



UNIVERSIDAD DE OTAVALO

CARRERA DE INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN.

TRABAJO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO EN INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR Y FINANZAS.

AUTORES:

HURTADO VÁSQUEZ JEFFERSON DAVID

POZO MORILLO JIMMY FERNANDO

TUTOR (A):

MG. SC. JOHANNA MOROCHO

OTAVALO, SEPTIEMBRE DEL 2018

DECLARACIÓN DE AUTOR

Nosotros, Jefferson David Hurtado Vásquez portador de la cédula de ciudadanía No. 1003923073 y Jimmy Fernando Pozo Morillo portador de la cédula de ciudadanía No. 0401829411 declaramos de forma libre y voluntaria que este proyecto es de nuestra total autoría, que no ha sido previamente presentado para grado alguno o calificación profesional.

La Universidad de Otavalo puede hacer uso de los derechos correspondientes, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Jefferson David Hurtado Vásquez.

C.I.: 1003923073

Jimmy Fernando Pozo Morillo.

C.I.: 0401829411

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR

Certifico que el proyecto de investigación titulado “Plan estratégico de gestión administrativa y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la microempresa DISVERPAN” bajo mi dirección y supervisión, constituye el trabajo de titulación para aspirar al título de Ingeniería en Comercio Exterior y Finanzas de los estudiantes Jefferson David Hurtado Vásquez y Jimmy Fernando Pozo Morillo, y el mismo que cumple con las condiciones requeridas por el Reglamento de Trabajos de Titulación (Arts. 16 y 25).

MG. SC. Johanna Elizabeth Morocho Terán

C.I 1003157227

DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios, por haberme guiado durante el transcurso de esta etapa universitaria y permitirme concluir con mi formación profesional.

A mis padres por el esfuerzo realizado, por brindarme siempre su apoyo incondicional y haberme entregado su mejor herencia que es el estudio. A mi hermano, mi enamorada, familiares y amigos cercanos por cada palabra motivadora que ha servido como impulso para alcanzar todas las metas de mi vida.

Jefferson David Hurtado Vásquez

DEDICATORIA

Este proyecto va dedicado a Dios por permitirme llegar hasta este momento tan importante de mi vida.

A mis padres por darme la vida, por permitirme superarme y darme lo mejor, a mis hermanos por el apoyo moral y económico; a mi familia en general por brindarme sus consejos y compañía. A todas las personas allegadas por demostrarme siempre su cariño, su confianza y sus palabras alentadoras.

Jimmy Fernando Pozo Morillo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por ser mi fortaleza y mi guía en todo lo que me propongo en la vida. A mis padres que gracias a su sacrificio me brindaron siempre la mejor educación, gracias por enseñarme valores y demostrarme que con esfuerzo y perseverancia todo es posible. A mis maestros por sus conocimientos compartidos en especial a la MG.SC. Johanna Morocho en calidad de tutora por su constante colaboración y accesoria en la realización de este proyecto. A mis compañeros con los que eh compartido muchas anécdotas corrigiendo mis faltas y celebrando mis triunfos. A mis familiares y amigos cercanos por su apoyo absoluto.

Jefferson David Hurtado Vásquez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por permitirme culminar esta etapa en mi vida, guiando cada uno de mis pasos. A mis padres por todo el apoyo que me han brindado inculcándome valores y principios que de una u otra forma me han servido en la vida. A mi tutor y director de carrera por su guía y aporte en cada paso del desarrollo de este proyecto. A todos mis maestros por impartirme todo sus conocimientos y experiencias a lo largo de mi etapa estudiantil.

Finalmente, nuestro más sincero agradecimiento y gratitud a la Universidad de Otavalo por habernos formado como profesionales en el área de Comercio Exterior y Finanzas.

Jimmy Fernando Pozo Morillo

ÍNDICE

DECLARACIÓN DE AUTOR	ii
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE GRAFICOS	xii
ÍNDICE DE ANEXOS	xiii
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
INTRODUCCIÓN	1
ANTECEDENTES.....	1
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA.....	2
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	2
OBJETIVO GENERAL	3
OBJETIVOS ESPECÍFICOS	3
HIPÓTESIS.....	3
IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	3
JUSTIFICACIÓN	3
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	6
1.1. DEFINICIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO	6
1.2. ANTECEDENTES DE UN PLAN ESTRATEGICO.....	7
1.3. VENTAJAS DE UN PLAN ESTRATEGICO	7
1.4. TIPOS DE PLANES	8
1.4.1. PLAN ESTRATEGICO	8
1.4.2. PLAN TÁCTICO.....	8
1.4.2. PLAN OPERATIVO.....	9
1.5. ETAPAS DE UN PLAN ESTRATEGICO	9
1.6. FORTALECIMIENTO DE LA EMPRESA.....	10
1.6.1. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES.....	10
1.6.2. TIPOS DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES	11
1.7. COMPETITIVIDAD.....	12

