



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**  
**INSTITUTO DE POSGRADO**

**TESIS PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE MAGÍSTER**

**EN:**

**PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**

**TEMA:**

“Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios en la empresa industrial EQUIPAMIENTOS JAAR de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa, para el período Enero Agosto 2014”.

**AUTOR:**

**DIEGO PATRICIO VALLEJO SÁNCHEZ**

**TUTOR:**

**ING. RENÉ BASANTES M.D.E.**

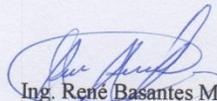
**RIOBAMBA – ECUADOR**

**2015**

## CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magíster Pequeñas y Medianas Empresas Mención Finanzas, con el tema: *"Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios en la empresa industrial EQUIPAMIENTOS JAAR de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa, para el período Enero Agosto 2014"* ,ha sido elaborado por Diego Patricio Vallejo Sánchez, el mismo que ha sido revisado y analizado en un cien por ciento con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor, por lo cual se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

  
Ing. René Basantes M.D.E.  
**DIRECTOR DE TESIS**

## AUTORÍA

Yo, Diego Patricio Vallejo Sánchez con Cédula de Identidad N°.060325985-4, soy responsable de las ideas, resultados y propuestas en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Diego Patricio Vallejo Sánchez

Firma

## **AGRADECIMIENTO**

Mi sincero agradecimiento y admiración a mi director de tesis, Ing. René Basantes A por el apoyo incondicional brindado en el desarrollo de la tesis, y a todos los docentes de la Maestría en Pequeñas y Medianas Empresas Mención Finanzas de la Universidad Nacional de Chimborazo que con sus conocimientos se logró plasmar lo aprendido en este trabajo final.

Diego.

## **DEDICATORIA**

A:

Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada instante de mi vida, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

A mis padres, por darme la vida, cariño, consejos, y estar siempre conmigo dándome ánimo en todas las actividades que he emprendido para salir victorioso de ellos.

A mi esposa Estefy y a mi hijo Sebitas, por su amor, comprensión, apoyo fundamental en todo lo que hago.

Diego

# Índice de Contenidos

CERTIFICACIÓN .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
AUTORÍA.....	i
AGRADECIMIENTO.....	ii
DEDICATORIA .....	iv
INDICE DE GRÁFICOS .....	v
RESUMEN .....	vi
ABSTRACT.....	<u>vi</u>
INTRODUCCIÓN .....	ix
CAPÍTULO I .....	1
1. MARCO TEÓRICO.....	1
ANTECEDENTES.....	1
1.1.1 Planes de negocios en el mundo .....	1
FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA .....	2
1.2.1 Fundamentación filosófica.....	2
1.2.2 Fundamentación epistemológica.....	3
1.2.3 Fundamentación Psicológica .....	3
1.2.4 Fundamentación axiológica .....	4
1.2.5 Fundamentación Sociológica.....	5
1.2.6 Fundamentación legal.....	5
1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA .....	6
1.3.1 Plan de negocios.....	6
1.3.1.1 Concepto.....	6
1.3.1.2 Características de un plan de negocios.....	10
1.3.1.3 Beneficios de un plan de negocios .....	10
1.3.1.4 Importancia de un plan de negocios.....	11
1.3.1.5 Estructura de un plan de negocios .....	12
1.3.1.5.1 Resumen ejecutivo.....	12
1.3.1.5.2 Descripción del negocio.....	13
1.3.1.5.3 Mercadeo y comercialización .....	14
a. Mercado.....	14
b. Segmentación del mercado .....	15

c. Métodos de Segmentación del mercado.....	16
d. Investigación de mercado .....	16
1.3.1.5.4 Análisis de rentabilidad .....	18
1.3.2 Las 4 P's del Marketing Mix .....	19
1.3.2.1. Producto .....	19
1.3.2.1.1 Cartera de productos .....	19
1.3.2.1.2 Tipos de productos.....	20
1.3.2.2 Precio.....	22
1.3.2.2.1 Tipos de precios.....	22
1.3.2.2.2 Gestión de la cartera de productos en función al precio .....	23
a. Productos interrogante .....	24
b. Productos estrella.....	24
c. Productos vaca.....	24
d. Productos perro.....	24
1.3.2.2.3 Estrategia de fijación de precios de productos .....	25
a. Estrategia de fijación de precios de nuevos productos .....	25
b. Estrategia de fijación de precios de una mezcla de productos.....	25
1.3.2.3 Plaza .....	26
1.3.2.4 Promoción y Publicidad.....	27
CAPÍTULO II .....	30
2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	30
2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	30
2.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	31
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS .....	31
2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA .....	32
2.5.1. Población.....	32
2.5.2 Muestra.....	32
2.6. PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS ...	33
• Técnicas Estadísticas: .....	33
• Técnicas Lógicas: .....	34
2.7 HIPÓTESIS.....	34
2.7.1 Hipótesis general .....	34

2.7.2 Hipótesis específicas .....	34
CAPÍTULO III.....	36
3.1 TEMA: .....	36
3.2 PRESENTACIÓN .....	36
3.3 OBJETIVOS .....	38
3.3.1 Objetivo general .....	38
3.3.2 Objetivos específicos.....	38
3.4 FUNDAMENTACIÓN .....	38
a. Fundamentación Científica .....	38
b. Fundamentación epistemológica.....	39
c. Fundamentación Psicológica .....	39
d. Fundamentación axiológica .....	39
e. Fundamentación Sociológica.....	40
f. Fundamentación legal.....	40
3.5 CONTENIDO .....	42
4. ANÁLISIS Y EXPOSICIÓN DE.....	46
RESULTADOS.....	46
4.1. Análisis del estudio de mercado “EQUIPAMIENTOS JAAR” .....	46
4.2. Comprobación de las hipótesis .....	58
4.2.1 Comprobación de las hipótesis específicas .....	58
4.2.1.1. Comprobación de la hipótesis específica 1 .....	58
4.2.1.2. Comprobación de la hipótesis específica 2 .....	60
4.2.1.3. Comprobación de la hipótesis específica 3 .....	70
CAPÍTULO V .....	73
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	73
5.1. CONCLUSIONES.....	73
5.2. RECOMENDACIONES .....	74
BIBLIOGRAFÍA .....	75
WEBGRAFÍA.....	77

## Índice de cuadros

<u>Gráfico 3.1 Organigrama estructural</u> .....	49
<u>Cuadro 3.2 Identificación de factores internos Área de Producción</u> .....	52
<u>Cuadro 3.3 Identificación de factores internos Área de Marketing</u> .....	53
<u>Cuadro 3.4 Identificación de factores internos - Área de Talento Humano</u> .....	54
<u>Cuadro 3.5 Identificación de factores internos - Área Financiera</u> .....	55
<u>Cuadro 3.6 Matriz prioridades – Ocurrencia interna</u> .....	56
<u>Cuadro 3.7 Matriz Perfil Estratégico Interno</u> .....	57
<u>Cuadro 3.8 Matriz de factores externos Factores Económicos</u> .....	59
<u>Cuadro 3.9 Matriz de factores externos Factores Político legal</u> .....	60
<u>Cuadro 3.10 Matriz de factores externos Factores Socio - Cultural</u> .....	60
<u>Cuadro 3.11 Matriz de factores externos Factores Tecnológicos</u> .....	61
<u>Cuadro 3.12 Matriz de factores externos Factor Competencia</u> .....	62
<u>Cuadro 3.13 Matriz de factores externos Factor Proveedores</u> .....	62
<u>Cuadro 3.14 Matriz prioridades – Ocurrencia Externa</u> .....	63
<u>Cuadro 3.15 Matriz Perfil Estratégico ExternoCuadro</u> .....	64
<u>Cuadro 3.16 Matriz FODA “EQUIPAMIENTO JAAR”</u> .....	66
<u>Cuadro 3.17 Matriz FODA de Factores Estratégicos</u> .....	67
<u>Cuadro 3.18 Variables demográficas</u> .....	70
<u>Cuadro 3.19 Familias de la provincia de Chimborazo</u> .....	72
<u>Cuadro 3.20 Proyección de familias que utilizan cocinas a gas</u>	

en la provincia de Chimborazo .....	72
Cuadro 3.21 Oferta de empresas .....	73
Cuadro 3.22 Maquinaria y Equipo .....	74
Cuadro 3.23 Materia Prima por unidad.....	78
Cuadro 3.24 Materiales indirectos .....	78
Cuadro 3.25 Requerimiento de personal.....	79
Cuadro 3.26 Proyección costos de producción para cocina de 4 quemadores o focos.....	79
Cuadro 3.27 Proyecciones de venta del nuevo producto.....	80
Cuadro 3.28 Estados financieros proyectados "EQUIPAMIENTOS JAAR".....	81
Cuadro 4.1 Conocimiento de la empresa.....	83
Cuadro 4.2 Conocimiento de los productos que oferta la empresa.....	84
Cuadro 4.3 Preferencia del mercado por "EQUIPAMIENTOS JAAR".....	85
Cuadro 4.4 Tipo de cocina que actualmente utiliza Cuadro 3.7 Matriz Perfil Estratégico Interno .....	86
Cuadro 4.5 Aceptación del producto.....	87
Cuadro 4.6 Forma de pago del producto.....	88
Cuadro 4.7 Gustos y Preferencias sobre el nuevo producto.....	89
Cuadro 4.8 Gustos y Preferencias sobre el nuevo producto.....	91
Cuadro 4.9 Preferencia medios de comunicación.....	93

## RESUMEN

La presente investigación fue diseñada para efectuar un diagnóstico de la empresa “EQUIPAMIENTO JARR” y un análisis minucioso de los beneficios que traería para la empresa el incursionar sobre la elaboración y comercialización de un nuevo producto, que tenga una gran aceptación por parte del mercado y aprovechando los factores políticos que están generando en la sociedad la necesidad de adquirir nuevas cocinas las mismas que funcionaran a inducción, y que el gobierno apoyará a las PYMES para que su producción sea comercializada en el país y que el cobro de las mismas se generará mediante el pago de las planillas de luz eléctrica a 36 meses plazo máximo para el pago lo que resulta para los clientes un proceso atractivo para su adquisición. Para iniciar con la investigación se realizó una entrevista con el gerente de la empresa “EQUIPAMIENTOS JARR” el que manifiesta que es una organización que en su trayectoria empresarial ha desarrollado una amplia cartera de productos conforme ha ido identificando las necesidades de la sociedad, estos productos vienen siendo elaborados con altos estándares de calidad. La empresa tuvo sus inicios en el año de 1986 con la elaboración de hornos industriales, pues el dueño y gerente de la empresa contaba con una amplia experiencia en la elaboración de estos productos. El Sr. José Álvarez gerente ha tenido un enfoque claro y acertado al diversificar la cartera de productos por lo que se vio muy animoso por ampliar su producción con la elaboración de este producto que será de gran beneficio para el si el estudio arroja resultados positivos. Luego de realizar el plan de negocios se pudo observar que el mismo tendrá gran aceptación por el mercado ya que los producto que salgan de la empresa cumplirán con estándares de calidad muy exigentes que son propuesto por el gobierno y que aseguran al cliente un producto que cumpla con sus exigencias y que su utilización sea segura y a su vez tenga garantía. En el estudio realizado el 91.64% de los encuestados desearían que la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR” de la ciudad de Riobamba elabore cocinas de inducción y el 8.36% del mercado local no desearía que la empresa elabore los productos. El mercado local tiene una gran preferencia por que las cocinas de inducción se elaboren en la localidad por calidad, atención al cliente y garantía.

## **ABSTRACT**

The current investigation was designed to make a diagnosis of the Company “EQUIPAMIENTOS JARR” and a detailed analysis of the benefits that would bring to the Company to enter on the development and commercialization of a new product which has a great acceptance by the market. The advantages of the political factors are generating in the society with the need to acquire new kitchens, which will work with induction, the government support to SMEs for the production to be marketed in the country, and the payment of this product will be generated in the electricity payrolls to 36 months deadline for the payment for customers, so that it is an attractive process for purchase. To start with the investigation, the manager of the company “EQUIPAMIENTOS JAAR” gave a survey and he said that according with his business career in the organization he has developed a broad portfolio of products by identifying the needs of society, these products are being made with high quality standards. The company begun in 1986 with the development of industrial furnaces, so the owner and manager of the company had extensive experience in manufacturing of these products. Mr. José Álvarez, the manager, has a clear focus and successful in diversifying the product portfolio since he was very courageous to extend the production with the elaboration of this product will be of great benefit to him if the study shows positive result. After making a business plan, it was observed that it will have a great market acceptance because of the products which comply with stringent quality standards that are proposed by the government and ensuring the customer a product that meets with its demands and its use is safe and in turn has warranty. In the study the 91.64% of respondents would like the company “EQUIPAMIENTOS JAAR”, of the city of Riobamba, elaborate induction kitchens and 8.36% of the local market would not want the company development the products. The local market has a great preference for induction kitchens are manufactured in the town for quality, customer service and warranty.

## **INTRODUCCIÓN**

La presente investigación fue diseñada para efectuar un diagnóstico de la empresa “EQUIPAMIENTO JARR” y un análisis minucioso de los beneficios que traería para la empresa el incursionar sobre la elaboración y comercialización de un nuevo producto, que tenga una gran aceptación por parte del mercado y tenga un rédito considerable para el dueño de la empresa.

El presente trabajo se ha desarrollado utilizando el siguiente proceso :

En el capítulo I se da un enfoque al marco teórico utilizado en la investigación, antecedentes de plan de negocios, fundamentación científica, fundamentación teórica , legal entre otras.

En el capítulo II se detalla la metodología utilizada, el diseño de investigación, el tipo de investigación, métodos de investigación, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de datos, determinación de la población y muestra utilizada y la hipótesis, procedimiento para el análisis e interpretación de resultados, matriz lógica, matriz de variables.

En el capítulo III, se establece el lineamiento alternativo, tema, presentación, objetivos, fundamentación, contenido y operatividad.

El capítulo IV, expone y se analizan los resultados de la encuesta realizada a una muestra de las familias de la ciudad de Riobamba, y comprueba las hipótesis específicas

En el capítulo V, se realizan las conclusiones y recomendaciones del estudio realizado, esperando que el presente trabajo sea de gran aporte para la empresa dentro de este importante sector industrial, que cada vez se vuelve más competitivo pero, que es bueno para que las empresas cada vez innoven en conocimientos y en tecnología.

# **CAPÍTULO I**

## **MARCO TEÓRICO**

# **CAPÍTULO I**

## **1. MARCO TEÓRICO**

### **ANTECEDENTES**

En la Universidad Nacional de Chimborazo, y específicamente en el Instituto de Postgrado no se han encontrado investigaciones anteriores sobre planes de negocios y su incidencia en la rentabilidad de las empresas; pese a ello, dentro del proceso de investigación se ha tomado como referencia los planes de negocios en el mundo y en el Ecuador.

#### **1.1.1 Planes de negocios en el mundo**

A nivel mundial se tiene una nueva visión de lo que es un plan de negocios ya que afirman que mediante el mismo se puede decidir si se lleva acabo o no un emprendimiento.

También con el mismo se puede organizar una empresa, si la misma ya está en marcha y necesita de un plan de negocios para reestructurarla.

