



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TEMA:

Plan de Negocio para la Introducción y Comercialización de Artículos de Cocina de Venta por Catálogo en la Empresa Comercial Echeverría en la ciudad de Guayaquil en el año del 2017.

AUTORA:

Freire Tenezaca, Angélica Johana

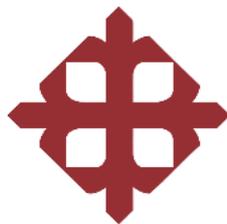
**Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de
Ingeniero en Administración de Ventas**

TUTOR:

Lcdo. Haro Salazar, Mario Enrique Mgs.

Guayaquil, Ecuador

20 de Febrero del 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Freire Tenezaca, Angélica Johana**, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

AUTORA:

f. 

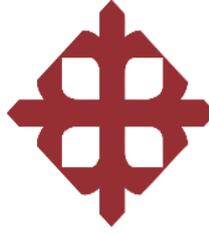
Freire Tenezaca, Angélica Johana

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Lcda. Salazar Santander, Janett María. Mgs

Guayaquil, a los 20 del mes de Febrero del año 2017



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Freire Tenezaca, Angélica Johana**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de Negocio para la Introducción y Comercialización de Artículos de Cocina de Venta por Catálogo en la Empresa Comercial Echeverría en la ciudad de Guayaquil en el año del 2017**, previo a la obtención del Título de **Ingeniero en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 20 del mes de Febrero del año 2017

LA AUTORA:

f. 

Freire Tenezaca Angélica Johana



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Yo, **Freire Tenezaca, Angélica Johana**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de Negocio para la Introducción y Comercialización de Artículos de Cocina de Venta por Catálogo en la Empresa Comercial Echeverría en la ciudad de Guayaquil en el año del 2017**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 del mes de Febrero del año 2017

LA AUTORA:

f. _____

Freire Tenezaca, Angélica Johana

Lista de fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
>	ANGELICA.FREERE.docx
	http://tecnologiaarquitectura.blogspot.com/2007/04/la-estructura-del-objetivo-la-cula-tesis.html
	http://www.babunabo.com/articulo/idos-de-cul-lar-zagun-material-cos-y-beneficios-16861
	http://ibogaorientacion.com/cocina-con-america-del-noro-no-estable.html

Fuentes alternativas

ANGELICA.FREERE.docx

Documento ANGELICA JOHANA FREERE TENEZACA.docx (D2560393)

Presentado 2017-02-13 16:03 (-05:00)

Recibido mariela.sempertegui.cali@analisis.orkund.com

Mensaje RE: ANGELICA JOHANA FREERE TENEZACA. Mostrar el mensaje completo

0% de esta approx. 30 paginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.

100%	100%
GERENTE GENERAL JEFE DE VENTAS ASESOR FREE LANCER ASESOR FREE LANCER ASESOR FREE LANCER FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA-ADMINISTRACION DE VENTAS Modalidad Semipresencial TEMA: PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE ARTICULOS DE COCINA DE VENTA POR CATALOGO EN LA EMPRESA COMERCIAL ECHEVERRIA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO DEL 2017 AUTOR FREERE TENEZACA ANGELICA JOHANA Trabajo de titulación previo a la obtencion del grado de ingeniero en Administración de Ventas TUTOR: Lcdo. Haro Salazar Mario, Mgr. Guayaquil, Ecuador (día de (mes) del (año)	Archivo de registro Urukund: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil - ANGELICA.FREERE.docx 100% GERENTE GENERAL JEFE DE VENTAS ASESOR FREE LANCER ASESOR FREE LANCER ASESOR FREE LANCER FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA-ADMINISTRACION DE VENTAS Modalidad Semipresencial TEMA: PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE ARTICULOS DE COCINA DE VENTA POR CATALOGO EN LA EMPRESA COMERCIAL ECHEVERRIA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO DEL 2017 AUTOR FREERE TENEZACA ANGELICA JOHANA Trabajo de titulación previo a la obtencion del grado de ingeniero en Administración de Ventas TUTOR: Lcdo. Haro Salazar Mario, Mgr. Guayaquil, Ecuador (día de (mes) del (año)
GERENTE GENERAL JEFE DE VENTAS ASESOR FREE LANCER ASESOR FREE LANCER ASESOR FREE LANCER FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA-ADMINISTRACION DE VENTAS Modalidad Semipresencial TEMA: PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE ARTICULOS DE COCINA DE VENTA POR CATALOGO EN LA EMPRESA COMERCIAL ECHEVERRIA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO DEL 2017 AUTOR FREERE TENEZACA ANGELICA JOHANA Trabajo de titulación previo a la obtencion del grado de ingeniero en Administración de Ventas TUTOR: Lcdo. Haro Salazar Mario, Mgr. Guayaquil, Ecuador (día de (mes) del (año)	GERENTE GENERAL JEFE DE VENTAS ASESOR FREE LANCER ASESOR FREE LANCER ASESOR FREE LANCER FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA-ADMINISTRACION DE VENTAS Modalidad Semipresencial TEMA: PLAN DE NEGOCIO PARA LA INTRODUCCION Y COMERCIALIZACION DE ARTICULOS DE COCINA DE VENTA POR CATALOGO EN LA EMPRESA COMERCIAL ECHEVERRIA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL EN EL AÑO DEL 2017 AUTOR FREERE TENEZACA ANGELICA JOHANA Trabajo de titulación previo a la obtencion del grado de ingeniero en Administración de Ventas TUTOR: Lcdo. Haro Salazar Mario, Mgr. Guayaquil, Ecuador (día de (mes) del (año)

AGRADECIMIENTO

A Dios por su amor y sabiduría, por la oportunidad de seguir avanzando cada escalón con fe.

A mis padres Vicente Freire y Rosa Tenezaca por su apoyo incondicional.

A mis hermanos Verónica y Vinicio por sus consideraciones.

A mis amigos que siempre estuvieron a mi lado en los buenos y malos momentos.

Agradezco a todas las personas anteriormente mencionadas por su amor, apoyo, acompañamiento, consideración y respeto.

La sabiduría que viene de lo alto es, ante todo, pura; y además, pacífica, benévola y conciliadora; está llena de misericordia y dispuesta a hacer el bien; es imparcial y sincera.

Santiago 3:17

Angélica Freire Tenezaca.

DEDICATORIA

A mis padres Vicente Freire y Rosa Tenezaca por su amor y apoyo incondicional durante toda mi etapa personal, académica y profesional. Pilares fundamentales en mi vida, gracias a ellos aprendí a valorar cada cosa que he tenido, pero sobre todo agradezco los valores inculcados en mí desde temprana edad.

Angélica Freire Tenezaca.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Lci. Mario Enrique, Haro Salazar Mgs.

TUTOR

f. _____

Lci. Janett Salazar Santander, Mgs.

DIRECTORA DE CARRERA

f. _____

Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali

COORDINADORA

VIII



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

Lci. Mario Enrique, Haro Salazar Mgs.

TUTOR

IX

ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN	20
OBJETIVO GENERAL	23
CAPÍTULO I	25
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	25
1.1. Actividad de la empresa	25
1.2. Misión, visión	26
1.3. Descripción del producto o servicio	26
CAPÍTULO II	31
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA	31
2.1. Población, muestra	31
2.2. Selección del método muestral	31
2.3. Técnicas de recolección de datos	32
2.4. Presentación de los resultados	32
2.5. Análisis e interpretación de los resultados	37
2.6. Análisis externo	38
2.6.1. Análisis Pesta	38
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado	43
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter	45
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global ..	47
2.6.5. Mercado meta	48

2.6.6. Perfil del consumidor	49
2.7. Análisis interno	50
2.7.1 Cadena de valor	50
2.7.2. Benchmarking	52
2.8. Diagnostico	53
2.8.1. Análisis DAFO	53
2.8.2. Análisis CAME	55
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff.....	55
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos.....	56
2.8.5. Conclusiones.....	57
CAPITULO III.....	58
PLAN ESTRATÉGICO.....	58
3.1. Objetivos Comerciales	58
3.1.1. Objetivo General.....	58
3.1.2. Objetivos Específicos	58
3.2. Plan comercial y de marketing.....	59
3.2.1. Estrategias de ventas.....	60
3.3. Función de la Dirección de Ventas	60
3.4. Organización de la Estructura de Ventas	60
3.4.1. Sistemas y acciones de ventas	61
3.5. Previsiones y cuotas de venta	61

3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones.....	61
3.5.2. Métodos de previsión de ventas	63
3.5.3. Cuotas de venta.....	64
3.5.4. Presupuestos de Ventas	64
3.6 Organización del territorio y de las rutas.....	64
3.6.1. Establecimiento de los territorios	64
3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios.....	65
3.6.3. Construcción de rutas	65
3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta.....	66
3.7. Realización de las Estrategias de Venta	66
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.....	66
3.8. Remuneración de los vendedores	67
3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos	67
3.8.2. Primas y otros incentivos similares.....	67
3.8.3. Delimitación de los gastos del vendedor	68
3.9. Control de ventas y de vendedores.....	68
3.9.1. Control del volumen de ventas.....	68
3.9.2. Evaluación de vendedores	68
3.10. Marketing mix.....	69
3.10.1. Producto	69

3.10.2. Precio	72
3.10.3 Plaza	74
3.10.4. Promoción	74
CAPITULO 4.....	76
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	76
4.1 Hipótesis de partida.....	76
4.1.1 Capital Inicial.	76
4.1.4 Impuestos.	78
4.2 Presupuesto de Ingresos	78
4.2.1 Volúmenes.....	78
4.2.2 Precios.	79
4.2.3 Ventas esperadas	79
4.3 Presupuesto de Costos	79
4.3.1 Costo del producto.....	79
4.3.2 Gastos Operacionales.....	80
4.3.3 Gastos por Depreciación.	80
4.4 Análisis de Punto de equilibrio.....	81
4.4 Presupuesto de Gastos	81
4.6.1 Estados financieros	83
4.6.1 Análisis de Ratios.	85
4.6.2 Valoración del plan de negocios	85

4.6.3 Análisis de sensibilidad.....	86
CAPITULO V	88
RESPONSABILIDAD SOCIAL	88
5.1. Base Legal.....	88
5.2. Medio Ambiente	89
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir	90
5.4. Política de responsabilidad corporativa	91
REFERENCIAS	94

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Datos de Comercial Echeverría.....	25
Tabla 2 Posicionamiento de competencia.....	33
Tabla 3 Comportamiento de compra.....	34
Tabla 4 Precio a pagar	35
Tabla 5 Aceptación de la venta por catálogo de los productos...	35
Tabla 6 Frecuencia de compra del cliente de utensilios de cocina	36
Tabla 7 Servicio post venta	37
Tabla 8 Matriz PESTA de Comercial Echeverría	43
Tabla 9 Matriz de grupos estratégicos.....	44
Tabla 10 Competidores y porcentaje de mercado que abarcan...	46
Tabla 11 Matriz del perfil del consumidor	49
Tabla 12 Matriz EFI de Comercial Echeverría	53
Tabla 13 Matriz EFE de Comercial Echeverría	54
Tabla 14 Tabla de proyección de ventas	64
Tabla 15 Ejemplo Hoja de control de ruta.....	66
Tabla 16 Productos a ofertarse en el catálogo de ventas	70
Tabla 17 Lista de precios.....	72
Tabla 18 Inversión Inicial de Activos Fijos	76
Tabla 19 Detalle del Capital de Trabajo	77
Tabla 20 Política de Financiamiento	77

Tabla 21	Impuesto a la renta	78
Tabla 22	Valores por productos facturados en el 2016	78
Tabla 23.	Venta en dólares	79
Tabla 24.	Costo del producto	79
Tabla 25.	Utilidad Bruta	80
Tabla 26.	Sueldo de personal	80
Tabla 27.	Gastos por depreciación	81
Tabla 28.	Gastos por amortización	81
Tabla 29.	Punto de Equilibrio	81
Tabla 30.	Proyección de gastos	82
Tabla 31.	Flujo de efectivo	82
Tabla 32.	Balance General Proyectado	83
Tabla 33.	Estado de Resultado (proyectado)	84
Tabla 34.	Estado de Flujo de efectivo (proyectado)	84
Tabla 35.	Varios Ratios	85
Tabla 36.	Tasa de Descuento	86
Tabla 37.	Valoración	86
Tabla 38.	Análisis de sensibilidad	87

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1 Olla Ovalada de Acero inox.</i>	27
<i>Figura 2 Sartén</i>	28
<i>Figura 3 Olla de Presión</i>	29
<i>Figura 4 Plancha Fundida</i>	30
<i>Figura 5 Posicionamiento de competencia</i>	33
<i>Figura 6 Comportamiento de compra</i>	34
<i>Figura 7 Precio a pagar</i>	35
<i>Figura 8 Aceptación de la venta por catálogo del producto</i>	36
<i>Figura 9 Representación de la frecuencia de compra.</i>	36
<i>Figura 10 Servicio post venta</i>	37
<i>Figura 11 Ilustración del mercado potencial</i>	48
<i>Figura 12 Matriz CAME de Comercial Echeverría</i>	55
<i>Figura 13 Matriz de Ansoff</i>	56
<i>Figura 14 Mapa estratégico de objetivos</i>	58
<i>Figura 15 Diagrama de Gantt para cumplimiento de objetivos</i>	59
<i>Figura 16 Organigrama de la distribuidora</i>	60
<i>Figura 17 Histórico de ventas del año 2015 y 2016</i>	63
<i>Figura 18 Marcas representantes y utensilios de cocina</i>	69
<i>Figura 19 Ejemplo del catálogo a crear</i>	74

RESUMÈN

La introducción y comercialización de utensilios de cocina por catálogo en la ciudad de Guayaquil pretende cumplir la función de intensificar las ventas, rotación del producto, generar utilidad, posicionamiento en la mente del consumidor, optimizar recursos, brindar una fuente de trabajo. Con el correcto estudio de mercado se logrará realizar una estrategia de crecimiento horizontal que se pretende aplicar en la empresa buscando nuevos clientes, ampliando cobertura en un nuevo mercado con la misma línea de productos de utensilios de cocina, tomando participación en una parte de éste, es decir que según el cuadro de la matriz de Ansoff, está en mercados nuevos con productos actuales. Comercial Echeverría desea dar a conocer la importancia de utilizar productos de buena calidad, durabilidad y sobre todo saludable en utensilios de cocina, no solo se busca vender un producto, lo que se persigue es ganar un cliente feliz y satisfecho por el servicio brindado.

Palabras clave: INTENSIFICAR; ROTACIÓN; GENERAR; POSICIONAMIENTO; OPTIMIZAR; COBERTURA; PARTICIPACIÓN.

ABSTRACT

The introduction and commercialization of kitchen utensils by catalog in the city of Guayaquil aims to fulfill the function of intensifying sales, product turnover, generating utility, positioning in the consumer's mind, optimizing resources, providing a source of work. With the correct market study, a horizontal growth strategy will be achieved, which will be applied in the company seeking new customers, expanding coverage in a new market with the same line of kitchenware products, taking part in a part of it, That is to say that according to the picture of the Ansoff matrix, it is in new markets with current products. Comercial Echeverría wants to make known the importance of using good quality products, durability and above all healthy in kitchenware, not only seeks to sell a product, what is sought is to win a customer happy and satisfied by the service.

Keywords: *INTENSIFY; ROTATION; GENERATE; POSITIONING; OPTIMIZE; COVERAGE; PARTICIPATION.*

INTRODUCCIÓN

Comercial Echeverría, es una microempresa dedicada a la comercialización de varios artículos de cocina, con el desarrollo de nuevas estrategias de ventas los negocios se han expandido de forma sorprendente, debido a estos sucesos Comercial Echeverría va implementar un catálogo que genere una rotación rápida de los productos y maximizar las ventas dentro del local con el objetivo de lograr expansión del negocio a nivel provincial.

La información obtenida en el INEC, refleja que se contará con una población de 3.357 restaurantes tradicionales y no tradicionales de la ciudad de Guayaquil con el que se cumplirá el cometido, se procederá a utilizar la fórmula de muestra finita para saber la población a la cual se le va a realizar la encuesta.

De la misma forma se identifica que el muestreo será probabilístico aleatorio simple porque se escogerá al azar al encuestado. Por tal motivo se va a elegir la técnica de recolección de datos de las encuestas por preguntas cerradas, todo con la finalidad de obtener respuestas centradas y específicas.

Se realizará análisis externo e interno con el que se desea obtener resultados precisos en relación a la competencia que permitirá identificar los problemas que posiblemente afecten las ventas y la elaboración de nuevas estrategias para el desarrollo del negocio.

JUSTIFICACIÓN

Desde los inicios del mundo ha existido la necesidad de tener recipientes u objetos que ayuden a mantener o preparar alimentos, la preparación de los alimentos según el material del recipiente y el material que produce el fuego puede incidir en el sabor de los alimentos.

Como ejemplo se puede tomar la preparación de los mejores licores, los cuales reposan en barriles de madera y dependiendo del sabor que se le quiera otorgar al licor es el tipo de madera que utilizan.

Los diferentes chef en el mundo suelen utilizar utensilios de cocina de diferentes materiales, pero indican que el mejor material es el de acero quirúrgico el cual no se despostilla, pierde el filo después de mucho tiempo y es de fácil limpieza.