1.8. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES DE LA PULPA DE FRUTA	13
1.8.1. COMERCIALIZACIÓN DE PULPA DE FRUTA EN ECUADOR.....	13
1.8.2. ANÁLISIS DE EMPRESAS QUE COMERCIALIZAN Y PRODUCEN LA PULPA DE FRUTA EN EL ECUADOR	14
1.9. MICROEMPRESA DISVERPAN	14
CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO	17
2.1. PARADIGMA DE LA INVESTIGACIÓN:	17
2.2. DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	18
2.2.1. DISEÑO EXPERIMENTAL.....	18
2.2.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO	18
2.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	19
2.3.1. MÉTODO DEDUCTIVO	19
2.3.2. MÉTODO INDUCTIVO.....	19
2.3.3. MÉTODO ANALÍTICO	19
2.4. RECOLECCIÓN DE DATOS (TÉCNICAS E INSTRUMENTOS).....	20
2.5. ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PROPIETARIA DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN	21
2.5.1. ENCUESTA DIRIGIDA A PRINCIPALES CLIENTES DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN	21
2.6. METODOLOGÍA PARA REALIZAR EL DIAGNOSTICO EMPRESARIAL A TRAVÉS DE LA MATRIZ FODA, EL CRUCE ESTRATÉGICO Y LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO.....	33
2.7. METODOLOGÍA PARA DESARROLLAR ESTRATEGIAS de MARKETING MIX	38
2.7.1. Consumidor o cliente:	39
2.7.2. COMUNICACIÓN	39
2.7.3. COSTO.....	39
2.7.3. CONVIVENCIA	39
2.8. LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER.....	41
2.8.1. PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CLIENTE	41
2.8.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR.....	41
2.8.3. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES	42
2.8.4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS.....	42
2.8.5. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES	42

2.9. METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN.....	44
CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE RESULTADOS	48
PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL.....	48
3.1. SITUACIÓN ACTUAL	48
3.2. IMAGEN CORPORATIVA.....	48
3.2.1. NOMBRE DE LA EMPRESA	48
3.2.2. ESLOGAN	48
3.2.3. LOGOTIPO	48
3.3. PROYECCIÓN ESTRATEGICA.....	49
3.3.1. MISIÓN.....	49
3.3.2. VISIÓN	49
3.3.3. VALORES CORPORATIVOS	49
3.4. ÁREAS DE RESULTADO CLAVE	50
3.4.1. OBJETIVOS ESTRATEGICOS.....	50
3.5. ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN	52
3.6. ESTUDIO FINANCIERO	55
INTRODUCCION.....	55
3.6.1. OBJETIVOS	56
3.6.1.1. Objetivo General.....	56
3.6.1.1. Objetivo Especifico	56
3.6.2. INGRESOS.....	56
3.6.3. EGRESOS.....	58
3.6.4. INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS.....	58
3.6.5. COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA.....	60
3.6.6. DEPRECIACIONES.....	61
3.6.7. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN.....	61
3.6.8. GASTOS ADMINISTRATIVOS	62
3.6.9. GASTOS DE VENTAS	63
3.6.10. CAPITAL DE TRABAJO	64
3.6.11. INVERSIÓN TOTAL	66
3.6.12. FINANCIAMIENTO	66
3.6.13. PROYECCIÓN DE LOS COSTOS Y GASTOS.....	66
3.6.14. PROYECCIÓN MATERIA PRIMA DIRECTA	69
3.6.15. MANO DE OBRA DIRECTA	70

3.6.16. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN	73
3.6.17. ÚTILES DE ASEO PARA PRODUCCIÓN.....	75
3.6.18. OTROS INSUMOS INDIRECTOS	76
3.6.19. GASTO DE VENTAS.....	77
3.6.20. GASTOS ADMINISTRATIVOS	78
3.6.21. DEPRECIACIONES.....	79
3.6.22. GASTOS FINANCIEROS	82
3.6.23. ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS.....	83
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES	88
REFERENCIAS.....	89

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. FODA.....	48
Tabla 2. Cruce Estratégico.....	49
Tabla 3. Matriz del perfil competitivo.....	51
Tabla 4 Metodología de las 4C	54
Tabla 5 Fuerzas de Porter	56
Tabla 6 Mejora continua del producto y el servicio.....	64
Tabla 7 Promoción y Publicidad.....	65
Tabla 8 Crecimiento Empresarial.....	65
Tabla 9 Plan de Acción 1	66
Tabla 10 Plan de Acción 2	67
Tabla 11 Plan de Acción 3	68
Tabla 12 Ingresos	71
Tabla 13 Resumen de los ingresos.....	72
Tabla 14 Maquinaria y Equipo	72
Tabla 15 Muebles y Enseres.....	73
Tabla 16 Insumos	73
Tabla 17 Equipo de oficina.....	73
Tabla 18 Equipo de Computo	74
Tabla 19 Activos fijos.....	74
Tabla 20 Mano de obra directa	75
Tabla 21 Depreciaciones	75
Tabla 22 Materiales indirectos	75
Tabla 23 Otros CIF	75
Tabla 24 Resumen de costos de producción	76
Tabla 25 Remuneración de administración	76
Tabla 26 Suministros y materiales	77
Tabla 27 Gastos Administrativos.....	77
Tabla 28 Gastos de ventas	77
Tabla 29 Gasto de telefonía e internet	78
Tabla 30 Gasto de Publicidad	78
Tabla 31 Resumen de gastos de ventas.....	78

