

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

TITULO

**PLAN DE NEGOCIO PARA IMPLEMENTAR UN NUEVO CANAL DE
DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA MARAMAR, PARA ATENDER A
MINIMARKET DE LA ZONA NORTE DE GUAYAQUIL DURANTE EL
PRIMER SEMESTRE DEL 2016**

AUTOR

Delgado St.Omer Jesse Alexander

TUTOR

Lcdo. Iñiguez Magallanes Fernando

Guayaquil – Ecuador

2015



**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 **Jesse Alexander Delgado St.Omer**, como requerimiento parcial para la obtención del Título de Ingeniería en Administración de Ventas

TUTOR

Lcdo. Fernando Iñiguez Magallanes, MBA

DIRECTOR DE LA CARRERA

Ing. Guillermo Viteri Sandoval, DS

Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2015



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

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Jesse Alexander Delgado St.Omer**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **“PLAN DE NEGOCIO PARA IMPLEMENTAR UN NUEVO CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA MARAMAR, PARA ATENDER A MINIMARKET DE LA ZONA NORTE DE GUAYAQUIL DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016”**, previa a la obtención del Título de Ingeniería 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 27 del mes de agosto del año 2015

EL AUTOR

Jesse Alexander Delgado St.Omer

CI: 0915249825



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

AUTORIZACIÓN

Yo, Jesse Alexander Delgado St.Omer

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 IMPLEMENTAR UN NUEVO CANAL DE DISTRIBUCIÓN DE LA EMPRESA MARAMAR, PARA ATENDER A MINIMARKET DE LA ZONA NORTE DE GUAYAQUIL DURANTE EL PRIMER SEMESTRE DEL 2016” , cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 del mes de agosto del año 2015

EL AUTOR

Jesse Alexander Delgado St.Omer

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por la salud y fuerza que me dio para salir adelante con los estudios, a mis hijos y esposa por su paciencia, a mis padres y abuelos, a mis familiares que estuvieron presentes durante todo este proceso de mi carrera universitaria, lo cual he culminado con éxito.

Agradezco a los directivos de la universidad católica Santiago de Guayaquil, por permitir haber creado la carrera Ingeniería en Administración de Ventas, que es un gran aporte para la sociedad, formando profesionales para el desarrollo comercial del país, agradezco también al director de la carrera Ing. Guillermo Viteri y su equipo de trabajo, por haber sido la guía para que los estudiantes, y por siempre pensar en el crecimiento y desarrollo de la carrera.

Agradezco a los docentes, que siempre fueron un aporte importante para los alumnos, por compartir sus conocimientos y experiencias laborales, por los consejos brindados.

Agradezco al Lcdo. Fernando Iñiguez Magallanes, MBA por el apoyo brindado y los consejos para el desarrollo de este plan de negocios.

Agradezco a todos los que influyeron en el proceso de mi carrera universitaria, a mis compañeros que semana a semana estuvimos preparándonos, compartiendo ideas, y experiencias laborales, para alcanzar este objetivo.

Jesse Alexander Delgado St.Omer

DEDICATORIA

Dedico a Dios, por darme la salud para poder culminar una etapa de mi vida profesional, a mi esposa e hijos (María Paula y Diego Delgado) por haberme dado aliento y haber tenido paciencia en los momentos de estudio, a su vez de ser un ejemplo para ellos, inculcando que el estudio es fuente de conocimiento para la vida, la cual te permite desarrollarte como mejor persona, y que ellos estudien porque son el futuro del país.

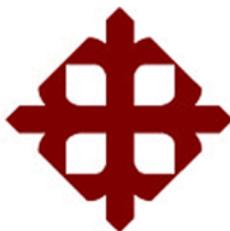
A mis padres, (Gina St.Omer y Tomas Delgado) que siempre han sido el pilar fundamental para las decisiones que he tomado, siempre están a mi lado, dándome aliento para lo que hago, gracias a Dios mis padres gozan de buena salud para poder disfrutar juntos este título tan esperado.

A mis abuelos, que Dios ha permitido que estén vivos y lúcidos para poder verme un profesional, ellos siempre atentos a mi desempeño en la universidad y constantemente preguntado cuanto faltaba para que culmine, ahora les dedico también este logro.

Mis tías, ellas siempre me dieron el apoyo necesario, aconsejándome por las experiencias de ellas en el nivel académico, estuvieron pendientes de durante todo este proceso de estudio, les dedico este objetivo logrado.

A todos mis familiares, por el apoyo brindado y a todos los que influyeron en el proceso de mi carrera universitaria.

Jesse Alexander Delgado St.Omer



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

CALIFICACIÓN

Lcdo. Fernando Iñiguez Magallanes, MBA

TUTOR

ÍNDICE GENERAL

Contenido

AGRADECIMIENTO	I
DEDICATORIA	II
CALIFICACIÓN	III
ÍNDICE GENERAL	IV
ÍNDICE DE TABLAS	VII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	VIII
RESUMEN EJECUTIVO	IX
INTRODUCCIÓN	1
DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.	2
JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO	3
OBJETIVOS	5
CAPÍTULO I. SEGMENTACIÓN	6
1.1 Mercado Meta.....	6
1.2 Macro segmentación.	7
1.3 Micro segmentación.	9
1.4 Perfil del consumidor.	13
CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	15
2.1 Análisis PEST.....	15
2.1.1 Situación política.	15
2.1.2 Situación económica.	16
2.1.3 Situación Social.....	18
2.1.4 Situación tecnológica.	19
2.2 Análisis PORTER.	20
2.3 Población y muestra.....	23
2.3.1 Población.....	23
2.3.2 MUESTRA.....	27

2.4	SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.....	28
2.5	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....	29
2.6	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....	31
CAPITULO III. EL PRODUCTO O SERVICIO.....		35
3.1	CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO Y SERVICIO A OFRECER..	35
3.2	CADENA DE VALOR.-.....	38
3.3	FODA.....	39
3.3.1.	FORTALEZA.....	39
3.3.2.	OPORTUNIDADES.....	39
3.3.3.	DEBILIDADES.....	39
3.3.4.	AMENAZA.....	40
CAPITULO IV. PLANES ESTRATÉGICOS.....		41
4.1	PLAN DE VENTAS.....	41
4.1.1.	FUERZA DE VENTAS.....	41
4.1.2.	PROMOCIONES DE VENTA.....	43
4.1.3.	POLÍTICAS DE PEDIDOS.....	44
4.1.4.	POLÍTICA DE PRECIOS.-.....	45
4.1.5.	POLITICAS DE CREDITOS Y COBRANZAS.....	46
4.1.6.	GARANTÍAS.....	47
4.1.7.	POLÍTICAS DE VENTAS INTERNAS.....	48
4.2	RELACIÓN DE LA MERCADOTECNIA.....	50
4.2.1.	PRODUCTO.....	50
4.2.2.	PRECIO.....	52
4.2.3.	PLAZA.....	53
4.2.4.	PROMOCIÓN.....	54
CAPÍTULO V. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO ...		57
5.1	DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL.....	57
5.2	FUENTES DE FINANZAMIENTO.....	59
5.3	PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS.....	59
5.4	FACTIBILIDAD FINANCIERA.....	62
5.4.1	PERIODO DE RECUPERACIÓN.....	62
5.4.2	VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	62
5.4.3	TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	64
5.5	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.....	65

5.6	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.....	69
5.6.1	INDICADORES A EVALUAR CUMPLIMIENTO.....	69
<i>CAPÍTULO VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL.....</i>		70
6.1	BASE LEGAL.....	70
6.2	MEDIO AMBIENTE.....	71
6.3	BENEFICIOS DE ACUERDO AL PLAN DEL BUEN VIVIR.....	73
6.3.1	BENEFICIOS DIRECTOS.....	73
6.3.2	BENEFICIOS INDIRECTOS.....	73
<i>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</i>		75
	Conclusión.....	75
	Recomendaciones.....	76
<i>BIBLIOGRAFÍA</i>		77
<i>ANEXOS.....</i>		79
	ANEXO 1, PÁG. 32, FORMATO ENCUESTA FORMULADA	79
	ANEXO 2, PÁG 72, ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD INCREMENTANDO INVERSIÓN INICIAL.....	80
	ANEXO 3 y 4, PÁG 74, PERÍODO DE RECUPERACIÓN / FLUJO DE EFECTIVO, ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	81

ÍNDICE DE TABLAS

Detalle	Página
Tabla 1, Habitantes por sector Guayaquil	8
Tabla 2, Estadísticas Comercio exterior Ecuador	18
Tabla 3, Índices Económicos 2014	19
Tabla 4, Tabulación Resultados Encuestas	32
Tabla 5, Análisis CAME	44
Tabla 6, Tabla Comisiones	47
Tabla 7, Política de Pedidos	49
Tabla 8, Política de Créditos y Cobranzas	52
Tabla 9, Carta GANTT Actividades Trade Marketing	63
Tabla 10, Inversión Activo Fijo	64
Tabla 11, Inversión Sueldos y Salarios	64
Tabla 12, Inversión Costos Variables, Inventarios	65
Tabla 13, Inversión Costos Variables, Comisiones	65
Tabla 14, Inversión Trade Marketing y Publicidad	66
Tabla 15, Presupuesto venta Dólares Consolidado	66
Tabla 16, Presupuesto de Ventas Mensual	67
Tabla 17, Presupuesto de Costos Consolidados	67
Tabla 18, Estado de Resultados Mensual	68
Tabla 19, Flujo de Efectivo	69
Tabla 20, Valor Actual Neto	70
Tabla 21, Análisis VAN	70
Tabla 22, Tasa Interna de Retorno (TIR)	71
Tabla 23, Punto de Equilibrio	73
Tabla 24, Análisis de Sensibilidad Punto de Equilibrio	73
Tabla 25, Análisis de Sensibilidad VAN	75
Tabla 26, Contenido, composición y concentración permitidas	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

No. Gráfico	Página
CAPÍTULO I	
1.2.1 Vista General Parroquia Tarqui	9
1.2.2 Mapa Político Prov. Guayas y Cantón Guayaquil	9
1.3 Imagen Satelital Zona Urdesa, Kennedy y Atarazana	10
1.3.2 Vista Panorámica Urdesa	11
1.3.3 Vista Satelital Kennedy	11
1.3.4 Vista Panorámica Atarazana	12
1.3.5 Mapa Rural Atarazana	13
1.4.1 Población por Sexo Guayas	14
CAPÍTULO II	
2.3.1 Habitantes por Sector	26
2.3.2 Población Urbana y Rural Guayaquil	26
2.3.3 Habitantes por género Guayaquil	27
2.3.4 Número de Tiendas en principales ciudades	27
2.3.5 Porcentaje de gastos mensuales	28
2.3.6 Preferencia de consumo por marca	29
2.3.7 Cantidad de minimarkets por sector	30
2.3.8 Imágenes Productos	31
2.3.9 Ventas por Unidades por Sector	33
2.3.10 Venta Total por Productos	33
2.6.1 Tendencia de opiniones respecto al producto	34
2.6.2 Posibilidades de recompra	35
2.6.3 Frecuencia de visitas	36
2.6.4 Opinión sobre la rentabilidad de los productos	36
2.6.5 Porcentaje de Inversión de activos fijos	37
CAPÍTULO III	
3.2 Cadena de Valor	42
CAPÍTULO IV	
4.1 Características del Activo	48
4.1.2 – 4.1.4 Esquema de Precios Canal Tradicional	50-51
4.2 Matriz Crecimiento – Participación (BCG)	57
4.2.3 Mapa Satelital Urdesa, Kennedy, Atarazana, Samborondón	60
CAPÍTULO V	
5.1 Tasa Interna de Retorno (TIR)	72
5.2 Punto de Equilibrio	73

RESUMEN EJECUTIVO

La creación de un nuevo canal de distribución por el cual se hará cobertura en los minimarkets ofreciendo los productos de la empresa al punto de venta; por medio de un plan estratégico de implementar un congelador en forma de comodato otorgado por MARAMAR S.A. la cual será de uso exclusivo de los productos que la empresa distribuye.

El plan tendrá éxito ya que es innovador en la línea de mariscos, y por la diversificación de productos y precios que la empresa ofrece a sus consumidores, lo cual irá destinado en un sector comercial de la ciudad de Guayaquil, como lo es la zona norte, la cual se encuentra en desarrollo urbanístico y comercial.

Con esta implementación espera posesionar la marca, y sea el proyecto replicado en otras ciudades del país, para el crecimiento de la empresa, ya que posee una gran ventaja competitiva con los productos de la empresa que actualmente se encuentran distribuidos en las cadenas de supermercados del país.

El financiamiento será otorgado por los mismos accionistas ya que poseen varias empresas que giran alrededor del negocio de la producción y comercialización de productos del mar, y han visto en el plan un crecimiento, expansión y posicionamiento de la marca a mediano y largo plazo.

INTRODUCCIÓN

La empresa MARAMAR S.A. con doce años en el mercado, se dedica a producir, procesar, distribuir y exportar productos acuícolas y del mar.

Actualmente la empresa se encuentra en un proceso de crecimiento en la parte comercial local, lo cual ha implementado un departamento de ventas con un vendedor para la zona de Guayaquil y un vendedor para la zona de Quito que se encargan del canal HORECA.

La empresa para el mercado local actualmente atiende a sus clientes con un producto que lo importa desde Chile, el salmón. Por ser un pez de aguas frías solo se produce en esta zona de Sudamérica.

Para el mercado local son pocas las empresas que distribuyen este marisco, posicionando a MARAMAR S.A como la segunda mejor empresa de ventas de salmón en el Ecuador.

Debido a las reformas arancelarias, el consumo del salmón ha disminuido y la participación de mercado ha bajado ya que nuestros clientes optan por otra clase de mariscos, por ende las ventas se han visto afectadas.

El plan de negocio analiza la creación un nuevo canal de distribución (retail), para la introducción y comercialización de productos de la empresa, por medio de planes estratégicos por el cual pueda ampliar la cartera de clientes y así compensar las bajas ventas.

DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.

La idea principal del plan de negocio es la creación de un nuevo canal de distribución el cual la empresa no posee actualmente, con el objetivo principal de incrementar la cobertura a puntos no atendidos antes por la empresa, ya que actualmente atiende a los hoteles, restaurantes y catering de la ciudad.

El estudio se basará en analizar el crecimiento de la población en la zona norte de Guayaquil, esto lleva a la creación de nuevos puntos de ventas como los minimarkets, la creación de nuevos supermercados creados por las grandes cadenas como El Rosado, Liris, La Favorita, TÍA y los autoservicios de las gasolineras.

El beneficio que brindara el proyecto es el incentivo al consumo de alimentos sanos y nutritivos, la cual estará al alcance de todos ya que estará distribuidos por los puntos de mayor afluencia de personas, además que entre nuestros proveedores daremos oportunidad a los pequeños y medianos pescadores de nuestra costa ecuatoriana para que nos provean de los mariscos, así mismo daremos cabida a los pequeños y medianos empresarios que tengan plantas procesadoras de marisco para que tengan la oportunidad de integrar el grupo de nuestro proveedores.

Esperamos con la creación de este nuevo canal de distribución crecer % en nuestras ventas, y lograr una mayor participación en el mercado dedicado a la distribución de mariscos en Guayaquil, a su vez que este plan sea replicado en las principales ciudades del Ecuador.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

La empresa Maramar s.a. actualmente atiende al canal HORECA, el cual ha podido posesionar su producto principal, el salmón, el cual es de alto consumo en los principales hoteles y restaurantes de la ciudad de Guayaquil y Quito, llegando a ser el número uno en toneladas en importar el producto desde Chile, llegando a ser líder en el mercado del canal mencionado.

A raíz de las nuevas políticas arancelarias, los clientes de este canal comenzaron a disminuir sus compras ya que los costos se vieron afectados, por los incrementos en los productos importados.

“La subida de los precios de los bienes importados por efectos de la inflación externa, afectan en su gran mayoría al consumidor final, pues es a quien se suele traspasar los costos; aunque también hay casos , en que los empresarios deciden absorber una parte del encarecimiento o lo reparten entre otros bienes que ofertan. Depende de qué tanto margen o costos máximos aguanten.” (Fuente diario el expreso, 02 de junio de 2015, pg.7, economía) ^{*a}

Por esta razón se plantea este plan de negocio, en el cual se creara un nuevo canal de distribución para los minimarket de la zona norte de Guayaquil, en el cual se promocionará productos del mar que sea extraídos de en las costas de nuestro país.

Sabemos que mientras las aguas de nuestra costa estén calientes, existirá la abundancia de las diferentes especies, pero cuando las aguas se enfríen los peces migraran a otras zonas y la escasez del marisco hará más competitivo el mercado y aquellas empresa que en su debido momento proceso y almaceno el producto tendrá la oportunidad de ganar y posesionar la marca en el mercado.

La empresa cuenta con bodegas de frio y alianzas con medianos y pequeños empresarios que poseen plantas procesadoras para así poder

abastecer el mercado local, estas plantas procesadoras se encargará de que el producto se encuentre en sus debidos empaques para luego ser distribuidos por medio de este nuevo canal al consumidor final, teniendo en cuenta los estándares de calidad.

La innovación que se aplicará en el plan de negocio será la implantación de los congeladores en los diferentes puntos de ventas captado por nuestra empresa, esto dará que nuestro producto tenga un espacio exclusivo para ser exhibido.

Los congeladores estarán abastecidos de todos nuestros productos, ya sean estos las diferentes clases de pescados en porciones, empacados al vacío, las diferentes presentaciones de camarones, langostinos, carne de cangrejo, tilapia.

La metodología para implementar la siembra de congeladores en los puntos de ventas será basado en un estudio de mercado, en la zona escogida, recolectando datos obtenidos del INEC, sobre el número de establecimientos comerciales que existen en la zona, el nivel socio económico de los habitantes de la zona, en el trabajo de campo se obtendrá información sobre las tendencias de consumo y con qué frecuencia compra mariscos las personas que habitan estos sectores, el número de restaurantes que existe será una información útil ya que estos llegarán a ser clientes potenciales por sus alto consumo de mariscos para los menú que brindan a diario.