Este hecho ha dado la pauta a que empresas con años de trayectoria en la fabricación y comercialización de máquinas y utensilios de cocina vayan evolucionado en relación a los diseños, estilos y utilización de materiales, todo conforme las nuevas tendencias y necesidades que presentan los consumidores de éste tipo de productos.

Así, las empresas fabricantes de utensilios de cocina en el Ecuador se han visto en la obligación de innovar sus productos, mejorando la calidad de éstos, lo que significa un aumento en el costo de producción ya que el material de fabricación no es económico como lo es el bronce o el aluminio que eran los materiales que se utilizaban antes para la fabricación de ollas, planchas tostadoras y demás utensilios de cocina que utilizaban los restaurantes y familias ecuatorianas.

De igual forma, el crecimiento de los distribuidores de éste tipo de productos y las grandes cadenas de autoservicios que han diversificado las categorías de productos a expender, ha generado el estancamiento de las ventas de utensilios de cocina a Comercial Echeverría de la ciudad de Guayaquil, por tal motivo se ha encontrado la necesidad de generar un plan

de negocio para encontrar e implementar una estrategia que le ayude a aumentar las ventas.

Por este motivo se ha pensado en la implementación de la venta por catálogo, donde se desea comercializar utensilios de cocina como: olla ovalada, sartén, olla de presión y plancha fundida. La empresa busca expender y desarrollar un reconocimiento de marca que genere un posicionamiento elevado en la mente del consumidor, esto es, estar dentro de las primeras opciones que el consumidor elija al momento de pensar en adquirir sus utensilios de cocina.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar un plan de negocio que permita a la microempresa Comercial Echeverría un desarrollo sustentable en el tiempo con reconocimiento en la marca, con la implementación de un catálogo que dará a conocer olla ovalada, sartén, olla de presión, plancha fundida.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Generar el levantamiento de información que ayude a analizar cuantitativamente la aceptación de la venta por catálogos con el adecuado asesoramiento del vendedor a los restaurantes de la ciudad de Guayaquil.

Contactar al encargado de compras de los restaurantes nuevos y existentes para presentar el catálogo de productos del 2017.

Vender mínimo a 100 restaurantes de magnitud mediana y grande de la ciudad de Guayaquil, esto es \$2138 en productos por cliente de la línea de utensilios de cocina alcanzando \$213,840 dólares de facturación en el 2017.

Crear estrategias de marketing que permitan el conocimiento de la empresa, rotación del producto e incrementar las ventas de forma rápida.

LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

El presente plan de negocio se desarrolla con base a las siguientes líneas de investigación.

Línea de Faculta # 02. Modelo empresariales y redes de intercambio.

Línea de la Carrera # 02. Análisis de la influencia del uso de canales tradicionales y canales TIC”s en el comportamiento de ventas.

La empresa Comercial Echeverría se encuentra posicionada desde hace 30 años en el mercado, por medio de estas líneas de investigación se pretende introducir un catálogo para la comercialización de utensilios de cocina formado por ollas de acero inoxidable, sartén, olla de presión y plancha fundida como productos estrellas del mismo, en la ciudad de Guayaquil.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

COMERCIAL ECHEVERRIA empresa familiar dedicada a la comercialización de artículos de cocina, ofrece un extenso portafolio de utensilios de cocina en aluminio, antiadherentes, acero inoxidable, eléctricos menores, plásticos, cristalería, hierro enlozado y vajillas. Es un negocio que se ha mantenido en el mercado por su venta directa. Adicional comercializa repuestos de los mismos.

Tabla 1 Datos de Comercial Echeverría

COMERCIAL ECHEVERRIA	
Tiempo	30 años en el mercado Guayaquileño.
Ubicación	Pichincha 812 entre Sucre y Colon.
Horario de Atención	Lunes –Viernes 10:00 a 6:00 pm Sábados 12:00 am - 6:00 pm.
Colaboradores	1
Modelo de Negocio	Comercial
Forma de servicio al cliente	Tienda Tradicional de venta de utensilios de cocina y atención en el establecimiento.

1.2. Misión, visión

Misión

Dar un giro nuevo al negocio con la introducción de un catálogo que dé a conocer nuestra línea de utensilios de cocina de excelente Calidad, con precios acorde al mercado enfocados en la satisfacción del Cliente.

Visión

Ser la empresa líder en el Mercado, reconocida por nuestros elevados estándares de calidad del artículo y servicio, que nos permita un crecimiento sustentable.

1.3. Descripción del producto o servicio

COMERCIAL ECHEVERRIA, es una empresa tradicional que se ha mantenido en el mercado por su amplio portafolio de productos y venta en un establecimiento, obteniendo como resultado ganancias limitadas.

Los productos a ofrecer en el catálogo están conformados por ollas ovaladas, sartenes, ollas de presión y planchas fundidas.

Según Cedinox 2016, el acero inoxidable tiene fácil conformación, elevada capacidad de deformación, buena soldabilidad, y resistencia estructural incluso con reducidos espesores, magnífica apariencia estética, cualidad higiénica, y su fácil mantenimiento, así como su elevada resistencia a la corrosión en diferentes ambientes agresivos, son las razones por las que haciendo una correcta selección del tipo y acabado adecuados para cada aplicación, proporcionan resultados de alta calidad y gran durabilidad que no son posibles con otros materiales alternativos.

Ollas ovaladas de acero inoxidable

FORMA

Tapa con pieza o manigueta de acero inoxidable

A los costados 2 maniguetas de acero

Ovalada

Textura lisa

Color plateado

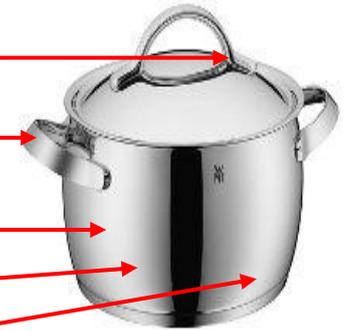


Figura 1 Olla Ovalada de Acero inox.

FUNCIÓN

Cocinar alimentos.

CARACTERÍSTICAS

Resistentes a la corrosión y al óxido

Resistentes interacción con los alimentos ácidos.

VENTAJAS

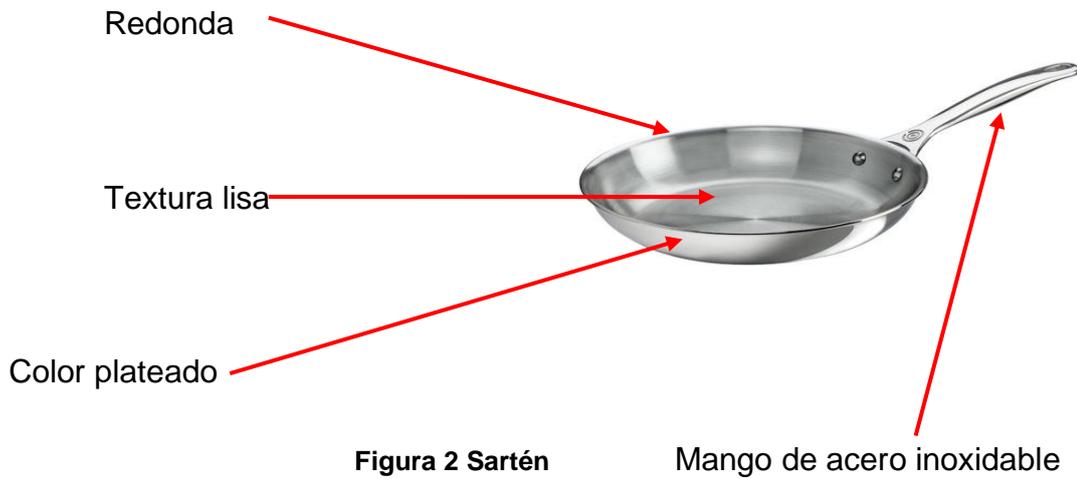
El material no afecta el gusto de los alimentos

Soportan niveles altos de calor

Fácil de limpiar

Sartén de acero inoxidable

FORMA



FUNCIÓN

Cocinar alimentos.

CARACTERÍSTICAS

Resistentes a la corrosión y al óxido

Resistentes interacción con los alimentos ácidos.

VENTAJAS

El material no afecta el gusto de los alimentos

Soportan niveles altos de calor

Fácil de limpiar

Duradero

Ollas de presión de acero

FORMA

Tapa adaptada con mango de acero y en la parte superior una pieza térmica que permite la manipulación de la olla.

A los lados tiene dos pises de térmicas.

Cilíndrica

Textura lisa

Color plateado con pieza o manigueta negra.



Figura 3 Olla de Presión

FUNCIÓN

Cocinar alimentos.

CARACTERÍSTICAS

Resistentes a la corrosión y al óxido

Resistentes interacción con los alimentos ácidos.

VENTAJAS

El material no afecta el gusto de los alimentos

Soportan niveles altos de calor

Fácil de limpiar

Resisten golpes

Duraderas

Plancha fundida

FORMA

Rectangular

A los extremos la incorporación de dos manijas que facilita su manipulación.

Textura lisa

Color plateado

Filos para evitar que los alimentos se derrame.

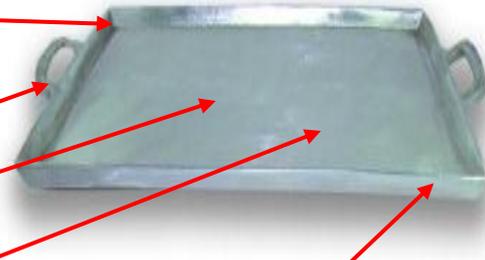


Figura 4 Plancha Fundida

FUNCIÓN

Asar alimentos.

CARACTERÍSTICAS

Resistentes a la corrosión y al óxido

Resistentes interacción con los alimentos ácidos.

VENTAJAS

El material que permite alimentos bajos en grasas

Soportan niveles altos de calor

Fácil de limpiar

Resisten golpes

Durable

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

Según Gutiérrez, 2015:

“Población es el conjunto de todos los casos que concuerden con determinadas especificaciones (...) La población se forma por las unidades de análisis, se las denomina también casos o elementos y dependen del planteamiento de la investigación y de los alcances del estudio es decir de la población seleccionada.”(pag.76)

Mientras que según Pardinás, 1989:

“La muestra puede ser una de las más inverosímiles aunque sea legítimamente aleatoria. Generalmente trabajamos con una sola muestra y con un estadístico de prueba el cual, suponiendo que se cumplen las condiciones del estadístico de prueba, incorpora los resultados de la muestra.”(pág. 64)

De acuerdo a lo expuesto se tiene que la población total que le interesa a Comercial Echeverría son todos los negocios de restauración tradicional o no tradicional de la ciudad de Guayaquil, esto es un total de 3.357 restaurantes. (INEC, 2010)

2.2. Selección del método muestral

Según Picouet (2011):

Ante la imposibilidad práctica de estudiar a toda la población lo que se hace es estudiar una parte. La muestra es el grupo de individuo que realmente se estudiaran, es un subconjunto de la población. Para que se puedan generalizar los resultados obtenidos.

Se utilizará la fórmula de muestra finita para poder saber la muestra de la población a la cual se le va a realizar la encuesta que se detallará más adelante:

$$n = \frac{z^2(p)(q)N}{e^2(N - 1) + pq(z)^2}$$
$$n = \frac{3,8416(0,50)(0,50)3357}{0,0025(3357 - 1) + (0,50)(0,50)(3,8416)^2}$$
$$n = 345$$

Por lo expuesto, la muestra dio por resultado 345 encuestas a realizar. Se utilizó un nivel de confianza del 90% y un porcentaje de error del 5%. De la misma forma se identifica que el muestreo será probabilístico aleatorio simple ya que se escogerá al azar al encuestado.

2.3. Técnicas de recolección de datos

Hay bastante información en relación a la recolección de datos y el manejo que se le dé a los mismos, algunos artículos y libros científicos nombran algunas propiedades elementales sobre el levantamiento de información y la veracidad que estos datos deben tener para poder realizar el análisis correcto según el caso. (Yune & Ariel, 2006, pág. 33)

Por tal motivo se ha escogido la técnica de recolección de datos de encuestas por preguntas cerradas, todo con la finalidad de obtener respuestas centradas y específicas del encuestado a una respuesta determinada para su respectivo análisis individual y así éstas respondan a los objetivos planteados.

2.4. Presentación de los resultados

Se ha realizado el proceso de recolección de datos por medio de la encuesta, la cual fue realizada a 86 restaurantes del norte, 87 restaurantes del sur, 86 restaurantes del centro y oeste y 86 restaurantes del este de la

ciudad de Guayaquil. Esta división se realizó así para poder determinar qué zona tendrá más aceptación a la venta de utensilios de cocina por catálogo y el posicionamiento de la competencia en éstas.

1. Del listado que se presenta ¿Cuántos proveedores de utensilios y equipos de cocina conoce?

Tabla 2 Posicionamiento de competencia

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Termalimex	56	16%
Fritega	49	14%
Equindecá	45	13%
Crempro S.A.	31	9%
MundoHogar S.A.	32	9%
Comercial Vélez Aguirre	13	4%
Importadora Figueroa	12	3%
Propastel	9	3%
Almacenes Boyacá	10	3%
RoyalPrestige	12	3%
Otros	76	22%
Total	345	100%

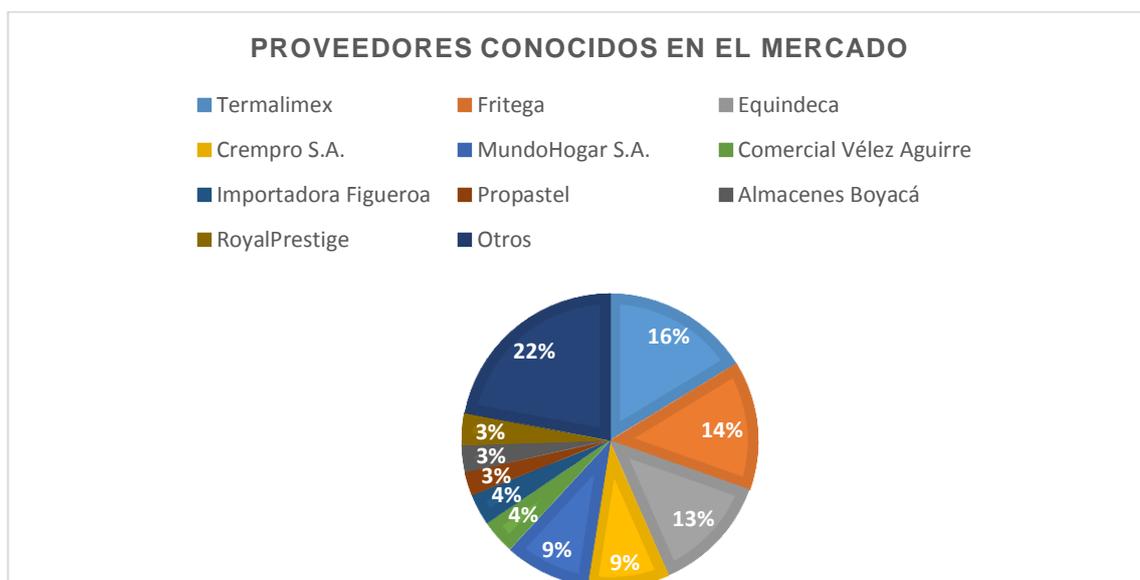


Figura 5 Posicionamiento de competencia

En el listado se muestra a los 10 competidores más fuertes del mercado en donde los tres primeros puestos sobresale Termalimex con el 16%, Fritega con el 14% y Equindeca con el 13%, empresas con años de trayectoria en el mercado.

2. ¿Qué busca al momento de adquirir sus utensilios de cocina?

Tabla 3 Comportamiento de compra

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Calidad	243	70%
Precio	56	16%
Servicio	46	13%
Total	345	100%

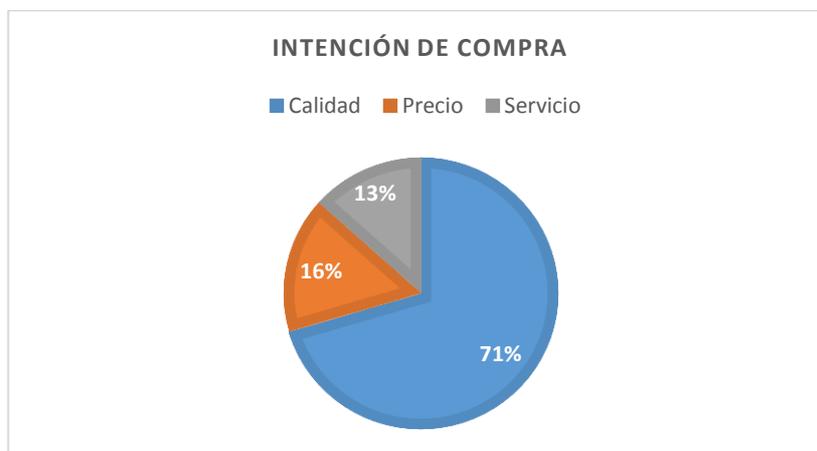


Figura 6 Comportamiento de compra

El 71% de los encuestados indicaron que al momento de comprar utensilios o equipos de cocina buscan calidad, el 16% de encuestados buscan precio y finalmente el 13% de encuestados se inclinan por el servicio que reciben al momento de realizar la compra.