Tabla 32	Datos para el capital del trabajo	79
Tabla 33	Capital de trabajo	79
Tabla 34	Inversión total.....	80
Tabla 35	Financiamiento.....	80
Tabla 36	Materia prima directa	81
Tabla 37	Costo de Materia Prima (150gr)	81
Tabla 38	Costo de Materia Prima (200gr)	81
Tabla 39	Costo de Materia Prima (850gr)	82
Tabla 40	Proyección de materia prima.....	83
Tabla 41	Proyección de materia prima.....	84
Tabla 42	Variación SBU.....	85
Tabla 43	Proyección de MOD, Rol de pagos	86
Tabla 44	Proyección de materia prima.....	87
Tabla 45	Proyección de materiales indirectos	88
Tabla 46	Útiles de aseo para producción	89
Tabla 47	Proyección de insumos	89
Tabla 48	Resumen de materiales indirectos	89
Tabla 49	Proyección otros insumos indirectos	90
Tabla 50	Resumen CIF	90
Tabla 51	gastos ventas.....	91
Tabla 52	Gasto publicidad	92
Tabla 53	Servicio de telefonía e internet	92
Tabla 54	Resumen de proyección de gastos de venta.....	92
Tabla 55	Proyección de suministros	93
Tabla 56	Depreciación Muebles de oficina.....	94
Tabla 57	Depreciación equipo de computo	94
Tabla 58	Proyección de depreciaciones.....	94
Tabla 59	Resumen del personal administrativo.....	95
Tabla 60	Resumen de proyección de gastos de administración.....	95
Tabla 61	Gastos financieros	96
Tabla 62	Amortización	96
Tabla 63	Estado de resultado proyectado.....	97

ÍNDICE DE GRAFICOS

Gráfico 1. Comercialización del Producto.....	24
Gráfico 2. Adquisición del Producto.....	24
Gráfico 3. Tipos de presentación.....	25
Gráfico 4. Presupuesto de adquisición	26
Gráfico 5. Tipos de productos	27
Gráfico 6 Promoción.....	28
Gráfico 7 Reconocimiento de marca	29
Gráfico 8 Eficiencia del personal	30
Gráfico 9 Adquisición del producto	31
Gráfico 10 Sabor preferencial.....	32
Gráfico 11. Esquema metodológico.....	44
Gráfico 12 Logotipo de la empresa.....	48

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: Operacionalización de variables	93
ANEXO 2: Entrevista realizada a la propietaria de la microempresa DISVERPAN ...	94
ANEXO 3: Encuesta realizada a tiendas y heladerías de la ciudad de Ibarra.....	97
ANEXO 4: Tablas de resultados de la encuesta.....	99
ANEXO 5: Confiabilidad del instrumento bajo el SPSS	103
ANEXO 6: Validación de expertos.....	110
ANEXO 7: Fotografías empresa DISVERPAN	113
ANEXO 8: Validación de la investigación por parte del Gerente - DISVERPAN	114

RESUMEN

La presente investigación propone el desarrollo de un plan estratégico administrativo y comercial con el objetivo de implementar herramientas estratégicas que contribuyan con el mejoramiento continuo de la productividad, el incremento de ventas y el fortalecimiento de la competitividad de la microempresa DISVERPAN de la ciudad de Ibarra.

Esta investigación consta de tres capítulos los cuales están estructurados de la siguiente manera: marco teórico; hace referencia a los conceptos teóricos basados en datos bibliográficos. Desarrollo metodológico; describe las técnicas y herramientas a utilizar para el desarrollo del plan estratégico. Análisis de resultados; se muestra desarrollado el plan estratégico.

Se concluye que el diseño de un plan estratégico administrativo y comercial reestructura el manejo y funcionamiento de la empresa principalmente en áreas de producción y comercialización permitiendo alcanzar mayor rentabilidad a la misma.

ABSTRACT

The investigation proposes the development of a strategic administrative and commercial plan with the objective of implementing strategic tools to improve productivity, the increase in sales and the strengthening of the competitiveness of the micro company "DISVERPAN" in the city of Ibarra.

This investigation consists of three chapters which are structured as follows: theoretical framework; refers to theoretical concepts based on bibliographic data. Methodological development; this describes the techniques and tools used in the development of the strategic plan. Analysis of results; shows the strategic plan developed.