La visión mundial del plan de negocios es que permitirá:

- Estructurar la organización.
- Organizar pensamientos y cómo va a ejecutarlos.
- Poner en blanco y negro como materializar un emprendimiento.
- Entender qué recursos necesita.
- Priorizar las actividades y sus costos.
- Entender cuando el modelo de negocio va a producir dinero.
- Analizar necesidades de financiamiento y en qué momento del emprendimiento va a necesitar el financiamiento.
- Estudiar la factibilidad económica de un emprendimiento.
- Adelantarte a los posibles problemas que pueden surgir en el negocio.
- Desarrollar planes de contingencia para cambios en el entorno.

- Entender las necesidades de contratación de personal.
- Dimensionar los activos necesarios para materializar el emprendimiento
- Reconocer debilidades y fortalezas

Según las teorías de la consultora gerencial McKinsey and Company, el éxito de las empresas en ambientes inestables depende de la naturaleza de la incertidumbre que enfrentan. Para enfrentar la incertidumbre es necesario imaginar diferentes escenarios, estudiar sus impactos sobre el negocio, formular estrategias para cada caso y desarrollar una organización flexible que pueda adaptarse rápidamente a los cambios en el entorno.

## **FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA**

### **1.2.1 Fundamentación filosófica**

Para analizar la fundamentación filosófica se debe primero desglosar cada uno de estos términos, al analizar la primera palabra que es Fundamentación con palabras de fácil comprensión debo decir que es la razón del por qué se realiza el proyecto de investigación, al hablar de filosófica es “el sentido de las cosas y de su propia existencia.

Entonces para hablar de fundamentación filosófica del plan de negocios se debe partir respondiéndose dos preguntas claras que ayudarán al desarrollo del misma, con la primera pregunta al responder qué se va a lograr, se identifica claramente la razón de ser del plan de negocios para la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR”, la visión ayuda a tener una idea clara de adonde se piensa llegar y que se pretende alcanzar, y mediante la determinación de los objetivos se controla si la visión se alcanzó pero en un determinado tiempo.

Respondiendo la segunda pregunta que es muy importante es identificar el cómo se van a lograr los objetivos planteados mediante la aplicación de estrategias las mismas que deben detallarse en el plan de negocios.

La presente investigación abarca un amplio contexto en lo relacionado con la parte socio-económica de la colectividad, pues la mejora de la rentabilidad de una empresa dedicada a

la elaboración de equipos industriales, afecta de manera indirecta al desarrollo productivo de la economía local, lo que produce un impacto positivo en lo referente al desarrollo del campo laboral beneficiando a las familias riobambeñas pues si se generan más fuentes de empleo se mejorará el nivel de vida de las mismas.

En este tipo de proyectos de investigación para realizar un análisis de impacto social hay que tener en cuenta el efecto multiplicador del desarrollo del plan de negocios que abarcará a grupos no involucrados en la investigación como son las familias riobambeñas que al mejorar sus ingresos económicos incursionaran en el desarrollo de valores éticos como la justicia, honestidad, lealtad, responsabilidad.

### **1.2.2 Fundamentación epistemológica**

La presente investigación se fundamenta de forma epistemológica en el materialismo histórico en la Karl Marx, manifiesta que “La producción de ideas y representaciones, de la conciencia, aparece al principio directamente entrelazada con la actividad material y el comercio material de los hombres, como el lenguaje de la vida real. “(Dominique, 2000).

Los hombres somos los productores de nuestras ideas, de nuestras representaciones; de esta manera si se tiene una representación de un plan de negocios para medir la incidencia que tiene el mismo sobre la rentabilidad de la empresa el único factor limitante de esta idea en este caso vengo a ser yo como autor del presente plan de negocios.

### **1.2.3 Fundamentación Psicológica**

Según Stephen MR Covey, “La confianza se basa en la credibilidad personal, un directivo debe tener empoderamiento para ser creíble ante sus colaboradores y un nivel de compromiso que genere la confianza organizacional” (Castellanos Martinez, Federico; Rodriguez Lopez, José Luis;, 2007)

Para que el personal de la empresa sea eficiente debe de estar completamente convencido de que los procesos que se realizan dentro de la misma tengan un alto nivel de calidad, de

esta manera se logra que los colaboradores de la empresa se encuentren comprometidos con la misma y que haya un empoderamiento para que la empresa salga adelante y recíprocamente ellos tendrán una estabilidad laboral logrando así una estabilidad emocional, profesional y psicológica adecuada para los colaboradores de la empresa.

#### **1.2.4 Fundamentación axiológica**

La palabra axiología proviene del griego ἄξιος que significa “valioso” y λόγος que significa “palabra” es decir axiológica significa una palabra valiosa.

Axiología es una rama de la filosofía que trata básicamente sobre el estudio de los valores y su naturaleza.

Condina (2004) manifiesta que: “Los valores, como herramientas o enfoques gerenciales, han venido ocupando un lugar cada vez más relevante en las teorías y prácticas de la administración en los últimos años”

Los valores corporativos son considerados como “Reglas opautas mediante los cuales una compañía exhorta a sus miembros a tener comportamientos consientes con su sentido de existencia (orden seguridad y desarrollo)”

Dentro de los valores corporativos para que las empresas tengan un desempeño exitoso tenemos a los siguientes:

- Honestidad.- No mentir, desviar o engañar.
- Justicia.- Equidad entre las partes.
- Respeto a los demás.- Honrar y valorar las habilidades y contribuciones de otros.
- Compasión.- Sensibles a las necesidades de los demás.
- Cumplimiento.- Haremos lo necesario por cumplir lo que nos proponemos y ofrecemos.
- Integridad - ser coherentes con lo que creemos.
- Responsabilidad- cumplir con el compromiso adquirido

Los valores vienen a ser una parte primordial para el profesional, siendo estos valores una regla, normativa que se debe seguir para realizar todas las actividades con ética y profesionalismo.

### **1.2.5 Fundamentación Sociológica**

- Aplicando la eficiencia para la reducción de la no calidad como los desechos, las reestructuraciones, los retoques, las devoluciones, así como todos los problemas inherentes a la no calidad (pérdidas de tiempo, problemas de comunicación, bloqueos en los interfaces de los procesos y de las actividades).
- Mejor explotación de los recursos (optimización de los procesos, utilización óptima de las máquinas y de otras instalaciones, mejoría de los tiempos de ciclo.
- Mejor satisfacción de los clientes, por tanto fidelización reforzada, mejoría del volumen de negocio por cliente, crecimiento de la cuota de mercado.
- Mejor disposición para lanzar proyectos de gran amplitud: nuevos productos o nuevos procesos.

### **1.2.6 Fundamentación legal**

La presente investigación se fundamentará en los artículos contemplados en la Constitución de la república del Ecuador 2008 aprobada por referéndum.

En el “Titulo I. De los Principios Fundamentales

Artículo 3. Son deberes primordiales del Estado. Numeral 4. Preservar el crecimiento sustentable de la economía, y el derecho equilibrado y equitativo en beneficio colectivo” así como también indica claramente en el Numeral 5 que es un deber primordial “Erradicar la pobreza y promover el progreso económico, social y cultural de sus habitantes.”

El Artículo 23, de la Constitución de la República del Ecuador en el “Capítulo 2. De los derechos Civiles, manifiesta: La libertad de empresa con sujeción a la ley”. es decir las personas tenemos derecho a formar empresas siempre y cuando se sujeten a los reglamentos establecidos por ley.

También en el Artículo 320, de La Constitución de la República del Ecuador en el “TÍTULO VI. Régimen de Desarrollo, Capítulo Sexto. Trabajo y Producción, Sección Primera. Formas de Organización de la producción y su gestión, manifiesta .- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social”.

## **1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **1.3.1 Plan de negocios**

#### **1.3.1.1 Concepto**

“El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha .Así como un mapa guía a un viajero, El Plan de Negocios permite determinar dónde queremos ir, donde nos encontramos y cuanto nos falta para llegar a la meta fijada.”(Borello, 1994)

“Un plan de negocios es una herramienta que sirve como punto de partida para un desarrollo empresarial. Lo realiza por escrito una persona emprendedora, y en él plasma sus ideas, el modo de llevarlas a cabo e indica los objetivos que alcanzar y las estrategias que utilizar.” (Velasco, 2007)

“Plan de negocios es una herramienta de primer orden para conducir un negocio y no parte de un programa para destruir los bloques. Diez pasos para formular un exitoso plan de negocios:

- a) Definir las actividades del negocio
- b) Definir la situación actual del negocio
- c) Definir el mercado externo
- d) Definir los objetivos para el periodo que cubra el plan
- e) Formular una estrategia para lograr los objetivos
- f) Identificar los riesgos y las oportunidades
- g) Trazar una estrategia para limitar los riesgos y explotar las oportunidades
- h) Depurar las estrategias hasta obtener planes de trabajo
- i) Proyectar los costos y los ingresos, y desarrollar un plan financiero
- j) Documentarlo con concisión” (Stutely, R. 2000)

“Un plan de negocios es una descripción del negocio que usted quiere iniciar. También es una planificación de cómo piensa operarlo y desarrollarlo. Después de elaborar un plan de negocios, ud tendrá un buen conocimiento del mundo de los negocios. El mundo en que aguarda su futuro.

El plan de negocios recoge todos los elementos de su formación comercial y su experiencia de vida en general que sean pertinentes para su negocio. Contribuye a un inicio más ordenado en beneficio del emprendedor y su familia, su red personal, consultores y fuente de financiamiento.

Usted no debe ver el plan de negocio como la última declaración para su negocio sino como una plataforma desde la cual obtener acceso a l mundo de los negocios. Es un mundo dinámico; por lo tanto, los planes para su negocio también deben ser dinámicos.

Elaborar un plan de negocios sirve para varios propósitos:

- Ayuda a estructurar y realizar sus visiones
- Reúne conocimientos y compila información
- Facilita un marco para mejorar la toma de decisiones comerciales
- Convince a la familia, los bancos y otros inversionistas de que usted necesita una inversión
- Es una prueba de dedicación
- Es una base para obtener mejores consejos de los cooperadores y socios.”

(Thomsen, 2009)

Un plan de negocios, es un documento escrito que define con claridad los objetivos de un negocio y describe los métodos o formas que se van a emplear para alcanzar los objetivos.

Es un documento único, a cada empresa, en el que se reúne toda la información de tipo comercial, técnico, operativo y financiero, necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha.

Ahora bien, es importante entender que aunque y mientras su plan de negocios esté escrito, no significa que éste esté grabado en piedra. El plan de negocios debe cambiar y desarrollarse a la medida que se aprenda más del negocio. Mucha más información, actualizada y pertinente, fortalecerá aún más su plan de negocios, haciendo que lo que comienza como un documento esquelético termine en una guía documental de suma importancia para la creación de su proyecto empresarial.

“El plan de negocios reúne en un documento único toda la información necesaria para evaluar un negocio y los lineamientos generales para ponerlo en marcha” (Terragno, 1999)

“El plan de negocios es un instrumento sobre el que se apoya un proceso de planificación sistemático y eficaz.” (Borrello, 2011).

Analizando estas definiciones para enumerar las principales características que definen a un plan de negocios:

- Es un documento único: Esta es una característica importante ya que debe incluir todos los aspectos de un negocio, incluye tanto información cuantitativa como cualitativa.
- Para evaluar un negocio: este es el objetivo final del plan que se elabora. Quién lo lea evaluará el negocio antes de tomar una decisión de llevarlo a cabo, invertir en él o financiarlo.
- Incluye los lineamientos generales para ponerlo en marcha: es decir, no sólo se describe el negocio en términos cuantitativos y cualitativos sino que también es “una guía para la implementación”; es más, también sirve para gestionar el negocio durante su ejecución.
- Proceso de planificación: Aunque sea redundante: tenemos un plan; no estamos improvisando; definimos nuestros objetivos, nuestras estrategias y tácticas para alcanzarlos, calculamos los posibles resultados, establecemos con qué recursos contamos y cuáles recursos necesitamos; etc.
- Sistemático y eficaz: La construcción de un Plan de Negocios requiere de un método para su elaboración; esta característica le aporta racionalidad al análisis del negocio."

De acuerdo a las definiciones mencionadas por los diferentes autores se puede concluir que el plan de negocios es una guía necesaria para iniciar una empresa o para fortalecer una empresa que ya se encuentre compitiendo en el mercado.

### **1.3.1.2 Características de un plan de negocios**

Dentro de las principales características que debe tener un plan de negocios tenemos las siguientes:

- Debe ser breve, por lo general no debe de sobrepasar las 30 páginas ya que hay que tener en cuenta que los empresarios o inversionistas para los que se está realizando el plan de negocios son personas muy ocupadas que disponen de tiempo para analizar un gran número de hojas, para realizar el plan de negocios se debe de aplicar una estrategia para sintetizar lo que más sea posible.
- Debe ser efectivo , práctico a los dueños de la empresa o inversionistas les interesa básicamente los factores que intervendrán en el éxito empresarial, es decir el tiempo para la recuperación de la inversión y las utilidades que obtendrán.
- Debe ser claro y debe estar bien estructurado muy organizado para tener una lectura fácil de interpretar.

### **1.3.1.3 Beneficios de un plan de negocios**

Sin duda alguna los beneficios que se tiene al elaborar un plan de negocios son muchos ya sea para iniciar una empresa o para fortalecer una empresa que ya este puesta en marcha, entre los principales beneficios de un plan de negocios tenemos los siguientes:

- Se tendrán claras las metas y objetivos del negocio.
- Permitirá conocer posibles escenarios y todas las variables a las que se deberá enfrentar.
- Se podrá elaborar estrategias y soluciones más adecuadas sobre cualquier eventualidad que pueda presentarse.
- Permitirá evaluar el desempeño que tiene una empresa puesta en marcha.
- El plan de negocios permitirá identificar necesidades, preveer problemas de recursos y asignaciones de tiempos.
- Es una guía para iniciar un negocio o un emprendimiento.

- Es un punto de referencia para realizar futuros planes conforme vaya evolucionando el negocio.
- Se puede considerar al plan de negocio como un instrumento que ayuda a controlar la evolución del negocio.
- Se lo puede considerar como un cronograma de actividades en el que se coordinara tareas vs tiempo.
- Es un instrumento que permite trabajar con flexibilidad en la empresa, debido a que se puede realizar cambios si algún factor tuviera variaciones inesperadas.

Cuando un negocio está en marcha suelen ir incrementando sus unidades de negocio con el objetivo de tener un mayor rendimiento y por ende ser más rentables, lo que es bueno, siempre y cuando se tenga un crecimiento planificado de lo contrario podría ocasionar un fracaso para la empresa y en el peor de los casos la podría incluso llevar a la quiebra.

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

Por lo general los empresarios en la fase inicial del plan no le dan la importancia que tiene el plan de negocio, pero es de trascendental importancia no pasarla por alto si se desea tener éxito. Comúnmente los planes aplicados durante la fase inicial del negocio determinan el éxito o fracaso del mismo, se debe de tomar el tiempo necesario para pensar cómo se va a administrar el negocio para dar cumplimiento a los objetivos planificados en el plan de negocio.

Realizar una planificación puede determinar el éxito y la tranquilidad de los inversionistas o los dueños de la empresa, hay que ser constantes en el plan de negocio porque no podemos anticiparnos a las posibles contingencias que se presenten y el costo que tenga este aprendizaje puede ser costoso, complicado y trágico sino se tiene un plan de negocio bien estructurado.

Un plan de negocios, también llamado Business plan, es un documento que especifica el tipo de negocio que deseas iniciar o que ya tienes en marcha, y te servirá como mapa de ruta para tu empresa, así como para tener en claro los objetivos y la visión a futuro de la misma.