OBJETIVOS

Generales.

El objetivo general del plan de negocio es que por medio de la creación del nuevo canal de distribución llegar a más puntos de venta no atendidos antes por la empresa, lo cual nos dará un crecimiento en posicionamiento de producto y marca en la zona norte de Guayaquil .

Específicos.

- El estudio determinará a que tipos de minimarket se deberá atender según el tipo de producto y montos de compras de cada punto de venta.
- Unos de los objetivos es llegar a crear alianzas con minimarket que poseen servicio a domicilio y permitirá tener una mejor cobertura en las zonas que se va a desarrollar el plan de negocio.
- Crear el plan estratégico de implementar congeladores en los puntos de ventas, el objetivo será crear impacto visual el cual permitirá a una mejor rotación del producto.

CAPÍTULO I. SEGMENTACIÓN

1.1 Mercado Meta.

El mercado meta al cual queremos llegar son los diferentes minimarket, de la zona norte de Guayaquil.

La zona norte comprendida en la primera etapa del plan de negocio, van a estar sectorizadas en las ciudadelas de la atarazana, Kennedy, Urdesa, y un cliente potencial en la zona de Samborondón.

Estas zonas consideradas de alto impacto comercial, se encuentran en constante evolución, y se crean nuevos locales como los Minimarket, un tipo de formato de negocio que tiene varios años en el Ecuador y que la mayoría han tenido éxito.

Según una publicación del diario el telégrafo, existen cuatro tipos de negocios que un estudio económico del INEC prefieren los ecuatorianos: una tienda (minimarket) (87.244), un restaurante (33.938), una peluquería (14.426), tener un local de discos “piratas” (4.165).

Según las personas encuestadas la preferencia de poner una tienda o minimarket en que en su mayoría coincidieron de que en los barrios existen necesidades de comprar alimentos y mucho mejor si es un sitio cercano a sus casas.

A esto se suma que los proveedores de estos Minimarket, les dan facilidades en los pagos, explica Nelson Oñate, propietario de súper market Nelson.

Según el INEC, las tiendas generaron réditos anuales de \$ 3.677 millones y permitieron emplear a 146 mil personas a nivel nacional.

Los minimarkets y tiendas de conveniencia, son locales que se asemejan a una tienda de abastos, es el lugar en el que el cliente puede encontrar todo lo que necesita para el hogar, es el lugar que saca de apuros, ya que es una especie de supermercado en miniatura, la diferencia que la mayoría de estos locales son de fácil acceso y los encontramos al paso, estos tipos de negocios se

caracterizan por atender al público las 24 horas. Los dueños de muchos estos locales tienden a tener éxito, por ende la expansión es muy común verlos, muchas veces se crean cadenas que se ubican en puntos estratégicos de la ciudad.

Un ejemplo de lo expuesto es el local “Nelson Market”, Hace 26 años Nelson Market, abrió su primer Minimarket ubicado en la urbanización Entre Ríos, ubicada en la vía a Samborondón.

La tienda aclara el dueño tiene como propósito de “sacar a la gente del apuro”, actualmente en el minimarket puede encontrar lo mismo que en un comisariato, frutas, verduras, mariscos, lácteos, bebidas etc.

Posee tres locales en el sector de Samborondón.

El minimarket Nelson atiende en horarios de 7:00 a 23:00, todos los días, atiende pedidos a domicilio para cualquier urbanización de la vía a Samborondón.

<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/item/cuatro-tipos-de-negocios-resultan-muy-rentables.html>

Existen en Guayaquil y en todo el Ecuador tipos de negocios como estos, ya que con una baja inversión se puede comenzar con el negocio, en su mayoría se expanden de acuerdo al crecimiento de las ciudades, este es el principal objetivo para el plan de negocio, llegar a la mayor cantidad de tipos de negocios como estos, creando una alianza para el desarrollo económico de empresa-cliente.

1.2 Macro segmentación.

En la macro segmentación vamos a dar una breve descripción de la ciudad en la que se desarrollara el plan de negocio.

Guayaquil ciudad, ubicada en la cuenca baja del río Guayas, que nace en las provincias de Pichincha y Cotopaxi, rodeada de esteros, en una zona que se encuentra a nivel del mar con pequeñas elevaciones que son el cerro Santa Ana,

cerro san Eduardo, y al oeste con el cerro azul, máxima elevación de la ciudad junto la ciudadela los ceibos y los Olivos.

Guayaquil por ser una ciudad que posee uno de los principales puertos del Ecuador, en el cual llegan barcos mercantes de todas partes del mundo, es considerada la entrada y salida del comercio del país, por ende la mayor parte de la población se dedica al comercio formal e informal.

Guayaquil es rico en recurso agrícola, ganadera, pesquera, maderera, además de contar con un gran yacimiento de gas natural en el golfo.

El clima de la ciudad es cálido, con temporadas del año lluviosas, su temperatura promedio es de 25 a 28 grados.

Tabla 1

Habitantes	ZONAS	
2'350.915	Urbana	2'278.691 hab.
	Rural	72.224 hab.

Fuente: <http://www.guayaquil.gob.ec/guayaquil/la-ciudad/geografia>

La ciudad de Guayaquil está conformada por 21 parroquias. Que consiste en la menor división política de una zona, estas se dividen en 16 parroquias urbanas y 5 parroquias rurales.

En la parroquia Tarqui se encuentran la zona en la que se desarrollara el plan de negocio, en la cual se encuentran lugares representativos de la ciudad como los monumentos a Eloy Alfaro y el de Guayas y Quil, el teatro centro de Arte, los estadios Isidro Romero Carbo, y modelo Alberto Spencer, el coliseo cubierto Volter Paladines Polo, el nuevo aeropuerto internacional José Joaquín del Olmedo y la Terminal Terrestre Jaime Roldós Aguilera, la universidad de Guayaquil, los centros financieros y comerciales de Kennedy Norte (av. Francisco

de Orellana) y Urdesa. Barrios residenciales como Urdesa, Miraflores, Alborada, Kennedy y los Ceibos, pertenecen a esta parroquia.

La ciudad del nuevo siglo ha cambiado, nuevas construcciones, ciudadelas, barrios, han dado origen a numerosas calles que forman parte del Guayaquil actual, la ciudad está dividida en cuatro cuadrantes considerándose como eje la intersección de la Av. Quito y el bulevar Nueve de Octubre, lo que lo constituye el punto cero que lo divide a la ciudad en Noreste, Noroeste, Sureste, Suroeste.

1.3 Micro segmentación.

En la micro segmentación tomaremos en cuenta la zona geográfica en la cual se desarrollara el plan de negocio y esta va a ser la zona norte de Guayaquil.

1.3 Gráfico



Fuente: Google map.

Zona la cual va a estar sectorizada en las ciudadelas atarazana, Kennedy, Urdesa, y una zona potencial en vía de desarrollo samborondón.

Estas zonas consideradas de alto impacto comercial, se encuentran en constante evolución, y se crean nuevos locales como los minimarket, un tipo de formato de negocio que tiene varios años en el Ecuador y que la mayoría han tenido éxito.

Se escoge estas zonas por ser parte con un auge comercial y habitacional. Esta parte demográfica de la ciudad tiene características diferentes las cuales llevará a obtener diferentes resultados en la rotación y diversificación de los diferentes productos que la empresa desea distribuir.

A continuación detallaremos las diferentes características de las zonas escogidas:

Urdesa

El nombre de este barrio es Urbanizadora del salado, su abreviatura Urdesa, construida por la empresa del mismo nombre, fue creada como un proyecto habitacional en el norte de Guayaquil dirigida para la clase social media y alta alrededor de los años 1957.

Se comenzó a poblar de grandes casas como un espacio residencial para la alta sociedad, residencias sin cerramiento lo cual atrajo la atención de arquitectos para ofrecer diseños poco usual en la ciudad para la época.

Con el pasar de los tiempos el sector se fue poblando lo cual atrajo la atención del comercio, en la actualidad viene a ser el centro geográfico debido al desmesurado crecimiento horizontal de la ciudad.

La principal arteria de barrio es la av. Víctor Emilio Estrada, considerada por el cabildo porteño como el principal corredor comercial de la zona.

Kennedy

Los primeros intentos por urbanizar la ciudadela Kennedy se dieron al pie del estero, en la Av. Francisco Bolona, a cargo del Ing. Francisco Amador Icaza, delegado de la Junta de Beneficencia, que era la duena absoluta de los terrenos. El hizo una lotización a lo largo de esta avenida para poblar la zona. Su nombre era lotización Amador.

La urbanización comenzó a crecer en los años 60 con el empresario constructor Jorge Perrone Galarza (+), quien llegó a un convenio con la Junta de Beneficencia para poder construir las primeras viviendas del sector.

Perrone por medio de su constructora decidió dar progreso a la ciudad, desarrollando la Kennedy, que recibió ese nombre en honor al ex presidente de los Estados Unidos, Jhon F. Kennedy, quien fue asesinado en 1963.

La población de la Kennedy vieja en sus inicios eran de 3 mil habitantes, esta importante zona nació el primer centro comercial de la ciudad, Policentro, ya por los años 1979, fue una idea de un diplomático en un viaje realizado a la ciudad de Bogotá, donde en esa época existía un centro comercial llamado Unicentro. Es así que con el pasar de los tiempos esta ciudadela fue creciendo tanto en casas, departamentos, locales comerciales, y a la actualidad es uno de los principales lugares de comercio de la ciudad.

Atarazana.

La Atarazana es un barrio que se encuentra en el norte de la ciudad, creado en los años 60. En este sector se ubicaba la hacienda del mismo nombre, esta hacienda y la de Mapasingue eran las más grandes de la ciudad. Su nombre nació de los galpones que recibían el nombre de “atarazanas”, en que se guardaban municiones y armas, y donde se daban los toques finales a los barcos en construcción. El sector fue usado en tiempos de la colonia como astilleros de la ciudad, pero a medida que la ciudad siguió su crecimiento hacia el sur, los constructores de barcos se mudaron al ahora llamado barrio del astillero. En 1896 la Junta de Beneficencia compró el terreno de la hacienda.

En la década de los 60 el Banco Ecuatoriano de la Vivienda compró 350.000 metros cuadrados de terreno a la Junta de Beneficencia, para construir lo que sería su primera urbanización del país.

Las casas empezaron a entregarse en el año 1966, y se hizo una consulta para decidir el nombre entre Amazonas o Atarazana, la cual que se decidió por la segunda, nombre que lleva hasta la actualidad.

Este barrio que en un 80% es habitacional, se encuentra el hospital Roberto Gilbert, uno de los más grandes del país, la base aérea militar, colegios reconocidos en la ciudad, comedores, farmacias y tiendas.

Cantón Samborondón

Se ha escogido una parte de este cantón, por su alto nivel socio económico, y además con hacer una alianza estratégica con una importante cadena de Minimarket del sector que atiende a las ciudadelas de la puntilla y las grandes urbanizaciones de Samborondón.

Este sector se encuentra frente a Guayaquil, separado por el río Daule, el río Guayas, se inicia precisamente en el extremo sur de Samborondón, en la parroquia la puntilla.

La puntilla conocida por su población de clase media-alta y alta, además de poseer, gran cantidad de centros comerciales.

Samborondón es considerada parte de la Conurbación de Guayaquil.

Conurbación de Guayaquil.- es un área metropolitana del Ecuador, y la más poblada del país mencionado, Es también una de las más pobladas de Sudamérica, y la cuarta más poblada de la comunidad andina después de Bogotá, Lima, Medellín, y Cali. Se localiza en el litoral Ecuatoriano, en la provincia del Guayas, en el suroeste del país ecuatorial. La superficie de la conurbación es de 7.736 km².

Si bien se puede mencionar la aglomeración urbana de Guayaquil que alberga todas las áreas suburbanas con asentamientos poblacionales, la conurbación implica la fusión física que tiene la ciudad de Guayaquil con la ciudad de Durán, que llega a la población real de la ciudad de Guayaquil de 2.526.927.

Samborondón tiene una población urbana de 51.634 habitantes.

1.4 Perfil del consumidor.

El consumidor final del producto va a ser las amas de casa, en la provincia del Guayas la mayor población según el INEC en el censo realizado en el 2010 la mujeres ocupan la mayor parte de la población con un 50,2%, los hombres ocupan un 49,8% de la población de la provincia.

La edad promedio es de 29 años, el 39,7 % de la población es empleado privado, y el 25,3 % trabajan por cuenta propia, esto quiere decir que un porcentaje mayoritario tiene su negocio.

En el Ecuador el consumo anual per capita de productos del mar es del 7.8kg, según el Centro Nacional de Acuicultura e investigaciones Marinas de la Espol (Cenaim).

Fuente: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ecuatorianos-consumen-78-kg-de-mariscos-al-ano.html>. 26/oct/2014.

La costumbres de los Guayaquilenos es de consumir marisco, que según datos estadísticos un 85% de la población lo consume, esto se da gracias a la zona geográfica que se encuentra la ciudad y la atracción que el marisco tiene por sus bondades nutritivas y la tendencia a comer sano va creciendo entre los consumidores que es la mayoría de los que habitamos en Guayaquil.

Los principales motivos de compras de clientes, en este caso los tomaremos opiniones de entrevistas hechas por la revista punto de venta.

Los dos temas principales que tienen los comerciantes de venta al detalle son, la competencia y los clientes, son aspectos básicos de un negocio minorista. Mayor competencia, mayor presencia de negocios en la zona, afecta a los negocios que se encuentran ubicados en la misma zona esto obliga a la diversificación de los productos que ofrece.

Generar lealtad en los consumidores es un proceso que no se consigue muy fácilmente. Es necesario consistencia, tiempo y esfuerzo en todas las actividades

que nos ayudan a construirla. Unos de los temas centrales es conocer a los clientes, que es precisamente una de las fortalezas de los pequeños comerciantes. Las cercanías con sus clientes les permite llegar a conocer las necesidades, preferencias y hasta la conducta hacia la compra. Sin embargo, siempre es necesario revisar este proceso de decisión de compra de los clientes; porque como hemos indicado inicialmente, el consumidor no es estático, está en constante cambio.

Según un estudio del instituto Alemán Rheingold identificó diferentes comportamientos en la toma de decisión para la compra:

Compra por impulso.- El consumidor compra por impulso cuando está en el establecimiento esto puede ser motivado por la publicidad.

Compra como valvula de escape.- El consumidor acude a la tienda a como una valvula de escape de las preocupaciones diarias. Este tipo de cliente se toma el tiempo charlando con otros clientes o revisando la mercadería que va a adquirir durante tiempos largos.

Compra de hamster.- Este comprador está siempre buscando nuevos productos, le gusta las novedades, no se conforma con lo que en un principio tenía pensado comprar. Este consumidor reacciona bien a las promociones u ofertas.

Compra de localización.- El consumidor se adentra en la tienda recopila información de todas las fuentes posibles, es detallista en su compra y le gusta las novedades.

CAPÍTULO II. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1 Análisis PEST

Definamos análisis PEST, es identificar los factores del entorno que pueden llegar a afectar el desarrollo de la empresa, en este análisis se tomará en cuenta el factor Político, económico, social y tecnológico. Este análisis da la oportunidad de la creación de una estrategia la cual identifica el éxito del mismo.

Analizaremos la situación del medio en el cual la empresa MARAMAR S.A. por medio del plan de negocio sustenta su éxito.

2.1.1 Situación política.

Rafael Correa, electo en 2007, en 2014 marcó récord como el presidente que más tiempo ha estado al mando del país, y quiere remover los límites de su mandato de la constitución para poder lanzarse otra vez en 2017. Su permanencia ha traído una estabilidad no acostumbrada a la política del país. Pocas cosas amenazan al gobierno.

Fuente: The Economist, revista vistazo: El mundo en 2015 editorial close: noviembre 5 de 2014, El mundo en cifras países, pag.92.

La estabilidad política dará gran oportunidad para las empresas Ecuatorianas que tiene productos nacionales, en gobierno lleva a cabo varios planes de fomentar en los ciudadanos a el consumo alimentos sanos, tratando de que la tendencia alimenticia vaya por lo natural, en este caso los productos de MARAMAR S.A. que son mariscos tendrá en apoyo necesario en la parte política, para desarrollar el plan de negocio.

Hay que tomar en cuenta que en los últimos meses (mayo, junio 2015), el gobierno se ha pronunciado sobre decisiones que pueden llegar a replantear e implementar la tecnología en el comercio minorista, esto es por la nueva normativa del dinero electrónico, este tema se lo analizará más a fondo en la parte de la implementación tecnológica.

2.1.2 Situación económica.

La perspectiva de crecimiento económico en el país se moderan, como consecuencia de la evolución en el precio del petróleo, que resuce la producción petrolera, y la contracción observada en el crecimiento de la inversión. A esto se le une la caída de la demanda interna y al empeoramiento de la balanza comercial. Sin embargo, la política fiscal expansiva implementada por el Gobierno, basada en un intenso gasto publico, está permitiendo suavizar el impacto negativo sobre la economía ecuatoriana. Por ultimo, se observa una mejora en el mercado laboral, mientras que la inflación persite.

Se esperan subidas en subidas en el consumo y la inversión privada, como consecuencia de la implementación de políticas publicas encaminadas a obtener mejoras salariales y del mercado laboral, así como el incremento de las tranferencias.

Fuente: Informe_economia_Ecuador_abr_2015.pdf, este informe ha sido realizado y publicado por el centro de estudios Latinoamericano CESLA, cpoyright 1999-2015 CESLA.

Indices financieros, economía del Ecuador.

