



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE POSGRADO

TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE:

**MAGÍSTER EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MENCIÓN
FINANZAS**

TEMA:

“DISEÑO, ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA “COMERCIALIZADORA AMOROSO” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, Y SU INCIDENCIA EN EL POSICIONAMIENTO Y VOLUMEN DE VENTAS DE LA EMPRESA EN EL PERIODO JUNIO – DICIEMBRE DEL AÑO 2016”

AUTOR:

Daniel Fernando Núñez León

TUTORA:

Mgs. María Eugenia Borja

RIOBAMBA - ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magíster en Pequeñas y Medianas Empresas con el tema: “Diseño, Elaboración e Implementación de un plan de negocios para la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, y su incidencia en el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa en el periodo Junio – Diciembre del año 2016” ha sido elaborado por Daniel Fernando Núñez León, el mismo que fue elaborado con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutora, por lo que certifico que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Riobamba, marzo del 2017



Mgs. María Eugenia Borja

Tutora

AUTORÍA

Yo, Daniel Fernando Núñez León con cédula de identidad N° 060350711-2, soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Daniel Núñez', is written over a horizontal dotted line. The signature is enclosed within a large, loopy oval shape.

Daniel Fernando Núñez León

C.I.: 060350711-2

AGRADECIMIENTO

En inmenso agradecimiento a la Universidad Nacional de Chimborazo por abrirme las puertas para escalar un peldaño más en esta etapa estudiantil, al Instituto de Posgrado por acogerme en el programa de maestría en PYMES mención finanzas, a la Mgs. María Eugenia Borja por haber sido de gran ayuda en la consecución del presente trabajo investigativo, a todos los docentes que formaron parte de la maestría puesto que han sabido guiar e inculcar el camino del bien y de manera especial a la empresa “Comercializadora Amoroso”, en la persona de Cristian Amoroso propietario de la misma, por brindarme las facilidades e información necesaria para el desarrollo del presente trabajo de titulación.

Daniel Fernando Núñez León

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado a Dios por haberme dado la vida y por permitir la culminación del programa de maestría, a mi madre, esposa e hija quienes son las mujeres más importantes de mi vida y son el motivo de mi esfuerzo y sacrificio para buscar el camino hacia la excelencia.

Daniel Fernando Núñez León

ÍNDICE GENERAL

Contenido	Nº Página
Portada	i
Certificación del Tutor	ii
Autoría	iii
Agradecimiento	iv
Dedicatoria	v
Índice general	vi
Índice de cuadros	x
Índice de gráficos	xi
Índice de anexos	xii
Resumen	xiii
Abstract	xiv
Introducción	1
CAPÍTULO I	3
1. Marco Teórico	3
1.1 Antecedentes	3
1.2 Fundamentación Científica	5
1.2.1 Fundamentación Epistemológica	5
1.2.2 Fundamentación Filosófica	6
1.2.3 Fundamentación Axiológica	6
1.2.4 Fundamentación Psicológica	7
1.2.5 Fundamentación Pedagógica	7
1.2.6 Fundamentación Legal	8
1.2.6.1 Constitución de la República del Ecuador 2008	8
1.2.6.2 Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017	9
1.2.6.3 Código Tributario 2013	10

1.2.6.4	Código de Trabajo 2013	11
1.2.6.5	Código de Comercio 2012	11
1.2.6.6	Ley de Régimen Tributario Interno	12
1.2.6.7	Ley de Seguridad Social 2009	14
1.3	Fundamentación Teórica	15
1.3.1	Plan de Negocios	15
1.3.2	Fases de un Plan de Negocios para una empresa en marcha	15
1.3.2.1	Plan de Marketing	16
1.3.2.1.1	Estrategias de Marketing	16
1.3.2.1.2	Posicionamiento de la empresa	17
1.3.2.1.3	Marketing Mix	17
1.3.2.1.4	Estrategia de Posicionamiento	18
1.3.2.2	Plan Administrativo	19
1.3.2.2.1	Procesos Administrativos	20
1.3.2.3	Plan Operativo	20
1.3.2.4	Plan Financiero	21
1.3.2.4.1	Estructura Financiera	21
1.3.2.4.2	Ventas	21
1.3.2.4.3	Volumen de Ventas	22
	CAPÍTULO II	23
2.	Metodología	23
2.1	Diseño de la investigación	23
2.2	Tipo de investigación	23
2.3	Métodos de investigación	24
2.4	Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	24
2.4.1	Técnicas	24
2.4.2	Instrumentos	25

2.5	Población y muestra	25
2.5.1	Población	25
2.5.2	Muestra	25
2.6	Procedimiento para el análisis e interpretación de resultados	26
2.7	Hipótesis	26
2.7.1	Hipótesis General	26
2.7.2	Hipótesis Específicas	27
CAPÍTULO III		28
3	Lineamientos alternativos	28
3.1	Tema	28
3.2	Presentación	28
3.3	Objetivos del plan de negocios	28
3.3.1	Objetivo General del plan de negocios	28
3.3.2	Objetivos Específicos	28
3.4	Fundamentación	29
3.4.1	Plan de Negocios	29
3.4.2	Fases de un plan de negocios	29
3.4.3	Estructura del plan de negocios	29
3.5	Contenido	30
3.6	Operatividad	30
CAPÍTULO IV		32
4	Exposición y discusión de resultados	32
4.1	Análisis e interpretación de resultados	32
4.1.1	Tabulación de las encuestas antes de la aplicación del plan de negocios	32
4.1.1.1	Resultados de las encuestas a clientes de la empresa y ciudadanía	33
4.1.1.2	Resultados de las entrevistas realizadas a trabajadores de la empresa	41
4.1.2	Tabulación de las encuestas después de la aplicación del plan de negocios	50

4.1.2.1	Resultados de las encuestas a clientes de la empresa y ciudadanía	50
4.1.2.2	Resultados de las entrevistas realizadas a trabajadores de la empresa	53
4.2	Comprobación de hipótesis	56
4.2.1	Comprobación de la hipótesis general	56
4.2.2	Comprobación de la hipótesis específica 2	58
4.2.3	Comprobación de la hipótesis específica 3	60
	CAPÍTULO V	62
5	Conclusiones y Recomendaciones	62
5.1	Conclusiones	62
5.2	Recomendaciones	63
6.	Bibliografía	64
	Lincografía	67
	Anexos	69

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro	Nº Página
Cuadro 4.1 Ingreso mensual de los encuestados	33
Cuadro 4.2 Destina presupuesto mensual	34
Cuadro 4.3 Producto que más se consume	35
Cuadro 4.4 Frecuencia de los encuestados	36
Cuadro 4.5 Lugar en que adquiere el producto	37
Cuadro 4.6 Medio de comunicación utilizado	38
Cuadro 4.7 Conoce el encuestado la empresa	39
Cuadro 4.8 Conoce el encuestado los productos de la empresa	40
Cuadro 4.9 La empresa cuenta con misión y visión	41
Cuadro 4.10 Conoce usted la visión	42
Cuadro 4.11 Conoce usted la misión	43
Cuadro 4.12 Conoce usted los principios y valores empresariales	44
Cuadro 4.13 Considera que el trabajo es organizado	45
Cuadro 4.14 Conocimiento acerca de deberes y obligaciones en la empresa	46
Cuadro 4.15 La empresa tiene estructura financiera	47
Cuadro 4.16 Los trabajadores necesitan capacitación	48
Cuadro 4.17 Está de acuerdo el entrevistado con la implementación	49
Cuadro 4.18 Conoce el encuestado la empresa	50
Cuadro 4.19 Conoce el encuestado los productos que comercializa la empresa	51
Cuadro 4.20 El encuestado adquirió algún producto en la empresa	52
Cuadro 4.21 La empresa mejoró su funcionamiento con el plan de negocios	53
Cuadro 4.22 El plan de negocios ayudó a incrementar las ventas	54
Cuadro 4.23 La empresa cuenta con mejor estructura financiera	55
Cuadro 4.24 Conoce el encuestado la empresa	56
Cuadro 4.25 Cálculo de Chi – cuadrado hipótesis general	56
Cuadro 4.26 Mejoró el funcionamiento de la empresa	58
Cuadro 4.27 Cálculo de Chi – cuadrado hipótesis 2	58
Cuadro 4.28 La empresa cuenta con estructura financiera	60
Cuadro 4.29 Cálculo de Chi – cuadrado hipótesis 3	60

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico	Nº Página
Gráfico 4.1 Ingreso mensual de los encuestados	33
Gráfico 4.2 Destina presupuesto mensual	34
Gráfico 4.3 Producto que más se consume	35
Gráfico 4.4 Frecuencia de los encuestados	36
Gráfico 4.5 Lugar en que adquiere el producto	37
Gráfico 4.6 Medio de comunicación utilizado	38
Gráfico 4.7 Conoce el encuestado la empresa	39
Gráfico 4.8 Conoce el encuestado los productos de la empresa	40
Gráfico 4.9 La empresa cuenta con misión y visión	41
Gráfico 4.10 Conoce usted la visión	42
Gráfico 4.11 Conoce usted la misión	43
Gráfico 4.12 Conoce usted los principios y valores empresariales	44
Gráfico 4.13 Considera que el trabajo es organizado	45
Gráfico 4.14 Conocimiento acerca de deberes y obligaciones en la empresa	46
Gráfico 4.15 La empresa tiene estructura financiera	47
Gráfico 4.16 Los trabajadores necesitan capacitación	48
Gráfico 4.17 Está de acuerdo el entrevistado con la implementación	49
Gráfico 4.18 Conoce el encuestado la empresa	50
Gráfico 4.19 Conoce el encuestado los productos que comercializa la empresa	51
Gráfico 4.20 El encuestado adquirió algún producto en la empresa	52
Gráfico 4.21 La empresa mejoró su funcionamiento con el plan de negocios	53
Gráfico 4.22 El plan de negocios ayudó a incrementar las ventas	54
Gráfico 4.23 La empresa cuenta con mejor estructura financiera	55
Gráfico 4.24 Gráfica de la hipótesis general	57
Gráfico 4.25 Gráfica de la hipótesis específica 2	59
Gráfico 4.26 Gráfica de la hipótesis específica 3	61

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo	Nº Página
Anexo 1 Proyecto aprobado	75
Anexo 2 Modelo de la encuesta aplicada a clientes y ciudadanía	104
Anexo 3 Modelo de la entrevista realizada a trabajadores de la empresa	106
Anexo 4 Tabla de distribución del área de Chi Cuadrado	107

RESUMEN

El presente trabajo de investigación realizado bajo el tema “Diseño, Elaboración e Implementación de un plan de negocios para la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, y su incidencia en el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa en el periodo Junio – Diciembre del año 2016”, se realizó con el propósito de mejorar el posicionamiento de la empresa e incrementar el volumen de ventas en el mercado local, es una investigación no experimental ya que se realizaron dos observaciones en diferentes periodos de tiempo para medir los resultados de la implementación del plan de negocios y establecer una comparación, la investigación es de tipo descriptivo, explicativo y correlacional, la metodología utilizada fue el método hipotético deductivo y las técnicas utilizadas fueron, la entrevista y encuesta, para el análisis e interpretación de resultados se construyó una base de datos que permitió tabular dichos resultados para representar en cuadros y gráficos. Para el desarrollo del plan de negocios se establecieron cuatro apartados que son el plan de marketing que sirvió para establecer las estrategias basadas en el marketing mix, el plan administrativo que ayudó a proponer la misión, visión y valores empresariales, el plan operativo en el que se realizaron los flujogramas de procesos y el manual de atención al cliente, y por último se desarrolló el plan financiero en el que demostró que la situación financiera de la empresa mejoró un 16,69% con respecto al año 2015, su índice de solvencia es de 2,58, los índices de rentabilidad son: ROA 24%, ROE 39% y ROS 8% y el punto de equilibrio de la empresa se ubica en \$273.316,76. Por lo antes expuesto se puede decir que el plan de negocios es una herramienta efectiva para mejorar el posicionamiento de una empresa y elevar el volumen de ventas.

Palabras Clave: Plan de negocios, posicionamiento, ventas, rentabilidad, mercado.

ABSTRACT

This research work, Design, Development and Implementation of a business plan for the "Comercializadora Amoroso" in Riobamba, and its impact on the positioning and sales volume of the company in the period June - December, 2016; was carried out with the purpose of improving the positioning of the company and increasing the volume of sales in the local market. It is a non-experimental investigation, two observations were carried out in different periods of time to measure the results of the implementation of the business plan and establish a comparison. The research is descriptive, explanatory and correlational, the methodology used was the hypothetical deductive method and the techniques interview and survey were used; a database was constructed for the analysis and interpretation process, this allowed the tabulation of the results to be represented in tables and graphs. For the development of the business plan, four sections were established: the marketing plan that was used to establish strategies based on the marketing mix, the business plan that helped propose the mission, vision and corporate values; the operational plan in which the process flowcharts and the customer manual were carried out, and finally the financial plan was developed. This, showed that the financial situation of the company improved by 16.69% compared to 2015, its solvency is 2.58, the profitability ratios: ROA 24%, ROE 39% and ROS 8% and the break-even point of the company stands at \$ 273,316.76. For the above, it can be said that the business plan is an effective tool to improve the positioning of a company and increase the volume of sales.

Keywords: Business plan, positioning, sales, profitability, market.


Reviewed by: Fuertes, Narcisa
Language Center Teacher



INTRODUCCIÓN

Toda propuesta de plan de negocios nace a partir de una idea, es por esta razón que es necesario elaborar un documento en el que se reflejan las estrategias y objetivos de dicha planificación, esto contribuye a incrementar las posibilidades de éxito de la empresa. El plan de negocios se construye a partir de una estructura de cuatro planes en las que se analizan los aspectos mercadotécnicos, administrativos, operativos y financieros, en cada uno de estos planes se establecen los procedimientos y acciones que son necesarios para la consecución de los objetivos que persigue la empresa.

La “Comercializadora Amoroso”, es una empresa de tipo familiar dedicada a la venta de confitería, los productos de mayor rotación de inventario son los chicles, caramelos, chupetes, chocolates y galletas de diferentes tipos y marcas, además cuenta con la venta de otra línea de productos que son Snacks, Gaseosas, Jugos, Gelatinas y Yogurt. El presente plan de negocios pretende mejorar el posicionamiento en el mercado local e incrementar el nivel de las ventas.

En el **Capítulo I**, que corresponde al Marco Teórico se establecen los antecedentes de investigaciones anteriores, se desarrolla la fundamentación científica, en la cual se analizan los aspectos epistemológicos, filosóficos, psicológicos, axiológicos y legal, la fundamentación teórica en la que se abarcan temas relacionados con las variables planteadas en la presente investigación.

El **Capítulo II**, se refiere a la Metodología en la que constan el diseño, el tipo y los métodos empleados, se definen las técnicas e instrumentos para la recolección de datos, se obtiene una muestra a partir de la población y se detallan los procesos para el análisis e interpretación de resultados.

En el **Capítulo III**, se establecen los Lineamientos alternativos, en este capítulo se plantean los objetivos y su operatividad, se desarrolla el plan de negocios, el mismo que está conformado de cuatro secciones que son: El plan de marketing, el plan administrativo – organizacional, el plan operativo y el plan financiero.

El **Capítulo IV**, corresponde a la Exposición y discusión de resultados, en este apartado se construye una base de datos para obtener información proveniente de las encuestas y

entrevistas aplicadas a clientes y trabajadores respectivamente, estos resultados fueron tabulados y presentados en cuadros y gráficos.

En el **Capítulo V**, se muestran las conclusiones obtenidas una vez finalizada la investigación que guardan relación con los objetivos planteados al inicio, además se presentan las recomendaciones que serán de utilidad para que la empresa continúe mejorando sus procesos organizacionales.

CAPÍTULO I.

1. MARCO TEÓRICO

1.1 ANTECEDENTES

A nivel mundial el plan de negocios constituye una necesidad imperiosa de las organizaciones para mejorar el desarrollo de sus actividades de acuerdo a su entorno, en este sentido las empresas se encuentran en la búsqueda de herramientas e instrumentos administrativos que permitan obtener mayores ingresos mediante la eficiencia de los costos. Es por ello que Tim Berry define al plan de negocios como “un documento en el cual se incluyen las estrategias y los detalles de lo que debe ocurrir en el negocio y cuándo, quién está a cargo y de qué, cómo se medirá el progreso, cómo gastar el dinero y de dónde provendrá, y cuántos ingresos se espera obtener.” (Berry, 2012)

Hoy en día las pequeñas y medianas empresas se encuentran innovando sus procesos a través de mecanismos que permitan mejorar los servicios que ofertan a los clientes y ganar posicionamiento en un mercado que cada día se vuelve más competitivo. Mediante la implementación de un plan de negocios, cada empresa u organización tiene la oportunidad de volverse eficientes y anticiparse a los escenarios que pueden presentarse en un futuro para maximizar las ganancias y reducir los riesgos a mediano y corto plazo.

El presente trabajo de titulación ha sido desarrollado a partir de investigaciones que guardan relación con las variables que se encuentran presentes en el tema, se han considerado documentos disponibles en bibliotecas físicas y virtuales de la Universidad Nacional de Chimborazo y en los repositorios digitales de algunas Instituciones de Educación Superior a nivel de posgrado y pregrado, en las que se ha podido recabar información referente a planes de negocios, posicionamiento e incremento de ventas, los mismos que se detallan a continuación:

“Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para la Asociación de Productores San Pedro de Licto, de la parroquia Licto, cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo y su incidencia en el posicionamiento de mercado en el año 2015”, de la

autora Yambay Ramos Sonia del Rocío para la Universidad Nacional de Chimborazo,
investigación que se lo efectuó con el propósito de mejorar el posicionamiento de

mercado que posee en la actualidad dicha Asociación, obteniendo como resultado el mejoramiento del proceso productivo y de comercialización que permiten incrementar la rentabilidad de los Asociados, asegurándoles la satisfacción de algunas necesidades, como servicios básicos, educación, salud y alimentación. Otro de los resultados obtenidos ha sido el posicionamiento de mercado, la optimización de recursos y procesos, y la eliminación de intermediarios para mejorar el margen de rentabilidad. (Yambay Ramos, 2016)

“Plan de Negocios para el “Comercial Ortega” que funciona en la ciudad de Cuenca en la Saraurco 5-51 y Hurtado de Mendoza”, de las autoras Abril García Johanna y Bravo Campoverde Diana, para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, investigación que se realizó con la intención de proporcionar una herramienta estratégica sólida, que le permita a la empresa desenvolverse en el mercado de una forma más técnica, detectando con mayor celeridad los errores y solucionarlos eficientemente, obteniendo como resultado una Tasa Interna de Retorno del 21,53% y un margen de beneficio sobre las ventas del 6% anual. (Abril García & Bravo Campoverde, 2010)

“Sistema de comercialización de la empresa Prasol - Lácteos Santillán, parroquia San Luis, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo y su incidencia en el posicionamiento de mercado. Periodo 2012-2013”, de la autora Tierra Tingo Jenny Alexandra para la Universidad Nacional de Chimborazo, investigación que se realizó con el objetivo de ofertar los productos de la empresa a nivel local y determinar oportunidades de posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, buscando competitividad con sus productos, obteniendo como resultado mayor aceptación de sus productos en el sector sur con un 60%, y en el sector norte con el 21%, alrededor de la ciudad con el 17% y afueras de la ciudad con un 2%, definiendo al sector norte como un mercado objetivo. (Tierra Tingo, 2016)

“La comercialización de los productos de la empresa distribuidora de rodamientos DISMATIN de la ciudad de Riobamba y su incidencia en el volumen de ventas en el año 2014”, del autor Auquilla Castillo Marvin Alfonso para la Universidad Nacional de Chimborazo, investigación que se efectuó con el propósito de establecer acciones que garanticen la estabilización del volumen de ventas, teniendo como resultado una

incidencia del proceso de comercialización del 68% sobre las ventas. (Auquilla Castillo, 2016)

1.2 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.2.1 Fundamentación Epistemológica

La epistemología se dedica al estudio de la estructuración y fundamentación de los conocimientos científicos, es una rama de la filosofía que trata de encontrar la naturaleza del corpus de conocimiento de una ciencia en particular o de la forma en que se construyen conocimientos al interior de las ciencias, su validez y legitimidad. (Limón Jaramillo, 2016)

El plan de negocios se encuentra dentro de los estudios de la administración, por lo que se puede enmarcar bajo la rama de las ciencias sociales, de este modo, la presente investigación tendrá como intención fomentar el conocimiento de la naturaleza administrativa mediante la obtención de datos reales provenientes de fuentes primarias para la sustentación científica del presente estudio. La naturaleza del conocimiento de las ciencias administrativas proviene desde los primeros modos de producción y comercialización de productos, bienes o servicios.