“Para muchos emprendedores la elaboración del Plan de Negocio se convierte en una de las tareas más difíciles de abordar, ya que se trata de convertir en números y letras la idea de negocio que tiene en su mente el emprendedor. Una tarea que erróneamente no se presta mucha atención o se deja para al final. El Plan de Negocio es la piedra angular de nuestro proyecto. Nos da una base real sobre la que trabajar. Puede que una vez puesto en marcha el proyecto, el resultado final diste mucho de lo previsto inicialmente en el Plan de Negocio, pero eso es parte del crecimiento de cualquier idea empresarial. Como organismo vivo que es, un proyecto está sujeto a rectificaciones, mejoras o cambios de estrategia, pero necesitamos del Plan de Negocio para construir con cimientos sólidos ese proyecto.”  
(<http://encuentracapital.es/web/es/la-importancia-del-plan-de-negocio/>)

### **1.3.1.5 Estructura de un plan de negocios**

#### **1.3.1.5.1 Resumen ejecutivo**

El resumen ejecutivo es la parte más importante del plan de negocios, debido a que es la parte que el inversionista pondrá toda la atención ya que es un compendio de todo el trabajo, es decir esta parte del plan de negocio deberá atraer a los inversionistas o al dueño de la empresa para convencerlos de que el mismo tendrá una gran incidencia en la rentabilidad de la empresa.

En esta etapa se deberá señalar los datos básicos del negocio, así como también se deberá indicar una síntesis de todas las etapas que lo conforman, debido a estas razones el resumen ejecutivo se lo realizará al final de la investigación, pero se la pondrá en el inicio del plan.

El objetivo de un resumen ejecutivo es captar el interés de los futuros inversores, para ello debe contener un breve síntesis de los aspectos más importantes del plan de negocio, debe ser breve, entre uno y dos folios y es aconsejable realizarlo una vez desarrollado todo el plan.

Los principales elementos son:

- La idea de negocio: su exclusividad respecto a productos/servicios existentes.
- Público objetivo: principales características y su encaje con el perfil de usuarios
- Valor del producto o servicio para el público objetivo.
- Tamaño de mercado y crecimiento esperado.
- Entorno competitivo.
- Fase actual de desarrollo del producto, especificando las necesidades de desarrollo adicionales a realizar.
- Inversión necesaria.
- Hitos fundamentales durante el funcionamiento del negocio
- Objetivos a medio/largo plazo.

En el resumen ejecutivo se deber considerar:

- El estado actual de la empresa
- Productos, servicios y clientes
- Resumen del presupuesto financiero
- Decisiones, estrategias y financiamiento requerido.

#### **1.3.1.5.2 Descripción del negocio**

En esta parte del plan de negocio se deberá describir en si a la empresa, indicando cual es su situación actual, se debe definir la misión y la visión de la misma, se debe también detallar los planes de expansión de la empresa conociendo o analizando una matriz FODA de la empresa.

- Fortalezas.- Son situaciones o atributos propios que tiene la empresa.
- Oportunidades.- Son factores favorables que se hallan en el entorno y que ayudan a la consecución de los objetivos de la empresa.

- Debilidades .- Son todas las situaciones que representan dificultades en el interior de la empresa y afectaran de forma negativa a la misma.
- Amenazas.- Son factores adversos que se hallan en el entorno de la empresa y que la empresa no las puede controlar.

### MATRIZ FODA



### 1.3.1.5.3 Mercadeo y comercialización

#### a. Mercado

El mercado en cualquier economía constituye el conjunto de transacciones o acuerdos de intercambio sea de bienes o servicios entre personas que necesitan cubrir necesidades.

“Uno de los desafíos más importantes a los que se enfrenta el diseño y la implementación estratégica es la obtención de un conocimiento profundo de los mercados a los que sirve la empresa y de las necesidades y deseos de sus clientes. Este conocimiento es fundamental para el desarrollo de la estrategia de marketing, que tiene que adecuar preferencias del mercado a los productos o servicios existentes y potenciales” (Wallace stettinius, Robley Wood, 2009)

El mercadeo es el proceso que debe de realizar una empresa para que sus clientes reales o potenciales se interesen en los productos o servicios que la empresa oferta.

Este proceso conlleva que la empresa realice investigaciones, promociones, distribuciones, ventas, etc.

Existen factores determinantes dentro de lo que se refiere el mercadeo entre ellos tenemos que identificar quién es el cliente, Cómo llegar al cliente, y determinar Quién es la competencia.

Porter (1979) ha identificado cinco fuerzas que definen la competencia de una empresa:

- La amenaza de nuevos miembros.
- El poder de los compradores.
- El poder de los proveedores.
- La amenaza de sustitutos.
- La intensidad de la rivalidad entre los competidores.

## **b. Segmentación del mercado**

“Un mercado no es un todo homogéneo. Está compuesto por cientos, miles e incluso millones de individuos, empresas u organizaciones que son diferentes los unos de los otros en función de su ubicación, nivel socioeconómico, cultura, preferencias de compra, estilo, personalidad, capacidad de compra, etc.

Todo esta "diversidad", hace casi imposible la implementación de un esfuerzo de mercadotecnia hacia todo el mercado, por dos razones fundamentales: Primero, el elevado costo que esto implicaría y segundo, porque no lograría obtener el resultado deseado como para que sea rentable.

A la tarea de dividir el mercado en grupos con características homogéneas, se le conoce con el nombre de "segmentación del mercado"; el cual, se constituye en una herramienta

estratégica de la mercadotecnia para dirigir con mayor precisión los esfuerzos, además de optimizar los recursos y lograr mejores resultados.

Luego de analizar el texto anterior se puede concluir que la segmentación de mercado es una herramienta muy valiosa e indispensable, que tiene como objetivo dividir al mercado en segmentos homogéneos hacia los cuales la empresa dirigirá sus recursos para obtener resultados rentables.

### **c. Métodos de Segmentación del mercado**

Entre los principales métodos de segmentación de mercado tenemos:

- “Segmentación Demográfica: El mercado se divide en grupos de acuerdo con variables tales como sexo, edad, ingresos, educación, etnias, religión y nacionalidad. Lo más común es segmentar un mercado combinando dos o más variables demográficas.
- Segmentación Psicográfica: El mercado se divide en diferentes grupos con base en características de los compradores tales como clase social, estilo de vida, tipos de personalidad, actitudes de la persona hacia si misma, hacia su trabajo, la familia, creencias y valores. La segmentación por actitudes se la conoce como segmentación conductual y es considerada por algunos mercadólogos como la mejor opción para iniciar la segmentación de un mercado
- Segmentación sociocultural: El perfil del cliente estará relacionado con los hábitos personales que los reconoceremos mediante el empleo de encuestas.

### **d. Investigación de mercado**

La investigación de mercado se la realiza con el objetivo claro de investigar las necesidades de los consumidores, conocer e identificar claramente cuál es la competencia, establecer el grado de aceptación que tiene el producto o servicio que se esté ofertando, el precio que los clientes estarían dispuestos a pagar así como también la

frecuencia con que se realizan los consumos así como también podremos establecer el posicionamiento que tiene la empresa y la competencia.

Para la investigación de mercado las instituciones que proporcionan datos estadísticos vienen a ser una herramienta esencial y muy importante en cuanto a que ellas poseen información referente al crecimiento demográfico, situación económica de producción y venta del servicio o producto del que se está haciendo el estudio.

La investigación de mercados es la recopilación, registro y análisis sistemático de datos relacionados con problemas del mercado de bienes y servicios.

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

Lo más importante dentro de la investigación de mercado es la demanda potencial, la misma que se puede encontrar mediante la aplicación de modelos que analizan la demanda potencial a través de datos suministrados por fuentes de información primaria quienes generan datos reales y confiable.

Dentro de la investigación de mercado se debe analizar los siguientes aspectos:

- Encuesta.- Es un cuestionario de preguntas que debe ser analizado y elaborado en forma adecuada, sencilla y fácil de entender, su objetivo principal es el de conocer la opinión de los posibles consumidores (demanda potencial). La información obtenida en la encuesta será muy valiosa ya que a través de la misma se determinará los gustos y preferencias de los consumidores y las expectativas que tienen del producto.

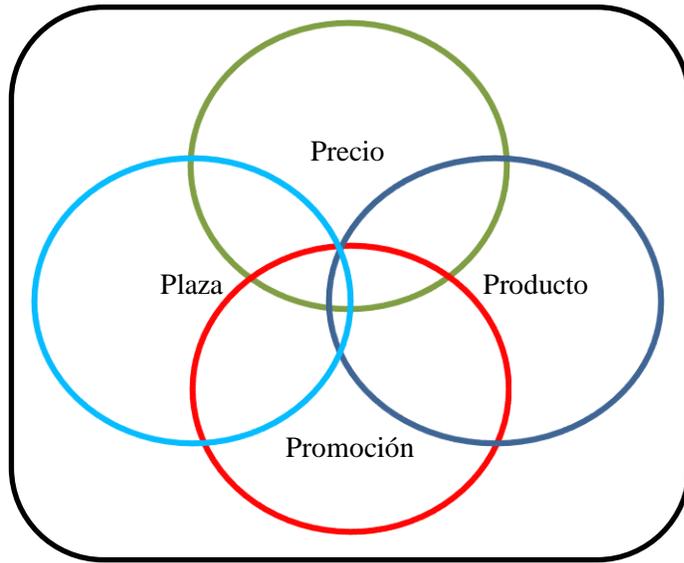
- Mix comercial.- los componentes del mix comercial se unen para formar la oferta, la misma que consiste en una propuesta que satisficará las necesidades del cliente. Los elementos que forma el mix del marketing son:
  - Producto.- Se refiere a las características, al diseño y a la calidad del mismo.
  - Precio.- Se refiere a los descuentos, plazos, descuentos, formas de pago.
  - Promoción.- Publicidad, promociones de venta (combos)
  - Lugar.- Son los canales de venta, entrega o distribución del producto.

#### **1.3.1.5.4 Análisis de rentabilidad**

Para realizar los análisis de rentabilidad del plan de negocio, también conocidos como métodos de evaluación de inversiones se deberá analizar ciertos indicadores como son:

- Periodo de recuperación de la inversión .- Es un método que indica el tiempo en el que se recuperará el total de la inversión a valor presente, el resultado se lo puede expresar en años meses y días.
- Valor actual neto.- Es un método de valoración de inversiones que puede definirse como la diferencia entre el valor actualizado de los cobros y de los pagos generados por una inversión. Proporciona una medida de la rentabilidad del proyecto analizado en valor absoluto, es decir expresa la diferencia entre el valor actualizado de las unidades monetarias cobradas y pagadas.
- Tasa interna de retorno.- Es un método que sirve para realizar valoraciones a las inversiones que mide la rentabilidad de los cobros y los pagos actualizados en términos de porcentajes.

### 1.3.2 Las 4 P's del Marketing Mix



#### 1.3.2.1. Producto

Es el conjunto de atributos físicos, es el bien tangible o el servicio intangible que satisficará las necesidades físicas de un grupo de consumidores.

En lo referente al producto se debe tomar en cuenta el diseño, calidad, la marca tamaños, servicios y garantías.

En muchas ocasiones los clientes asocian a la marca con el producto por ejemplo las marcas Ford y Mazda son marcas que los clientes asocian con automóviles.

##### 1.3.2.1.1 Cartera de productos

La cartera de productos son todos y cada uno de los productos que oferta la empresa para la venta por lo general las empresas tienen una gama de productos que tienen cierta relación con los procesos de producción de las mismas.

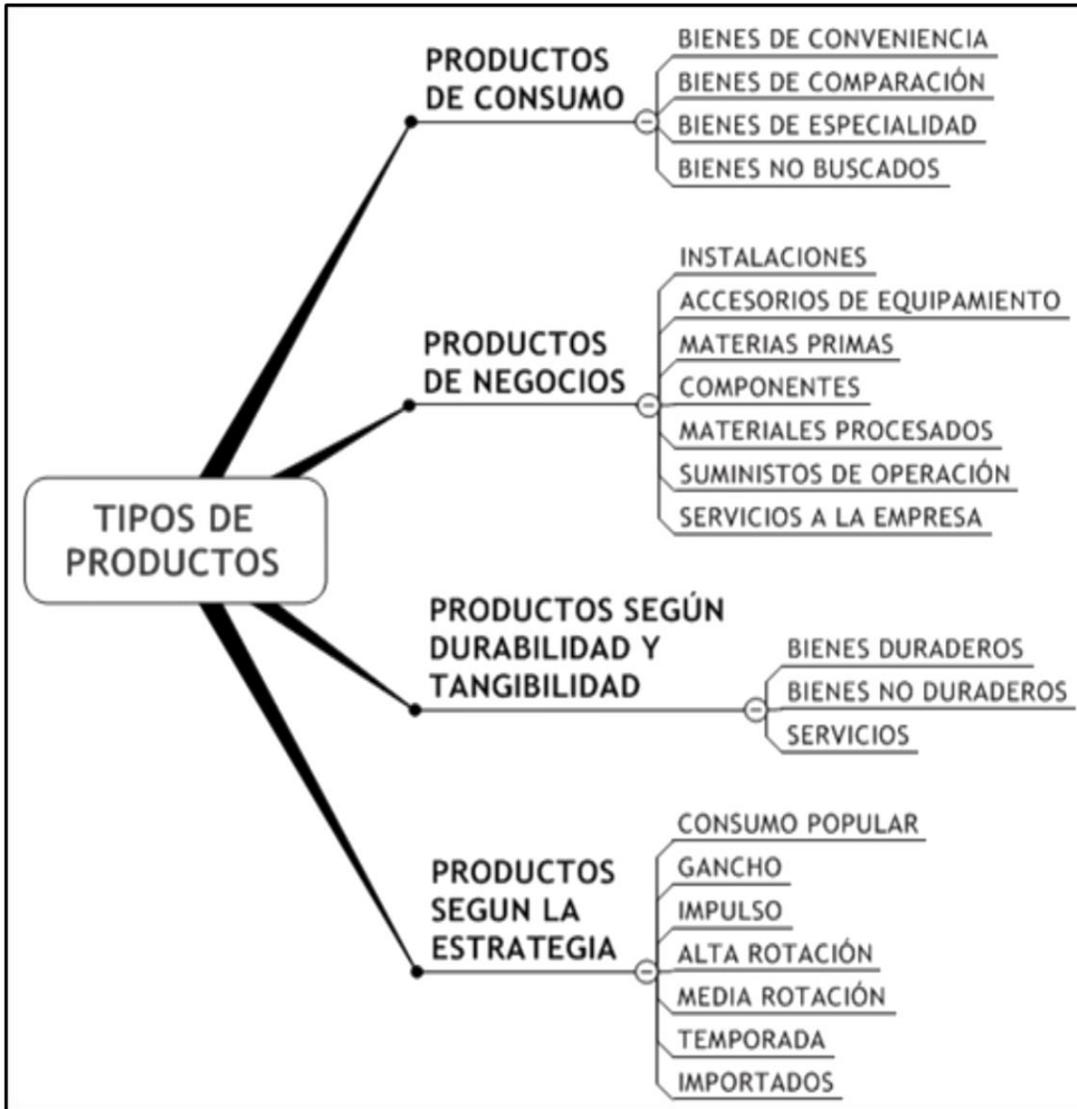
Nieto, P (2010) define a la cartera de productos como “grupos de productos que ofrece una empresa para la venta. Por lo general, las empresas no ofrecen un solo producto, sino un conjunto de ellos. A esto se le llama cartera de productos o mezcla de productos”.

