



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

**TÍTULO:**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y  
VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA  
C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015”.**

**AUTORA:**

**GUANANGA BALLÉN GLADYS SUSANA**

**TUTOR:**

**ING. JULIO VELOZ SERRANO, Mgs.**

**Guayaquil, Ecuador  
2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

## **CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por **Guananga Ballén Gladys Susana**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de **Ingeniera en Administración de Ventas**.

**TUTOR**

---

**Ing. Julio Veloz Serrano, Mgs.**

**DIRECTOR DE LA CARRERA**

---

**Ing. Guillermo Viteri Sandoval D.S.**

**Guayaquil, a los 29 días el mes de agosto del año 2014**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

## **DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Gladys Susana Guananga Ballén**

### **DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS Y FACTURACIÓN DE LA LÍNEA DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2015, previa a la obtención del Título **de Ingeniera en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los veintinueve días del mes de agosto del año 2014**

**LA AUTORA**

---

**Gladys Susana Guananga Ballén**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

## **AUTORIZACIÓN**

Yo, **Gladys Susana Guananga Ballén**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación: **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LAS VENTAS Y FACTURACIÓN DE LA LÍNEA DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL PARA EL AÑO 2015** cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los veintinueve días del mes de agosto del año 2014**

**LA AUTORA**

---

**GLADYS SUSANA GUANANGA BALLÉN**

## **AGRADECIMIENTO**

Culminar esta etapa de mi vida estudiantil no hubiera sido posible sin la ayuda de Dios, su bendición, protección y guía ha permitido que alcance el objetivo anhelado, objetivo que aportará por siempre mi crecimiento personal y profesional. Agradezco a toda mi familia y de manera especial a mis cinco hermanos quienes siempre estuvieron presente para brindarme su ayuda, comprensión y apoyo en estos cinco años de formación.

Mi agradecimiento especial a mi señora madre por su innegable apoyo, consejos, paciencia y mucho amor demostrado en el cuidado de mis dos hijas, sin esto no hubiera sido posible culminar mi segunda carrera profesional.

Al Ing. Luis Chonillo Castro, Gerente General de Poligráfica C.A., que me motivó a estudiar esta carrera y que aportó ampliar mis conocimientos profesionales.

Al Ing. Julio Veloz Serrano quien con su experiencia supo guiar el desarrollo de mi plan de negocio.

A mis compañeros de promoción que los llevaré siempre en mi mente, porque no solo aportaron con sus experiencias profesionales a enriquecer mis conocimientos, sino que logramos formar una linda familia, y mi agradecimiento a todos mis maestros por sus aportes y experiencias compartidas.

**GLADYS SUSANA GUANANGA BALLÉN**

## **DEDICATORIA**

El desarrollo de este Plan de Negocio realizado con esfuerzo, paciencia, responsabilidad y perseverancia está dedicado de manera especial a mis hijas Katuska Stephanie y Nickole Solange, por la comprensión y entendimiento demostrado en los momentos que más me necesitaban y estuve ausente.

A mi madre Sra. María Navidad Ballén A., que me alentaba a seguir adelante con mi formación profesional sin importar todo el tiempo que le dedicaba al cuidado de mis hijas.

**GLADYS SUSANA GUANANGA BALLÉN**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

---

ING. JULIO VELOZ SERRANO

---

PROFESOR DELEGADO



**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL  
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES  
CARRERA DE INGENIERÍA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

## **CALIFICACIÓN**

---

**ING. JULIO VELOZ SERRANO**



## ÍNDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO</b>	<b>Página</b>
Título .....	i
Certificación.....	ii
Declaración de Responsabilidad.....	iii
Autorización.....	iv
Agradecimiento.....	v
Dedicatoria .....	vi
Calificación.....	viii
Índice General.....	ix
Índice de Tablas.....	x
Índice de gráficos.....	xi
Resumen Ejecutivo .....	xii
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>16</b>
<b>DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO.....</b>	<b>17</b>
<b>JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO.....</b>	<b>18</b>
<b>OBJETIVO DEL PROYECTO .....</b>	<b>19</b>
<b>CAPITULO I.....</b>	<b>20</b>
<b>SEGMENTACIÓN DEL MERCADO.....</b>	<b>20</b>
Macro segmentación.....	20
Micro segmentación.....	21
PERFIL DEL CLIENTE.....	23
<b>CAPÍTULO II.....</b>	<b>24</b>
<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....</b>	<b>24</b>
Análisis Pest.....	24
ANÁLISIS PORTER.....	26

Población.....	31
Empresas comerciales e industriales consideradas para las encuestas de cajas plegadizas: .....	32
Presentación de los resultados y análisis .....	36
<b>CAPÍTULO III.....</b>	<b>44</b>
<b>PRODUCTO .....</b>	<b>44</b>
Características del producto .....	44
CADENA DE VALOR.....	46
FODA .....	48
<b>CAPÍTULO IV .....</b>	<b>51</b>
<b>PLANES ESTRATÉGICOS .....</b>	<b>51</b>
Plan de Ventas .....	51
FUERZA DE VENTAS .....	55
PROMOCIONES DE VENTAS.....	57
POLÍTICAS DE PEDIDOS .....	58
POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS .....	59
GARANTÍAS .....	60
POLÍTICAS DE VENTAS INTERNAS .....	60
RELACIÓN CON LA MERCADOTÉCNIA.....	61
Producto .....	61
Precio.....	62
Plaza .....	64
Promoción .....	65
<b>CAPÍTULO V .....</b>	<b>67</b>
<b>ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO .....</b>	<b>67</b>
DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL.....	68
FUENTES DE FINANCIAMIENTO.....	69
PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS.....	69
PUNTO DE EQUILIBRIO .....	69
FACTIBILIDAD FINANCIERA.....	70
VALOR ACTUAL NETO (VAN) .....	70
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) .....	71
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	71

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	72
SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	72
Indicadores a evaluar cumplimiento .....	72
<b>CAPÍTULO VI</b> .....	<b>74</b>
<b>RESPONSABILIDAD SOCIAL</b> .....	<b>74</b>
Base Legal .....	74
MEDIO AMBIENTE .....	74
BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS DE ACUERDO AL PLAN DEL BUEN VIVIR.....	75
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>78</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b> .....	<b>80</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA</b>	<b>Página</b>
Tabla 1: Proveedor actual de cajas plegadizas	36
Tabla 2: Familiaridad con cajas de Poligráfica.	37
Tabla 3: Modelo de caja que utiliza el mercado meta	38
Tabla 4: Material y gramaje que utiliza el mercado	39
Tabla 5: Frecuencia de visitas a clientes	40
Tabla 6: Frecuencia de pedidos	41
Tabla 7: Entrega de pedido	42
Tabla 8: Calificación al servicio, calidad, precio del proveedor	43
Tabla 9: Presupuesto de ventas	52
Tabla 10: Tabla de comisiones	53
Tabla 11: Tabla de cumplimientos de ventas	53
Tabla 12: Presupuesto en unidades Primer Semestre	54
Tabla 13: Presupuesto en unidades de Segundo semestre	55
Tabla 14: Presupuesto anual de cajas	67
Tabla 15: Activos fijos	68
Tabla 16: Presupuesto ingresos y costos	70
Tabla 17: Punto de equilibrio	71
Tabla 18: VAN	71
Tabla 19: TIR	72
Tabla 20: Periodo de recuperación de inversión	73

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO</b>	<b>Pág.</b>
Gráfico No. 1: Gestion de calidad.....	25
Gráfico No. 2: PIB del Ecuador año 2013.....	31
Gráfico No. 3: Proveedor actual de cajas de empresas encuestadas....	36
Gráfico No. 4: Familiaridad con cajas de Poligráfica .....	37
Gráfico No. 5: Modelo de caja que utiliza el mercado meta .....	38
Gráfico No. 6: Materiales y gramajes que utilizan.....	39
Gráfico No. 7: Frecuencia de visitas a clientes .....	40
Gráfico No 8: Frecuencia de Pedidos .....	41
Gráfico No 9: El pedido llega en la fecha acordada .....	42
Gráfico No. 10: Como califican el servicio, precio y calidad.....	43
Gráfico No. 11: Curva de la demanda .....	64

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente plan de negocio busca posicionar la línea de cajas plegadizas de la empresa Poligráfica C.A. en el mercado meta que comprenden las empresas comerciales e industriales de Guayaquil, porque su facturación y ventas no han crecido en los últimos 5 años.

Los estudios realizados indican que es factible ponerlo en práctica a partir de Enero del 2015, aprovechando la presencia sólida de la marca, su tecnología y recurso humano. La inversión inicial será de \$ 163.980,00 que comprende la compra de una máquina pegadora y dobladora de cajas que optimizará tiempos de entrega y costos, materia prima en las dos clases de cartulinas que necesita el mercado y gastos pre operacionales.

La recuperación de su inversión será en dos años, presentando utilidades para los siguientes tres años de acuerdo a los estados financieros elaborados. El valor actual neto del presente plan de negocio preparado para 5 años es de \$ 208.172,19, es decir que si alguien desea comprar este plan de negocio ese sería su valor al día de hoy.

Importante resaltar que de acuerdo a estudios realizados, existen empresas encuestadas que no conocen del servicio de esta línea de empaques que tiene Poligráfica, esto es clave para iniciar con la comercialización de las cajas plegadizas, a través de los dos ejecutivos de la empresa previamente capacitados para brindar asesoría permanente, también serán responsables de destacar como funciona el software ArhiosCad que permite el desarrollo estructural de cajas con velocidad y precisión, permitiendo al cliente revisar sus artes finales en 3D.

En resumen el presente plan de negocio es factible, luego de la revisión de los precios, análisis del mercado meta, promoción y cuenta con un producto de excelente calidad, estos indicadores positivos permiten su inversión inicial.

## **ABSTRACT**

This business plan seeks to position the line folding carton company Poligráfica CA in the target market, which are commercial and industrial companies Guayaquil, because their billing and sales have not grown in the last five years.

Studies indicate that it is feasible to implement from January 2015, taking advantage of the strong presence of the brand, technology and human resources. The initial investment will be \$ 163,980.00 which includes buying a bender gluer machine and boxes that optimize delivery times and costs, raw material in the two kinds of cardboard you need to market and pre-operating expenses.

The return of the investment will be in two years, with profits for the next three years according to financial statements prepared. The net present value of this business plan prepared for five years is \$ 208,172.19, which means that if someone wants to buy the business plan that would be their value today.

Importantly, according to studies, there are companies surveyed who do not know this service of packaging line that have Poligrafica, this is key to start the marketing of folding cartons through the two executives previously trained company providing ongoing advice will be responsible for highlighting as ArhiosCad software that allows the structural development of boxes with speed and precision work, allowing customers to review your final artwork moving in 3D, making Poligráfica the first printing industry in providing this kind of service market.

To summarize the analysis of this business plan is feasible, after reviewing prices, target market, promotion and has a high quality of products which shows positive indicators for their initial investment.

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **INTRODUCCIÓN**

Desarrollar el presente plan de negocio parte de la iniciativa de Incrementar la facturación y ventas de la línea de cajas plegadizas de la empresa Poligráfica C.A., en la ciudad de Guayaquil para Enero del 2015.

La razón principal y parte positiva de este plan es que la empresa cuenta con toda la infraestructura necesaria como maquinarias y recurso humano, para producir empaques de cartulina. La parte débil de esta línea de empaques es la pobre comercialización y promoción de la línea en el mercado ecuatoriano, su factor principal es el manejo equivocado en la compra de la materia prima como es la cartulina, material importante para el desarrollo de la línea. Los directivos de la empresa prestan su mayor atención a otras líneas de negocio que tiene la empresa, dejando de lado la línea de cajas plegadizas, razón por la que esta línea ha perdido presencia en los últimos cinco años. Las investigaciones realizadas demuestran que existe un porcentaje interesante de empresas que desconocen que la empresa Poligráfica imprime cajas plegadizas y con excelente calidad, conocen la marca pero por otras líneas de negocio que ofrece la empresa al mercado.

Las investigaciones realizadas demuestran que existe un porcentaje interesante de empresas que desconocen que la empresa Poligráfica imprime cajas plegadizas y con excelente calidad, conocen la marca pero por otras líneas de negocio que ofrece la empresa al mercado. La presencia de la marca en el mercado se convierte en una fortaleza que debe ser aprovechado por la división comercial para posicionar la línea, siempre y cuando su equipo de ventas y el área de diseño gráfico reciban capacitaciones continuas, y se importe la materia prima en los materiales que el mercado necesita.

Con estos indicadores se comercializará con seguridad y confianza la línea de cajas en las empresas comerciales e industriales de Guayaquil que forman el mercado meta.



# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **DESCRIPCIÓN DEL PLAN DE NEGOCIO**

El presente Plan de Negocio propone incrementar las ventas y la facturación de la línea de cajas plegadizas de la empresa Poligráfica C.A., aplicando estrategias comerciales y de marketing para las empresas industriales y comerciales, lo que nos permita alcanzar una mayor participación en el mercado mediante el posicionamiento de esta línea de producto. Este producto no se ha comercializado estratégicamente, lo que no ha permitido el crecimiento de su facturación en los últimos 5 años, se pretende posesionar el producto en la mente de los compradores de medianas y grandes empresas, con herramientas que sirvan de apoyo al equipo comercial.

Poligráfica es una empresa fundada en 1975, en sus 38 años de existencia la empresa ha crecido y es reconocida a nivel nacional e internacional gracias a la perseverancia y creatividad de su Gerente General y colaboradores, es por esta razón que Poligráfica ha podido diferenciarse de sus competidores desarrollando líneas propias como la línea de cajas plegadizas.

En la actualidad la comercialización de esta línea presenta debilidades como:

- Escasa comercialización de la línea por parte del equipo de ventas.
- Falta de ejecutivos especializados.
- Falta de estrategias comerciales y de marketing para difundir la línea.
- Debilidades en la negociación de materia prima.
- No se aprovecha al máximo la tecnología de punta que dispone la empresa para esta línea de negocio.
- Falta de capacitación continua al área comercial
- Falta de capacitación y retroalimentación continua al área de Diseño gráfico.

Captar un segmento del mercado de Guayaquil permitirá demostrar los beneficios tecnológicos y de servicio que ofrece la empresa en la

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

producción de cajas plegadizas, esto permitirá a Poligráfica convertirse en un aliado estratégico comercial de clientes y prospectos.

A mediano plazo se estima brindar el servicio de cajas plegadizas a empresas referidas, todo esto enfocado a una buena gestión de trabajo en equipo a desarrollarse, permitiendo incrementar la facturación de esta línea de productos para el año 2015. Aprovechar las nuevas disposiciones de Gobierno presidido por el Ec. Rafael Correa Delgado, Presidente Constitucional de la República del Ecuador, que no permitirá la importación de productos impresos, aprobación que beneficia a la industria gráfica ecuatoriana y al desarrollo del presente Plan de Negocio.

### **JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO**

En los últimos 5 años la facturación de la línea de cajas plegadizas de la empresa Poligráfica C.A. no presenta crecimiento si se la compara con las otras líneas de negocio de la empresa, esto se debe a la poca atención a esta línea de empaques.

Analizando que cada día baja las impresiones de material POP por la implementación de la tecnología, sobre todo el uso de internet que absorbió parte de este mercado, y aprovechando la nueva disposición del Gobierno que no permitirá la importación de impresos, justifica el desarrollo del presente Plan de Negocio.