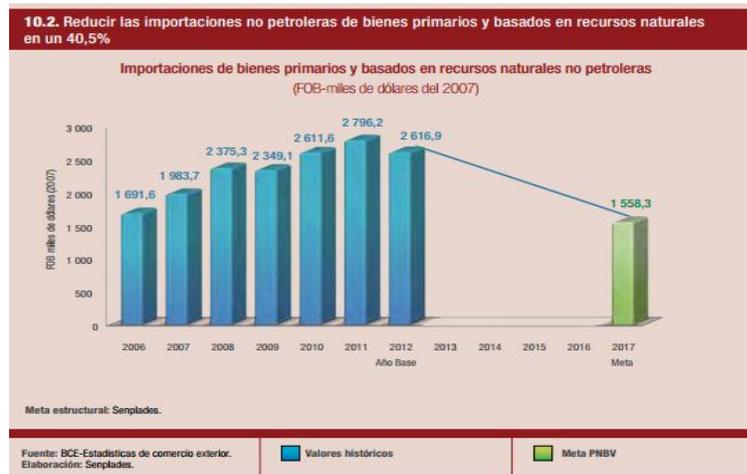
Sector Externo		
COMERCIO EXTERIOR	Abr-2015	May-2015
Exportaciones (millones USD FOB)		
Total exportaciones mensuales	1.531,26	1.766,97 ▲
Total exportaciones acumuladas	6.423,37	8.190,34 ▲
Exportaciones ac. petroleras	2.352,56	3.136,22 ▲
Exportaciones ac. no petroleras	4.070,81	5.054,12 ▲
Importaciones (millones USD FOB)		
Total importaciones mensuales	1.833,05	1.664,48 ▼
Total importaciones acumuladas (d)	7.624,41	9.288,90 ▲
Imp. ac. materias primas	2.496,08	3.058,90 ▲
Imp. ac. bienes consumo	1.539,23	1.855,98 ▲
Imp. ac. bienes de capital	2.092,33	2.501,16 ▲
Imp. ac. combustibles lubricantes	1.480,14	1.852,98 ▲
Imp. ac. bienes diversos	16,63	19,88 ▲
Balanza comercial petrolera mensual	213,94	410,82 ▲
Balanza comercial no petrolera mensual	-515,73	-308,34 ▼
Balanza comercial acumulada	-1.201,04	-1.098,56 ▼

PRECIOS Y SALARIOS			
Inflación			
	May-2015	Jun-2015	
Anual	4,55%	4,87%	▲
Mensual	0,18%	0,41%	▲
Acumulada	2,66%	3,08%	▲
Indice de Precios al Consumidor IPC (2)	103,32	103,74	▲
Salarios (USD)			
	May-2015	Jun-2015	
Salario mínimo vital nominal promedio	412,90	412,90	↔
Salario unificado nominal	354,00	354,00	↔
Salario real (c)	399,64	398,02	▼
MERCADO LABORAL			
	Dic-2014	Mar-2015	
Tasa de Desempleo Total (3)	4,54%	4,84%	▲
Quito	3,22%	4,39%	▲
Guayaquil	4,01%	3,78%	▼
Cuenca	2,30%	3,22%	▲
Ambato	3,68%	6,43%	▲
Machala	2,48%	3,70%	▲
Tasa de Empleo Inadecuado (3)	38,78%	41,05%	▲
Quito	24,83%	25,77%	▲
Guayaquil	35,92%	32,54%	▼
Cuenca	32,45%	38,99%	▲
Ambato	35,08%	39,51%	▲
Machala	41,59%	48,95%	▲

Fuente: Informe_economia_Ecuador_abr_2015.pdf, este informe ha sido realizado y publicado por el centro de estudios Latinoamericano CESLA, cpoyright 1999-2015 CESLA.

Una característica del Ecuador de ser conocido a nivel mundial por ser uno de los mayores exportadores de mariscos, esto es una ventaja ya que el gobierno incentivará a la clase pesquera brindando mayor facilidad para la comercialización del producto en el ámbito interno y externo.

Importación de bienes primarios y basados en recurso no petroleros.



Fuente: BCE-Estadísticas de comercio exterior.

El proyecto del gobierno esta en reducir las importaciones en un 40,5% para el 2017, para asi fomentar el consumo y desarrollo de la matriz productiva en el Ecuador, esto es un factor muy importante para la toma de secciones en la empresas que poseen productos importados que tienen mayor participación en el portafolio de clientes.

Estos indicadores, dan a conocer que la situación económica del país depende mucho del precio del barril del petróleo, pero a pesar de eso el gobierno apuesta a la matriz productiva, por medio de leyes e impuestos que beneficien a la producción y comercialización nacional, es por este medio que el gobierno desea estabilizar la economía, a su vez de incentivar al consumo y al dinamismo del comercio interno, creando incentivos y politicas para los pequenos y medianos empresarios esto permitira una mayor competitividad y favorecerá a la ejecución y éxito del plan que se quiere implementar la empresa MARAMAR S.A.

2.1.3 Situación Social.

El entorno social en el cual se desarrollará el plan de negocio es en la ciudad de Guayaquil, especificamente a los minimarket del sector norte, en el cual concurren mayor mente las amas de casa, mujeres que en la ciudad representa el 50,2 %, esto es que por cada 100 mujeres existen 99 hombres.(según el INEC).

Analizando el entorno de la forma de vida ,según un reportaje de el diario el universo , el ecuatoriano realiza tres compras al mes para abastecer la alacena. La gran compra que la realiza en el supermercado, mientras que las otras dos son para proveerse lo que se agotó o requiere al momento, esta compra lo realiza en los minimarket del barrio.

Los visitante y el propio Guayaquileño tiene la costrumbre de consumir marisco.

Como se mencionó, que las prerencias de los ecuatorianos a la hora de poner un negocio el primer lugar esta, una tienda o minimarker, en muchas ocasiones un impedimento es la documentacion y permiso que se necesitaba para iniciar

este tipo de negocios, el gobierno por medio de plan del buen vivir tiene proyectado agilizar este tramite que actualmente está en 56 días, el objetivo es reducir a 12 días.

2.1.4 Situación tecnológica.

La situación actual a nivel mundial, influye en el desenvolvimiento de las empresa y mas aún los gobiernos estan obligados a inducir a los ciudadanos al uso de la teganologia, esto lo hacen por medio de las empresas que tienen que implementar nuevos métodos a nivel tecnológico para que los clientes esten en la obligación de utilizarlos.

Las empresas privadas y publicas estan utilizando la teganologia para captar nuevos clientes, esto es a nivel de marketing y ahora a nivel contable.

El Banco central del Ecuador cumpliendo con las disposiciones emitidas por el Servicio de Rentas Internas (SRI), a partir del 01 de abril de 2015, inició la emisión de facturas y notas de crédito en forma electrónica.

Fuente: <http://www.bce.fin.ec/index.php/2015-04-22-16-13-33>.

La noticia que en la actualidad ha puesto en apuros a muchas empresas, es el uso del dinero electronico, lo cual las empresas están investigando y asesorandose para poder incluirlo en la parte comercial.



El plan nacional del Buen Vivir 2013-2017 en su objetivo número ocho indica que el sistema económico mundial requiere renovar su concepción a fin de priorizar la igualdad en la relaciones de poder sobre el crecimiento económico y el capital. Así se permitirá la inclusión económica y social de millones de

personas, el fortalecimiento de las finanzas públicas y la regulación del sistema económico.

En este marco, el Banco Central del Ecuador (BCE), desarrolla nuevos mecanismos que faciliten el acceso a diversos servicios financieros. El dinero electrónico es el medio de pago electrónico, gestionado privativamente por el BCE, denominado en dólares de los Estados Unidos de América, de conformidad con lo establecido en el Código Orgánico Monetario y Financiero, que se intercambia únicamente a través de dispositivos electrónicos, móviles, electromecánicos, fijos, tarjetas inteligentes, computadoras y otros, producto del avance tecnológico. (Resolución No. 005-2014-M de la Junta de Política y Regulación Monetaria y Financiera).

Estas nuevas disposiciones tienen sus ventajas ya que el peligro de llevar dinero físico la delincuencia disminuirá y el dinero va a estar más seguro, en el caso de las empresas que comercializan productos de consumo masivo y hacen cobertura en la ciudad dará mayor confianza y seguridad para la entrega de los productos en el punto de venta.

MARAMAR S.A. tiene en planes implementar este nuevo método de cobranza electrónica por medio de un banco local se adquirirá dispositivos para que los camiones repartidores tengan y puedan realizar los cobros que realicen en los diferentes puntos de ventas en este caso los minimarket que vamos a atender.

2.2 Análisis PORTER.

Según el análisis de las cinco fuerzas de Porter, es un modelo estratégico elaborado por el ingeniero y profesor Michael Porter, de la escuela de negocios de Harvard en el año de 1979. Este modelo establece un marco para analizar el nivel de competencia dentro de una industria y poder desarrollar una estrategia de negocio.

Este análisis se deriva en 5 fuerzas, las cuales se van a analizar de acuerdo al plan de negocio que se va a implementar.

- **Poder de negociación de los compradores:**

El nivel de negociación para el plan de negocio es **BAJA**, ya que existen pocas empresas dedicadas especialmente a la comercialización de mariscos procesados, solo dos grandes empresas como Pronaca, Nirsa, que se dedican a la distribución de productos similares, mas no especializandose en mariscos.

La competencia será precios mas que por calidad va a marcar la diferencia es por esa razón que a nuestro comprador (minimarket) se le brindará una opción diferente para ofrecer a sus clientes, mariscos procesados de MARAMAR S.A. con las marcas Ecuatic, y tendra su propio espacio en el local esto es gracias al congelador que implementaremos para nuestros productos.

- **Poder de negociación de los proveedores:**

La relación que existen con nuestros proveedores, que en su mayoría son pequeñas plantas procesadoras de mariscos y una propia de los accionistas de la empresa, nos garantiza que el procesamiento de la materia prima este garantizada ya que mantiene estandares de calidad para productos de exportación. Este poder de negociación será baja.

Mientras que para obtener la materia prima en este pescados, de diferentes clases según la tendencia del mercado, siempre habran pequeños y medianas embarcaciones que nos ofrecen los mariscos, lo cual nosotros como empresa lo compramos al precio que nos genere una rentabilidad.

Mas aún tenemos la ventaja de adquirir mariscos, procesarlos y almacenarlos ya que contamos con los equipos necesarios. En general la negociación con nuestros proveedores va hacer **BAJA**.

- **Amenaza de nuevos competidores entrantes.**

Las amenazas de nuevos competidores es **ALTA**, ya que existen empresas de cobertura que invierte en publicidad de medios con mayor capital, y podrian llegar a incorporar en sus lineas de productos similares.

Pero la empresa MARAMAR S.A. garantiza un producto de alta calidad y rentabilidad para el cliente. La diversificación de nuestro portafólio de mariscos dará apertura para el consumo de todos los niveles sociales ya que será un producto accesible.

- **Amenaza de productos sustitutos.**

Los productos sustitutos como la carne, el pollo, los embutidos, que se han vuelto de alta rotación en los minimarket, son amenazas constantes, por lo cual queremos masificar la distribución del producto para que sea de consumo rutinario para el cliente final.

- **Rivalidad entre los competidores.**

Existen pocos competidores que se especialicen en crear y ofrecer productos como el marisco procesado y empacado, ya que la mayoría de estos productos son exportados, la ventaja es que la empresa desea que el producto que en su mayoría se exporta lo podamos comercializar internamente, la distribución a los minimarket, brindando un espacio propio para su exhibición muy pocas empresas lo ofrecen en la linea de mariscos.

2.3 Población y muestra.

2.3.1 Población

Para efectos de este proyecto se tomará como área de explotación y trabajo la zona norte de Guayaquil, tomando como referencia los siguientes datos:

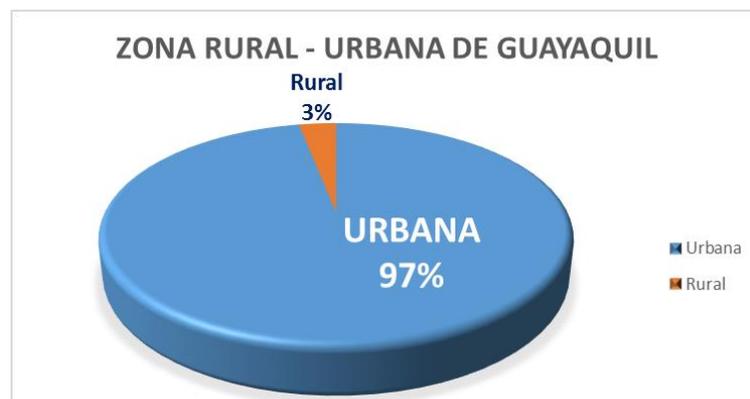
Habitantes por sector



Fuente: INEC

Gráfico 2.3.1

Zona rural y urbana de Guayaquil



Fuente : INEC

Gráfico 2.3.2

El número de habitantes por los sectores escogidos para el desarrollo del plan de negocio son en Guayaquil 2.350.915 habitantes que representan el 97%, y el

canton de samborondon con 67.590 habitantes que representan el 3% de la población escogida para el desarrollo del proyecto

Los datos obtenidos nos determinan que la ciudad de Guayaquil la mayor parte de su población es urbana, mientras que un porcentaje mínimo es rural.

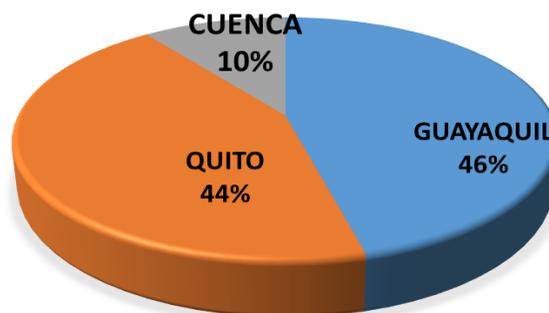
Habitantes por genero en Guayaquil



Fuente: INEC
Gráfico 2.3.3

Determinamos que en la ciudad de Guayaquil existen mas mujeres que hombres, lo cual en la mayoría de ocasiones son amas de casa.

Numero de tiendas en ciudades principales



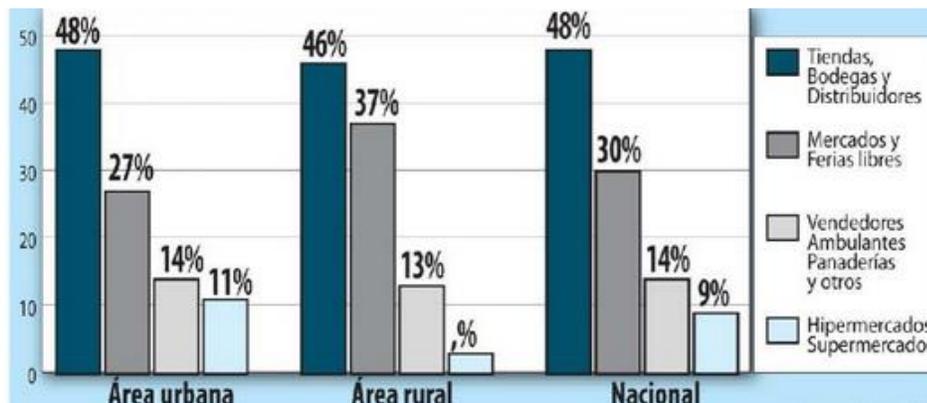
Fuente: base de datos distribuidora
Gráfico 2.3.4

En el Ecuador existen aproximadamente 86.781 tiendas, los cuales se consideran aquella que expenden productos de venta al por menor, la ciudad con mayor cantidad de estos tipos de negocios es Guayaquil con 15.132 puntos de ventas, seguido por Quito con 14.369, y Cuenca con 3.370 puntos, tomando en cuenta las tres principales ciudades del país.

Datos obtenidos según el censo realizado por INEC, el 48% de gastos de consumo de los hogares a escala nacional tiene como sitio de compra la tienda de barrio, bodegas y distribuidores, el 30% de las familias realiza sus compras en los supermercados y ferias libres, mientras que el 9% lo realiza en los supermercados.

Tomando en cuenta que la visita promedio por familia a realizar las compras en el supermercado es cada 15 días, y lo demás lo obtiene de la tienda o minimarket más cercano a su casa, esto da una tendencia a que estos tipos de negocios siempre va a ser la primera alternativa de compra después del supermercado.

Porcentaje de gastos mensuales según sitio de compra y área geográfica



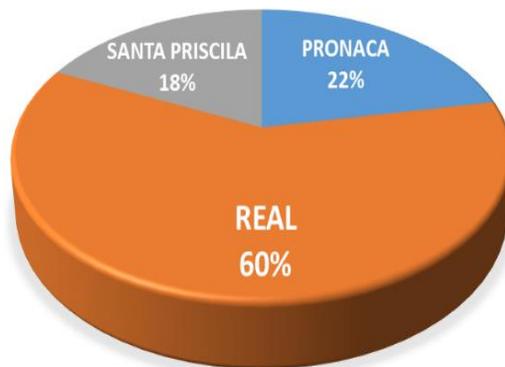
Fuente: INEC

Gráfico 2.3.5

Las diversificación de los productos empacados, como pollos, embutidos y ahora con mariscos, las empresas realizan investigaciones de los gustos de los consumidores, tomamos para la investigación las marcas como, Pronaca, industria pesquera santa priscila, Real.

Se preguntó a 500 personas de las zona norte, lo cual la marca real fue la de mayor aceptación con 300 respuestas a favor, seguido de pronaca con 110, y santa priscila con 90.