3. ¿Estaría dispuesto a pagar un precio elevado por equipos y utensilios de calidad?

Tabla 4 Precio a pagar

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	221	64%
No	124	36%
Total	345	100%



Figura 7 Precio a pagar

En la figura 3 se aprecia que el 64% de los encuestados estarían dispuestos a pagar un precio elevado por sus utensilios y equipos de cocina de calidad, mientras que un 36% de los encuestados no estarían dispuestos a cancelar un precio elevado a pesar de que sean de calidad los equipos ofrecidos.

4. ¿Le gustaría que le visite un equipo de ventas donde por medio de un catálogo le muestren los productos, beneficios y costos de los mismos?

Tabla 5 Aceptación de la venta por catálogo de los productos

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	326	94%
No	19	6%
Total	345	100%

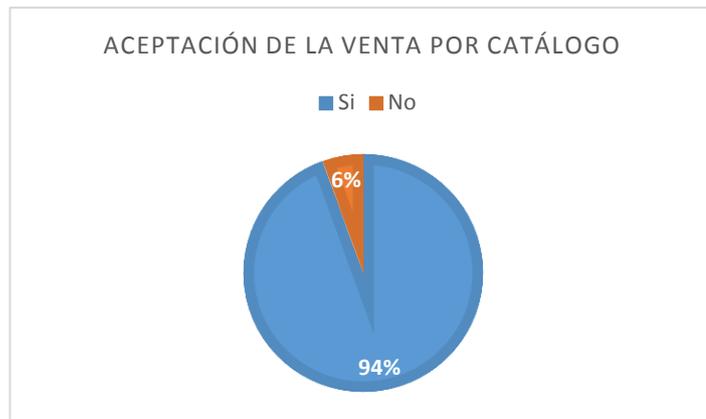


Figura 8 Aceptación de la venta por catálogo del producto

Se evidencia que el 94% de los encuestados estarían dispuestos a realizar compras mediante catálogos de equipos y utensilios de cocinas, mientras que el 6% no lo están de acuerdo en la compra de éste tipo de productos por medio de catálogos.

5. ¿Cada cuánto tiempo usted renueva sus utensilios de cocina?

Tabla 6 Frecuencia de compra del cliente de utensilios de cocina

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Semestral	165	48%
Anual	123	36%
Cada dos años	45	13%
Más	12	3%
Total	345	100%

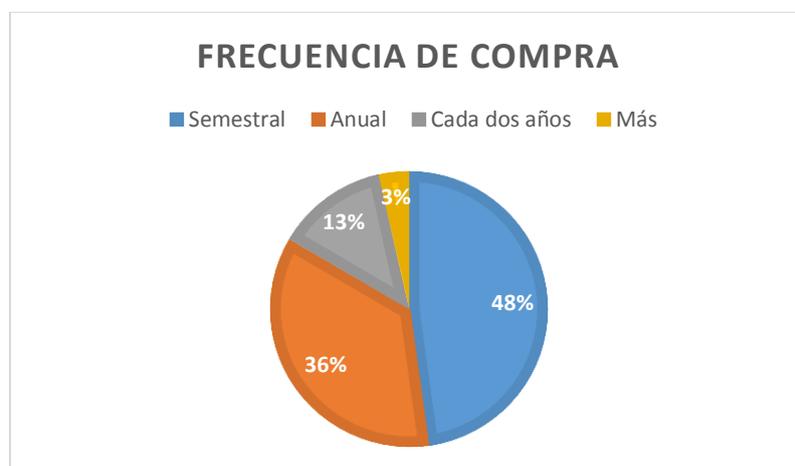


Figura 9 Representación de la frecuencia de compra de los clientes.

Se observa que el 48% de los encuestados renuevan sus utensilios de cocina de forma semestral, el 36% de forma anual, estos grupos son los que la empresa debe apuntar para desarrollar su crecimiento en el mercado.

6. Al momento de recibir su compra ¿le gustaría que lo asesoren con respecto al cuidado del producto adquirido?

Tabla 7 Servicio post venta

Opciones	Frecuencia absoluta	Frecuencia relativa
Si	345	100%
No	0	0%
Total	345	100%

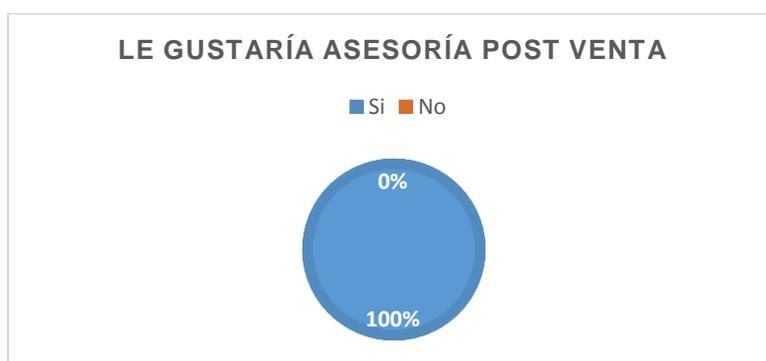


Figura 10 Servicio post venta

El 100% de los encuestados están de acuerdo en recibir asesoría postventa desde que el momento que reciben los productos adquiridos en sus restaurantes.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

De acuerdo a la encuesta generada a la muestra, se detecta que las personas tienen posicionados en sus mentes a Termalimex, Fritega y Equindeca como los más conocidos, es claro que éstas compañías existen a nivel nacional por más de 30 años en el mercado, las demás compañías también mantienen un buen posicionamiento pero la aceptación de las personas por la venta por catálogo ha sido positiva según lo demuestra los resultados obtenidos, por lo que se puede hablar de un crecimiento en éste

mercado mediante la venta por catálogo, sector donde no tienen experiencia los demás competidores. Esta aceptación mantiene un equilibrio en las cuatros zonas en las que se dividió la ciudad para la toma de las encuestas.

Luego el servicio y la atención personalizada es otro de los factores de gran importancia para los clientes, así lo que se ha venido haciendo hasta la actualidad ha sido correcto, pero para el crecimiento que la compañía desea emprender se va a tener que trabajar y desarrollar de forma más efectiva ésta fase del servicio al cliente y el servicio postventa que será como un factor extra otorgado a los clientes.

2.6. Análisis externo

“El análisis de la situación se compone en un análisis externo en el que se inserta una organización; y un análisis interno (...) En el análisis externo se analiza el mercado, la competencia, el sector, las tendencias del entorno relevantes y sus implicaciones en el mercado meta.” (Biné, Font, & Andreu, 2000)

2.6.1. Análisis Pesta

Factor Político

Se debe considerar los cambios realizados por el Gobierno ecuatoriano en la matriz productiva del país, lo que busca que la gran parte de productos que se comercializan en el Ecuador sean fabricados, elaborados y comercializados nacionalmente, lo cual determina que el flujo de dinero se quede en la economía local, además de tratar de que las exportaciones que realiza el Ecuador sean mayores a las importaciones que se realizan anualmente. El Gobierno nacional ha centrado su esfuerzo y apoyo en los negocios de emprendimiento donde se destaque la producción, uso o venta de productos ecuatorianos (Torres, 2016).

El Gobierno actual, y posiblemente el Gobierno entrante, se enfoca en minimizar la dependencia económica de la exportación del petróleo, principal fuente económica del país, y dar inicio al avance tecnológico mediante el

desarrollo de industrias y empresas nacionales, por eso el Gobierno está creando estrategias que animan a invertir en la creación y ampliación de compañías y microempresas (Badillo, 2016).

Otro aspecto relevante en el análisis económico es la recesión económica en la que entró el país ocasionado por el fenómeno natural ocurrido el 16 de abril del 2016 donde gran parte del sector económico de los sectores costeros fueron destruidos y por ende se aplicó la Ley de Solidaridad donde se establece que por cada mil dólares percibidos se les descontaría 3% del salario percibido, esto con los ciudadanos que no trabajan en el sector público, esto se repetiría cada mes, esto es si el ciudadano bajo dependencia ganaba \$3000 le descuento sería por tres meses (Badillo, 2016).

Otra de las acciones tomadas por el Gobierno fue el alza del impuesto al valor agregado IVA, el cual estaba al 12% y por un año se lo ha incrementado al 14%, la implementación del dinero electrónico, donde para incentivar a los pobladores que se adhieran a éste nuevo mecanismo de pago les realizan la devolución del 4% del IVA de todas sus compras canceladas por el dinero electrónico (INEC, 2015).

También se tiene la aplicación de aranceles a los productos importados. Al aplicar esta nueva ley muchos negocios enfocados en la comercialización de utensilios y quipos de cocinas importados sufrieron un fuerte impacto por los altos costos que tenían que cancelar, teniendo que cerrar o sobrevivir con lo que le quedaba en inventario para luego sobreponerse a los nuevos precios de los productos que frenaron la compra de éste tipo de artículos (Ministerio de Industria y Productividad, 2014).

Factor Económico

Hoy en día en el país se ha demostrado que existe mucha inestabilidad económica a causa del terremoto ocurrido y las medidas arancelarias que el Gobierno ha tomado sobre algunos productos de consumo, por esta razón se han implementado medidas impositivas con la

finalidad de que el país se recupere, esto fuera de los aranceles que ya se habían establecido anteriormente a raíz del cambio de matriz productiva y de las salvaguardias que se aplicaron para mantener la economía nacional.

A pesar de que el sector de importadores de utensilios de cocina se los ha exonerado con el 0% de aranceles siempre que sean aptos para la cocción por inducción.

Adicional, el incremento del IVA el cual pasó de ser del 12% al 14%, medida implantada por el Gobierno Nacional, la misma que se puso en vigencia el 1 de junio del 2016 y durará un año según lo estipula la Ley Solidaria (Ministerio de Industria y Productividad, 2014), perjudica la comercialización abierta de los productos porque el porcentaje extra del impuesto se lo suma al valor por pagar de los consumidores.

Factor Social

Uno de los sectores productivos que caracteriza al ecuatoriano y que se encuentra en tercer lugar como generador económico del país es el de restauración, cada día ya sea informal o formal se crea algún tipo de negocio donde se ofrezca algo de comer.

La comida ecuatoriana es reconocida a nivel mundial por su variedad de deliciosos platillos donde converge la mezcla de ingredientes típicos de cada zona que enamora el paladar de los comensales que vuelven cada día a degustar dichos platos.

Para esto, parte de los restaurantes reconocidos y cuyos dueños se preocupan por darle lo mejor a sus clientes adquieren equipos y utensilios de cocinas de marcas reconocidas en el mercado, no siendo éstas nacionales, por lo que deben invertir fuertes cantidades de dinero y tener conocimiento del manejo de dichos equipos adquiridos.

Este tipo de negocio es rentable incluso en tiempos de crisis económica, ya que permite que se emprendan negocios por lo que es considerado como un sector de oportunidades ya que para las personas

comer y mantenerse satisfechos en esta necesidad es una razón por la cual invierten grandes cantidades de dinero.

Factor Tecnológico

En este aspecto la industria de la restauración ha tenido una gran evolución, inicialmente la preparación de la comida era de forma manual y dependiendo del platillo podía durar horas cocinando el alimento. Hoy se necesita la utilización de equipos y utensilios especializados para reducir tiempo de cocción y hacerlo para grandes cantidades de personas. Es lógico que sea un sector donde se realiza mucha investigación debido a los rubros que deja anualmente en el mundo entero.

Los dueños de estos tipos de negocios cada vez están más conscientes que para no correr riesgos en perder dinero por utilización de utensilios y equipos de cocina que se dañen pronto, deben analizar las características de estos equipos, cómo se los mantiene y el tiempo de garantía.

Así logran otorgar seguridad en sus comidas preparadas, mayor volumen de ventas y creatividad en los productos a expender.

Factor Ambiental

El ámbito ambiental en el Ecuador ha cobrado mucha notoriedad en la última década, por lo que ha provocado el interés del Estado, empresas tanto públicas como privadas y de los consumidores en general. Por esta razón se han elaborado una serie de normativas y leyes que protegen al medio ambiente, reglamentos que están amparados por la Constitución de la República del Ecuador y el Plan del Buen Vivir.

En fin, el sector comercial de equipos y utensilios de cocina son unos de los que menos impactos ambientales provocan, ya que de los objetos que no se utilizan, se pueden realizar desde adornos hasta recipientes para poner cosas varias.

Evaluación PESTA de la Comercializadora Echeverría

Con la finalidad de determinar de qué forma podrían afectar los factores externos a la Comercializadora Echeverría dentro del mercado al cual se quiere expandir, tanto en el aspecto político, económico, social, tecnológico y ambiental. Se procede a evaluar los siguientes factores:

Directrices

- Muy positivo: MP
- Positivo: PO
- Indiferente: IN
- Negativo: NE
- Muy negativo: MN

Valoración

- Poco importante: 0 – 5
- Importante: 6 – 10
- Muy importante: 11 – 15

Tabla 8 Matriz PESTA de Comercial Echeverría

VARIABLES	VALORACIÓN					TRASCENDENCIA		
	MP	PO	IN	NE	MN	A	M	B
POLÍTICO								
Cambio de matriz productiva				7		3		21
Ley de solidaridad				5			2	10
Leyes y reformas sobre distribución de productos				5			3	15
ECONÓMICO								
Aranceles a productos importados					6	3		18
Cese de actividades de muchos negocios					6		2	12
Aumento del IVA al 14%					5		2	10
SOCIAL								
Mejoramiento de calidad de vida	5					2		10
Mejoramiento en tiempo de preparación	5					3		15
Mejoramiento en la calidad del producto	5					3		15
TECNOLÓGICO								
Tecnología adsequible		4					2	8
Disponibilidad de materiales e insumos		5				3		15
Ingreso de nuevas tecnologías		4					2	8
AMBIENTAL								
Leyes sobre calidad y registros sanitarios	5					3		15
Ley de fomento ambiental	5						2	10

Se puede evidenciar que lo que más afecta a Comercial Echeverría es el sector político - económico, donde el cambio de la matriz productiva y la elevación de los impuestos seguido del cierre de negocios por los altos costos de importación y la baja en el poder económico de los pobladores afectó el crecimiento y hace más difícil la comercialización de los productos.

Por lo que la matriz PESTA le da una mejor visión en que puede aprovechar de los factores externos para generar estrategias que promuevan al Comercial y pueda estar preparado para cualquier cambio en los factores antes mencionados.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

Para tener clara la visión de lo que se va a realizar con respecto al mercado y la competencia existente que son los factores que podrían dar

dificultad al momento de implementar las estrategias para el crecimiento en el mercado, se ha procedido a realizar la matriz de grupo estratégico.

Para esto se ha identificado la existencia de varios grupos competidores los cuales son los distribuidores (1), los subdistribuidores (2), las empresas de venta por catálogo (3) y los detallistas (4).

Tabla 9 Matriz de grupos estratégicos

Criterios	Empresa	Empresa	Empresa	Empresa
	1	2	3	4
Imagen de la marca	5	4	3	2
Calidad percibida	5	3	2	3
Seguridad	4	2	2	2
Precio	3	3	3	5
Atención personal	5	3	2	3
Tamaño	3	4	3	4
Experiencia profesional	5	3	2	3
Zona de influencia	4	5	3	4

Indicadores de evaluación:	1	Muy mala
	2	Mala
	3	Regular
	4	Buena
	5	Muy buena

De acuerdo a los resultados obtenidos se evidencia que las empresas correspondiente al cuadrante 1 son los que tienen mayor influencia ya sea por la imagen que han creado por los años de trayectoria en el mercado, las facilidades de pagos y la experiencia profesional que profesa, mientras que las empresas del cuadrante 3 que son las de catálogo no están bien posicionadas en el mercado al igual que las detallistas, por lo que Comercial Echeverría al ser una distribuidora de marcas exclusiva de utensilios y equipos de cocina puede tener ventaja sobre las empresas del cuadrante 3 y 4 y tomando como ejemplo las técnicas de comercialización utilizadas por las empresas del cuadrante 1 que son las que podrían impedir el crecimiento

de Comercial Echeverría por verla como un rival peso que puede quitarle parte de su mercado ganado.

2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

Teniendo en cuenta que Comercial Echeverría desea crecer en el mercado que se ha estado desarrollando utilizando como herramienta el catálogo de productos es fundamental el análisis de los grupos de interés que de forma directa o indirecta podrían influir en las actividades de comercialización del negocio.

Es por esto que se procede a realizar el análisis de Porter puesto que a partir de la información que se obtenga se podrán diseñar las estrategias.

Rivalidad entre competidores

Al analizar el nivel de rivalidad entre competidores se considera que la amenaza es alta, puesto que existen varias empresas distribuidoras que se dedican a la comercialización de equipos y utensilios de cocina con algunos años de trayectoria ya en el mercado, siendo conocidos por la calidad de sus servicios y productos.

Por tal motivo Comercial Echeverría está potencialmente amenazado por sus competidores, en la tabla 10 se evidencia los diez competidores más reconocidos de la ciudad de Guayaquil, donde Comercial Echeverría se encuentra en el ítem de otros ya que su nombre no se encuentra posicionado en mercado, por tal motivo la realización de este plan para ayudar al despunte de la comercializadora y pueda aparecer dentro de los diez nombres más recordados de los negocios de expendio de equipos y utensilios de cocina.