Poligráfica C.A. ofrece al mercado tecnología de punta para esta línea de negocio, herramientas importantes y necesarias que permitirán hacer crecer las ventas de cajas plegadizas, apoyado de estrategias comerciales que bien aplicadas dará como resultado la fidelización de clientes y prospectos. Su mejor inversión será la capacitación de su Recurso Humano, formar ejecutivos especializados que puedan asesorar técnicamente a las empresas, capacitación continua del personal del área de diseño gráfico, mantenerlos informados, actualizados y preparados aportará el crecimiento de la línea de cajas en el mercado meta de Guayaquil.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

El contacto directo con nuevos proveedores de materia prima en el mercado internacional, permitirá negociar a mejores precios en compras por volúmenes reduciendo los costos del producto en el mercado, estos proveedores se convertirán en aliados estratégicos comerciales para el desarrollo de la línea.

Poligráfica posee la Certificación ISO 14001 que contribuye a la protección del medio ambiente, razón por la que utilizan para la producción de cajas plegadizas tintas vegetales y cartulinas ecológicas, recicladas y cartulinas de diferentes gramajes de acuerdo a la necesidad del mercado.

Las cajas plegadizas que ofrece al mercado posee calidad, excelente presentación, colores bien definidos, entre los acabados que presenta este producto se encuentra el sistema UV en línea que se imprime en la máquina Heidelberg 102 UV de formato 70x100 cms. que optimiza tiempos de entrega e impresión, este modelo de máquina es la primera que cuenta la industria gráfica en Guayaquil en los actuales momentos.

### **OBJETIVO DEL PROYECTO**

#### **Objetivo General:**

Diseñar, mejorar y desarrollar la comercialización de cajas plegadizas para incrementar la facturación de esta línea de producto de la empresa POLIGRAFICA C.A. en el año 2015.

#### **Objetivo Específico:**

- Analizar el marketing mix de los competidores: producto, plaza, precio y promoción.
- Desarrollar un plan comercial para incrementar la venta de cajas plegadizas.
- Determinar la factibilidad del proyecto

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **CAPITULO I SEGMENTACIÓN DEL MERCADO**

El mercado meta elegido para brindar el servicio de cajas plegadizas corresponde al segmento de empresas comerciales e industriales de Guayaquil, estas empresas comercializan productos como: bolígrafos, marcadores, liquid paper, crayola, tempera, medicina natural, fragancias, cereales, productos de consumo masivo, pastelerías y productos de bajo peso que requieran de cajas plegadizas para su almacenamiento y comercialización.

Las necesidades de estas empresas comerciales son similares, su poder de compra radica en el volumen anual, sus compradores aprovechan esta fortaleza para presionar a los proveedores mejores precios, mejores condiciones de pago, mejor calidad y tiempos de entrega.

### **Macro segmentación**

El mercado siempre ha necesitado cajas plegadizas de cartulina para proteger productos de bajo peso, estas cajas son elaboradas en diferentes gramajes y son utilizadas por empresas comerciales, industriales y farmacéuticas.

El mercado meta del presente plan de negocio corresponde a las empresas comerciales e industriales de tamaño grande y mediano de Guayaquil, quienes manejan importantes volúmenes de cajas plegadizas producidas en diferentes tamaños y gramajes de cartulinas.

Poligráfica con su tecnología y servicio va a satisfacer las necesidades de empresas que comercializan sus productos en cajas plegadizas de cartulina como: bolígrafos, liquid paper, lápices de colores, borradores, cereales, productos naturales, cajas para perfumes, maquillaje, cremas y otros, de manera que garantiza calidad, imagen y seguridad en su armado, que al ser utilizado o manipulado por el cliente no presente dificultades.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Un correcto diseño de la caja plegadiza no solo permitirá informarse del producto sino que dependiendo del desarrollo de su estructura o forma del empaque se podrá visualizar su contenido. Importante resaltar que una caja bien impresa, troquelada y con óptimos acabados genera expectativa y confianza al comprador.

Con el objetivo de mejorar los procesos de acabados en esta línea de producto, la empresa invertirá en la compra de una nueva máquina dobladora y pegadora de cajas AOM 900 de alta velocidad automática de 10 metros de largo con pre doblado, convirtiéndose en la segunda pegadora de cajas plegadizas para la empresa, la misma que optimizará tiempos de entrega.

Poligráfica cuenta con máquinas impresoras con tecnología de punta de formato grande, su impresión es de calidad y cuenta con la aplicación en línea del sistema UV, barniz brillo especial, sistema que le permite diferenciarse de sus competidores en los actuales momentos.

### **Micro segmentación**

Realizado el análisis macro al consumo de cajas plegadizas en la ciudad de Guayaquil, se determinó que el mercado meta seleccionado estará conformado por empresas comerciales e industriales de un segmento de Guayaquil, que necesitan de cajas de cartulinas de fácil manejo para proteger sus productos de bajo peso.

Este Plan de Negocio beneficia a la empresa Poligráfica C.A. a posesionar la línea de cajas plegadizas aprovechando la tecnología que posee y desarrollando estrategias comerciales y de marketing que le permitirá incrementar sus ventas y facturación que no ha crecido en los últimos años. A continuación encontraremos variables consideradas para este segmento de mercado:

# PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015



## GEOGRÁFICO

El mercado meta es a nivel regional y está ubicado en la ciudad de Guayaquil, comprende empresas comerciales e industriales del segmento seleccionado.

## CONDUCTUAL

Empresas que realizan grandes y medianas negociaciones que solicitan buen servicio, entregas a tiempo, calidad y precio, sus compras pueden ser mensuales, trimestrales, semestrales o anuales.

## DEMOGRÁFICO

Las empresas farmacéuticas son compradores potenciales de empaques que resultaría atractivo para cualquier empresa productora, para el presente plan de negocio se va a enfocar el estudio a manera de un piloto para captar empresas comerciales e industriales que compran volúmenes medianos y grandes.

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **PSICOGRÁFICO**

La compra de empaques o cajas plegadizas se da a lo largo del año, existiendo temporadas altas y bajas, lo importante es que hacen compras trimestrales, semestrales o anuales.

## **SOCIO ECONÓMICO**

Los compradores corresponden a un nivel socio económico medio y alto, su continuidad de compra y retorno del capital dependen del mercado.

## **PERFIL DEL CLIENTE**

Los clientes deben tener el siguiente perfil:

- Empresas con un nivel socioeconómico medio y alto.
- Reconocidas en el mercado.
- Con estabilidad y permanencia en su negocio.
- Predispuestos a buscar o desarrollar nuevas líneas de negocio que aporten el crecimiento de compras de empaques.
- La comercialización de empaques o cajas será de forma directa.

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **CAPÍTULO II INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

### **Análisis Pest**

En el Reglamento General a la Ley Orgánica de Comunicación LOC firmado en la ciudad de Quito por el Presidente de la República del Ecuador Ec. Rafael Correa Delgado el 7 de Febrero del 2014, mediante Decreto Ejecutivo 214, prohíbe la importación de determinados productos impresos, favoreciendo al gremio de la Industria Gráfica Ecuatoriana.

Con esta nueva disposición de Gobierno, la situación de la Industria Gráfica Ecuatoriana presenta una mejora importante, la misma que ha sido afectada por la presencia de la tecnología como el Internet y la implementación de la facturación electrónica en el país que entrará en vigencia a partir del segundo semestre del 2014, lo que reduce las impresiones de los comprobantes de ventas como las facturas que son controladas por el SRI.

Las circunstancias actuales obliga a este gremio de la industria gráfica a ser más creativos, razón por la que se recomienda a la empresa Poligráfica C.A. prestar atención a la línea de cajas plegadizas, por ser un producto de mucha utilidad para empresas industriales y comerciales, motivo del presente plan de negocio.

Se realizará un estudio de mercado que proporcione información relevante que permita analizar y desarrollar estrategias que aporten al posicionamiento de la línea de empaques para el 2015 y proyectar para los próximos 5 años, esto permitirá cubrir parte de la facturación que ha dejado de realizarse a empresas que utilizaban comprobantes de ventas y material publicitario los mismos que han sido reemplazados por la tecnología.

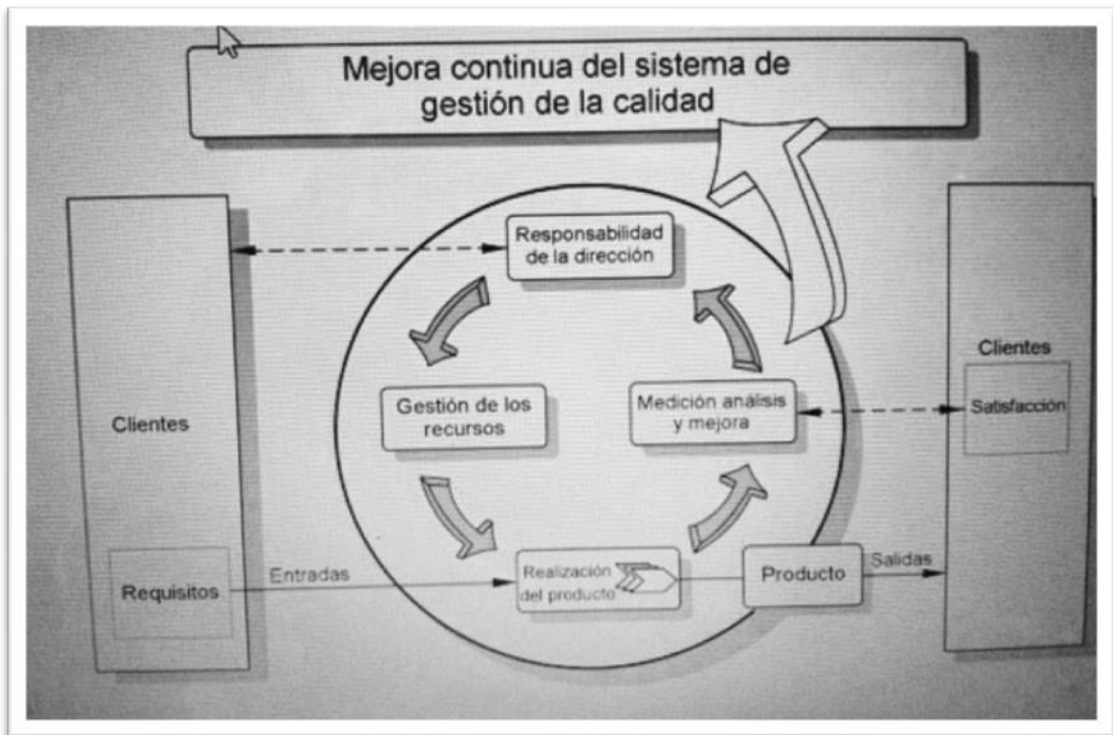
La Certificación ISO 9001:2008 que posee Poligráfica, hace referencia al Sistema de Gestión de Calidad que como importante destaca:

a) La comprensión y el cumplimiento de los requisitos.



## PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015

- b) La necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor.
- c) Obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso objetivas.



### Gráfico No. 1

En el modelo de gestión de calidad que se grafica arriba muestra el papel importante que desempeña los clientes para definir los requisitos como documentos de entrada. En este sistema de gestión de calidad también se debe aplicar el proceso de planificar, hacer, verificar y actuar.

Ante el aumento de la concienciación global del impacto medioambiental en el estilo de vida del consumidor, fabricantes y proveedores de servicios que trabajan bajo presión para conseguir que las cadenas de suministro sean más responsables con el medio ambiente, Poligráfica C.A. preocupada por estos temas en el año 2013 obtiene la Certificación ISO 14001, Certificación de Sistema de Gestión medioambiental que contribuye a planificar, hacer, verificar y actuar, ajustando sus objetivos comerciales a las inquietudes ecológicas globales ganando una ventaja competitiva sustancial, reduciendo coste de energía y consumo de material, agua, gas y posibles multas por incumplimiento legales. También cuenta con la Certificación FSC aprobada el 27 de Marzo

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

de 2014 cuyo objetivo es comprobar que los productos finales que lleguen a los clientes procedan de fuentes responsables que estén certificados, por lo tanto toda la industria de la transformación del papel (desde el proveedor, el transformador hasta el comercializador) también debe estar certificada.

FSC es una organización no gubernamental establecida para promover un manejo adecuado de los bosques del mundo, por otra parte el mercado nacional e internacional es cada vez más sensible al origen responsable de los productos forestales y es por esto que solicita conocer su procedencia a través de organizaciones creíbles y acreditadas como es el FSC.

En lo tecnológico la empresa cuenta con maquinarias de última tecnología, destacando entre otros equipos, la maquina japonesa modelo Komory de formato 70x100 cmts. única en el país al momento, que aporta con producciones de grandes volúmenes imprimiendo simultáneamente a 10 colores.

### **ANÁLISIS PORTER**

#### **Amenaza de nuevos competidores**

El mercado de cajas plegadizas se puede ver amenazado por el poder económico de ciertos capitalistas que si ven atractivo esta línea de negocio pueden decidirse a formar parte de esta industria, donde invertirán no solo en instalaciones fijas sino en crédito a clientes, inventarios y cubrir riesgos o pérdidas por inicios de operaciones.

Importante destacar la lealtad a la marca, conscientes que la marca Poligráfica no está posesionada en la línea de empaques y que determinadas marcas de la competencia se adelantaron, esto puede ser una barrera o amenaza para nuestro plan de negocio, también se analiza que el mercado necesita de mejores servicios, calidad y seriedad en los tiempos de entrega, que es donde está enfocado este estudio en miras que la lealtad a la marca no siempre perdura en el tiempo. Para ingresar en este mercado se debe realizar gastos en publicidad y promociones para ganar participación del mercado y poco a poco y generar lealtad de las empresas.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Realizando cambios a los procesos actuales de producción de cajas plegadizas, se optimizará no solo tiempos en procesos de elaboración del producto que beneficia el ahorro de luz, agua, insumos, luego de investigación realizada en el mercado se mejorará las negociaciones de materia prima con proveedores internacionales, considerando para esta negociación las cartulinas y gramajes que necesita el mercado meta estudiado, lo que permitirá ser competitivo aplicando economía de escala, esto hace difícil el ingreso de nuevos competidores por tener que asumir mayores riesgos.

### **Poder de negociación de los proveedores**

La principal materia prima para la producción de cajas plegadizas es la cartulina en sus diferentes marcas y gramajes, las empresas proveedoras son extranjeras y están en varios países como Chile, Brasil, EE.UU., Japón, Korea, Alemania, nuestro país no cuenta con fabricantes de cartulina con pulpa firme y de calidad que necesitan los clientes lo que obliga que se importe.

En el caso de la cartulina Maule que es una de las más solicitadas en el mercado de cajas plegadizas por su calidad y firmeza, dependemos de un solo proveedor que está ubicada en Chile y sus clientes están sujetos a su programación anual. En el terremoto del año 2010 que soportó Chile, la industria gráfica ecuatoriana fabricante de empaques de cartulina se vio obligada a utilizar otros tipos de materiales y el mercado recibirlo porque no había otra alternativa. A raíz de esta experiencia, el mercado ecuatoriano buscó alternativas de cartulinas que en el presente son utilizadas por las empresas sin dejar de lado la cartulina maule. Esto permitió definir estrategias de negociación frente a los principales proveedores, existiendo la amenaza del incremento de precios por casos fortuitos, como el terremoto de Chile, o nuevas medidas económicas a nivel internacional que afecten lo acordado.