It is concluded that the design of a strategic administrative and commercial plan that restructures the management and operation of the company mainly in the areas of production and marketing to have greater profitability

INTRODUCCIÓN

ANTECEDENTES

En Ecuador para el año 2016 existieron alrededor de un millón de MIPYMES (Ministerio de industrias y productividad, 2017) alcanzando cifras por concepto de ventas sobre los cincuenta y ocho millones de dólares, esto es importante para el crecimiento del PIB ya que representa el 3% en los últimos años (Banco Central del Ecuador, 2017).

Las grandes, medianas y pequeñas empresas han contribuido al desarrollo de los países siendo una importante fuente generadora de ingresos y empleo. “Esto significa que son responsables del 75% del empleo nacional, lo que muestra la importancia de este sector en beneficio al aparato productivo nacional y al cambio de la matriz productiva” (Diario el Telégrafo, 2018).

No obstante, para que una organización tenga éxito es necesaria una hoja de ruta para alcanzarlo. Luna R. (2013) afirma: “La planificación estratégica es fundamental para una empresa ya que permite establecer y alcanzar objetivos propuestos”. Las principales causas del fracaso de un negocio son debido a no tener un buen manejo administrativo y comercial bien estructurado y fundamentado.

La ausencia de un plan estratégico de gestión administrativa empresarial a nivel global hace que las empresas no tengan un mejoramiento continuo de producción, a su vez no permite detectar las fortalezas y debilidades que posee el negocio para impulsarlo al crecimiento económico y que este logre ser una fuente generadora de empleo y dinamice la economía del sector.

A nivel nacional, las MIPYMES carecen de una gestión administrativa y comercial lo que imposibilita su crecimiento al no poseer una visión clara de los objetivos que se quiere alcanzar y las estrategias que se debe implementar para lograr un beneficio empresarial. Si bien es cierto las grandes provincias como Pichincha, Guayas y Azuay tienen empresas que son el motor económico del país ya que representan un centro de comercio con influencia a nivel nacional e internacional.

Tal es el caso de la provincia de Imbabura con sus cantones Antonio Ante, Urcuquí, Pimampiro, Cotacachi, Otavalo e Ibarra su capital dedicados al comercio, la

agricultura, la industria textil, el sector turístico entre otros. “En cierto sentido, las empresas relacionadas con los alimentos, construcción y comercio son las que mejor se han afianzado en el desarrollo económico de sector...” (Diario el Comercio, 2016).

La falta de estrategias de comercialización y producción se convierte en una gran desventaja para el fortalecimiento económico del sector; como un claro ejemplo está DISVERPAN, una de las microempresas que se han visto perjudicadas por no contar con herramientas de administración que permitan sobresalir en el mercado.

Distribuidora de Pulpa Verónica Pantoja (DISVERPAN) es una microempresa familiar de tipo artesanal dedicada a la elaboración y comercialización de pulpa de frutas; si bien es cierto carece de herramientas administrativas y comerciales que no le permite lograr un desarrollo económico, al ser Ibarra fuente y facilitadora de materia prima no se ha podido aprovechar dichas oportunidades y actualmente cuenta con debilidades que impiden un avance exitoso de su negocio.

SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

En la actualidad el cantón Ibarra se encuentra en plena reactivación económica gracias al gran avance de las PYMES.

Saud M. (2015), afirma:

El comercio de alguna manera se ha frenado ya que personas extranjeras y de otros sectores practican el comercio informal en las calles, comercializan productos de contrabando lo que ocasiona que el dinero salga y no rote en el sector, por tal motivo los emprendimientos tales como locales, boutiques, restaurantes están dos o tres meses y cierran sus puertas.

Un claro ejemplo es la microempresa DISVERPAN ya que estos factores influyen con el desarrollo económico de la misma; es por ello que se hace necesario diseñar nuevas estrategias administrativas que permitan fortalecer la productividad, las ventas y la competitividad de la misma en beneficio mutuo con el sector Imbabureño.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo contribuir al incremento de ventas, la productividad, y la diversificación de los mercados en la microempresa DISVERPAN?

OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan estratégico de gestión administrativa y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la microempresa DISVERPAN de la ciudad de Ibarra.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Analizar los antecedentes de los planes estratégicos de desarrollo institucional y comercial.
- Diagnosticar la situación actual de la microempresa DISVERPAN.
- Diseñar un plan estratégico de gestión administrativa y comercial para desarrollo de la microempresa DISVERPAN.
- Validar los resultados del diseño del plan estratégico de gestión administrativa y comercial para la microempresa DIVERPAN.

HIPÓTESIS

El diseño de un plan estratégico de gestión administrativa y comercial permite el fortalecimiento de competitividad de la microempresa “DISVERPAN” de la ciudad de Ibarra.

IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

Plan estratégico de gestión administrativa y comercial.

VARIABLE DEPENDIENTE

Fortalecimiento de la competitividad de la microempresa DISVERPAN.