En la cartera de productos se debe identificar:

- Amplitud: es la cantidad de líneas de productos que tiene la empresa.
- Longitud: es el número de artículos que se comercializan.
- Profundidad: es el número de variaciones de cada producto de la línea
- Consistencia: se refiere a que tan parecidas son las diversas líneas en cuanto a su uso final, lo requisitos de producción, canales de distribución entre otros factores.

#### **1.3.2.1.2 Tipos de productos**

- Productos de consumo: Están destinados al consumo personal en los hogares.
- Productos de negocios: La intención de los productos de negocios es la reventa, su uso en la elaboración de otros productos o la provisión de servicios en una organización.
- Productos según su duración y tangibilidad : Este tipo de productos está clasificado según la cantidad de usos que se le da al producto, el tiempo que dura y si se trata de un bien tangible o un servicio intangible.



Las Cocinas a Inducción son productos considerados de acuerdo al cuadro de los tipos de productos como bienes duraderos y tangibles ya que su vida útil es extensa pese a que se lo utilice diariamente y por varias horas.

### **1.3.2.2 Precio**

El precio es el valor o pago que se le asigna a un bien o servicio por el beneficio o la utilidad percibida por el usuario, el precio es asignado en términos monetarios.

El precio será fijado en base a los costos fijos y variables que tenga la empresa, también se tendrá ciertas consideraciones si el producto es nuevo en el mercado el precio dependerá de la necesidad que tenga el beneficiario en otras palabras que cantidad de dinero estará dispuesto a pagar por ese bien o servicio; si el producto está dentro de los productos ya existentes en el mercado se deberá tener en cuenta los precios de la competencia, observando las ventajas competitivas que tiene cada uno.

#### **1.3.2.2.1 Tipos de precios**

- “Precio acostumbrado: periódicos
- Precio al por mayor: mayoristas
- Precio al por menor (al detalle): minoristas o detallistas
- Precio autorizado: requiere la autorización de un organismo competente para ello: Junta Superior de Precios o Comisión Delegada de Asuntos Económicos
- Precio comunicado: precio autorizado que requiere comunicación previa
- Precios autorizados nacionales: luz, gas, petróleo, Correos, Renfe, Telefonía fija, transporte público, etc.
- Precios autorizados autonómicos: transporte urbano, abastecimiento de agua, regadíos (zonas), etc. MARKETING. El Precio. Tipos y Estrategias de Fijación
- Precios comunicados nacionales: piensos, fertilizantes, Correos (no básicos), transporte de pasajeros y mercancías, etc.
- Precios comunicados autonómicos: clínicas, hospitales, etc.
- Precio de productos complementarios: carrete de fotos con la cámara
- Precio bruto: antes de aplicar reducciones o descuentos
- Precio con dos partes: fija y variable: luz
- Precio de descremación: precio alto aplicado en la etapa de lanzamiento:

innovaciones, demanda sensible a promociones, mercado muy segmentado

- Precio de penetración: precio bajo aplicado en lanzamientos: fácil imitación, demanda sensible al precio, pocas barreras de entrada
- Precio de mercado: sin alteraciones artificiales, como resultado de la oferta y la demanda
- Precio de liquidación: reducido para liquidar stocks, lanzamientos, cierre, cambio de actividad
- Precio de oferta: más bajo que lo habitual: promociones y rebajas
- Precio de paquete: accesorios de coches
- Precio de prestigio: para productos de demanda muy inelástica.
- Precio de reclamo (gancho): de atracción al punto de venta
- Precio de referencia: estándar para comparaciones: todo a 100
- Precio de reserva: máximo que el comprador expresa que está dispuesto a pagar.
- Precio impar (psicológico): \$99,9

#### **1.3.2.2.2 Gestión de la cartera de productos en función al precio**

El establecimiento del precio de un producto depende también mucho del equilibrio entre los diferentes productos que tenga la empresa en el mercado. En este sentido, existe un modelo de gestión, la llamada “matriz del BCG” (Boston Consulting Group) que define, de forma gráfica, cómo pueden comportarse dichos productos y qué tipo de estrategia, incluyendo la de precios, puede seguirse con cada uno de ellos.

Esta matriz relaciona el crecimiento del mercado con la participación de un producto en el mismo.

#### **Matriz BCG**

El concepto del que parte esta matriz es el posicionamiento de los productos en el mercado; en función de esa posición, el producto tiene más interés para la empresa o, por el contrario, puede ser eliminado de la cartera de productos. Es decir, se puede determinar la estrategia según el nivel de ingresos y de peso que cada uno de los productos tiene.

#### **a. Productos interrogante**

Se trata de productos que se encuentran en mercados de gran crecimiento pero que, por el momento, no tienen una gran cuota de participación. Generalmente se trata de productos que han sido recién introducidos en ese mercado, por lo que se trata de productos que aún requerirán inversiones de apoyo.

Si las cosas se hacen correctamente y salen bien, serán productos que aumenten su cuota de mercado y pasen a convertirse en productos estrella.

#### **b. Productos estrella**

Se trata de productos que tienen un alto crecimiento del producto dentro del mercado y se encuentran en mercado de también de alto crecimiento. Ofrecen, generalmente, un buen equilibrio financiero ya que las inversiones para potenciar su crecimiento se compensan con los ingresos obtenidos.

La política de precios que se determine en este caso puede ser permitir la elección entre obtener unos menores flujos de caja a cambio de aumentar la cuota de mercado. Lo fundamental es conseguir mantener la tasa de participación en el mercado, tratando de crear barreras para la entrada de la competencia, a veces a costa de reducir los márgenes de beneficio.

#### **c. Productos vaca**

En este caso nos referimos a aquellos productos con una alta cuota de mercado, pero en un mercado que tiene un lento crecimiento. Esto significa, generalmente, que se trata de un producto líder o que ya está en fase de declive, pero que aún puede dar de sí un poco más. Se trata de productos estratégicos para la empresa ya que generan muchos ingresos y ya no requieren de grandes inversiones para sostener su crecimiento, con lo que el dinero que se obtiene de ellos se financian otros productos, otras áreas, la investigación y el desarrollo, etc. Estos productos han llegado a su máximo y el objetivo es mantener su cuota de mercado el mayor tiempo posible, sin dedicarles excesivos recursos, y preparar su sustitución por otro producto.

#### **d. Productos perro**

Son productos en mercados de escaso crecimiento y con cuotas de mercado muy pequeñas. Generalmente se trata de productos que se lanzaron en ese mercado pero no lograron los objetivos planificados, o productos en fase de declive, etc. En cualquier caso, se trata de productos sin presente ni futuro, que están absorbiendo recursos que podrían dedicarse a otros productos más interesantes.

### **1.3.2.2.3 Estrategia de fijación de precios de productos**

La estrategia para fijar el precio de un producto depende del ciclo de vida por el cual va atravesando el mismo, en otras palabras el precio del producto dependerá de la etapa en la que se halle pues el precio no será el mismo si se encuentra en la etapa de introducción, crecimiento, madurez o declive.

#### **a. Estrategia de fijación de precios de nuevos productos**

La estrategia para fijar el precio de un producto cuando el mismo es nuevo para ello se consideran dos estrategias:

- El precio se fija por descremado: este método consiste en colocar al producto un precio relativamente alto para lograr conseguir mayores ingresos capa por capa de los segmentos del mercado que se hallen dispuestos a pagar un precio muy elevado es probable que la empresa venda menos pero obtendrá un mayor margen de ganancia además el segmento al que dirigen estas empresas sus productos es un segmento Premium que está dispuesto a pagar precios muy elevados para conseguir los beneficios de los productos.
- El precio se fija para penetrar en el mercado: cuando se fija el precio de un producto nuevo para penetrar el mercado, el precio del mismo suele ser bajo con el propósito de atraer muchos clientes y de igual forma ganar participación en el mercado.

#### **b. Estrategia de fijación de precios de una mezcla de productos**

- Estrategia de precios para una línea de productos: Normalmente, las empresas no diseñan productos aislados, sino líneas completas de productos.

Para la fijación de precios para líneas de productos, la dirección de la empresa debe decidir cuál debe ser la diferencia de precio entre los diferentes escalones de una línea de productos. Por ejemplo, las tiendas de moda masculina pueden tener tres diferentes niveles de precios para sus trajes: 180, 320 y 495 Euros. El cliente probablemente asociará trajes de baja, media y alta calidad a éstos tres niveles de precios respectivamente. La tarea del vendedor consiste en establecer unas diferencias de calidad visibles que respalden los diferentes niveles de precios.

- Estrategias de precios para productos opcionales o complementarios: Los productos opcionales o complementarios son aquellos que sirven de complemento al producto principal, por ejemplo, el aire acondicionado en el caso de varios modelos de automóviles.

En este caso, los precios de los productos complementarios deben buscar un beneficio global conjunto que haga atractivos los productos .

- Estrategia de precios para productos cautivos: Los productos cautivos son aquellos que son indispensables para el funcionamiento del producto principal, por ejemplo, los cartuchos de tinta que deben ser específicos para cada modelo de impresora. Las empresas que venden los productos principales fijan precios bajos y reservan los amplios márgenes de beneficios para los repuestos o productos adicionales necesarios.
- Estrategias de precios para paquetes de productos: Los paquetes de productos (packs) son aquellos que incluyen una combinación de productos a un precio menor a la suma individual de cada uno de ellos.

### **1.3.2.3 Plaza**

Al determinar lo que es la plaza se puede definir que son los canales de distribución es decir, de qué manera se distribuirán los productos, se entregará a minoristas o mayoristas, horarios en que se atenderá, cumplimiento de órdenes a tiempo, transporte en si todo los

costos en que se deba incurrir hasta que el producto llegue directamente al consumidor o a un intermediario.

Son los canales de distribución desde su proceso de fabricación hasta llegar al consumidor final, involucra a todos los intermediarios que intervienen en este proceso logístico.(Canelos, 2003)

Se debe tener cuidado con los sistemas de transporte y distribución ya que pueden incrementar los costos del producto por problemas de embalaje, manipulación etc., ocasionando que el producto llegue a su sitio en mal estado. (Galindo, 2011).

Los canales de distribución pueden ser de dos tipos:

- Canal de distribución directo: cuando el producto llega directamente del productor al consumidor, sin la intervención de ningún intermediario. Es decir que, el consumidor es el cliente.
- Canal de distribución indirecto: en este caso el producto llega al consumidor luego de haber pasado por uno o varios intermediarios que a su vez son clientes de la empresa.

#### **1.3.2.4 Promoción y Publicidad**

De igual forma que la publicidad la promoción es una herramienta de mercadeo, por lo general suele concebirse una idea errónea entre lo que es la publicidad y la promoción debido a que las dos utilizan las mismas técnicas y los resultados obtenidos son los mismos. Sin embargo la promoción tiene un proceso mucho más fácil de elaborar y se puede obtener muy buenos resultados y a corto plazo, el costo de realizar una promoción es relativamente bajo si se pone a comparación con los costos de la publicidad. Las promociones son utilizadas y aprovechadas tanto por empresas grandes como por empresas pequeñas, un ejemplo claro de promoción vienen a ser los combos utilizados por las empresas de comida chatarra.

## Publicidad

La publicidad de igual forma que la promoción es una herramienta de mercadeo, y que en algunas ocasiones suelen ser complementarias y no es raro que las campañas publicitarias utilicen dentro de ellas promociones.

Por lo general esta herramienta tiene un costo más elevado que las promociones y va dirigida a empresas grandes o corporaciones.

La publicidad y la promoción persiguen objetivos comunes como son:

- La persuasión para modificar el comportamiento de los clientes.
- Motivar a los clientes al consumo del producto o servicio
- Crear en la mente del cliente una imagen del producto o servicio.
- Modificar y educar las actitudes y conductas del cliente.

La utilización de esta herramienta permitirá que los clientes estén informados conozcan y demanden los productos o servicios que se estén ofertando, la publicidad permitirá estimular la demanda mediante esfuerzos publicitarios, se pueden utilizar los diferentes medios publicitarios de comunicación directa o indirecta para promocionar los productos o servicios del plan de negocio.

Se considera a los medios visuales como un medio de comunicación directo como son imágenes en textos, revistas, periódicos etc. Y los medios de comunicación indirectos son los medios de comunicación auditiva como son la radio, el perifoneo, de voz a voz.

# **CAPÍTULO II**

# **METODOLOGÍA**

## CAPÍTULO II

### 2. METODOLOGÍA

#### 2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Para iniciar con esta investigación se realizará una entrevista al gerente de la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR” para conocer a fondo cual es la situación actual de la empresa, el mismo que contendrá información esencial para el normal funcionamiento de la empresa como son hacia quién están dirigidos su productos, cuales son su proveedores, su competencia.

Luego se realizará un estudio de mercado dirigida a una muestra de la población de las familias de la provincia de Chimborazo que para la cocción de sus alimentos utilizan cocinas a gas GLP que son los clientes o clientes potenciales de la empresa.

Los datos para el estudio de mercado se los tomará de la base de datos del censo realizado por el INEC en el año 2010, utilizando también el porcentaje de crecimiento poblacional del REDATAM del INEC.

Luego del estudio de mercado se analizarán las conclusiones y recomendaciones que se haya obtenido como resultado. Se realizarán gráficos de columnas, este tipo de gráfico es útil para mostrar cambios de datos en un período de tiempo o para ilustrar comparaciones entre elementos, las categorías normalmente se organizan en el eje horizontal y los valores en el eje vertical.

#### 2.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

- **Documental.-** Se compila la información de registros existentes en la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR”, la información proporcionada consta de un trabajo de grado realizado por estudiantes de ingeniería de empresas de la ESPOCH.
- **Investigación de tipo cualitativo.-** Se realizó una investigación de campo, para indagar sobre algunas consideraciones del mercado potencial que tiene la empresa.

- **Bibliográfica:** Es la fuente más utilizable por los investigadores y profesionales. Se concentra en consultas de textos, libros científicos, literaturas especializadas, folletos, cartillas, apuntes, publicaciones con contenidos y tecnologías aplicadas a nuestra realidad, donde se recogen los aspectos más relevantes de la información ya que son casi siempre producto de años de investigaciones realizadas por profesionales afines a los temas investigados.

### 2.3. MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

**Método de investigación.** Trata sobre el procedimiento, técnica, una estrategia de investigación. En las ciencias sociales y administrativas únicamente se puede aplicar métodos de investigación cuantitativos empíricos ya que no se vinculan a una investigación de hechos experimentales científicos.

El método que se utilizará en el presente proyecto es el método de encuesta ya que nos permitirá medir el pensamiento, comportamiento y condiciones del mercado al plantearles la encuesta para la realización del Plan de Negocios.

### 2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

**Cuestionario.** Son preguntas diseñadas básicamente para obtener o generar datos necesarios y relevantes para la investigación, esta información será de gran ayuda para alcanzar los objetivos de la investigación.

El cuestionario se aplicará en la unidad de análisis objeto de estudio es decir se aplicará a una parte de la población que tiene características similares.

En el método de la encuesta (nos referimos al sondeo o al censo) y en el método experimental, técnica de recolección de datos que consiste en que el investigador plantea de la misma manera una misma serie de preguntas a todos los participantes de una investigación.