Por la seriedad y prestigio que cuenta la empresa Poligráfica C.A. dentro y fuera del país, lo convierte en un cliente importante para los

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

proveedores de materia prima, esta fortaleza le permite mantener negociaciones con empresas nacionales e internacionales a mediano y largo plazo sin ningún contratiempo.

Posterior a las negociaciones pactadas en la compra de la cartulina para las cajas, en el tiempo se busca un ganar ganar para ambas partes, comprador-vendedor, se realizarán importaciones trimestrales que permitan tener un inventario disponibles en las bodegas de Poligráfica que beneficie no solo a los clientes o prospectos sino que brinde seguridad al equipo comercial en el momento de la negociación con sus clientes. Los proveedores cumplen con la entrega de la materia prima solicitada de manera eficaz en tiempos aceptables, convirtiéndose en aliados estratégicos del negocio, contactan a Poligráfica ofreciendo lo último en tecnología que permita a la empresa estar actualizada y poder visualizar nuevas estrategias de negocio.

### **Poder de negociación de los compradores**

Los compradores de grandes volúmenes pueden convertirse en una amenaza competitiva cuando exigen mejor calidad, mejor servicio y precios bajos, esto obliga a la industria gráfica aumentar sus costos operativos, en los momentos actuales Poligráfica no está preparada para este tipo de negociaciones por no disponer de materia prima a bajos costos que le permita ser competitiva en este mercado.

Las empresas que compran cajas siempre buscan una mejor atención, entregas a tiempo, calidad y seriedad que no siempre lo tienen, esta debilidad será aprovechada por los nuevos ejecutivos especializados de Poligráfica que brindará un plus diferenciador en el servicio que ofrecerán a las empresas, todo esto acompañado de una buena estrategia de compra de materia prima importada, permitirá a mediano plazo realizar importante negociaciones.

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **Amenaza de productos sustitutos**

Existen productos sustitutos a las cajas plegadizas como son las fundas plásticas impresas, este producto ya existente y a menores costos presenta debilidad en su presentación, es decir no cubre al 100% en imagen, calidad y presentación a un empaque de cartulina, lo que ha permitido mantenerse el consumo de cajas plegadizas.

Lo que se debe tener presente es que por precio las fundas plásticas tienden a crecer en el tiempo, lo que obliga a la industria gráfica a crear modelos originales que genere expectativa a la compra por su presentación y funcionalidad, recordemos que los compradores son sensibles a las variaciones de precios sobre todo tratándose de compras en grandes y medianos volúmenes, pero si ven al nuevo empaque útil y original para embalar su producto lo analizarán y probablemente compartirán la compra entre empaques de plásticos y cartulina, pueden segmentar su uso.

A pesar de todo lo descrito se debe tener siempre presente que las empresas compradoras buscan constantemente reducir gastos en todas las áreas, lo que es una amenaza latente que no debe descuidarse. Otra amenaza es el uso de la tecnología que tiende a desarrollar nuevos productos sustitutos que afectaría al presupuesto mensual de toda empresa.

## **Rivalidad entre competidores**

La industria gráfica en Guayaquil cuenta con 5 empresas productoras de cajas plegadizas de tamaño grande y varias empresas de tamaño mediano, siempre compiten por captar un mayor porcentaje del mercado, en ocasiones compiten en desventajas por no todas cuenta con una infraestructura y tecnología que le permita atender al cliente en tiempo y calidad. El precio es un factor importante al momento de la negociación, existiendo empresas productoras que con el ánimo de ganar un negocio, en especial los de mayor volumen, presentan precio bajos sin considerar tiempos de entregas lo que puede convertirse en un riesgo que perjudica la seriedad de la negociación con el cliente, así como un riesgo para la

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

industria gráfica que produce que en ocasiones por no planificar correctamente puede cometer errores en sus procesos de calidad y tiempos de entrega.

El software ArtiosCad fortalece al presente Plan de Negocio, se convertirá en una herramienta valiosa para el área de diseño gráfico de Poligráfica y es reconocida por su precisión y velocidad para el desarrollo estructural de cajas, permitirá brindar al mercado mejores tiempos y calidad, esto lo diferencia de su competencia por ser al momento la única industria productora de cajas plegadizas de cartulina que lo posee.

El departamento de diseño gráfico manejará este software que permite desarrollar diseños en diferentes tamaño y troqueles respetando el calibre de la cartulina en la que se a producir el empaque, los resultados finales de este software no solo que reduce tiempos de entrega sino que permitirá a cliente visualizar el diseño en su totalidad, parte externa e interna del empaque, troqueles y colores.

El éxito de este programa es que al cliente le llegará el arte para que lo pueda visualizar en 3D y lo mínimo que debe tener en su computadora es el programa Acrobat 5. Se destaca de este software, la extensa variedad de modelos de cajas y troqueles que contiene, beneficiando al crecimiento de esta línea de negocio reduciendo tiempos y costos. En el Ecuador este software lo tienen: 2 industrias cartoneras que producen cartones y micro corrugado y Poligráfica que produce empaques en cartulinas.

Las fortalezas que cuenta Poligráfica para incursionar la línea de empaques en el mercado es su marca, la tecnología de punta que posee, Certificaciones ISO 9001, ISO 14001 y la certificación FSC que refiere a la cadena de custodia. Si analizamos la situación económica del Ecuador encontramos que el producto interior bruto del país en el año 2013 ha crecido un 4,0% respecto a 2012. Se trata de una tasa 11 décimas menores que la de dicho año, cuando fue del 5,1%, ver cuadro comparativo según fuente BCE.

## PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015

### Evolución anual PIB Ecuador

Fecha	PIB Mill. €	Var. Anual
2013	67.781€	4,0%
2012	68.065€	5,1%

#### Gráfico No. 2

Fuente: BCE

Estas cifras permiten analizar que el año 2013 no se incrementó el consumo per cápita en el país, cifras que pueden mantener o reducir el consumo de empaques en general afectando la línea de cajas plegadizas.

Según fuentes del BCE el PIB Per cápita de país en el año 2013 fue de 4.307€, 89€ mayor que el de 2012, que fue de 4.218€. Para ver la evolución del PIB per cápita resulta interesante mirar unos años atrás y comparar estos datos con los del año 2003 cuando el PIB per cápita en Ecuador era de 2.153.

El 17 de Julio del 2014 el Ecuador llegó a un acuerdo comercial con la Unión Europea para exportar productos como: banano, conservas de atún, camarón, palmito, cacao, aceites, flores, productos de madera, jugos de frutas y café que están grabados con cero arancel, beneficiando no solo a productores sino también a los consumidores, el mercado europeo ofrece buenos precios y posibilidad de crecimiento sostenible que podrá incrementar su oferta exportable.

Con el reciente acuerdo comercial confiamos en el crecimiento de la matriz productiva, Ecuador envía alrededor de 30% de sus exportaciones a Europa, lo que ha generado un superávit a favor del país andino en la balanza comercial bilateral, esto beneficiará el consumo de empaques como cajas de cartulina para exportar los productos ecuatorianos.

#### Población

La población macro de compradores de cajas plegadizas de cartulina está conformada por las empresas farmacéuticas, industriales y comerciales, para efectos del plan de negocio se ha considerado un muestreo no

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

probabilístico cuya muestra de selección experta se basa en la experiencia con empresas que compran este tipo de producto.

La muestra finita considerada para este estudio la conforman 30 empresas entre las que se encuentran clientes y prospectos de Poligráfica, las empresas seleccionadas compran cajas plegadizas para insertar sus diferentes productos y posterior comercialización en el mercado a través de sus diferentes canales de distribución. Este producto es de mucha utilidad para estas empresas no solo por su diseño y calidad sino por lo práctico y de fácil manejo que es el empaque, que lo convierte en su conjunto en un vendedor silencioso.

### **Empresas comerciales e industriales consideradas para las encuestas de cajas plegadizas:**

- Almacenes De Prati
- Agrovanic
- Akaisan
- Audioelec
- Azucarera San Carlos
- Azucarera Valdez
- Bassil
- Bic Ecuador
- Bijoux
- Carvagu
- Culper
- Industrias Shuld
- Churrin Churrón
- Ecuauímica
- Hotel Oro Verde
- Unipark Hotel
- Importadora L. Henriquez
- Incable
- Johnson & Johnson
- Kentuchy Fried Chicken
- Kellog's
- La Universal
- Nutec
- Mercantil Garzozi
- Operfel
- Organon Gold
- Panadería California
- Plásticos Universal
- Sheraton Guayaquil
- Wendy's

## **ENCUESTA PARA CAJAS PLEGADIZAS**

**FECHA:**

### **Presentación:**

Buenos días/tardes, como alumna egresada de la carrera de Ingeniería en Administración en Ventas de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, me encuentro realizando investigación en las empresas que compran cajas plegadizas de cartulina.

La información aquí solicitada aportará al desarrollo de mi Plan de Negocio, la misma que será de carácter confidencial.

Agradecemos por su importante aporte.



**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

**I DATOS DE LA EMPRESA**

NOMBRE

COMERCIAL: \_\_\_\_\_

RAZÓN

SOCIAL: \_\_\_\_\_

TIPO DE NEGOCIO: INDUSTRIAL ( ) COMERCIAL ( )

**II IMAGEN Y POSICIONAMIENTO**

1.- ¿Cuál es su proveedor actual de cajas plegadizas o empaques?

- 1 LITOTEC ( )
- 2 SENEFELDER ( )
- 3 GRAFIMPAC ( )
- 4 POLIGRAFICA ( )
- 5 GRUPASA ( )
- 98 OTROS \_\_\_\_\_

2.- ¿Qué tan familiarizado está con las cajas plegadizas de Poligráfica?

- Extremadamente
- 1 familiarizado ( )
- 2 Muy familiarizado ( )
- 3 Poco familiarizado ( )
- 4 Algo familiarizado ( )
- 5 Nada familiarizado ( )

3.- ¿Qué modelo de cajas plegadizas utiliza su empresa?

- Cajas con fondo
  - 1 automático ( )
  - 2 Cajas con pegado Lineal ( )
  - Cajas con pegado lineal y
  - 3 manual ( )
  - 4 Otros ( )
- especifique: \_\_\_\_\_

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

4.- ¿Cuál de las siguientes dimensiones de cajas plegadizas se adapta al producto que actualmente compra su empresa?

Marque con una X la clase de cartulina que compra , con las dimensiones del producto en P4

Marque con una X el gramaje de cartulina que compra del producto señalado en P4

¿Cuál es el precio estimado del producto señalado en P4?

Código del producto	Dimensiones		Clase de cartulina			Gramajes				Precio Unit.
	Ancho cmts.	Alto cmts.	Dúplex	Maule	Otros	205g	225g	240g	280g	Estimado
100001	21	19								
100002	32	24								
100003	32	30								
100004										

**III SERVICIO AL PROVEEDOR**

5.- ¿Con que frecuencia lo visita el vendedor?

6.- ¿Con que frecuencia usted realiza los pedidos?

FRECUENCIA	5.-VISITA	6.-PEDIDO
Semanal		
Quincenal		
Mensual		
Trimestral		
Semestral		
Otros		

7.- ¿Qué cantidad de cajas plegadizas compra al año?

---

8.- ¿El pedido le llega en la fecha acordada con su proveedor?

SI ( )

NO ( )

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

9.- ¿El pedido le llega completo?

SI ( )

NO ( )

Explique por favor\_\_\_\_\_

10.- ¿Cómo calificaría el trato que le ofrece el vendedor?

Excelente ( )

Buena ( )

Mala( )

Explique por favor:\_\_\_\_\_

11.- ¿Cómo califica Ud. el servicio de su proveedor actual?

Califique en escala de 1 al 4, donde 1 es pésimo y 4 es excelente.

ESCALA	1. PÉSIMO	2. REGULAR	3. BUENO	4. EXCELENTE
DISEÑO	1	2	3	4
CALIDAD	1	2	3	4
SERVICIO	1	2	3	4
PRECIO	1	2	3	4

**IV MOTIVADORES DE COMPRA**

12.- ¿Su proveedor actual le ofrece promociones?

Si la respuesta es afirmativa indicar que promoción le ofrece.

SI ( )

NO ( )

13.- ¿Cómo realiza el pago de su compra?

Contado ( )

Crédito ( )

Plazo\_\_\_\_\_

14.- Sin considerar los precios, ¿Qué le motivaría a cambiar de proveedor?

\_\_\_\_\_

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

**Presentación de los resultados y análisis**

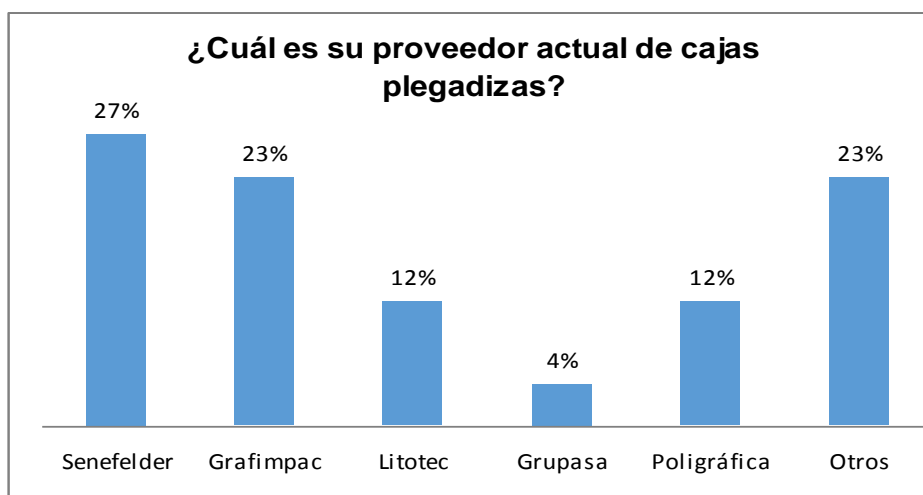
Los resultados de las encuestas realizadas son las siguientes:

1.- ¿Cuál es su proveedor actual de cajas plegadizas?

Senefelder	Grafimpac	Litotec	Grupasa	Poligráfica	Otros	Total
7	6	3	1	3	6	26
27%	23%	12%	4%	12%	23%	

**TablaNo.1**

Elaborado por: Gladys Guananga



**Gráfico No. 3** Fuente: Empresas encuestadas  
Elaborado por: Gladys Guananga

Observamos que en el mercado meta está posicionado la empresa Senefelder con un 27% del total de empresas encuestadas que respondieron, existe un 23% del mercado por realizar cobertura lo que motiva a Poligráfica a promocionar la línea de cajas plegadizas.