JUSTIFICACIÓN

DISVERPAN es una microempresa de tipo artesanal dedicada a la elaboración y comercialización de pulpa de frutas; constituida desde el año 2009 con todos los parámetros legales. Actualmente carece de herramientas administrativas que se convierten en debilidades ya que no le permiten sobresalir económicamente, además

está rodeada en un área rica en materia prima que se convierte en una fortaleza para el desarrollo de la productividad.

Hoy en día la falta de estrategias administrativas y comerciales se convierten en un gran problema para el desarrollo de las microempresas, actualmente DISVERPAN no cuenta con una misión y visión que le permita determinar la situación de la empresa y hacia dónde quiere proyectarse en un futuro, posee desconocimiento del mercado y su competencia, tiene poca capacidad de negociación frente a los clientes además de una baja publicidad y un mal manejo al personal.

La presente investigación se enfoca en diseñar un plan estratégico; una herramienta que permita mejorar la gestión administrativa y comercial de la microempresa cuyos beneficios contribuyan con el desarrollo de la producción, las ventas y la rentabilidad para lograr un posicionamiento de mercado a nivel sectorial, provincial y nacional.

Por eso se hace necesario el diseño estructurado de un plan estratégico ya que permite conocer las fortalezas y debilidades de la microempresa de tal manera se busca disminuir la problemática de cómo contribuir al incremento de ventas, la productividad, y la diversificación de los mercados en la microempresa DISVERPAN.

ESTRUCTURA CAPITULAR

El presente trabajo contempla lo siguiente: Introducción, tres capítulos, conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I

Este capítulo contiene el marco teórico referencial acerca de los antecedentes y conceptos de un plan estratégico administrativo y comercial.

CAPÍTULO II

Contiene el desarrollo metodológico en el cual se exponen las metodologías para el plan estratégico administrativo y comercial, haciendo uso de las técnicas e instrumentos para dar paso al análisis de resultados.

CAPÍTULO III

En este capítulo se presenta ya los resultados, dando a conocer el plan estratégico de gestión administrativa y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la microempresa DISVERPAN.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Contiene los principales resultados obtenidos de la investigación.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1. DEFINICIÓN DE PLAN ESTRATÉGICO

Actualmente el propósito de toda empresa u organización es ser más competitivo. Por tal razón es necesario establecer ciertos planes y acciones que impliquen orientar y mejorar la actividad institucional.

Mueses D. & Chicaiza. J (2017) mencionan:

Una alternativa es constituir un plan estratégico que haga énfasis en qué hacer y cómo lograr el éxito empresarial. Pero para abordar el proceso de planificación estratégica, se debe definir los conceptos de planificación y estrategia. En este sentido se presentan posiciones bibliográficas que permiten comprender y analizar estos conceptos. (p.30)

La planeación estratégica es una actividad que constantemente han adoptado las empresas que desean identificar y seguir una perspectiva a través del logro de objetivos y metas. Vicuña S. (2012) señala: “Un plan estratégico recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión. Entonces ofrece el diseño y la construcción del futuro para una organización, aunque éste futuro sea imprevisible”.

Gran parte del éxito de cualquier empresa depende de la planeación estratégica también conocida como planeación de negocios. Lourdes M. (2015) afirma: “A través de la planeación se plantea el rumbo hacia dónde se dirige la organización, se eliminan riesgos y se garantizan condiciones de éxito, por eso la planeación es el punto de partida del proceso administrativo” (p.11).

Así mismo según la perspectiva de Gaxiola J. (2013) afirma: “Al respecto de esta temática el plan estratégico ha demostrado ser una poderosa herramienta de gestión para enlazar y alinear la estrategia empresarial y todas las actividades tácticas y operativas de la empresa”.

Considerando las bases teóricas, el desarrollo de un plan estratégico permite a la microempresa definir y alcanzar objetivos propuestos, establecer su misión de donde realmente esta y proyectar su visión hacia dónde quiere llegar; además contribuye

con la toma de decisiones que permite llevar a cabo una correcta planificación administrativa y comercial que favorezca al fortalecimiento de la producción y competitividad de la pulpa de fruta de la microempresa DISVERPAN con el fin de obtener mayor rentabilidad, solvencia y reconocimiento de la misma.

1.2. ANTECEDENTES DE UN PLAN ESTRATEGICO

Plan estratégico es un término que a lo largo de los años ha sufrido numerosas interpretaciones de muchos autores.

Granjo J. (2008) afirma:

El término estrategia tiene su origen en el ámbito militar, proviene del griego *strategos*: conducir un ejército. La estrategia sería por lo tanto conducir un arte de conducir un ejército. Este término tuvo varias explicaciones muchos autores para hablar de la estrategia se remiten en la obra *el Arte de la Guerra* de Sun Tzun, escrito 300 años a.C; en el ámbito empresarial tuvo sus orígenes con los clásicos Michael Porter e Igor Ansoff, sobre todo porque introducen herramientas de análisis, cadena de valor, fuerzas competitivas, matrices de posicionamiento que tienen en plena actualidad y que facilitan toda la labor de planificación estratégica.
(p.3)

Por otra parte se establece que en la actualidad el pensamiento estratégico es considerado un tema fundamental tanto para las empresas u organizaciones públicas como privadas de países desarrollados o en vías de desarrollo.