**Técnica de la entrevista.** Es una técnica de recolección de datos que trata básicamente en reunir el punto de vista personal de los integrantes del objeto de estudio de la investigación acerca de un tema a estudiarse mediante la comunicación verbal personalizada entre el entrevistado y el investigador

**Técnica de la observación.** Es un procedimiento mediante el cual el investigador realiza mediciones sobre algunas sobre ciertas características o procesos (frecuencia, duración, retraso, etc.) de comportamientos de los participantes, siendo el investigador el que en ese momento recopila la información.

## 2.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.5.1. Población.

Debido a los nuevos requerimientos de la sociedad para realizar el cambio de cocinas eléctricas por cocinas a inducción, nuestros clientes potenciales serían los hogares que utilizan cocinas a gas que en el caso de nuestra provincia según los datos del INEC es del 70,9 %.

**Cuadro N° 2.1**

**Familias que utilizan cocinas a gas  
en la provincia de Chimborazo**

AÑO	N° FAMILIAS
2010	86014

**Fuente:** INEC CENSO 2010

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

### 2.5.2 Muestra

La fórmula para encontrar la muestra si se conoce la población es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Donde:

**N:** población

**n:** muestra

**Z:** confianza con 95%  $z=1,96$

**p:** proporción de la población que tiene interés en el producto

**q:** proporción de la población que no tiene interés en el producto

**E:** error permisible  $e=0,05$

De acuerdo a nuestros datos tenemos que nuestra muestra es de:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 86014}{0,05^2(86014 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{82607.85}{215,032 + 0,9604}$$

$$n = 383$$

## **2.6. PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Para el análisis de los resultados se utilizó tablas de frecuencia y gráficas para tener una mejor comprensión del comportamiento de los datos obtenidos y poder verificar cuál es su tendencia.

La información fue interpretada y analizada con las técnicas que a continuación se describen:

- **Técnicas Estadísticas:**

Fueron recogidos los datos proporcionados por el instrumento correspondiente.

Se procedió a realizar la edición para evitar errores, omisiones y respuestas contradictorias.

Los datos recopilados en tablas estadísticas se tabularon utilizando el programa Microsoft Excel, y el programa IBM SPSS Statistics, para la comprobación de las hipótesis.

La información fue procesada a través de cuadros y gráficos.

- **Técnicas Lógicas:**

La información se interpretó a través de la deducción, análisis y síntesis.

## **2.7 HIPÓTESIS**

### **2.7.1 Hipótesis general**

La Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios en la empresa industrial EQUIPAMIENTOS JAAR de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo incidirá en la rentabilidad de la empresa, para el período Enero Agosto 2014”.

### **2.7.2 Hipótesis específicas**

- El diagnóstico de la situación actual de Empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR”, demostrará la necesidad de un plan de negocios para que la empresa difunda sus productos.
- El análisis del movimiento económico financiero que ha tenido la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR”, evidenciará las fortalezas y deficiencias del mismo.
- Puede ser rentable el plan de negocios, si las ventas se las realiza con facilidades de pago, a 3 años plazo, mediante pagos en la planilla de la luz eléctrica.

**CAPÍTULO III**  
**LINEAMIENTOS**  
**ALTERNATIVOS**

## CAPÍTULO III

### 3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

#### 3.1 TEMA:

“Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios en la empresa industrial EQUIPAMIENTOS JAAR de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo y su incidencia en la rentabilidad de la empresa, para el período Enero Agosto 2014”.

#### 3.2 PRESENTACIÓN

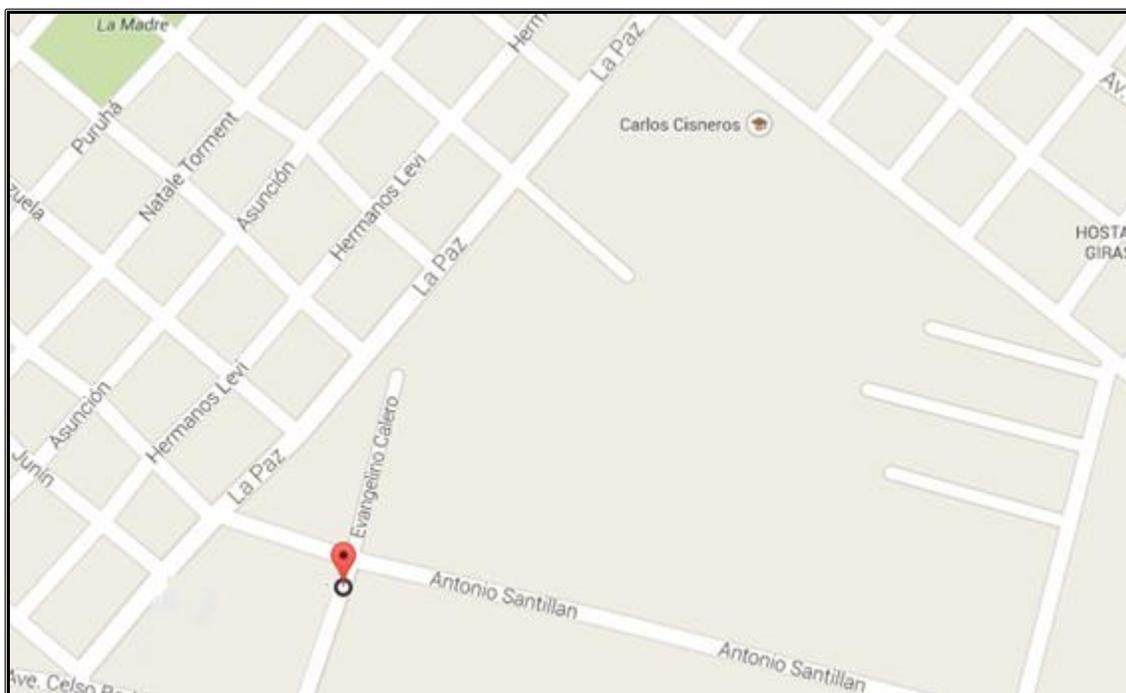
La presente investigación pretende implementar un plan de negocios en la empresa “Equipamientos JAAR” misma que inició sus actividades de producción y comercialización en la ciudad de Riobamba.



La empresa inicia sus actividades el 24 de Marzo de 1986 en un pequeño taller; empezó transformando la materia prima en hornos industriales.

La unidad productiva para la elaboración de los hornos industriales que elaboraba empezó teniendo bajo su cargo 4 obreros, en la actualidad está ubicada en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, parroquia Maldonado, barrio Parque Industrial, en las calles Evangelista Calero y Antonio Santillán diagonal al SECAP.

A continuación se presenta un mapa para una mejor ubicación geográfica, realizada con la ayuda de los mapas electrónicos existentes en Google drive y que han sido de gran utilidad para indicar de una forma más adecuada de cómo llegar a la empresa ya que en los mapas están las calles, instituciones educativas que servirán de referencia.



Fuente: [https://www.google.com.ec/maps/dir/-1.6779859,-78.6370544/-1.6779845,-78.6370539/@-](https://www.google.com.ec/maps/dir/-1.6779859,-78.6370544/-1.6779845,-78.6370539/@-1.6775729,-78.6364664,17z/data=!4m4!4m3!1m0!1m0!3e2?hl=es)

[1.6775729,-78.6364664,17z/data=!4m4!4m3!1m0!1m0!3e2?hl=es](https://www.google.com.ec/maps/dir/-1.6779859,-78.6370544/-1.6779845,-78.6370539/@-1.6775729,-78.6364664,17z/data=!4m4!4m3!1m0!1m0!3e2?hl=es)

### 3.3 OBJETIVOS

#### 3.3.1 Objetivo general

Demostrar que la Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios en la empresa industrial EQUIPAMIENTOS JAAR de la ciudad de Riobamba provincia de Chimborazo, incide en la rentabilidad de la misma, para el período Enero Agosto 2014.

#### 3.3.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar la situación actual de Empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR”, demostrando así la necesidad de un plan de negocios para que la empresa difunda sus productos.
- Analizar el movimiento económico financiero que ha tenido la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR”, evidenciado las fortalezas y deficiencias del mismo.
- Evaluar el plan de negocios, si las ventas se las realiza con facilidades de pago, a 3 años plazo, mediante pagos en la planilla de la luz eléctrica.

### 3.4 FUNDAMENTACIÓN

**a. Fundamentación Científica:** El plan de negocios es una guía que ayudará al empresario a desarrollar nuevas acciones para incrementar la rentabilidad de la misma, teniendo en cuenta normas y parámetros que se deberán cumplir de acuerdo a las metas fijadas.

Para la realización del plan de negocios debe partir respondiéndose dos preguntas claras que ayudarán al desarrollo del mismo, con la primera pregunta al responder qué se va a lograr, se identifica claramente la razón de ser del plan de negocios para la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR”, la visión ayuda a tener una idea clara de adonde se piensa llegar y que se pretende alcanzar, y mediante la determinación de los objetivos se controla si la visión se alcanzó pero en un determinado tiempo.

Respondiendo la segunda pregunta que es muy importante es identificar el cómo se van a lograr los objetivos planteados mediante la aplicación de estrategias las mismas que deben detallarse en el plan de negocios.

De esta manera la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR” ha requerido de un plan de negocios con la finalidad determinar si el mismo tendrá incidencia en la rentabilidad de la empresa.

#### **b. Fundamentación epistemológica**

La presente investigación se fundamenta en que los hombres somos los productores de nuestras ideas, de nuestras representaciones; de esta manera si se tiene una representación de un plan de negocios para medir la incidencia, que tiene el mismo sobre la rentabilidad de la empresa, el único factor limitante de esta idea en este caso vengo a ser yo como autor del presente plan de negocios.

#### **c. Fundamentación Psicológica**

Para que el personal de la empresa sea eficiente debe de estar completamente convencido de que los procesos que se realizan dentro de la misma tengan un alto nivel de calidad, de esta manera se logra que los colaboradores de la empresa se encuentren comprometidos con la misma y que haya un empoderamiento para que la empresa salga adelante y recíprocamente ellos tendrán una estabilidad laboral logrando así una estabilidad emocional, profesional y psicológica adecuada para los colaboradores de la empresa.

#### **d. Fundamentación axiológica**

La empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR” ha fundamentado su funcionamiento en valores corporativos para que las empresas tengan un desempeño exitoso, dentro de los valores corporativos tenemos a los siguientes:

- Honestidad.- No mentir, desviar o engañar.
- Justicia.- Equidad entre las partes.
- Respeto a los demás.- Honrar y valorar las habilidades y contribuciones de otros.
- Compasión.- Sensibles a las necesidades de los demás.
- Cumplimiento.- Haremos lo necesario por cumplir lo que nos proponemos y ofrecemos.
- Integridad - ser coherentes con lo que creemos.
- Responsabilidad- cumplir con el compromiso adquirido

#### **e. Fundamentación Sociológica**

- El plan de negocios se realizará para mejorar la explotación de los recursos (optimización de los procesos, utilización óptima de las máquinas y de otras instalaciones, mejoría de los tiempos de ciclo.
- También se realizará el plan de negocios para la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR” buscando mejorar la satisfacción de los clientes, de esta manera se lograra tener clientes fieles, incrementará el volumen de producción de la misma y se mejorará el posicionamiento en el mercado de la misma.

#### **f. Fundamentación legal**

El presente plan de negocios estará fundamentado en los artículos contemplados en la Constitución de la república del Ecuador 2008 aprobada por referéndum.

En el “Titulo I. De los Principios Fundamentales

Artículo 3. Son deberes primordiales del Estado. Numeral 4. Preservar el crecimiento sustentable de la economía, y el derecho equilibrado y equitativo en beneficio colectivo” así como también indica claramente en el Numeral 5 que es un deber primordial “Erradicar la pobreza y promover el progreso económico, social y cultural de sus habitantes.”

El Artículo 23, de la Constitución de la República del Ecuador en el “Capítulo 2. De los derechos Civiles, manifiesta: La libertad de empresa con sujeción a la ley”. es decir las personas tenemos derecho a formar empresas siempre y cuando se sujeten a los reglamentos establecidos por ley.

También en el Artículo 320, de La Constitución de la República del Ecuador en el “TÍTULO VI. Régimen de Desarrollo, Capítulo Sexto. Trabajo y Producción, Sección Primera. Formas de Organización de la producción y su gestión, manifiesta .- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social”.

### **3.5 CONTENIDO**

#### **3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS**

##### **3.1 TEMA**

##### **3.2 PRESENTACIÓN**

##### **3.3 OBJETIVOS**

###### **3.3.1 Objetivo general**

###### **3.3.2 Objetivos específicos**

##### **3.4 FUNDAMENTACIÓN**

Fundamentación Científica

Fundamentación epistemológica

Fundamentación Psicológica

Fundamentación axiológica

Fundamentación Sociológica

Fundamentación legal

##### **3.5 CONTENIDO**

###### **3.5.1. Análisis situacional “EQUIPAMIENTOS JAAR”**

###### **3.5.1.1 Antecedentes Empresariales**

###### **3.5.1.1.1 Objetivo Empresarial**

###### **3.5.1.1.2 Objetivos Estratégicos**

###### **3.5.1.1.3 Misión Propuesta**

###### **3.5.1.1.4 Visión Propuesta**

###### **3.5.1.1.5 Valores Corporativos propuestos**

###### **3.5.1.1.6 Principios de la empresa propuestos**

###### **3.5.1.1.7 Productos de la empresa**

- 3.5.1.1.8 Organigrama Estructural Propuesto
- 3.5.1.1.9 Organigrama Funcional propuesto
  - Gerencia general
  - Secretaría
  - Dirección Financiera
  - Dirección de producción
  - Personal operativo
- 3.5.1.2 Análisis Interno
  - 3.5.1.2.1 Identificación de factores internos
- 3.5.1.3 Análisis Externo
  - 3.5.1.3.1 Macro Entorno
- 3.5.1.4 Matriz FODA
- 3.5.2 Investigación de mercado
  - 3.5.2.1 Aspectos Generales
  - 3.5.2.2 Objetivo General
  - 3.5.2.3 Objetivos Específicos
  - 3.5.2.4 Delimitación del mercado
  - 3.5.2.5 Demanda potencial
  - 3.5.2.6 Oferta
  - 3.5.2.7 Demanda Insatisfecha
- 3.5.3 Estudio técnico
  - 3.5.3.1 Recurso Humano
  - 3.5.3.2 Recurso Maquinaria y Equipo
  - 3.5.3.3 Proceso actual de “EQUIPAMIENTOS JAAR”
  - 3.5.3.4 Proceso del nuevo producto

- 3.5.3.5 Distribución del Espacio Físico
- 3.5.3.6 Costos de materia prima para producir el nuevo producto
- 3.5.3.7 Costos de materiales indirectos
- 3.5.3.8 Requerimiento de personal
- 3.5.3.9 Proyección de Costos de producción
- 3.5.3.10 Proyecciones de venta del nuevo producto
- 3.5.3.11 Estados financieros
- 3.5.3.12 Propuesta de estrategia publicitaria
- 3.5.3.13 Costos de estrategia publicitaria mensual

## BIBLIOGRAFÍA

## WEBGRAFÍA

**CAPÍTULO IV**  
**ANÁLISIS Y EXPOSICIÓN DE**  
**RESULTADOS**

## 4. ANÁLISIS Y EXPOSICIÓN DE RESULTADOS

### 4.1. Análisis del estudio de mercado “EQUIPAMIENTOS JAAR”

1. ¿Ha escuchado Ud. sobre la empresa "EQUIPAMIENTOS JAAR"?