Preferencia de consumo de mariscos por marca de producto



Fuente: Investigación de mercado
Gráfico 2.3.6

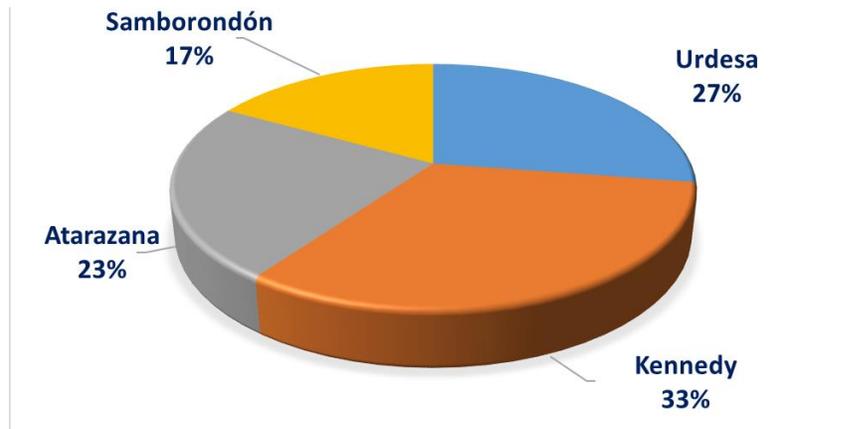
Según la base de datos obtenida de la distribuidora DIPOR S.A. s.a. determinamos una población según detalle:

Urdesa-	77 minimarket y tiendas de abarrotes
Kennedy –	155 minimarket y tiendas de abarrotes
Atarazana –	98 minimarket y tiendas de abarrotes
Samborondón –	40 minimarket y tiendas de abarrotes.

Cabe recalcar que la población determinada ya ha sido depurada y se establecieron tiendas de abarrotes y minimarket que tienen un promedio de compra de \$250 a cada proveedor y con frecuencias de visitas semanales,

además están ubicadas en zonas de alto impacto que garantiza la adquisición y rotación del producto, teniendo como cliente amas de casa, 25+, y restaurantes de la zona.

Minimarket por sectores



Fuente: distribuidora de consumo masivo
Gráfico 2.3.7

2.3.2 MUESTRA.

Se tomará como referencia el 89% de la población total determinada mediante la base de datos tomada de una reconocida distribuidora de productos de consumo masivo, según censo establecido hace dos meses, el cual se determinó la preferencia de consumo y la rotación del producto.

Para este muestreo se sembrarán tres unidades de cada ítem (5 en total), principal de nuestra cartera de productos bajo la modalidad de venta a consignación.

Productos de la empresa MARAMAR S.A.



FUENTE: Imágenes tomadas de la página web de la compañía.

Gráfico 2.3.8

Para el desarrollo de esta investigación de mercado, utilizaremos una encuesta que se formulará mediante preguntas dirigidas al propietario del establecimiento en donde se colocaron las muestra.

La encuesta estará conformada por seis preguntas las cuales determinará qué productos van a tener mejor aceptación y con cuales podemos comenzar a desarrollar el proyecto.

2.4 SELECCIÓN DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA.

Como indicamos anteriormente tomamos como referencia la base de datos obtenida de los clientes censados por parte de una distribuidora de consumo masivo, de acuerdo al censo realizado determinamos que el 90% sería óptimo para poder aperturar nuestra base de datos depurada y dar inicio con nuestro proyecto.

Cantidad de clientes por sector

zona/sector	cant. Clientes	% resultados	tamaño muestra
Urdesa	77	82%	63
Kennedy	155	79%	123
Atarazana	98	79%	78
Samboron	40	83%	33
TOTAL	370	81%	297

FUENTE: informacion de distribuidora de consumo masivo.

Tabla 4

ENCUESTA

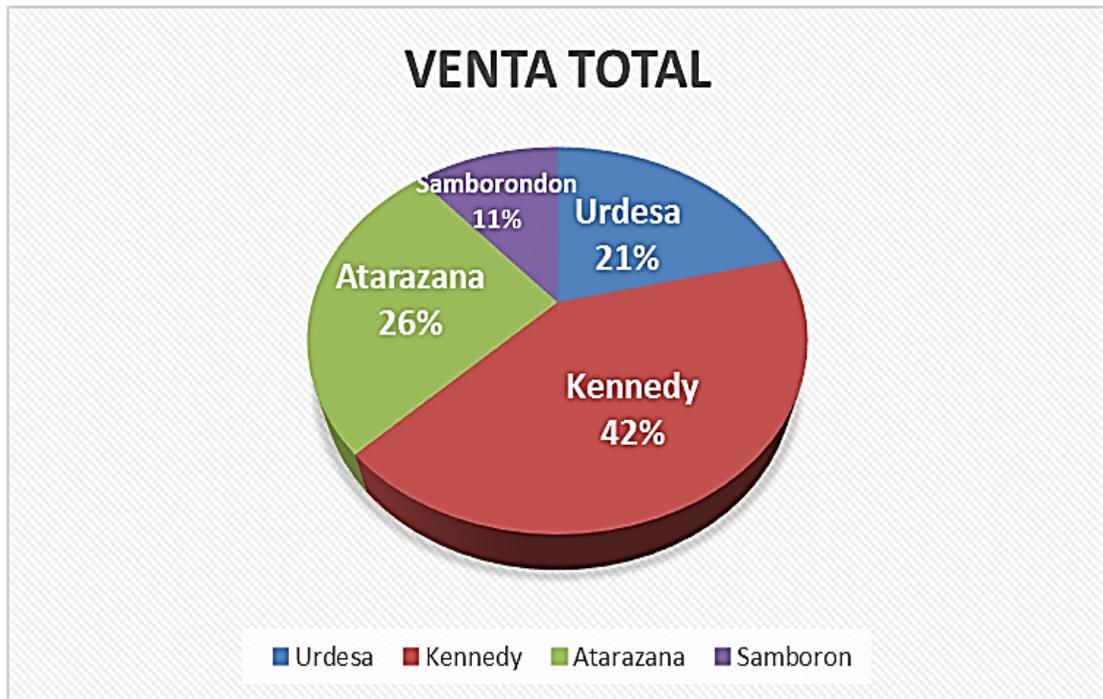
Para determinar si la zona es válida para la apertura de clientes y aceptación de parte del consumidor en las 4 zonas seleccionadas, procedemos a sembrar nuestro producto bajo la modalidad venta a consignación.

Las preguntas desarrolladas, son en base a los productos con los cuales queremos introducir en los diferentes sectores, tomando en cuenta que este formato de encuesta va dirigido al dueño o administrador que nos proporcionará la información necesaria para el plan de negocio que se quiere implementar. Encuesta (Ver Anexo 1)

2.5 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

De las encuestas realizadas procedemos a arrojar los siguientes resultados: Resultados de la primera fase de implementación y reclutamiento de clientes.

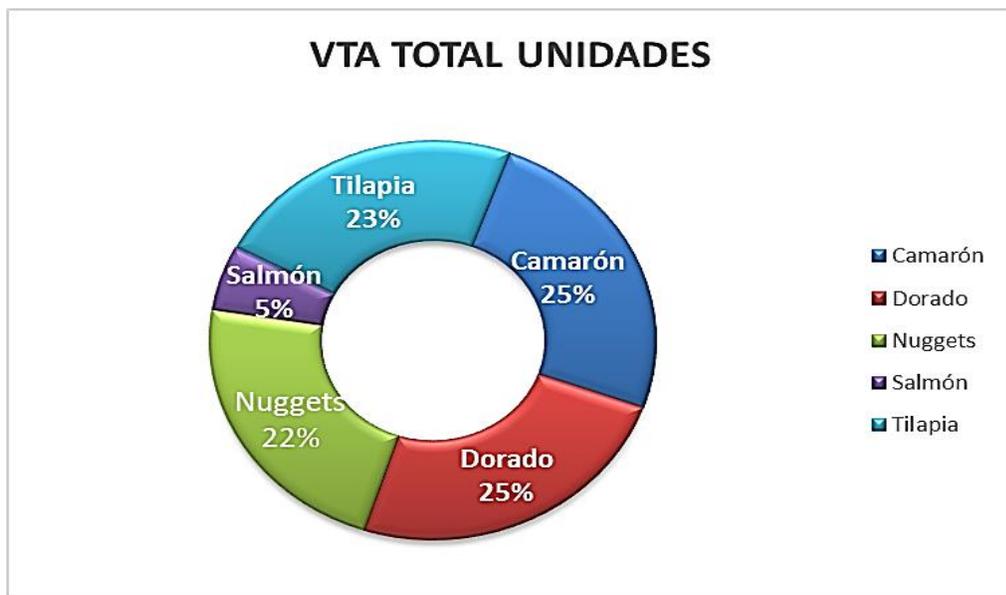
VENTAS POR UNIDADES POR SECTOR.



Fuente: resultados de investigación de mercado

Gráfico 2.3.9

El mayor volumen de venta se concentra en el sector de La Kennedy, seguido por la Atarazana, dado que son sectores de mayor flujo comercial, contando con mayor aceptación. **VENTA TOTAL POR PRODUCTOS**



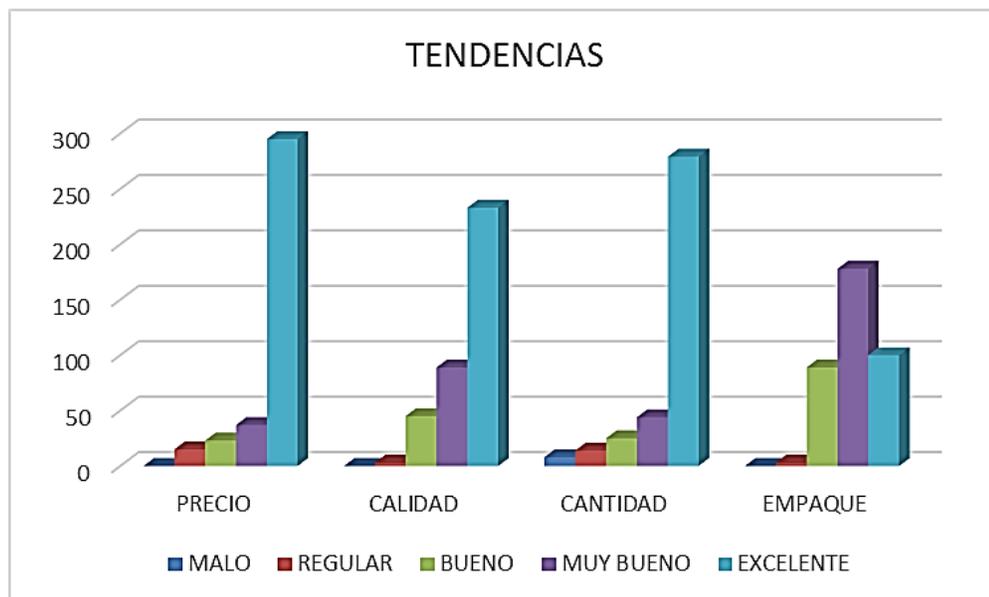
Fuente: resultado de la investigación de mercado

Gráfico 2.3.10

De nuestra cartera inicial de productos, podemos apreciar que el camarón es indudablemente nuestro producto estrella, el cual nos servirá de base para poder penetrar en el canal retail y así darnos a conocer, pudiendo en un futuro ir incrementando nuestro portafolio tanto de clientes como de productos.

2.6 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.

1. Qué opinan nuestros consumidores con respecto a: precio, calidad, cantidad y empaque, que tienen nuestros productos?



Fuente: resultado de la investigación de mercado
Gráfico 2.6.1

Un alto porcentaje estuvo de acuerdo con el precio, ya que no existe mucha competencia a nivel de mariscos empacados, la aceptación fue alta.

La calidad del producto también tuvo un alto porcentaje, ya que a pesar de no tener mucho tiempo en el mercado, existieron buenos comentarios sobre la calidad ya que por respetar la cadena de frío va a ser una ventaja para que el producto llegue fresco al consumidor final.

La cantidad marco una aceptación alta similar porcentaje al precio, ya que muchos de los clientes buscan equiparar el precio con cantidad, las porciones de cada empaque son atractivas a la vista del cliente ya que son proyectadas al consumo adecuado para cada persona de acuerdo a los rangos nutricionales que cada persona debe consumir, esto es avalado y aconsejado por los mejores chef del país que además nos brindan su opinión para la adecuada preparación de los platos con mariscos.

El empaque tuvo buena aceptación aunque no excelente como se esperaba, pero en esto influye mucho la forma y posición que el producto tiene que tener en percha, es por esta razón que sería de mucha ventaja colocar los congeladores, ya que el producto estaría mejor visible para el cliente final, además que nuestros ejecutivos de ventas realizarán constantemente el trabajo de mantener los productos visible.

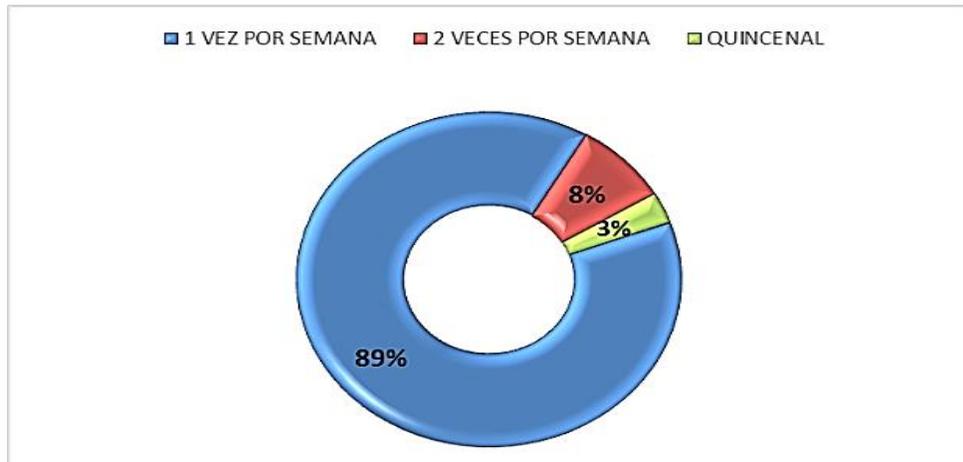
2. ¿Considera usted la reposición del inventario?



Fuente: resultado de la investigación de mercado
Gráfico 2.6.2

La reposición de una nueva compra fue aceptada por los encuestados, por ser un producto que tiene buena aceptación y buena rentabilidad.

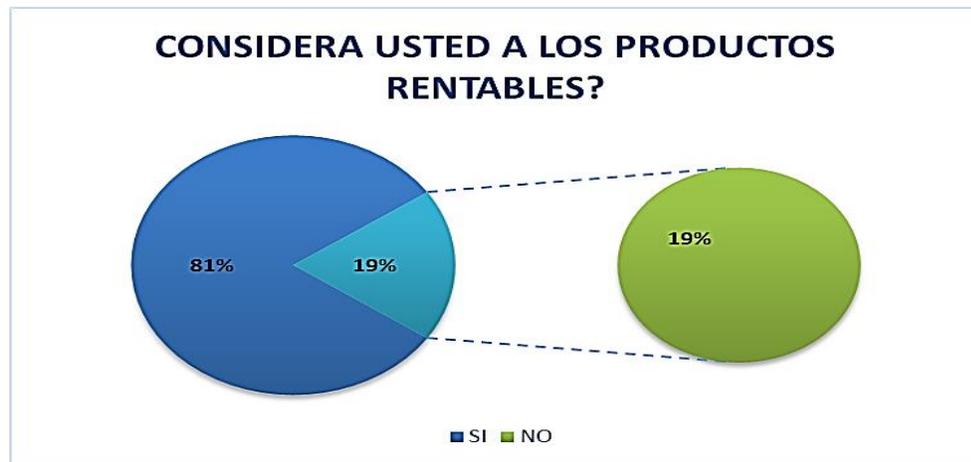
3. ¿Con qué frecuencia de visitas realizaría sus pedidos?



Fuente: resultado de la investigación de mercado
Gráfico 2.6.3

La forma tradicional de la mayoría de los distribuidores de consumo masivo utilizan frecuencias semanales de visitas, esta forma de trabajo tiene un mayor porcentaje ya que sería una forma adecuada de optimizar los recursos tanto del cliente como el del cliente.

4. ¿Considera usted a los productos rentable?



Fuente: resultado de la investigación de mercado
Gráfico 2.6.4

La rentabilidad de los productos son atractivas, ya que la competencia que posee productos sustitutos los márgenes en muchos casos son bajos, los cuales damos una mayor alternativa para que los productos sean promocionados por nuestros clientes, la ventaja que somos productores y no intermediarios lo cual

muchas empresas utilizan esta forma de utilizar distribuidores lo cual el margen de rentabilidad es más bajo.

5. ¿Necesita o considera necesario la colocación de un congelador en su establecimiento?



Fuente: resultado de la investigación de mercado
Gráfico 2.6.5

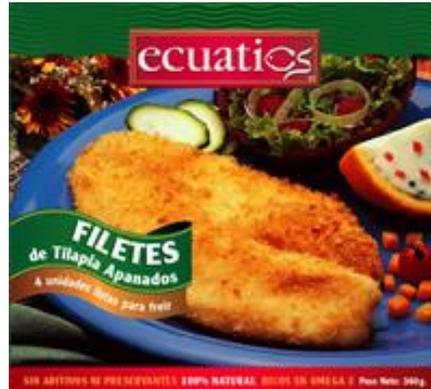
Una vez depurada la base de datos procedemos a colocar congeladores una vez depurada la base de datos procedemos a colocar congeladores en las 100 tiendas con mayor representación de ventas obtenidos en el proceso de reclusión, efectuadas mediante el censo y modalidad de consignación; se tomó en consideración el espacio disponible y la capacidad de compra del cliente, además que se encuentre en punto estratégicos de visibilidad en las zonas donde se encuentra ubicada.

CAPITULO III. EL PRODUCTO O SERVICIO

3.1 CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO Y SERVICIO A OFRECER.

Los productos escogidos según la investigación de mercado serán.

Filete de tilapia apanado marca ecuatios 454 gr.



Fuente: pagina de la empresa Maramar s.a.

Producto 100% natural, sin aditivos, ni preservantes posee un alto grado de omega 3, que tiene varios beneficios como el de ser disminuir el nivel del colesterol, de poseer una función antiinflamatoria y de que alivia el dolor de las enfermedades como la artritis.

En esta presentación posee ocho filetes empacados, listo para freír, posee un tiempo de vida útil de 12 meses, se debe mantener congelado a (-23 +/- 2 grados).