La idea principal del plan de negocios es enfocarse en los eventos que se puedan suscitar en el futuro y crear estrategias que permitan mitigar las dificultades de la empresa, a la vez, permite "...realizar actividades y cuantificarlas, a través de aspectos de administración, mercadotecnia, operación y finanzas, con metas identificadas que se convierten en objetivos." (Pérez-Sandi, 2002)

El posicionamiento de una empresa es una estrategia que permite identificar el entorno externo así como el entorno interno, se analizan los recursos con los que cuenta la organización, sus capacidades y expectativas, es decir que el posicionamiento permite alcanzar el lugar al cual quiere llegar la empresa.

Las empresas modernas han encontrado en el posicionamiento estratégico una alternativa que permita diferenciarse de sus principales competidores, agregando cadena de valor a cada uno de los servicios ofertados. Al hablar de posicionamiento Ana Laura Balboa Cortez manifiesta que "...responden a las necesidades de los compradores, conllevando no sólo a la satisfacción del mismo, sino logrando la percepción favorable

de los clientes, para la compañía, inclusive la lealtad para el producto o servicio, que hoy en día es un gran reto, debido a la fuerte competencia.” (Balboa Cortez, 2015)

1.2.2 Fundamentación Filosófica

La Filosofía tiene mucho que aportar a la Administración de Empresas y a sus profesionales, según Frederick Winslow Taylor manifiesta que la administración no era el resultado de un conocimiento empírico, sino que era una ciencia y un arte: "La administración será estudiada como una ciencia y descansará sobre principios bien reconocidos, claramente definidos y fijos, en lugar de depender de ideas más o menos confusas adquiridas a través de una observación limitada de las pocas organizaciones con las cuales el sujeto pueda haber entrado en contacto” (Taylor & Fayol, 2005)

La cultura del comercio y el negocio, nace de dos puntos básicos: el excedente de producción (lo que no uso de lo que hago porque ya estoy abastecido) y el negocio, la mejor manera de obtener beneficios del intercambio. El filósofo alemán Georg Wilhelm Friedrich Hegel afirma que esta cultura es propia de todos los pueblos que utilizaron bien las ventajas comparativas de su territorio.

Toda empresa comercial tiene el claro objetivo de crecer y alcanzar lugares que permitan ser competitivo en el mercado, es por esa razón que la gerencia debe establecer estrategias encaminadas a mejorar el posicionamiento en la mente de los consumidores para atraer nuevos clientes e incrementar el volumen de ventas.

1.2.3 Fundamentación Axiológica

La axiología se encarga de estudiar los valores: su naturaleza, los juicios que se desarrollan a partir de ellos, esta ciencia no sólo considera valores positivos, sino también valores negativos o contravalores. El método de la axiología es el análisis que permite encontrar los principios que deciden o permiten decidir si algo es o no valioso: es decir, emitir un juicio, pero analizando los principios que permiten considerarlo valioso.

La axiología, o teoría del valor, está dividida en dos partes: la ética, que estudia lo malo y lo bueno del comportamiento humano y la estética, que estudia la percepción de esta maldad o bondad en términos de su apariencia ante la mirada humana, asociada a los vocablos respectivos de fealdad o belleza. Interpretamos que para este autor hay

identificación parcial, pero sustancial, entre lo que él denomina ética y lo que es la axiología para otros autores. (Pestaña, 2004)

La “Comercializadora Amoroso”, basa sus estrategias en principios y valores empresariales que permiten ofrecer mejores servicios al cliente. Es así que actualmente se manejan nuevas teorías de la administración de empresas bajo el enfoque sistémico dentro de las organizaciones planteado inicialmente por el alemán Max Scheler, es decir que la presente investigación tratará de implementar valores y principios empresariales basados en la ética y la deontología como son la disciplina, la pro actividad, la responsabilidad, el aprendizaje y el trato justo al cliente.

1.2.4 Fundamentación Psicológica

Partiendo del concepto de psicología se puede apreciar que es la ciencia que pretende medir, explicar y en ocasiones cambiar la conducta de los seres humanos. Los primeros psicólogos industriales y organizacionales se centraban en los problemas de fatiga, aburrimiento y factores relativos a las condiciones laborales que obstaculizaban un desempeño eficaz en el trabajo. (Robbins & Dávila, 2004)

En la época de la administración científica o científicismo, se pretendía lograr una alta productividad en las empresas sin importar el factor humano. Fayol fue un científicista que prestó especial atención a las tareas administrativas y a su planeación, pero nunca mencionó la importancia que tiene el factor humano en su desarrollo. (Taylor & Fayol, 2005)

Mientras tanto Elton Mayo demostró que el aspecto psicológico es de gran importancia en las tareas administrativas, resaltó la importancia de la comunicación y señaló la importancia que tienen los grupos informales dentro de la empresa. (Marín, 1994)

1.2.5 Fundamentación Pedagógica

Actualmente las empresas se encuentran enfocadas al aprendizaje, la capacitación, eficacia del liderazgo, motivación, satisfacción laboral, procesos de toma de decisiones, evaluaciones del desempeño, medición de actitudes, técnicas de selección de empleados, diseño del trabajo y estrés laboral, para lo cual se requiere de técnicas de transmisión de conocimientos mediante la dinámica de grupos, diseño de equipos de

trabajo, cultura organizacional, teoría y estructura de las organizaciones, comunicaciones y la capacidad de resolver conflictos. (Robbins & Dávila, 2004)

Al tratarse de una investigación que permite mejorar los procesos de una empresa en marcha, se necesita capacitar al recurso humano para que puedan hacer buen uso de las herramientas administrativas propuestas en el plan de negocios.

1.2.6 Fundamentación Legal

La fundamentación legal utilizada en el presente Plan de Negocios, estará diseñada dentro de los parámetros de la normativa legal vigente en el Ecuador y en orden jerárquico mencionaremos los siguientes:

- ✓ Constitución de la República del Ecuador 2008
- ✓ Plan Nacional del Buen Vivir – Objetivos 9 y 10
- ✓ Código Tributario, 2013 - Art. 16
- ✓ Código de Trabajo, actualizado 2013 – Art. 3, 4, 7
- ✓ Código de Comercio, modificado 2012 – Art. 3, 6, 37
- ✓ Ley de Régimen Tributario Interno, actualizado 2016 – Art. 19, 22 literal a, 58, 61
- ✓ Ley de Seguridad Social, 2009 – Art. 4, 15

1.2.6.1 Constitución de la República del Ecuador 2008

La Constitución Política de la República del Ecuador, en su capítulo 2, puntualiza los derechos civiles de los ecuatorianos, y menciona en el Artículo 23.- “...el Estado reconocerá y garantizará a las personas los siguientes:” (Asamblea Nacional, 2008)

- ✓ 16. La libertad de empresa, con sujeción a la ley.
- ✓ 17. La libertad de trabajo.
- ✓ 18. La libertad de contratación, con sujeción a la ley.

El capítulo 4, habla de los derechos económicos, sociales y culturales, en la sección primera hace referencia a la propiedad, en la que se referencia al artículo 31 en la que manifiesta lo siguiente:

“Art. 31.- El Estado estimulará la propiedad y la gestión de los trabajadores en las empresas” (Asamblea Nacional, 2008)

La sección segunda menciona las garantías constitucionales del trabajo, y el artículo 35 expresa lo siguiente:

“Art. 35.- El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia. Se regirá por las siguientes normas fundamentales:” (Asamblea Nacional, 2008)

- ✓ 1. La legislación del trabajo y su aplicación se sujetarán a los principios del derecho social.
- ✓ 4. Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación que implique su renuncia, disminución o alteración. Las acciones para reclamarlos prescribirán en el tiempo señalado por la ley, contado desde la terminación de la relación laboral.
- ✓ 8. Los trabajadores participarán en las utilidades líquidas de las empresas, de conformidad con la ley.

Dentro del sistema económico se puede citar lo siguiente:

“Art. 244.- Dentro del sistema de economía social de mercado al Estado le corresponderá:” (Asamblea Nacional, 2008)

- ✓ 1. Garantizar el desarrollo de las actividades económicas, (...) las actividades empresariales pública y privada recibirán el mismo tratamiento legal.
- ✓ 3. Promover el desarrollo de actividades y mercados competitivos.
- ✓ 8. Proteger los derechos de los consumidores.
- ✓ 10. Incentivar el pleno empleo y el mejoramiento de los salarios reales.

“Art. 245.-...Las empresas económicas, en cuanto a sus formas de propiedad y gestión, podrán ser privadas, públicas, mixtas y comunitarias o de autogestión. El Estado las reconocerá, garantizará y regulará.” (Asamblea Nacional, 2008)

De acuerdo a la Constitución de la República del Ecuador, el Estado garantiza la libertad de trabajo, la libertad de empresa, la inversión y la libre contratación.

1.2.6.2 Plan Nacional del Buen Vivir 2013 - 2017

La presente investigación estará enmarcada dentro del Plan Nacional del Buen Vivir, haciendo referencia a los objetivos 9 y 10, los cuales tratan acerca de la garantía al trabajo y al cambio de la matriz productiva respectivamente.

Con respecto al objetivo 9, el cual trata acerca de garantizar el trabajo digno en todas sus formas, se puede mencionar lo siguiente:

“...el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.” (Senplades, 2013)

Dentro de las políticas y lineamientos estratégicos de este objetivo se puede citar lo siguiente:

“e. Impulsar el teletrabajo como mecanismo de inserción económica productiva, tanto a nivel interno como externo del país.”

El objetivo 10 hace referencia a impulsar la transformación de la matriz productiva, indica lo siguiente:

Política 10.5 “Fortalecer la economía popular y solidaria –EPS–, y las micro, pequeñas y medianas empresas –Mipymes– en la estructura productiva”

- ✓ Establecer mecanismos para la incorporación de las micro, pequeñas y medianas unidades productivas y de servicios, en cadenas productivas vinculadas directa o indirectamente a los sectores prioritarios.
- ✓ Promocionar y fomentar la asociatividad, el fortalecimiento organizativo, la capacidad de negociación, la creación de redes, cadenas productivas y circuitos de comercialización, para mejorar la competitividad. (Senplades, 2013)

1.2.6.3 Código Tributario 2013

El artículo 16 del código tributario vigente del Ecuador nos habla acerca del hecho generador y estipula lo siguiente:

“Art. 16.- Hecho generador.- Se entiende por hecho generador al presupuesto establecido por la ley para configurar cada tributo.”

Es decir de acuerdo a este artículo las actividades relacionadas con la comercialización de todos los productos que oferta la empresa generan impuestos y tributos para el Estado.

1.2.6.4 Código de Trabajo 2013

Dentro de las disposiciones del Código de Trabajo se analizan las obligaciones que tiene tanto el empleador como el empleado y su relación contractual, entre los aspectos principales que se estudian dentro de esta normativa se encuentran los siguientes artículos:

“Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.- Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación en contrario.

Art. 7.- Aplicación favorable al trabajador.- En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, los funcionarios judiciales y administrativos las aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.” (Asamblea Nacional, 2013)

1.2.6.5 Código de Comercio 2012

En el código de Comercio se hace referencia a los siguientes artículos:

Art. 3.- Son actos de comercio, ya de parte de todos los contratantes, ya de parte de alguno de ellos solamente:

1.- La compra o permuta de cosas muebles, hecha con ánimo de revenderlas o permutarlas en la misma forma o en otra distinta; y la reventa o permuta de estas mismas cosas.

4.-Las empresas de almacenes, tiendas, bazares, fondas, cafés y otros establecimientos semejantes.

Art. 6.- Toda persona que, según las disposiciones del Código Civil, tiene capacidad para contratar, la tiene igualmente para ejercer el comercio.

Art. 37.- Todo comerciante está obligado a llevar contabilidad en los términos que establece la Ley de Régimen Tributario Interno.

Esto quiere decir que la empresa actualmente se encuentra dentro de los parámetros legales ejerciendo su actividad comercial con normalidad.

1.2.6.6 Ley de Régimen Tributario Interno

Para la presente investigación se tomarán en cuenta los artículos que tienen que ver con las obligaciones que mantiene la empresa “Comercializadora Amoroso”, con el agente fiscal encargado de la recaudación de impuestos dentro del territorio nacional (Servicio de Rentas Internas), y se mencionarán los siguientes artículos:

Título Primero IMPUESTO A LA RENTA

Art. 1.- Objeto del impuesto.- Establécese el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.

Art. 2.- Concepto de renta.- Para efectos de este impuesto se considera renta:

1.- Los ingresos de fuente ecuatoriana obtenidos a título gratuito o a título oneroso provenientes del trabajo, del capital o de ambas fuentes, consistentes en dinero, especies o servicios; y,

2.- Los ingresos obtenidos en el exterior por personas naturales domiciliadas en el país o por sociedades nacionales, de conformidad con lo dispuesto en el artículo 98 de esta Ley.

Art. 8.- Ingresos de fuente ecuatoriana.- Se considerarán de fuente ecuatoriana los siguientes ingresos:

4.- Los beneficios o regalías de cualquier naturaleza, provenientes de los derechos de autor, así como de la propiedad industrial, tales como patentes, marcas, modelos industriales, nombres comerciales y la transferencia de tecnología;

Art. 10.- Deducciones.- En general, para determinar la base imponible sujeta a este impuesto se deducirán los gastos que se efectúen con el propósito de obtener, mantener y mejorar los ingresos de fuente ecuatoriana que no estén exentos.

Capítulo VI, de la Contabilidad y Estados Financieros:

Art. 19.- Obligación de llevar contabilidad.- Están obligadas a llevar contabilidad y declarar el impuesto en base a los resultados que arroje la misma todas las sociedades. También lo estarán las personas naturales y sucesiones indivisas que al primero de enero operen con un capital o cuyos ingresos brutos o gastos anuales del ejercicio inmediato anterior, sean superiores a los límites que en cada caso se establezcan en el Reglamento, incluyendo las personas naturales que desarrollen actividades agrícolas, pecuarias, forestales o similares.

Título Segundo IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

Art. 52.- Objeto del impuesto.- Se establece el Impuesto al Valor Agregado (IVA), que grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley.

Art. 53.- Concepto de transferencia.- Para efectos de este impuesto, se considera transferencia:

1.- Todo acto o contrato realizado por personas naturales o sociedades que tenga por objeto transferir el dominio de bienes muebles de naturaleza corporal, así como los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos, aun cuando la transferencia se efectúe a título gratuito, independientemente de la designación que se dé a los contratos o negociaciones que originen dicha transferencia y de las condiciones que pacten las partes;

2. La venta de bienes muebles de naturaleza corporal que hayan sido recibidos en consignación y el arrendamiento de éstos con opción de compraventa, incluido el arrendamiento mercantil, bajo todas sus modalidades; y,

3. El uso o consumo personal, por parte del sujeto pasivo del impuesto, de los bienes muebles de naturaleza corporal que sean objeto de su producción o venta.

Art. 58.- Base imponible general.- La base imponible del IVA es el valor total de los bienes muebles de naturaleza corporal que se transfieren o de los servicios que se presten, calculado a base de sus precios de venta o de prestación del servicio, que incluyen impuestos, tasas por servicios y demás gastos legalmente imputables al precio.

Art. 61.- Hecho generador.- El hecho generador del IVA se verificará en los siguientes momentos:

1. En las transferencias locales de dominio de bienes, sean éstas al contado o a crédito, en el momento de la entrega del bien, o en el momento del pago total o parcial del precio o acreditación en cuenta, lo que suceda primero, hecho por el cual, se debe emitir obligatoriamente el respectivo comprobante de venta. (Congreso Nacional, 2004)

En la presente investigación se pone énfasis en los impuestos principales de la administración tributaria del país, que son el impuesto al valor agregado (IVA), y el impuesto a la renta (IR).

1.2.6.7 Ley de Seguridad Social 2009

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), es el organismo encargado de prestar servicios de seguridad a los trabajadores de acuerdo al código de trabajo, para lo cual se citarán los siguientes artículos:

“Art. 1.- Principios Rectores.- El Seguro General Obligatorio forma parte del sistema nacional de seguridad social y, como tal, su organización y funcionamiento se fundamentan en los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiariedad y suficiencia.” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2011)

“Art. 4.- Recursos del Seguro General Obligatorio: Las prestaciones del Seguro General Obligatorio se financiarán con los siguientes recursos:

- a. La aportación individual obligatoria de los afiliados, para cada seguro;
- b. La aportación patronal obligatoria de los empleadores, privados y públicos, para cada seguro, cuando los afiliados sean trabajadores sujetos al Código del Trabajo” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2011)

“Art. 15.- Cálculo de Aportaciones.- Las aportaciones obligatorias, individual y patronal del trabajador en relación de dependencia, se calcularán sobre la materia gravada, con sujeción a los resultados de los estudios actuariales independientes contratados por el IESS.” (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, 2011)

La empresa “Comercializadora Amoroso” se encuentra en la obligación de afiliar al seguro a cada uno de sus trabajadores desde el primer día que ingresan a la empresa mediante el uso del portal web del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), el aporte patronal se encuentra fijado en el 11,15% y el aporte personal es el 9,45%.

1.3 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.3.1 Plan de Negocios

Un plan de negocios es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Al igual que un mapa guía a un viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente dónde queremos ir, dónde nos encontramos y cuánto nos falta para llegar a la meta fijada.

Jack Fleitman define al plan de negocios como “...un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa.” (Fleitman, 2000)

Además añade que “...un plan de negocio sirve para brindar información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que pudieran brindar en algún momento apoyo financiero a la empresa.” (Fleitman, 2000)

1.3.2 Fases de un Plan de Negocios para una empresa en marcha

El plan de negocios para una empresa en marcha posee estudios similares al de la creación de una empresa, pero se debe enfocar en la mejora de los procesos a través de herramientas administrativas y de gestión.

Mediante una estructura fundamentada el plan de negocio permite evaluar la empresa de manera independiente y además, deberá distribuir los costos fijos, además, deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial, para ello se debe tomar en cuenta las siguientes fases:

- ✓ Plan de Marketing
- ✓ Plan Administrativo
- ✓ Plan Operativo
- ✓ Plan Financiero.

1.3.2.1 Plan de Marketing

El plan de marketing es el medio de comunicar la estrategia a los directivos para que tomen las decisiones críticas acerca de la distribución productiva y eficiente de los recursos. Los planes de marketing que parecen apropiados pueden fracasar en su implementación si no se tienen los fundamentos adecuados. (Ferrel & Hartline, 2006)

El plan de marketing es un documento diseñado por la empresa, el mismo que contribuye a alcanzar sus metas en las ventas. Cabe destacar que la planificación es una de las funciones principales de la gestión de la empresa, de modo que se fundamente en bases sólidas para cumplir con sus objetivos. Un plan de marketing es un documento tendiente a sintetizar el conjunto de operaciones del marketing necesarias al desarrollo, al lanzamiento de un producto o de un grupo de productos. (Mora & Castaing, 2006)

1.3.2.1.1 Estrategias de Marketing

La estrategia de marketing "comprende la selección y el análisis del mercado, es decir, la elección y el estudio del grupo de personas a las que se desea llegar, así como la creación y permanencia de la mezcla de mercadotecnia que las satisfaga" (Fischer & Espejo, Mercadotecnia, 2004)

Constituye un grupo de acciones con el que cada empresa espera lograr sus objetivos de marketing mediante:

- ✓ La selección del mercado al que desea llegar
- ✓ La definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes
- ✓ La determinación de los niveles de gastos en marketing.
- ✓ La elección de la combinación o marketing mix con el que pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro Fundamentos de Marketing, "la estrategia de marketing consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de marketing y los niveles de gastos en marketing " (Kotler & Armstrong, 2003)

1.3.2.1.2 Posicionamiento de la empresa

“El posicionamiento estratégico se ha establecido como una de las principales alternativas para el rendimiento de las organizaciones, ya que además de permitirle a las compañías diferenciarse de sus competidores y darle un valor añadido al producto y/o servicio que ofrecen, responden a las necesidades de los compradores, conllevando no sólo a la satisfacción del mismo, sino logrando la percepción favorable de los clientes, para la compañía, inclusive la lealtad para el producto o servicio, que hoy en día es un gran reto, debido a la fuerte competencia.” (Balboa Cortez, 2015)

El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción es la verdad dentro del individuo, de ahí, que para posicionar la marca se deben conocer las percepciones del consumidor, luego crear la identidad de marca que se quiere posicionar y promocionarla de manera que el consumidor la perciba y se forme una imagen de marca acorde a su identidad, logrando así, la posición deseada en la mente del consumidor.

Se debe tener en cuenta aspectos tales como el diseño, la producción, venta y distribución del bien o servicio que la compañía ofrece. (Stanton, Etzel, & Walker, 1996)

1.3.2.1.3 Marketing Mix

Se denomina marketing mix a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la empresa.