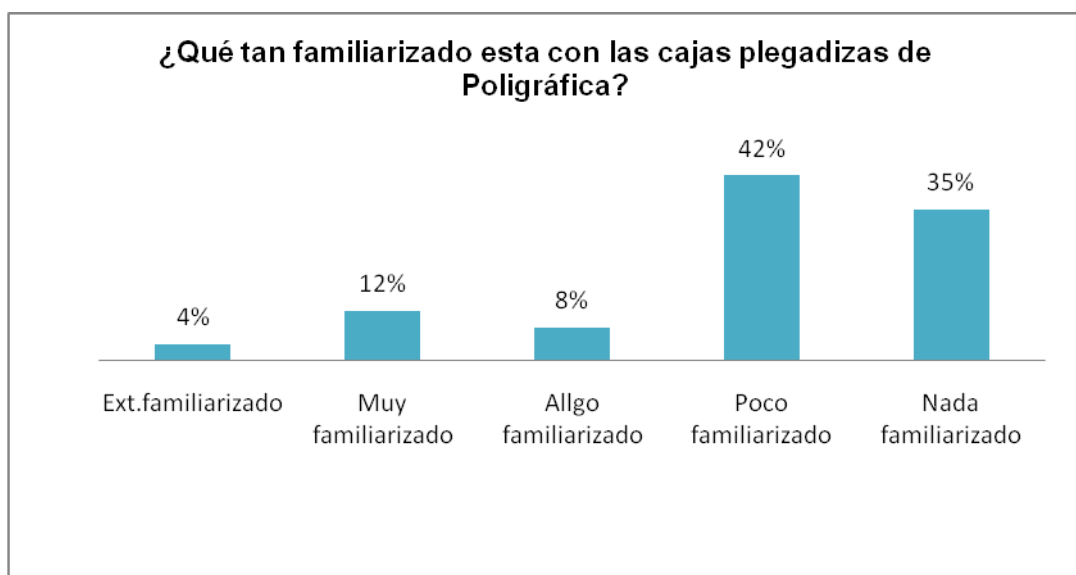
**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

2.- ¿Qué tan familiarizado está con las cajas plegadizas de Poligráfica?

Ext. familiarizado	Muy familiarizado	Algo familiarizado	Poco familiarizado	Nada familiarizado	Total
1	3	2	11	9	26
4%	12%	8%	42%	35%	

**Tabla No.2**

Elaborado por: Gladys Guananga



**Gráfico No. 4** Fuente: Empresas encuestadas  
Elaborado por: Gladys Guananga

De acuerdo al gráfico No. 4 Se observa que el mercado meta está poco familiarizado con las cajas plegadizas de Poligráfica, en base a estos resultados se presenta un interesante trabajo para su división comercial.

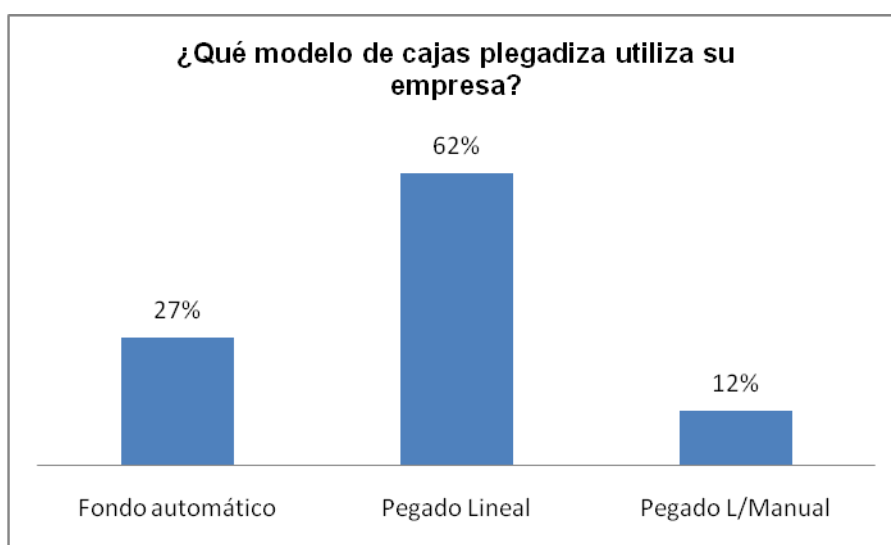
**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

3.- ¿Qué modelo de cajas plegadiza utiliza su empresa?

Fondo automático	Pegado Lineal	Pegado L/Manual	Otros
7	16	3	26
27%	62%	12%	

**Tabla No.3**

Elaborado por: Gladys Guananga



**Gráfico No. 5**

Fuente: Empresas encuestada

Elaborado por: Gladys Guananga

Las cajas plegadizas con pega lineal representan un 62% de las compras que realizan las empresas comerciales e industriales seguidas por el modelo de cajas con fondo automático, información según las encuestas realizadas.

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

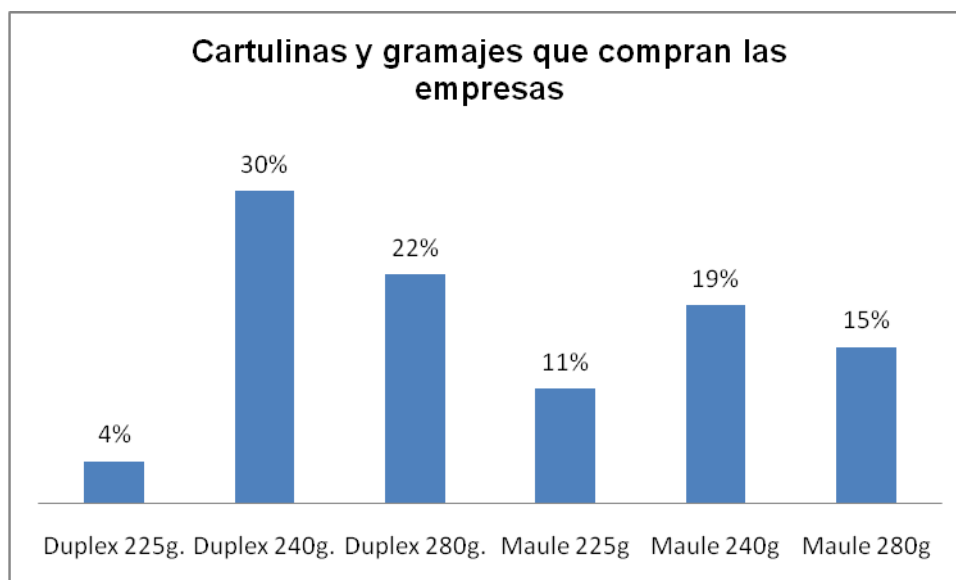
4.- ¿Cuál de las siguientes dimensiones de cajas se adapta al producto que actualmente compra su empresa? Favor indicar material y gramaje.

Dúplex 225g.	Dúplex 240g.	Dúplex 280g.	Maule 225g	Maule 240g	Maule 280g	Total
1	8	6	3	5	4	27
4%	30%	22%	11%	19%	15%	

**Tabla No.4**

Elaborado por: Gladys Guananga

**Gráfico No. 6**



Fuente: Empresas encuestadas  
Elaborado por: Gladys Guananga

Se analiza que la cartulina dúplex de 240g. y 280g. seguida por la cartulina maule de 240g. son las más solicitadas por los clientes, esta información aporta una mejor visión de compra de la materia prima para este plan de negocio.

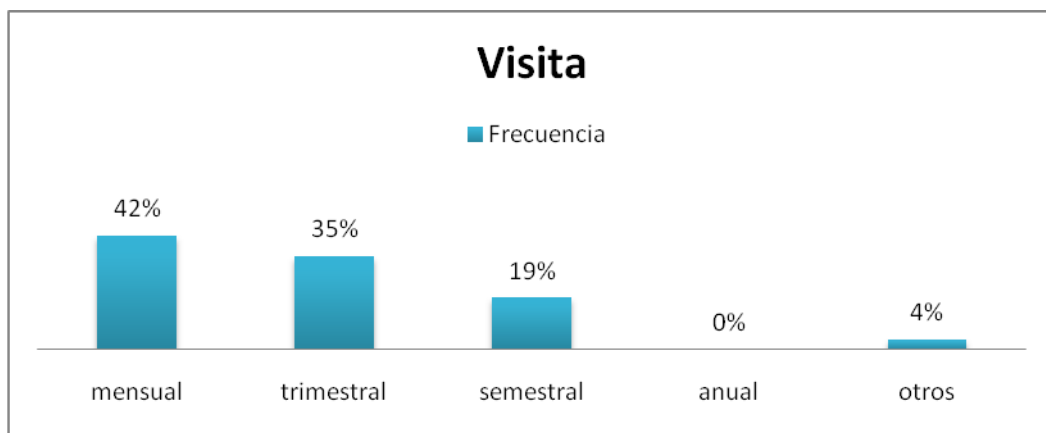
**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

5.- ¿Con que frecuencia lo visita el vendedor?

mensual	Trimestral	semestral	anual	otros	Total
11	9	5	0	1	26
42%	35%	19%	0%	4%	100%

**Tabla No. 5**

Elaborado por: Gladys Guananga



**Gráfico No. 7**

Elaborado por: Gladys Guananga

Fuente: Empresas encuestadas

Las visitas del vendedor normalmente es mensual, importante esta gestión para estar oportunamente informado de las necesidades de los clientes.



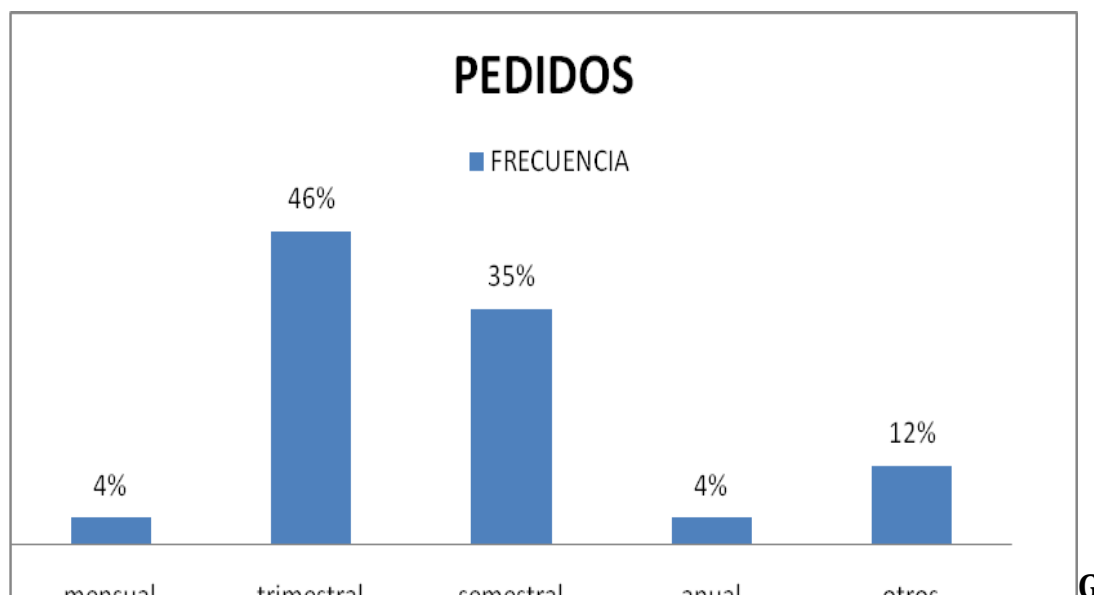
**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

6.- ¿Con que frecuencia Ud. realiza el pedido?

Mensual	Trimestral	Semestral	Anual	Otros	Total
1	12	9	1	3	26
4%	46%	35%	4%	12%	

**Tabla No. 6**

Elaborado por : Gladys Guananga



**Gráfico No. 8** Fuente: Empresas encuestadas Elaborado por: Gladys Guananga

Las políticas de pedidos de las empresas encuestadas es del 46% trimestral seguidas por un 35% semestral, lo que demuestra que el porcentaje de pedidos anuales son pocos, destacando un 12% de pedidos imprevistos que puede ser el resultado del comportamiento del mercado.

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

7.- ¿Qué cantidad de cajas plegadizas compra al año?

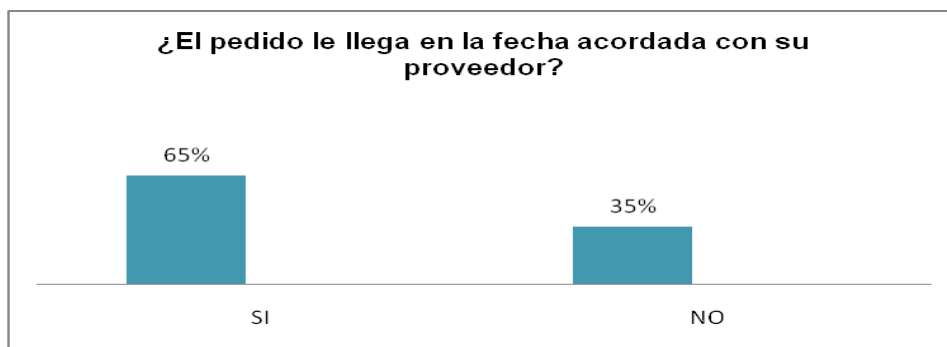
El total de las empresas encuestadas presentan un volumen que supera los 19'000000 de cajas plegadizas al año, de este volumen de acuerdo al plan de negocio se consideró 5'760000 cajas para el presupuesto de ventas del año 2015 , lo que representa el 30% del total de cajas de las empresas encuestadas.

Aplicando estrategias comerciales y de marketing acompañado de la tecnología y una buena gestión de compra de la materia prima, si es factible captar parte del mercado que compra cajas plegadizas.

8.- ¿El pedido le llega en la fecha acordada?

SI	NO	Total empresas encuestadas
17	9	26
65%	35%	100%

**Tabla No. 7** Elaborado por: Gladys Guananga



**Gráfico No.9**

Fuente: Empresas encuestadas

Las encuestas indican que un 65% de las empresas encuestadas si reciben el pedido en la fecha acordada con el proveedor, pero un 35% su respuesta es negativa , indican que el pedido total lo reciben en dos o tres entregas.

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

9.- ¿El pedido le llega completo?

El pedido completo les llega en un 65% y un 35% de las empresas no reciben completo el pedido, se basan en el 5% ó 10% más menos que indica la cotización del proveedor.

10.- ¿Cómo calificaría el trato que le ofrece el vendedor?

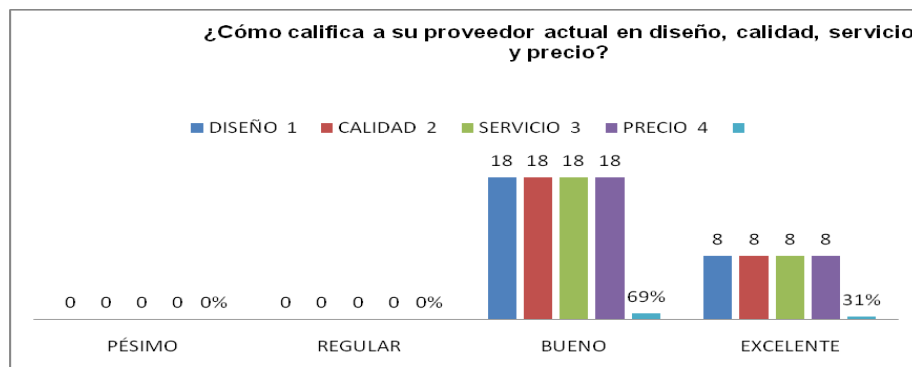
Las empresas encuestadas califican como bueno el trato que reciben del vendedor, en este análisis sugerimos aprovechar este resultado para que el equipo comercial de Poligráfica supere esa calificación.