Tabla 10 Competidores y porcentaje de mercado que abarcan

Competidores	Porcentaje del mercado
Termalimex	12%
Fritega	10%
Equindeca	9%
Crempo S.A.	9%
MundoHogar S.A.	8%
Comercial Vélez Aguirre	7%
Importadora Figueroa	6%
Propastel	5%
Almacenes Boyacá	3%
RoyalPrestige	3%
Otros	28%

Elaborado por: Estudio de mercado Comercial Echeverría, 2015.

Amenaza de nuevos entrantes

En este caso se considera con una amenaza baja, ya que para comercializar utensilios y equipos de cocina se debe tener conocimiento y experiencia y tener contactos iniciales para poder operar en el mercado sin presentar perdida, adicional las mejores marcas de estos tipos de productos se encuentran con exclusividades distribuidas en los diferentes negocios antes mencionados.

De igual forma, la situación económica por la que atraviesa el Ecuador actualmente constituye otros de los factores a ser considerados como barreras de ingreso para nuevos competidores, en este plano los inversionistas que buscan desarrollar nuevos modelos de negocios podrían verse limitados por el incremento de impuestos a las importaciones de determinado grupo de productos.

Amenaza de productos sustitutos

Como productos sustitutos tenemos los equipos y utensilios de cocina de segunda mano y los considerados no industriales, los expendidos por los comerciantes artesanales, que si bien es cierto son mucho más accesibles si

al precio se trata, no mantiene un registro sanitario ni cumple con las normas ISO de calidad para la cocción de alimentos aptos para el consumo humano.

Aunque se los consideraría una amenaza baja, no hay que perder de vista su evolución, ya que el Gobierno pretende que la industria ecuatoriana mejore su calidad y la existencia de muchos locales de comida informales y de bajo rango puede generar que éste grupo tenga fuerza.

Poder de negociación de proveedores

En este caso, Comercializadora Echeverría sería un intermediario, por lo que el poder de negociación de los proveedores es alto, es así que si el proveedor decide aumentar los costos Comercial Echeverría deberá ajustarse a los nuevos precios, así mismo dependerá del stock y los tiempos de entrega que determine el proveedor.

Poder de negociación de clientes

El poder de negociación de los clientes es alto, ya que existen varios negocios que expenden los mismos productos que la comercializadora, cada uno con diferentes precios, marcas y calidades de los productos, por lo que el cliente elegirá según el criterio de compra que más se adapte a su necesidad. En este caso, la comercializadora deberá aplicar estrategias promocionales ajustadas a los requerimientos de los potenciales clientes que les permita captar la mayor cuota de mercado.

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

En este punto se debe considerar que la información recabada ha sido basada en recopilación de información secundaria, mediante datos estadísticos levantados por entidades gubernamentales, por lo que la actualización de dicha información es hasta la fecha que dichas entidades las tienen actualizadas, así se estima lo siguiente:

El Ecuador cerró el 2015 con un total de 33.938 restaurantes (INEC, 2015), de lo cual la provincia del Guayas abarca el 23% de este mercado y

la ciudad de Guayaquil tiene el 43% del total correspondiente al Guayas, esto 3.357 restaurantes tradicionales y no tradicionales, estos restaurantes son los que se encuentran legalmente registrados ya que el número podría elevarse si se considera los restaurantes familiares que abren por las noches y cuyas localidades son las salas y las veredas de los domicilios o las personas que realizan almuerzos a domicilio de manera informal.

Comercial Echeverría desea obtener el 10% del mercado y ser reconocido como uno de los distribuidores exclusivos de utensilios y equipos de cocina de alta calidad, esto es atender a 336 clientes en el transcurso del 2017.

Determinación del mercado potencial

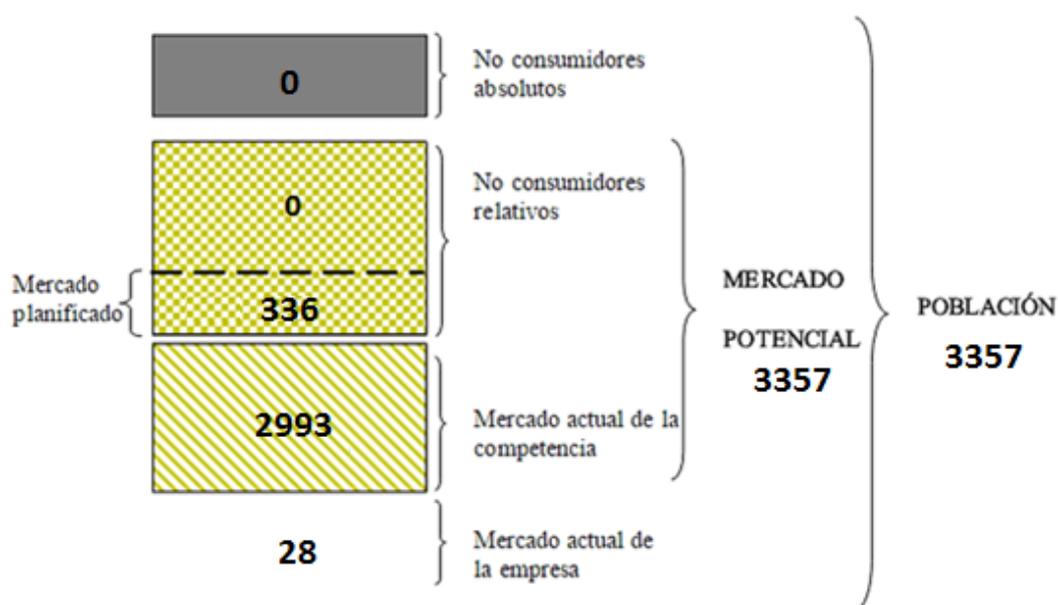


Figura 11 Ilustración de la determinación del mercado potencial

2.6.5. Mercado meta

El mercado meta de Comercial Echeverría, está compuesto por restaurantes grandes, pequeñas y medianas quienes deseen adquirir utensilios de cocina de alta calidad, que no se les dañe en poco tiempo, que

tengan los permisos de calidad sugeridos por el Ministerio de Salud. Para esto serán empresas que tengan el poder adquisitivo de adquirir éste tipo de equipos ya que al ser importados y tener los permisos de seguridad pertinentes y el material con que están fabricados su costo no es bajo.

2.6.6. Perfil del consumidor

Con el objetivo de establecer el perfil del consumidor al cual se dirigirá Comercial Echeverría se consideró diferentes variables para seleccionar el segmento específico hacia el cual se pretende alcanzar, en este caso se consideraron aspectos geográficos, demográficos, socioeconómicos, pictográficos y conductuales, según se muestra a continuación:

Tabla 11 Matriz del perfil del consumidor

Geográficas		Datos
País		Ecuador
Región		Costa
Provincia		Guayas
Ciudad		Guayaquil

Conductuales		Datos
Beneficios buscados	Calidad del producto en los materiales fabricación y marca internacional.	
Tasa de uso		Diario
Nivel de lealtad		Medio

Psicográficas		Datos
Clase social	Todo negocio de restauración.	
Estilos de vida y valores	Restaurantes de todo tipo de comida que necesite adquirir utensilios y equipos de cocina de calidad.	
Personalidad	No aplica	

2.7. Análisis interno

2.7.1 Cadena de valor

Las actividades primarias de la cadena de valor comprenden las actividades para obtener los materiales, en este caso la mercadería para la subdistribución y comercialización. Las actividades de apoyo abarcan procesos que se presentan en varios departamentos de la empresa. La finalidad del análisis es evaluar el desempeño de cada uno de los elementos de la cadena y mejorarlos. (Haro Salazar, La cadena de valor, 2016)

Actividades primarias

Las actividades primarias se componen de cinco elementos, en comercial Echeverría las actividades primarias se realizan de la siguiente forma:

Logística interna

En esta sección se habla sobre la forma de manejo de la recepción y distribución de la mercadería, Comercial Echeverría tiene su local en donde expende sus productos, maneja un pequeño *stock* que a medida va bajando se va renovando, se llama a los fabricantes para que envíen la mercadería y la comercializadora cancela los aranceles y lleva a bodega la mercadería, en cuanto al envío de la mercadería la comercializadora otorga el servicio de envío cuando es dentro de la ciudad, no hay servicio de envío fuera de la ciudad.

Operaciones

En el caso de Comercial Echeverría sólo genera la comercialización de producto terminado, manejando sólo su departamento contable y de ventas.

Logística externa

La logística externa se maneja al momento de que inicia el proceso de venta, el cliente escoge el producto a adquirir, se toma los datos del cliente y la hora en que desea la recepción de su compra, el paso siguiente es el despacho de la mercadería y el cliente debe firmar una hoja de recepción donde se indica que todo ha sido dejado en orden y completo.

Marketing y Ventas

Comercial Echeverría no maneja un departamento de Marketing, el mismo Gerente dueño de la compañía genera el control de la fuerza de ventas y el área contable y es quien genera la publicidad y promoción del negocio.

Los vendedores luego de realizar la venta generan llamadas telefónicas consultando si el equipo no ha presentado inconvenientes o si desea algún tipo de asesoramiento sobre el uso del equipo adquirido. También solicitan referidos para poder contactarlos y venderles los productos de la comercializadora.

Servicio postventa

En este aspecto la comercializadora se asegura de que toda la mercadería que entre y salga de bodega se encuentre en buen estado y con todas las piezas completas para evitar reclamos. Sin embargo no se descartan inconvenientes aislados como pequeñas piezas faltantes o rayones en la pintura de los equipos.

Actividades de apoyo

Además de las actividades primarias, se desarrollan actividades de apoyo:

Aprovisionamiento

Se realiza el contacto con los proveedores y se negocia en términos de venta, esto se realiza de forma concreta al solicitar mediante pedido la mercadería y receiptarla en sus instalaciones.

Desarrollo tecnológico

A medida que la empresa crece surge la necesidad de usar herramientas tecnológicas para facilitar la gestión administrativa y logística.

Recursos humanos

La gestión de recursos humanos es importante para que el empleado se comprometa y desempeñe sus funciones de manera efectiva, para ello se deberá realizar un plan atractivo remunerativo e inculcar al personal de la compañía en servicios al cliente considerando que el empleado es el principal cliente interno.

Infraestructura de la empresa

Comercial Echeverría posee un lugar independiente para guardar la mercadería pedida, sin embargo se debe tomar en cuenta que a medida se vaya alcanzando el objetivo de crecimiento se necesitará mayor espacio para tener el *stock* suficiente para suplir la demanda.

2.7.2. Benchmarking

Comercial Echeverría necesita observar a su competencia para poder ofrecer un servicio parecido y guiarse con las técnicas que aplica la competencia u otras empresas de otras zonas con éxito en esta rama de negocios.

Sin embargo la empresa no posee el poder adquisitivo que manejan los grandes competidores, pero puede realizar un plan de funcionamiento y comercialización que la diferencia de las demás comercializadoras entrando a ser una de las grandes empresas antes de que éstas se den cuenta.

2.8. Diagnostico

2.8.1. Análisis DAFO

DAFO, también conocido como análisis situacional, otorga la posibilidad de identificar aspectos internos y externos de una empresa o marca en particular con el objetivo de identificar la situación actual al interior de Comercial Echeverría.

También sirve como para conocer cuál es el panorama externo al cual se enfrenta la comercializadora y el comportamiento del consumidor.

Tabla 12 Matriz EFI de Comercial Echeverría
MATRIZ EFI
COMERCIAL ECHEVERRIA

Factores	Peso	Calificación	Calificación ponderada
Debilidades			
1. Factor económico limitado	0,1	1	0,2
2. Carencia de personal que apoye la gestión de comercialización y distribución.	0,1	2	0,2
3. Imagen comercial poco recordada.	0,2	2	0,2
4. Carencia de estrategias promocionales y publicitarias	0,2	2	0,6
Fortalezas			
1. Experiencia en el área de ventas de utensilio y equipos de cocina	0,1	3	0,3
2. Abastecimiento óptimo de los productos por parte de los proveedores	0,1	4	0,8
3. Cuenta con local propio	0,1	3	0,3
4. Servicio de entrega personalizado y sin costo dentro de la ciudad de Guayaquil	0,1	4	0,8
Totales	100%		3,4
Calificar entre 1 y 4		4 Fortaleza Mayor 3 Fortaleza Menor 2 Debilidad Mayor 1 Debilidad Menor	

De acuerdo al análisis aplicado a los factores internos de la compañía, la ponderación de 3,4 indica que la empresa se encuentra en condiciones óptimas para responder a cualquier situación negativa o positiva dentro de los factores internos estudiados.

Dentro de las fortalezas tiene un equilibrio al contar con un Stock que le permite hacer frente a los cambios que se desea generar en la comercialización de la empresa y el envío de la mercadería a los sitios donde indican sus clientes desean ésta. Mientras que sus debilidades aunque son algunas son factores que pueden ser reforzados y ser convertidos en fortalezas en un futuro.

Tabla 13 Matriz EFE de Comercial Echeverría
MATRIZ EFE
COMERCIAL ECHEVERRÍA

Factores	Peso	Calificación	Calificación ponderada
Amenazas			
50%			
1. Acontecimientos naturales y sus efectos limiten la actividad comercial.	0,2	4	0,8
2. Ingreso al mercado de nuevos distribuidores	0,2	2	0,4
3. Barreras arancelarias que impidan el ingreso de productos importados.	0,1	1	0,1
Oportunidades			
50%			
1. Constante crecimiento de la demanda de utensilios de cocina de calidad	0,2	3	0,4
2. Situación económica del país mejore.	0,05	1	0,05
3. Convenios comerciales con proveedores para ampliar la cartera de productos	0,15	3	0,45
4. Tener mayor alcance de distribución.	0,1	2	0,5
Totales	100%		2,7
		4 Fortaleza Mayor	
		3 Fortaleza Menor	
		2 Debilidad Mayor	
		1 Debilidad Menor	
Calificar entre 1 y 4			

Según el análisis realizado que se evidencia en la matriz EFE de Comercial Echeverría, dentro de los factores externos analizados se obtuvo una puntuación de 2,7, lo que evidencia que la empresa está apta para poder enfrentar a cualquier dificultad. En lo que respecta a las amenazas, uno de los factores con mayor significancia es si ocurre algún tipo de acontecimiento natural que pueda afectar el proceso normal de la comercialización, mientras que en las oportunidades el crecimiento de la demanda es un de significativo por lo que aumenta el mercado y hay mayor clientes para todos los que participan en éste tipo de negocio.

2.8.2. Análisis CAME

El análisis CAME es una herramienta de gran ayuda para la toma de decisiones en las empresas que desean extenderse en el mercado o mantener su alto posicionamiento, es una guía estratégica que ayudará a la toma de decisiones.

	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
<u>OPORTUNIDADES</u>	Estrategias MAX - MAX Mejorar la comercialización de los productos.	Estrategias MIN - MAX Generar reconocimiento de marca de la comercializadora.
<u>AMENAZAS</u>	Estrategias MAX - MIN Mejorar las estrategias de promoción y publicidad.	Estrategias MIN - MIN Contratar una fuerza de ventas y especializarlos para el ofrecimiento del producto.

Figura 12 *Matriz CAME de Comercial Echeverría*

2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

Se procede a mostrar la matriz de Ansoff para definir los puntos bajo los cuales Comercial Echeverría deberá basarse para su crecimiento con la promoción de la mercadería mediante el catálogo.



Figura 13 Matriz de Ansoff

Adaptado de: Guía de estudio Carrera de Administración de Ventas.

De acuerdo a la matriz presentada la comercializadora se encuentra en el cuadrante de penetración de mercado, ya que desea seguir creciendo en el mercado que ha estado y desea realizar un reconocimiento de marca mediante la utilización de la venta por catálogo.

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

	OBJETIVO	OBJETIVO COMERCIAL
Perspectiva financiera	Aumentar la cuota de mercado	Aumentar las ventas al 30% en la línea de productos de utensilios de cocina, donde el 25% de este incremento es por la venta a los restaurantes localizados en la ciudad de Guayaquil, para año 2017
	Aumentar la liquides de la empresa	
Perspectiva de clientes	Fidelización de clientes	
	Captar nuevos clientes	
Perspectiva de procesos	Mejorar los procesos de manejo interno de la compañía	
	Mejorar el proceso de ventas	
Perspectiva de Recursos Humano	Contratación a vendedores	
	Desarrollo de equipo de ventas	

Figura 14 Mapa estratégico de objetivos de Comercial Echeverría

Una de las estructuras más importante al momento de planificar o realizar un proyecto, hasta para la vida de uno, es la estructuración de los objetivos, los cuales deben ser claros, concisos y realizables. Estos objetivos pueden llegar a ser hasta 25 según sea el caso, pero al momento de estructural el mapa estratégico se debe ser muy preciso y crear uno o dos objetivos concretos que contengan los demás idealizados. (Haro Salazar, 2016, pág. 17)

2.8.5. Conclusiones

El capítulo desarrollado muestra algunos factores de análisis primordiales antes de empezar a tomar decisiones y crear las estrategias para alcanzar el objetivo central del plan el cual es introducir y comercializar mediante catálogos los artículos y utensilios de cocina de Comercial Echeverría en la ciudad de Guayaquil en el año 2017.