**Cuadro 4.1**  
**Conocimiento de la empresa**

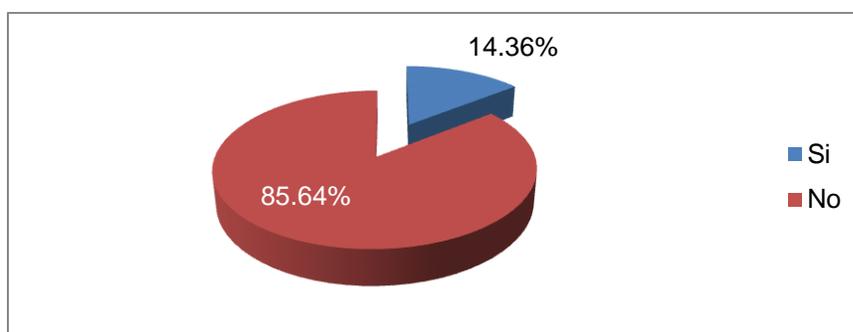
Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Si	55	14.36%
No	328	85.64%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de Mercado “EQUIPAMIENTOS JAAR”

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**GRÁFICO 4.1**

**Conocimiento de la empresa**



**Fuente:** Cuadro 4.1

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

#### a. Análisis

El 85.64% de los encuestados no conocen la empresa y el 14.36% tienen conocimiento sobre la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR”, demostrando así que el posicionamiento de la empresa es muy débil.

#### b. Interpretación

En la actualidad el posicionamiento de la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR” en el mercado local es muy débil, por lo que se dificulta la consecución de las metas comerciales propuestas por el gerente propietario de la empresa, así como también alcanzar un mayor reconocimiento social.

2. ¿Conoce los productos que oferta la empresa "EQUIPAMIENTOS JAAR"?

**Cuadro 4.2**

**Conocimiento de los productos que oferta la empresa**

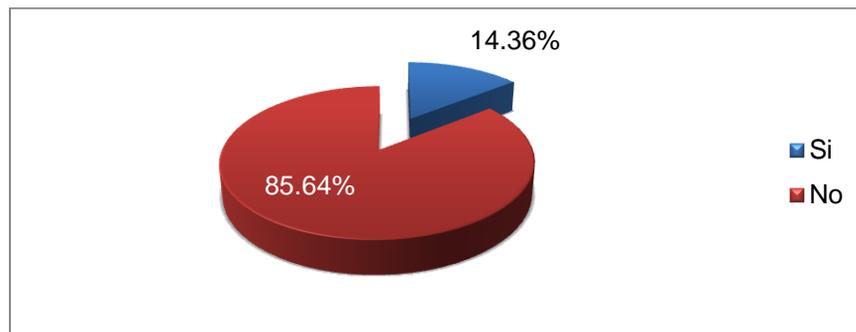
<b>Alternativas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	55	14.36%
No	328	85.64%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de Mercado "EQUIPAMIENTOS JAAR"

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**GRÁFICO 4.2**

**Conocimiento de los productos que oferta la empresa**



**Fuente:** Cuadro 4.2

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**a. Análisis**

El 85.64% de los encuestados no conocen los productos que oferta la empresa y el 14.36% tienen conocimiento sobre los productos de la empresa "EQUIPAMIENTOS JAAR"

**b. Interpretación**

En la actualidad el posicionamiento de la empresa "EQUIPAMIENTOS JAAR" en el mercado local es muy débil, por lo que el mercado no conoce sobre los productos que la empresa oferta, por esta razón se dificulta el incremento de la rentabilidad de la misma.

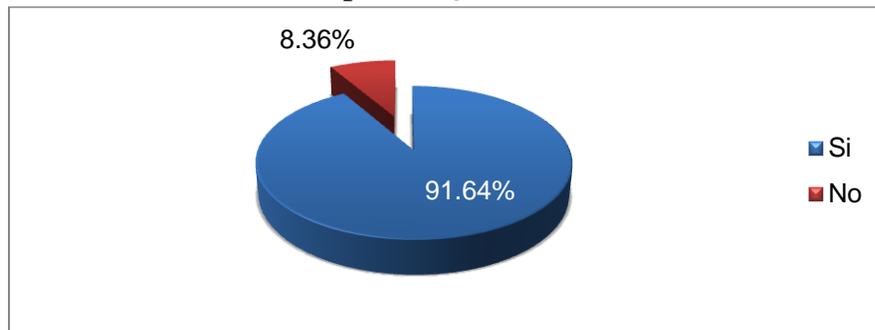
3. ¿Desearía Ud. Que la empresa "EQUIPAMIENTOS JAAR" de la ciudad de Riobamba elabore cocinas a inducción?

**Cuadro 4.3**  
**Preferencia del mercado por "EQUIPAMIENTOS JAAR"**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Si	351	91.64%
No	32	8.36%
<b>TOTAL</b>	383	100%

**Fuente:** Estudio de Mercado "EQUIPAMIENTOS JAAR"  
**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**GRÁFICO 4.3**  
**Preferencia del mercado por "EQUIPAMIENTOS JAAR"**



**Fuente:** Cuadro 4.3  
**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**a. Análisis**

El 91.64% de los encuestados desearían que la empresa "EQUIPAMIENTOS JAAR" de la ciudad de Riobamba elabore cocinas de inducción y el 8.36% del mercado local no desearía que la empresa elabore los productos.

**b. Interpretación**

El mercado local tiene una gran preferencia por que las cocinas de inducción se elaboren en la localidad por varios motivos como son: atención al cliente y porque los precios de las cocinas que se elaboren en nuestra ciudad serían menores al de otras empresas nacionales.

4. ¿Para la elaboración de su comida Ud. utiliza cocina a:

**Cuadro 4.4**

**Tipo de cocina que actualmente utiliza**

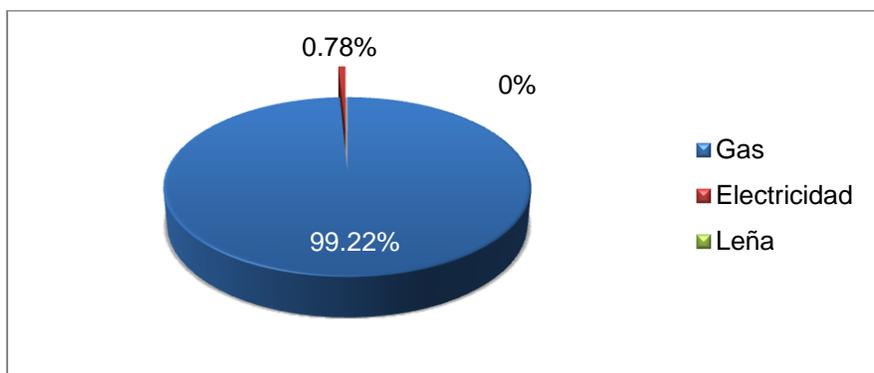
<b>Alternativas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Gas	380	99.22%
Electricidad	3	0.78%
Leña	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de Mercado "EQUIPAMIENTOS JAAR"

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**GRÁFICO 4.4**

**Tipo de cocina que actualmente utiliza**



**Fuente:** Cuadro 4.4

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**a. Análisis**

El 99.22% de los encuestados utilizan cocinas a gas mientras que apenas un 0,78% utiliza cocinas con electricidad.

**b. Interpretación**

El mercado local en su gran mayoría ha mencionado que el tipo de cocina que utiliza es una cocina a gas, por varios beneficios que se tienen en la actualidad como son el bajo costo del gas necesario para su utilización y la facilidad de encontrarlo en el mercado.

5. ¿Estaría dispuesto a comprar una cocina de inducción sabiendo que tendrá un ahorro económico, los pagos que realizará son mínimos y los hará mediante el pago de la planilla eléctrica?

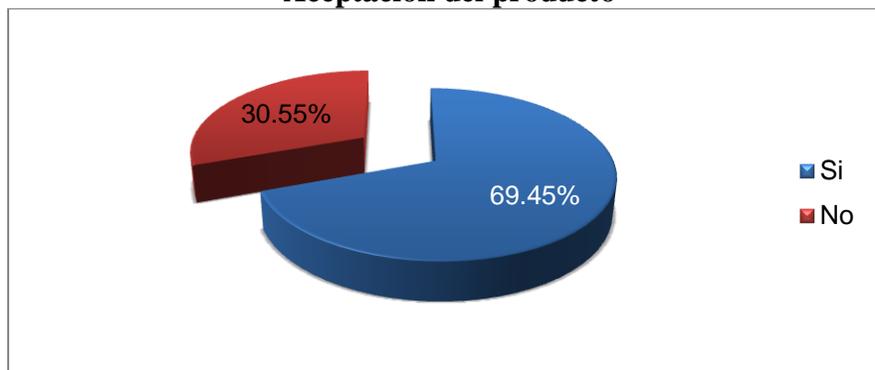
**Cuadro 4.5**  
**Aceptación del producto**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Si	266	69.45%
No	117	30.55%
<b>TOTAL</b>	383	100%

**Fuente:** Estudio de Mercado "EQUIPAMIENTOS JAAR"

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**GRÁFICO 4.5**  
**Aceptación del producto**



**Fuente:** Cuadro 4.5

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**a. Análisis**

El 69.45% de los encuestados han manifestado que estarían dispuestos a comprar el producto y el 30.55% restante dijeron que no comprarían las cocinas.

**b. Interpretación**

Para la mayoría del mercado local el adquirir las nuevas cocinas ha inducción tendrá un gran beneficio, ya que se tendrá una mayor eficiencia a la hora de cocinar con esta nueva tecnología, y que sería más económico debido a que en un futuro cercano el gas que se utiliza actualmente ya no será subsidiado.

6. ¿Qué forma de pago Ud. Preferiría?

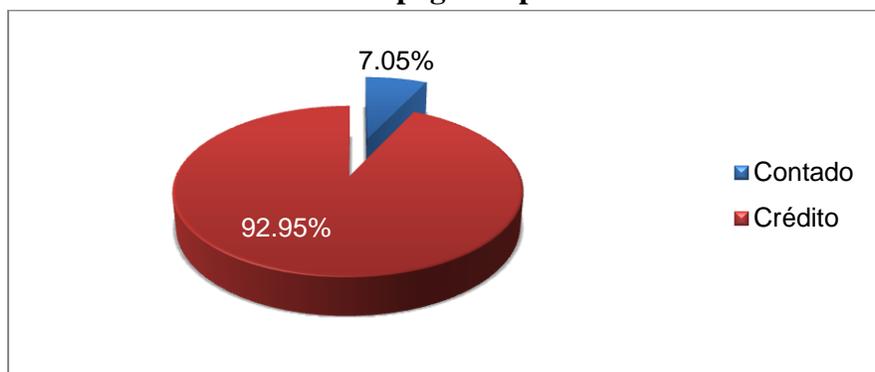
**Cuadro 4.6**  
**Forma de pago del producto**

Alternativas	Encuestados	Porcentaje
Contado	27	7.05%
Crédito	356	92.95%
<b>TOTAL</b>	383	100%

**Fuente:** Estudio de Mercado "EQUIPAMIENTOS JAAR"

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**GRÁFICO 4.6**  
**Forma de pago del producto**



**Fuente:** Cuadro 4.6

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

a. **Análisis**

El 92.95% de los encuestados han manifestado que la forma de pago que les convendría es mediante pagos a crédito y el 7.05% desearían que la forma de pago sea al contado.

b. **Interpretación**

Para la mayoría del mercado local el adquirir las nuevas cocinas a inducción sería un gasto que no tenían previsto, por lo que la forma de pago que les convendría sería mediante pagos a crédito debido a que de esta manera no se desfinanciarían en su economía, sin embargo el mercado también está compuesto por sectores económicos que preferirían que los pagos que se realicen sean de contado.

7. ¿Cuál de las siguientes alternativas de cocina Ud. Preferiría?

**Cuadro 4.7**

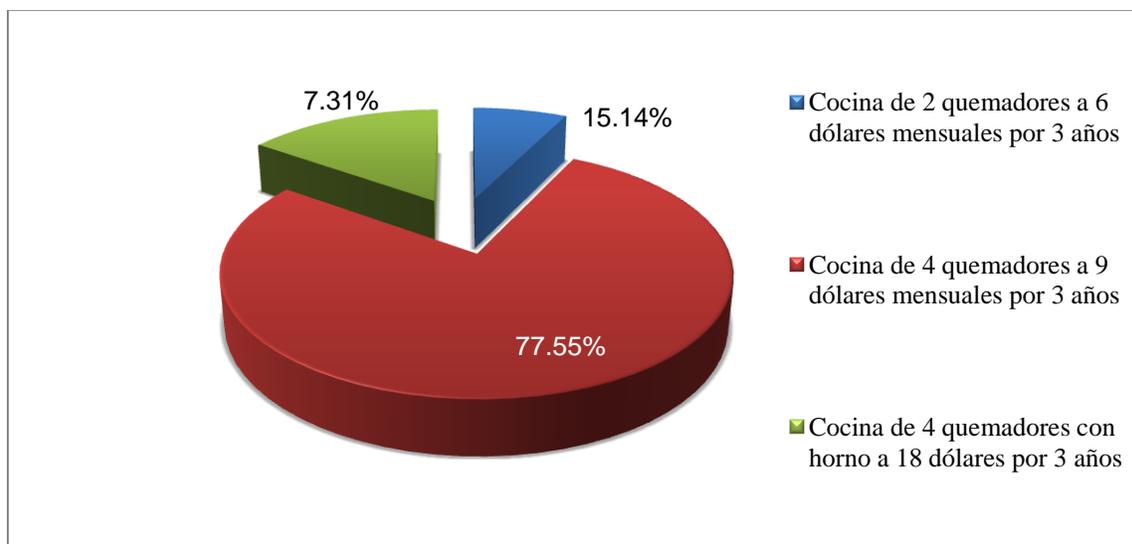
**Gustos y Preferencias sobre el nuevo producto**

<b>Alternativas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Cocina de 2 quemadores a 6 dólares mensuales por 3 años	28	7.31%
Cocina de 4 quemadores a 9 dólares mensuales por 3 años	297	77.55%
Cocina de 4 quemadores con horno a 18 dólares por 3 años	58	15.14%
<b>TOTAL</b>	<b>383</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Estudio de Mercado “EQUIPAMIENTOS JAAR”  
**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**GRÁFICO 4.7**

**Gustos y Preferencias sobre el nuevo producto**



**Fuente:** Cuadro 4.7  
**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

a. **Análisis**

El 77.55% de los encuestados han manifestado que preferirían adquirir cocinas de 4 quemadores pagando a crédito 9 dólares mensuales durante 3 años, el 15.14% preferirían comprar una cocina de 4 quemadores con horno para cancelarla con pagos a crédito de 18 dólares mensuales por 3 años y el 7.31% restante preferiría comprar una cocina de 2 quemadores para cancelarla mediante pagos mensuales de 6 dólares por 3 años.

b. **Interpretación**

En un porcentaje de 77,55 del mercado potencial de la ciudad de Riobamba, ha manifestado que por los requerimientos de sus hogares sería más factible adquirir una cocina a inducción de 4 focos pagando únicamente 9 dólares mensuales como es la oferta del gobierno y que los pagos se los realizará mediante la planilla de luz eléctrica, en un 15.14% preferirían la adquisición de una cocina a inducción de 4 focos pero que tenga horno y la cancelarían de igual forma con pagos de 18 dólares mensuales por 3 años mediante la planilla de luz eléctrica y el 7,31% restante por el número de integrantes de familia o por otros motivos de requerimientos ha manifestado que únicamente adquirirían una cocina de 2 focos para cancelarla con pagos de 6 dólares mensuales con la planilla de luz eléctrica por 3 años.