En el contexto internacional y sobre todo el proceso de mundialización, se exige a las organizaciones ser eficientes y eficaces en el manejo de los recursos financieros, humanos, naturales, tecnológicos, entre otros. “Esto permite pronosticar en qué dirección se desarrolla el comercio entre las naciones basándose en la abundancia relativa de los recursos naturales que posee un determinado país” (Ramírez N., 2017).

1.3. VENTAJAS DE UN PLAN ESTRATEGICO

La planificación estratégica involucra la capacidad de determinar un objetivo, asociar recursos y acciones destinados a acercarse a él y examinar los resultados y las

consecuencias de esas decisiones, teniendo como referencia el logro de metas predefinidas. (Universidad Amazónica del Perú, 2015, p.4)

A continuación, se muestran las ventajas de un plan estratégico:

- Mejorar la coordinación de las actividades.
- Identificar los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- Aumentar la predisposición y preparación al cambio.
- Minimizar las respuestas no racionales.
- Reduce los conflictos sobre el destino y los objetivos.
- Mejorar la comunicación
- Evaluación continuada a las actividades.
- Un enfoque sistemático.

1.4. TIPOS DE PLANES

Con respecto a los tipos de planes Mikoluk. K (2013) los clasifica en:

1.4.1. PLAN ESTRATEGICO

Un plan estratégico es una visión general de alto nivel del negocio completo, su visión, objetivos y valores. Este plan es la base fundamental de la organización y dictará las decisiones a largo plazo. El alcance del plan puede ser de dos, tres, cinco o incluso diez años.

1.4.2. PLAN TÁCTICO

El plan táctico describe las tácticas que la organización planea utilizar para conseguir las ambiciones descritas en el plan estratégico. Es un documento a corto plazo con un ámbito de menos de un año, de bajo nivel que descompone las amplias declaraciones de misión en trozos más pequeños y ejecutables. Si el plan estratégico es una respuesta al ¿Qué?, el plan táctico responde al ¿Cómo?

Características del plan táctico:

- a) Son llevados a cabo y dirigidos por los empresarios que tenga un rango medio en la jerarquía de la institución
- b) La base de sus lineamientos será el de los planes estratégicos
- c) La información que será tratada será tanto interna como externa

- d) Intenta coordinar recursos y las grandes áreas organizativas
- e) Su objetivo principal es alcanzar tanto la eficacia como la efectividad

1.4.3. PLAN OPERATIVO

El plan operativo describe el día a día de conducir la empresa. Traza una hoja de ruta para lograr los objetivos tácticos dentro de un plazo realista. Este plan es muy detallado y hace énfasis en los objetivos a corto plazo. Crear el plan operativo es responsabilidad de los gestores y supervisores de bajo nivel.

Características del plan operativo:

- a) Son llevadas a cabo y dirigidas por jefes que no se hallan en las cúpulas jerárquicas de las instituciones donde serán llevadas a cabo.
- b) Las reglas y métodos son determinados de manera muy minuciosa. Además, deben ser respetados indiscutiblemente.
- c) Respeta las orientaciones dadas por los planes tácticos y estratégicos.
- d) Su propósito principal es la búsqueda de eficiencia.
- e) Estos planes son diseñados para ser ejecutados en lapsos de tiempo más bien cortos.

Después de analizar los tipos de planes se puede determinar que el plan estratégico es el más usual en proyectos con grandes empresas ya que les ayuda a fijar y alcanzar sus metas establecidas de manera eficaz; es por eso que este plan contribuirá con el mejoramiento de la productividad y comercialización de pulpa de frutas de la microempresa DISVERPAN y que en corto tiempo permitirá aumentar la rentabilidad y solvencia de la misma.

1.5. ETAPAS DE UN PLAN ESTRATEGICO

Con respecto a las etapas de un plan estratégico INNOCREATIVIDAD (2013) destaca las siguientes:

- a) Analizar los escenarios: Esta fase consiste en estudiar las circunstancias que rodean la empresa para detectar las oportunidades y anticiparse a los riesgos. El mundo cambia de manera acelerada y, por ello, es necesario conocer en qué se

modifican los escenarios donde interactúan las personas, las organizaciones y la empresa.