Todo esto considerando que no se llegue a dar ningún cambio económico o catástrofe natural que vuelva a afectar el normal funcionamiento de las actividades de comercialización.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivos Comerciales

3.1.1. Objetivo General

Aumentar las ventas al 30% en la línea de productos de utensilios de cocina, donde el 25% de este incremento es por la venta a los restaurantes localizados en la ciudad de Guayaquil, para año 2017.

3.1.2. Objetivos Específicos

1. Contactar al encargado de compras de los restaurantes nuevos y existentes para presentar el catálogo de productos del 2017.

2. Vender mínimo a 100 restaurantes de magnitud mediana y grande de la ciudad de Guayaquil; es \$2138 en productos por cliente de la línea de utensilios de cocina alcanzando \$213,840 dólares de facturación en el 2017.

Se debe tomar en cuenta que el mínimo de ventas a restaurantes debe de ser de 100 para lograr el 25% de aumento de ventas, a pesar de que se desea obtener el 10% del mercado que abarca más clientes de los que se declaran en el objetivo general del plan.

3.1.3. Objetivos Operativos

Objetivo específico 1:

- Elaborar página web y catálogo de productos en enero del 2017.
- Entregar el catálogo de productos en la primera visita al cliente.
- Presentar catálogo de productos a las empresas de restauración vía electrónica durante el año 2017.

Objetivo específico 2:

- Buscar candidato para visita de ventas y contratar desde enero 2017.
- Capacitar al nuevo vendedor para negociar con los jefes de compra, enero y febrero 2017.
- Investigar el tipo de producto y características que requiere cada empresa, durante las llamadas previas a las visitas, enero, febrero y marzo del 2017.
- Realizar seguimiento a los posibles clientes, para conocer los requerimientos, posterior a la visita inicial en el 2017.
- Visitar los grandes restaurantes, para tomar pedido durante el período de penetración del 2017.
- Cotizar, facturar y entregar en un lapso no mayor a 48 horas.

Para graficar el desarrollo de los objetivos específicos y operativos se adjunta el diagrama de Gantt para un mejor entendimiento del proceso:

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
O.E.1												
O.OP.1	■											
O.OP.2	■											
O.OP.3	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
O.E.2												
O.OP.1	■											
O.OP.2	■	■										
O.OP.3	■	■	■									
O.OP.4	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
O.OP.5	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
O.OP.6	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

Figura 15 Diagrama de Gantt para cumplimiento de objetivos.

3.2. Plan comercial y de marketing

“El marketing a menudo se ha descrito como el arte de vender productos; sin embargo, Peter Drucker, un importante teórico en administración dice que el objetivo de marketing es volver superflua la actividad de vender. El propósito del marketing es conocer y entender al cliente tan bien que el producto o servicio se ajuste perfectamente a él y se

venda solo. Idealmente, el resultado del marketing debe ser un cliente que está listo para comprar” (Kotler, 2004, p.4)

3.2.1. Estrategias de ventas

La estrategia de crecimiento que se desea aplicar para la empresa es la del crecimiento horizontal buscando nuevos clientes, ampliando cobertura en un nuevo mercado con la misma línea de productos de utensilios de cocina, tomando participación en una parte de éste, es decir que según el cuadro de la matriz de Ansoff, está en mercados nuevos con productos actuales. Los productos a comercializar son utilizados en el mercado industrial.

3.3. Función de la Dirección de Ventas

“La función directiva es un factor de producción, y por lo tanto, un importante factor de competitividad por no decir el principal factor de competitividad de una economía”. (Veciana, 1999, p.119)

3.4. Organización de la Estructura de Ventas

La empresa se desarrolla bajo un organigrama de estructura vertical, donde está liderada por el Gerente General, un Jefe de ventas y tres asesores comerciales externos, todos ellos conformarían el departamento de ventas de la empresa.

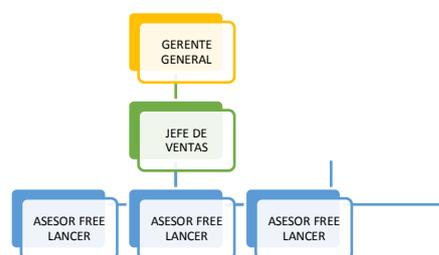


Figura 16 *Organigrama de la distribuidora*

3.4.1. Sistemas y acciones de ventas

Para lograr la optimización de gastos por personal se ha estimado tener una fuerza de ventas *free lancer*, al ser la propuesta la comercialización de la línea de productos estrella de la compañía mediante catálogo y la búsqueda de nuevos clientes para esta nueva propuesta.

3.5. Previsiones y cuotas de venta

3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de provisiones

La venta global de todas las líneas de producto se toma del histórico del año 2015, se realiza un análisis de la demanda del mercado para tener el valor estimado de venta de los productos que se pretende vender en el mercado.

No se realiza un comparativo de precios de la competencia ya que según las marcas que se expenden de los diferentes productos están a la par de los de la comercializadora Echeverría.

Guayaquil tiene una población de restaurantes de 7632 con un consumo promedio de compra de maquinarias y utensilios de cocina de alrededor de \$14,989 dólares al año, dando un total de \$ 114,396.048 (INEC, 2010).

De acuerdo al análisis de la competencia que se generó en el capítulo 2, donde se especifican los competidores directos y se muestra lo que ellos abarcan del mercado potencial se ha decidido que del mercado global tomaremos el 1.35% que nos da un total de 100 restaurantes a los que se deberá vender mínimo \$2138 cada uno al año, valor que refleja un mercado potencial para la empresa y hasta para el crecimiento en el mercado de la misma.

Usando la técnica de previsión por intuición, se incrementa el 10% en las ventas de la línea de utensilios de cocina, de acuerdo con el objetivo comercial para el año 2017.

Los vendedores programados para el inicio del proyecto son de tres, los cuales tendrán una cuota de clientes por visitar de 34. Esto considerando que a medida que transcurra el tiempo se seguirá depurando la lista de clientes y se continuará con la campaña de recordación de marca

Para el caso se presenta un histórico de las ventas del año 2015 y 2016 donde las ventas mantienen una línea al alza a pesar de la recesión económica en que se encuentra el país.

		FACTURACIÓN 2015												
PRODUCTOS	PESO DE VENTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
OLLAS OVALADAS	35%	\$ 1.260,00	\$ 1.260,00	\$ 3.780,00	\$ 6.300,00	\$ 3.780,00	\$ 630,00	\$ 6.300,00	\$ 630,00	\$ 1.260,00	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00	\$ 12.600,00	\$ 63.000,00
SARTENES	10%	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 1.080,00	\$ 1.800,00	\$ 1.080,00	\$ 180,00	\$ 1.800,00	\$ 180,00	\$ 360,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 18.000,00
OLLAS DE PRESIÓN	40%	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 4.320,00	\$ 7.200,00	\$ 4.320,00	\$ 720,00	\$ 7.200,00	\$ 720,00	\$ 1.440,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 14.400,00	\$ 72.000,00
PLANCHA FUNDIDA	15%	\$ 540,00	\$ 540,00	\$ 1.620,00	\$ 2.700,00	\$ 1.620,00	\$ 270,00	\$ 2.700,00	\$ 270,00	\$ 540,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 5.400,00	\$ 27.000,00
TOTAL	100%	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 10.800,00	\$ 18.000,00	\$ 10.800,00	\$ 1.800,00	\$ 18.000,00	\$ 1.800,00	\$ 3.600,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 180.000,00

		FACTURACIÓN 2016												
PRODUCTOS	PESO DE VENTA	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	TOTAL
OLLAS OVALADAS	35%	\$ 1.360,80	\$ 1.360,80	\$ 4.082,40	\$ 6.804,00	\$ 4.082,40	\$ 680,40	\$ 6.804,00	\$ 680,40	\$ 1.360,80	\$ 13.608,00	\$ 13.608,00	\$ 13.608,00	\$ 68.040,00
SARTENES	10%	\$ 388,80	\$ 388,80	\$ 1.166,40	\$ 1.944,00	\$ 1.166,40	\$ 194,40	\$ 1.944,00	\$ 194,40	\$ 388,80	\$ 3.888,00	\$ 3.888,00	\$ 3.888,00	\$ 19.440,00
OLLAS DE PRESIÓN	40%	\$ 1.555,20	\$ 1.555,20	\$ 4.665,60	\$ 7.776,00	\$ 4.665,60	\$ 777,60	\$ 7.776,00	\$ 777,60	\$ 1.555,20	\$ 15.552,00	\$ 15.552,00	\$ 15.552,00	\$ 77.760,00
PLANCHA FUNDIDA	15%	\$ 583,20	\$ 583,20	\$ 1.749,60	\$ 2.916,00	\$ 1.749,60	\$ 291,60	\$ 2.916,00	\$ 291,60	\$ 583,20	\$ 5.832,00	\$ 5.832,00	\$ 5.832,00	\$ 29.160,00
TOTAL	100%	\$ 3.600,00	\$ 3.600,00	\$ 10.800,00	\$ 18.000,00	\$ 10.800,00	\$ 1.800,00	\$ 18.000,00	\$ 1.800,00	\$ 3.600,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 36.000,00	\$ 194.400,00

Figura 17 Histórico de ventas del año 2015 y 2016

3.5.2. Métodos de previsión de ventas

Tomando en cuenta que lo que se desea es abrir mercado en un nuevo rango de clientes con una nueva herramienta de comercialización no utilizada anteriormente el único histórico de venta existente es el de la comercialización general de la empresa a distintos consumidores no clasificados ni especificados la forma de llegada a los mismos.

3.5.3. Cuotas de venta

El peso asignado a cada vendedor por cuota de ventas es el mismo asignado por el volumen de venta generado en el 2016, considerando que para el 2017 se desea un incremento del 10% más en el presupuesto anual siendo éste el mínimo alcanzable.

3.5.4. Presupuestos de Ventas

El presupuesto de ventas realizado se base al histórico de ventas del 2016, donde se estima un crecimiento anual del 10% por ser la apertura de un nuevo nicho de mercado en donde la competencia ya se ha hecho conocida.

En la siguiente tabla se evidencia los valores generados por línea de producto versus a los valores aumentados al 10% que es lo que se desea obtener.

Tabla 14 Tabla de proyección de ventas

PRODUCTOS	PESO DE VENTA	VENTAS 2016	TASA DE CRECIMIENTO	PRESUPUESTO VENTAS 2017	PRESUPUESTO VENTAS 2018	PRESUPUESTO VENTAS 2019	PRESUPUESTO VENTAS 2020	PRESUPUESTO VENTAS 2021
OLLAS OVALADAS	35%	\$ 68.040,00	10%	\$ 74.844,00	\$ 82.328,40	\$ 90.561,24	\$ 99.617,36	\$ 109.579,10
SARTENES	10%	\$ 19.440,00	10%	\$ 21.384,00	\$ 23.522,40	\$ 25.874,64	\$ 28.462,10	\$ 31.308,31
OLLAS DE PRESIÓN	40%	\$ 77.760,00	10%	\$ 85.536,00	\$ 94.089,60	\$ 103.498,56	\$ 113.848,42	\$ 125.233,26
PLANCHA FUNDIDA	15%	\$ 29.160,00	10%	\$ 32.076,00	\$ 35.283,60	\$ 38.811,96	\$ 42.693,16	\$ 46.962,47
TOTAL	100%	\$ 194.400,00		\$ 213.840,00	\$ 235.224,00	\$ 258.746,40	\$ 284.621,04	\$ 313.083,14

3.6 Organización del territorio y de las rutas

3.6.1. Establecimiento de los territorios

Según el mercado potencial declarado se procederá a sectorizar por zona norte, sur, este, oeste y centro, teniendo como puntos de gran actividad de los clientes metas la zona norte y centro de la ciudad de Guayaquil donde se espera obtener el 10% del presupuesto generado.

Con respecto a la parte numérica, al no tener historial de ventas realizadas bajo ésta modalidad de venta por catálogo, se toma de referencia

la tabla presentada en temas anteriores donde se estima un incremento total de \$213.840.

3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios

Las vistas se realizarán de lunes a viernes teniendo 5 horas para gestionarlas y 3 horas para hacer base en oficina y utilizar los recursos administrativos que la empresa pondrá a disposición de los vendedores, estos recursos incluye también el servicio telefónico que en muchas ocasiones es un problema para el vendedor *free lancer* ya que éste es el que tiene que sacar de sus recursos para contactar a su base de datos.

El primer contacto con los clientes será vía telefónica para sacar una cita y tener la oportunidad de gestionar una visita, la cual será agendada en una hoja de ruta que ayudará al vendedor y al jefe de ventas a realizar un seguimiento de las actividades por realizar. La otra forma de contacto será vía electrónica donde se enviarán los catálogos a los clientes existentes y nuevos que se tenga la información de quién es el decisor de las compras y en tercer plano la creación de la página web de la empresa donde se ofertarán también los productos del catálogo junto con las promociones del mes, dicha interacción será explicada más adelante cuando se hable de la estrategia de promoción que se implementará en la empresa.

3.6.3. Construcción de rutas

Como se indicaba en el ítem anterior la ruta se construirá de forma diaria, generando una hoja de visitas según la disponibilidad de los clientes, esta hoja de visitas la supervisará el jefe de ventas quien ayudará al vendedor en la negociación de ser necesario.

La frecuencia de visitas será diaria, donde se le otorga 5 horas para dicha gestión, se trabajará sólo de lunes a viernes, en casos especiales por requerimiento de un cliente potencial se podrá visitar fines de semana pero significa que esos días serán canjeados por otro día entre la semana.

Tabla 15 Ejemplo Hoja de control de ruta

Fecha	09/01/2017	Vendedor	Rosa Gaibor
Sector	Centro		
N° visitas	Hora	Cliente	Actividad
1	9:00-10:00	Oro Verde	Sondeo
2	11:00-12:00	La Tablita	Cotización

3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta

El método de trabajo es el de cara de trabajo. Empezar el trabajo con el llamado a prospectos en un número de cinco a seis llamadas por hora, siguiendo la ruta del ordenador donde está una base de datos sectorizada, con el propósito que las visitas recaigan en esa semana en la zona trabajada. Posteriormente el vendedor registra y ordena a los prospectos que han permitido la primera visita, para establecer necesidades y detectar potencialidades, además de comenzar a entablar una buena relación.

3.7. Realización de las Estrategias de Venta

3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

Se buscará al postulante a partir del 3 de enero del año 2017, mediante clasificado en el diario, los postulantes deberán tener conocimientos y un año de experiencia en ventas o marketing.

Las entrevistas se realizarán a mediados del mes de enero y la incorporación a inicios del mes de febrero, para realizar una inducción de 2 semanas, en la que realizará las prácticas y un curso de ventas. Las actividades iniciarán en marzo del 2017.

El vendedor de ruta debe contar con el siguiente perfil:

- Ordenado y previsorio.
- Conocimiento de las zonas donde se encuentran las industrias.

- Actitud positiva, dispuesto a aprender y cumplir metas diarias.
- Responsable, puntual y recursivo.
- Conocimiento de técnicas de ventas (manejo de objeciones) y distribución en zonas.
- Amigable y buen conversador.
- Formación: Estudiante universitario de ventas o carreras afines
- Experiencia: Al menos 1 año de experiencia en ventas por catálogo en Guayaquil.
- Responsabilidades: Apertura y mantenimiento de nuevas cuentas
- Horario: 8:30 a 17:30 (40 horas semanales)
- Edad: De 20 años en adelante.

3.8. Remuneración de los vendedores

3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos

El vendedor *free lance* percibirá un valor fijo de \$150 por concepto de movilización y alimentación, sólo cubre el almuerzo el rubro de alimentación, su ganancia la percibirá al momento de llegar a la meta obteniendo el 7% sobre el presupuesto asignado de manera mensual.

El incentivo que se le otorga es que si en seis meses mantiene al menos tres meses de presentar alcance de la meta la empresa procederá a contratarlo bajo dependencia, en caso contrario no procede con el enrolamiento bajo dependencia, seguirá facturando para el cobro de sus comisiones.

3.8.2. Primas y otros incentivos similares

En éste punto no se generará más primas como incentivos, sólo bonos que se presentarán en forma de *gift cards* de \$10 - \$80 según haya ido alcanzando las metas mensuales.

3.8.3. Delimitación de los gastos del vendedor

Los gastos que serán asumidos por la empresa será la cuota fija de \$150 por concepto de movilización y alimentación (almuerzo), adicional se otorgará a los vendedores una oficina con los materiales administrativos necesarios para su desempeño laboral óptimo como telefonía, computadoras, internet y fotocopiadora.

Lo que la empresa no incurrirá es en gasto de seguro privado ni viáticos por viaje ya que los clientes potenciales están zonificados dentro de la ciudad de Guayaquil, ni mantenimiento vehicular, ni alimentación fuera del presupuesto asignado. Todo lo concerniente a gasto de pago a los vendedores está contabilizado en los gastos de ventas de la compañía, lo cual se podrá observar en el capítulo 4.

3.9. Control de ventas y de vendedores

3.9.1. Control del volumen de ventas

Como se mostró anteriormente, en el presupuesto de ventas se asignaba un peso en porcentaje por familia de productos, éste volumen de ventas a construir se lo controlará de forma diaria por parte del vendedor, luego de forma semanal por el jefe de ventas y finalmente de forma mensual por el Gerente General el cual controlará que se cumpla el presupuesto anual previsto.