Según el plan implementado por el gobierno para los productos elaborados,este producto no contiene azucar, es medio en grasa y medio en sal.

El precio de venta al publico sugerido es de \$4,80

Caja de 12 unidades.

Nuggets de pescado marca Ecuatics 325 gr.



Fuente: pagina de la empresa Maramar s.a.

Producto 100% natural, sin aditivos ni preservantes, los nuggets de pescado son pequenos pedazos de tilapia, con apanadura (harina de trigo fortificada, aceite vegetal, sal, ajo, pimienta negra en polvo y bicarbonato de sodio).

En cada empaque vienen 18 unidades de nuggets lista para cocinar, tiene una vida util de 12 meses, y se debe mantener congelado a -23 ± 2 grados, hasta el momento de consumir, una vez que es descongelado no volver a congelar.

Producto no contiene azucar, es medio en grasa y medio en sal.

Precio de venta sugerido \$4,80

Caja de 12 unidades

Dorado marca Ecuatics 454 gr.



Fuente: pagina de la empresa Maramar s.a.

El dorado marca ecuatics en presentacion de 454 gr, viene en un empaque llamativo y posee porciones de de 3 – 4 onzas, y en cada funda viene de 4 a 6 porciones, listo para cocinar, es un producto 100% natural, no posee aditivos o preservantes, esto hace que el producto sea atractivo para el consumidor.

Ademas espe pescado posee un alto grado de omega 3 y es bajo en colesterol.

El p.v.p sugerido es de \$ 3,10

La presentación cajas de 10 libras (10 fundas por caja)

Camarones con cáscara marca Ecuatics 300 gr.



Fuente: página de la empresa Maramar s.a.

Los camarones marca ecuatics, de talla grande, son conservados en su estado natural, sin aditivos ni preservantes, poseen alto grado de omega 3 y están listo para cocinar.

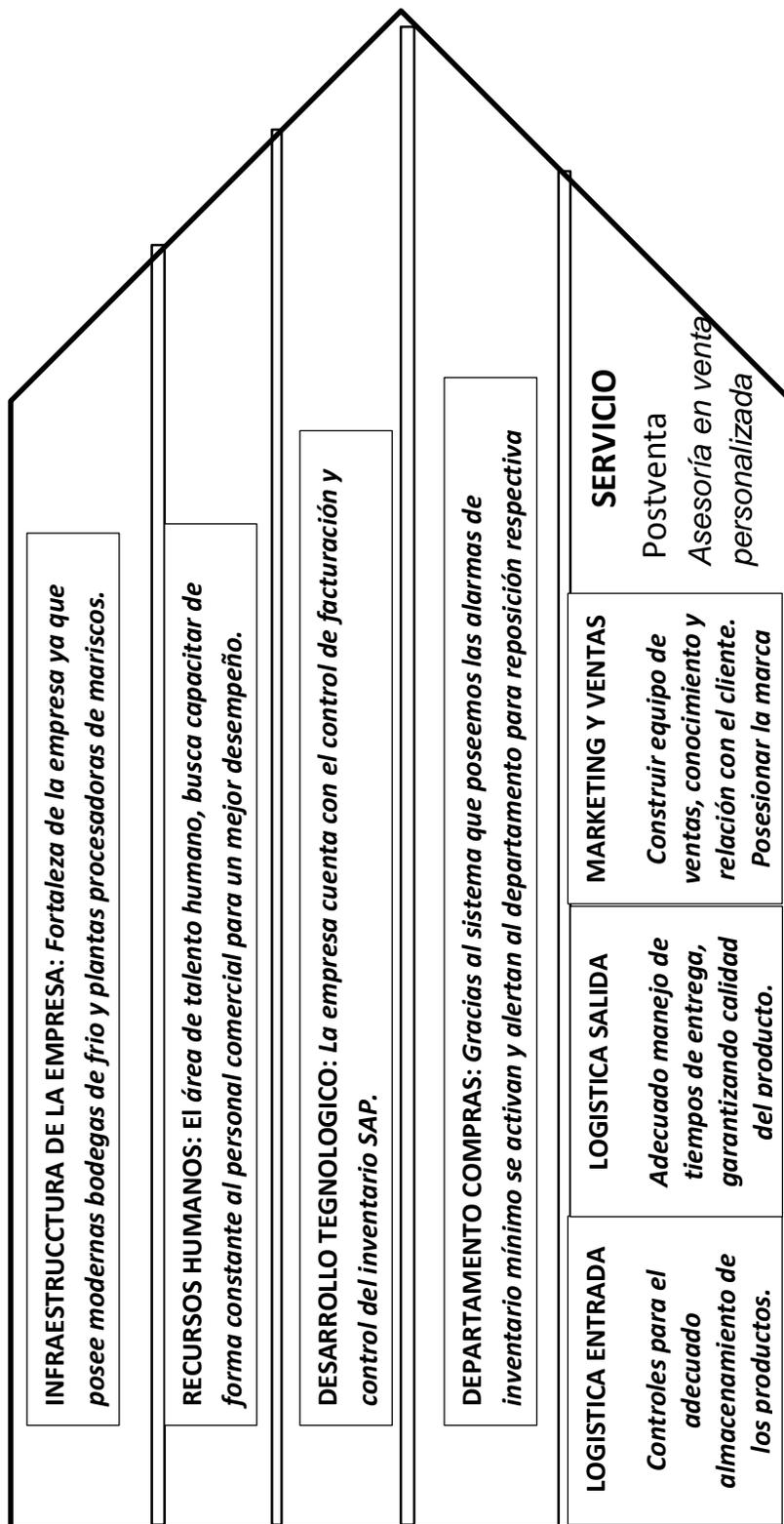
Su presentación es en empaques de 300 gramos lo cual poseen aproximadamente 23 camarones por funda.

Producto que según la investigación tiene mejor aceptación que los demás producto.

El p.v.p sugerido es de \$4,90

La presentación viene en cajas de 10 empaques.

3.2 CADENA DE VALOR.-



3.3 FODA.

La empresa MARAMAR S.A. posee las siguientes:

3.3.1. FORTALEZA

- Empresa con doce años en el mercado, con productos de exportación.
- Empresa con plantas de procesamiento de alimentos del mar, de última tecnología, reconocida a nivel nacional e internacional.
- Producto de alta calidad y con ventajas nutritivas para el ser humano, que va acorde con el plan de gobierno para la buena alimentación.
- Alto valor agregado a los productos que comercializa.
- Conocimiento del mercado nacional.
- Personal altamente capacitado para el manejo de productos de frío.
- Productos empacados al vacío, lo cual representa higiene y garantiza la calidad.

3.3.2. OPORTUNIDADES

- El gobierno actual protege el desarrollo del producto nacional y fomenta a la exportación del mismo.
- Pocas empresas se dedican solo a comercializar productos mariscos.
- La alianza estratégica que se quiere lograr con los minimarket de la ciudad.
- Estrategia de la siembra de congeladores para los productos en innovador en la línea de marisco.
- Proveedores de mariscos busca a MARAMAR s.a. para vender sus productos a un buen precio.
- Maramar, posee producto de acuicultura, que se da durante todo el año.

3.3.3. DEBILIDADES

- El enfoque a un producto (importado) específico para un determinado canal de distribución ha restado interés a otros productos potenciales de la empresa.
- Se necesita crear una fuerza de ventas que no la posee.

- Frecuencia de entregas de pedido se las realiza una vez por semana.

3.3.4. AMENAZA

- En la zona costa, existen una alta competencia de la venta de mariscos.
- Los pequeños comerciantes llegan al consumidor final con un precio inferior al que ofrezco.
- Las empresas distribuidoras de consumo masivo poseen mayor conocimiento de las zonas y pueden implantar fácilmente un producto similar o igual, es por esa razón que debo aumentar mi fuerza de venta.

ANÁLISIS CAME

DAFO/CAME	PUNTOS FUERTE	PUNTOS DEBILES
Análisis externo	Infraestructura	Competencia del sector alta
Oportunidades	Estrategia F/O	Estrategia D/O
<ul style="list-style-type: none"> • Gobierno protege a la producción nacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Alto valor agregado al producto. • Alianza con los minimarket. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sustituir el producto importado. • Posicionamiento de la marca con producto nacional
Amenazas	Estrategia F/A	Estrategia D/A
<ul style="list-style-type: none"> • Los pequeños comerciantes llegan al consumidor final con precio más bajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento del mercado. • Incrementar la fuerza de venta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la logística de distribución con más camiones de frio. • Mayor cobertura.

Tabla 5, creada por el autor

CAPITULO IV. PLANES ESTRATÉGICOS

4.1 PLAN DE VENTAS

4.1.1. FUERZA DE VENTAS.

El comercio actual en nuestro medio y a nivel mundial ya no está orientado solo a realizar ventas transaccionales, el ambiente competitivo ha obligado a que las empresas evolucionen y brinden un servicio que lo diferencien de los demás, esto lo llevara a captar la atención y tener éxito comercial, creando así un vínculo cliente – vendedor – empresa, que hará que sus clientes sean fieles a la marca sembrando una relación a largo plazo.

Por esta razón la fuerza de ventas tiene que estar siempre motivado, comprometido con el producto, siempre capacitado para enfrentar los nuevos retos que el mercado demanda, ya que las tendencia de consumo y conocimiento de los clientes son mayores gracias a la tecnología que los mantiene al día con lo que pasa a nivel mundial en lo que respecta a productos de consumo.

Mantener a la fuerza de ventas suele tener un alto costo, esto sucede cuando no se implementan planes estratégicos efectivos, la retroalimentación que los encargados de liderar grupos de ventas debe ser a diario, para así tener un mejor conocimiento del mercado y conocer a tiempo los planes que la competencia implementa.

El equipo de venta luego de pasar por el proceso de la capacitación respectiva, dando a conocer la importancia de respetar la cadena de frio de nuestros productos, información que tiene que ser detallada al cliente para que no existan inconvenientes de calidad y los productos pueda llegar de la mejor manera al consumidor final.

Para las zonas asignadas para realizar la cobertura a los minimarkets de la zona norte utilizaremos dos vendedores, tomando en cuenta que el promedio de visita de vendedores de cobertura es de 50 a 60 puntos de ventas en un día.

4.1.1.1 Perfil del vendedor de cobertura en MARAMAR:

1. Hombre o mujer de 20 a 30 años.
2. Poseer buena imagen.
3. Con o sin experiencia, que conozca y viva en la zona norte de Guayaquil.
4. Mínimo Bachiller, se encuentre cursando carreras administrativas o afines al cargo.
5. Proactivo, con ganas de contribuir activamente a la solución de problemas.
6. Con ganas de superación que desee hacer carrera dentro de la empresa.
7. Administrar su territorio de ventas.
8. Ágil y de buen estado físico.
9. Responsable.
10. Debe saber optimizar los recursos asignados, empleándolos con austeridad y eficiencia.
11. Saber manejar material POP, saber integrarse a las actividades del departamento de Mercadotecnia.

4.1.1.2 Jornada Laboral y funciones a seguir:

Cada vendedor tendrá dos jornadas comprendidas en los horarios de 08:00 a 13:00 y de 14:00 a 17:00.

Además cada vendedor deberá seguir procedimientos para que las visitas sean eficientes, estos pasos son:

- I. Realizar su respectivo merchandising y limpieza al congelador del PDV.
- II. Revisar inventarios en el PDV.
- III. Sugerir el pedido de acuerdo a la rotación.
- IV. Revisar y poner el material POP.

4.1.1.3 Beneficios y salarios:

Los vendedores recibirán como base, un salario básico según lo decretado por el gobierno para el año 2016, los beneficios sociales y demás derechos dispuestos en el Art. 42 del código de trabajo.

Como incentivo por sus gestiones en el punto de venta y por el cumplimiento de sus objetivos, se asignará a cada vendedor una comisión, según la tabla descrita a continuación:

Cuota de venta	Porcentaje
100% +	1,5%
95%	1%
80%	0,5%

Tabla 6

La comisión se efectuará en base a las ventas ya cobradas, teniendo como función primordial la recuperación de su cartera según las políticas de créditos establecidas.

4.1.2. PROMOCIONES DE VENTA.

Para incentivar a nuestros clientes realizaremos promociones periódicas de 10 + 1, en los productos que tengan baja rotación, esto incentivara a que el producto sea promocionado por administradores de los minimarket.

A su vez ofreceremos camisetas con el estampado del nombre del minimarket y la marca MARAMAR, estas camisetas será utilizada por los empleados de los locales a su vez que también la utilizarán los motorizados del establecimiento que realicen las entregas a domicilio.

A nuestro cliente (minimarket) que posean servicio a domicilio adecuaremos unos contenedores térmicos en los medios de transportes que realicen la entrega a domicilio, lo cual llevará publicidad de los productos de la empresa para así hacer un impacto publicitario en los sectores que vamos a atender.

Se implementará un congelador que sirva para que el producto de la empresa se encuentre exhibido de tal forma que sea un factor diferenciador para con los demas productos sustitutos.

De acuerdo a la investigación antes realizada, vamos a tener una base de datos de los minimarket de los sectores escogidos, una vez segmentado el

mercado a atender, realizaremos los barridos respectivos para ofrecer el congelador en forma de comodato, para luego ser instalados en el punto de venta.

Una vez seleccionados los diferentes punto de venta al dueño o administrador se le hará firmar un comodato la cual detallará nombre, dirección, nombre de local, y se estipulará en varias cláusulas las obligaciones que tendrá que cumplir el cliente, esto será, la exclusividad del congelador para uso de los productos de la empresa MARAMAR S.A., además de las diferentes precauciones que deberá tener para con el equipo.

El equipo a implementar tendrá las siguientes dimensiones:



Ancho:	68 cm
Fondo:	65.50 cm
Alto:	209 cm
Voltaje:	220volts 50hz
Potencia:	390 watts
Peso:	100Kg
Capacidad:	412ts (útil)

4.1.3. POLÍTICAS DE PEDIDOS.

1. Los pedidos se reciben todos los días, al término de su ruta el vendedor deberá reportarse en oficinas para poder ingresarlos al sistema, hasta las

15h00, posterior a esa hora todos los pedidos quedarán relegados para la siguiente semana.

2. Los vendedores deberán gestionar pedidos con un 85% de efectividad, mínima.
3. Los pedidos gestionados serán realizados con un monto mínimo según como indica la siguiente tabla:

Tabla 7

TIPO TIENDA	CATEGORÍA	MONTO MÍNIMO
MINIMARKET	PREMIUM	\$ 250
TIENDA ABARROTÉS	TIPO I	\$ 150
TIENDA DE ABARROTÉS	TIPO II	\$80

4. Los pedidos ingresados hasta la hora tope establecida, serán despachados dentro de las 24 horas siguientes.
5. En el caso de haber pedidos que el cliente rechace como PEDIDO NO SOLICITADO, el vendedor deberá gestionar inmediatamente con el camión de despacho para su correcta entrega, en el caso de no hacerlo, el mismo será mermado de su venta total.

4.1.4. POLÍTICA DE PRECIOS.-

A fin de crear un mercado sano y competitivo, decidimos establecer márgenes de rentabilidad que se ajuste de acuerdo al canal que se va a atender, respetando los precios establecidos para las diferentes cadenas de supermercados.

CANALES DE DISTRIBUCIÓN



A fin de que los distribuidores existentes atiendan los mercados municipales o públicos se le concede el 12% de rentabilidad o ganancia, ya que en este canal se maneja volumen y se concentran algunos clientes en una sola entrega o despacho, minimizando la inversión en transporte y logística de entrega. Sólo se le otorga ése porcentaje de ganancia para que no se dedique o enfoque sólo a ése canal sino también a la cobertura, donde hemos orientado nuestros objetivos.

Venta de Distribuidor a Detallista.-

El objetivo para el 2016, es realizar la cobertura horizontal con nuestros elaborados especialmente para ése formato de clientes, pero de momento nuestros recursos son limitados y la capacidad de logística igual, para ello nos valdremos aún de los distribuidores ya creados en nuestra cartera de cliente otorgándoles un margen de rentabilidad atractivo del 20%, para así incentivarlo a realizar el trabajo de cobertura en aquellas zonas y clientes donde nosotros no podamos tener presencia, se le otorgará las mismas condiciones (ofertas, recursos de trade, etc.) a su fuerza de ventas para que así gestionen y direccionen sus esfuerzos en el canal retail.

4.1.5. POLITICAS DE CREDITOS Y COBRANZAS.

- a. Para el canal retail, se crean los siguientes parámetros para la gestión de crédito y cobranza:

Tabla 8

TIPO TIENDA	CATEGORÍA	MONTO MÁX. DE FACT. MES	TIEMPO CRÉDITO
MINIMARKET	PREMIUM	\$ 2500	8 a 15 DÍAS
TIENDA ABARROTOS	TIPO I	\$ 900	7 DÍAS
TIENDA DE ABARROTOS	TIPO II	\$500	CONTADO

- b. Para clientes nuevos, se deberán gestionar las 3 primeras ventas al contado, posterior a ésas ventas se concede el crédito, excepto las tiendas tipo 2, condicionadas así por sus dimensiones y cuyo local no sea propio sino alquilado tanto su ubicación de negocio y vivienda.

- c. En temporadas o promociones especiales, donde la demanda amerite conceder un monto de facturación y días de crédito mayor al promedio normal, deberán gestionarse por medio del jefe de cartera, llenando el formato debido indicando el monto a sobregirar y los días de crédito a extender.
- d. La cobranza a crédito se gestionará directamente con el vendedor, donde deberá entregar el respectivo recibo de cobranza, detallando factura, y la forma de pago de la factura, como retenciones, dinero efectivo, cheque o nota de crédito; firma, código y nombre del cliente
- e. En el caso de los clientes que manejen ventas de contado, la cobranza la deberá realizar el camión de entrega elaborando el recibo de pago con las respectivas indicaciones del paso anterior.
- f. Las cobranzas se reportan diariamente sin excepción al término del cumplimiento de su ruta.