Michael Hartline, en su obra “El marketing estratégico”, se refiere al Marketing Mix como “...las estrategias de marketing, o esfuerzo de mercadotecnia y deben incluirse en el plan de marketing. La empresa usa esta estrategia cuando busca acaparar mayor clientela.” (Hartline , 2006)

El Marketing Mix fue desarrollado por Mc Carthy a finales de los años 60 y representa las tareas más comunes del mercadeo, forma parte de un nivel táctico de la mercadotecnia, en el cual, las estrategias se transforman en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto satisfactor de necesidades y/o deseos, a un precio conveniente, con un mensaje apropiado y un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento más oportuno a través de las herramientas conocidas como las 4 P's que conforman: producto, precio, plaza y promoción. (Lambin, 1995)

a) Producto

Un producto es todo aquello (tangibles o intangibles) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Cabe decir que el producto tiene un ciclo de vida que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia.

b) Precio

Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción, sin embargo incluye: forma de pago, crédito, descuentos, volumen, recargos, etc. Hay que destacar que el precio es el único elemento del mix de Marketing que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costos. Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto.

c) Plaza

La plaza es también conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta.

d) Promoción

Consiste en que los clientes conozcan los productos o servicio a través de diferentes modos de publicidad y se apoya en los medios fuertes de comunicación ya sea por medio de revistas, televisión periódico, radio entre otras para hacerle promoción asimismo los gerentes crean los precios, sus canales de distribución la manera en que quieren que lleguen sus productos y hace promociones para así satisfacer a sus clientes. (Kotler & Armstrong, 2003)

1.3.2.1.4 Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar la marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos.

Cuando se ejecuta una estrategia de posicionamiento, es recomendable tener en cuenta los siguientes factores:

- ✓ La diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.
- ✓ El mejor posicionamiento es aquel que no es imitable, si los competidores pueden imitarlo en el corto plazo, se pierde la oportunidad de diferenciarnos.
- ✓ Es importante posibilitar la integración de la estrategia de posicionamiento dentro de la comunicación de la compañía.
- ✓ La posición que se desea alcanzar debe ser rentable.

El posicionamiento de nuestra marca debe entenderse como un proceso de perfeccionamiento de nuestra marca, incremento de nuestro valor añadido y búsqueda de ventajas competitivas. (Ries & Trout, 2002)

1.3.2.2 Plan Administrativo

El estudio administrativo, organizacional y legal del plan de negocios es llamado igualmente estudio de gerenciamiento, su objetivo es mostrar a los interesados del plan

de negocios, que la empresa estará bien organizada, y contará con una excelente coordinación entre sus diferentes áreas, el equipo humano que hará parte de la empresa será el más preparado y el negocio cumplirá con todas las normas legales existentes en cada país. El estudio administrativo proporciona, las herramientas que guía para los que deban administrar la empresa; muestra los elementos administrativos como la planeación de estrategia que defina rumbo y acciones a seguir para alcanzar las metas empresariales.

1.3.2.2.1 Procesos Administrativos

El proceso administrativo es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo. (Hurtado, 2008)

Según Harold, Koontz y Heinz Weihrick, las funciones del administrador son: planificación, organización, dirección y control que conforman el proceso administrativo cuando se les considera desde el punto de vista sistemático. (Koontz & Weihrich, 1994)

Planificación

- ✓ Decisión sobre los objetivos
- ✓ Definición de planes para alcanzarlos
- ✓ Programación de actividades

Organización

- ✓ Recursos y actividades para alcanzar los objetivos
- ✓ Órganos y cargos
- ✓ Atribución de autoridades y responsabilidad

Dirección

- ✓ Designación de cargos

- ✓ Comunicación, liderazgo y motivación de personal
- ✓ Dirección para los objetivos

Controlar

- ✓ Definición de estándares para medir el desempeño
- ✓ Corregir desviaciones y garantizar que se realice la planeación (Chiavenato, 2002)

1.3.2.3 Plan Operativo

Un plan operativo es un documento donde se pone por escrito cuáles serán los pasos a realizar por la compañía y las acciones que deberán desempeñar quienes participan en la actividad de producción y venta de servicios, así como también los objetivos que se desean alcanzar al finalizar una determinada etapa. (Pérez Porto & Gardey, 2013). Sirve para definir las políticas de la empresa y establecer sus objetivos y estrategias.

Fidel García en su artículo “El Plan de Negocios”, define al plan operativo como “...consiste fundamentalmente en ordenar e integrar los recursos de los cuales dispone la empresa, asignar tiempos, responsabilidades y metas en cada actividad de la misma de tal forma que permita cumplir con los objetivos que se han trazado.” (García Nina, 2016)

1.3.2.4 Plan Financiero

El Plan Financiero o Plan Económico Financiero es probablemente la parte más importante del plan de negocio, puesto que en él se recoge toda la información desarrollada y cuantificada en unidades monetarias de cada uno de los planes de actuación, que corresponden a cada una de las áreas funcionales de la empresa.

Es una herramienta imprescindible de usar a la hora de analizar la viabilidad económica y financiera, a corto, mediano o largo plazo, de un proyecto empresarial, tanto en una empresa de creación como en aquellas que están en funcionamiento y deben seguir con su trayectoria de expansión y consolidación. Ayudándonos a estimar si dicho proyecto empresarial a emprender cumple con las expectativas de rentabilidad y liquidez esperadas, y de este modo, nos permitirá tomar las decisiones adecuadas y oportunas para que la empresa sobreviva y crezca de forma sostenible. (Pérez, 2012)

1.3.2.4.1 Estructura Financiera

La estructura financiera de la empresa es la composición del capital o recursos financieros que la empresa ha captado u originado. Estos recursos son los que en el Balance de situación aparecen bajo la denominación genérica de Pasivo que recoge, por tanto, las deudas y obligaciones de la empresa, clasificándolas según su procedencia y plazo. La estructura financiera constituye el capital de financiamiento, o lo que es lo mismo, las fuentes financieras de la empresa.

La composición de la estructura de capital en la empresa es relevante, ya que, para intentar conseguir el objetivo financiero establecido: maximizar el valor de la empresa, se ha de disponer de la mezcla de recursos financieros que proporcionen el menor coste posible, con el menor nivel de riesgo y que procuren el mayor apalancamiento financiero posible. (Fernández Guadaño, 2016)

La composición de la estructura financiera de la empresa depende del coste de los recursos financieros, del riesgo que la empresa esté dispuesta a asumir, y del destino de esos recursos para que exista una correspondencia entre la naturaleza del recurso financiero y la de la inversión que financia.

1.3.2.4.2 Ventas

La venta es la acción y efecto de vender (traspasar la propiedad de algo a otra persona tras el pago de un precio convenido). El término se usa tanto para nombrar a la operación en sí misma como a la cantidad de cosas que se venden. La venta también es el contrato a través del cual se transfiere una cosa propia a dominio ajeno por el precio pactado.

La venta es la consecuencia del trabajo empresario para captar clientes que estén dispuestos a pagar por el servicio o producto ofrecido, demandándolo, pues cubre alguna de sus necesidades y están dispuestos a pagar por ello un precio.

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

Laura Fischer y Jorge Espejo, consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)" (Fischer & Espejo, Mercadotecnia, 2011)

1.3.2.4.3 Volumen de Ventas

El volumen de ventas, en economía, es una magnitud contable que agrega todos los ingresos que una empresa o unidad contable ha tenido, con motivo de su actividad ordinaria, en un periodo de tiempo determinado.

El volumen de ventas es una de las partidas que componen el resultado operativo. Por otra parte, el volumen de ventas es una magnitud de gran importancia a la hora de evaluar el tamaño y la solvencia de una empresa.

El volumen de ventas se refiere al número o la cantidad de productos que se venden y se puede expresar ya sea en dólares o en términos porcentuales. También es necesario tener en cuenta el método utilizado para calcular el volumen de ventas, si el cálculo se basa en los ingresos o el número de unidades vendidas, así como el período de tiempo durante el cual planeas medir el volumen de ventas. (Collins, 2014)

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El desarrollo de la presente investigación de acuerdo al sentido e intención de estudio, se utilizó el diseño de investigación no experimental, debido a que la propuesta del plan de negocios pretende mejorar el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa en un periodo determinado, sin la manipulación intencional de las variables.

2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación es de tipo descriptivo, explicativo, y correlacional como se detalla a continuación:

Descriptivo

Debido a que se pueden ordenar los resultados y describir los factores que inciden en el posicionamiento de la empresa y el volumen de ventas.

Explicativo

Debido a que se ha explicado las causas de los fenómenos que se presentan con relación a las variables. Se centra en explicar el porqué de un fenómeno y sus condiciones.

Correlacional

Debido a que estableció la relación entre las dos variables de investigación. “Este tipo de estudios tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular.” (Hernández Sampieri, 2010)

El enfoque utilizado en la presente investigación es de tipo cuantitativo, debido a que se recolectaron datos para comprobar la hipótesis mediante el análisis estadístico y numérico, esto permitió cuantificar las respuestas de cada uno de los encuestados.

2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

El método Hipotético - Deductivo

“Es el procedimiento o camino que sigue el investigador para hacer de su actividad una práctica científica. El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales: observación del fenómeno a estudiar, creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno, deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis, y verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.” (Echegoyen, 2017)

En la presente investigación se utilizó el método hipotético deductivo debido a que se analizan las mediciones, y se establecen conclusiones que corroboran las hipótesis planteadas al inicio de la investigación, para esto se siguió el siguiente orden:

- ✓ Planteamiento del Problema: En esta fase se identificó el problema que constituye el motivo de la presente investigación.
- ✓ Creación de Hipótesis: En esta etapa se formularon las preguntas que se sujetaron a verificación mediante el diseño experimental.
- ✓ Deducciones de consecuencias de la hipótesis: En esta fase se realizó el análisis e interpretación de resultados que fueron alcanzados después de aplicar las técnicas e instrumentos de investigación.
- ✓ Contrastación: En esta etapa se comprobaron las hipótesis que se plantearon al inicio de la investigación.

2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

2.4.1 Técnicas

Las técnicas utilizadas en la presente investigación fueron:

Encuesta: Se aplicaron encuestas de forma directa a los clientes que acuden hacia la comercializadora, así como también a los habitantes del sector urbano de la ciudad de Riobamba con el fin de medir la percepción acerca del posicionamiento de la empresa en el mercado local.

Entrevista: Se realizaron entrevistas dirigidas a los colaboradores y clientes internos de la empresa con el fin de enriquecer investigación con conocimientos, experiencias y sugerencias.

Observación: Se efectuó la técnica de observación en el lugar donde se desarrolló la investigación de campo.

2.4.2 Instrumentos

Los instrumentos que se utilizaron en la presente investigación fueron:

La aplicación del cuestionario a clientes de la empresa y a la población de la ciudad de Riobamba, la guía de la entrevista aplicada a los trabajadores de la empresa y la guía de observación que determinó el tiempo y el espacio en la que se aplicaron las técnicas de investigación.

2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

2.5.1 Población

En la presente investigación se utilizó como población a los habitantes de la parroquia Veloz del cantón Riobamba, con un total de 21.326 habitantes, confirmados según las proyecciones del INEC al año 2015.

2.5.2 Muestra

El tamaño óptimo de la muestra que contribuyó para el desarrollo de la presente investigación, se obtuvo mediante la aplicación de la siguiente fórmula:

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

Donde:

n= El tamaño de la muestra

N= Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

z= Nivel de confianza

p= Probabilidad a favor

q= Probabilidad en contra

e= Error de estimación

Desarrollo de la fórmula:

Datos:

N= 173.489

z= 95% 1,96

p= 50% 0,50

q= 50% 0,50

e= 5% 0,05

$$n = \frac{N * z^2 * p * q}{(N - 1)e^2 + z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{21.326 * 1,96^2 * 0,50 * 0,50}{(21.326 - 1)0,05^2 + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$$
$$n = \frac{20.481,49}{53,313 + 0,96}$$
$$n = \frac{20.481,49}{54,27}$$
$$n = 378$$

El tamaño óptimo de la muestra que se utilizó en la presente investigación lo conformaron 378 habitantes de la parroquia Veloz de la ciudad de Riobamba, a quienes se les aplicó la encuesta.

Con respecto a los trabajadores de la empresa no fue necesario obtener una muestra debido a que todo el personal es conformado por ocho colaboradores, es decir que se trabajó con todo el universo de este grupo de población.

2.6 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para el análisis, validación e interpretación de los resultados de la investigación, se utilizó una base de datos construida con la ayuda del software Microsoft Excel para su respectiva tabulación y de esta forma se construyeron las tablas de frecuencia y gráficos de barras y pasteles, para presentarlos en el presente trabajo investigativo.

2.7 HIPÓTESIS

2.7.1 Hipótesis General

La implementación de un plan de negocios para la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, incidiría positivamente en el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa en el periodo Junio – Diciembre del año 2016.

2.7.2 Hipótesis Específicas

- ✓ La implementación de un plan de marketing mejoraría el posicionamiento de la empresa en el mercado local e incrementaría el volumen de ventas.
- ✓ La implementación de un plan administrativo - organizacional mejoraría los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.
- ✓ La implementación de un plan financiero permitiría tener estructura financiera para obtener buena rentabilidad, liquidez y solvencia en la empresa.

CAPÍTULO III

3 LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS

3.1 TEMA

Plan de negocios para la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, para mejorar el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa.

3.2 PRESENTACIÓN

El presente plan de negocios tiene como principal propósito mejorar el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba en el periodo junio – diciembre del año 2016, para lo cual se ha desarrollado una secuencia de pasos que contribuirán al desarrollo organizacional de la empresa. El plan de negocios se divide en cuatro planes que son el Plan de Marketing, el Plan Administrativo, el Plan Operativo y el Plan financiero.

En el Plan de Marketing se establecen las estrategias para posicionar la empresa en la mente de los consumidores, además permitirá incrementar las ventas de la misma, en el Plan Administrativo se define la parte organizacional de la empresa como su departamentalización, organigrama, misión, visión y valores empresariales.

3.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS

3.3.1 Objetivo General del plan de negocios

Implementar un plan de negocios en la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, para mejorar el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa.

3.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Realizar un plan de marketing para mejorar el posicionamiento y el volumen de ventas de la empresa en el mercado local.
- ✓ Desarrollar un plan administrativo - organizacional para mejorar los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.

- ✓ Implementar un plan financiero con una sólida estructura financiera para mejorar la rentabilidad, liquidez y solvencia de la empresa.

3.4 FUNDAMENTACIÓN

3.4.1 Plan de Negocios

Un plan de negocios es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Al igual que un mapa guía a un viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente dónde queremos ir, dónde nos encontramos y cuánto nos falta para llegar a la meta fijada.

Según Jack Fleitman un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. (Fleitman, 2000)

Un plan de negocio sirve para brindar información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que pudieran brindar en algún momento apoyo financiero a la empresa. (Fleitman, 2000)

3.4.2 Fases de un plan de negocios

El plan de negocios para una empresa en marcha posee estudios similares al de la creación de una empresa, pero se debe enfocar en la mejora de los procesos a través de herramientas administrativas y de gestión.

Mediante una estructura fundamentada el plan de negocio permite evaluar la empresa de manera independiente y además, deberá distribuir los costos fijos, además, deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial.

3.4.3 Estructura del plan de negocios

El plan de negocios para una empresa en marcha consta de la siguiente estructura:

- ✓ Plan de Marketing
- ✓ Plan Administrativo

- ✓ Plan Operativo
- ✓ Plan Financiero

3.5 CONTENIDO

1. Tema
2. Resumen Ejecutivo
3. Antecedentes Comercializadora Amoroso
4. Plan de Marketing
5. Plan Administrativo
6. Plan Operativo
7. Plan Financiero

3.6 OPERATIVIDAD

Cuadro 3.1 Operatividad

ACTIVIDAD	FECHA	
	INICIO	FIN
PLAN ADMINISTRATIVO	01/09/2016	20/09/2016
Diseño del plan	01/09/2016	07/09/2016
Socialización del plan	08/09/2016	10/09/2016
Aplicación del plan	11/09/2016	20/09/2016
PLAN DE MARKETING	21/09/2016	19/10/2016
Diseño del plan	21/09/2016	10/10/2016
Socialización del plan	11/10/2016	13/10/2016
Aplicación del plan	14/10/2016	19/10/2016
Diseño de la página en Facebook	14/10/2016	14/10/2016
Difusión de la empresa en Facebook	14/10/2016	14/10/2016
Diseño de la página en Twitter	15/10/2016	15/10/2016
Difusión de la empresa en Twitter	15/10/2016	15/10/2016
Diseño de la página en Instagram	16/10/2016	16/10/2016
Difusión de la empresa en Instagram	16/10/2016	16/10/2016
Evaluación del plan	16/10/2016	31/12/2016

ACTIVIDAD	FECHA	
	INICIO	FIN
PLAN OPERATIVO	20/10/2016	15/11/2016
Diseño del plan	20/10/2016	29/10/2016
Socialización del plan	30/10/2016	03/11/2016
Aplicación del plan	04/11/2016	15/11/2016
PLAN FINANCIERO	16/11/2016	31/12/2016
Diseño del plan	16/11/2016	10/12/2016
Aplicación del plan	11/12/2016	28/12/2016
Evaluación del plan	29/12/2016	31/12/2016

Fuente: Investigación (2016)

Elaborado por: Daniel Núñez

CAPÍTULO IV

4 EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para analizar e interpretar los resultados de la investigación se parte de las respuestas de las encuestas aplicadas a los clientes de la empresa y ciudadanía en general, así como también los resultados de las entrevistas realizadas a los trabajadores de la “Comercializadora Amoroso”, con el objetivo de obtener una base de datos que permita identificar problemas de posicionamiento en el mercado y la percepción que tiene el cliente interno con respecto a la organización de la empresa.

4.1.1 Tabulación de las encuestas antes de la aplicación del plan de negocios

Una vez obtenidos los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes y ciudadanía en general y las entrevistas realizadas a los trabajadores de la empresa se tabulan a continuación.

4.1.1.1 Resultados de las encuestas a clientes de la empresa y ciudadanía en general

Pregunta 1.- ¿En qué rango se encuentra su ingreso mensual?

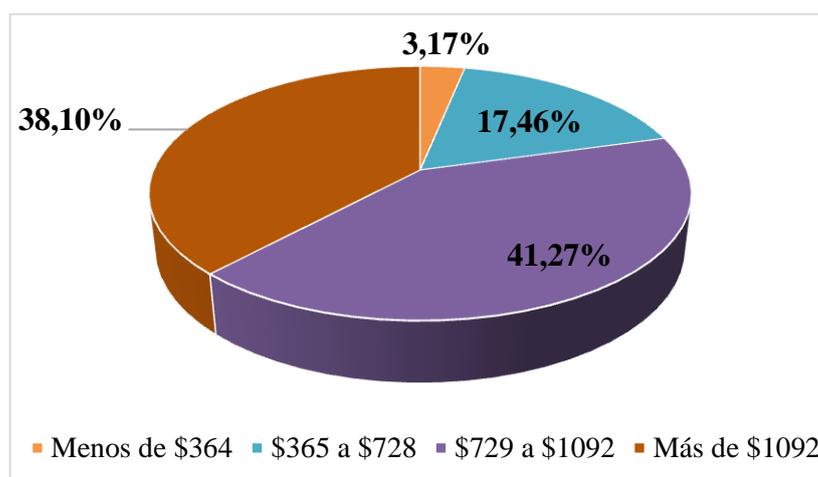
Cuadro 4.1 Ingreso mensual de los encuestados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Menos de \$364	12	3,17%
\$365 a \$728	66	17,46%
\$729 a \$1092	156	41,27%
Más de \$1092	144	38,10%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.1 Ingreso mensual de los encuestados



Fuente: Cuadro 4.1

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 3,17% de los encuestados mencionan que su ingreso mensual es menor a \$364 dólares, el 17,46% manifiesta que ganan entre \$365 y \$728, el 41,27% tienen ingresos de \$729 a \$1092 y el 38,10% de las personas encuestadas han respondido que sus ingresos mensuales son superiores a los \$1.092 dólares.

Interpretación.- Según los datos conseguidos se puede decir que el ingreso promedio se encuentra entre los \$729 y \$1092, debido a que es la mayor frecuencia obtenida.

Pregunta 2.- ¿Destina parte de su presupuesto mensual para adquirir productos de confitería como chicles, caramelos, chupetes, chocolates o galletas?

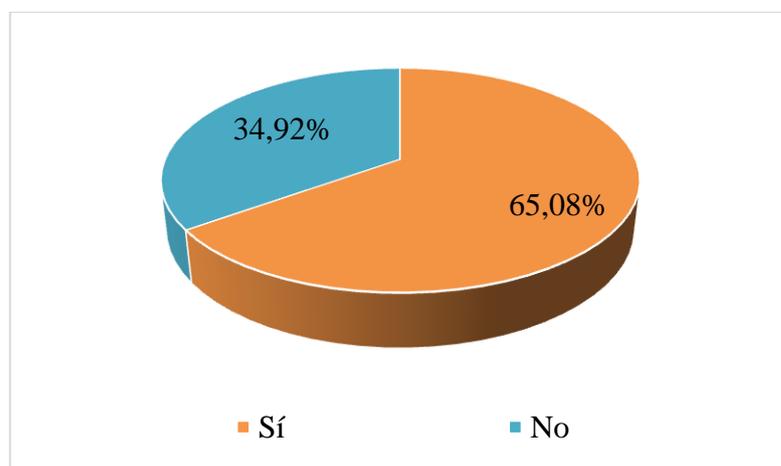
Cuadro 4.2 Destina presupuesto mensual

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	246	65,08%
No	132	34,92%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.2 Destina presupuesto mensual



Fuente: Cuadro 4.2

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 65,08% de los encuestados destina parte de su presupuesto mensual para adquirir productos de confitería, el 34,92% de encuestados respondieron que no asignan parte de su presupuesto mensual para este fin.