8. ¿Cuáles de las siguientes empresas que elaboran cocinas ha escuchado Ud.?

**Cuadro 4.8**  
**Posicionamiento de las empresas**

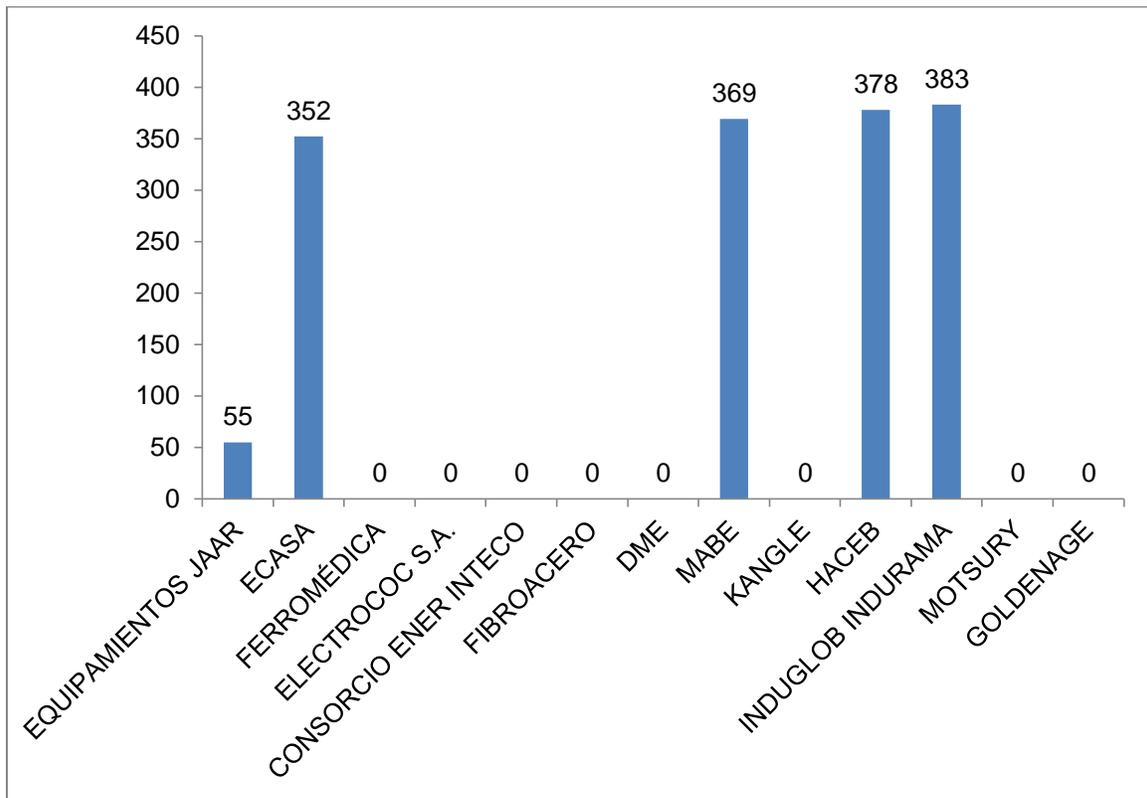
<b>Alternativas</b>	<b>Resultados</b>
EQUIPAMIENTOS JAAR	55
ECASA	352
FERROMÉDICA	0
ELECTROCOC S.A.	0
CONSORCIO ENER INTECO	0
FIBROACERO	0
DME	0
MABE	369
KANGLE	0
HACEB	378
INDUGLOB INDURAMA	383
MOTSURY	0
GOLDENAGE	0

**Fuente:** Estudio de Mercado "EQUIPAMIENTOS JAAR"

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

## GRÁFICO 4.8

### Gustos y Preferencias sobre el nuevo producto



**Fuente:** Cuadro 4.8

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

#### a. Análisis

La mayoría de personas encuestadas han mencionado que conocen marcas que elaboran cocinas como ECASA, MABE, HACEB, INDURAMA y en un pequeño número han citado a “EQUIPAMIENTOS JAAR”.

#### b. Interpretación

El número de personas que conocen a la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR” es muy reducido pese que las encuestas se las realizaron en la localidad lo que queda claro que existe un muy bajo nivel de posicionamiento de la empresa, por esta razón se debe de realizar estrategias que mejoren el posicionamiento de la misma.

9. ¿Mediante que medios de comunicación le gustaría que se oferte las cocinas a inducción?

**Cuadro 4.9**

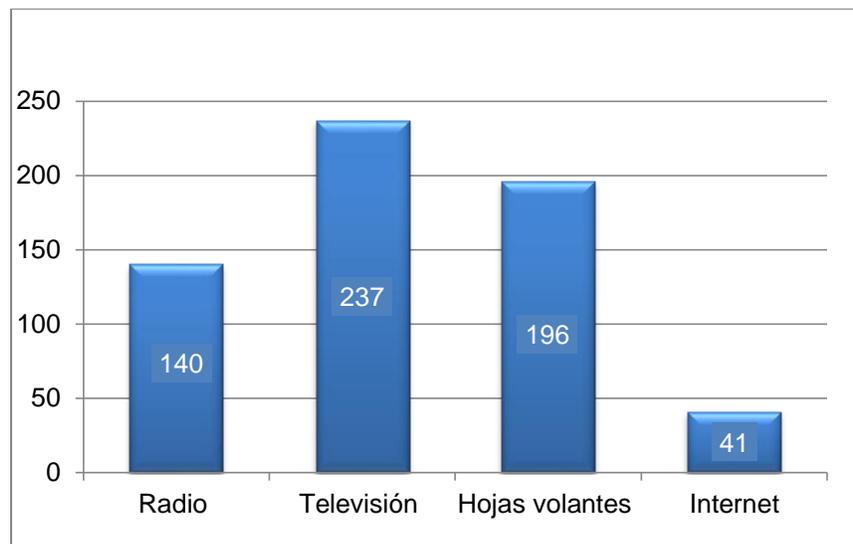
**Preferencia medios de comunicación**

<b>Alternativas</b>	<b>Resultados</b>
Radio	140
Televisión	237
Hojas volantes	196
Internet	41

**Fuente:** Estudio de Mercado "EQUIPAMIENTOS JAAR"  
**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

**GRÁFICO 4.9**

**Preferencia medios de comunicación**



**Fuente:** Cuadro 4.9  
**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

a. **Análisis**

De los medios de comunicación que se propuso en la encuesta se obtuvo las siguientes respuestas la radio tuvo 140 respuestas, la televisión 237 respuestas, hojas volantes 196, y el internet 41 respuestas.

b. **Interpretación**

La gráfica que se realizó para esta pregunta fue un diagrama de barras debido a que cada encuestado podía señalar más de una opción es por este motivo que no se realizó un diagrama de porcentajes ya que el resultado sobrepasaría el 100 por ciento de encuestados.

Según los resultados obtenidos se puede observar que existe una preferencia de 237 personas por que los anuncios se los realice mediante publicidad en la televisión, 196 mediante hojas volantes por la facilidad de informarse en cualquier momento si tiene las hojas volante y de esta manera no deben estar esperando la hora que aparezca la publicidad en la televisión o en la radio, 140 personas mencionaron que la radio sería una gran opción y apenas 41 personas opinaron que sería mejor informarse mediante el internet

## 4.2. Comprobación de las hipótesis

### 4.2.1 Comprobación de las hipótesis específicas

#### 4.2.1.1. Comprobación de la hipótesis específica 1

H1. El diagnóstico de la situación actual de Empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR”, demostrará la necesidad de un plan de negocios para que la empresa difunda sus productos.

**Cuadro 3.16**  
**Matriz FODA “EQUIPAMIENTO JAAR”**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
F1: Planta Instalada	O1: Explorar nuevas tecnologías
F2: Clientes estables	O2: Diversificar la producción en cocinas a inducción
F3: Calidad del producto	O3: Expansión de la marca
F4: Buen servicio al Cliente	O4: Nicho de mercado existente
F5: Conocimiento Técnico	O5: Amplia demanda del nuevo producto a ofertar
F6: Facilidad en el transporte	O6: Posibilidad de ofertar todo el año
F7: Mano de obra estable	O7: Nuevos proveedores
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
D1: Maquinaria y equipo	A1: Pocas ventas por marcas posicionadas
D2: Inadecuada distribución de espacios físicos	A2: Políticas Fiscales o tributarias

D3: Posicionamiento de la marca	A3: Competencia
D4: Falta de marketing	A4: Incremento de precio de la materia prima
D5: Falta de capital de trabajo	A5: Desastres Naturales

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

Luego de haber realizado el estudio de los factores del macro entorno, del micro entorno así como también del estudio de mercado se llega a determinar que que la empresa necesita de un plan de negocios para difundir sus productos.

Por lo que queda demostrada la Hipótesis Específica 1

#### 4.2.1.2. Comprobación de la hipótesis específica 2

H2 El análisis del movimiento económico financiero que ha tenido la empresa “EQUIPAMIENTOS JAAR”, evidenciará las fortalezas y deficiencias del mismo.

### INDICADORES FINANCIEROS (2013)

#### INDICADORES DE RENTABILIDAD:

- **RENTABILIDAD BRUTA** =  $\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$

$$\text{RENTABILIDAD BRUTA} = \frac{\$40\ 100}{\$85\ 300}$$

$$\text{RENTABILIDAD BRUTA} = 47.01\%$$

ANÁLISIS: Este indicador muestra el porcentaje de las ventas netas que permiten a las empresas cubrir sus gastos operativos y financieros en este caso la rentabilidad bruta de la empresa es 47.01%

- **RENTABILIDAD OPERACIONAL** =  $\frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$

$$\text{RENTABILIDAD OPERACIONAL} = \frac{\$18\ 020}{\$85\ 300}$$

$$\text{RENTABILIDAD OPERACIONAL} = 21.13\%$$

ANÁLISIS: El margen de rentabilidad operacional muestra al realidad económica de un negocio, es decir sirve para determinar realmente si el negocio es lucrativo o no independiente de cómo ha sido financiado, en el caso de la empresa JAAR su rentabilidad operacional es de 21.13%

- **RENTABILIDAD NETA** =  $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$

$$\text{RENTABILIDAD NETA} = \frac{\$11\,794}{\$85\,300}$$

$$\text{RENTABILIDAD NETA} = 13.83\%$$

ANÁLISIS: Este margen muestra la parte de las ventas netas que estaría a disposición de los propietarios que en la empresa es de 13.83%

- **RENTABILIDAD DEL ACTIVO (ROA)** =  $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$

$$\text{RENTABILIDAD DEL ACTIVO} = \frac{\$11\,794}{\$725\,244.51}$$

$$\text{RENTABILIDAD DEL ACTIVO} = 1.63\%$$

ANÁLISIS: Este porcentaje representa que la empresa ha usado el 1.63% del total de sus activos para generar la utilidad obtenida.

- **RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO (ROE)** =  $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$

$$\text{RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO} = \frac{\$11\,794}{\$691\,269.51}$$

$$\text{RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO} = 1.71\%$$

ANÁLISIS: Este porcentaje representa el rendimiento obtenido por los dueños de la empresa sobre su inversión.

## INDICADORES DE LIQUIDÉZ:

- **RAZÓN CORRIENTE** =  $\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$

$$\text{RAZÓN CORRIENTE} = \frac{\$239\,926.57}{\$19\,475}$$

$$\text{RAZÓN CORRIENTE} = 12.32$$

ANÁLISIS: Dicha cifra muestra que, por cada dólar que la empresa tiene de deuda en el corto plazo, va a disponer de \$12.32 para pagarlo.

- **PRUEBA ACIDA** =  $\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$

$$\text{PRUEBA ACIDA} = \frac{\$239\,926.57 - 18\,701 - 8\,093.07 - 16\,700}{\$19\,475}$$

$$\text{PRUEBA ACIDA} = 10.09$$

ANÁLISIS: Dicha cifra muestra que por cada dólar que la empresa tiene de deuda en el corto plazo, va a disponer de \$ 10.09 dólares a pesar de que la mercadería no llegara a venderse.

- **CAPITAL DE TRABAJO** =  $\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = \$239\,926.57 - \$19\,475 = 220\,451.57$$

ANÁLISIS: Dicha cantidad muestra cuales serían los recursos corrientes que podrían dedicarse a “trabajar” con los mismos después de pagar las deudas de corto plazo.

## INDICADORES FINANCIEROS (2014)

### INDICADORES DE RENTABILIDAD:

- **RENTABILIDAD BRUTA** =  $\frac{\text{UTILIDAD BRUTA}}{\text{VENTAS NETAS}}$

$$\text{RENTABILIDAD BRUTA} = \frac{\$104\,400}{\$194\,400}$$

$$\text{RENTABILIDAD BRUTA} = 53.70\%$$

Este indicador muestra el porcentaje de las ventas netas que permiten a las empresas cubrir sus gastos operativos y financieros en este caso la rentabilidad bruta de la empresa es 53.70%

- **RENTABILIDAD OPERACIONAL** =  $\frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{VENTAS NETAS}}$

$$\text{RENTABILIDAD OPERACIONAL} = \frac{\$72\,000}{\$194\,400}$$

$$\text{RENTABILIDAD OPERACIONAL} = 37.04\%$$

ANÁLISIS: El margen de rentabilidad operacional muestra al realidad económica de un negocio, es decir sirve para determinar realmente si el negocio es lucrativo o no independiente de cómo ha sido financiado, en el caso de la empresa JAAR su rentabilidad operacional es de 37.04%

- **RENTABILIDAD NETA** =  $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS NETAS}}$

$$\text{RENTABILIDAD NETA} = \frac{\$47\,736}{\$194\,400}$$

$$\text{RENTABILIDAD NETA} = 24.56\%$$

Este margen muestra la parte de las ventas netas que estaría a disposición de los propietarios que en la empresa es de 24.56%

- **RENTABILIDAD DEL ACTIVO (ROA)**=  $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$

$$\text{RENTABILIDAD DEL ACTIVO} = \frac{\$47\,736}{\$905\,563.32}$$

$$\text{RENTABILIDAD DEL ACTIVO} = 5.27\%$$

ANÁLISIS: Este porcentaje representa que la empresa ha usado el 5.27% del total de sus activos para generar la utilidad obtenida.

- **RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO (ROE)**=  $\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO TOTAL}}$

$$\text{RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO} = \frac{\$47\,736}{\$848\,219.86}$$

$$\text{RENTABILIDAD DEL PATRIMONIO} = 5.63\%$$

Este porcentaje representa el rendimiento obtenido por los dueños de la empresa sobre su inversión.

## INDICADORES DE LIQUIDÉZ:

- **RAZÓN CORRIENTE** =  $\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$

$$\text{RAZÓN CORRIENTE} = \frac{\$347\,447.88}{\$38\,787.46}$$

$$\text{RAZÓN CORRIENTE} = 8.96$$

ANÁLISIS: Dicha cifra muestra que, por cada dólar que la empresa tiene de deuda en el corto plazo, va a disponer de \$8.96 para pagarlo.

- **PRUEBA ÁCIDA** =  $\frac{\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{INVENTARIO}}{\text{PASIVO CORRIENTE}}$

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{\$347\,447.88 - 38\,000 - 15\,356.43 - 47\,550}{\$38\,787.46}$$

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = 6.36$$

ANÁLISIS: Dicha cifra muestra que por cada dólar que la empresa tiene de deuda en el corto plazo, va a disponer de \$ 6.36 dólares a pesar de que la mercadería no llegara a venderse.