4.1.6. GARANTÍAS

Con el fin de mermar las pérdidas surgidas en la recuperación de las ventas, la empresa cuenta con un seguro de cartera la cual es gestionada por el jefe de área, para garantizar que ése dinero no se pierda en su totalidad, dado en casos fortuitos como pérdidas por robo, incobrabilidad, pérdida del negocio y demás contingencias que puedan surgirle al vendedor, siempre y cuando las reporte en el mismo instante de haberle incurrido el siniestro.

No se aceptan devoluciones, en el caso de que el cliente tenga la necesidad de devolver algún producto por baja rotación o incobrabilidad, se lo hará en calidad de cambio, con la siguiente metodología:

1. Cliente deberá gestionar con el vendedor el producto o lista de productos a devolver

2. El vendedor deberá indicarle otras opciones que reemplacen el monto a devolver y así no minimizar las ventas totales por este rubro.
3. Una vez realizado el paso 2, el vendedor deberá comunicar al camión para el retiro del mismo e ingresarlo nuevamente al inventario disponible para otros clientes.
4. Vendedor deberá garantizar que la mercadería se encuentre en buen estado colocarlo en el envase sellado con su nombre y factura a la que afectará la nota de crédito.
5. Bodega ingresará este producto a bodega disponible, efectuará la nota de crédito respectiva y entregará en el lapso de 5 días máximo al vendedor para que haga el cruce respectivo en la cartera del cliente, ya sea con la misma factura o la que se encuentre impaga al momento.

Se aceptarán cambios de mercadería bajo las siguientes condiciones:

1. Producto en buen estado
2. Con buena fecha de caducidad mínimo 5 meses de vencimiento
3. Por baja rotación.
4. Incapacidad de pago del cliente
5. Por cierre de negocio.

4.1.7. POLÍTICAS DE VENTAS INTERNAS.

Para mejorar y perfilar mejor las funciones del personal de ventas, se establecen las siguientes políticas de ventas:

1. Todo vendedor debe tener un alto sentido de responsabilidad y pro actividad.
2. Bajo ningún concepto el vendedor deberá autorizar descuentos o créditos no establecidos en las promociones dadas por el departamento de Trade, ni el departamento de cartera.
3. Cada vendedor deberá administrar el inventario en cada punto de venta, percatándose de que la rotación sea efectuada en circuitos semanales,

revisar las fechas de vencimiento que sean mayores a los 5 meses, en caso de encontrar productos caducados o en mal estado deberá solicitar la autorización de su retiro a su supervisor y el monto de dicha devolución deberá correr por cuenta del vendedor.

4. Las cobranzas deberán ser reportadas diarias y no deberán exceder los días concedidos por el departamento de cartera, pasados estos días el departamento de cartera ayudará en la recuperación de la misma, en el caso de detectar anomalías el supervisor deberá retirar al vendedor inmediatamente de su ruta y solucionar el inconveniente.
5. En el caso de robo o asalto deberá gestionar la denuncia respectiva en la dependencia legal asignada al lugar del incidente, con la misma fecha del infortunio y reportada a su supervisor de venta con un plazo máximo de 24 horas, adjuntando la denuncia y el recibo detallado. El departamento de cartera deberá gestionar con el seguro la recuperación de dicho monto y darle de baja en la cartera del cliente.
6. Todos los vendedores deberán realizar su ruta al 100% con una efectividad del 80% mínimo, en el caso de no ser así indicar a su jefe el motivo.
7. Las reuniones de ventas se efectuarán todos los días lunes, una vez que el vendedor haya terminado de gestionar la cartera y el ingreso de los pedidos con un rango de 3h30 a 17h00, el horario de ésta no podrá exceder de las horas indicadas. Los temas a tratar serán netamente inherentes al flujo de ventas, novedades, inconvenientes, depuración de cartera, etc.
8. En el caso de haber capacitación al personal de ventas ya sea de parte del equipo de sistemas, Trade (lanzamientos, promociones, productos nuevos, etc.), se la realizará en un día distinto al de ventas, respetando así la

integridad y derechos del trabajador. La misma se hará en los horarios comprendidos anteriormente.

9. El vendedor tendrá la obligación de cuidar cada una de las herramientas dadas para el correcto funcionamiento de sus labores, en el caso de pérdida por descuido se le descontará de sus ingresos mensuales, en el caso de robo deberá soportarlo con la respectiva denuncia judicial con un máximo de 24 horas después de incurrido el infortunio.

4.2 RELACIÓN DE LA MERCADOTECNIA.

4.2.1. PRODUCTO.

La empresa MARAMAR S.A. cuenta con una amplia gama de productos para el canal que ha explotado actualmente, los hoteles y restaurantes, los cuales utilizan productos que en su mayoría son al granel.

Además la empresa cuenta con una línea de productos para los supermercados, lo cual tienen empaques atractivos con colores que atraen al consumidor final.

Los empaques cuentan con todos los datos necesarios que el consumidor necesita saber a la hora de la compra, esto es: marca, foto del producto, peso, temperatura de conservación, tabla nutricional, el semáforo (determina la cantidad de azúcar, grasa y sal), instrucciones para su adecuada preparación.

Además se encontrará al reverso la sugerencia de platos que se puedan preparar con los productos de la empresa, esto avalado por la escuela de los chef de la ciudad de Guayaquil.

Este producto se utilizará para desarrollar el plan de negocio, y según la investigación de mercado se han seleccionado cuatro productos específicos para la introducción al mercado de los minimarket.

MATRIZ DE CRECIMIENTO-PARTICIPACIÓN (BOSTON CONSULTING GROUP)



La matriz de crecimiento - participación realizada por la empresa *Boston consulting group*, en los años 70, utilizada como análisis estratégico donde la empresa puede invertir, no invertir, incluso abandonar. Esto se lo puede realizar a tipos de negocios y para productos estratégicos de la empresa.

La empresa Maramar s.a. posee varios productos como el camarón, tilapia, y dorado de la marca ecutics, la cual tiene una alta rotación en los canales de venta de supermercados la cual mantienen una aceptación para el consumidor fina, para el análisis del cuadrante BCG la participación y crecimiento se tomará el producto nuggets de pescado, como interrogante por ser nuevo para la línea de productos de la empresa.

PRODUCTO INTERROGANTE.

El producto **nuggets de pescado ecuatrics**, tiene una baja participación de mercado, a pesar de ser un producto nuevo e innovador, tiende a tener buena aceptación lo cual implica que pueda tener un crecimiento de acuerdo a las estrategias que se den para este producto, se debe invertir dinero para realizar penetración de mercado por medio de activaciones en los pdv, así como material p.o.p, la empresa debe evaluar su comportamiento y su rotación para poder invertir en este producto. Se tiene un análisis del comportamiento del producto el cual ha evolucionado positivamente a pesar de tener poco tiempo en el mercado. Este producto tiene una rentabilidad significativa lo cual con un plan de distribución el producto puede llegar a ser estrella para la empresa.

4.2.2. PRECIO.

Los productos seleccionados para el desarrollo plan de negocio, tienen precios de acuerdo al canal al cual se va a atender, y de acuerdo a precios de productos sustitutos para así poder tener una mayor participación en los pdv.

Los precios después de un análisis de rentabilidad para la empresa y para nuestros clientes (minimarket), se ha determinado.

La rentabilidad para la empresa será del 40%, para los minimarket será del 20%, este margen será atractivo, para atraer el interés, y el producto pueda tener una mayor rotación en el PDV.

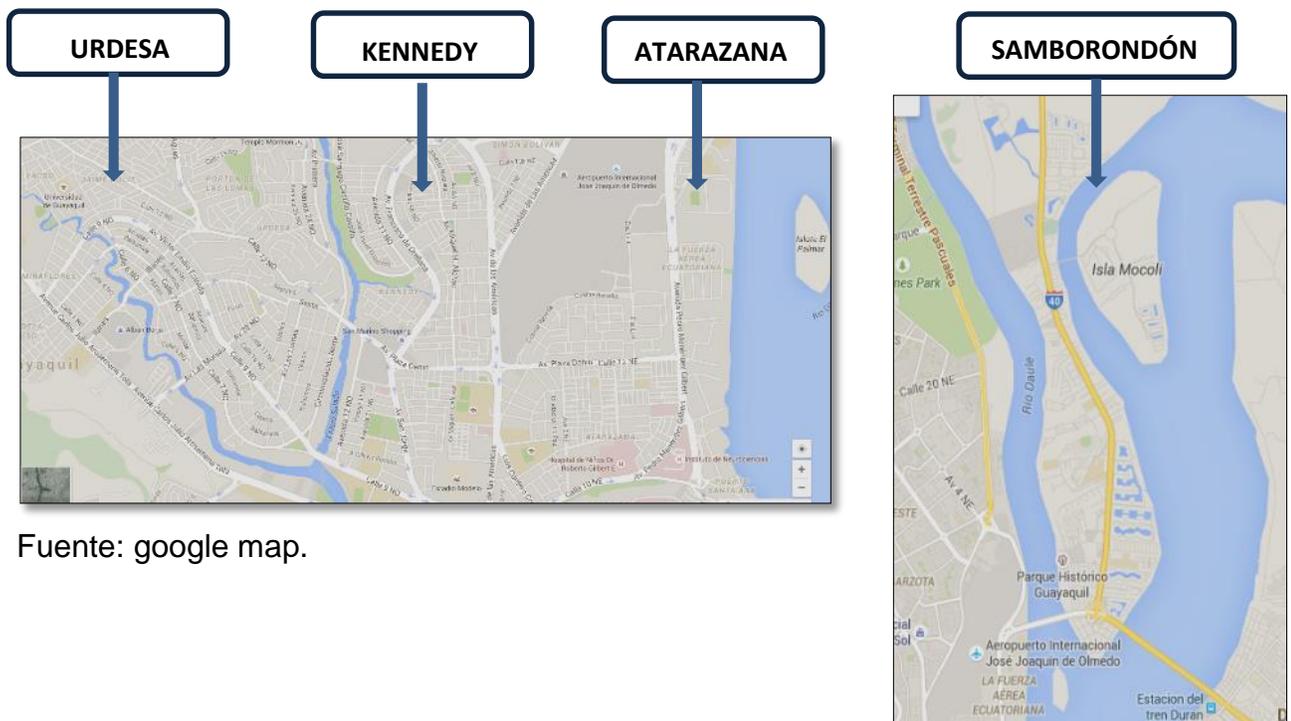
El precio determinado para el consumidor final, se lo ha determinado en un punto medio entre los demás competidores, ya que la perspectiva de los clientes de nuestros medio, considera que si el precio es muy bajo, tiende a crear una desconfianza para adquirir el producto, por creer que tiene algún tipo de defecto o de ser de baja calidad. Cuando el producto tiene un precio muy elevado la tendencia el consumidor final analiza costos beneficio y puede incluir en su análisis cantidad de producto. Por esta razón los productos de la empresa

Maramar s.a. por tener un empaque llamativo, tener un producto de alta calidad tipo exportación, el precio estará acorde a los niveles socio-económicos de los sectores a atender.

4.2.3. PLAZA.

La plaza para el desarrollo del plan de negocio será el sector norte específicamente zonas: Urdesa, Kennedy, Atarazana, Samborondón.

Sectores para la distribución



Fuente: google map.

Se escogieron estos sectores por ser zonas comerciales de alto impacto, con mucha influencia de restaurantes, además de conjuntos habitacionales con familias de un nivel socio económico media alto, y el crecimiento de tipos de negocios como los minimarket.

El sector especial para este plan será Samborondón, zona en la cual existe grandes urbanizaciones y en la cual cuentan con minimarket que tiene servicio a domicilio, modelos de negocios a los que queremos llegar.

4.2.4. PROMOCIÓN.

En la actualidad el avance de la tecnología, tiene un alto impacto en nuestra sociedad, lo cual estaremos realizando promociones de la marca y productos de Maramar por los diferentes medios digitales.

Además no descartaremos los medios tradicionales para llegar al consumidor final por medio de los PDV, realizando degustaciones y promociones por compras de los productos de la empresa.

Para los minimarket se otorgaran promociones especiales por montos de compras mensuales, lo cual creara un incentivo adicional a parte de la buena rentabilidad del producto.

Se realizaran hojas volantes distribuidas en las zonas a atender lo cual lo realizaremos puerta a puerta, así daremos a conocer a los clientes del sector que el producto se encuentra en los principales minimarket del sector.

La hoja volante a entregar describirá los productos y las recetas recomendadas por los principales chef de la ciudad.

Diseño de hojas volantes para promoción

CAMARONES CON CASCARA MARCA ECUATICS



- Talla grande.
- Congelados individualmente.
- Listo para cocinar.
- Empaque de 300 gramos.
- Poseen aproximadamente 23-25 camarones por funda.

NUGGETS DE PESCADO MARCA ECUATICS

- Nuggets de pescado.
- Pequeños pedazos de tilapia, con apanadura.
- Cada empaque contiene 18 unidades.
- listo para cocinar.



DORADO MARCA ECUATICS



- Contenido 4 a 6 porciones.
- Peso por porcion 3 – 4 onzas.
- Listo para cocinar.
- Producto 100% natural.

FILETE DE TILAPIA APANADO MARCA ECUATICS

- Filetes de tilapia, con apanadura.
- Cada empaque contiene 8 filetes
- listo para freir .
- Poseer una función antiinflamatoria



Fuente: pagina web de la empresa maramar s.a.

CARTA GANTT ACTIVIDADES TRADE MARKETING

MESES	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
ACTIVIDADES												
PUBLICIDAD MEDIOS DIGITALES												
SMS masivos												
spot publicitario en redes sociales												
Canastas seguidores fan page												
Interacción mediante preguntas, 5 canastas por semana												
DEGUSTACIONES / TOMAS DE LOCAL												
Circuito de 10 tiendas por semana 40 cada mes (hayan congeladores)												
PROMOCIONALES												
BONIFICACIONES												
CONVENIOS ESCUELAS DE CHEF												
MATERIAL POP, RECETARIOS												

Tabla 9

CAPÍTULO V. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DEL PROYECTO.

5.1 DETERMINACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL.

Para efectos de este proyecto necesitaremos incurrir inicialmente en los siguientes rubros:

ACTIVO FIJO.-

Tabla 10

ÁREA	TIPO/MÁQ.	UNDS.	COSTO UNIT.	TOTAL
VENTAS	Cong. 6.85" 220volts 68x65.5 cm	100	118,79	\$ 11.879,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS				\$ 11.879,00

Según las normas contables esta clase de equipos se deprecian a 3 años, de acuerdo a la Norma Internacional de Contabilidad NIC 4, reformada en 1994. .

COSTOS FIJOS.-

SUELDOS Y SALARIOS

Tabla 11

Puesto	Salario x mes	Salario anual
VENDEDOR 1	368,55	4.422,59
VENDEDOR 2	368,55	4.422,59
13er SUELDO	61,42	737,10
14to SUELDO	61,42	737,10
VACACIONES	30,71	368,55
APORTE PATRONAL 11,15%	82,19	986,24
MOVILIDAD	140,00	1.680,00
TOTAL INV. SUELDOS Y SALARIOS		13.354,17

Para el cumplimiento de los presupuestos de ventas en el canal de cobertura, se realizará la contratación de 2 vendedores, a los cuales se les asignará su cuota de, según el peso de rotación a las zonas asignadas. Sueldos bases sin el

incentivo, considerando el mismo incremento (4,11%) decretado por el Ministerio de Relaciones Laborales para el 2015.

COSTOS VARIABLES.-

INVENTARIOS

Tabla 12

CÓD	DETALLE	UNDS	COSTO UNIT	COSTO TOTAL
1405	Tilapia filete 454 gr.	2248	28,39	63.803,01
5094	nuggets de pescado 325 gr. 18 u	2804	31,33	87.857,27
1408	Dorado trozo 454 gr.	2664	13,49	35.940,56
4657	camarón s/c cc 300 gr.	3813	17,88	68.155,46
TOTAL COSTOS / INVENTARIO				255.756,30

De acuerdo a las proyecciones estimadas por el departamento de ventas.

COMISIONES E INCENTIVOS.-

Tabla 13

PUESTO	PROMEDIO CUMPL AL 100%	SALARIO ANUAL
VENDEDOR 1	182,16	2.185,96
VENDEDOR 2	190,92	2.291,01
13er SUELDO	31,09	373,08
VACACIONES	15,55	186,54
APORTE PATRONAL 11,15%	41,60	499,18
TOTAL INCENTIVO VARIABLE		5.535,76

Variable considerando la comisión con un cumplimiento del 100% de sus gestiones de ventas y los beneficios sociales en las cuales incurre este variable.

INVERSIÓN MARKETING, PUBLICIDAD Y TRADE

Tabla 14

DETALLE INVERSIÓN	CANTIDAD	TOTAL
<u>PUBLICIDAD MEDIOS DIGITALES</u>	5	2.425,00
SMS masivos		-
spot publicitario en redes sociales		-
<u>Canastas seguidores fan page</u>	12	669,31
<u>DEGUSTACIONES / TOMAS DE LOCAL</u>	20	6.900,00
<u>PROMOCIONALES</u>		2.100,00
<u>BONIFICACIONES</u>	76	6.073,92
<u>CONVENIOS ESCUELAS DE CHEF</u>	500	3.042,48
MATERIAL POP, RECETARIOS	10000	950,00
TOTAL INVERSIÓN TMK Y PUBLICIDAD		22.160,71

Actividades relacionadas netamente al giro del negocio y desarrollo de la cobertura.

5.2 FUENTES DE FINANZAMIENTO.

En vista de que MARAMAR S.A. generará buenos réditos, según las proyecciones 2015, se utilizarán fuentes de financiamiento propias pasando a ser provisionados para el presupuesto de gastos directos e indirectos inherentes a la comercialización del producto.

