fortalezas y debilidades de la institución.

BIBLIOGRAFÍA

- Amador, M. G. (abril de 2009). *Metodología de la Investigación*. Obtenido de <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Arias, F. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: EPISTEME.
- Borello, A. (2004). *El Plan de Negocios*. Colombia: McGraw-Hill.
- Canelos S, R. (2003). *Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios* Quito: LERC impresiones .
- Compostela, S. d. (2009). *Modelos de plan de negocios*. México: C.E.E.I GALICIA, S.A (BIC GALICIA).
- Davila, J. (2009). *Marco Teórico y Perspectiva Estratégica*. Obtenido de: <https://es.slideshare.net/ppdavilas/plan-de-negocios-marco-teorico-y-estrategico>
- Diaz, J. (15 de enero de 2013). *Análisis PESTEL*. Obtenido de: <https://www.emprendices.co/analisis-pestel-herramienta-planeacion-estrategica/>
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos* . México : McGraw-Hill.
- Galindo, C. (2011). *Formulación y Evaluación de Planes de Negocios*. Bogotá: Ediciones de la U.
- Garcia, G. (2006). *Guía para elaborar plan de negocios*. Quito: CEFORCOM.
- Gomez, M. (2013). *Herramientas Claves en un Plan de Marketing*. Obtenido de: <http://laculturadelmarketing.com/herramientas-claves-en-un-plan-de-marketing-matriz-pest/>
- Kotler, P. (2005). *Comercialización*. México: Pearson Educación.
- Kotler, P. (2012). *Marketing*. México: Pearson Educación.
- Pestana, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.

Plata, C. G. (2008). *Método Deductivo y Método Inductivo* . Obtenido de <http://colbertgarcia.blogspot.com/2008/04/metodo-deductivo-y-metodo-inductivo.html>

Rodriguez, A. (2011). *Emprendedor de éxito*. México: McGraw-Hill.

Stutely, R. (2000). *Plan de negocios la estrategia inteligente*. México: Prentice Hall.

ANEXOS



Anexo 1: Logo de la empresa



**ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE
CHIMBORAZO**



ESCUELA DE INGENIERIA DE EMPRESAS

CARRERA DE INGENIERIA DE EMPRESAS

**ESTUDIO DE MERCADOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE PULPA DE FRUTA DE LA
EMPRESA DAJET, PROVINCIA DE TUNGURAHUA**

Objetivo: Recolectar información sobre los gustos y preferencias de los consumidores de pulpa de fruta natural en la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

CUESTIONARIO

Para responder a las siguientes preguntas marque la respuesta que considere adecuada:

1. ¿Sabe usted de la existencia en el mercado de este tipo de productos?

a. Sí _____

b. No _____

2. Indique qué frutas frescas son las que más consumen en su hogar?

Naranja	<input type="checkbox"/>	Manzana	<input type="checkbox"/>	Maracuyá	<input type="checkbox"/>	Pera	<input type="checkbox"/>	Otra	<input type="checkbox"/>
Fresa	<input type="checkbox"/>	Tomate de árbol	<input type="checkbox"/>	Durazno	<input type="checkbox"/>	Tamarindo	<input type="checkbox"/>	Cuál? _____	<input type="checkbox"/>
Mora	<input type="checkbox"/>	Banano	<input type="checkbox"/>	Papaya	<input type="checkbox"/>	Mango	<input type="checkbox"/>		
Piña	<input type="checkbox"/>	Guayaba	<input type="checkbox"/>	Uva	<input type="checkbox"/>	Guanábana	<input type="checkbox"/>		

Y en cantidad lo hace semanalmente (libras)?

3. ¿Consume usted pulpa de fruta natural con regularidad?

Sí _____

No _____

4. ¿Cuáles son los motivos para no consumir pulpa de fruta natural?

- a. Desconocimiento del producto y sus características _____
- b. No lo consigue fácilmente en el mercado _____
- c. Su precio _____
- d. Otros _____

(Finaliza la encuesta)

5. ¿Con que frecuencia consume usted pulpa de fruta natural?

- a. Diariamente ____
- b. Semanalmente ____
- c. Quincenalmente ____
- d. Mensualmente ____
- e. Ocasionalmente.(Explique)

6. ¿Cuál es la cantidad aproximada de pulpa de fruta que usted adquiere por cada compra en paquete de 500g (libras)?

- a. Dos o menos unidades ____
- b. Entre dos y cuatro unidades _____
- c. Más de cuatro unidades _____
- d. Otros(explique)_____

7. Si usted conoce de este producto en el mercado, conteste:

¿Cómo prefiere usted comprar la pulpa de fruta?

- a. En una despensa del mercado tradicional (plaza de mercado)_____
- b. En vitrina del supermercado _____
- c. Visitas periódicas de un representante de ventas en su casa _____

8. ¿En que presentación prefiere la pulpa de fruta?

100 g. 200 g. 250 g. 500 g. 1 Kg. Otra? Cuál?_____

9. Al momento de adquirir el producto ¿Cuál de las siguientes características influye más en su compra?

- a) La cantidad ____
- b) Precio ____
- c) Marca ____
- d) Presentación del producto ____
- e) Etiquetado ____
- f) Publicidad ____
- g) Promoción ____

10. ¿Conoce usted la pulpa de fruta natural que ofrece en el mercado la empresa DAJET?

- a. Sí ____
- b. No ____

11. ¿Conoce usted otras marcas de pulpa de fruta natural en el mercado?

- a. Sí ____

¿Cuáles? _____

- b. No. ____

12. ¿Cómo y por qué medio de comunicación conoció usted del producto de pulpa de fruta?

- a. Recomendación directa ____
- b. Publicidad radial y Televisiva ____
- c. Afiches ____
- d. Pancartas ____
- e. Degustaciones en supermercados ____

Anexo 2: Modelo de la encuesta