- **CAPITAL DE TRABAJO** =  $\text{ACTIVO CORRIENTE} - \text{PASIVO CORRIENTE}$

$$\text{CAPITAL DE TRABAJO} = \$347\,447.88 - \$38\,787.46 = 308\,660.42$$

Dicha cantidad muestra cuales serían los recursos corrientes que podrían dedicarse a “trabajar” con los mismos después de pagar las deudas de corto plazo.

## ANÁLISIS GENERAL:

Luego de haber realizado los ratios del periodo anterior y posterior a la implementación del plan de negocios se puede observar los siguientes resultados:

<b>INDICADORES FINANCIEROS</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>
Rentabilidad Bruta	47.01%	53.70%
Rentabilidad Operacional	21.13%	37.04%
Rentabilidad Neta	14.83%	24.56%
ROA	1.63%	5.27%
ROE	1.71%	5.63%
Razón Corriente	\$12.32	\$8.96
Prueba Ácida	\$10.09	\$6.36
Capital de Trabajo	\$220 451.57	\$308 660.42

Lo que nos lleva a concluir que el movimiento económico financiero del plan de negocios tendrá grandes beneficios para la empresa.

**EMPRESA "EQUIPAMIENTOS JAAR"**  
**BALANCE GENERAL**  
(Expresado en Dólares)

<b>PERIODOS:</b>	<b>2013</b>		<b>2014</b>		<b>ANÁLISIS DE TENDENCIA HORIZONTAL</b>	
<b>ACTIVO</b>	<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>		<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>		<b>VARIACIÓN ABSOLUTA</b>	<b>VARIACIÓN RELATIVA</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>		<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>		<b>VARIACIÓN ABSOLUTA</b>	<b>VARIACIÓN RELATIVA</b>
Caja y Bancos	156,570.00	21.6%	180,720.00	19.96%	24,150.00	15%
Cuentas por cobrar	35,500.00	4.9%	50,600.00	5.59%	15,100.00	43%
Productos terminados	18,701.00	2.6%	38,000.00	4.20%	19,299.00	103%
Productos en Proceso	8,093.07	1.1%	15,356.43	1.70%	7,263.36	90%
Materias Primas y auxiliares	16,700.00	2.3%	47,550.00	5.25%	30,850.00	185%
Suministros diversos	545.00	0.1%	2,600.00	0.29%	2,055.00	377%
Gastos pagados por anticipado	3,817.50	0.5%	12,621.45	1.39%	8,803.95	231%
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>239,926.57</b>	<b>33.1%</b>	<b>347,447.88</b>	<b>38.37%</b>	107,521.31	45%
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
Activo fijo	523,610.86	72.2%	601,791.40	66.45%	78,180.54	15%
Depreciación acumulada	-38,292.92	-5.3%	-43,675.96	-4.82%	-5,383.04	14%
<b>TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE</b>	<b>485,317.94</b>	<b>66.9%</b>	<b>558,115.44</b>	<b>61.63%</b>	72,797.50	15%
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>725,244.51</b>	<b>100.0%</b>	<b>905,563.32</b>	<b>100.00%</b>	180,318.81	25%
<b>PASIVO Y PATRIMONIO</b>						
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>						
Cuentas por pagar	7,045.00	1.0%	23,000.00	2.54%	15,955.00	226%
Tributos por pagar	12,430.00	1.7%	15,787.46	1.74%	3,357.46	27%

<b>TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO</b>	<b>19,475.00</b>	2.7%	<b>38,787.46</b>	4.28%	19,312.46	99%
Provisión beneficios sociales	14,500.00	2.0%	18,556.00	2.05%	4,056.00	28%
<b>TOTAL PASIVO NO CORRIENTE</b>	<b>14,500.00</b>	2.0%	<b>18,556.00</b>	2.05%	4,056.00	28%
<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>33,975.00</b>	4.7%	<b>57,343.46</b>	6.33%	23,368.46	69%
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	679,895.51	93.7%	832,139.86	91.89%	152,244.35	22%
Reservas	11,374.00	1.6%	16,080.00	1.78%	4,706.00	41%
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>691,269.51</b>	<b>95.3%</b>	<b>848,219.86</b>	<b>93.67%</b>	156,950.35	23%
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>725,244.51</b>	<b>100.0%</b>	<b>905,563.32</b>	<b>100.00%</b>	180,318.81	25%

A través del análisis vertical del periodo 2013 se determinó que las cuentas de mayor peso en el balance general son: caja-bancos y activo fijo de igual forma en el año 2014 se puede observar que tienen mayor peso en el balance general y a través del análisis horizontal se determinó que las cuentas que sufrieron mayor variación tanto relativa como absoluta fueron en el entre los periodos 2013 y 2014 fueron: Productos terminados, productos en proceso, materias primas, suministros diversos, gasto pagado por anticipado y cuentas por pagar debido a que en el año 2014 se implementó el plan de negocios.

<b>EMPRESA "EQUIPAMIENTOS JAAR"</b>						
<b>ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS</b>						
<b>INDICADO POR AÑO</b>						
	<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>		<b>ANÁLISIS VERTICAL</b>		<b>ANÁLISIS DE TENDENCIA HORIZONTAL</b>	
	<b>2013</b>		<b>2014</b>		<b>VARIACIÓN ABSOLUTA</b>	<b>VARIACIÓN RELATIVA</b>
<b>VENTAS NETAS</b>	<b>\$85,300</b>	<b>100%</b>	<b>\$194,400</b>	<b>100%</b>	<b>\$109,100</b>	<b>128%</b>
(-)Costo de ventas	\$45,200	53%	\$90,000	46%	\$44,800	53%
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$40,100</b>	<b>47%</b>	<b>\$104,400</b>	<b>54%</b>	<b>\$64,300</b>	<b>75%</b>
(-)Gastos Administrativo	\$22,080	26%	\$30,000	15%	\$7,920	9%
(-)Gastos de Ventas	\$0	0%	\$2,400	1%	\$2,400	3%
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$18,020</b>	<b>21%</b>	<b>\$72,000</b>	<b>37%</b>	<b>\$53,980</b>	<b>63%</b>
15 % Participación trabajadores	\$2,703	3%	\$10,800	6%	\$8,097	9%
<b>UTILIDAD ANTES DE PAGO DE IMPUESTOS</b>	<b>\$15,317</b>	<b>18%</b>	<b>\$61,200</b>	<b>31%</b>	<b>\$45,883</b>	<b>54%</b>
23% Impuesto a la renta	\$3,523	4%	\$13,464	7%	\$9,941	12%
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>\$11,794</b>	<b>14%</b>	<b>\$47,736</b>	<b>25%</b>	<b>\$35,942</b>	<b>42%</b>

A través del análisis vertical en el periodo 2013 se determinó que las cuentas de mayor peso en el estado de resultados son los gastos administrativos y a través del análisis horizontal se determinó que las cuentas que sufrieron mayor variación tanto relativa como absoluta fueron: las ventas netas y las utilidades.

Por lo tanto queda aceptada la Hipótesis Específica 2.

### 4.2.1.3. Comprobación de la hipótesis específica 3

Puede ser rentable el plan de negocios, si las ventas se las realiza con facilidades de pago, a 3 años plazo, mediante pagos en la planilla de la luz eléctrica.

**Cuadro 4.7**

#### **Gustos y Preferencias sobre el nuevo producto**

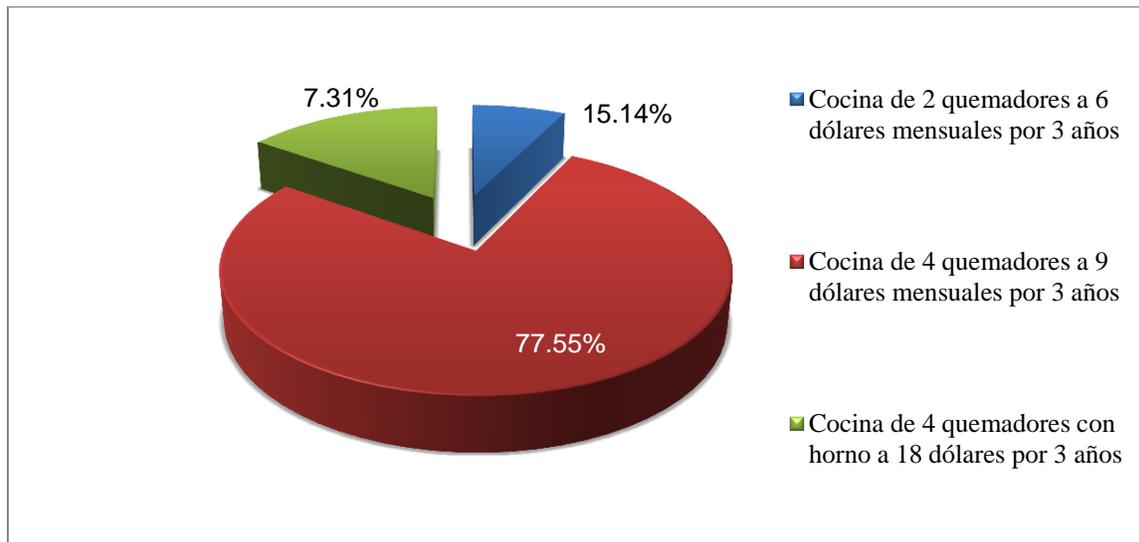
<b>Alternativas</b>	<b>Encuestados</b>	<b>Porcentaje</b>
Cocina de 2 quemadores a 6 dólares mensuales por 3 años	28	7.31%
Cocina de 4 quemadores a 9 dólares mensuales por 3 años	297	77.55%
Cocina de 4 quemadores con horno a 18 dólares por 3 años	58	15.14%
<b>TOTAL</b>	383	100%

**Fuente:** Estudio de Mercado "EQUIPAMIENTOS JAAR"

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

### GRÁFICO 4.7

#### Gustos y Preferencias sobre el nuevo producto



**Fuente:** Cuadro 4.7

**Elaborado por:** Diego Vallejo S.

Mediante el resultado de la pregunta 7 de la encuesta aplicada queda comprobada la Hipótesis específica 3.

**CAPÍTULO V**  
**CONCLUSIONES Y**  
**RECOMENDACIONES**

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1. CONCLUSIONES**

- Luego de haber realizado el estudio de mercado se determinó que el plan de negocios tenía una alta probabilidad de ser exitoso, ya que la demanda insatisfecha era muy amplia, debido a que por factores políticos económicos todas las familias ecuatorianas deberemos cambiar nuestra forma tradicional de cocinar los alimentos con GLP y pasarnos a la elaboración de los mismos productos con energía eléctrica mediante las cocinas a inducción.
- Luego de realizar el estudio del macro y micro entorno, y de analizar el estudio de mercado se logró determinar falencias en lo referente al marketing mix que tenía la empresa, razón por la cual el posicionamiento de la empresa no era el adecuado en la ciudad de Riobamba pues existía un pequeño porcentaje de la muestra que conocía la empresa y los productos que ella ofertaba.
- Luego de implementar el plan de negocios para ofertar un nuevo producto se concluyó que la empresa tendrá mejores éxitos y alcanzará ambiciosas metas de venta propuestas, lo que permitirá que los estados financieros tengan mejores resultados.

## **5.2. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda la ejecución completa del plan de negocios, para que la empresa mantenga su proceso de diversificación y logre en un futuro cercano cubrir la demanda insatisfecha de la localidad.
- Aplicar el plan de marketing establecido en el presente documento controlando que el desarrollo del mismo, para posicionar en el mercado a la empresa y por ende a sus productos que son de gran calidad y que están al mismo nivel de cualquier producto de la competencia.
- Adquirir maquinaria adicional ya que por ser un cambio necesario para todas las familias, en un futuro a corto plazo la empresa deberá implementar nuevas maquinarias para que abastezca la demanda insatisfecha de la localidad que por razones económicas políticas se incrementará

## BIBLIOGRAFÍA

- Ayala, J. (2007) Manual de Elaboración y Evaluación de Planes o Proyectos de Negocios. Guayaquil.
- Balanko-Dickson, G. (2008).Cómo preparar un plan de negocios exitoso. México. Mc Graw Hilll.
- Block, S, & Hirt G. (2008).Fundamento de Administración Financiera, 12 ed. México. M Graw Hilll.
- Chase, R. Jacobs, F. & Aquilano N. (2009) Administración de Operaciones, 12ed. México. M Graw Hilll.
- Código Civil Ecuatoriano(2005)
- Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversión(2010)
- Constitución de la República del Ecuador (2008).
- Cutropía, C. (2003).El Plan de Marketing paso a paso. Madrid. ESIC editorial.
- Flor García, G. (2006).Guía para elaborar planes de negocios. Quito. Graficas Paola.
- Friend, G. & Zehle, S. (2008).Como diseñar un plan de negocios. Buenos Aires: Profiles Books.
- Gómez. & Paola, J. (2009) Diez claves para ser un empresario de éxito, volumen 3.Lima.Paola Editores Sac.
- Holton, J & Keating, B. (2007). Pronóstico Para Los Negocios con ForecastX.5ta ed. México. M Graw Hilll.
- Kotler, P; Amstrong, G.(2012). MARKETING.14 ed. México. Pearson Education
- Navajo, P. (2012) Planificación Estratégica en organizaciones no lucrativas. Madrid. Narceaediciones
- Ortiz, H (2008) Análisis Financiero Aplicado. 13ed. Bogotá, Uexternado.
- Reyes, A (2004) Administración Moderna. México. Limusa
- Stanton, W., Etzel. M., & Walker, B. (2004). Fundamentos de marketing. México. Mg Graw Hilll.
- Sandhusen, R (2002). Mercadotécnia, México, CECSA

- Sapag, N. (2007). *Proyectos de Inversión formulación y evaluación*. México. Pearson.
- Sipper, D., & Bulfin R., (1999). *Planeación y control de la producción*. México: McGraw-Hill.

## WEBGRAFÍA

- Caridad, E. (2012). Evaluación bajo el enfoque estratégico de los factores de las PyMES del sector alimenticio en Villahermosa. México. extraído en el 2013 de [http://www.slideshare.net/ELIO\\_CARIDAD/eliomar-caridad-informefinal](http://www.slideshare.net/ELIO_CARIDAD/eliomar-caridad-informefinal)
- Crecenegocios (2013). La rentabilidad de una empresa. extraído en el 2013 de <http://www.crecenegocios.com/la-rentabilidad-de-una-empresa/>
- Menoscal, E., (2013) elaboración de un diseño organizacional para la caja solidaria madres unidas del recinto cerezal. La libertad, Ecuador extraído en el 2013 de <https://secure.arkund.com/archive/download/9297174-779813-926318>
- Aula Fácil.com (1999). Leccion 7 Teoría Clásica de la Organización (Fayol). extraído en el 2013 de <http://www.aulafacil.com/administracionempresas/Leccion-7.htm>
- Padron, Y. (2013). Indicadores financieros. extraído en el 2013 de <http://ensayosgratis.com/Negocios/Indicadores-Financieros/100248.html>
- Zornoza, C., Cruz, S., & T, González (2006), Gestión de la calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas. Extraído en el 2013 de <http://www.researchgate.net/publication/31852056> Gestin de la calidad conceptos enfoques modelos y sistemas C. Camisn Zornoza S. Cruz Ros T. Gonzlez Cruz