3.9.2. Evaluación de vendedores

A los vendedores se los evaluará por pedidos realizados, previos a una visita de ventas, de la que se debe medir su productividad. En una venta cuyo monto no supera el pago de sus costos de operación, puede dar a conocer la calidad de la visita, el poder del vendedor para realizar una venta integral que logre superar en un 90% el costo de la operación. En la sección donde se observa el presupuesto de venta cada vendedor tendrá su

presupuesto anual el cual será dividido en cuotas mensuales y en cuotas semanales, por tal motivo cada semana el jefe de ventas evaluará si han cumplido o no el presupuesto semanal y en reunión se expondrá la situación para analizar el éxito o fracaso de la semana para poder tomar medidas correctivas según amerite cada caso.

Adicional al jefe de ventas el Gerente General lo medirá de forma mensual y de igual forma en reunión se estudiará los niveles de ventas; mientras que al Gerente General lo evaluarán los accionistas de la compañía en reuniones semestrales para tener un panorama amplio de la situación de la compañía y por ende de las ventas generadas.

En cada caso se generarán informes que serán archivados pero con accesibilidad al personal autorizado para poder realizar comparaciones o auditorias si así se lo requiere.

3.10. Marketing mix

3.10.1. Producto

El mercado potencial son los restaurantes de mediana y gran envergadura que serán los interesados en adquirir éste tipo de producto, no se descarta que existan restaurantes pequeños o personas naturales que también deseen adquirir estos productos para preparar sus alimentos en casa.



Figura 18 Marcas representantes y utensilios de cocina
Fuente: Comercial Echeverría, 2015

A continuación se muestra una tabla de la clasificación general de los productos que se promocionarán en el catálogo a realizar, la tabla conformada por 133 ítems diferenciados por el tamaño del producto pero de cuatro categorías diferentes:

Tabla 16 Productos a ofertarse en el catálogo de ventas

PRODUCTO	MEDIDA
OLLA OVALADA	16
OLLA OVALADA	17
OLLA OVALADA	18
OLLA OVALADA	19
OLLA OVALADA	20
OLLA OVALADA	21
OLLA OVALADA	22
OLLA OVALADA	23
OLLA OVALADA	24
OLLA OVALADA	25
OLLA OVALADA	26
OLLA OVALADA	27
OLLA OVALADA	28
OLLA OVALADA	29
OLLA OVALADA	30
OLLA OVALADA	31
OLLA OVALADA	32
OLLA OVALADA	33
OLLA OVALADA	34
OLLA OVALADA	35
OLLA OVALADA	36
OLLA OVALADA	37
OLLA OVALADA	38
OLLA OVALADA	39
OLLA OVALADA	40
SARTEN	20
SARTEN	21
SARTEN	22
SARTEN	23
SARTEN	24
SARTEN	25
SARTEN	26
SARTEN	27
SARTEN	28
SARTEN	29
SARTEN	30

SARTEN	31
SARTEN	32
SARTEN	33
SARTEN	34
SARTEN	35
SARTEN	36
SARTEN	37
SARTEN	38
SARTEN	39
SARTEN	40
OLLA DE PRESIÓN	1
OLLA DE PRESIÓN	2
OLLA DE PRESIÓN	3
OLLA DE PRESIÓN	4
OLLA DE PRESIÓN	5
OLLA DE PRESIÓN	6
OLLA DE PRESIÓN	7
OLLA DE PRESIÓN	8
OLLA DE PRESIÓN	9
OLLA DE PRESIÓN	10
PLANCHA FUNDIDA	1
PLANCHA FUNDIDA	2
PLANCHA FUNDIDA	3
PLANCHA FUNDIDA	4
PLANCHA FUNDIDA	5
PLANCHA FUNDIDA	6
PLANCHA FUNDIDA	7
PLANCHA FUNDIDA	8
PLANCHA FUNDIDA	9
PLANCHA FUNDIDA	10

Fuente: Comercial Echeverría, 2015

Por medio del catálogo se desea mostrar y destacar los beneficios de preparar los alimentos con los utensilios de cocina en acero inoxidable de las marcas que se expenden en el negocio.

Se debe recordar que el listado antes descrito al tener varias medidas se clasificará en utensilios pequeños, medianos y grandes, estos como productos estrellas, adicional se mostrará freidoras, cocinas, hornos, cucharas, cucharones, cuchillos que aparecerán cada 3 meses como un catálogo adicional.

3.10.2. Precio

La estrategia de precios será caracterizada por precios a distribuidores y precios al público. De los 133 ítems mostrados anteriormente se realizará un calendario de ofertas en donde pueda variar el precio de los productos pero por tiempo limitado, esto va de la mano con la estrategia de promoción que se detallará más adelante; a continuación se detalla los 133 ítems con sus precios ya sea para distribuidor o cliente independiente.

Tabla 17 Lista de precios

PRODUCTO	MEDIDA	PRECIO DISTRIBUIDOR	PVP
OLLA OVALADA	16	\$ 3,26	\$ 3,59
OLLA OVALADA	17	\$ 3,97	\$ 4,36
OLLA OVALADA	18	\$ 4,91	\$ 5,40
OLLA OVALADA	19	\$ 5,57	\$ 6,13
OLLA OVALADA	20	\$ 6,13	\$ 6,74
OLLA OVALADA	21	\$ 6,74	\$ 7,41
OLLA OVALADA	22	\$ 7,41	\$ 8,16
OLLA OVALADA	23	\$ 8,16	\$ 8,97
OLLA OVALADA	24	\$ 8,97	\$ 9,87
OLLA OVALADA	25	\$ 9,87	\$ 10,85
OLLA OVALADA	26	\$ 10,85	\$ 11,94
OLLA OVALADA	27	\$ 11,94	\$ 13,13
OLLA OVALADA	28	\$ 13,13	\$ 14,45
OLLA OVALADA	29	\$ 14,45	\$ 15,89
OLLA OVALADA	30	\$ 15,89	\$ 17,48
OLLA OVALADA	31	\$ 17,48	\$ 19,23
OLLA OVALADA	32	\$ 19,23	\$ 21,15
OLLA OVALADA	33	\$ 21,15	\$ 23,27
OLLA OVALADA	34	\$ 23,27	\$ 25,59
OLLA OVALADA	35	\$ 25,59	\$ 28,15
OLLA OVALADA	36	\$ 28,15	\$ 30,97
OLLA OVALADA	37	\$ 30,97	\$ 34,07
OLLA OVALADA	38	\$ 34,07	\$ 37,47
OLLA OVALADA	39	\$ 37,47	\$ 41,22
OLLA OVALADA	40	\$ 41,22	\$ 45,34
SARTEN	20	\$ 2,20	\$ 2,64
SARTEN	21	\$ 2,42	\$ 2,90
SARTEN	22	\$ 2,66	\$ 3,19
SARTEN	23	\$ 2,93	\$ 3,51
SARTEN	24	\$ 3,22	\$ 3,87
SARTEN	25	\$ 3,54	\$ 4,25

SARTEN	26	\$	3,90	\$ 4,68
SARTEN	27	\$	4,29	\$ 5,14
SARTEN	28	\$	4,72	\$ 5,66
SARTEN	29	\$	5,19	\$ 6,22
SARTEN	30	\$	5,71	\$ 6,85
SARTEN	31	\$	6,28	\$ 7,53
SARTEN	32	\$	6,90	\$ 8,29
SARTEN	33	\$	7,59	\$ 9,11
SARTEN	34	\$	8,35	\$ 10,03
SARTEN	35	\$	9,19	\$ 11,03
SARTEN	36	\$	10,11	\$ 12,13
SARTEN	37	\$	11,12	\$ 13,34
SARTEN	38	\$	12,23	\$ 14,68
SARTEN	39	\$	13,45	\$ 16,15
SARTEN	40	\$	14,80	\$ 17,76
OLLA DE PRESIÓN	1	\$	28,63	\$ 32,92
OLLA DE PRESIÓN	2	\$	30,63	\$ 35,23
OLLA DE PRESIÓN	3	\$	32,78	\$ 37,70
OLLA DE PRESIÓN	4	\$	35,07	\$ 40,33
OLLA DE PRESIÓN	5	\$	37,53	\$ 43,16
OLLA DE PRESIÓN	6	\$	40,16	\$ 46,18
OLLA DE PRESIÓN	7	\$	42,97	\$ 49,41
OLLA DE PRESIÓN	8	\$	45,97	\$ 52,87
OLLA DE PRESIÓN	9	\$	49,19	\$ 56,57
OLLA DE PRESIÓN	10	\$	52,64	\$ 60,53
PLANCHA FUNDIDA	1	\$	19,13	\$ 22,96
PLANCHA FUNDIDA	2	\$	21,43	\$ 25,71
PLANCHA FUNDIDA	3	\$	24,00	\$ 28,80
PLANCHA FUNDIDA	4	\$	26,88	\$ 32,25
PLANCHA FUNDIDA	5	\$	30,10	\$ 36,12
PLANCHA FUNDIDA	6	\$	33,71	\$ 40,46
PLANCHA FUNDIDA	7	\$	37,76	\$ 45,31
PLANCHA FUNDIDA	8	\$	42,29	\$ 50,75
PLANCHA FUNDIDA	9	\$	47,37	\$ 56,84
PLANCHA FUNDIDA	10	\$	53,05	\$ 63,66

Fuente: Comercial Echeverría, 2015

Se destaca que los precios de la empresa están a la par de los de la competencia por tal motivo no se ahonda en el tema dejando claro que el éxito de las ventas será por promoción que se haga de producto y costo.

3.10.3 Plaza

La empresa se encuentra ubicada en la ciudad de Guayaquil, como parte del control y estrategia de venta se habló de la zonificación de los clientes potenciales, tomando en cuenta que en la zona centro y norte convergen más del 60% de los clientes potenciales de la compañía.

Una de las ventajas que mantiene la compañía es ser distribuidor exclusivo de ésta línea de productos, lo que conlleva a que la compañía no gaste en impuestos aduaneros ni transportación, mantiene una bodega con un inventario completo a pesar de que no todos los productos mantienen el mismo grado de rotación.

Esto permitirá que al momento de cerrar la venta el pedido se lo pueda entregar el mismo día según la hora de la facturación hasta máximo 48 horas por el mismo vendedor si es equipo liviano o el equipo de entrega de equipo pesado.

3.10.4. Promoción

Para la estrategia de promoción se ha pensado utilizar algunas herramientas de publicidad, dentro de ésta y como punto central del trabajo a desarrollarse es la generación del catálogo con los diferentes productos donde se detalle las características del producto, las medidas, los beneficios y la garantía de los mismos.



Figura 19 Ejemplo del catálogo a crear
Fuente: Comercial Echeverría, 2015

Adicional se creará una página web básica que permita la interacción de los usuarios visitantes con los productos en general que expende la compañía y como link especial el catálogo de los productos *primium* que los vendedores tendrán de forma física.

Se realizará activaciones en eventos gastronómicos para promocionar al negocio Comercial Echeverría y la marca de los utensilios que se expende.

CAPÍTULO 4

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1 Hipótesis de partida

Como se menciona en el capítulo anterior, para conseguir los objetivos comerciales es necesario establecer una inversión en el área de ventas para lo cual se contará con un gerente de general y un jefe de ventas que estarán en relación de dependencia en la compañía, la fuerza de venta será externa, es decir, su modalidad de trabajo será bajo comisiones o free lance (Foros Ecuador, 2014), sin embargo, se les brindará un espacio con las comodidades necesarias para el desarrollo de sus funciones de venta.

4.1.1 Capital Inicial.

El capital inicial es la inversión que se necesita para que la empresa empiece su actividad comercial (Pombo, 2013), para esto es imprescindible detallar cuáles son los recursos que harán falta para iniciar sus labores como activos fijos, entre los cuales se encuentran los Muebles y enseres, equipos de oficina, equipos de cómputo.

Tabla 18 Inversión Inicial de Activos Fijos

Muebles y enseres	Cantidad	Valor	Total
Sillas	4	\$ 90,00	\$ 360,00
Archivadores	2	\$ 90,00	\$ 180,00
Total de Muebles y enseres			\$ 540,00
Equipos de oficina			
Copiadora	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Telefonos	4	\$ 80,00	\$ 320,00
Total de Equipos de oficina			\$ 1.520,00
Equipos de computo			
Computador de escritorio	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Software	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Total de Equipos de computo			\$ 1.250,00
Total de Activos Fijos			\$ 3.310,00

Como parte del capital inicial también hay que tomar en cuenta la adecuación de las instalaciones necesarias para el personal involucrado en la parte comercial de la empresa, en este caso las instalaciones se considerará como un activo diferido el cual se irá amortizando en cinco años (Vidales, 2003). El monto necesario para las instalaciones de oficinas es de \$12.000.

Como último rubro del capital inicial se encuentra el capital de trabajo, que es la cantidad de recurso económico necesario para financiar las operaciones de la empresa durante los primeros meses de funcionamiento, en esta caso se han calculado los rubros de la tabla siguiente para tres meses (Ramírez, 2005), es decir que con respecto a sueldos, el efectivo necesario para mantener al personal por tres meses sin tener ingreso alguno es de \$5005,35.

Tabla 19 Detalle del Capital de Trabajo

Capital de trabajo	Meses	Valor Mensual	Total
Sueldos	3	\$ 1.668,45	\$ 5.005,35
Gasto de venta	3	\$ 1.705,73	\$ 5.117,20
Servicios Básicos	3	\$ 62,50	\$ 187,50
Mercadería	3	\$ 748,44	\$ 2.245,32
Total de capital de trabajo			\$12.555,37

4.1.2 Política de Financiamiento.

La política de financiamiento determina la estructura de los recursos necesarios resumidos, en esta parte, si el inversionista no cuenta con capital suficiente debe establecer si financiará su proyecto con crédito institucional o aporte de otro inversionista (Haime, 2012)

Tabla 20 Política de Financiamiento

Estructura de financiamiento	Ponderación
Activos Fijos	\$ 3.310,00 12%
Activos diferidos	\$ 12.000,00 43%
Capital de trabajo	\$ 12.555,37 45%
Total de Inversión	\$ 27.865,37 100%

4.1.3 Costo de capital.

Cuando se realiza una inversión en un proyecto o empresa lo mínimo que se espera es tener una retribución sobre el capital, a esta retribución se le llama costo del capital y está representada en porcentaje (James, Van Horne, & Wachowicz, 2012), en este caso el retorno mínimo requerido por la inversión es 12%

4.1.4 Impuestos.

Con respecto a la parte impositiva del ejercicio, se proyecta para cinco años los siguientes rubros por concepto de impuesto a la renta y participación de trabajadores como beneficio.

Tabla 21 Impuesto a la renta

	2017	2018	2019	2020	2021
Utilidad Operativa	\$ 26.686,98	\$ 31.000,80	\$ 37.175,43	\$ 44.384,14	\$ 51.855,45
Part. de trabajadores	\$ 4.003,05	\$ 4.650,12	\$ 5.576,31	\$ 6.657,62	\$ 7.778,32
U. antes de Impuestos	\$ 22.683,93	\$ 26.350,68	\$ 31.599,11	\$ 37.726,52	\$ 44.077,13
Impuesto a la renta	\$ 4.990,46	\$ 5.797,15	\$ 6.951,80	\$ 8.299,83	\$ 9.696,97

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes.

El volumen de ventas a partir del 2017 será según se estableció en el capítulo 3, el 10% sobre las ventas de lo pronosticado para el año anterior. En la siguiente tabla se observa la facturación del año 2016 el cual será base para hacer la proyección de ventas.

Tabla 22 Valores por productos facturados en el 2016

PRODUCTOS	PESO DE VENTA	2016	
			TOTAL
OLLAS OVALADAS	35%	\$	68.040,00
SARTENES	10%	\$	19.440,00
OLLAS DE PRESIÓN	40%	\$	77.760,00
PLANCHA FUNDIDA	15%	\$	29.160,00
TOTAL	100%	\$	194.400,00

4.2.2 Precios.

El precio establecido para cada producto se menciona en el capítulo 3, donde se observa una lista de precios con dos categorías, una con precio de distribuidor y otra para venta al público.

4.2.3 Ventas esperadas

Las ventas proyectadas para el 2017 se ve reflejado en la siguiente tabla, como se puede observar se ha aumentado un 10% al valor alcanzado en el 2016 ya que es parte del objetivo del proyecto.

Tabla 23. Venta en dólares

PRODUCTOS	PESO DE VENTA	TOTAL
OLLAS OVALADAS	35%	\$ 74.844,00
SARTENES	10%	\$ 21.384,00
OLLAS DE PRESIÓN	40%	\$ 85.536,00
PLANCHA FUNDIDA	15%	\$ 32.076,00
TOTAL	100%	\$ 213.840,00

4.3 Presupuesto de Costos

4.3.1 Costo del producto.

El costo de cada producto lo establece el precio otorgado por el proveedor (Jaime, 2008), para lo cual se ha elaborado la siguiente tabla donde se observa el peso en porcentaje del costos sobre el precio del producto, es decir, que en las ollas ovaladas el 75% del precio corresponde al costo del producto.