- b) Formular una visión de futuro: es importante definir un destino al que se quiere dirigir. La visión ayudará a desarrollar conductas proactivas, creativas e innovadoras en el equipo y con estas hacer frente a los desafíos que se encontrará la empresa por el camino para llegar a su meta.
- c) Seleccionar las estrategias más adecuadas: estrategia, camino, travesía, senda, ruta, trayecto son sinónimos de lo que será el medio para conseguir llegar al destino, destino que la empresa identifica en su visión. Cómo en la vida real, siempre existe más de una vía para alcanzar el destino, la meta propuesta. Por lo tanto, hay que intentar definir más de una estrategia y entre ellas, elegir las más convenientes, en función de la visión, el tiempo disponible, los recursos necesarios y las oportunidades y los riesgos de cada alternativa.
- d) Asignar una misión: la misión es el resultado de una visión previa que indica hacia dónde desean dirigirse y de la elección de determinadas estrategias que permitirán alcanzar las metas definidas.
- e) Diseñar una estructura adecuada: la empresa debe tener una estructura adecuada a la misión asignada. Procesos, recursos humanos, etc.
- f) Preparar el plan de acción: se definen los objetivos asignados a cada persona y a cada departamento, se obtienen y se asignan los recursos humanos, materiales, tecnológicos y económicos, se ponen en marcha las actividades y se monitorean.

Con lo mencionado anteriormente en definitiva, es indispensable que toda empresa comercial tenga un plan estratégico bien estructurado que analice los escenarios para detectar oportunidades y riesgos; actualmente la microempresa DISVERPAN carece de este plan por lo que se convierte en una gran desventaja ya que no tiene definida una visión de futuro, tampoco una misión bien estructurada; esto desfavorece al desarrollo empresarial por no tener estrategias que permitan competir con el mercado actual y no logre cumplir con los objetivos fijados por la organización.

1.6. FORTALECIMIENTO DE LA EMPRESA

1.6.1. ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

Con respecto al concepto de estrategia empresarial, podemos decir que es el proceso a través del cual una organización formula objetivos y está dirigido a la obtención de los mismos. Halten J. (1987) afirma:

Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica.

Desde otro punto de vista Smith A. (1977) plantea:

La estrategia es la fórmula para obtener éxito en el mundo de los negocios. Es el plan para conseguir los mejores resultados de los recursos, la selección del tipo de negocio en que comprometerse y el plan para conseguir una posición favorable en el campo empresarial. Es tomar medidas para hacer frente a un mundo externo siempre cambiante y comprender las características peculiares de una industria y el programa para hacerle frente. (pág.164)

1.6.2. TIPOS DE ESTRATEGIAS EMPRESARIALES

Las estrategias empresariales son fundamentales en el plan estratégico. Munch L. (2015) menciona:

- a) **Estrategias de crecimiento.** Se plantean en empresas que han tenido un desempeño altamente satisfactorio en cuanto a utilidades, demanda, mercado y clientes, y que, sin haber abarcado completamente la totalidad del mercado, sus recursos le permiten continuar creciendo.
- b) **Estrategia de estabilidad organizacional.** Se utiliza cuando no se desea continuar creciendo, pero se mantiene la posición en el mercado, para ello se realizan un análisis que comprende la revisión de la misión y una evaluación de las oportunidades que se le presentan a la empresa, además de que se evalúan los riesgos, los escenarios y el rendimiento de la inversión. (p.39)

Por otra parte la Universidad Amazónica del Perú (2015) menciona que a través del análisis FODA se puede determinar nuevas estrategias tales como:

- a) **Estrategias defensivas:** la empresa está preparada para enfrentarse a las amenazas.
- b) **Estrategias ofensivas:** es la posición en la que toda empresa quisiera estar. Debe adoptar estrategias de crecimiento.
- c) **Estrategias de supervivencia:** la empresa se enfrenta a amenazas externas sin las fortalezas internas necesarias para luchar contra la competencia.
- d) **Estrategias de reorientación:** a la empresa se le plantean oportunidades que puede aprovechar pero sin embargo carece de la preparación adecuada. La empresa debe establecer un programa de acciones específicas y reorientar sus estrategias anteriores.(p.11)

Ahora bien, es conveniente que una empresa tenga estrategias comerciales establecidas, en el desarrollo de este proyecto estas estrategias nos permitirán alcanzar los objetivos planteados, definir cómo vamos a competir con otras empresas, analizar cómo funciona la competencia y reestructurar aspectos como producción, comercialización para incrementar la rentabilidad de la microempresa DISVERPAN.

1.7. COMPETITIVIDAD

En relación al concepto de competitividad es la capacidad que tienen los agentes económicos para alcanzar y permanecer en una posición que les permita participar en el entorno socioeconómico. Es uno de los conceptos más importantes en el ámbito empresarial y uno de los principales indicadores de prosperidad de un país. (EKOS, 2018)

Por otra parte Porter M. (1980) menciona:

Las empresas tienen estrategias competitivas, algunas explícitas y otras implícitas y que estas estrategias deben enfocarse hacia el entorno en que disputan el mercado. La lógica de la visión competitiva es que las opciones estratégicas de una empresa están limitadas por el entorno, ósea que la estructura moldea la estrategia, que es llamado de enfoque "estructuralista". (p.76)

Del mismo modo, el modelo de Kim Ch. & Mauborgne W. (2005) proponen:

Es necesario dejar a un lado la competencia destructiva entre empresas si se desea lograr una competitividad definitiva a largo plazo, lo que se logra ampliando los

horizontes del mercado en que actúa y generando valor a través de la innovación. A diferencia de Porter que enfoca sus estrategias en la competitividad en un sector industrial donde la empresa opera tradicionalmente los autores de este libro proponen justamente abandonar ese sector e incursionar en otros con productos o servicios innovadores.