**5.3 PRESUPUESTO DE INGRESOS Y COSTOS.
PRESUPUESTO DE INGRESOS.-****PRESUPUESTO DE VENTAS EN DÓLARES**

Tabla 15

CÓDIGO	DETALLE	PRECIO DETALLE	TOTAL 2016
1405	Tilapia filete 454 gr.	3,84	103.576
5094	nuggets de pescado 325 gr. 18 u	3,84	129.202
1408	Dorado trozo 454 gr.	2,48	66.067
4657	camarón s/c cc 300 gr.	3,92	149.464
TOTAL PROYECCIÓN VTA DÓLARES			448.309

CÓDIGO	DETALLE	MESES												TOTAL 2016
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	
1405	Tilapia filete 454 gr.	6.138	9.974	9.974	7.672	7.672	7.672	7.672	9.974	9.974	9.974	11.508	5.371	103.576
5094	nuggets de pescado 325 gr. 18 u	7.212	11.508	11.508	9.974	9.974	9.974	9.974	11.508	11.508	11.508	14.577	9.974	129.202
1408	Dorado trozo 454 gr.	4.955	6.442	6.442	4.542	4.542	4.542	4.542	6.442	6.442	6.442	7.020	3.716	66.067
4657	camarón s/cc 300 gr.	10.443	12.793	12.793	11.096	11.096	11.096	11.096	12.793	12.793	12.793	19.580	11.096	149.464
TOTAL PROYECCIÓN VTA DÓLARES		▼ 28.748	▲ 40.717	▲ 40.717	▼ 33.284	▼ 33.284	▼ 33.284	▼ 33.284	▲ 40.717	▲ 40.717	▲ 40.717	▲ 52.686	▼ 30.156	448.309

PRESUPUESTO DE COSTOS.

RESUMEN DE COSTOS Y GASTOS 2016

Tabla 17

CUENTA/DETALLE	CANT.	TOTAL
COSTOS FIJOS		17.313,84
SUELDOS Y SALARIOS	13.354,17	
ACTIVOS FIJOS	\$ 3.959,67	
COSTOS VARIABLES		283.452,77
INVENTARIO	255.756,30	
INCENTIVOS/COMISIONES	5.535,76	
PUBLICIDAD Y TMK	22.160,71	
TOTAL COSTOS/INVERSIÓN 2016		300.766,61

Consolidamos la información para así realizar la proyección mensual de nuestro Estado Financiero:

ESTADO DE RESULTADOS

del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	CONSOLIDADO
VENTAS	28.747,76	40.716,58	40.716,58	33.284,02	33.284,02	33.284,02	33.284,02	40.716,58	40.716,58	40.716,58	52.685,93	30.156,48	448.309,11
(-) COSTO DE VENTAS	(16.142,56)	(23.307,36)	(23.307,36)	(19.038,97)	(19.038,97)	(19.038,97)	(19.038,97)	(23.307,36)	(23.307,36)	(23.307,36)	(29.749,21)	(17.171,87)	(255.756,30)
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	12.605,20	17.409,22	17.409,22	14.245,05	14.245,05	14.245,05	14.245,05	17.409,22	17.409,22	17.409,22	22.936,72	12.984,61	192.552,81
(-) COSTOS FIJOS	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)	(25.233,17)
(-) COSTOS VARIABLES	(2.445,42)	(6.127,46)	(946,26)	(596,26)	(1.610,42)	(2.886,26)	(3.364,90)	(1.431,26)	(1.431,26)	(3.910,42)	(596,26)	(2.340,33)	(27.696,47)
EBIT (UT. ANTES DE PTE E IMPPTOS)	8.057,02	9.179,00	14.360,20	11.546,03	10.531,87	9.246,03	8.777,38	13.875,20	13.875,20	11.396,04	20.237,70	8.541,52	139.623,17
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(1.208,55)	(1.376,85)	(2.154,03)	(1.731,90)	(1.579,78)	(1.386,90)	(1.316,61)	(2.081,28)	(2.081,28)	(1.709,41)	(3.035,65)	(1.281,23)	(20.943,48)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	6.848,46	7.802,15	12.206,17	9.814,12	8.952,09	7.859,12	7.460,78	11.793,92	11.793,92	9.686,63	17.202,04	7.260,29	118.679,69
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	(1.712,12)	(1.950,54)	(3.051,54)	(2.453,53)	(2.238,02)	(1.964,78)	(1.865,19)	(2.948,48)	(2.948,48)	(2.421,66)	(4.300,51)	(1.815,07)	(29.669,92)
UTILIDAD NETA	5.136,35	5.851,61	9.154,63	7.360,59	6.714,07	5.894,34	5.595,58	8.845,44	8.845,44	7.264,97	12.901,53	5.445,22	89.009,77
MÁRGENES DE GANANCIAS	17,87%	14,37%	22,48%	22,11%	20,17%	17,71%	16,81%	21,72%	21,72%	17,84%	24,49%	18,06%	19,85%

Tabla 18

5.4 FACTIBILIDAD FINANCIERA.

5.4.1 PERIODO DE RECUPERACIÓN

Tabla 19

PERÍODO DE RECUPERACIÓN (PRI)													
CONCEPTO	PER 0 MES 0	PER 1 ENE	PER 2 FEB	PER 3 MAR	PER 4 ABR	PER 5 MAY	PER 6 JUN	PER 7 JUL	PER 8 AGO	PER 9 SEP	PER 10 OCT	PER 11 NOV	PER 12 DIC
Resultado del ejercicio		5.136,35	5.851,61	9.154,63	7.360,59	6.714,07	5.894,34	5.595,58	8.845,44	8.845,44	7.264,97	12.901,53	5.445,22
+ Depreciación		989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92
+ Amortización de diferidos													
+ Provisiones													
- Inversión Inicial	-13.863												
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-13.863,10	6.126,26	6.841,53	10.144,54	8.350,51	7.703,98	6.884,26	6.585,50	9.835,36	9.835,36	8.254,89	13.891,45	6.435,14
			895,31										
			0,09										
			2										
TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL		2,09	2 MESES + 2 DÍAS APROXIMADAMENTE										

Como podemos ver, la recuperación de la inversión inicial que se efectuará para la adquisición de los congeladores y los costos de las actividades de Trade Marketing estimadas para el primer mes, se estima que será recuperado en 2 meses 2 días, ya que las ventas en este canal se realizarán con un 89% con crédito de 8 días, 9% al contado (contra entrega) y un 2% con crédito máximo de 15 a 20 días.

5.4.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN)

NÚMERO DE PERÍODOS	12
TIPO DE PERÍODO	MENSUAL
% MARGEN ESPERADO	19,85%

Tabla 20

No. PER	FNE	(1+i) ⁿ	FNE / (1+i) ⁿ
0	-13.863,10		-\$ 13.863,10
1	6.126,26	1,20	\$ 5.111,42
2	6.841,53	1,44	\$ 4.762,60
3	10.144,54	1,72	\$ 5.892,08
4	8.350,51	2,06	\$ 4.046,64
5	7.703,98	2,47	\$ 3.114,89
6	6.884,26	2,96	\$ 2.322,36
7	6.585,50	3,55	\$ 1.853,56
8	9.835,36	4,26	\$ 2.309,69
9	9.835,36	5,10	\$ 1.927,08
10	8.254,89	6,12	\$ 1.349,48
11	13.891,45	7,33	\$ 1.894,73
12	6.435,14	8,79	\$ 732,32
TOTAL			\$ 21.453,75

VAN \$ 21.453,75

Al momento de traer a Valor Presente, podemos ver reflejado lo anterior expuesto, que la inversión inicial se alcanzará a cubrir a partir de que en nuestros Estados Financieros se reflejen una ganancia monetaria de \$ 21.453,67.

	ENE	FEB	MAR
VENTAS	28.747,76	40.716,58	40.716,58
(-) COSTO DE VENTAS	(16.142,56)	(23.307,36)	(23.307,36)
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	12.605,20	17.409,22	17.409,22
(-) COSTOS FIJOS	(2.102,76)	(2.102,76)	(2.102,76)
(-) COSTOS VARIABLES	(2.445,42)	(6.127,46)	(946,26)
EBIT (UT. ANTES DE PT E IMPTOS)	8.057,02	9.179,00	14.360,20
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(1.208,55)	(1.376,85)	(2.154,03)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	6.848,46	7.802,15	12.206,17
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	(1.712,12)	(1.950,54)	(3.051,54)
UTILIDAD NETA	5.136,35	5.851,61	9.154,63

Σ (3 meses) \$20.142,58

Inversión Inicial -\$13.863,10

Ganancia \$6.279,19

Tabla 21

Si sumamos las utilidades de los 3 primeros meses la sumatoria coincide aproximadamente en el PRI estimado (2 meses 2 días), es decir que a partir del día 3 de marzo nuestra inversión será recuperada y a partir de ese día comenzaremos a generar ganancias

5.4.3 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

¿Es óptimo nuestro porcentaje de ganancia?

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

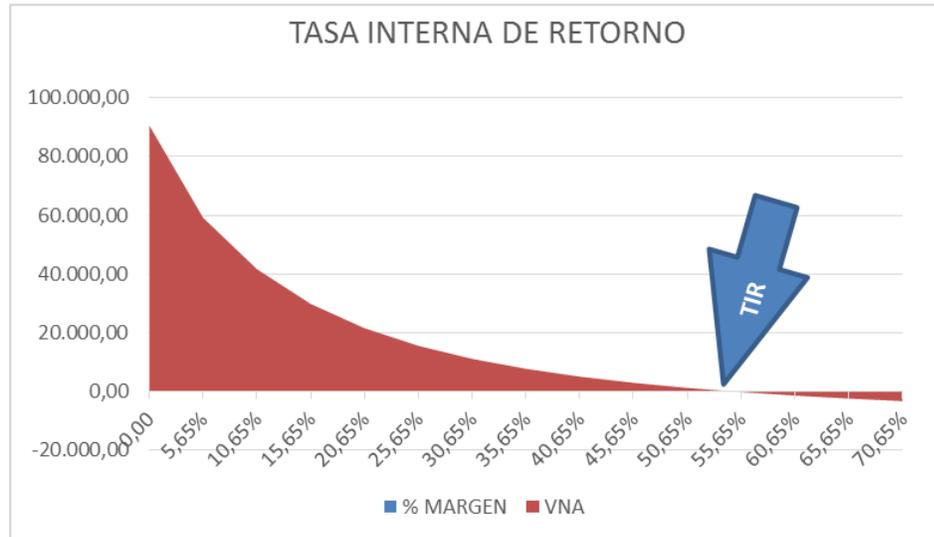
Tabla 22

% MARGEN	VNA
0,00	\$ 87.025,67
4,85%	\$ 60.073,80
9,85%	\$ 42.018,41
14,85%	\$ 29.893,75
19,85%	\$ 21.453,75
24,85%	\$ 15.383,15
29,85%	\$ 10.885,66
34,85%	\$ 7.464,01
39,85%	\$ 4.798,50
44,85%	\$ 2.677,97
49,85%	\$ 959,37
54,85%	(\$ 456,50)
59,85%	(\$ 1.639,94)
64,85%	(\$ 2.641,82)
69,85%	(\$ 3.499,62)
TIR	53,14%

A mayor tasa de contribución, mayor será el monto de la inversión, por lo tanto las ganancias serán mínimas, y si se sigue incrementando el porcentaje de ganancia, el resultado financiero del proyecto se convertirá en negativa, ya que no hay un proyecto que genere un 100% de ganancia sin que se deba incurrir en una inversión inicial.

Una vez que calculamos la TIR, nos podemos dar cuenta que por debajo del 53,14%, nuestro proyecto comenzará a ser viable o rentable.

En el siguiente gráfico lo podemos visualizar mejor:



5.5 ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD.

Una vez expuesto a gerencia el plan de ventas retail 2015, la Gerencia nos presenta las siguientes interrogantes:

INTERROGANTE I

¿Es considerable esta inversión inicial?, ¿Y si estimamos un vendedor menos, es decir menos unidades de ventas?

Respondemos esta interrogante elaborando el **PUNTO DE EQUILIBRIO**: Consideramos la siguiente información tomada de los Estados Financieros (Anexo 2), calculando promedios mensuales:

Tabla 23

PUNTO DE EQUILIBRIO

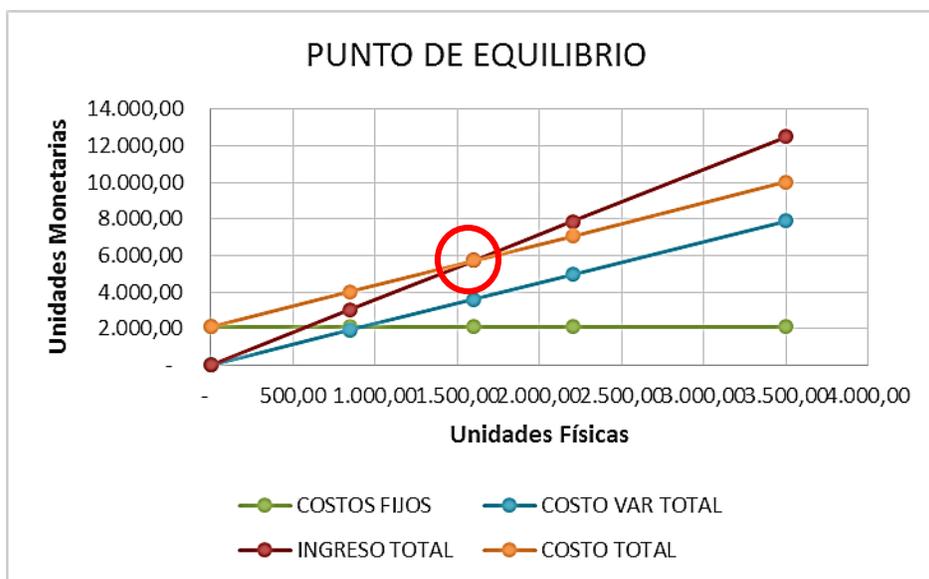
COSTO FIJO MENSUAL	2.102,76
COSTO VARIABLE MENSUAL PROMEDIO	23.621,06
VENTAS MENSUAL	37.359,09
UNIDADES DE VTAS MENSUALES	10.449
PRECIO VTA. AL DETALLE	3,58
COSTO VARIABLE PROMEDIO	2,26
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES	1599
PUNTO DE EQUILIBRIO EN US\$	5.718,24

A partir de la venta de 1599 unidades y el monto de \$ 5718,24, se comienza a generar la rentabilidad estimada, cuyos valores podemos ver se reflejan a partir del segundo mes.

GRÁFICO

Tabla 24

P. VTA UNIT	CANT	INGRESO TO	COSTOS FIJOS	COSTO VAR	COSTO VAR	COSTO TOTAL
3,58	-	-	2.102,76	2,26	-	2.102,76
3,58	850	3.039,07	2.102,76	2,26	1.921,52	4.024,28
3,58	1599	5.718,24	2.102,76	2,26	3.615,48	5.718,24
3,58	2200	7.865,84	2.102,76	2,26	4.973,34	7.076,10
3,58	3500	12.513,83	2.102,76	2,26	7.912,13	10.014,89



En conclusión a partir de la venta de 1599 unds nuestro proyecto comienza a ser viable, para poder cubrir los costos totales, tanto fijos como variables, menos de eso nuestro plan de negocios tiende a pérdidas monetarias.

Si estimamos vender menos, es evidente que no podremos generar los ingresos necesarios para cubrir nuestros costos fijos. Por ende se mantienen los presupuestos de ingresos mensuales establecidos.

INTERROGANTE I

¿Si aumentamos la inversión, será mayor o menor nuestra rentabilidad?

La gerencia de Ventas consideró que son muy pocos los congeladores que asignaremos a los puntos de ventas, ya que la empresa cuenta actualmente con suficiente liquidez para solventar 100 más, es decir en esta ocasión cubriremos 200 puntos de ventas con presencia de marca e imagen del total a atender (333 tiendas), es decir colocaremos un mayor número de activos a un 60% de nuestra cartera de clientes.

Para resolver esta interrogante, realizaremos el siguiente análisis de sensibilidad:

La fórmula a utilizar será la siguiente:

$$(VAN_n - VAN_e) / VAN_e$$

Para ello calcularemos el nuevo VAN, con una inversión mayor a la estimada inicialmente:

Período de recuperación: 4 meses 11 días. (Anexo 3)

% de ganancia mensual 17,88% (Anexo 2)

Flujo de Efectivo (Anexo 4)

VALOR ACTUAL NETO

NÚMERO DE PERÍODOS	12
TIPO DE PERÍODO	MENSUAL
% MARGEN ESPERADO	17,88%

Tabla 25

No. PER	FNE	$(1+i)^n$	FNE / $(1+i)^n$
0	-27.726,21		-\$ 27.726,21
1	6.126,26	1,18	\$ 5.196,89
2	6.841,53	1,39	\$ 4.923,22
3	10.144,54	1,64	\$ 6.192,65
4	8.350,51	1,93	\$ 4.324,19
5	7.703,98	2,28	\$ 3.384,20
6	6.884,26	2,68	\$ 2.565,34
7	6.585,50	3,16	\$ 2.081,73
8	9.835,36	3,73	\$ 2.637,39
9	9.835,36	4,40	\$ 2.237,29
10	8.254,89	5,18	\$ 1.592,91
11	13.891,45	6,11	\$ 2.273,93
12	6.435,14	7,20	\$ 893,58
TOTAL			\$ 10.577,13

VAN \$ 10.577,13

Podemos ver que al traer a valor presente nuestra inversión, el monto resulta ser inferior al VAN calculado en los resultados anteriores, para analizar con mayor precisión aplicamos la fórmula adecuada para este proyecto.

$$(\text{VAN (act.)} - \text{VAN (ant)}) / \text{VAN (ant)}$$

$$(\$ 10.577,13 - \$ 21.453,75) / \$ 21.453,75$$

-50,70%

Está claro ante la Gerencia que a pesar de tener la fluidez monetaria para poder cubrir la adquisición de más unidades de activos e inversión publicitaria, no resulta factible ya que nuestro margen de ganancia resulta disminuido en 2 puntos al porcentaje marginal, el 17,88% de margen que arroja nuestro Estado Financiero no es óptimo para poder cubrir los gastos indirectos en los que incurre la empresa como lo son los Gastos Financieros y de Logística.