Tabla 24. Costo del producto

PRODUCTOS	COSTO	TOTAL
OLLAS OVALADAS	75%	\$ 56.133,00
SARTENES	60%	\$ 12.830,40
OLLAS DE PRESIÓN	60%	\$ 51.321,60
PLANCHA FUNDIDA	70%	\$ 22.453,20
TOTAL	100%	\$ 142.738,20

Con los ingresos proyectados con un incremento anual de 10% sobre las ventas y los costos establecidos, se obtiene la utilidad bruta proyectada para los 5 años del proyecto.

Tabla 25. Utilidad Bruta

Ingresos	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	\$ 213.840,00	\$ 235.224,00	\$ 258.746,40	\$ 284.621,04	\$ 313.083,14
Costo de venta	\$ 142.738,20	\$ 157.012,02	\$ 172.713,22	\$ 189.984,54	\$ 208.983,00
Utilidad bruta	\$ 71.101,80	\$ 78.211,98	\$ 86.033,18	\$ 94.636,50	\$ 104.100,15

4.3.2 Gastos Operacionales.

En estos rubros intervienen el personal contratado especialmente para gestionar la comercialización del producto, cabe destacar que debido a la modalidad free lance de los vendedores (Saraan, 2012), estos no serán afiliados por la empresa, el costo por concepto de comisiones será incluido en los gastos de ventas en el estado de resultados.

Tabla 26. Sueldo de personal

Sueldos	Año 1					11,15%	8,33%	Total anual
	Nomina	Sueldo	13 avo	14 avo	Vacaciones	IESS	F. de reserva	
Gerente General	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 30,50	\$ 33,33	\$ 89,20			\$ 12.236,40
Jefe de Ventas	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 30,50	\$ 20,83	\$ 55,75			\$ 7.785,00
Total sueldos	\$ 1.300,00	\$ 108,33	\$ 61,00	\$ 54,17	\$ 144,95	\$ -		\$ 20.021,40

Sueldos	Año 2					11,15%	8,33%	Total anual
	Nomina	Sueldo	13 avo	14 avo	Vacaciones	IESS	F. de reserva	
Gerente General	\$ 800,00	\$ 66,67	\$ 30,50	\$ 33,33	\$ 89,20	\$ 66,64		\$ 13.036,08
Jefe de Ventas	\$ 500,00	\$ 41,67	\$ 30,50	\$ 20,83	\$ 55,75	\$ 41,65		\$ 8.284,80
Total sueldos	\$ 1.300,00	\$ 108,33	\$ 61,00	\$ 54,17	\$ 144,95	\$ 108,29		\$ 21.320,88

4.3.3 Gastos por Depreciación.

Los activos fijos adquiridos para el proyecto sufren un desgaste anual por efectos del uso, este gasto se contabiliza como depreciación el cual esta detallado en la siguiente tabla.

Tabla 27. Gastos por depreciación

Rubro	Depreciación	Valor anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Muebles y enseres	10%	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00	\$ 54,00
Equipos de oficina	20%	\$ 304,00	\$ 304,00	\$ 304,00	\$ 304,00	\$ 304,00
Equipos de cómputo	33,33%	\$ 416,63	\$ 416,63	\$ 416,63	\$ 416,63	\$ -
		\$ 774,63	\$ 774,63	\$ 774,63	\$ 774,63	\$ 358,00

Tabla 28. Gastos por amortización

Rubro	Amortz.	Valor anual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4
Instalaciones de oficina	20%	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00

4.4 Análisis de Punto de equilibrio

El punto de equilibrio del proyecto es aquel monto de ventas donde no existen pérdidas ni ganancias (Horngren, 2010), lo que significa que por debajo de este nivel de ventas el proyecto entraría en pérdidas mientras que por encima del punto de equilibrio corresponde a ganancias.

Tabla 29. Punto de Equilibrio

RUBRO	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos	\$ 213.840,00	\$ 235.224,00	\$ 258.746,40	\$ 284.621,04	\$ 313.083,14
Costo de ventas	\$ 142.738,20	\$ 157.012,02	\$ 172.713,22	\$ 189.984,54	\$ 208.983,00
Costos fijos	\$ 29.446,03	\$ 30.745,51	\$ 30.745,51	\$ 30.328,88	\$ 30.328,88
Margen	\$ 71.101,80	\$ 78.211,98	\$ 86.033,18	\$ 94.636,50	\$ 104.100,15
Margen de utilidad	33,25%	33,25%	33,25%	33,25%	33,25%
Punto de equilibrio	\$ 44.113,90	\$ 46.060,68	\$ 46.060,68	\$ 45.436,52	\$ 45.436,52

4.4 Presupuesto de Gastos

Entre los gastos de la operación de la empresa se tiene, los gastos administrativos que comprenden los sueldos de las personas que se contratarán como fijos, los servicios básicos donde se incluyen rubros como internet, telefonía, servicio de agua potable y energía eléctrica, la depreciación y la amortización también se consideran en este gasto. Los gastos de ventas comprenden las comisiones sobre las ventas generadas

por los vendedores, la movilización para la fuerza de ventas y el gasto en la publicidad de apoyo a las ventas.

Tabla 30. Proyección de gastos

Ingresos	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	\$ 213.840,00	\$ 235.224,00	\$ 258.746,40	\$ 284.621,04	\$ 313.083,14
Costo de venta	\$ 142.738,20	\$ 157.012,02	\$ 172.713,22	\$ 189.984,54	\$ 208.983,00
Utilidad bruta	\$ 71.101,80	\$ 78.211,98	\$ 86.033,18	\$ 94.636,50	\$ 104.100,15
Gastos Administrativos	\$ 23.946,03	\$ 25.245,51	\$ 25.245,51	\$ 24.828,88	\$ 24.828,88
Sueldos	\$ 20.021,40	\$ 21.320,88	\$ 21.320,88	\$ 21.320,88	\$ 21.320,88
Depreciación	\$ 774,63	\$ 774,63	\$ 774,63	\$ 358,00	\$ 358,00
Amortización	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Servicios básicos	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00
Gastos de venta	\$ 20.468,80	\$ 21.965,68	\$ 23.612,25	\$ 25.423,47	\$ 27.415,82
Comisiones	\$ 14.968,80	\$ 16.465,68	\$ 18.112,25	\$ 19.923,47	\$ 21.915,82
Movilización	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Publicidad	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Utilidad Operativa	\$ 26.686,98	\$ 31.000,80	\$ 37.175,43	\$ 44.384,14	\$ 51.855,45
Part. de trabajadores	\$ 4.003,05	\$ 4.650,12	\$ 5.576,31	\$ 6.657,62	\$ 7.778,32
U. antes de Impuestos	\$ 22.683,93	\$ 26.350,68	\$ 31.599,11	\$ 37.726,52	\$ 44.077,13
Impuesto a la renta	\$ 4.990,46	\$ 5.797,15	\$ 6.951,80	\$ 8.299,83	\$ 9.696,97
Utilidad Neta	\$ 17.693,46	\$ 20.553,53	\$ 24.647,31	\$ 29.426,69	\$ 34.380,16

En la tabla anterior se evidencia el incremento utilidades netas positivas en todos los años, lo que nos indica que el proyecto genera suficiente utilidad para cubrir los gastos proyectados.

Tabla 31. Flujo de efectivo

Flujo de efectivo	2017	2018	2019	2020	2021
Utilidad Operativa	\$ 26.686,98	\$ 31.000,80	\$ 37.175,43	\$ 44.384,14	\$ 51.855,45
Depreciacion	\$ 774,63	\$ 774,63	\$ 774,63	\$ 358,00	\$ 358,00
Amortizacion	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Utilidades		\$ 4.003,05	\$ 4.650,12	\$ 5.576,31	\$ 6.657,62
Imp. Renta		\$ 4.990,46	\$ 5.797,15	\$ 6.951,80	\$ 8.299,83
Total de efectivo	\$ 29.861,60	\$ 25.181,91	\$ 29.902,78	\$ 34.614,02	\$ 39.655,99
Efectivo inicial	\$ 12.555,37	\$ 42.416,97	\$ 67.598,88	\$ 97.501,66	\$ 132.115,69
Efectivo disponible	\$ 42.416,97	\$ 67.598,88	\$ 97.501,66	\$ 132.115,69	\$ 171.771,68
Efectivo acumulado	\$ 42.416,97	\$ 110.015,85	\$ 207.517,51	\$ 339.633,20	\$ 511.404,87

El flujo de efectivo, como su nombre lo indica, determina cuanto efectivo se tendrá al final de cada período, en este flujo se suman los gastos por depreciación y amortización ya que en realidad no representan salida de

efectivo sino que es un gasto que se contabiliza para provisionar el desgaste de los activos.

4.6 Factibilidad Financiera.

4.6.1 Estados financieros

Los estados Financieros están compuestos por el Balance General que nos indica la situación financiera en un período determinado, el Estado de Resultado que determina las operaciones del negocio y el Estado de Flujo de Efectivo que permite conocer cuáles han sido las fuentes principales de efectivo y su uso.

Tabla 32. Balance General Proyectado

Activos Corrientes						
Efectivo	\$ 8.813,17	\$ 53.643,57	\$ 90.246,67	\$ 132.712,77	\$ 181.146,44	\$ 236.004,04
Activos Fijos						
Depreciación Acumulada	\$ 3.310,00	\$ 3.310,00	\$ 3.310,00	\$ 3.310,00	\$ 3.310,00	\$ 3.310,00
Acivos Diferidos	\$ 774,63	\$ 1.549,25	\$ 2.323,88	\$ 2.681,88	\$ 3.039,88	\$ 3.039,88
Amortización Acumulada	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00	\$ 12.000,00
Total de Activos	\$ 24.123,17	\$ 65.778,95	\$ 99.207,42	\$ 138.498,89	\$ 184.174,56	\$ 236.274,16
Pasivo						
Utilidades por pagar	\$ 6.248,37	\$ 7.119,97	\$ 8.293,15	\$ 9.646,14	\$ 11.065,69	\$ 11.065,69
Impuestos por pagar	\$ 7.789,63	\$ 8.876,23	\$ 10.338,79	\$ 12.025,52	\$ 13.795,23	\$ 13.795,23
Total Pasivo	\$ 14.038,00	\$ 15.996,20	\$ 18.631,95	\$ 21.671,67	\$ 24.860,92	\$ 24.860,92
Patrimonio						
Capital	\$ 24.123,17	\$ 24.123,17	\$ 24.123,17	\$ 24.123,17	\$ 24.123,17	\$ 24.123,17
Reserva legal						
Resultado del ejercicio	\$ 27.617,78	\$ 31.470,27	\$ 36.655,73	\$ 42.635,95	\$ 48.910,35	\$ 48.910,35
Utilidades Acumuladas		\$ 27.617,78	\$ 59.088,05	\$ 95.743,78	\$ 138.379,73	\$ 138.379,73
Total Patrimonio	\$ 51.740,95	\$ 83.211,22	\$ 119.866,95	\$ 162.502,90	\$ 211.413,25	\$ 211.413,25
Total Pasivo y Patrimonio	\$ 24.123,17	\$ 65.778,95	\$ 99.207,42	\$ 138.498,89	\$ 184.174,56	\$ 236.274,16

Tabla 33. Estado de Resultado (proyectado)

Ingresos	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	\$ 213.840,00	\$ 235.224,00	\$ 258.746,40	\$ 284.621,04	\$ 313.083,14
Costo de venta	\$ 142.738,20	\$ 157.012,02	\$ 172.713,22	\$ 189.984,54	\$ 208.983,00
Utilidad bruta	\$ 71.101,80	\$ 78.211,98	\$ 86.033,18	\$ 94.636,50	\$ 104.100,15
Gastos Administrativos	\$ 23.946,03	\$ 25.245,51	\$ 25.245,51	\$ 24.828,88	\$ 24.828,88
Sueldos	\$ 20.021,40	\$ 21.320,88	\$ 21.320,88	\$ 21.320,88	\$ 21.320,88
Depreciación	\$ 774,63	\$ 774,63	\$ 774,63	\$ 358,00	\$ 358,00
Amortización	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00	\$ 2.400,00
Servicios básicos	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00	\$ 750,00
Gastos de venta	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00	\$ 5.500,00
Comisiones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Movilización	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00	\$ 3.000,00
Publicidad	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Utilidad Operativa	\$ 41.655,78	\$ 47.466,48	\$ 55.287,67	\$ 64.307,62	\$ 73.771,27
Part. de trabajadores	\$ 6.248,37	\$ 7.119,97	\$ 8.293,15	\$ 9.646,14	\$ 11.065,69
U. antes de Impuestos	\$ 35.407,41	\$ 40.346,50	\$ 46.994,52	\$ 54.661,47	\$ 62.705,58
Impuesto a la renta	\$ 7.789,63	\$ 8.876,23	\$ 10.338,79	\$ 12.025,52	\$ 13.795,23
NOPAT	\$ 27.617,78	\$ 31.470,27	\$ 36.655,73	\$ 42.635,95	\$ 48.910,35

El estado de Flujo de Efectivo muestra que las fuentes del efectivo principalmente provienen de las actividades de operación de la empresa demostrando que es auto sustentable ya que no necesita de las actividades de financiamiento para captar efectivo.

Tabla 34. Estado de Flujo de efectivo (proyectado)

	2017	2018	2019	2020	2021
Actividades de Operación					
Ganancia del Ejercicio	\$ 41.655,78	\$ 47.466,48	\$ 55.287,67	\$ 64.307,62	\$ 73.771,27
(+) Depreciaciones y Amortizaciones	\$ 3.174,63	\$ 3.174,63	\$ 3.174,63	\$ 2.758,00	\$ 2.758,00
(-) Impuestos por pagar		\$ 7.789,63	\$ 8.876,23	\$ 10.338,79	\$ 12.025,52
DISM. DE CTS. Y EFECTOS POR PAGAR					
Total de Actividades de Operación	\$ 44.830,40	\$ 42.851,47	\$ 49.586,07	\$ 56.726,82	\$ 64.503,74
Actividades de Inversión					
-					
-					
Actividades de Financiamiento					
(-) Pago de utilidades		\$ 6.248,37	\$ 7.119,97	\$ 8.293,15	\$ 9.646,14
Aumento o disminución de efectivo	\$ 44.830,40	\$ 36.603,10	\$ 42.466,10	\$ 48.433,67	\$ 54.857,60
Efectivo periodo anterior	\$ 8.813,17	\$ 53.643,57	\$ 90.246,67	\$ 132.712,77	\$ 181.146,44
Efectivo del periodo actual	\$ 53.643,57	\$ 90.246,67	\$ 132.712,77	\$ 181.146,44	\$ 236.004,04
Variación	\$ 44.830,40	\$ 36.603,10	\$ 42.466,10	\$ 48.433,67	\$ 54.857,60

4.6.1 Análisis de Ratios.

En la siguiente tabla se han determinado algunos ratios más representativos del proyecto

Tabla 35. Varios Ratios

Indicadores	2017	2018	2019	2020	2021
Crecimiento de ventas	10%	10%	10%	10%	10%
Margen grueso	33%	33%	33%	33%	33%
Margen operativo	12%	13%	14%	16%	17%
Margen neto	8%	9%	10%	10%	11%
ROE	116%	134%	161%	192%	225%

4.6.2 Valoración del plan de negocios

Los índices de valoración financiera más utilizados en proyectos de inversión son el Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Retorno, estos indicadores señalan si el proyecto es rentable o no lo es (Coss, 2005).

En el caso de la TIR, si esta es mayor que el costo del capital se entiende que el proyecto generará ganancias sobre lo invertido (Jaime, 2008). El VNA de todo proyecto debe ser positivo para que pueda ser atractivo para el inversionista, de lo contrario se rechaza o se revisan las estrategias.

Para realizar los cálculos anteriormente mencionados es necesario determinar la tasa de descuento, es decir el peso que tiene el capital en esta inversión, para esto hay que considerar la tasa de inflación y el riesgo del inversionista.

Tabla 36. Tasa de Descuento

CÁLCULO TMAR INV	
Tasa de Inflación	0,9 0%
Premio al Riesgo del inversionista	11, 00%
(TI x PR)	0,1 0%
TMAR	12, 00%

	TMAR	Ponderación		
TMAR Riesgo INV	12,00%	100%	12,00%	
Costo Ponderado de Capital			12,00%	

Con el Costo Ponderado de Capital se podrá descontar los flujos de efectivo proyectados y determinar la rentabilidad del proyecto

Tabla 37. Valoración

FLUJOS DE EFECTIVO						
INVERSIÓN	2017	2018	2019	2020	2021	
\$ (27.865,37)	\$ 29.861,60	\$ 25.181,91	\$ 29.902,78	\$ 34.614,02	\$ 39.655,99	
Costo de Capital	12%					
VAN	\$ 84.655,56					
TIR	102%					

4.6.3 Análisis de sensibilidad.

El análisis de sensibilidad determina un escenario pesimista considerando que de lo proyectado no se cumpla un 100% sino un 90% de allí que se calcula con el -10% del proyectado (Erossa, 2010).