11.- ¿Cómo califica Ud. el servicio de su proveedor actual en diseño, calidad, servicio y precio?

	PÉSIMO	REGULAR	BUENO	EXCELENTE
DISEÑO 1	0	0	18	8
CALIDAD 2	0	0	18	8
SERVICIO 3	0	0	18	8
PRECIO 4	0	0	18	8
	0%	0%	69%	31%

**Tabla No.8**

Elaboración: Gladys Guananga



**Gráfico No. 10**

Fuente: Empresas encuestadas

Elaborado por: Gladys Guananga

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

12.- ¿Su proveedor actual le ofrece promociones?

Ninguna de las empresas encuestadas reciben promociones por las compras realizadas, ellos consideran que mejor es obtener un buen precio.

13.- ¿Cómo realiza el pago de su compra?

El pago en todas las empresas encuestadas es a crédito que oscilan de 60 a 120 días calendario.

14.- ¿Sin considerar los precios, que le motivaría a cambiar de proveedor?

La mayoría de las empresas se inclinan por el precio, un mínimo porcentaje se cambiarían por el servicio.

### **CAPÍTULO III PRODUCTO**

#### **Características del producto**

Las cajas plegadizas de cartulina cubren las necesidades de empresas que requieren embalar, proteger o exhibir sus productos para ser comercializarlos, el presente estudio va dirigido a empresas industriales y comerciales que realizan compras a lo largo del año o en temporadas altas dependiendo de su producto. Son elaboradas en diferentes presentaciones, tamaños y acabados, su impresión puede ser a full color. Son elaboradas en cartón solido de bajo gramaje que se utiliza para empaques de productos de peso ligero, entre los productos que se embalan están: crayolas, granolas, cremas, perfumes, bolígrafos, aromatizantes, etc.

Su flexibilidad permite desarrollar cajas de diferentes modelos que permitan diferenciarse de otros tipos de empaques que ofrece el mercado, creando con su diseño impacto visual de la marca y del producto que contribuyen a incrementar las ventas. Por su presentación es de fácil almacenaje, su producción se realiza de acuerdo a la necesidad de las empresas, no se imprime para tener en stock. En el proceso de impresión se utiliza tintas especiales libre de metales pesados protegiendo de esta manera el medioambiente, se aplica barnices brillo o mate que da protección y calidad al producto, sus procesos finales a parte del troquelado pueden ser: pegado automático, pegado manual, pegado lineal, pegado 4 esquinas en el caso de cajas de camisas o cajas para tortas.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Para la producción de esta línea de productos se dispone de máquinas impresoras de diferentes acabados y tamaños, mencionaremos la máquina con impresión offset de marca Heidelberg con sistema UV en línea de formato 70x100 cms. , que aporta en la optimización de los tiempos de impresión y entrega, también se ofrece al mercado cajas con acabados especiales como: repujado, sistema hotstamping, plastificadas, y auto armables, estos acabados da como resultado un producto de lujo. Importante destacar que los formatos máximos de impresión son: 68x98 cms. y 63.5x43.5 cms. , superior a estas medidas de impresión no dispone el mercado ecuatoriano.

El departamento de diseño gráfico cuenta con el software ArtiosCAD especializado para el desarrollo de la estructura de cajas plegadizas, los resultados finales de este software reduce tiempos de entrega y permitirá al cliente visualizarla muestra y animaciones en 3D, es decir observará la parte externa e interna del empaque que incluye troqueles y colores. El éxito de este programa es visualizar el diseño y estructura de la caja plegadiza en animaciones en 3D y lo que debe tener el cliente en su computadora es el programa Acrobat 5.

Se destaca de este software la extensa variedad de modelos de cajas y troqueles que contiene, beneficiando el crecimiento de esta línea de negocio reduciendo tiempos y costos. En el Ecuador este software lo tienen: 2 industrias cartoneras que producen cartones y micro corrugado y Poligráfica que produce empaques en cartulinas.

Entre las cartulinas más solicitadas tenemos: cartulina maule y dúplex, vienen en diferentes gramajes : 205g. 245g. 240g. 280g., 300g. y 330g., los 3 últimos gramajes su fibra presenta un mayor grosor lo que permite colocar más peso y/o mayor cantidad de productos dependiendo del tamaño del empaque. Los productos elaborados por POLIGRAFICA C.A. son de calidad y cuenta con la Certificación ISO 9001:2008 desde Febrero 2009, también cuenta con Certificación ISO 14001 desde Julio 2012 que hace referencia a la responsabilidad social, y Certificación FSC en cadena de Custodia

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

desde Marzo 2014, esto asegura a los clientes que la materia prima utilizada ha sido producida usando prácticas social y ambientalmente responsables.

El 17 de Julio del 2014 el Ecuador llegó a un acuerdo comercial con la Unión Europea para exportar productos como: banano, conservas de atún, palmito, camarón, cacao, aceites, flores, productos de madera, jugos de frutas y café que están grabados con cero arancel, beneficiando no solo a productores sino también a los consumidores, el mercado europeo ofrece buenos precios y posibilidad de crecimiento sostenible que podrá incrementar su oferta exportable lo que puede beneficiar a las ventas de cajas plegadizas para productos que se pueda exportar embalados en cajas plegadizas.

### **CADENA DE VALOR**

La cadena de valor de Poligráfica se analiza internamente para conocer con claridad las fortalezas y debilidades que puede estar afectando en la relación con los clientes y colaboradores, esto permitirá aplicar correctivos necesarios que aporten a la elaboración de estrategias para toda la empresa.

La logística interna comprende operaciones de recepción de requerimientos de materia prima que es distribuido a tiempo y completo a los diferentes departamentos solicitantes de la empresa como : departamento de formas continuas, departamento de offset, área de manufactura, administración, despacho, etc, también comprende el almacenamiento y control de existencias de materia prima y otros materiales que se utilizan en el proceso de producción, el área de bodega cuenta con 2153mts<sup>2</sup>, también se considera insumos que se incorporan al proceso productivo, el sistema de inventario es amplio en otras líneas del negocio, para la línea de cajas plegadizas es limitada, se cuenta con proveedores nacionales e internacionales que forman parte del equipo de trabajo de la empresa.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Su producción comprende dos turnos en la transformación de la materia prima en productos impresos, que acompañado a procesos de manufactura y control de calidad da como resultado productos terminados listos para despachar a los clientes, procurando siempre minimizar costos a lo largo de su proceso de producción.

El contacto directo con los clientes aportará datos importantes para analizar la conformidad o no del servicio brindado, esto permitirá realizar los correctivos a tiempo, realizando una retroalimentación interna oportuna.

Su logística externa es continuamente controlada para que los productos lleguen en mejores tiempos al cliente, brindando de esta manera un mejor servicio, cuenta con tres camiones para sus despachos dentro de la ciudad y con un transportista externo de confianza que contribuyen con la entrega de productos bien embalados y etiquetados a países como Colombia.

La división comercial es responsable de dar a conocer los servicios que ofrece la empresa en la línea de cajas plegadizas, se encarga de asesorar a los clientes, ampliar la cartera de clientes, elaborar y llevar cotizaciones, estar informado permanentemente de los diferentes procesos de producción de sus trabajos , también es responsable de la post-venta: entrega oportuna de los trabajos , escuchar los comentarios del cliente acerca del producto y servicio brindado, detectar o crear nuevas necesidades al cliente para obtener nuevos pedidos .

Para posicionar esta línea se diseñará estrategias comerciales y de marketing que apoyen al área de ventas, además se preparará una persona para que brinde el servicio al cliente desde la oficina, sirviendo de apoyo a los vendedores y atendiendo las llamadas de clientes y futuros clientes, esto permitirá tener información del mercado y así tabular estos datos para aplicar correcciones o nuevas estrategias que el mercado requiere.

La infraestructura y tecnología de punta que posee Poligráfica, son factores claves para la producción de sus líneas de producto que son

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

reconocidas por su marca, calidad y servicio. En el caso de la línea de cajas plegadizas se trabajará para posesionarla en la mente de los compradores por tener un bajo porcentaje de participación en el mercado, se invertirá en otra máquina pegadora de cajas de formato grande que reducirá tiempos de entrega en sus procesos. La empresa continuamente invierte en la capacitación del recurso humano de manera que siempre este actualizado, pero no ha sucedido con la línea de cajas, se debe fortalecer la capacitación del personal de diseño gráfico en la línea de empaques motivo del presente plan de negocio.

El departamento de ventas conformado por dos ejecutivos especializados contará con incentivos quincenales, mensuales y anuales por cumplimientos de ventas, los incentivos económicos para el departamento de producción se medirá por volumen de producción mensual.

### **FODA**

#### **Fortalezas**

La principal fortaleza que dispone es su marca POLIGRAFICA que está bien posesionada a nivel nacional e internacional, sus productos impresos son de calidad, cuenta con maquinarias de impresión offset con tecnología de punta de diferentes formatos como:

- Máquina Komory formato 70x100 cmts. única en el mercado ecuatoriano, imprime a 10 colores simultáneamente.
- Máquina Heidelberg 102 IR de formato 70x100 cmts. imprime a 4 colores.
- Máquina Heidelberg 102 UV de formato 70x100 cmts. que imprime a 4 colores más sistema UV en línea.
- Máquina SM52 de formato 52x35 cmts. que imprime a 5 colores.
- Software ArtiosCad, desarrolla con velocidad la estructura de cajas respetando el calibre del material en que será impreso, permite visualizar las muestras de empaques y animaciones en 3D.



## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Certificaciones:

- Certificación ISO 9001:2008
- Certificación ISO 14001:2004, trata sobre la responsabilidad social, reduce los residuos de toda la cadena de suministros, desde materiales utilizados en los procesos de impresión hasta el consumo de energía, es la primera industria gráfica al momento que posee esta certificación en el país.
- Certificación FSC, hace referencia a la cadena de custodia, posee esta certificación desde marzo del 2014.

### **Oportunidades**

La nueva Ley de Comunicación aprobada por el Gobierno del Ec Rafael Correa Delgado en Marzo de 2014, prohíbe la importación de productos impresos, esto es una oportunidad para que Poligráfica ingrese a un segmento del mercado de Guayaquil, aplicando nuevas estrategias comerciales.

El control de los aranceles que está vigente en el país es otro factor que beneficia el presente plan de negocio, es importante estar bien informado sobre lo que suceda luego del acuerdo comercial con la Unión Europea del 17 de Julio del 2014, donde se exportará 12 productos ecuatorianos con cero arancel, acuerdo que beneficia al país y puede ser positivo en la comercialización de cajas plegadizas.

Disponer el Software ArtiosCAD que opera con la máquina Esko convierte a Poligráfica en la primera industria gráfica en ofrecer al mercado el servicio de artes en 3D, esta herramienta de valor para la división comercial le permitirá mayor participación en el mercado.

Esta herramienta brindará la oportunidad de encontrar un segmento de mercado que este desatendido y que necesite de una atención personalizada y asesoría técnica grafica que permitirá el crecimiento en la facturación de la línea de empaques.

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **Debilidades**

La débil imagen de la línea en el mercado no ha permitido su crecimiento, la no planificación adecuada en la compra de cartulinas de acuerdo a las necesidades del mercado, el no disponer de inventario limita al vendedor negociar con seguridad y pierde imagen ante los clientes y prospectos, la falta de ejecutivos especializados, no contar con estrategias comerciales y de marketing, la no capacitación continua al área de diseño, han sido los principales factores que la marca Poligráfica no esté correctamente posesionada en el mercado en esta línea de negocio.

Para la compra de cartulina se recomienda realizar una planificación bien estructurada donde se comprometa al cliente, de esta manera se importará cartulinas en mayor volumen, alcanzando mejores costos por tonelada.

## **Amenazas**

Con el avance de la tecnología, esta clase de producto se ve amenazado por sustitutos plásticos que reduciría la participación de Poligráfica en el mercado, razón válida para que estudie la posibilidad de desarrollar productos innovadores que pueda ofrecer al mercado algo diferente en cartulinas de bajo peso.

Otra amenaza latente es el creciente poder de negociación entre las empresas compradoras y la competencia, quienes están posesionados por años en el mercado.

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **CAPÍTULO IV PLANES ESTRATÉGICOS**

### **Plan de Ventas**

El plan de ventas de cajas plegadizas de cartulina está estructurado con el objetivo de incrementar las ventas y facturación de la empresa Poligráfica C.A. que no ha crecido en los últimos años.

Analizando los factores que no han permitido el desarrollo de esta línea de negocio y luego de tabular las encuestas realizadas a empresas que compran este producto, su resultado recomienda mejorar las negociaciones en la compra de cartulinas, disponer de un inventario acorde con las marcas y gramajes que necesita el mercado de Guayaquil como son: cartulina maule y cartulina dúplex en sus diferentes gramajes como 240g. 280g. y 300g. , gramajes que son las más utilizadas por las empresas. Actualmente la compra de cartulinas es local y se importa para negociaciones puntuales.

La línea se promocionará a través de las redes sociales, se actualizará la página web de la empresa, se diseñará e imprimirá el catálogo de la línea de empaques así como impresos de cortesía que serán entregados a los clientes o prospectos por los ejecutivos especializados, todo esto servirá de apoyo para posesionar la línea.

El plan de ventas se desarrolló basado en el mercado meta seleccionado de empresas comerciales e industriales, se consideró 30 empresas que van a ser atendidas por dos ejecutivos comerciales, que serán responsables de atender a estas empresas y buscar prospectos o referidos para que en el primer semestre del 2015 la cartera de clientes presente crecimiento.

El plan de ventas está basado en la realidad y son alcanzables de acuerdo a las compras que realizan las empresas encuestadas. La colaboración de los ejecutivos de ventas es importante para que se comprometan con buena aptitud e interés a cumplir con el presupuesto.

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Las medidas a establecerse que permita el control correcto y efectivo de los resultados alcanzados Vs. los objetivos trazados por la empresa, se llevará a través de reportes diarios que manejará cada vendedor así como la supervisión profesional de un colaborador del área comercial responsable.

La compra de cajas en ciertas empresas son cíclicas como el caso de empresas que comercializan útiles escolares o granolas, su temporada fuerte es el inicio a clase de la temporada costa y sierra.

A continuación se encontrará en la tabla No. 9 el presupuesto de ventas para los dos ejecutivos especializados de cajas plegadizas.

<b>PRESUPUESTO DE VENTAS 2015</b>		
<b>LÍNEA: CAJAS PLEGADIZAS</b>		
<b>MES</b>	<b>VENDEDOR 1</b>	<b>VENDEDOR 2</b>
ENERO	20000	20000
FEBRERO	20000	20000
MARZO	20000	20000
ABRIL	20000	20000
MAYO	20000	20000
JUNIO	20000	20000
JULIO	20000	20000
AGOSTO	20000	20000
SEPTIEMBRE	20000	20000
OCTUBRE	20000	20000
NOVIEMBRE	20000	20000
DICIEMBRE	20000	20000
<b>TOTAL VENTAS</b>	<b>240000</b>	<b>240000</b>
<b>TOTAL V1+V2</b>	<b>480000</b>	

**Tabla No. 9**

Elaborado por: Gladys Guananga

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

A continuación en tabla No. 10 se observa el cuadro de comisiones e incentivo para el equipo comercial:

**TABLA DE COMISIONES PARA EL EQUIPO DE VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS**

LINEA DE CAJAS PLEGADIZAS	VENEDORES		2015	MATRIZ POLÍTICAS		
	TOTAL COMISION	COMISIÓN PRESUPUESTO VENTA.	COMISIÓN CLIENTES NUEVO O RECUPERADOS	COMISIÓN No. VENTAS CLIENTES.	COMISIÓN MONTOMINI MOX FACTURA	OP/Factura Minima
	5,00	3,20	0,40	0,20	1,20	1.500,00

**Tabla**

**No.10**

100%                      80%                      15%                      5%

\* COMISION CLIENTES NUEVOS O RECUPERADOS

Mínimo 3 facturas a clientes nuevos o recuperados a partir de los 3 meses.