Al traer la inversión actual el monto disminuye en un 50,70%, por lo tanto la Gerencia General y de Ventas, decide aprobar el proyecto con los datos iniciales,

ya que el objetivo fundamental es que este proyecto sea auto sustentable y a futuro se lo maneje como un departamento independiente.

5.6 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

5.6.1 INDICADORES A EVALUAR CUMPLIMIENTO.

Una vez implementado el proyecto, se procederá a utilizar los siguientes indicadores para evaluar el correcto funcionamiento y control de nuestro plan de negocios y así obtener los resultados esperados.

% DE CUMPLIMIENTO.

Ventas generadas vs Ventas Presupuestadas

% DE EFICIENCIA

- Personal de ventas (efectividad de su ruta, cumplimiento de visitas, pedidos gestionados vs clientes totales asignados)
- Transporte (entrega de pedidos vs facturas ingresadas).
- Financieros (cumplimiento del presupuesto de gastos <disminución – incremento>, cumplimiento márgenes de ganancia.

INDICADORES DE GESTIÓN

Cumplimiento de actividades programadas de parte del personal de ventas y departamento de mercadeo.

VIABILIDAD

De acuerdo a los resultados obtenidos, determinaremos si existe la posibilidad de continuar con la ejecución del proyecto, incrementar su capacidad productiva.

CAPÍTULO VI. RESPONSABILIDAD SOCIAL.

6.1 BASE LEGAL.

Ley orgánica del régimen de la soberanía alimentaria.

Artículo 1.

Esta ley tiene por objeto establecer los mecanismos mediante los cuales el Estado cumpla con su obligación y objetivo estratégico de garantizar a las personas, comunidades y pueblos la autosuficiencia de alimentos sanos, nutritivos y culturalmente apropiados de forma permanente.

El régimen de la soberanía alimentaria se constituye por el conjunto de normas conexas, destinadas a establecer en forma soberana las políticas públicas agroalimentaria para fomentar la producción suficiente y la adecuada conservación, intercambio, transformación, comercialización y consumo de alimentos sanos, nutritivos, preferentemente provenientes de la pequeña, la micro, pequeña y mediana producción campesina, de las organizaciones económicas populares y de la pesca artesanal así como microempresas y artesanía; respetando y protegiendo la agro biodiversidad, los conocimientos y formas de producción tradicionales y ancestrales, bajo los principios de equidad, solidaridad, inclusión, sustentabilidad social y ambiental.

http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/?page_id=132#sthash.DZ6Tsplz.dpuf

Registro Oficial del control sanitario. (No. 318, 25 agosto de 2014)

Art. 12.- Todo alimento procesado para consumo humano, debe cumplir con el reglamento técnico Ecuatoriano RTE INEN 022 de Rotulado de Productos Alimenticios Procesados, Envasados y Empaquetados. Adicionalmente se colocará un sistema gráfico con barras de colores colocadas de manera horizontal; estos colores serán: rojo, amarillo y verde, según la concentración de los componentes:

- A) La barra de color rojo está asignado a los componentes de alto contenido y tendrá la frase de “ALTO EN.....”

- B) La barra de color amarillo está asignado para los componentes de medio contenido y tendrá la frase “MEDIO EN.....”
- C) La barra de color verde está asignado para los componentes de bajo contenido y tendrá la frase “BAJO EN.....”.

Dependiendo de la naturaleza del alimento procesado cada componente estará representado por una barra de acuerdo a lo señalado en la TABLA No 26.-

TABLA No 1.- CONTENIDO DE COMPONENTES Y CONCENTRACIONES PERMITIDAS

Nivel Componentes	CONCENTRACION “BAJA”	CONCENTRACION “MEDIA”	CONCENTRACION “ALTA”
Grasas Totales	Menor o igual a 3 gramos en 100 gramos	Mayor a 3 y menor a 20 gramos en 100 gramos	Igual o mayor a 20 gramos en 100 gramos
	Menor o igual a 1,5 gramos en 100 mililitros	Mayor a 1,5 y menor a 10 gramos en 100 mililitros	Igual o mayor a 10 gramos en 100 mililitros
Azúcares	Menor o igual a 5 gramos en 100 gramos	Mayor a 5 y menor a 15 gramos en 100 gramos	Igual o mayor a 15 gramos en 100 gramos.
	Menor o igual a 2,5 gramos en 100 mililitros	Mayor a 2,5 y menor a 7,5 gramos en 100 mililitros	Igual o mayor a 7,5 gramos en 100 mililitros

Sal (Sodio)	Menor o igual a 120 miligramos de sodio en 100 gramos	Mayor a 120 y menor a 600 miligramos de sodio en 100 gramos	Igual o mayor a 600 miligramos de sodio en 100 gramos
	Menor o igual a 120 miligramos de sodio en 100 mililitros	Mayor a 120 y menor a 600 miligramos de sodio en 100 mililitros	Igual o mayor a 600 miligramos de sodio en 100 mililitros

Las leyes actuales del gobierno, direccionan a las empresas a proveer de alimentos sanos y saludables, según las normas descritas, en la cual se da oportunidad a las pequeñas y medianas para que participen en este proceso de la transformación alimenticia del Ecuador.

La empresa MARAMAR S.A., bajo los lineamientos de las leyes, cumple con todos los requisitos para poder distribuir los productos. Esto es teniendo los debidos registros sanitarios e incluyendo las especificaciones en los “semáforos” la cual detallan las cantidades de grasa, azúcares y sal, que el producto posee.

6.2 MEDIO AMBIENTE.

La empresa Maramar s.a. según su publicación en la página web, ha desarrollado por medio de la empresa *Consulsua*, un estudio de impacto ambiental.

El estudio ambiental se lo realizó para el desarrollo de la maricultura, que consiste en el cultivo de peces comerciales en jaulas, esto se lo realiza en las zona costera del territorio ecuatoriano.

El objetivo principal es conservar el recurso marino, lo cual este método es la forma más viable, sustentable y sostenible, para el desarrollo de la producción de especies del mar, además de aportar con la matriz productiva del país.

La empresa cuenta actualmente con fincas para el cultivo de la tilapia, con estrictos controles de calidad, esto implica un proceso de la selección genética de los mejores reproductores, monitoreo para el proceso productivo, tales como agua, oxígeno, temperatura, alimento, entre otras.

Cuenta además de los mejores protocolos de producción en la industria acuícola, teniendo así una práctica sostenible y sustentable a través de tecnologías ambientales confiables, esto ha hecho merecedor a certificaciones internacionales como:

HACCP.- Siglas en ingles de “Análisis de Riesgos y de puntos Críticos de Control”. Este se define como un sistema de prevención para evitar la contaminación de los alimentos, lo cual garantiza la calidad del alimento. El proceso es identificar, y evaluar todos los riesgos de contaminación en la cadena de producción. Esto da garantía al sector gastronómico del producto es de alta calidad. Existen varias empresas que certifican que el proceso esté bien ejecutado. Esta certificación en el Ecuador la avala el INP (instituto nacional de pesca)



ISO 14001.- Esta norma, exige a las empresas cumplir con el manejo ambiental, esto implica, políticas, procedimientos, responsabilidades, capacitación del personal, documentación, y control. Respetando las normas nacionales para el manejo del medio ambiente.



Esta norma refuerza la imagen de la empresa de una forma positiva y confiable ante el consumidor final.

AENOR Ecuador, es la empresa encargada de certificarlo.

6.3 BENEFICIOS DE ACUERDO AL PLAN DEL BUEN VIVIR.

6.3.1 BENEFICIOS DIRECTOS.



De acuerdo al plan del buen vivir. Impulsar a la transformación de la matriz productiva.

En el que los elementos de transformación productiva se orienten a incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistemáticas, la acumulación del conocimiento, la inserción estratégica en la economía mundial y la producción complementaria en la integración regional; a asegurar la soberanía alimentaria; a incorporar 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 un intercambio justo en mercados y el acceso a recursos productivos; y a evitar la dependencia de importaciones de alimentos (art. 284)

file:///D:/TRABAJOS%20ING%20ADM%20VENTAS/UTE/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf

Los principales objetivos del periodo actual de gobierno, en el plan del buen vivir es impulsar y fortalecer la industria para el desarrollo de la matriz productiva, MARAMAR S.A., como empresa certificada para la producción y exportación de productos del mar, está alineada a las políticas y lineamiento estratégico para el plan del buen vivir.

Otros de los puntos a los cuales se hace hincapié es la incorporación del valor agregado a los productos nacionales, fomentando el consumo del mismo, buscando la sustitución de las importaciones, y así poder dinamizar la transformación de la producción, garantizando y haciendo respetar los derechos de los consumidores y productores.

6.3.2 BENEFICIOS INDIRECTOS.

Los beneficios indirectos que el plan nacional de buen vivir, dará por medio del plan de negocio serán:

6. Fortalecer el sector servicios, para la creación y fomento de empleo inclusivo.
7. Por medio de gestión de invertir en infraestructura, la empresa para estar en el sector competitivo, mejorará su servicio de logística implementando medios terrestres, lo cual genera un dinamismo en la economía.
8. Impulsará al turismo, como uno de los sectores que atraerá la inversión extranjera.
9. Fortalecer la producción rural, incluirlas como agentes económicos de la transformación de la matriz productiva, promoviendo la diversificación y agregación de valor y la sustitución de las importaciones, en el marco de la soberanía alimentaria.
10. Fortalecer y diversificar las actividades productivas oceánico costeras, con el uso eficiente de los recursos ictiológicos y la preservación del ambiente, mediante el desarrollo de la maricultura y otros, que consideren la estabilidad de los stocks de especies comerciales, periodos pequeros, infraestructura y tipos de flotas, proyectos comunitarios, plan de incentivos, biocomercio.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusión

- Se determinó por medio de las investigaciones realizadas, que los modelos de negocios que actualmente se están aperturando en la ciudad de Guayaquil son en su mayoría las tradicionales tiendas de barrios, la cual están evolucionando con la tecnología y se convierten en minimarket, lugares en la cual el cliente se siente atraído por que sabe que puede encontrar todos los productos básicos que necesita para el hogar.
- La tendencia mundial del consumo de productos sanos, de llevar una dieta adecuada, el marisco siempre va a tener la ventaja vs. productos sustitutos ya que los estudios indican que en su mayoría no contiene transgénicos, es una ventaja competitiva de la empresa Maramar s.a.
- Ser productor y tener los recursos para obtener la materia prima, dará mucha ventaja ante los competidores ya que los costos del proceso hace que el producto llegue al consumidor final a un precio competitivo y dará cabida a crecer con el nicho de mercado al cual se quiere atender.
- Los planes estratégicos bien direccionados, dará buenos resultados, según el estudio hecho, el mantener el producto a primera vista hará que el consumidor final haga la elección de los productos escogidos para este proyecto, ya que los empaques tiene la información necesaria y atractiva para atraer las preferencias del consumidor actual.
- Las políticas del gobierno actual, en el ámbito del producto nacional, y la reducción de la importaciones, la cultura que se está inculcando en la forma sana de alimentarse, hace que este proyecto este alineado a las leyes y proyectos para el plan del buen vivir.

Recomendaciones.

- Los factores económicos están variando constantemente, esto es un factor que para la ejecución del proyecto debe tomarse en cuenta, ya que las proyecciones tienden a tener variaciones y los resultados no serán los mismo a los esperados.
- El ámbito comercial, varía, con el avance tecnológico las preferencias de consumo no son estáticas, es por eso que se debe captar al cliente por medio de la tecnología que está al alcance de todos, ser creativos a la hora de realizar un plan y tener varias alternativas para ejecutarlo.
- Las empresas en la actualidad deben de estar al tanto de los avances tecnológicos y buscar la forma de implementarlos, como es el caso del dinero electrónico, es un punto al cual toda empresa debe de ir proyectando en todos los canales de distribución, como lo va implementar qué impacto tendrá en el cliente y este en el consumidor final, este es un punto a corto plazo que se debe analizar.
- Innovar constantemente en los empaques de los productos, en la forma de servicio al cliente que marque la diferencia, en capacitar constantemente al personal para que esté preparado para dar una respuesta oportuna y puedan así poder cerrar una negociación a tiempo, optimizando los recurso, creando productos innovadores.

BIBLIOGRAFÍA

Diario Expreso, sección economía, publicación pg 7, 2 de junio de 2015.

Diario El Telégrafo, sección noticias.

<http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/guayaquil/item/cuatro-tipos-de-negocios-resultan-muy-rentables.html>

Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil – Geografía, División Política

<http://www.guayaquil.gob.ec/guayaquil/la-ciudad/geografia>

<http://www.guayaquil.gob.ec/guayaquil/la-ciudad/division>

Google map

Diario El Telégrafo, Sección Economía, publicación 26 de Octubre de 2014

<http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/ecuatorianos-consumen-78-kg-de-mariscos-al-ano.html>. 26/oct/2014.

Revista punto de venta año 6, No 45 2010, pag, 20,21,22.

Revista Vistazo: El mundo en 2015 editorial Publicación: noviembre 5 de 2014, El mundo en cifras países, pag.92.

Centro de Estudios Latinoamericano.

Informe_economia_Ecuador_abr_2015.pdf, este informe ha sido realizado y publicado por el centro de estudios Latinoamericano CESLA, copyright 1999-2015 CESLA.

contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201506.pdf

Banco Central del Ecuador, Sector real, cifras económicas junio 2015

<http://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/CifrasEconomicas/cie201506.pdf>
www.bce.fin.ec/index.php/2015-04-22-16-13-33.

Diario El Universo Publicación 18 de enero 2009

www.eluniverso.com/2009/01/18/1/1356/5B2CD722CDB34335BC9E7C255AE83135.html

Doing Business. Elaboración: Senplades

Ministerio de Economía, Dinero Electrónico.

<http://www.dineroelectronico.ec/index.php/dineroelectronico/que-es-el-dinero-electronico>.

Diario LA HORA, sección Noticias

http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101505950/-1/La_tienda_del_barrio_sigue_siendo_el_sitio_favorito_para_comprar.html#.VbVzHKR_Oko

Ley orgánica del régimen de la soberanía alimentaria

http://www.soberaniaalimentaria.gob.ec/?page_id=132#sthash.DZ6Tsplz.dpuf

Registro Oficial del control sanitario. (No. 318, 25 agosto de 2014)

<http://www.controlsanitario.gob.ec/wpcontent/uploads/downloads/2014/09/R-Sustitutivo-de-Etiquetado-AM5103-1.pdf>

Trabajo de Titulación Ingeniería en Ventas, Universidad Técnica Equinoccial (UTE)

<file:///D:/TRABAJOS%20ING%20ADM%20VENTAS/UTE/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1, PÁG. 32, FORMATO ENCUESTA FORMULADA



PROCESO DE RECLUTAMIENTO DE CLIENTES ENCUESTA PARA EVALUAR LA ACEPTACIÓN DEL PRODUCTO

NOMBRE DE CLIENTE: _____

RUC - CI : _____

NOMBRE DEL LOCAL: _____ ZONA: _____

DIRECCIÓN: _____

1. Partiendo del inventario a consignación determine el actual:

	vta
1405 Tilapia filete 454 gr.	<input type="checkbox"/>
5094 nuggets de pescado 325 gr. 18 u	<input type="checkbox"/>
1408 Dorado trozo 454 gr.	<input type="checkbox"/>
1415 salmón trozo 454 gr.	<input type="checkbox"/>
4657 camarón s/c cc 300 gr.	<input type="checkbox"/>

2.- Que opinión tuvieron los clientes de su producto en venta?

considerando 1 malo y 5 excelente, indique:

PRECIO	<input type="checkbox"/>
CALIDAD	<input type="checkbox"/>
CANTIDAD	<input type="checkbox"/>
EMPAQUE	<input type="checkbox"/>

3.- Considera usted hacer una recompra del producto?

SI NO TAL VEZ

4.- Con que frecuencia de visita le gustaria que lo atiendan?

UNA VEZ POR SEMANA <input type="checkbox"/>	DOS VECES POR SEMANA <input type="checkbox"/>	CADA 15 DIAS <input type="checkbox"/>
--	--	--

5.- Considera rentable el producto?

SI NO

6.- Considera necesario la implementación de un congelador para la visualización y comercialización del producto?

SI NO TAL VEZ

REALIZADO POR: _____ REVISADO POR: _____

SELECCIONADO
SI NO

ANEXO 2, PÁG 72, ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD INCREMENTANDO
INVERSIÓN INICIAL.

ESTADO DE RESULTADOS
del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

CONSOLIDADO	
VENTAS	448.309,11
(-) COSTO DE VENTAS	(255.756,30)
UTILIDAD BRUTA OPERACIONAL	192.552,81
(-) COSTOS FIJOS	(39.096,27)
(-) COSTOS VARIABLES	(27.696,47)
EBIT (UT. ANTES DE PT E IMPTOS)	125.760,07
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(18.864,01)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	106.896,06
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	(26.724,01)
UTILIDAD NETA	80.172,04
MÁRGENES DE GANANCIAS	17,88%

ANEXO 3 y 4, PÁG 74, PERÍODO DE RECUPERACIÓN / FLUJO DE EFECTIVO, ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD

CONCEPTO	MES 0	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Resultado del ejercicio		5.136,35	5.851,61	9.154,63	7.360,59	6.714,07	5.894,34	5.595,58	8.845,44	8.845,44	7.264,97	12.901,53	5.445,22
+ Depreciación		989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92	989,92
+ Amortización de diferidos													
+ Provisiones													
- Inversión Inicial	-27.726												
FLUJO NETO DE EFECTIVO	-27.726,21	6.126,26	6.841,53	10.144,54	8.350,51	7.703,98	6.884,26	6.585,50	9.835,36	9.835,36	8.254,89	13.891,45	6.435,14

3.736,64

0,37

4,11

TIEMPO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN INICIAL

4 MESES + 11 DÍAS APROXIMADAMENTE