Interpretación.- Según los datos obtenidos se puede apreciar que gran parte de las personas encuestadas destinan parte de su presupuesto mensual para adquirir productos de confitería como chicles, caramelos, chupetes, chocolates o galletas.

Pregunta 3.- ¿Qué producto de confitería es el que más consume?

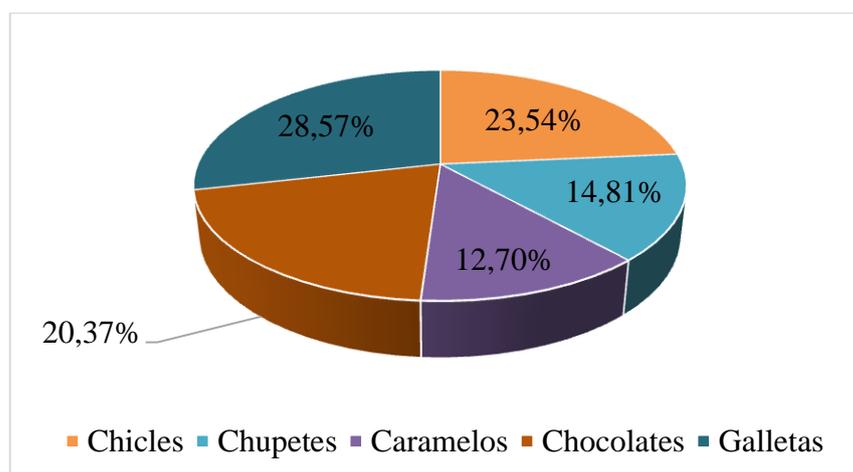
Cuadro 4.3 Producto que más se consume

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Chicles	89	23,54%
Chupetes	56	14,81%
Caramelos	48	12,70%
Chocolates	77	20,37%
Galletas	108	28,57%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.3 Producto que más se consume



Fuente: Cuadro 4.3

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 23,54% de los encuestados respondió que el producto que más consume son chicles, el 14,81% respondió que el producto que más consume son chupetes, el 12,70% respondió que el producto que más consume son caramelos, el 20,37% respondió que el producto que más consume son chocolates y el 28,57% respondió que el producto que más consume son las galletas.

Interpretación.- Según los datos obtenidos se puede apreciar que todas las personas consumen esta clase de productos, con mayor frecuencia el consumo se concentra en dos productos que son los chicles y las galletas, siendo estos los más apreciados por los consumidores.

Pregunta 4.- ¿Con que frecuencia adquiere productos de confitería?

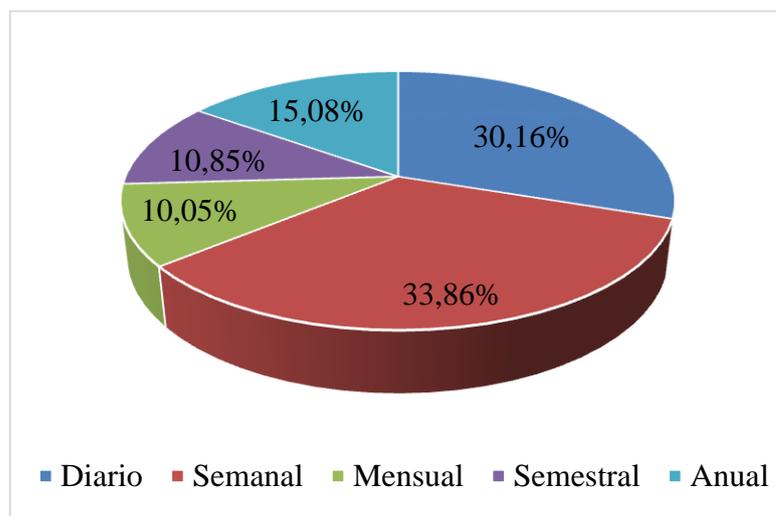
Cuadro 4.4 Frecuencia de los encuestados

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Diario	114	30,16%
Semanal	128	33,86%
Mensual	38	10,05%
Semestral	41	10,85%
Anual	57	15,08%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.4 Frecuencia de los encuestados



Fuente: Cuadro 4.4

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 30,16% de los encuestados respondió que adquiere productos de confitería a diario, el 33,86% adquiere productos de confitería semanal, el 10,05% adquiere productos de confitería mensual, el 10,85% adquiere productos de confitería semestral y el 15,08% adquiere este tipo de productos anual.

Interpretación.- Según los datos obtenidos se puede apreciar que la mayor frecuencia de consumo de productos de confitería es diario y semanal, esto quiere decir que los

habitantes de la ciudad de Riobamba tienen la cultura de consumir este tipo de productos.

Pregunta 5.- ¿En qué lugar adquiere productos de confitería?

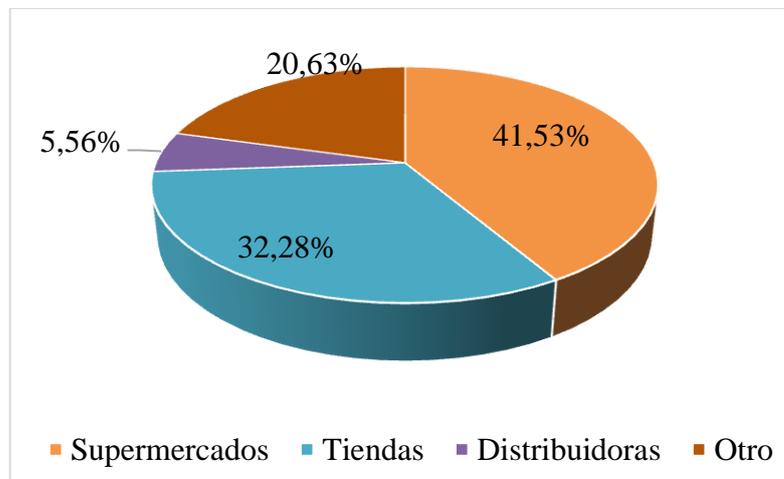
Cuadro 4.5 Lugar en que adquiere el producto

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Supermercados	157	41,53%
Tiendas	122	32,28%
Distribuidoras	21	5,56%
Otro	78	20,63%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.5 Lugar en que adquiere el producto



Fuente: Cuadro 4.5

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 41,53% de los encuestados respondió que adquiere productos de confitería en los supermercados, el 32,28% los adquiere en las tiendas, el 5,56% en distribuidoras y el 20,63% de las personas que participaron de la encuesta respondieron que en otros.

Interpretación.- Con respecto al lugar en los cuales los consumidores adquieren productos de confitería se puede apreciar que los mayores porcentajes se reflejan en los

supermercados y tiendas, muy pocas personas han respondido que los adquieren en las distribuidoras, esto se debe a que por lo general las distribuidoras comercializan sus productos únicamente al por mayor.

Pregunta 6.- ¿En qué medio de comunicación se informa con más frecuencia?

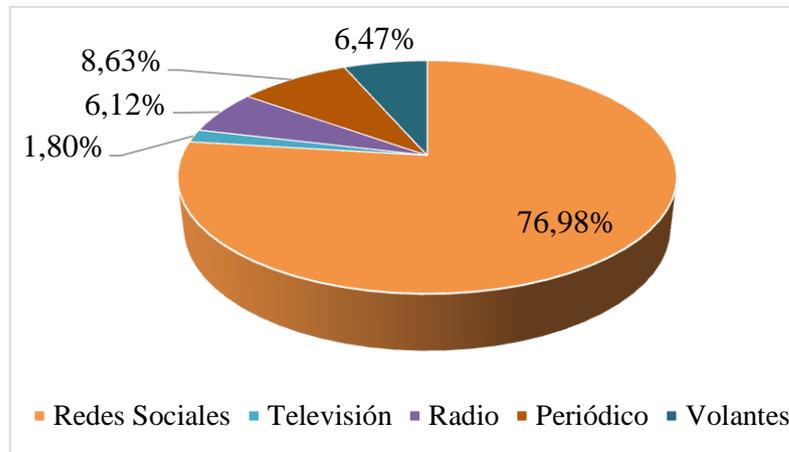
Cuadro 4.6 Medio de comunicación utilizado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Redes Sociales	214	76,98%
Televisión	5	1,80%
Radio	17	6,12%
Periódico	24	8,63%
Volantes	18	6,47%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.6 Medio de comunicación utilizado



Fuente: Cuadro 4.6

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 76,98 % de los encuestados respondió que el medio de comunicación que más utiliza para informarse son las redes sociales, el 1,80% utiliza la televisión, el 6,12% utiliza la radio, el 8,63% se informa por medio del periódico y el 6,47% lo hace través de hojas volantes, afiches y trípticos.

Interpretación.- Se puede observar que con la revolución de la tecnología actualmente las personas utilizan los medios digitales como herramienta de comunicación, más de las tres cuartas partes de las personas encuestadas han indicado que se comunican a través de las redes sociales.

Pregunta 7.- ¿Ha escuchado acerca de la “Comercializadora Amoroso”?

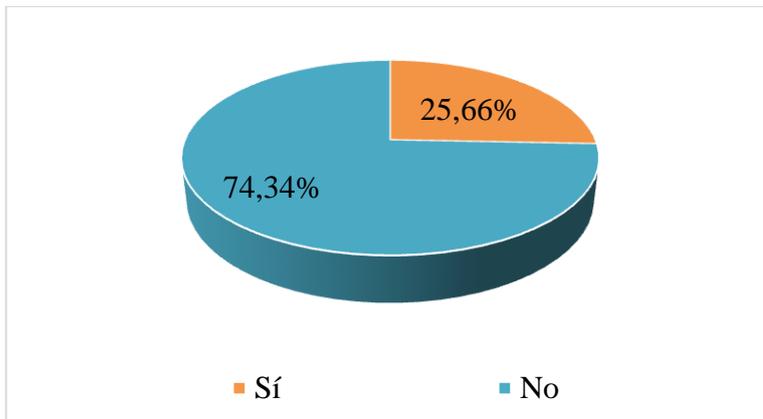
Cuadro 4.7 Conoce el encuestado la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	97	25,66%
No	281	74,34%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.7 Conoce el encuestado la empresa



Fuente: Cuadro 4.7

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.-El 25,66% de las personas encuestadas ha escuchado acerca de la “Comercializadora Amoroso”, mientras el 74,34% no conoce esta empresa.

Interpretación.- Como lo demuestran los datos obtenidos, la empresa no tiene mucho posicionamiento en el mercado, de hecho muchas personas que marcaron la opción “Sí” se debe a que son clientes de la “Comercializadora Amoroso”.

Pregunta 8.- ¿Conoce usted los productos que oferta la “Comercializadora Amoroso”?

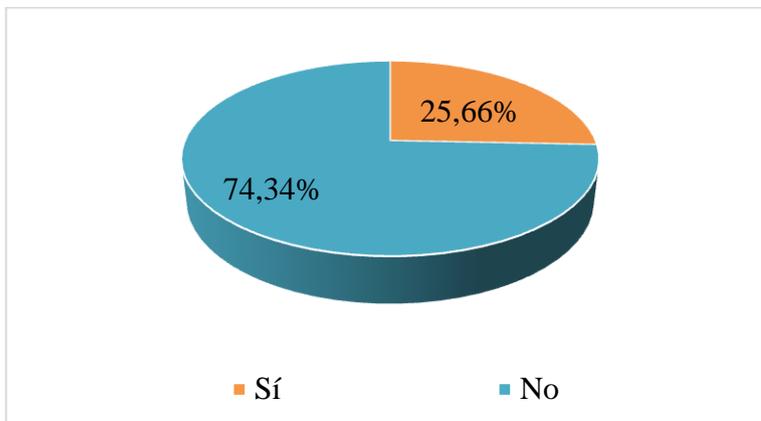
Cuadro 4.8 Conoce el encuestado los productos de la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	97	25,66%
No	281	74,34%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.8 Conoce el encuestado los productos de la empresa



Fuente: Cuadro 4.8

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 25.66% de los encuestados tiene conocimiento de los productos que oferta la “Comercializadora Amoroso” y el 74,34% desconoce su actividad comercial.

Interpretación.- Esta pregunta guarda mucha relación con la anterior puesto que las personas que mencionaron conocer la empresa, saben de los productos que ahí se comercializan, incluso luego de marcar la casilla se pidió a los encuestados que indicasen el tipo de mercadería con la que trabaja la empresa, por lo que los encuestados mencionaron productos como chicles, caramelos, chupetes, chocolates, entre otros, añadiendo nombres comerciales o a su vez a las empresas que los fabrican.

Resultados de las entrevistas realizadas a trabajadores de la empresa

Pregunta 1.- ¿Actualmente la empresa cuenta con Misión y Visión?

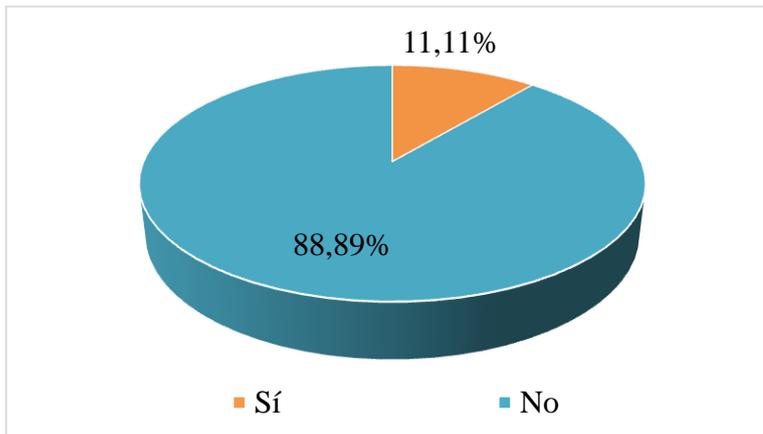
Cuadro 4.9 La empresa cuenta con misión y visión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	1	11,11%
No	8	88,89%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.9 La empresa cuenta con misión y visión



Fuente: Cuadro 4.9

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 11,11% de los encuestados respondió que la entidad cuenta con misión y visión, mientras que el 88,89% respondió que la entidad no cuenta con misión y visión.

Interpretación.- Al consultar con los trabajadores de la empresa se pudo obtener información importante con respecto a la misión y visión, puesto que ocho personas encuestadas mencionaron no tener conocimiento acerca de este tema, por otra parte la persona que afirmó tener misión y visión en la empresa se refirió a que es la razón de por qué y para qué está la empresa.

Pregunta 2.- ¿Conoce usted, cual es la visión?

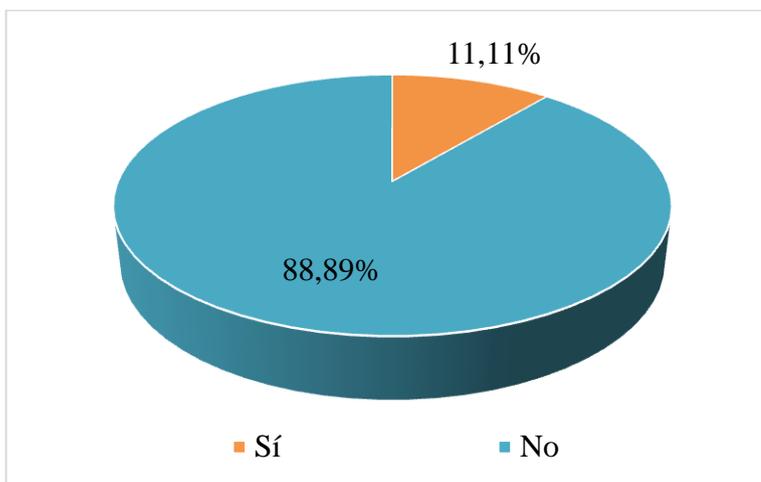
Cuadro 4.10 Conoce usted la visión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	1	11,11%
No	8	88,89%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.10 Conoce usted la visión



Fuente: Cuadro 4.10

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 11,11% de los encuestados dijo tener conocimiento de la visión de la entidad, mientras que el 88,89% no tiene conocimiento de la visión de la misma.

Interpretación.- De acuerdo al dato anterior se puede observar que los resultados siguen siendo los mismos ya que los trabajadores no conocen acerca de la misión de la empresa.

Pregunta 3.- ¿Conoce usted, cual es la misión?

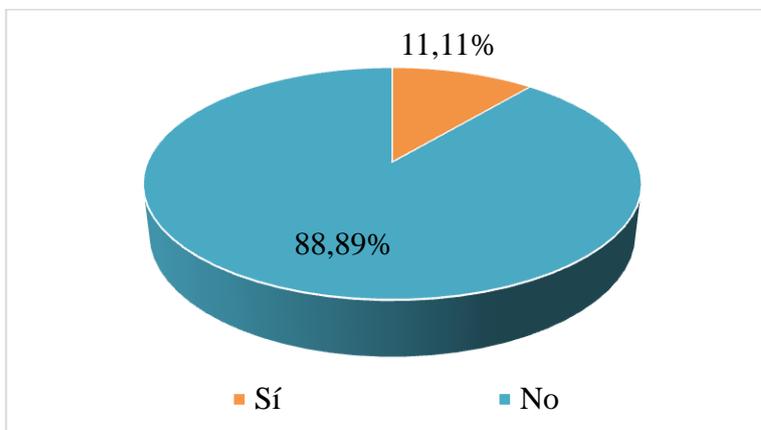
Cuadro 4.11 Conoce usted la misión

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	1	11,11%
No	8	88,89%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.11 Conoce usted la misión



Fuente: Cuadro 4.11

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 11,11% de los encuestados dijo tener conocimiento de la misión de la entidad y el 88,89% no tiene conocimiento de la misión de la entidad.

Interpretación.- Según los datos obtenidos se puede apreciar que ocho trabajadores de la empresa no conocen la visión, esto se debe a que la “Comercializadora Amoroso” no ha desarrollado hasta el momento un plan de desarrollo organizacional o a su vez un plan estratégico que permita determinar en dónde se encuentra actualmente la empresa y hacia dónde quiere llegar.

Pregunta 4.- ¿Conoce usted, cuales son los principios y valores empresariales de Comercializadora Amoroso?

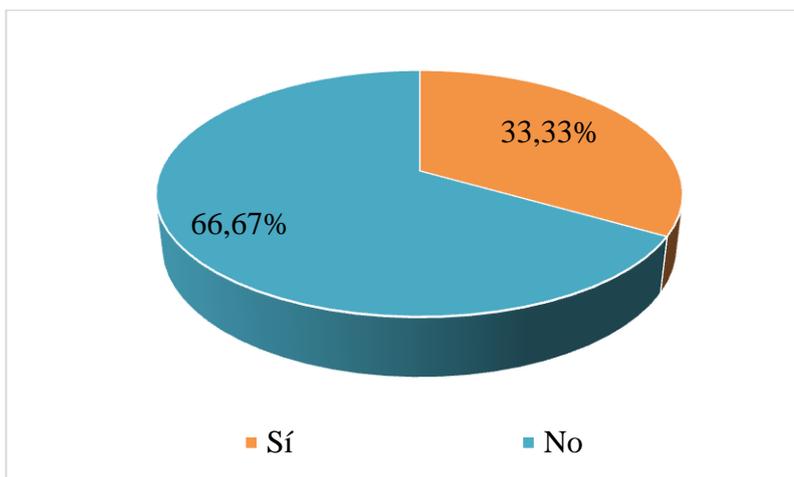
Cuadro 4.12 Conoce usted los principios y valores empresariales

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	3	33,33%
No	6	66,67%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.12 Conoce usted los principios y valores empresariales



Fuente: Cuadro 4.12

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 33,33% de los encuestados respondió tener conocimiento sobre los principios y valores empresariales de la entidad y el 66,67% no tiene conocimiento de los mismos.

Interpretación.- Según las respuestas de los trabajadores de la empresa, tres de ellos manifestaron que la empresa trabaja bajo los principios de puntualidad, responsabilidad y respeto, los seis trabajadores restantes manifestaron no tener conocimiento acerca de los valores empresariales.

Pregunta 5.- ¿Considera usted que el trabajo en la empresa es organizado?