\* COMISION No. VENTAS A CLIENTES

Primer semestre: Mínimo 12 facturas mensuales y cartera al día y sujeto a facturación mínima

Segundo semestre: Mínimo 15 facturas mensuales y cartera al día y sujeto a facturación

mínima. Elaborado por: Gladys Guananga

**TABLA DE % POR CUMPLIMIENTO DEL PRESUPUESTO VENTA.**

DESDE	HASTA	GANA	% COMISION CAJAS PLEGADIZAS
100,00%	100,00%	<b>100%</b>	3,20
90,00%	99,99%	<b>90%</b>	2,88
80,00%	89,99%	<b>80%</b>	2,56
70,00%	79,99%	<b>70%</b>	2,24
50,00%	69,99%	<b>60%</b>	1,92
0%	49,99%	<b>50%</b>	1,60

**Tabla No. 11** Elaborado por: Gladys Guananga

<b>INCENTIVOS MENSUALES</b>	
<b>PRIMERO</b>	
CUMPLIMIENTO MENSUAL DEL PRESUPUESTO TOTAL (VENTAS, CLIENTE, No. Facturas) Y CARTERA NO MÁS DE 60 DÍAS.	
<b>\$ 200,00 DE MOVILIZACION AL 100 % DEL PRESUPUESTO INDIVIDUAL</b>	
<b>SEGUNDO</b>	
<b>CUMPLIMIENTO PRESUPUESTO ANUAL, PREMIO EN EFECTIVO.</b>	

**\$ 1000,00 efectivo**

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Nota: se liquida el 27 de enero y se cancela en el mes de Febrero-2016

Para elaborar el presupuesto de venta se consideró como base el precio del producto que determinó el volumen de cajas plegadizas a vender. En el cuadro No. 13 y 14 se detalla el volumen de ventas por mes y modelo de caja para el primer año del ejercicio económico.

El valor unitario estimado para los 3 modelos de cajas es:

- Cajas plegadizas con pega de fondo automático: \$ 0,09+IVA
- Cajas plegadizas con pegado lineal: \$ 0,07+ IVA
- Cajas plegadizas con pega en 4 esquinas: \$ 0,19+IVA

Estos valores se obtuvieron cotizando cada uno de los 3 modelos de caja, tomando como base el tamaño promedio de cada uno de los modelos que utiliza el mercado meta, se consideró la clase de cartulina.

**PRESUPUESTO EN UNIDADES Y PRECIO US\$ PARA EL PRIMER SEMESTRE DEL AÑO 2015**

<b>Cantidades (En Unidades)</b>	<b>ENERO</b>	<b>FEBRERO</b>	<b>MARZO</b>	<b>ABRIL</b>	<b>MAYO</b>	<b>JUNIO</b>	<b>TOTAL</b>
cajas con fondo automático	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	900.000
cajas con pegado lineal	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	1.800.000
cajas pega 4 esquinas	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	180.000
<b>Tabla N.13 Total</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>2.880.000</b>

<b>Precio Unitario (En US\$)</b>						
cajas con fondo automatico	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09
cajas con pegado lineal	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
cajas pega 4 esquinas	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19
<b>Total</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>

**Tabla No. 12**

Elaborado por : Gladys Guananga

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

**PRESUPUESTO EN UNIDADES Y PRECIO US\$ PARA EL SEGUNDO SEMESTRE DEL AÑO 2015**

<b>Cantidades (En Unidades)</b>	<b>JULIO</b>	<b>AGOSTO</b>	<b>SEPTIEMBRE</b>	<b>OCTUBRE</b>	<b>NOVIEMBRE</b>	<b>DCBRE.</b>	<b>TOTAL</b>
<i>cajas con fondo automatico</i>	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	900.000
<i>cajas con pegado lineal</i>	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	1.800.000
<i>cajas pega 4 esquinas</i>	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	180.000
<b>Cuadro 14 Total</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>480.000</b>	<b>2.880.000</b>

<b>Precio Unitario (En US\$)</b>						
<i>cajas con fondo automatico</i>	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09	0,09
<i>cajas con pegado lineal</i>	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07	0,07
<i>cajas pega 4 esquinas</i>	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19
<b>Total</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>	<b>0,35</b>

**Tabla No. 13**

Elaborado por: Gladys Guananga

En la sumatoria total del cuadro 11 y 12 se observa que el total de cajas presupuestado para el año 2015 es de 5.760000 unidades respetando los mismos valores unitarios por modelo.

**FUERZA DE VENTAS**

La fuerza de ventas estará integrada por dos ejecutivos comerciales especializados, quienes actualmente laboran en el área comercial de Poligráfica C.A. manejando otras líneas de negocio y tienen sólido conocimiento y experiencia en negociaciones con clientes a nivel nacional.

Se consideró los dos profesionales en ventas con experiencia porque las líneas que tienen a su cargo presentan bajas en su facturación mensual como son la impresión de material publicitario y los comprobantes de ventas controlados por el SRI: facturas, guías de remisión, notas de crédito, notas de débito, y próximamente liquidaciones de compra que pasaran a ser

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

electrónicos a partir del segundo semestre del 2014 por disposición del Gobierno del Ec. Rafael Correa Delgado, estos cambios en el país repercute de manera directa en los ingresos de la industria gráfica y de manera especial a la empresa Poligráfica por manejar clientes importantes de facturación mensual elevada.

Los dos ejecutivos comerciales, previo a una intensa capacitación sobre la línea de cajas plegadizas con profesionales que cuenta la empresa, serán responsables de atender el mercado meta seleccionado y futuros prospectos, brindando asesoría permanente, escuchando y retroalimentando las necesidades del mercado, de manera que se posea la marca Poligráfica en la mente del comprador y pase a ser la primera opción de compra.

La asesoría comprenderá en apoyar al cliente o prospectos en lo que mejor le conviene de manera que busque optimizar costos y tiempos de entrega de ser necesario, sin sacrificar calidad del producto y servicio al cliente.

Cada ejecutivo comercial será responsable de cumplir el cupo de ventas asignado, respetará las políticas de ventas, crecimiento de su portafolio de clientes, políticas de cobranzas, será responsable de elaborar las cotizaciones para los clientes y prospectos, seguimiento para que se cumpla las fechas de entrega de los productos solicitados, siempre trabajando de manera planificada con el departamento de producción, también será responsable de la cartera de cobranza y reportará directamente a la gerencia comercial.

Promocionará el software ArtiosCad, herramienta de gran valía que no disponen a la fecha las empresas productoras de cajas plegadizas de cartulina, convirtiéndose en un plus valioso porque sirve para diseñar troqueles o formatos especiales en mejores tiempos y con mayor calidad y precisión. Los artes de empaques elaborados serán enviados a los cliente vía email de manera que puedan visualizar un arte animado en todos sus lados, inclusive observar la parte interior de la caja, de esta forma el



## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

solicitante tendrá una mejor idea de su empaque y solicitará cambios del mismo con mayor precisión.

### **PROMOCIONES DE VENTAS**

Se aplica para incentivar la compra por un corto tiempo con el objetivo de: incrementar las ventas de cajas plegadizas, atraer clientes, distanciar al cliente de la competencia, mejorar el posicionamiento de marca y mejorar el reconocimiento del producto a largo plazo. La promoción del producto beneficia a las empresas mediante la generación de demanda por parte de los consumidores, y beneficia a los consumidores al proporcionar la información necesaria sobre la disponibilidad del producto y sus usos. Debido a la intensa competencia, es fundamental planificar una estrategia eficaz antes de iniciar una campaña de promoción, importante utilizar los recursos de manera eficaz.

Las promociones de ventas que se ha considerado para este plan de negocio que inicia en Enero del 2015 son:

En el lanzamiento de esta línea se diseñará y producirá un estuche con nido que comprenderá: calendario 2015 con notitas impresas. Este producto será entregado como cortesía en las visitas que realicen a las empresas los ejecutivos comerciales, observamos que esta cortesía será de utilidad para el escritorio del cliente a lo largo del año 2015 por su calendario, para mantener la continuidad del uso de las notitas se realizarán las debidas reposiciones a clientes y prospectos, estará a cargo del vendedor, para de esta forma fortalecer y posicionar la marca de Poligráfica en esta línea de empaques.

Se realizará un desayuno con clientes y prospectos para presentar el nuevo software ArtiosCad, en esta invitación se presentará la precisión y velocidad en que trabajará el departamento de diseño gráfico en el desarrollo del diseño estructural de empaques aplicando ArtiosCad, esto permitirá al mercado conocer lo nuevo en presentación de artes digitales como es visualizar la muestra de la caja en forma animada en 3D, presentación que aporta ahorros significativos en tiempos de aprobación.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Se utilizará la tecnología para promocionar esta línea de negocio como: es Facebook, twitter, instagram, vine (subir videos), emails de las empresas , contacto directo a través de servicio al cliente , se actualizará la página web de Poligráfica donde se destacará el software ArtiosCad, todo esto apoyará a la gestión de la división comercial.

La promoción especial estará en los descuentos por volumen de compras VS condiciones de pago, normalmente esto es lo que el mercado requiere, para el primer semestre del año 2015 se aplicará una tabla de descuento especial con el ánimo de incursionar bien en el mercado, todo esto previa autorización de la gerencia general.

- 5%de descuento por pago anticipado de la factura
- 3% de descuento a clientes que cancelen hasta 45 días calendarios a partir de la fecha de emisión de la factura, este descuento será aplicado mediante nota de crédito o aplicado en la siguiente compra o factura.
- 2% de descuento a clientes que cancelen de 46 a 90 días calendarios a partir de la fecha de emisión de la factura, descuento será aplicado en la siguiente factura.

### **POLÍTICAS DE PEDIDOS**

El volumen del pedido de cajas estará sujeto al valor mínimo a facturarse por la línea que es de \$ 1500.00+IVA, en este valor puede considerarse más de un diseño de caja de darse el caso.

Al cliente se le informará fecha de entrega de su pedido siempre que haya firmado los artes finales o diseños en su totalidad, posterior el vendedor enviará la orden de pedido y coordinará el tiempo de entrega con las áreas respectivas de Poligráfica, luego contactará al cliente para comunicarle la fecha en que recibirá sus empaques explicando los procesos de producción de ser necesario.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Los pedidos urgentes que desprogramen la planeación del área de producción, serán recibidos siempre y cuando no afecten los compromisos adquiridos por la empresa, así tenga que laborarse los fines de semana y feriados.

El área comercial es responsable de consultar al cliente con anticipación la dirección de envío del pedido, puede ser a provincias o fuera del país, para que este valor del transporte sea considerado en el presupuesto de las cajas plegadizas y evitar complicaciones en su logística.

Se dará prioridad a pedidos de volúmenes medianos y grandes, beneficiando de esta manera en costos al cliente aplicando economía de escala, y a Poligráfica optimizando la capacidad de sus máquinas.

Se programará la impresión de las cajas plegadizas en la mañana del día lunes de cada semana, así el departamento de producción trabajará con las órdenes de pedido cuyos artes estén aprobados en su totalidad por parte del cliente, no se tomara en cuenta los pedidos por fecha de llegada.

### **POLÍTICAS DE CRÉDITO Y COBRANZAS**

Para posicionar la línea de cajas plegadizas se contemplará las siguientes políticas de pago previamente coordinadas entre la gerencia comercial y gerencia general:

- Crédito normal de la línea: 45 días calendario.
- De 46 a 90 días, el crédito debe estar aprobado por la gerencia comercial.
- Las condiciones de pago para negociaciones semestrales o anuales en volumen será analizado y aprobado por la gerencia general. Los pagos pueden ser vía transferencia bancaria directamente a la cuenta corriente de Poligráfica o un colaborador de la empresa se acercará a retirar el respectivo valor que cancela la factura del cliente.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

### **GARANTÍAS**

El material utilizado en la producción de empaques como la cartulina acompañada de las tintas especiales, barnices de calidad y más insumos que intervienen en el proceso de producción de empaques, garantizan que no son tóxicos ni dañinos para el medio ambiente y por consiguiente para el comprador y usuario final.

Las cajas plegadizas garantizan calidad, seguridad y resistencia para contener productos de bajo peso. La garantía comercial se la otorga de manera voluntaria y se aceptará devoluciones en casos de problemas con el producto entregado para su respectiva revisión y/o correcciones.

### **POLÍTICAS DE VENTAS INTERNAS**

La Gestión de Calidad orientado a largo plazo es uno de los indicadores que siempre Poligráfica ha considerado para sus líneas de productos, lo que ha permitido mantenerse y mejorar la competitividad en el mercado actual que está inmerso en un proceso de cambios y apertura comercial hacia el exterior, donde debe competir con empresas europeas, norteamericanas o japonesas, al momento comercializa determinados productos promocionales a través de la página web de Amazon.

En la actualidad cuenta con Certificaciones ISO 9001 que hace mención a la gestión de calidad, en la producción de empaques se controla tiempos de producción, acabados, volúmenes de producción.

Cuenta con Certificación ISO 14001 que hace referencia a la protección del medio ambiente y con la certificación FSC que comprende la cadena de custodia, controla que el producto que reciba el cliente comprador procedan de fuentes responsables que estén certificados, por lo que toda la industria de la transformación del papel, desde el proveedor, el transformador hasta el comercializador, también debe estar certificado.

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **RELACIÓN CON LA MERCADOTÉCNIA**

### **Producto**

Gracias a la velocidad y precisión del software ArtiosCad, que permitirá desarrollar el diseño estructural de cajas o empaques, el arte diseñado podrá ser visualizado por el cliente en 3D, esta presentación hace atractivo y novedoso el servicio que ofrecerá la línea de cajas plegadizas de Poligráfica C.A. en el mercado ecuatoriano, permitiendo ahorros significativos en los tiempos de aprobación de diseños.

Este nuevo servicio que ofrecerá Poligráfica acompañado de su excelente calidad ya reconocida en el mercado a través de sus otras líneas de negocio, robustecerá la presencia de la marca Poligráfica que le permitirá poco a poco posicionar la línea de cajas en Guayaquil.

El equipo de trabajo de Poligráfica será el aporte principal bajo la dirección de la división comercial en otorgar mayores beneficios al empaque solicitado por el cliente, desarrollando mejoras no solo en su diseño estructural sino también en sus acabados, colores y contenido aplicados en el diseño, todo esto siempre que el cliente lo apruebe.

Esto permitirá que la caja plegadiza impresa llame la atención del cliente comprador, permita una mejor comercialización del producto en el mercado y que el consumidor final pueda informarse claramente de los beneficios que ofrece el producto a comprar.