Tabla 38. Análisis de sensibilidad

	Base	Pesimista	Optimista
		-10%	10%
Inversión	\$ (27.865,37)	\$ -27.865,37	\$ -27.865,37
2017	\$ 29.861,60	\$ 27.146,91	\$ 32.847,76
2018	\$ 25.181,91	\$ 22.892,64	\$ 27.700,10
2019	\$ 29.902,78	\$ 27.184,35	\$ 32.893,06
2020	\$ 34.614,02	\$ 31.467,30	\$ 38.075,43
2021	\$ 39.655,99	\$ 36.050,90	\$ 43.621,59
Tasa de rend.	12%	12%	12%
VAN	\$ 84.655,56	\$ 74.426,38	\$ 95.907,65
TIR	102%	92%	113%

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base Legal

La base legal que mantiene la compañía está regida por la Superintendencia de Compañía, que abala la licitud de las comercializadoras de distintos tipos entre la que se haya Comercial Echeverría, que distribuye utensilios y equipos de cocina para consumidores naturales e industriales, manteniendo la documentación y permisos de funcionamiento al día.

Para defender lo antes expuesto el Ministerio de Industria y Productividad en su resolución 16049 indica:

Que, el artículo 33 de la carta fundamental, dispone: “El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal, base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas, y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”

Que, el título VI, de la Norma Suprema al referirse al Régimen de Desarrollo de nuestro país, dispone en el artículo 275, lo siguiente: “El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del *sumak kawsay*.”, así como el numeral 2 del artículo 276 de la Norma Supra señala, como uno de sus objetivos: “Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitario de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.”;

Que, los literales d) y f) del artículo 4 del Código Orgánico de Producción, Comercio e Inversiones, publicado en el Registro Oficial

No. 351 de 29 de diciembre del 2010, destaca como sus fines generar trabajo y garantizar el ejercicio de los derechos de la población a acceder, usar y disfrutar de bienes y servicios de óptima calidad”;

Que, el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, establece en el literal a del artículo 104: “Facilitación al Comercio Exterior: Los procesos aduaneros serán rápidos, simplificados, expeditos y electrónicos, procurando el aseguramiento de la cadena logística a fin de incentivar la productividad y la competitividad nacional.”

5.2. Medio Ambiente

Comercializador Echeverría al manejarse con todos los permisos pertinentes y dar a sus colaboradores la seguridad laboral necesaria y requerida por los entes gubernamentales, también vela por que sus productos a expender cumplan con los permisos necesarios otorgados por el Ministerio de Salud y Medio Ambiente, así otorga la seguridad necesaria a sus clientes.

En la resolución 16049 del Ministerio de Industria y Productividad indica:

“Que, el Sistema Ecuatoriano de la Calidad tiene entre sus objetivos el garantizar el cumplimiento de los derechos ciudadanos relacionados con la seguridad, protección de la vida y la salud humana, animal y vegetal, la preservación del medio ambiente, la protección del consumidor sobre prácticas engañosas, la corrección y sanción de estas prácticas; y, a promover e incentivar la cultura de la calidad y el mejoramiento de la competitividad en la sociedad ecuatoriana.”

5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir

De acuerdo al Plan del Buen Vivir los beneficiarios del proyecto en mención son todos los integrantes de la sociedad que deseen trabajar y obtener una remuneración de forma honrada y organizada.

Segundo el objetivo 10.1 del plan del buen vivir año 2013 – 2017 indica:

Diversificar y generar mayor valor agregado en la producción nacional:

a. Impulsar y fortalecer las industrias estratégicas claves y sus encadenamientos productivos, con énfasis en aquellas que resultan de la reestructuración de la matriz energética, de la gestión soberana de los sectores estratégicos y de las que dinamizan otros sectores de la economía en sus procesos productivos.

b. Articular la gestión de los sectores estratégicos a la Estrategia Nacional para el Cambio de la Matriz Productiva y a la vocación productiva de los territorios y su diversidad poblacional.

c. Consolidar la transformación productiva de los sectores prioritarios industriales y de manufactura, con procesos de incorporación de valor agregado que maximicen el componente nacional y fortalezcan la capacidad de innovación y de aprendizaje colectivo.

Con todo esto se busca impulsar el fortalecimiento del sector productivo con la creación de nuevos puestos de trabajos que desarrollen la creatividad e impulsen al desarrollo creativo de los que en ellos se desenvuelvan.

5.4. Política de responsabilidad corporativa

La política de responsabilidad corporativa que mantiene Comercial Echeverría va encaminada a la responsabilidad de cuidar y fortalecer los lazos laborales con los integrantes de su institución y el entorno en donde se desenvuelve, para mantener la armonía y satisfacción de quienes conforma todo el proceso productivo de la compañía. Entre las políticas establecidas y por establecerse tenemos:

Políticas de seguridad industrial para cada área operativa.

Políticas de manejo del cliente interno y externo según el departamento o área operativa.

Reglamento y políticas internas de trabajo que se asocien con las políticas otorgadas por el Ministerio de Trabajo vigente.

Política de cuidado ambiental para salvaguardar la seguridad del sector en donde se desenvuelve la compañía.

Se seguirá trabajando con toda la documentación en regla solicitada por las diferentes entidades gubernamentales para salvaguardar la estabilidad laboral de los colaboradores.

CONCLUSIONES

Finalmente luego de lo expuesto en el desarrollo de éste plan de negocio se logra evidenciar que el proyecto es rentable y es aceptado por el mercado meta, que si bien es cierto que la competencia existente es fuerte y tiene la ventaja de tener años en el mercado de la comercialización de equipos y utensilios de cocina de alta calidad, Comercial Echeverría pretende ganar a los clientes insatisfechos o quienes aún no han sido visitados por algún equipo de ventas de la competencia.

Se evidenció también, por medio de la encuesta realizada que el mercado meta aunque se ha detenido en gastar en éste tipo de productos para la mejora de su negocio, ha sido a más de la recesión económica existente, es por la falta de promoción y la capacitación de las ventajas de adquirir los utensilios de cocina como los que expende Comercial Echeverría.

También se demostró que si se aplica el plan descrito las ventas del comercial sí podrán aumentar siempre que no exista ningún factor externo que cambie dramáticamente, y aun así, el comercial está preparado para soportar una crisis.

Por lo general se espera que el cliente se acerque al almacén donde se expende el producto, la comercializadora desea ahora ser quien vaya a enganchar a los clientes mediante la venta por catálogo.

La ventaja de esta modalidad es que el cliente no va a tener que moverse de su lugar de trabajo, tendrá toda la información necesaria de la mercadería a adquirir y la transacción de compra pueda ser tan fácil y satisfactoria que el comprador se fidelice a la compañía.

Adicional, con las estrategias de marketing descritas se podrá afianzar la recordación de marca que desea aplicar la compañía por medio de la venta por catálogo logrando cumplir así los cuatro objetivos específicos descritos, lo cual conlleva al cumplimiento del objetivo general que es el

incremento de las ventas anual general y estar dentro las 10 primeras marcas más recordadas de Guayaquil, esto en lo que respecta a la venta de comerciales expendedores de utensilios de cocina de alta calidad.

REFERENCIAS

- Artal, M. (2015). *Dirección de Ventas* (Vol. 13). Madrid, España: ESIC.
- Badillo, E. (17 de 02 de 2016). *Repositorio de la UCSG*. Obtenido de www.ucsg.edu.ec
- Biné, E., Font, X., & Andreu, L. (2000). *Marketing de destinos turísticos: análisis y estrategias de desarrollo*. Madrid: ESIC.
- CEDINOX. (2016). ACERO INOXIDABLE 79. *ACERO INOXIDABLE* .
- Comercial Echeverría. (2015). *Catálogo interno de productos*. Guayaquil.
- Cuenca, J., & Alvarez, C. (1991). Imagen corporal y cirugía plástica. *Cirugía Plástica*, 26-29.
- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de Marketing*. Buenos Aires, Argentina: .
- Gutierrez, F. (2015). *Apuntes de conceptos básicos para muestreo estadístico*. Mexico: Lulu.
- Haro Salazar, M. (2016). *El talón de Aquiles del Vendedor*. Guayaquil: Holguín.
- Haro Salazar, M. (2016). La cadena de valor. En M. Haro Salazar, *El pensamiento del gerente comercial* (pág. 32). Guayaquil: Holguín.
- INEC. (08 de 2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Obtenido de www.inec.gob.ec
- INEC. (2015). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*. Guayaquil: Gobierno del Ecuador.
- Kotler, P. (2004). Dirección de Marketing. En P. Kotler, *Dirección de Marketing* (pág. 4). México: PEARSON.
- Kotler, P., & Kevin, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México D.F.: Pearson Educación.
- Ministerio de Industria y Productividad. (2014). Ley de comercialización de productos cosméticos. *Registro oficial 853*. Quito, Pichincha, Ecuador: Gobierno de la República del Ecuador.
- Ministerio de Salud Pública. (05 de 11 de 2015). *Registro Oficial 913*. Obtenido de Ley de Salud Pública del Ecuador: www.msp.gob.ec
- Muñoz, J. (2012). La sociedad como grupo. *Eumed*, 1-8.

- Pardinas, F. (1989). *Metodología y técnicas de investigación en ciencias sociales*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Plan Nacional del Buen Vivir. (2013 - 2017). *Ministerio Nacional del Buen Vivir*. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/herramientas>
- Presidencia de la República. (2016). *Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana para la Reconstrucción y Reactivación de las Zonas Afectadas por el Terremoto de 16 de abril de 2016*. Quito: Registro Oficial.
- Rodríguez Rubial, A. (2009). *Periodismo turístico: Análisis del Turismo a través de las portadas*. Barcelona: UOC.
- Semanario Enfoque. (2015). *Enfoque*. Obtenido de <https://es-la.facebook.com/semanario.enfoque>
- Soret, I., & Giménez, E. (2013). *Previsión de ventas y fijación de objetivos*. Madrid: ESIC.
- Torres, R. (05 de 2016). *Repositorio de Tesis UCLA*. Obtenido de <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/5244/1/UDLA-EC-TINI-2016-66.pdf>
- Veciana, J. M. (1999). *Función Directiva*. Bellaterra, España: Servei de Publicacions.
- Yune, J., & Ariel, C. (2006). *Técnicas para investigar 2*. Córdoba: Brujas.

GLOSARIO

Acero Inoxidable:

Son aleaciones de hierro, cromo, níquel y carbono con menos del 0,10% de carbono. Dentro de este grupo se incluyen los dos más conocidos el 18/18 y el 18/10 que realmente se llaman el 1.4304 y el 1.4301. El acero 18/10 se llama así porque contiene un 18% de Cromo y un 10% de níquel. Este es el que se suele utilizar para fabricar utensilios de cocina (ollas, cazuelas, cubiertos, etc.).

Catálogo:

Es una lista de una serie de productos como canal de información.

Cobertura:

Una cobertura es un modelo de datos georrelacionales que almacena datos vectoriales; contiene datos espaciales (ubicación) y de atributos (descriptivos) de entidades geográficas. Las coberturas utilizan un conjunto de clases de entidades para representar entidades geográficas. Cada clase de entidad almacena un conjunto de puntos, líneas (arcs), polígonos o anotaciones (texto). Las coberturas pueden tener una topología, que determina las relaciones entre las entidades.

ANEXOS

A.- ENCUESTA COMERCIAL ECHEVERRIA

1. Del listado que se presenta ¿Cuántos proveedores de utensilios y equipos de cocina conoce?

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| Termalimex | <input type="checkbox"/> |
| Fritega | <input type="checkbox"/> |
| Equindeca | <input type="checkbox"/> |
| Crempro S.A | <input type="checkbox"/> |
| Mundo Hogar S.A | <input type="checkbox"/> |
| Comercial Vélez Aguirre | <input type="checkbox"/> |
| Importadora Figueroa | <input type="checkbox"/> |
| Propastel | <input type="checkbox"/> |
| Almacenes Boyacá | <input type="checkbox"/> |
| Royal Prestige | <input type="checkbox"/> |
| Otros | <input type="checkbox"/> |

2. ¿Qué busca al momento de adquirir sus utensilios de cocina?

- Calidad
- Precio
- Servicio

3. ¿Estaría dispuesto a pagar un precio elevado por equipos y utensilios de calidad?

- Si
- No

4. ¿Le gustaría que le visite un equipo de ventas donde por medio de un catálogo le muestren los productos, beneficios y costos de los mismos?

Si

No

5. ¿Cada cuánto tiempo usted renueva sus utensilios de cocina?

Semestral

Anual

Cada dos años

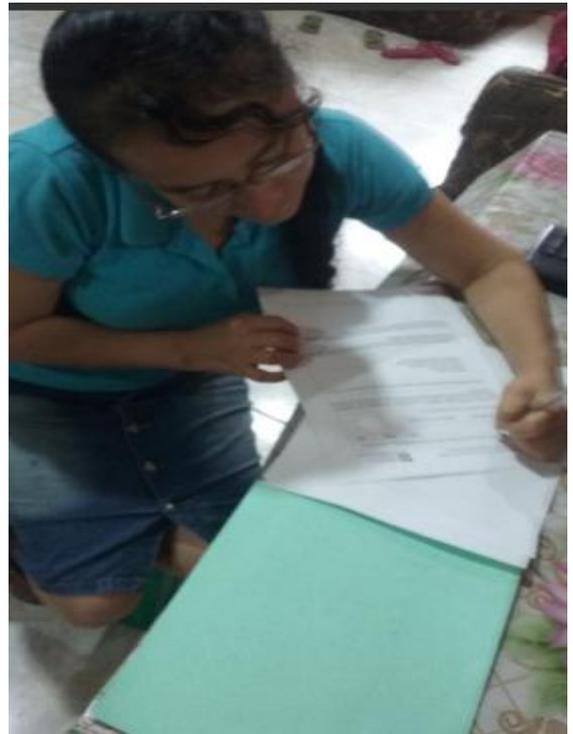
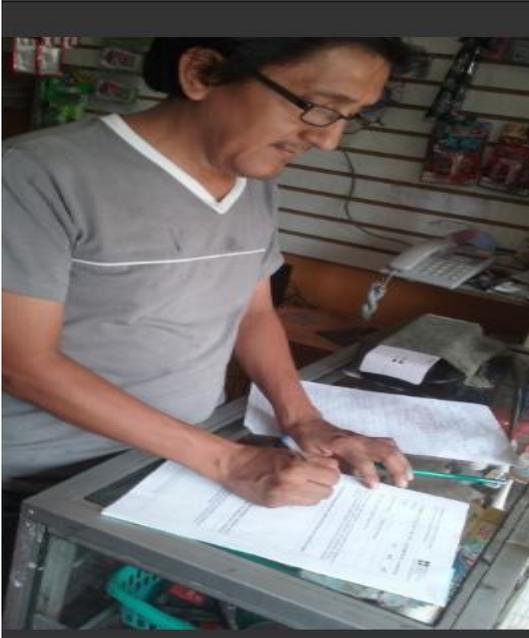
Mas

6. Al momento de recibir su compra ¿le gustaría que lo asesoren con respecto al cuidado del producto adquirido?

Si

No

B.-FOTOS DE LA ENCUESTA



Guayaquil, 22 de Noviembre de 2016

Carta de Autorización

Yo, Sra. Echeverría Enderica Rogelia del Carmen, con CI. 091610462-3, propietaria del negocio "COMERCIAL ECHEVERRIA", autorizo a la Srta. Freire Tenezaca Angélica Johana con CI. **092979654-8**, a acceder a la información del negocio para que realice sus investigaciones académicas con el fin de presentar su proyecto de Tesis en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.



CI. 091610462-3

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Freire Tenezaca Angélica Johana**, con **C.C:# 092979654-8** autora del trabajo de titulación: **Plan de negocio para la Introducción y Comercialización de artículos de cocina de venta por catálogo en la empresa Comercial Echeverría en la ciudad de Guayaquil en el año del 2017**, previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 20 de Febrero de 2017

f. 

Freire Tenezaca Angélica Johana

C.C: 092979654-8



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Plan de Negocio para la Introducción y Comercialización de Artículos de Cocina de Venta por Catálogo en la Empresa Comercial Echeverría en la Ciudad de Guayaquil en el año del 2017		
AUTOR(ES)	Angélica Johana, Freire Tenezaca		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Mario Enrique, Haro Salazar.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TITULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	20 de Febrero del 2017	No. DE PÁGINAS:	102
ÁREAS TEMÁTICAS:	Comercial, Financiero, Ventas.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	<i>INTENSIFICAR; ROTACIÓN; GENERAR; POSICIONAMIENTO; OPTIMIZAR; COBERTURA; PARTICIPACIÓN.</i>		
<p>La introducción y comercialización de utensilios de cocina por catálogo en la ciudad de Guayaquil pretende cumplir la función de intensificar las ventas, rotación del producto, generar utilidad, posicionamiento en la mente del consumidor, optimizar recursos, brindar una fuente de trabajo. Con el correcto estudio de mercado se logrará realizar una estrategia de crecimiento horizontal que se pretende aplicar en la empresa buscando nuevos clientes, ampliando cobertura en un nuevo mercado con la misma línea de productos de utensilios de cocina, tomando participación en una parte de éste, es decir que según el cuadro de la matriz de Ansoff, está en mercados nuevos con productos actuales. Comercial Echeverría desea dar a conocer la importancia de utilizar productos de buena calidad, durabilidad y sobre todo saludable en utensilios de cocina, no solo se busca vender un producto, lo que se persigue es ganar un cliente feliz y satisfecho por el servicio brindado.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0979596337	E-mail: mharosalazar@hotmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Sempértégui Cali, Mariela Johanna		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		
SECCION PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			