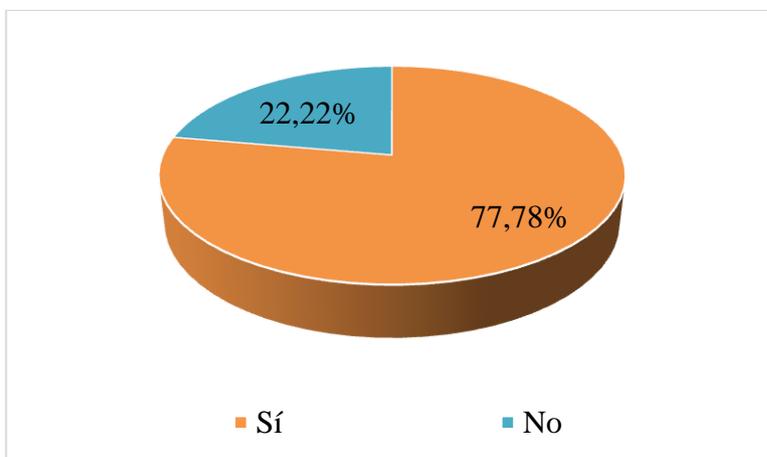
Cuadro 4.13 Considera que el trabajo es organizado

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	7	77,78%
No	2	22,22%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.13 Considera que el trabajo es organizado



Fuente: Cuadro 4.13

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 77,78% de las personas encuestadas respondieron que son organizados en su trabajo, y un 22,22% respondió que no ser organizada.

Interpretación.- Una vez obtenidas las respuestas de los trabajadores de la empresa, se pudo apreciar que siete de ellos consideran que se trabaja organizadamente, las otras dos personas manifestaron que no existe organización en la empresa.

Pregunta 6.- ¿Sabe cuáles son sus deberes y obligaciones en la empresa?

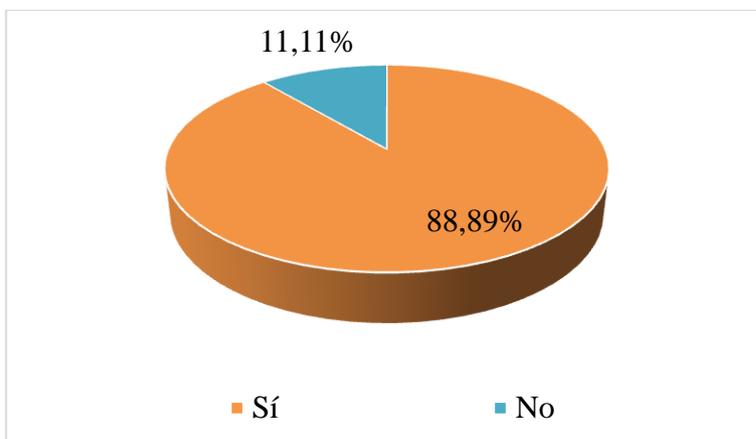
Cuadro 4.14 Conocimiento acerca de deberes y obligaciones en la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	8	88,89%
No	1	11,11%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.14 Conocimiento acerca de deberes y obligaciones en la empresa



Fuente: Cuadro 4.14

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 88,89% de las personas encuestadas tienen conocimiento de sus deberes y obligaciones en la empresa, mientras que un 11,11% respondió que no tiene conocimiento de sus deberes y obligaciones en la empresa.

Interpretación.- Con respecto a los deberes y obligaciones que los trabajadores tienen con la empresa, ocho personas manifestaron tener claro el rol que desempeña desde su lugar de trabajo, este es un dato muy importante ya que la empresa demuestra que cuenta con personal en cada área en las que se divide la comercializadora.

Pregunta 7.- ¿Considera usted que la empresa tiene estructura financiera?

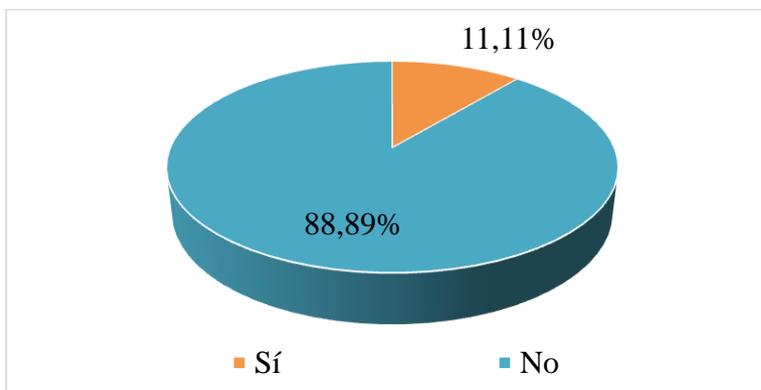
Cuadro 4.15 La empresa tiene estructura financiera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	1	11,11%
No	8	88,89%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.15 La empresa tiene estructura financiera



Fuente: Cuadro 4.15

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 11,11% de los encuestados respondió que consideran que la empresa tiene estructura financiera y el 88,89% respondió que la empresa no tiene estructura financiera.

Interpretación.- Al ser una empresa familiar que se dedica a la comercialización de productos de confitería, los trabajadores de la empresa consideran que no tiene estructura financiera debido a que el área contable se enfoca en cumplir las obligaciones con los organismos gubernamentales como son Servicio de Rentas Internas, Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ministerio de Relaciones Laborales, entre los principales, lo que no ha permitido realizar un análisis de los Estados financieros de la empresa.

Pregunta 8.- ¿Piensa usted que los trabajadores de la empresa necesitan capacitación?

Cuadro 4.16 Los trabajadores necesitan capacitación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.16 Los trabajadores necesitan capacitación



Fuente: Cuadro 4.16

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 100% de las personas encuestadas respondió positivamente a esta pregunta.

Interpretación.- Al contestar esta pregunta, todos los trabajadores de la empresa consideraron que necesitan capacitación para mejorar sus habilidades y destrezas dentro de la comercializadora, es así que desde el gerente propietario respondió afirmativamente esta pregunta.

Pregunta 9.- ¿Estaría de acuerdo en implementar nuevas herramientas administrativas para mejorar el desempeño de cada puesto de trabajo?

Cuadro 4.17 Está de acuerdo el entrevistado con la implementación

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.17 Está de acuerdo el entrevistado con la implementación



Fuente: Cuadro 4.17

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 100% de las personas encuestadas respondió estar de acuerdo en implementar nuevas herramientas administrativas para mejorar el desempeño de cada puesto de trabajo.

Interpretación.- Según los datos obtenidos se puede apreciar que existe la necesidad de implementar un plan de negocios que permita mejorar el desempeño de los trabajadores desde cada área de la empresa.

4.1.2 Tabulación de las encuestas después de la aplicación del plan de negocios

Una vez aplicado el plan de negocios en la empresa “Comercializadora Amoroso”, se realizaron encuestas a los habitantes de la ciudad de Riobamba para conocer los resultados en el posicionamiento de la empresa.

4.1.2.1 Resultados de las encuestas a clientes de la empresa y ciudadanía en general

Pregunta 1.- ¿Ha escuchado acerca de la “Comercializadora Amoroso”?

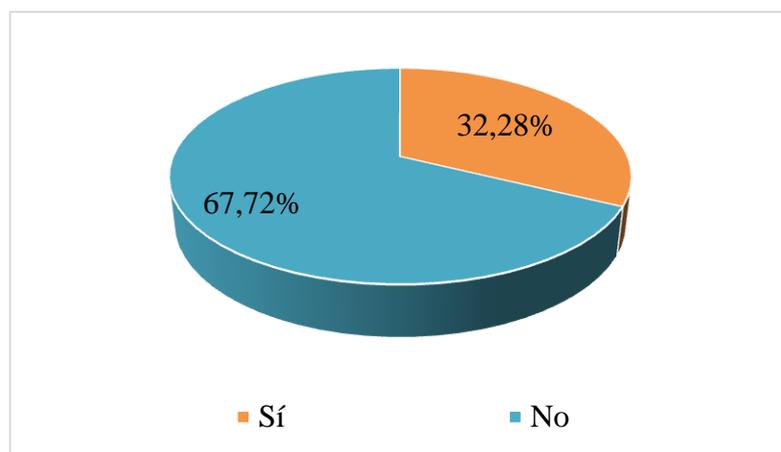
Cuadro 4.18 Conoce el encuestado la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	122	32,28%
No	256	67,72%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.18 Conoce el encuestado la empresa



Fuente: Cuadro 4.18

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 32,28% de los encuestados manifiestan conocer la empresa, el 67,72% mencionan no haber escuchado acerca de la “Comercializadora Amoroso”.

Interpretación.- Según los datos obtenidos se puede apreciar que la percepción de los clientes con respecto a la empresa se incrementó en un 6,62%.

Pregunta 2.- ¿Conoce usted los productos que oferta la “Comercializadora Amoroso”?

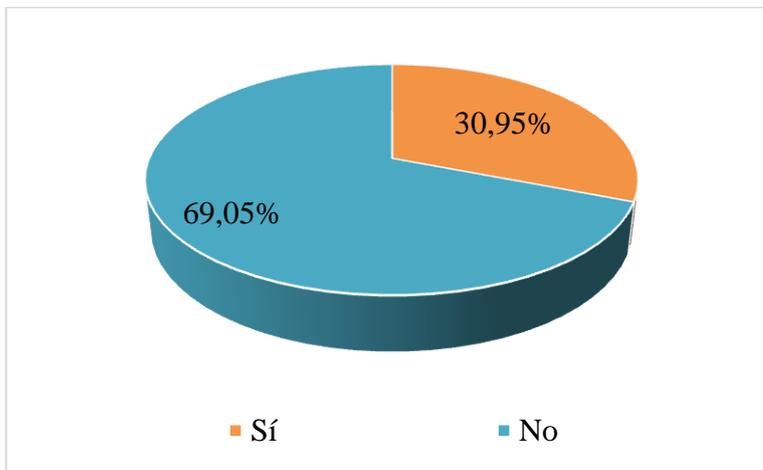
Cuadro 4.19 Conoce el encuestado los productos que comercializa la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	117	30,95%
No	261	69,05%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.19 Conoce el encuestado los productos que comercializa la empresa



Fuente: Cuadro 4.19

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 30,95% de los encuestados mencionan que conocen los productos que oferta la “Comercializadora Amoroso”, mientras que el 69,05% manifiesta que no conoce que productos se comercializan en esta empresa.

Interpretación.- Según las respuestas de los encuestados, las personas que mencionaron conocer la empresa “Comercializadora Amoroso”, tienen conocimiento acerca de los productos que se ofertan, no obstante, existe un número mínimo de encuestados que manifestaron haber escuchado acerca de la empresa pero no saben qué productos comercializa.

Pregunta 3.- ¿Ha adquirido algún tipo de producto que se expende en la “Comercializadora Amoroso”?

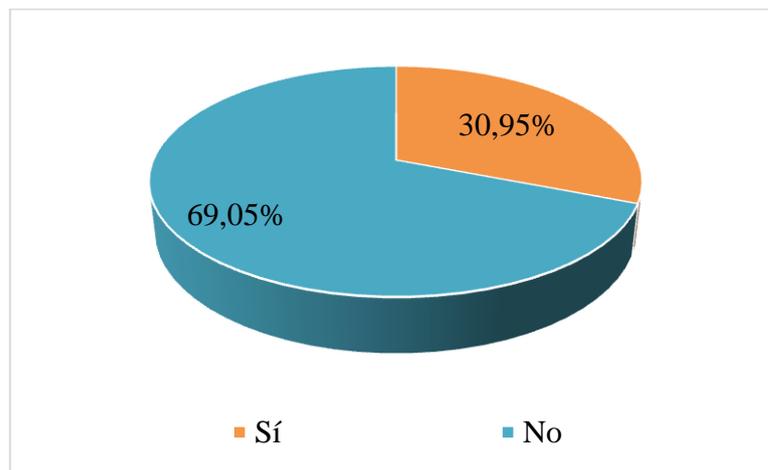
Cuadro 4.20 El encuestado adquirió algún producto en la empresa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	117	30,95%
No	261	69,05%
TOTAL	378	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.20 El encuestado adquirió algún producto en la empresa



Fuente: Cuadro 4.20

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 30,95% de las personas encuestadas manifiestan que han adquirido algún tipo de producto que se expende en la “Comercializadora Amoroso”, mientras que el 69,05% de los encuestados no han adquirido ningún tipo de productos que se oferta en la empresa.

Interpretación.- Con relación a la pregunta anterior se puede observar que las personas que manifiestan conocer la empresa, saben los productos que comercializa y a su vez han adquirido algún tipo de mercadería disponible en la “Comercializadora Amoroso”.

4.1.2.2 Resultados de las entrevistas realizadas a trabajadores de la empresa

Después de haber implementado el plan de negocios en la empresa de confitería “Comercializadora Amoroso”, se realizaron entrevistas a los trabajadores para conocer su percepción con respecto a los cambios que ha sufrido la empresa a partir de la aplicación del plan de negocios.

Pregunta 1.- ¿Considera usted que se mejoró el funcionamiento de la empresa y sus procesos mediante la aplicación del plan de negocios?

Cuadro 4.21 La empresa mejoró su funcionamiento con el plan de negocios

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.21 La empresa mejoró su funcionamiento con el plan de negocios



Fuente: Cuadro 4.21

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 100,00% de los trabajadores considera que la empresa mejoró el funcionamiento de sus procesos a partir de la implementación del plan de negocios.

Interpretación.- Según los datos obtenidos se puede apreciar que existe un cambio beneficioso para la empresa desde la aplicación del plan de negocios.

Pregunta 2.- ¿Considera usted que el plan de negocios ayudó a incrementar las ventas de la empresa?

Cuadro 4.22 El plan de negocios ayudó a incrementar las ventas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.22 El plan de negocios ayudó a incrementar las ventas



Fuente: Cuadro 4.22

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 100,00% de los trabajadores entrevistados consideran que el plan de negocios ayudó a incrementar las ventas de la empresa.

Interpretación.- Una vez analizadas las respuestas, se puede decir que los trabajadores perciben que el plan de negocios implementado en la empresa rindió sus frutos, esta información también se corrobora con el estado de resultados con el que la empresa cerró el año.

Pregunta 3.- ¿Cree usted que la empresa cuenta con una mejor estructura financiera?

Cuadro 4.23 La empresa cuenta con mejor estructura financiera

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Sí	9	100,00%
No	0	0,00%
TOTAL	9	100,00%

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.23 La empresa cuenta con mejor estructura financiera



Fuente: Cuadro 4.23

Elaborado por: Daniel Núñez

Análisis.- El 100,00% de los trabajadores de la “Comercializadora Amoroso”, creen que la empresa actualmente cuenta con una mejor estructura financiera.

Interpretación.- Según los datos obtenidos se puede apreciar que el total de las personas que trabajan en la empresa consideran que la aplicación del plan de negocios resultó ser de mucho beneficio para la misma.

4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

4.2.1 Comprobación de la hipótesis general

Hipótesis: La implementación de un plan de negocios mejoraría el posicionamiento de la empresa en el mercado local e incrementaría el volumen de ventas.

Ha: La implementación de un plan de negocios SI mejora el posicionamiento de la empresa en el mercado local e incrementa el volumen de ventas.

Ho: La implementación de un plan de negocios NO mejora el posicionamiento de la empresa en el mercado local y NO incrementa el volumen de ventas.

- ✓ Ha: $P_y > P_x$
- ✓ Ho: $P_y = P_x$
- ✓ Nivel de significancia = α 0,05
- ✓ Grados de Libertad = 1

Para comprobar la hipótesis específica 1, se toma en cuenta la pregunta: ¿Ha escuchado acerca de la “Comercializadora Amoroso”?

Cuadro 4.24 Conoce el encuestado la empresa

RESPUESTA	ANTES (Px)	DESPUÉS (PY)
Sí	97	122
No	281	256
TOTAL	378	378

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

A continuación se elabora la matriz para el cálculo de Chi – cuadrado de la hipótesis 1.

Cuadro 4.25 Cálculo de Chi – cuadrado hipótesis general

	Antes	Después	Total
Si	97	122	219
No	281	256	537
Total	378	378	756

Porcentaje de Fila Hipótesis general

	Antes	Después	Total
Si	44,3%	55,7%	100,0%
No	52,3%	47,7%	100,0%
Total	50,0%	50,0%	100,0%

Porcentaje de Columna Hipótesis general

	Antes	Después	Total
Si	25,7%	32,3%	29,0%
No	74,3%	67,7%	71,0%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

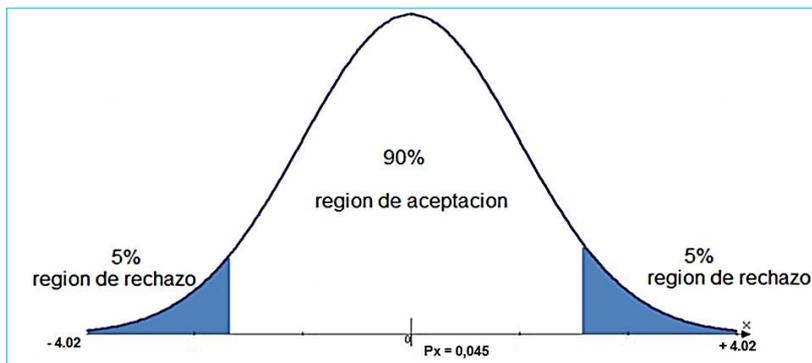
Prueba de Chi – cuadrado

PRUEBA	VALOR Py	VALOR DE Px
Chi - cuadrado	4,02	p= 0,045
Con corrección de Yates	3,70	p= 0,0543

Fuente: Investigación (2016)

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.23 Gráfica de la hipótesis general



Fuente: Investigación (2016)

Elaborado por: Daniel Núñez

Conclusión: Como se puede apreciar en la gráfica, el valor de Px cae en la región de aceptación, por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, es decir que la implementación de un plan de negocios SI mejoró el posicionamiento de la empresa en el mercado local e incrementó el volumen de ventas.

4.2.2 Comprobación de la hipótesis específica 2

Hipótesis: La implementación de un plan administrativo - organizacional mejoraría los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.

Ha: La implementación de un plan administrativo - organizacional SI mejora los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.

Ho: La implementación de un plan administrativo - organizacional NO mejora los procesos, ni el funcionamiento de la empresa.

- ✓ Ha: $P_y > P_x$
- ✓ Ho: $P_y = P_x$
- ✓ Nivel de significancia = α 0,05
- ✓ Grados de Libertad = 1

Para comprobar la hipótesis específica 2, se toma en cuenta para la observación “Antes” la pregunta: ¿Conoce usted acerca de sus deberes y obligaciones en la empresa?, y para la observación “después” la pregunta: ¿Considera usted que se mejoró el funcionamiento de la empresa y sus procesos mediante la aplicación del plan de negocios?

Cuadro 4.26 Mejoró el funcionamiento de la empresa

RESPUESTA	ANTES (Px)	DESPUÉS (PY)
Sí	1	9
No	8	0
TOTAL	9	9

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

A continuación se elabora la matriz para el cálculo de Chi – cuadrado de la hipótesis 2.

Cuadro 4.27 Cálculo de Chi – cuadrado hipótesis 2

	Antes	Después	Total
Si	1	9	10
No	8	0	8

Total	9	9	18
--------------	----------	----------	-----------

Porcentaje de Fila Hipótesis 2

	Antes	Después	Total
Si	10,0%	90,0%	100,0%
No	100,0%	0,0%	100,0%
Total	50,0%	50,0%	100,0%

Porcentaje de Columna Hipótesis 2

	Antes	Después	Total
Si	11,1%	100,0%	55,6%
No	88,9%	0,0%	44,4%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

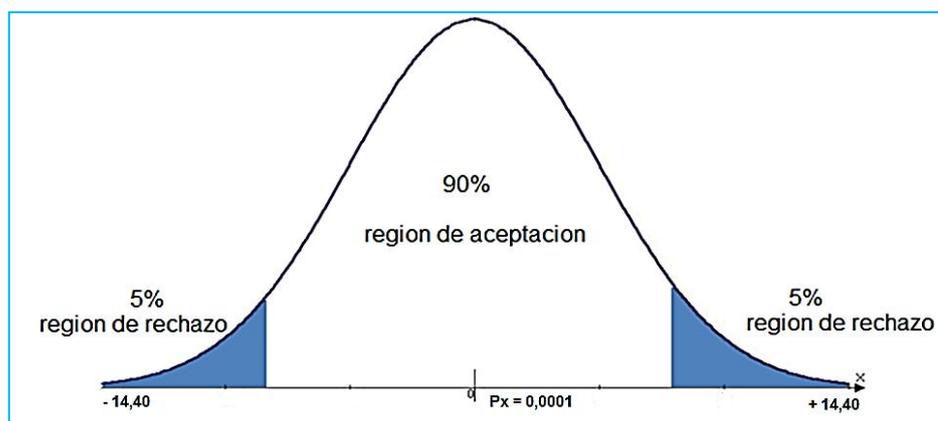
Prueba de Chi – cuadrado

PRUEBA	VALOR Py	VALOR DE Px
Chi - cuadrado	14,40	p= 0,0001
Con corrección de Yates	11,03	p= 0,0009

Fuente: Investigación (2016)

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.24 Gráfica de la hipótesis específica 2



Fuente: Investigación (2016)

Elaborado por: Daniel Núñez

Conclusión: Como se puede apreciar en la gráfica, el valor de Px cae en la región de aceptación, por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula,

es decir que la implementación de un plan administrativo - organizacional SI mejoró los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.