Un empaque impreso con excelente calidad en una cartulina firme pero de bajo peso llama la atención al comprador final, genera confianza y estatus, factores que contribuyen al incremento de las ventas, es decir aquí interviene no solo la parte física sino la parte psicológica y social del mercado que está orientado a satisfacer necesidades, deseos y expectativas de manera que el producto a comprar les provea la máxima satisfacción.

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **Precio**

La estructura de precios de cajas plegadizas está conformada por su principal componente que es la cartulina que ocupa aproximadamente un 80% del valor unitario de cada producto terminado, acompañado de otros componentes como: tintas, barnices, troquel, troquelado, pegado, procesos de manufactura, costo de empaquetado, despacho, agua, energía eléctrica y otros insumos que intervienen en el proceso de producción, todo esto controlado por el respectivo departamento de control de calidad.

Analizando el comportamiento del mercado como de la competencia, a los costos de producción se adiciona el margen bruto de utilidad de la empresa así como la comisión para los vendedores para obtener el precio final que será la herramienta principal para la división comercial, el precio final es más el IVA vigente en el país.

Estos precios pueden variar dependiendo del tipo de negociación, se puede aplicarla escala de descuento siempre que este sujeto a las condiciones de pago que depende del volumen de compra, para la línea de cajas plegadizas, el crédito normales de 45 días calendarios.

## **Estrategia de precios**

El precio deberá decidir el nivel de ingresos netos en función de la participación de mercado en unidades de productos y unidades monetarias, sin embargo podrá ofrecerse descuentos especiales para apoyar las ventas estacionales con promociones y liquidaciones. Se puede captar un mercado selectivo que necesite cajas con acabados de lujo como repujado, pan de oro pan de plata y otros, importante tener presente que sus precios serán superiores no solo por calidad final sino porque sus volúmenes de compra son bajos.

A mediano plazo se puede considerar revisar bajar los costos de los productos, aprovechando la capacidad de producción que dispone la empresa, y así captar más mercado, sin embargo debe establecerse un

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

nuevo presupuesto para que esta mayor cantidad de ventas pero a un menor precio no produzca una brecha en utilidades, reemplazando volumen por margen. Otra manera de reducir precios es adquiriendo materias primas más baratas pero sin sacrificar calidad de producto o haciendo economía de escala en la compra de las mismas, esta política es la que se aplicará para este plan de negocio.

Otra estrategia que se aplicará a clientes especiales donde sus volúmenes de compra anuales son altos, es ofrecer prebendas como promocionales para sus consumidores finales siempre y cuando sus volúmenes de compra superen el 15% del contrato anual firmado, estos promocionales pueden ser : bolígrafos, camisetas, balones, cuadernos calendarios, todo esto con el logotipo grabado del cliente.

En conclusión definir el precio de un producto es delicado porque debemos considerar: costos de la caja a producir, la sensibilidad del mercado a los precios y la competencia, de esto dependerá que en determinadas negociaciones pueda considerarse envíos gratis del producto a nivel nacional, recordemos que son despachos en volumen.

Los costos fijos son los bienes con los que cuenta la empresa para su negocio, los costos variables depende del volumen de producción de las cajas, su materia prima, kilos de tintas, horas utilizadas para troquelar, tiempos de pegado, control de calidad, coste de empaquetado, almacenaje, despacho, todo esto se maneja en función de las cantidades a producir para cumplir con el pedido solicitado por el cliente.

Costos totales= Costos fijos + Costos variables

Para obtener el costo total unitario se suma el costo de venta más costo fijo dividido para el total de unidades de ventas.

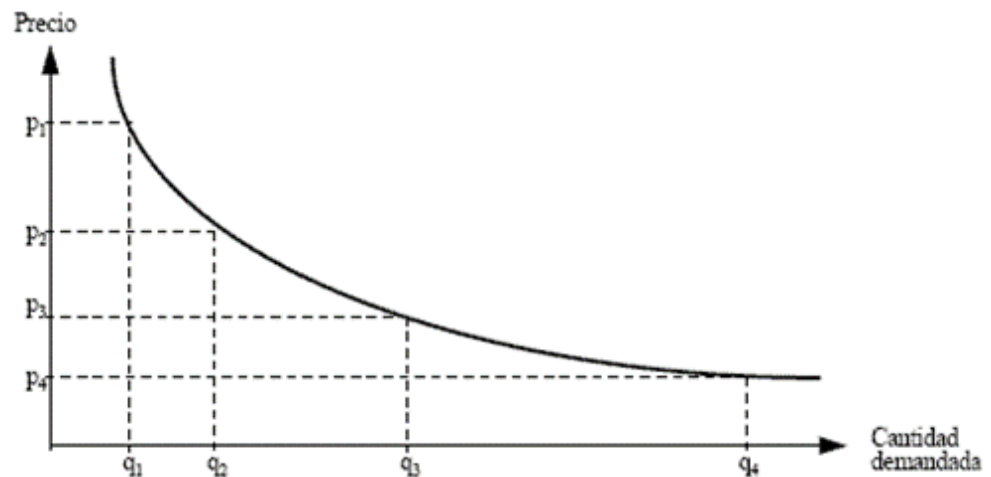
Costo total Unitario=  $CV+CF/Unidades\ de\ venta$

## PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015

Conociendo los costos totales unitarios permitirá elaborar la política de precios sin riesgo a pérdidas y conocer lo que cuesta producir una caja en Poligráfica.

El precio de venta se lo obtiene aplicando la fórmula:  
 $PV = \text{Costo Unitario} + \text{Margen de Beneficio sobre el costo}$

Recordemos que si la demanda de un producto es alta su precio tiende a subir, si su demanda es baja su precio tiende a bajar, es decir el precio está sujeto a las condiciones del mercado así los costos de ventas no varíen.



**Gráfico No. 11**

Fuente: Guía de estudio

### Plaza

El producto llegará al mercado meta a través de la gestión realizada por los ejecutivos de ventas especializados de la empresa, llegará por venta directa en oficinas que será atendido por el área de ventas, para posicionar la línea en la mente de los compradores se participará en eventos especiales como el organizado por la Cámara de Comercio de Guayaquil como es el día E-commerce, donde participan importantes empresas del país, en estos eventos a las personas que visitan el stand de Poligráfica que estará atendido por los ejecutivos especializados en cajas, se les brindará explicación detallada de la línea de cajas y a manera de cortesía se les entregará un presente



## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

alusivo al tema, este momento será clave para tomar datos de los posibles clientes y contactos.

La fuerza de ventas estará apoyado con la presencia de rollad, exhibidores con publicidad de la línea de cajas plegadizas, que se colocaran en puntos de venta como Juan Marcet, con quienes se mantiene buenas relaciones comerciales, se colocarán en fechas especiales como regreso a clase costa.

Ventas recibirá apoyo con el control del inventario de materia prima para que comercialice con seguridad lo que el mercado necesite. Los ejecutivos de ventas serán los encargado de retroalimentar a Poligráfica de los consumos promedio de empaques de sus clientes o prospectos, con el objetivo de tener una mejor visión del consumo de materia prima del mercado meta, de esta forma se logrará mantener existencias mínimas de cartulinas en sus dos presentaciones: maule y dúplex.

### **Promoción**

La línea se promocionará a través de redes sociales como Facebook, tweeter, emails directo, telemarketing, contacto directo con las empresas promocionando la línea.

En Enero del 2015 se invitará a clientes potenciales o prospectos a un desayuno para dar a conocer lo innovador que presentará esta línea al mercado ecuatoriano como es el software ArtiosCAD , este servicio lo convierte en la primera industria gráfica de cajas plegadizas en brindar artes finales de empaques en 3D, estos desayunos está programado realizarse cada 4 meses. Se contará con el catálogo de la línea de cajas plegadizas en formato de lujo que servirá como herramienta de trabajo para los vendedores, de igual manera contarán con un video que será compartido con clientes y prospecto acerca de las bondades que brinda el nuevo software ArtiosCAD y los procesos de impresión de empaques.

## PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015

La presencia de un stand de Poligráfica en dos eventos importantes de negocios que se realice en nuestra ciudad, servirá para promocionarla línea de cajas plegadizas, de esta forma se posesiona el producto y permitirá aplicar el marketing relacional que beneficiará a conseguir más contactos.

Brindar un servicio personalizado al cliente, satisfacer sus necesidades y deseos específicos también aportara al crecimiento de la línea en el mercado meta. Siempre ofrecer a los clientes lo que se puede vender de esta forma se gana credibilidad y confianza, es decir no ofrecer lo que no se tiene.

Estar bien informado y a tiempo de lo que hace la competencia es saludable para desarrollar oportunamente estrategias de marketing que apoyen la línea, recordemos que esto permitirá recordar al cliente que estamos presente.

Se analizará las ventas del primer trimestre del 2015, donde se revisarán los volúmenes de cajas facturadas VS el presupuesto de ventas asignado, esto permitirá tomar decisiones clave que apoye a la división comercial, probablemente con publicidad por TV., todo depende de la cobertura y facturación realizada.

AÑO : 2015													
MODELO DE CAJAS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	TOTAL
Fondo automatico	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	150.000	1.800.000
Pegado lineal	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	300.000	3.600.000
Pega 4 esquinas	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	360.000
	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	480.000	5.760.000

**Tabla No. 14** Elaborado por: Gladys Guananga

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

**CAPÍTULO V  
ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO  
COMPONENTES DE LA INVERSIÓN**

**Activos fijos**

El presente plan de negocio invertirá en una máquina pegadora de cajas de 10 metros de largo, valorada en \$ 93.500,00 que servirá para agilizar los procesos de pegado lineal y pegado automático de las cajas plegadizas, convirtiéndose en la segunda máquina pegadora de cajas que contará Poligráfica, actualmente tienen una máquina pegadora de cajas que se la utiliza en un mayor porcentaje para la línea de cajas de camarón que son de consumo local e internacional. Con las dos máquinas pegadoras de cajas esta línea responderá de mejor manera al mercado meta optimizando tiempos de entrega. Para iniciar sus operaciones contará con un inventario de materia prima valorado en \$ 60.000,00, comprende cartulina maule y dúplex.

A continuación se detalla los activos fijos con los que inicia sus operaciones el presente plan de negocio:

		<b>0</b>
<b>Activos</b>	-	
Efectivo		-
Cuentas por Cobrar		-
Inventar		60.000
<b>Total de Activos Corrientes</b>		<b>60.000</b>
Propiedades, Planta y Equipos, neto		93.500
Gastos de Pre operación la línea		10.480
Amortización Gastos Pre operacionales		-
<b>Total Activos</b>		<b>163.980</b>

**Tabla No. 15** Elaborado por: Gladys Guananga

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL**

Poligráfica C.A. cuenta con lo necesario para producir cajas y otros modelos de empaque impresos en cartulinas, esta es la razón principal para invertir en este plan de negocio: plegadora y materia prima. Su tecnología de punta, recurso humano, vehículos propios para transportar los productos terminados, área de control de calidad y bienes intangibles y sobretodo su marca que pesa mucho en el mercado ecuatoriano son razones más que suficientes para posicionar esta línea de negocio.

Inversión inicial del plan de negocio:

Una máquina pegadora de cajas de 10 metros de largo, valorada en \$ 93.500,00, como este activo va perdiendo su valor en el tiempo, se deprecia a lo largo de los años, razón por lo que esta cuenta se carga a gastos de manera sistemática en los libros contables.

Fórmula de depreciación Anual=Costo-Valor Residual/Vida útil (10 años)

Valor residual=Tasa de depreciación, para maquinaria es el 10%

Depreciación Anual=  $93500-9350/10 = 8415$  dólares.

Materia prima: Comprende cartulinas dúplex y maule, valoradas en \$ 60.000,00.

Productos promocionales impresos: \$ 5000.00 en Catálogo de la línea más producto promocional de cortesía.

Gastos para 4 desayunos con clientes: \$ 1700,00, se estima 15 clientes por desayuno.

Gasto por presencia de marca para promocionar la línea en dos eventos importantes al año: \$ 300,00 por 1 evento, otro evento es cortesía.

# PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015

## FUENTES DE FINANCIAMIENTO

Los recursos económicos para la compra de la máquina pegadora que será adquirida con crédito de 90 días, así como de las promociones y gastos varios serán financiados con recursos propios de Poligráfica C.A, no se realizará préstamos financieros. La compra de materia prima está considerada pago a 90 días.

## PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	486.461	502.477	553.249	609177	670.797
Costos de ventas	-293.949	-299,324	-329,562	-362.870	-399,569
Utilidad Bruta	192.512	203.153	223.687	246.307	271.228

**Tabla  
No. 16**

Elaborado por : Gladys Guananga

De acuerdo al presupuesto de ingresos , cuadro 16, analizamos que el primer año presenta utilidad y los 3 últimos años van creciendo en un porcentaje de un 9%, lo que hace posible la inversión en este plan de negocio, esto demuestra que sus ingresos serán positivos en volumen de venta y facturación.

## PUNTO DE EQUILIBRIO

El análisis del punto de equilibrio es un cálculo crítico para el mantenimiento del negocio, se determina del volumen de ventas necesario para que la empresa no gane ni pierda. Por encima de ese volumen de ventas el negocio proporciona utilidades por debajo se producen pérdidas.

$$\text{Punto de Equilibrio} = \text{Costo Fijo Total} / (\text{Precio de venta} - \text{Costo Variable})$$

A continuación en cuadro 17, se detalla el punto de equilibrio en unidades mensuales y anuales en el modelo de caja con pega fondo automático. Para no tener pérdidas ni ganancias durante el primer año del ejercicio económico mínimo debe venderse 124008 cajas. En el estado financiero se observará el punto de equilibrio de los tres modelos de cajas.

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

<b>CAJAS CON FONDO AUTOMÁTICO</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>Precio Unitario (En US\$)</b>	0.09	0.08	0.09	0.09	0.10
<b>Costo Variable Unitario (En US\$)</b>	0.05	0.05	0.05	0.06	0.06
<b>Costo Fijo Total (En US\$)</b>	2.231	2.343	2.460	2.583	2.712

<b>Punto de Equilibrio (unidades - año)</b>	65.827	68.713	68.919	69.116	69.305
<b>Punto de Equilibrio (unidades - mes)</b>	5.486	5.726	5.743	5.760	5.775

**Tabla No. 17**

Elaborado por: Gladys Guananga

## **FACTIBILIDAD FINANCIERA**

### **VALOR ACTUAL NETO (VAN)**

El plan de negocio cuenta con un flujo de caja inicial de \$ 103.950,00 que comprende:

- 1.- Compra de una máquina pegadora de 10 metros de largo.  
Valorada en: \$ 93500,00
  - 2.- Gastos de publicidad: \$ 7000,00
  - 3.- Salarios \$ 3480,00
- Total Inversión Inicial: \$103.950,00

Al término del primer año de comercializar la línea de cajas plegadizas los estados financieros indican un flujo neto de \$ 99.284.00.

En el cuadro No. 19 se observan los resultados del flujo de caja y flujo de caja acumulado durante los 5 primeros años del proyecto, también se observa que la recuperación de la inversión se da en los dos primeros años del negocio, generando ganancia para los 3 últimos años de la operación.