4.2.3 Comprobación de la hipótesis específica 3

Hipótesis: La implementación de un plan financiero permitiría tener estructura financiera para obtener buena rentabilidad, liquidez y solvencia en la empresa.

Ha: La implementación de un plan financiero SI permite tener estructura financiera para obtener buena rentabilidad, liquidez y solvencia en la empresa.

Ho: La implementación de un plan financiero NO permite tener estructura financiera para obtener buena rentabilidad, liquidez y solvencia en la empresa.

- ✓ Ha: $P_y > P_x$
- ✓ Ho: $P_y = P_x$
- ✓ Nivel de significancia = α 0,05
- ✓ Grados de Libertad = 1

Para comprobar la hipótesis específica 3, se toma en cuenta la pregunta realizada a los trabajadores de la empresa con respecto al área financiera, la cual menciona: ¿Cree usted que la empresa cuenta con una estructura financiera?

Cuadro 4.28 La empresa cuenta con estructura financiera

RESPUESTA	ANTES (Px)	DESPUÉS (PY)
Sí	1	9
No	8	0
TOTAL	9	9

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Daniel Núñez

A continuación se elabora la matriz para el cálculo de Chi – cuadrado de la hipótesis 3.

Cuadro 4.29 Cálculo de Chi – cuadrado hipótesis 3

	Antes	Después	Total
Si	1	9	10

No	8	0	8
Total	9	9	18

Porcentaje de Fila Hipótesis 3

	Antes	Después	Total
Si	10,0%	90,0%	100,0%
No	100,0%	0,0%	100,0%
Total	50,0%	50,0%	100,0%

Porcentaje de Columna Hipótesis 3

	Antes	Después	Total
Si	11,1%	100,0%	55,6%
No	88,9%	0,0%	44,4%
Total	100,0%	100,0%	100,0%

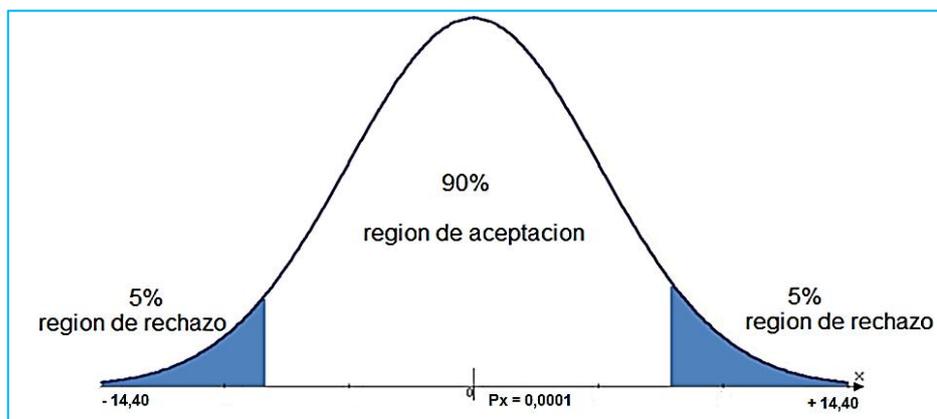
Prueba de Chi – cuadrado

PRUEBA	VALOR Py	VALOR DE Px
Chi - cuadrado	14,40	p= 0,0001
Con corrección de Yates	11,03	p= 0,0009

Fuente: Investigación (2016)

Elaborado por: Daniel Núñez

Gráfico 4.25 Gráfica de la hipótesis específica 3



Fuente: Investigación (2016)

Elaborado por: Daniel Núñez

Conclusión: Como se puede apreciar en la gráfica, el valor de P_x cae en la región de aceptación, por lo tanto se acepta la hipótesis alternativa y se rechaza la hipótesis nula, es decir que la implementación de un plan financiero SI permite tener estructura financiera para obtener buena rentabilidad, liquidez y solvencia en la empresa.

CAPÍTULO V

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

Se elaboró e implementó un plan de negocios en la “Comercializadora Amoroso”, con el objetivo de mejorar el posicionamiento en la mente de los consumidores, y a su vez incrementar los niveles de ventas durante el segundo semestre del año 2016, diseñando cuatro planes que permitieron alcanzar los objetivos planteados al inicio de la investigación, estos fueron: El plan de marketing, el plan administrativo – organizacional, el plan operativo y por último el plan económico – financiero.

Para mejorar el posicionamiento de la empresa, se diseñó un plan de marketing, en el cual se determinaron estrategias basadas en el marketing mix, se establecieron los canales de comunicación para llegar con mayor eficiencia a los clientes y ciudadanía en general a través de la creación de páginas publicitarias en las principales redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram, además la empresa se apoyó mucho en la imagen de la marca “La Universal”, debido a que se consiguió la autorización para la distribución directa de sus productos, con esto se logró incrementar el posicionamiento en un 6,62%.

Para mejorar los procesos y el buen funcionamiento de la empresa, se desarrolló un plan administrativo, el mismo que permitió establecer la misión, visión y valores empresariales de la comercializadora, se analizaron los aspectos legales y se propuso una estructura organizacional y funcional para que cada trabajador conozca cuáles son sus deberes y obligaciones para con la empresa.

El plan financiero del presente estudio, mediante el análisis horizontal se demostró que la situación financiera de la empresa mejoró un 16,69% con respecto al año 2015, el análisis vertical indicó que la mayor concentración de capital invertido se encuentra en la cuenta de activo circulante, el índice de solvencia es de 2,58, los índices de rentabilidad son: ROA 24%, ROE 39% y ROS 8%, el punto de equilibrio de la empresa se ubica en \$273.316,76 y por último la Relación Beneficio Costo es de \$ 1,09, con esta

información se pudo demostrar que la empresa mejoró su estructura financiera a partir del presente plan de negocios.

5.2 RECOMENDACIONES

Se recomienda a la “Comercializadora Amoroso” hacer uso del presente plan de negocios durante los próximos años, debido a que constituye una herramienta muy valiosa para el desarrollo administrativo, gerencial y operativo de la empresa, debido a que la presente investigación es de carácter flexible, se recomienda ir actualizando los datos con el objetivo de mejorar los niveles de organización y calidad en el servicio por parte de los trabajadores.

Con respecto al Marketing de la empresa, se recomienda seguir trabajando con la marca “La Universal” debido a que es una empresa de alto crecimiento posicional y esto beneficia a la imagen de la comercializadora, se sugiere asignar un presupuesto para mejorar constantemente las estrategias de marketing, para mejorar la afluencia de clientes durante las temporadas de baja estacionalidad de las ventas, se recomienda además hacer uso constante de las redes sociales, puesto que constituyen un canal de comunicación muy importante y a la vez eficiente para comunicar acerca de los nuevos lanzamientos y promociones que tenga la empresa a futuro.

En lo que respecta a los aspectos administrativos y organizacionales de la empresa, se recomienda actualizar la prospectiva de la empresa de acuerdo a sus requerimientos y necesidades, manteniendo el estricto respeto a los valores empresariales que se propusieron enfocados principalmente en la calidad en el servicio y atención al cliente.

En relación a la parte financiera de la empresa, se recomienda al área administrativa y contable realizar un análisis periódico de las cuentas de los estados financieros para conocer si se están cumpliendo los objetivos económicos que persigue la empresa mediante el uso de indicadores.

6. BIBLIOGRAFÍA

- Abril García, J., & Bravo Campoverde, D. (2010). *Plan de Negocios para el “Comercial Ortega” que funciona en la ciudad de Cuenca en la Saraurco 5-51 y Hurtado de Mendoza*. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.
- Asamblea Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Registro Oficial.
- Asamblea Nacional. (2013). *Código del Trabajo*. Quito: Comisión de Legislación y Codificación.
- Auquilla Castillo, M. (2016). *La comercialización de los productos de la empresa distribuidora de rodamientos DISMATIN de la ciudad de Riobamba y su incidencia en el volumen de ventas en el año 2014*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. México: McGraw-Hill.
- Congreso Nacional. (2004). *Ley de Régimen Tributario Interno modificado 2016*. Quito: Registro Oficial N° 242.
- Espinoza, O. (2011). *La Administración Eficiente de los Inventarios*. Madrid: La Ensenada.
- Ferrel, O., & Hartline, M. (2006). *Estrategia de Marketing*. Florida: Cengage Learning Editores.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2004). *Mercadotecnia*. México: McGraw-Hill.
- Fischer, L., & Espejo, J. (2011). *Mercadotecnia*. México: Mc Graw-Hill.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios exitosos: cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio*. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Hartline, M. (2006). *Estrategia de Marketing*. México: Cengage Learning.
- Hurtado, D. (2008). *Principios de Administración*. Medellín: Fondo Editorial del Instituto Tecnológico Metropolitano.

- Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. (2011). *Ley de Seguridad Social*. Quito: Asamblea Nacional.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (1994). *Administración, una perspectiva global*. México: McGraw-Hill.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México : Pearson Educación.
- Lambin, J. J. (1995). *Marketing estratégico*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Marín, A. L. (1994). *Sociología para la empresa*. Madrid: Mc Graw-Hill.
- Mora, P., & Castaing, Y. (2006). *Buenas prácticas en marketing del vino*. Buenos Aires: Ediciones Mundi-Prensa.
- Pérez-Sandi, P. (2002). *Ocio del Negocio: Preguntas y retos para iniciar un negocio*. México: Panorama Editorial.
- Pestaña, P. (Diciembre de 2004). Aproximación conceptual al mundo de los valores. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(2), 2-3.
- Ries, A., & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. México: Mc Graw-Hill.
- Robbins, S., & Dávila, J. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Senplades. (2013). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (1996). *Fundamentos de marketing*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Taylor, F. W., & Fayol, H. (2005). *Principios de la administración científica*. Bogotá: Edigrama.
- Tierra Tingo, J. A. (2016). *Sistema de comercialización de la empresa Prasol - Lácteos Santillán, parroquia San Luis, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo y su*

incidencia en el posicionamiento de mercado. Periodo 2012-2013. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.

Yambay Ramos, S. (2016). *Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para la Asociación de Productores San Pedro de Licto, de la parroquia Licto, cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo y su incidencia en el posicionamiento de mercado en el año 2015. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.*

LINCOGRAFÍA

- Arriaga Huerta, L., Avalos Bazana, M., & de la Torre de la Fuente, M. (Noviembre de 2012). Marketing mix: la fortaleza de las grandes empresas. *Contribuciones a la Economía*. Recuperado en Agosto de 2016, de Eumed.net: www.eumed.net/ce/2012/marketing-mix.html.
- Collins, J. (2014). *Cómo calcular el volumen de ventas*. Recuperado el 28 de Junio de 2016, de E How: http://www.ehowenespanol.com/calcular-volumen-ventas-como_321582/.
- Concepto.de. (2016). *Concepto de Misión y Visión*. Obtenido de Concepto.de: <http://concepto.de/mision-y-vision/>.
- Crece Negocios. (2016). *Concepto y ejemplos de estrategias de marketing*. Obtenido de Crecenegocios: <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>.
- Economía 48. (2016). *Coste de Ruptura*. Obtenido de Enciclopedia de Economía: <http://www.economia48.com/spa/d/coste-de-ruptura/coste-de-ruptura.htm>.
- Fernández Guadaño, J. (8 de Junio de 2016). *Estructura financiera de la empresa*. Obtenido de Diccionario Financiero Expansión: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/estructura-financiera-de-la-empresa.html>.
- Garcia Nina, F. (30 de Enero de 2016). *Plan de Negocio*. Recuperado el 28 de Junio de 2016, de Documents.mx: <http://documents.mx/documents/plan-de-negociotxt-56ace878a9cbb.html>.
- Limón Jaramillo, G. (2016). *Metodología de la Investigación, Fundamentos epistemológicos*. Obtenido de Scribd: <http://www.scribd.com/doc/27826292/Fundamentos-Epistemológicos>.
- Pérez Porto, J., & Gardey, A. (2013). *Definición de plan operativo*. Obtenido de Definición de: <http://definicion.de/plan-operativo/>.

Pérez, V. (20 de Marzo de 2012). *El Plan Financiero en Proyectos de negocio*. Recuperado el 8 de Junio de 2016, de <http://www.eoi.es/>: http://www.eoi.es/wiki/index.php/Finanzas._El_Plan_Financiero_en_Proyectos_de_negocio.

ANEXOS

Anexo 1 Proyecto aprobado



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

INSTITUTO DE POSGRADO

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PEQUEÑAS Y MEDIANAS
EMPRESAS MENCIÓN FINANZAS**

DECLARACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TEMA:

“DISEÑO, ELABORACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA “COMERCIALIZADORA AMOROSO” DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA, Y SU INCIDENCIA EN EL POSICIONAMIENTO Y VOLUMEN DE VENTAS DE LA EMPRESA EN EL PERIODO JUNIO – DICIEMBRE DEL AÑO 2016”

PROPONENTE:

NÚÑEZ LEÓN DANIEL FERNANDO

RIOBAMBA - ECUADOR

2017

1. TEMA.

Diseño, Elaboración e Implementación de un plan de negocios para la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, y su incidencia en el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa en el periodo Junio – Diciembre del año 2016.

2. PROBLEMATIZACIÓN

2.1 Ubicación del sector donde se va a realizar la investigación

La presente investigación se la realizará en el cantón Riobamba de la provincia de Chimborazo.

2.2 Situación Problemática

La empresa Comercializadora Amoroso inició sus actividades en la ciudad de Riobamba en el año 2009, empresa que se dedica principalmente a la distribución y comercialización de confitería en general como chicles, chupetes, caramelos, chocolates, galletería de industrias reconocidas a nivel nacional como Nestlé, La Universal, Colombina, Súper, entre otras.

Durante el tiempo en el que se ha logrado mantener en el mercado, la empresa no ha podido ganar posicionamiento debido a las incorrectas estrategias de marketing que se han utilizado, los procesos empíricos y la falta de organización para realizar sus labores cotidianas, lo cual ha generado problemas en la parte económica por el bajo volumen en las ventas de la empresa.

El bajo posicionamiento en el mercado local ha derivado en que los competidores más directos como Distribuidora Comercial Medellín (DICOM) y Sukasa se encuentren por delante en volumen de ventas con respecto a los que se maneja actualmente al interior de la empresa. Actualmente la empresa cuenta con una cartera de clientela fija pero es necesario conocer la percepción que se tiene con respecto a los productos y la calidad de servicio ofertado, con el objetivo de diagnosticar los puntos débiles de la empresa y emprender acciones para fortalecerlos.

La empresa muestra deficiencias en la organización, esto se debe al poco conocimiento que tienen los colaboradores con respecto a la administración de la empresa y sus funciones, lo que ha generado el estancamiento en las ventas, además se puede observar que es necesario implementar nuevas herramientas administrativas que puedan aportar en la organización, alcanzar metas, mejorar la imagen empresarial y un mayor rendimiento en el volumen de ventas.

El poco conocimiento por parte del gerente en el aspecto económico de la empresa demuestra la problemática actual, puesto que al no contar con un análisis adecuado de las cuentas, no permite tomar las decisiones más acertadas y tener estructura financiera demostrando baja rentabilidad con respecto a la inversión.

Por lo antes expuesto es necesario implementar herramientas administrativas con el fin de verificar los movimientos económicos de la empresa, mejorar la organización e implementar un adecuado plan de marketing para mejorar las ventas en las temporadas de bajo movimiento y fortalecer los periodos de gran utilidad mediante procesos estratégicos para que la empresa pueda manejar buena rentabilidad, liquidez y solvencia.

2.3 Formulación del problema

La ausencia de un Plan de negocios en la “Comercializadora Amoroso” incide en el bajo posicionamiento y volumen de ventas de la empresa.

2.4 Problemas derivados

Las incorrectas estrategias de marketing utilizadas en la empresa provocan un bajo posicionamiento y estancamiento en las ventas en el mercado local.

De qué manera un plan administrativo - organizacional puede mejorar los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.

El poco conocimiento en el aspecto económico de la empresa no permite tomar decisiones acertadas y tener estructura financiera para lograr buena rentabilidad, liquidez y solvencia en la empresa.

3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación demuestra su importancia debido a que en la ciudad de Riobamba existen muchas empresas que han logrado mantenerse en el mercado, pero no han implementado herramientas administrativas que permitan mejorar su posicionamiento y su volumen de ventas a lo largo del tiempo, es por ello que surge la necesidad de realizar un análisis de la situación actual de la empresa “Comercializadora Amoroso” para poder identificar los factores que afectan directamente con el volumen de ventas y el posicionamiento en el mercado local.

Mediante la presente investigación se quiere desarrollar estrategias de marketing en los productos, precios, plaza y promoción para elevar el volumen de ventas y mejorar el posicionamiento de la empresa en el mercado local.

Es necesario plantear objetivos y tomar acciones para alcanzar mejores ingresos en la empresa así como también establecer contingentes necesarios para no tener problemas de carácter financiero. Con la presente investigación se pretende ayudar al crecimiento económico y a la estabilidad de la empresa “Comercializadora Amoroso” y dejar un documento que sea aplicable a empresas de actividad similar.

4. OBJETIVOS

4.1 Objetivo General

Diseñar, Elaborar e Implementar un plan de negocios para la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, y su incidencia en el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa en el periodo Junio – Diciembre del año 2016.

4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Realizar un plan de marketing para mejorar el posicionamiento y el volumen de ventas de la empresa en el mercado local.
- ✓ Desarrollar un plan administrativo - organizacional para mejorar los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.
- ✓ Implementar un plan financiero con una sólida estructura financiera para mejorar la rentabilidad, liquidez y solvencia de la empresa.

5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

5.1 Antecedentes de Investigaciones Anteriores

Después de haber realizado una revisión de los antecedentes de investigaciones anteriores en las bibliotecas físicas y virtuales de la Universidad Nacional de Chimborazo y en los repositorios digitales de algunas Instituciones de Educación Superior a nivel de posgrado y pregrado se ha podido encontrar investigaciones referentes a planes de negocios, posicionamiento e incremento de ventas, los mismos que se detallan a continuación:

Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para la Asociación de Productores San Pedro de Licto, de la parroquia Licto, cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo y su incidencia en el posicionamiento de mercado en el año 2015, de la autora Yambay Ramos Sonia del Rocío para la Universidad Nacional de Chimborazo, investigación que se lo efectuó con el propósito de mejorar el posicionamiento de mercado que posee en la actualidad dicha Asociación, obteniendo como resultados procesos productivos y de comercialización que permiten mejorar la rentabilidad de los Asociados, permitiéndoles satisfacer algunas necesidades en una mayor proporción, como lo son servicios básicos, educación, salud, alimentación, en sus familias. Otro de los resultados obtenidos ha sido el posicionamiento de mercado, la optimización de recursos y procesos, la eliminación de intermediarios para mejorar el margen de rentabilidad. (Yambay Ramos, 2016)

Plan de Negocios para el “Comercial Ortega” que funciona en la ciudad de Cuenca en la Saraurco 5-51 y Hurtado de Mendoza, de las autoras Abril García Johanna y Bravo Campoverde Diana, para la Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, investigación que se lo realizó con la intención de proporcionar una herramienta estratégica sólida, que permita desenvolverse en el mercado de una forma más técnica para detectar de forma más rápida los errores y solucionarlos de una forma eficiente, obteniendo como resultado una Tasa Interna de Retorno de un 21,53% y un margen de beneficio sobre las ventas de un 6% anual. (Abril García & Bravo Campoverde, 2010)

Sistema de comercialización de la empresa Prasol - Lácteos Santillán, parroquia San Luis, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo y su incidencia en el posicionamiento de mercado. Periodo 2012-2013, de la autora Tierra Tingo Jenny Alexandra para la Universidad Nacional de Chimborazo, investigación que se lo realizó con el objetivo de

ofertar los productos de la empresa a nivel local y determinar oportunidades de posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba, buscando competitividad con sus productos, obteniendo como resultados los sectores de mayor aceptación de los productos como son el sector sur con un 60%, y en el sector norte con el 21%, alrededor de la ciudad con el 17% y afueras de la ciudad con un 2%, teniendo al sector norte como un mercado objetivo. (Tierra Tingo, 2016)

La comercialización de los productos de la empresa distribuidora de rodamientos DISMATIN de la ciudad de Riobamba y su incidencia en el volumen de ventas en el año 2014, del autor Auquilla Castillo Marvin Alfonso para la Universidad Nacional de Chimborazo, investigación que se lo efectuó con el propósito de establecer acciones que garanticen la estabilización del volumen de ventas, y que a su vez permita generar un mayor volumen, teniendo como resultado de las acciones tomadas, la comercialización de los productos de la empresa DISMATIN, incide en un 68% en el volumen de ventas. (Auquilla Castillo, 2016)

5.2 Fundamentación Científica

5.2.1 Fundamentación Epistemológica

La epistemología se dedica al estudio de la estructuración y fundamentación de los conocimientos científicos y es una rama de la filosofía. Se trata de encontrar la naturaleza del corpus de conocimiento de una ciencia en particular o de la forma en que se construyen conocimientos al interior de las ciencias, su validez y legitimidad.

El plan de negocio hace referencia dentro de los estudios de la administración, bajo este concepto se puede decir que se encuentra en una rama de las ciencias sociales, de este modo la presente investigación tendrá como intención fomentar el conocimiento de la naturaleza administrativa mediante la obtención de datos reales provenientes de fuentes primarias para la sustentación científica del presente estudio

5.2.2 Fundamentación Filosófica

La Filosofía tiene mucho que aportar a la Administración de las empresas y a sus profesionales, según Frederick Winslow Taylor manifiesta que la administración no era el resultado de un conocimiento empírico, sino que era una ciencia y un arte: "La administración será estudiada como una ciencia y descansará sobre principios bien

reconocidos, claramente definidos y fijos, en lugar de depender de ideas más o menos confusas adquiridas a través de una observación limitada de las pocas organizaciones con las cuales el sujeto pueda haber entrado en contacto” (Taylor & Fayol, 2005)

La cultura del comercio y el negocio, nace de dos puntos básicos: el excedente de producción (lo que no uso de lo que hago porque ya estoy abastecido) y el negocio, la mejor manera de obtener beneficios del intercambio. El filósofo alemán Georg Wilhelm Friedrich Hegel afirma que esta cultura es propia de todos los pueblos que utilizaron bien las ventajas comparativas de su territorio.

5.2.3 Fundamentación Axiológica

La axiología se encarga de estudiar los valores: su naturaleza, los juicios que se desarrollan a partir de ellos, esta ciencia no sólo considera valores positivos, sino también valores negativos o contravalores. El método de la axiología es el análisis que permite encontrar los principios que deciden o permiten decidir si algo es o no valioso: es decir, emitir un juicio, pero analizando los principios que permiten considerarlo valioso.

La axiología, o teoría del valor, está dividida en dos partes: la ética, que estudia lo malo y lo bueno del comportamiento humano y la estética, que estudia la percepción de esta maldad o bondad en términos de su apariencia ante la mirada humana, asociada a los vocablos respectivos de fealdad o belleza. Interpretamos que para este autor hay identificación parcial, pero sustancial, entre lo que él denomina ética y lo que es la axiología para otros autores. (Pestaña, 2004)

Es así que actualmente se manejan nuevas teorías de la administración de empresas bajo el enfoque sistémico dentro de las organizaciones planteado inicialmente por el alemán Max Scheler, es decir que la presente investigación tratará de implementar valores y principios empresariales basados en la ética y la deontología como son la disciplina, la pro actividad, la responsabilidad, el aprendizaje y el trato justo al cliente.

5.2.4 Fundamentación Psicológica

Partiendo del concepto de psicología se puede apreciar que es la ciencia que pretende medir, explicar y en ocasiones cambiar la conducta de los seres humanos. Los primeros psicólogos industriales y organizacionales se centraban en los problemas de fatiga,

aburrimiento y factores relativos a las condiciones laborales que obstaculizaban un desempeño eficaz en el trabajo. (Robbins & Dávila, 2004)

En la época de la administración científica o científicismo, se pretendía lograr una alta productividad en las empresas sin importar el factor humano. Fayol fue un científicista que prestó especial atención a las tareas administrativas y a su planeación, pero nunca mencionó la importancia que tiene el factor humano en su desarrollo. (Taylor & Fayol, 2005)

Mientras tanto Elton Mayo demostró que el aspecto psicológico es de gran importancia en las tareas administrativas, resaltó la importancia de la comunicación y señaló la importancia que tienen los grupos informales dentro de la empresa. (Marín, 1994)

5.2.5 Fundamentación Pedagógica

Actualmente las empresas se encuentran enfocadas al aprendizaje, la capacitación, eficacia del liderazgo, motivación, satisfacción laboral, procesos de toma de decisiones, evaluaciones del desempeño, medición de actitudes, técnicas de selección de empleados, diseño del trabajo y estrés laboral, para lo cual se requiere de técnicas de transmisión de conocimientos mediante la dinámica de grupos, diseño de equipos de trabajo, cultura organizacional, teoría y estructura de las organizaciones, comunicaciones y la capacidad de resolver conflictos. (Robbins & Dávila, 2004)

5.2.6 Fundamentación Legal

La fundamentación legal utilizada en el presente Plan de Negocios, estará diseñada dentro de los parámetros de la normativa legal vigente en el Ecuador y en orden jerárquico mencionaremos los siguientes:

- ✓ Constitución de la República del Ecuador 2008
- ✓ Plan Nacional del Buen Vivir – Objetivo 10
- ✓ Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, actualizado 2016 – Art. 19, 22 literal a, 58, 61
- ✓ Código Tributario, 2013 - Art. 16
- ✓ Ley de Seguridad Social, 2009 – Art. 4, 15
- ✓ Código de Trabajo, actualizado 2013 – Art. 3, 4, 7
- ✓ Código de Comercio, modificado 2012 – Art. 3, 6, 37

5.3 Fundamentación Teórica

5.3.1 Plan de Negocios

Un plan de negocios es un documento que en forma ordenada y sistemática detalla los aspectos operacionales y financieros de una empresa. Al igual que un mapa guía a un viajero, el plan de negocios permite determinar anticipadamente dónde queremos ir, dónde nos encontramos y cuánto nos falta para llegar a la meta fijada.

Según Jack Fleitman un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. Así como una guía que facilita la creación o el crecimiento de una empresa. (Fleitman, 2000)

Un plan de negocio sirve para brindar información a usuarios de la empresa, bancos, inversionistas e instituciones financieras que pudieran brindar en algún momento apoyo financiero a la empresa. (Fleitman, 2000)

5.3.2 Fases de un Plan de Negocios para una empresa en marcha

El plan de negocios para una empresa en marcha posee estudios similares al de la creación de una empresa, pero se debe enfocar en la mejora de los procesos a través de herramientas administrativas y de gestión.

Mediante una estructura fundamentada el plan de negocio permite evaluar la empresa de manera independiente y además, deberá distribuir los costos fijos, además, deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial, para ello se debe tomar en cuenta las siguientes fases:

- ✓ Plan de Marketing
- ✓ Plan Administrativo
- ✓ Plan Operativo
- ✓ Plan Financiero

5.3.3 Plan de Marketing

El plan de marketing es el medio de comunicar la estrategia a los directivos para que tomen las decisiones críticas acerca de la distribución productiva y eficiente de los

recursos. Los planes de marketing que parecen apropiados pueden fracasar en su implementación si no se tienen los fundamentos adecuados. (Ferrel & Hartline, 2006)

El plan de marketing es un documento diseñado por la empresa, el mismo que contribuye a alcanzar sus metas en las ventas. Cabe destacar que la planificación es una de las funciones principales de la gestión de la empresa, de modo que se fundamente en bases sólidas para cumplir con sus objetivos. Un plan de marketing es un documento tendiente a sintetizar el conjunto de operaciones del marketing necesarias al desarrollo, al lanzamiento de un producto o de un grupo de productos. (Mora & Castaing, 2006)

5.3.4 Estrategias de Marketing

La estrategia de marketing "comprende la selección y el análisis del mercado, es decir, la elección y el estudio del grupo de personas a las que se desea llegar, así como la creación y permanencia de la mezcla de mercadotecnia que las satisfaga" (Fischer & Espejo, Mercadotecnia, 2004)

Constituye un grupo de acciones con el que cada empresa espera lograr sus objetivos de marketing mediante:

- ✓ La selección del mercado al que desea llegar
- ✓ La definición del posicionamiento que intentará conseguir en la mente de los clientes
- ✓ La determinación de los niveles de gastos en marketing.
- ✓ La elección de la combinación o marketing mix con el que pretenderá satisfacer las necesidades o deseos del mercado

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, autores del libro Fundamentos de Marketing, "la estrategia de marketing consiste en estrategias específicas para mercados meta, posicionamiento, la mezcla de marketing y los niveles de gastos en marketing " (Kotler & Armstrong, 2003)

5.3.5 Posicionamiento de la empresa

El posicionamiento estratégico se ha establecido como una de las principales alternativas para el rendimiento de las organizaciones, ya que además de permitirle a las compañías diferenciarse de sus competidores y darle un valor añadido al producto y/o

servicio que ofrecen, responden a las necesidades de los compradores, conllevando no sólo a la satisfacción del mismo, sino logrando la percepción favorable de los clientes, para la compañía, inclusive la lealtad para el producto o servicio, que hoy en día es un gran reto, debido a la fuerte competencia.

El posicionamiento se basa en la percepción, y la percepción es la verdad dentro del individuo, de ahí, que para posicionar la marca se deben conocer las percepciones del consumidor, luego crear la identidad de marca que se quiere posicionar y promocionarla de manera que el consumidor la perciba y se forme una imagen de marca acorde a su identidad, logrando así, la posición deseada en la mente del consumidor.

Se debe tener en cuenta aspectos tales como el diseño, la producción, venta y distribución del bien o servicio que la compañía ofrece. (Stanton, Etzel, & Walker, 1996)

5.3.5.1 Marketing Mix

Se denomina marketing mix a las herramientas o variables de las que dispone el responsable de la mercadotecnia para cumplir con los objetivos de la empresa.

Son las estrategias de marketing, o esfuerzo de mercadotecnia y deben incluirse en el plan de marketing. La empresa usa esta estrategia cuando busca acaparar mayor clientela. (Hartline , 2006)

El Marketing Mix forma parte de un nivel táctico de la mercadotecnia, en el cual, las estrategias se transforman en programas concretos para que una empresa pueda llegar al mercado con un producto satisfactor de necesidades y/o deseos, a un precio conveniente, con un mensaje apropiado y un sistema de distribución que coloque el producto en el lugar correcto y en el momento más oportuno a través de las herramientas conocidas como las 4 P's que conforman: producto, precio, plaza y promoción. (Lambin, 1995)

Producto

Un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso o consumo y que puede satisfacer una necesidad o un deseo. Cabe

decir que el producto tiene un ciclo de vida que cambia según la respuesta del consumidor y de la competencia.

Precio

Es principalmente el monto monetario de intercambio asociado a la transacción, sin embargo incluye: forma de pago, crédito, descuentos, volumen, recargos, etc.

Hay que destacar que el precio es el único elemento del mix de Marketing que proporciona ingresos, pues los otros componentes únicamente producen costos. Por otro lado, se debe saber que el precio va íntimamente ligado a la sensación de calidad del producto.

Plaza

La plaza es también conocida como Posición o Distribución, incluye todas aquellas actividades de la empresa que ponen el producto a disposición del mercado meta. Sus variables son las siguientes.

Promoción

Consiste en que los clientes conozcan los productos o servicio a través de diferentes modos de publicidad y se apoya en los medios fuertes de comunicación ya sea por medio de revistas, televisión periódico, radio entre otras para hacerle promoción asimismo los gerentes crean los precios, sus canales de distribución la manera en que quieren que lleguen sus productos y hace promociones para así satisfacer a sus clientes. (Kotler & Armstrong, 2003)

Estrategia de Posicionamiento

La estrategia de posicionamiento es un proceso mediante el cual se desarrolla una estrategia que tiene como objetivo llevar la marca, empresa o producto desde su imagen actual a la imagen que deseamos.

Cuando se ejecuta una estrategia de posicionamiento, es recomendable tener en cuenta los siguientes factores:

- ✓ La diferenciación es un factor importante dentro del posicionamiento. Posicionarse junto a la mayoría no suele ofrecer ninguna ventaja.
- ✓ El mejor posicionamiento es aquel que no es imitable, si los competidores pueden imitarlo en el corto plazo, se pierde la oportunidad de diferenciarnos.
- ✓ Es importante posibilitar la integración de la estrategia de posicionamiento dentro de la comunicación de la compañía.
- ✓ La posición que se desea alcanzar debe ser rentable.

El posicionamiento de nuestra marca debe entenderse como un proceso de perfeccionamiento de nuestra marca, incremento de nuestro valor añadido y búsqueda de ventajas competitivas. (Ries & Trout, 2002)

5.3.6 Plan Administrativo

El estudio administrativo, organizacional y legal del plan de negocios es llamado igualmente estudio de gerenciamiento, su objetivo es mostrar a los interesados del plan de negocios, que la empresa estará bien organizada, y contará con una excelente coordinación entre sus diferentes áreas, el equipo humano que hará parte de la empresa será el más preparado y el negocio cumplirá con todas las normas legales existentes en cada país. El estudio administrativo proporciona, las herramientas que guía para los que deban administrar la empresa; muestra los elementos administrativos como la planeación de estrategia que defina rumbo y acciones a seguir para alcanzar las metas empresariales.

5.3.6.1 Procesos Administrativos

El proceso administrativo es la herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas; por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que éstos cumplan con el proceso administrativo. (Hurtado, 2008)

Según Harold, Koontz y Heinz Weihrick, las funciones del administrador son: planificación, organización, dirección y control que conforman el proceso administrativo cuando se les considera desde el punto de vista sistemático. (Koontz & Weihrich, 1994)

Planificación

- ✓ Decisión sobre los objetivos
- ✓ Definición de planes para alcanzarlos
- ✓ Programación de actividades

Organización

- ✓ Recursos y actividades para alcanzar los objetivos
- ✓ Órganos y cargos
- ✓ Atribución de autoridades y responsabilidad

Dirección

- ✓ Designación de cargos
- ✓ Comunicación, liderazgo y motivación de personal
- ✓ Dirección para los objetivos

Controlar

- ✓ Definición de estándares para medir el desempeño
- ✓ Corregir desviaciones y garantizar que se realice la planeación (Chiavenato, 2002)

5.3.7 Plan Financiero

El Plan Financiero o Plan Económico Financiero es probablemente la parte más importante del plan de negocio, puesto que en él se recoge toda la información desarrollada y cuantificada en unidades monetarias de cada uno de los planes de actuación, que corresponden a cada una de las áreas funcionales de la empresa.

Es una herramienta imprescindible de usar a la hora de analizar la viabilidad económica y financiera, a corto, mediano o largo plazo, de un proyecto empresarial, tanto en una empresa de creación como en aquellas que están en funcionamiento y deben seguir con su trayectoria de expansión y consolidación. Ayudándonos a estimar si dicho proyecto

empresarial a emprender cumple con las expectativas de rentabilidad y liquidez esperadas, y de este modo, nos permitirá tomar las decisiones adecuadas y oportunas para que la empresa sobreviva y crezca de forma sostenible. (Pérez, 2012)

5.3.7.1 Estructura Financiera

La estructura financiera de la empresa es la composición del capital o recursos financieros que la empresa ha captado u originado. Estos recursos son los que en el Balance de situación aparecen bajo la denominación genérica de Pasivo que recoge, por tanto, las deudas y obligaciones de la empresa, clasificándolas según su procedencia y plazo. La estructura financiera constituye el capital de financiamiento, o lo que es lo mismo, las fuentes financieras de la empresa.

La composición de la estructura de capital en la empresa es relevante, ya que, para intentar conseguir el objetivo financiero establecido: maximizar el valor de la empresa, se ha de disponer de la mezcla de recursos financieros que proporcionen el menor coste posible, con el menor nivel de riesgo y que procuren el mayor apalancamiento financiero posible. (Fernández Guadaño, 2016)

La composición de la estructura financiera de la empresa depende del coste de los recursos financieros, del riesgo que la empresa esté dispuesta a asumir, y del destino de esos recursos para que exista una correspondencia entre la naturaleza del recurso financiero y la de la inversión que financia.

5.3.8 Ventas

La venta es la acción y efecto de vender (traspasar la propiedad de algo a otra persona tras el pago de un precio convenido). El término se usa tanto para nombrar a la operación en sí misma como a la cantidad de cosas que se venden. La venta también es el contrato a través del cual se transfiere una cosa propia a dominio ajeno por el precio pactado.

La venta es la consecuencia del trabajo empresario para captar clientes que estén dispuestos a pagar por el servicio o producto ofrecido, demandándolo, pues cubre alguna de sus necesidades y están dispuestos a pagar por ello un precio.

La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

Laura Fischer y Jorge Espejo, consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)" (Fischer & Espejo, Mercadotecnia, 2011)

5.3.8.1 Volumen de Ventas

El volumen de ventas, en economía, es una magnitud contable que agrega todos los ingresos que una empresa o unidad contable ha tenido, con motivo de su actividad ordinaria, en un periodo de tiempo determinado.

El volumen de ventas es una de las partidas que componen el resultado operativo. Por otra parte, el volumen de ventas es una magnitud de gran importancia a la hora de evaluar el tamaño y la solvencia de una empresa. Para evaluar el tamaño de la empresa también se tienen en cuenta otras cifras no puramente económicas, como el número de empleados.

El volumen de ventas se refiere al número o la cantidad de productos que se venden y se puede expresar ya sea en dólares o en términos porcentuales. También es necesario tener en cuenta el método utilizado para calcular el volumen de ventas, si el cálculo se basa en los ingresos o el número de unidades vendidas, así como el período de tiempo durante el cual planeas medir el volumen de ventas. (Collins, 2014)

6. HIPÓTESIS

6.1 Hipótesis General

El Diseño, Elaboración e Implementación de un plan de negocios para la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, incide en el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa en el periodo Junio – Diciembre del año 2016

6.2 Hipótesis Específicas

- ✓ La implementación de un plan de marketing mejoraría el posicionamiento de la empresa en el mercado local e incrementaría el volumen de ventas.
- ✓ La implementación de un plan administrativo - organizacional mejoraría los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.
- ✓ La implementación de un plan financiero permitiría tener estructura financiera para obtener buena rentabilidad, liquidez y solvencia en la empresa.

6.3 VARIABLES

Variable Independiente

Plan de Negocios.

Variable dependiente

Posicionamiento y volumen de ventas.

7. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
Variable independiente: Plan de Negocios	Un plan de negocio se define como un instrumento clave y fundamental para el éxito, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo o desarrollo de una empresa. (Fleitman, 2000)	Plan de Marketing Plan administrativo – organizacional Plan financiero	Estrategias de Marketing Nivel de organización Estructura Financiera	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario de la encuesta
Variable dependiente: Posicionamiento y Volumen de Ventas	El posicionamiento estratégico se ha establecido como una de las principales alternativas para el rendimiento de las organizaciones. Se debe tener en cuenta aspectos tales como el diseño, la producción, venta y distribución del bien o servicio que la compañía ofrece. (Stanton, Etzel, & Walker, 1996)	Percepción del cliente Volumen de Ventas	Nivel de Percepción Nivel de Ventas	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario de la encuesta

Elaboración: Daniel Núñez

8. METODOLOGÍA

8.1 Tipo de Investigación

La presente investigación utilizará el tipo de investigación cualitativa y cuantitativa

Investigación Cualitativa: La investigación cualitativa es un método de investigación empleado en muchas disciplinas académicas, tradicionalmente en las ciencias sociales, sino también en la investigación de mercados y contextos posteriores. Los investigadores cualitativos tienen por objeto reunir un conocimiento profundo del comportamiento humano y las razones que gobiernan tal comportamiento.

Investigación Cuantitativa: La investigación cuantitativa se refiere a la investigación empírica sistemática de los fenómenos sociales a través de técnicas estadísticas, matemáticas o informáticas. El objetivo de la investigación cuantitativa es desarrollar y emplear modelos matemáticos, teorías y / o hipótesis relativas a los fenómenos.

Este tipo de investigación al utilizar técnicas estadísticas depende de los resultados obtenidos mediante una muestra, recurriendo a los siguientes tipos de investigación:

Descriptiva: Debido a que se pueden ordenar los resultados y describir los factores que inciden en el posicionamiento de la empresa y el volumen de ventas.

Explicativa: Debido a que está dirigido a responder a las causas de los fenómenos físicos o sociales. Se centra en explicar el porqué de un fenómeno y sus condiciones.

De Campo: Puesto que la investigación necesita obtener datos reales de fuentes primarias mediante el uso de técnicas de recolección de datos, con el fin de sustentar el trabajo de investigación.

8.2 Diseño de la Investigación

Para el desarrollo de la presente investigación bajo el tema “Diseño, Elaboración e Implementación de un plan de negocios para la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, y su incidencia en el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa en el periodo Junio – Diciembre del año 2016”, se utilizará el diseño de investigación no experimental debido a que dentro del proceso investigativo no existirá manipulación intencional de alguna variable. Será documental puesto que se

recolectarán datos de fuentes oficiales como el INEC, o artículos científicos que puedan aportar con información útil con respecto al tema planteado, será investigación de campo debido a que se aplicarán encuestas y entrevistas en el lugar de realización de la investigación.

8.3 Población

La presente investigación utilizará como población a los habitantes de la parroquia Veloz del cantón Riobamba, con un total de 21.326 habitantes, confirmados según las proyecciones del INEC al año 2015.