	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
Flujo de caja	\$ -103.980	\$ 99.284	\$ 135.059	\$ 145.120	\$160.681	\$ 177.916
Flujo de caja acumulado		\$ -4.696	\$ 130.363	\$ 275.483	\$436.164	\$ 614.080

**Tabla No. 18**

Elaborado por: Gladys Guananga

## PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015

El VAN del proyecto es positivo, su valor traído al presente es de \$208.173,00, lo que demuestra que el presente plan de negocio es rentable.

### TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno es mayor que la tasa de descuento que representa un 25%, en el cuadro No. 20 se observa que el TIR es del 112,25% y está relacionada directamente con el flujo de caja, es decir todos los ingresos que genera el negocio.

Evaluación económica del proyecto						
	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -103.980	\$ 99.284	\$ 135.059	\$ 145.120	\$ 160.681	\$ 177.916
Flujo de caja acumulado		\$ -4.696	\$ 130.363	\$ 275.483	\$ 436.164	\$ 614.080
Valor de Salvamento						\$ 46.750
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ -103.980	\$ -4.696	\$ 130.363	\$ 275.483	\$ 436.164	\$ 660.830
Tasa de Descuento	25,01%					
VAN	\$ 208.172,79					
TIR	112,25%					
Año de recuperación	2,00					

**Tabla No. 19**

Elaborado por: Gladys Guananga

### PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Analizando los estados financieros elaborados para 5 años, el periodo de recuperación de la inversión se da en el segundo año, ver Tabla No. 20.

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Evaluación económica del proyecto						
	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -103.980	\$ 99.284	\$ 135.059	\$ 145.120	\$ 160.681	\$ 177.91
Flujo de caja acumulado		\$ -4.696	\$ 130.363	\$ 275.483	\$ 436.164	\$ 614.08
Valor de Salvamento						\$ 46.75
Flujo de caja acumulado + Valor de Salvamento	\$ -103.980	\$ -4.696	\$ 130.363	\$ 275.483	\$ 436.164	\$ 660.83
Tasa de Descuento	25,01%					
VAN	\$ 208.172,79					
TIR	112,25%					
Año de recuperación	2,00					

**Tabla No. 20** Elaborado por: Gladys Guananga

## ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

Es positivo contar con exitosas negociaciones en la compra de materia prima para poner en funcionamiento este plan de negocio, porque reduce costos, aumenta la producción, se puede aumentar precios dependiendo de la temporada, beneficiará a posicionar la línea de empaques. También debemos analizar que no será fácil llegar a la mente del comprador de cajas por la presencia de la competencia que han ganado territorio en el mercado, pero con un intenso trabajo de toda la empresa se reflejara a mediano plazo buenos resultados. Otros factores que también se debe considerar sin dejar de ser pesimista y que ha pasado, es que Chile tenga nuevas catástrofes o terremotos lo que podría generar escasez de la cartulina maule en los países del Sur, por cuanto es un material que consume el mercado y no es fácil reemplazarlo por su firmeza que presenta en la fibra de la cartulina, estas situaciones provocan la baja de la producción de cajas que obliga a buscar cartulinas sustitutas con menos firmeza.

## SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

### Indicadores a evaluar cumplimiento

Los indicadores de gestión que se ha considerado para evaluar cumplimiento del plan de negocio son:

- Reportes diarios de visita por vendedor



## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

- Reportes de ventas mensuales, servirá para evaluar ventas en dólares y por volúmenes de cajas, además de nuevos clientes y/o prospectos.
- Reportes semanales del área de diseño gráfico, se evaluará los diseños elaborados por tipo de producto, se controlarán tiempos y procesos, recordando que cuentan con el software ArtiosCAD.
- Reporte de producción semanal, se supervisará que se cumpla con lo planificado en la semana, tomar correctivos inmediatos en caso de contratiempos operacionales, recurso humano, etc.
- Controlar el inventario mensualmente para no quedar desabastecidos con la materia prima, retroalimentar con el equipo comercial posibles negocios de manera especial los volúmenes grandes.
- Retroalimentación al equipo comercial y de diseño.
- El departamento de compras será el responsable del contacto permanente con los proveedores de manera de tener aliados estratégicos para esta línea de negocio, es decir estar abastecido no solo de la cartulina sino los insumos necesarios para producir.
- Encuestas semestrales a clientes y prospectos sobre la línea de cajas, para estar informado de lo que piensa, percibe y necesitan las empresas.
- Revisar si se puede realizar promoción de algún tipo de cartulina que se quiera dar de baja, puede ser por reposición de nuevas compras.
- Planificar de manera eficiente las entregas con el área de despacho de manera que se cumpla la fecha acordada con el cliente.

**PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

**CAPÍTULO VI  
RESPONSABILIDAD SOCIAL**

**Base Legal**

Las negociaciones de cajas plegadizas que la empresa estime conveniente se celebrará vía contrato que serán firmados por los representantes legales de las dos partes : Cliente – Poligráfica , es decir firman la parte que contrata los servicios de la industria gráfica y el proveedor que se compromete a brindar el servicio en las condiciones y tiempo que estipula el contrato .El contrato contiene varias cláusulas a las que se ha llegado en común acuerdo como precio , forma de pago, obligaciones que deben cumplir las partes.

Poligráfica asumirá la responsabilidad laboral y de seguridad social de todos sus colaboradores que contrate para la ejecución de los servicios de impresión objeto del contrato, sean colaboradores permanentes o eventuales, así como personal técnico que utilice para cumplir con los deberes y obligaciones que exige la Ley. Cualquier controversia que suceda con el contrato se someterá a la mediación del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Guayaquil.

**MEDIO AMBIENTE**

Poligráfica cuenta con certificaciones ISO que es una Organización Internacional de Normalización.

ISO 14001:2004

Las normas internacionales sobre gestión ambiental tienen como finalidad proporcionar a las organizaciones los elementos de un sistema de gestión ambiental eficaz que puedan ser integrados con otros requisitos de gestión, y para ayudar a las organizaciones a lograr metas ambientales y económicas.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

Estas normas, al igual que otras normas internacionales, no tienen como fin ser usadas para crear barreras comerciales no arancelarias, o para incrementar o cambiar las obligaciones legales de una organización.

ISO 9001:2008

Se basan en ocho principios de gestión:

- 1.- Organización centrada en el cliente
- 2.- Liderazgo.
- 3.- Participación de los empleados.
- 4.- Enfoque de sistema para la gestión.
- 5.- Enfoque basado en procesos.
- 6.- Mejora continua.
- 7.- Enfoque basado en hechos para la forma de decisión.
- 8.- Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor.

### **Certificación FSC**

Certificación FSC aprobada el 27 de Marzo de 2014 cuyo objetivo es comprobar que los productos finales que lleguen a los clientes procedan de fuentes responsables que estén certificados, por lo tanto toda la industria de la transformación del papel (desde el proveedor, el transformador hasta el comercializador) también debe estar certificada.

## **BENEFICIARIOS DIRECTOS E INDIRECTOS DE ACUERDO AL PLAN DEL BUEN VIVIR.**

### **Garantizar el trabajo digno en todas sus formas**

En función de los principios del buen vivir, artículo 33 de la Constitución de la República, establece que el trabajo es un derecho y un deber social.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

El trabajo en sus diferentes formas es fundamental, para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena.

Se establece que 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.

En prospectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, el trabajo es digno y estable y debe desarrollarse en función de los ejercicios de los derechos del trabajador, (art. 276).

En Poligráfica se labora respetando todos los derechos de sus trabajadores directos y contratistas, aplicando remuneraciones justas, ambiente de trabajo saludable, estabilidad laboral, garantiza el principio de igualdad en el aprendizaje y desarrollo personal y profesional de sus colaboradores.

Poligráfica comprometida con la prevención de impactos ambientales, accidentes e incidentes, se preocupa de daños a la propiedad, enfermedades y de mantener la salud de los trabajadores, asignando los recursos necesarios, creando un ambiente laboral seguro a través del mejoramiento continuo, cumplimiento con la legislación y con otros requisitos aplicables vigentes y preservando el medio ambiente.

La empresa tiene una planta de tratamiento de aguas, una central eléctrica, comedor propio, una capilla, suite amoblada con servicio de internet para clientes nacionales e internacionales, cuenta con una amplia cancha de fútbol para la recreación programada de sus colaboradores y clientes, todo esto beneficia al crecimiento de la empresa que lo hizo merecedor al premio mejor sitio para trabajar a nivel Latinoamericano, reconocimiento otorgado por el instituto "A GREATPLACE TO WORK".

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

### **Impulsar la transformación de la matriz productiva.**

La constitución establece la construcción de un “sistema justo, democrático, productivo, solidario, sostenible, basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo”(art.276), en el que los elementos de transformación productiva se orienten a incentivar la producción nacional, la productividad y la competitividad sistémicas, la acumulación del conocimiento, la inserción estratégica en la economía mundial y la producción complementaria en la integración regional; a asegurar la soberanía; a incorporar el valor agregado con eficiencia y dentro de los límites biofísicos de la naturaleza; a lograr un desarrollo equilibrado e integrado de los territorios; a propiciar el intercambio justo en mercados y el acceso a recursos productivos; y a evitar la dependencia de importaciones de alimentos (art.284).

Por lo antes detallado se asegura que el presente Plan de Negocio fortalecerá directamente la economía de los accionistas de Poligráfica C.A., beneficiando sus ingresos y alcanzando el posicionamiento de la línea de cajas plegadizas que se ha mantenido estática en los últimos años.

Puesto en marcha este plan, a mediano plazo y en base a las experiencias adquiridas del día a día con las empresas del mercado, permitirá al equipo de trabajo de Poligráfica a ser más creativos e innovadores, visualizar las necesidades del mercado para transformar y desarrollar nuevos modelos de empaques que serán comercializarlos a nivel nacional e internacional, demostrando ser productivos y competitivos gracias a la cooperación, compromiso y confianza de los colaboradores de Poligráfica.

# **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones:**

- La inversión inicial del Plan de Negocio será de \$ 163.980,00 que serán financiados directamente por la empresa y comprende: materia prima, que será negociada en mejores volúmenes y precios, una máquina pegadora y dobladora de caja y gastos de pre operación.
- La recuperación de esta inversión inicial será de dos años y rentable para los siguientes tres años de acuerdo al presente plan de negocio.
- En el mercado existen empresas que desconocen que Poligráfica imprime cajas plegadizas, situación clave que debe aprovechar la empresa para comercializar la línea de cajas apalancándose en su marca que esta bien posicionada en el país y es una de sus mayores fortalezas.
- Con una cobertura estratégicamente planificada por parte del área comercial se alcanzará en corto plazo a posicionar la línea en la mente del comprador, logrando incrementar la participación de la marca en el mercado.
- Podemos decir que el Plan de Negocio es rentable para ponerlo en marcha, el mismo que genera ganancias anuales de un 25% promedio. En el tiempo con una oportuna revisión y análisis del ejercicio económico se puede aplicar nuevas estrategias de acuerdo al comportamiento del mercado y la competencia, con el objetivo de superar los volúmenes de ventas proyectados y por consiguiente subir su facturación.

## **PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015**

### **Recomendaciones:**

- Es positivo que la empresa Poligráfica C.A. ponga en práctica el presente Plan de Negocio una vez que se han detectado las debilidades de la línea de cajas plegadizas como son: materia prima, desconocimiento de la línea por una parte del mercado meta, falta de comercialización y falta de ejecutivos de ventas especializados.
- Una correcta capacitación de manera continua al área comercial y de diseño gráfico beneficia este plan, estos eventos formativos deben ser retroalimentados y valorados para que se tornen más reales ya que van dirigidos a objetivos concretos, aquí debe aprovecharse en conocer las bondades que dispone el software ArtiosCad.
- Analizando los estados financieros que dan resultados positivos es saludable poner en marcha el presente plan de negocio a partir de Enero del 2015, aprovechando la capacidad operativa y el recurso humano que dispone la empresa.

# PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015

## BIBLIOGRAFÍA

- BING. Buenas prácticas de manufacturas de la industria gráfica, (2010). Recuperado el 23 de Junio de 2014, de <http://www.bing.com/search?q=buenas+practicadas+de+manufactura+d el+sector+de+artes+graficas&src=IE-SearchBox&FORM=IE8SRC>
- BUEN VIVIR, PLAN NACIONAL 2013-2017, Secretaria Nacional de Desarrollo y Planificación, República del Ecuador-SEMPLEDES, 2013, Primera Edición.
- DATOS MACRO. Crecimiento PIB Ecuador, (2013). Recuperado el 23 de Junio de 2014, de <http://www.datosmacro.com/pib/ecuador>
- EKOS. *Guía de empresas de Guayaquil*, (2013). Recuperado el 22 de Junio de 2014, de <http://www.ekosnegocios.com/empresas/empresas.aspx?ide=11684&f=1&b=1>
- EMPRENDER. *Estrategia de Michael Porter*. (1996). Recuperado el 13 de Junio de 2014, de <http://emprendedor.com/site/index.php/negocios/emprender/328-que-es-estrategia-el-clasico-de-michael-porter>
- INEC. *Volumen físico de producción en papeles*, (2013). Recuperado el 20 de Junio de 2014, de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-volumen-industrial-ipi-ivi/>
- METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION, Roberto Hernández Sampieri, EDITORIAL MCGRAW HILL, 2007, Primera Edición.
- MGLOBAL. *Los 10 mandamientos del marketing 3.0 según Philip Kotler*. (2010), Recuperado el 30 de Mayo de 2014, de



## PLAN DE NEGOCIO PARA INCREMENTAR LA FACTURACION Y VENTAS DE CAJAS PLEGADIZAS DE LA EMPRESA POLIGRAFICA C.A., EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, PARA EL AÑO 2015

<http://mglobalmarketing.es/blog/el-marketing-3-0-segun-philip-kotler-y-sus-10-mandamientos/>

- PUROMARKETING. *El marketing según Kotler*. (n.a). Recuperado el 28 de Mayo de 2014, de <http://www.puromarketing.com/27/19578/marketing-segun-kotler.html>
- PROMONEGOCIOS. *Segmentación de mercados, (2005)*. Recuperado el 17 de Junio de 2014, de <http://www.promonegocios.net/mercadotecnia/segmento-mercado-definicion-concepto.htm>
- RICOVERIMARKETING. *Las estrategias competitivas genéricas de Michael Porter*. (1980). Recuperado el 10 de Junio de 2014, de <http://ricoverimarketing.es.tripod.com/RicoveriMarketing/id20.html>
- TROUT, J., RIVKIN, S. (1996). *El Nuevo posicionamiento*, España: McGrawhill
- WIKIPEDIA. *ISO 14001:2004, (2013)*. Recuperado el 20 de Junio de 2014, de [http://es.wikipedia.org/wiki/ISO\\_14000](http://es.wikipedia.org/wiki/ISO_14000)
- [www.poligrafica.com](http://www.poligrafica.com) ;  
quien es y líneas de productos
- GUIA DE ESTUDIO  
UNIVERSIDAD CATOLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL,  
INGENIERIA EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS: FACULTAD DE  
ESPECIALIDADES EMPRESARIALES 2014, módulos:
  - ORIENTACIÓN  
PROFESIONAL
  - DIRECCIÓN  
ESTRATÉGICA DE LAS VENTAS
  - FORMULACIÓN Y  
EVALUACIÓN FINANCIERA DE PROYECTOS.