8.4 Muestra

Para establecer la muestra que ayudará al desarrollo de este proceso, se aplicará la siguiente fórmula:

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

Donde:

n= El tamaño de la muestra

N= Es el tamaño de la población o universo (número total de posibles encuestados).

z= Nivel de confianza

p= Probabilidad a favor

q= Probabilidad en contra

e= Error de estimación

Desarrollo de la fórmula:

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

Datos:	
N= 173.489	$n = \frac{21.326 * 1,96^2 * 0,50 * 0,50}{(21.326 - 1)0,05^2 + 1,96^2 * 0,50 * 0,50}$
z= 95% 1,96	
p= 50% 0,50	$n = \frac{20.481,49}{54,27}$
q= 50% 0,50	
e= 5% 0,05	$n = 378$

El tamaño óptimo de la muestra que será utilizada en la presente investigación lo conforman 378 habitantes de la parroquia Veloz de la ciudad de Riobamba.

8.5 Métodos de Investigación

Los métodos que serán aplicados en la presente investigación serán:

Método Inductivo: Con éste método se analizarán y estudiarán los fenómenos referentes al tema desde sus generalidades hasta llegar a establecer particularidades del objeto de estudio. Mediante este método de investigación se tratará de dar una primera solución al problema planteado a partir de hechos similares propuestos en investigaciones anteriores.

Método Deductivo: Con este método se partirá desde los datos generales planteados al inicio de la investigación para ser corroborados en la prueba de campo, es decir que se tomarán como punto de partida el planteamiento del problema así como también las hipótesis, describiendo cada uno de los factores que componen esta investigación, en base a la información que se ha obtenido.

8.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

8.6.1 Técnicas:

Las técnicas que van a ser utilizadas en la presente investigación son:

Encuesta: Se aplicarán encuestas de forma directa a los clientes que acuden hacia la comercializadora, así como también a los habitantes del sector urbano de la ciudad de Riobamba con el fin de medir la percepción acerca del posicionamiento de la empresa en el mercado local.

Entrevista: Se realizarán entrevistas dirigidas a los colaboradores y clientes internos de la empresa con el fin de enriquecer investigación con conocimientos, experiencias y sugerencias.

Observación: Se realizará la técnica de observación en el lugar donde se desarrollará la investigación.

8.6.2 Instrumentos:

Los instrumentos para desarrollar la investigación son:

- ✓ Aplicación de la encuesta
- ✓ Guía de entrevista
- ✓ Guía de observación

8.7 Técnicas y procedimientos para el análisis de resultados

Técnicas Estadísticas: Una vez recolectados los datos procedentes de las encuestas se ingresarán a una base de datos diseñada en Microsoft Excel para su respectiva tabulación y así poderlos presentar en gráficos con su respectivo análisis e interpretación.

Técnicas Lógicas: Mediante esta técnica los resultados obtenidos serán interpretados en forma cuantitativa y cualitativa en relación con la fundamentación teórica y los objetivos planteados al inicio de la investigación.

9 RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS

9.2 Recursos Humanos

Investigador:

Ing. Daniel Fernando Núñez León

Tutora:

Mgs. María Eugenia Borja

9.3 Recursos Financieros

DETALLES	TOTAL
Computadora	750,00

Impresora	250,00
Útiles de oficina	50,00
Bibliografía	200,00
Resmas de papel	30,00
Copias	50,00
Internet	50,00
Anillados	15,00
Reproducción del Informe	65,00
Empastado	45,00
Flash Memory	18,00
Movilización	70,00
TOTAL PARCIAL	1518,00
Imprevistos 15%	227,70
TOTAL	1745,70

Elaboración: Daniel Núñez

10 CRONOGRAMA

N°		MES 1				MES 2				MES 3				MES 4			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Diseño del Proyecto	■	■	■													
2	Presentación y Aprobación				■												
3	1° Tutoría					■											
4	Desarrollo del capítulo 1y 2						■	■									
5	Diseño y aplicación del instrumento								■	■	■	■	■				
6	Procesamiento de la información												■	■			
7	2° Tutoría													■			
8	Desarrollo del capítulo 3 y 4													■	■		
9	3° Tutoría																■
10	Desarrollo del capítulo 5																■
11	Conclusiones y Recomendaciones																■
12	Redacción final																■
13	Presentación y aprobación de la investigación																■
14	Presentación e incorporación																■

Elaboración: Daniel Núñez

11 MATRIZ LÓGICA

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL
La ausencia de un Plan de negocios en la “Comercializadora Amoroso” incide en el bajo posicionamiento y volumen de ventas de la empresa.	Diseñar, Elaborar e Implementar un plan de negocios para la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, y su incidencia en el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa en el periodo Junio – Diciembre del año 2016.	El Diseño, Elaboración e Implementación de un plan de negocios para la “Comercializadora Amoroso” de la ciudad de Riobamba, incide en el posicionamiento y volumen de ventas de la empresa en el periodo Junio – Diciembre del año 2016.
PROBLEMAS DERIVADOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICA
Las incorrectas estrategias de marketing utilizadas en la empresa provocan un bajo posicionamiento y estancamiento en las ventas en el mercado local.	Realizar un plan de marketing para mejorar el posicionamiento y el volumen de ventas de la empresa en el mercado local.	La implementación de un plan de marketing mejoraría el posicionamiento de la empresa en el mercado local e incrementaría el volumen de ventas.
De qué manera un plan administrativo - organizacional puede mejorar los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.	Desarrollar un plan administrativo - organizacional para mejorar los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.	La implementación de un plan administrativo - organizacional mejoraría los procesos y el buen funcionamiento de la empresa.
Los deficientes conocimientos en el ámbito financiero no permiten tomar decisiones acertadas y tener estructura financiera.	Implementar un plan financiero con una sólida estructura financiera para mejorar la rentabilidad, liquidez y solvencia de la empresa.	La implementación de un plan financiero permitiría tener estructura financiera para obtener buena rentabilidad, liquidez y solvencia en la empresa.

Elaboración: Daniel Núñez

BIBLIOGRAFÍA

Abril García, J., & Bravo Campoverde, D. (2010). Plan de Negocios para el “Comercial Ortega” que funciona en la ciudad de Cuenca en la Saraurco 5-51 y Hurtado de Mendoza. Cuenca: Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca.

Aquilla Castillo, M. (2016). La comercialización de los productos de la empresa distribuidora de rodamientos DISMATIN de la ciudad de Riobamba y su incidencia en el volumen de ventas en el año 2014. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.

Chiavenato, I. (2002). Administración en los nuevos tiempos. México: McGraw-Hill.

Ferrel, O., & Hartline, M. (2006). Estrategia de Marketing. Florida: Cengage Learning Editores.

Fischer, L., & Espejo, J. (2004). Mercadotecnia. México: McGraw-Hill.

Fischer, L., & Espejo, J. (2011). Mercadotecnia. México: Mc Graw-Hill.

Fleitman, J. (2000). Negocios exitosos: cómo empezar, administrar y operar eficientemente un negocio. México: McGraw-Hill Interamericana.

Hartline , M. (2006). Estrategia de Marketing. México: Cengage Learning.

Hurtado, D. (2008). Principios de Administración. Medellín: Fondo Editorial del Instituto Tecnológico Metropolitano.

Koontz, H., & Weihrich, H. (1994). Administración, una perspectiva global. México: McGraw-Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Fundamentos de marketing. México : Pearson Educación.

Lambin, J. J. (1995). Marketing estratégico. Madrid: Mc Graw-Hill.

Marín, A. L. (1994). Sociología para la empresa. Madrid: Mc Graw-Hill.

Mora, P., & Castaing, Y. (2006). Buenas prácticas en marketing del vino. Buenos Aires: Ediciones Mundi-Prensa.

Pestaña, P. (Diciembre de 2004). Aproximación conceptual al mundo de los valores. *Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 2(2), 2-3.

Ries, A., & Trout, J. (2002). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. México: McGraw-Hill.

Robbins, S., & Dávila, J. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.

Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (1996). *Fundamentos de marketing*. México: McGraw Hill Interamericana.

Taylor, F. W., & Fayol, H. (2005). *Principios de la administración científica*. Bogotá: Edigrama.

Tierra Tingo, J. A. (2016). *Sistema de comercialización de la empresa Prasol - Lácteos Santillán, parroquia San Luis, cantón Riobamba, provincia de Chimborazo y su incidencia en el posicionamiento de mercado. Periodo 2012-2013*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.

Yambay Ramos, S. d. (2016). *Elaboración e Implementación de un Plan de Negocios para la Asociación de Productores San Pedro de Licto, de la parroquia Licto, cantón Riobamba, Provincia de Chimborazo y su incidencia en el posicionamiento de mercado en el año 2015*. Riobamba: Universidad Nacional de Chimborazo.

LINCOGRAFÍA

Collins, J. (2014). Cómo calcular el volumen de ventas. Recuperado el 28 de Junio de 2016, de E How: http://www.ehowenespanol.com/calcular-volumen-ventas-como_321582/

Fernández Guadaño, J. (8 de Junio de 2016). Estructura financiera de la empresa. Obtenido de Diccionario Financiero Expansión: <http://www.expansion.com/diccionario-economico/-estructura-financiera-de-la-empresa.html>

Pérez, V. (20 de Marzo de 2012). El Plan Financiero en Proyectos de negocio. Recuperado el 8 de Junio de 2016, de <http://www.eoi.es/>: http://www.eoi.es/wiki/index.php/Finanzas_El_Plan_Financiero_en_Proyectos_de_negocio

Anexo 2 Modelo de la encuesta aplicada a clientes de la empresa y ciudadanía en general.



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
INSTITUTO DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PYMES MENCIÓN FINANZAS**

Objetivo: Conocer la preferencia de consumo de productos de confitería y el posicionamiento de la Comercializadora Amoroso.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y marque con una (X) de acuerdo a su criterio.

CUESTIONARIO

Género: M () F ()

1. ¿En qué rango se encuentra su ingreso mensual?

Menos de \$364 () \$365 a \$728 () \$729 a \$1092 () Más de \$1092 ()

2. ¿Destina parte de su presupuesto mensual para adquirir productos de confitería como chicles, caramelos, chupetes, chocolates o galletas”?

Sí () No ()

3. ¿Qué producto de confitería es el que más consume?

Chicles () Chupetes () Caramelos () Chocolates () Galletas ()

4. ¿Con que frecuencia adquiere productos de confitería?

Diario () Semanal () Mensual () Semestral () Anual ()

5. ¿En qué lugar adquiere productos de confitería?

Supermercados () Tiendas () Distribuidoras () Otro ()

6. ¿En qué medio de comunicación se informa con más frecuencia?

Redes Sociales () Televisión () Radio () Periódico () Volantes/trípticos ()

7. ¿Ha escuchado acerca de la “Comercializadora Amoroso”?

Sí () Pase a la pregunta 8 No () Fin

8. ¿Conoce usted los productos que oferta la “Comercializadora Amoroso”?

Sí () Cite alguno No () Fin

.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3 Modelo de la entrevista realizada a trabajadores de la empresa.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO
INSTITUTO DE POSGRADO
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN PYMES MENCIÓN FINANZAS

Objetivo: Identificar los puntos débiles de la empresa Comercializadora Amoroso mediante información proporcionada por el personal.

Instrucciones: Las preguntas que se presentan a continuación tienen un fin investigativo y son de absoluta confidencialidad.

Departamento: _____

Cargo: _____

Antigüedad: _____ años

1. ¿Actualmente la empresa cuenta con Misión y Visión?
2. ¿Conoce usted, cual es la visión?
3. ¿Conoce usted, cual es la misión?
4. ¿Conoce usted, cuales son los principios y valores empresariales de Comercializadora Amoroso?
5. ¿Considera usted que el trabajo en la empresa es organizado?
6. ¿Sabe cuáles son sus deberes y obligaciones en la empresa?
7. ¿Considera usted que la empresa la empresa tiene estructura financiera?
8. ¿Piensa usted que los trabajadores de la empresa necesitan capacitación?
9. ¿Estaría de acuerdo en implementar nuevas herramientas administrativas para mejorar el desempeño de cada puesto de trabajo?

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 4 Tabla de distribución del área de Chi Cuadrado

P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el Chi cuadrado tabulado,

v = Grados de Libertad.

v/	0,00	0,003	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1	0,15	0,2	0,25	0,3	0,35	0,4	0,45	0,5
1	10,8	9,14	7,879	6,634	5,023	3,841	2,705	2,07	1,642	1,323	1,074	0,873	0,708	0,57	0,454
2	13,8	11,982	10,59	9,210	7,377	5,991	4,605	3,79	3,218	2,772	2,407	2,099	1,832	1,59	1,386
3	16,2	14,320	12,83	11,34	9,348	7,814	6,251	5,31	4,641	4,108	3,664	3,283	2,946	2,64	2,366
4	18,4	16,423	14,86	13,27	11,14	9,487	7,779	6,74	5,988	5,385	4,878	4,437	4,044	3,68	3,356
5	20,5	18,385	16,75	15,08	12,83	11,07	9,236	8,11	7,289	6,625	6,064	5,573	5,131	4,72	4,351
6	22,4	20,249	18,54	16,81	14,44	12,59	10,64	9,44	8,558	7,840	7,231	6,694	6,210	5,76	5,348
7	24,3	22,040	20,27	18,47	16,01	14,06	12,01	10,7	9,803	9,037	8,383	7,806	7,283	6,8	6,345
8	26,1	23,774	21,95	20,09	17,53	15,50	13,36	12,0	11,03	10,21	9,524	8,909	8,350	7,83	7,344
9	27,8	25,462	23,58	21,66	19,02	16,91	14,68	13,2	12,24	11,38	10,65	10,00	9,413	8,86	8,342
10	29,5	27,111	25,18	23,20	20,48	18,30	15,98	14,5	13,44	12,54	11,78	11,09	10,47	9,89	9,341
11	31,2	28,729	26,75	24,72	21,92	19,67	17,27	15,7	14,63	13,70	12,89	12,18	11,53	10,9	10,34
12	32,9	30,318	28,3	26,21	23,33	21,02	18,54	16,9	15,81	14,84	14,01	13,26	12,58	11,9	11,34
13	34,5	31,883	29,81	27,68	24,73	22,36	19,81	18,2	16,98	15,98	15,11	14,34	13,63	12,9	12,34
14	36,1	33,426	31,31	29,14	26,11	23,68	21,06	19,4	18,15	17,11	16,22	15,42	14,68	13,9	13,33
15	37,6	34,949	32,80	30,57	27,48	24,99	22,30	20,6	19,31	18,24	17,32	16,49	15,73	15,0	14,33
16	39,2	36,455	34,26	32	28,84	26,29	23,54	21,7	20,46	19,36	18,41	17,56	16,78	16,0	15,33
17	40,7	37,946	35,71	33,40	30,19	27,58	24,76	22,9	21,61	20,48	19,51	18,63	17,82	17,0	16,33
18	42,3	39,422	37,15	34,80	31,52	28,86	25,98	24,1	22,76	21,60	20,60	19,69	18,86	18,0	17,33
19	43,8	40,884	38,58	36,19	32,85	30,14	27,20	25,3	23,9	22,71	21,68	20,76	19,91	19,1	18,33
20	45,3	42,335	39,99	37,56	34,17	31,41	28,41	26,4	25,03	23,82	22,77	21,82	20,95	20,1	19,33
21	46,7	43,774	41,40	38,93	35,47	32,67	29,61	27,6	26,17	24,93	23,85	22,88	21,99	21,1	20,33
22	48,2	45,204	42,79	40,28	36,78	33,92	30,81	28,8	27,30	26,03	24,93	23,94	23,03	22,1	21,33
23	49,7	46,623	44,18	41,63	38,07	35,17	32,00	29,9	28,42	27,14	26,01	25,00	24,06	23,1	22,33
24	51,1	48,033	45,55	42,98	39,36	36,41	33,19	31,1	29,55	28,24	27,09	26,06	25,10	24,2	23,33
25	52,6	49,435	46,92	44,31	40,64	37,65	34,38	32,2	30,67	29,33	28,17	27,11	26,14	25,2	24,33
26	54,0	50,829	48,29	45,64	41,92	38,88	35,56	33,4	31,79	30,43	29,24	28,17	27,17	26,2	25,33
27	55,4	52,215	49,64	46,96	43,19	40,11	36,74	34,5	32,91	31,52	30,31	29,22	28,21	27,2	26,33
28	56,8	53,593	50,99	48,27	44,46	41,33	37,91	35,7	34,02	32,62	31,39	30,27	29,24	28,2	27,33
29	58,3	54,966	52,33	49,58	45,72	42,55	39,08	36,8	35,13	33,71	32,46	31,33	30,28	29,2	28,33
30	59,7	56,332	53,67	50,89	46,97	43,77	40,25	37,990	36,25	34,8	33,53	32,38	31,31	30,307	29,33
31	61,0	57,692	55,00	52,19	48,23	44,98	41,42	39,124	37,35	35,88	34,59	33,43	32,34	31,323	30,33
32	62,4	59,046	56,32	53,48	49,48	46,19	42,58	40,256	38,46	36,97	35,66	34,48	33,38	32,339	31,33
33	63,8	60,395	57,64	54,77	50,72	47,4	43,74	41,386	39,57	38,05	36,73	35,52	34,41	33,355	32,33
34	65,2	61,738	58,96	56,06	51,96	48,60	44,90	42,514	40,67	39,14	37,79	36,57	35,44	34,370	33,33
35	66,6	63,076	60,27	57,34	53,20	49,80	46,05	43,639	41,77	40,22	38,85	37,62	36,47	35,385	34,33
36	67,9	64,409	61,58	58,61	54,43	50,99	47,21	44,764	42,87	41,30	39,92	38,66	37,50	36,400	35,33
37	69,3	65,738	62,88	59,89	55,66	52,19	48,36	45,886	43,97	42,38	40,98	39,71	38,53	37,415	36,33
38	70,7	67,062	64,18	61,16	56,89	53,38	49,51	47,007	45,07	43,46	42,04	40,76	39,56	38,430	37,33
39	72,0	68,383	65,47	62,42	58,12	54,57	50,66	48,126	46,17	44,54	43,10	41,80	40,59	39,444	38,33
40	73,4	69,698	66,76	63,69	59,34	55,75	51,80	49,243	47,26	45,61	44,16	42,84	41,62	40,458	39,33
45	80,0	76,222	73,16	69,95	65,41	61,65	57,50	54,810	52,72	50,98	49,45	48,05	46,76	45,527	44,33
50	86,6	82,663	79,49	76,15	71,42	67,50	63,16	60,346	58,16	56,33	54,72	53,25	51,89	50,592	49,33
55	93,1	89,034	85,74	82,29	77,38	73,31	68,79	65,855	63,57	61,66	59,98	58,44	57,01	55,653	54,33
60	99,6	95,344	91,95	88,37	83,29	79,08	74,39	71,341	68,97	66,98	65,22	63,62	62,13	60,712	59,33
70	112,31	107,80	104,2	100,4	95,02	90,53	85,52	82,255	79,71	77,57	75,68	73,96	72,35	70,823	69,33
80	124,83	120,10	116,3	112,3	106,6	101,8	96,57	93,105	90,40	88,13	86,12	84,28	82,56	80,926	79,33
90	137,20	132,25	128,3	124,1	118,1	113,1	107,5	103,90	101,0	98,65	96,52	94,58	92,76	91,023	89,33
100	149,44	144,29	140,1	135,8	129,5	124,3	118,5	114,65	111,6	109,1	106,9	104,8	102,9	101,11	99,33
120	173,61	168,08	163,6	158,9	152,2	146,5	140,2	136,06	132,8	130,0	127,6	125,3	123,2	121,28	119,3
140	197,44	191,56	186,8	181,8	174,6	168,6	161,8	157,35	153,8	150,8	148,2	145,8	143,6	141,44	139,3
160	221,01	214,80	209,8	204,5	196,9	190,5	183,3	178,55	174,8	171,6	168,8	166,3	163,9	161,58	159,3
180	244,37	237,85	232,6	227,0	219,0	212,3	204,7	199,67	195,7	192,4	189,4	186,7	184,1	181,72	179,3
200	267,53	260,73	255,2	249,4	241,0	233,9	226,0	220,74	216,6	213,1	209,9	207,1	204,4	201,85	199,3
250	324,83	317,36	311,3	304,9	295,6	287,8	279,0	273,19	268,6	264,7	261,2	258,0	255,0	252,14	249,3
300	381,42	373,35	366,8	359,9	349,8	341,4	331,7	325,40	320,4	316,1	312,3	308,8	305,5	302,41	299,3
500	603,44	593,35	585,2	576,4	563,8	553,1	540,9	532,80	526,4	520,9	516,0	511,6	507,3	503,31	499,3
600	712,77	701,83	692,9	683,5	669,7	658,0	644,8	635,93	628,8	622,9	617,6	612,7	608,1	603,69	599,3