En resumen, la competitividad de una empresa se basa en la capacidad que tiene para innovar y mejorar su producto, además de cómo afrontar al mercado competente y como generar un buen posicionamiento en el mismo, en el presente proyecto se pretende mejorar la competitividad de la microempresa DISVERPAN y con ello generar mayor solvencia a la misma, esto no es más que un buen enfoque en el manejo de los recursos de la empresa.

1.8. CARACTERÍSTICAS Y CUALIDADES DE LA PULPA DE FRUTA

Pulpa es la parte comestible de las frutas o el producto obtenido de la separación de las partes comestibles carnosas de estas mediante procesos tecnológicos adecuados. La pulpa congelada permite conservar el aroma, el color y el sabor.

- Las características nutritivas en el proceso de congelación varían en menor escala con respecto a otros sistemas de conservación.
- Esta se considera la materia prima base en cualquier producto que necesite fruta (mermelada, néctar, jugos concentrados).
- La congelación permite preservar la fruta hasta un año.
- Se evitan pérdidas por pudrición y mala selección de las frutas.
- Las pulpas actúan como reguladores de los suministros de fruta, porque se procesan en las épocas de cosecha para utilizarlas cuando halla poca disponibilidad.

De tal modo, el consumo de frutas en la dieta humana es de vital importancia por el aporte de vitaminas, minerales, fibra, agua, y otros nutrientes, además de la satisfacción de consumir un producto de características sensoriales tan variadas y agradables.

1.8.1. COMERCIALIZACIÓN DE PULPA DE FRUTA EN ECUADOR

El mercado comercial donde se ha posicionado este producto es a masas de casa, tiendas, supermercados, hoteles, bares, heladerías y restaurantes. Pérez A. (2017)

menciona que los emprendimientos participan de ferias de pequeños empresarios y emprendedores que se realizan en diferentes espacios. Los canales de comercialización que utilizan estas microindustrias son: a través de ventas directas, redes sociales y el catálogo del Ministerio de Industrias y Productividad.

1.8.2. ANÁLISIS DE EMPRESAS QUE COMERCIALIZAN Y PRODUCEN LA PULPA DE FRUTA EN EL ECUADOR

Principales empresas productoras de frutas en conserva es el sector de jugos a partir de los años 60. “Esto significa que el mercado de jugos y conservas de frutas empezó a desarrollarse en el Ecuador, con industrias conserveras del Guayas como la empresa pionera en este mercado. En la actualidad, empresas como Agrícola e Industrial ECUAPLANTATION S.A., Industrias Conserveras Guayas S.A. y QUICIMAC S.A son algunas de las más modernas dentro de este campo” (FLACSO, 2011).

Por otra parte en Ecuador existen varias empresas dedicadas a la comercialización de pulpa de frutas tales como: FRUTA SI, DEL HUERTO, ELENITA, JUGO FÁCIL, LA JUGOSA, YAKU MIX, EASY FRUIT, PULPA FRESCA, MARIA MORENA, PACOSE. Un alto índice de comercializadoras. Además existen varias marcas que no están registradas y no justifican su legalidad en el país.

Lo que quiere decir que, gracias al clima favorable del país, es posible el cultivo de varias frutas para la elaboración de bebidas y pulpas; Ecuador tiene esa gran ventaja competitiva y hace posible el desarrollo de diferentes empresas dedicadas a esta actividad comercial.

1.9. MICROEMPRESA DISVERPAN

CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN

DISVERPAN fue constituida en el 2009 sus siglas asocian el nombre Distribuidora de pulpa Verónica Pantoja quien es la fundadora. Es una microempresa familiar calificada como artesanal con alta experiencia y profesionalismo en toda su trayectoria. Dedicada a la elaboración y comercialización de pulpa de frutas; es de fin comercial, centrada en el sector primario de transformar la materia prima en productos semielaborados, según la clasificación es de tipo micro empresarial ya que cuenta con menos de diez trabajadores y según su forma jurídica es de tipo individual porque pertenece a un solo

dueño, utiliza recursos materiales y financieros que le permiten llevar a cabo una relación de recíproca dependencia, ella brinda empleo y a cambio recibe utilidades.

CONCLUSIONES PARCIALES CAPITULO I

- Actualmente la mayoría de pequeñas, medianas y grandes empresas presentan falencias en el área administrativa y comercial esto dificulta con el desarrollo y crecimiento de la misma.
- Un plan estratégico de gestión administrativa y comercial es indispensable ya permite analizar la situación actual de la microempresa para plantear nuevas estrategias de mejoramiento, establecer una misión y alcanzar una visión a futuro.
- La microempresa DISVERPAN se ha mantenido por 9 años en el mercado, sin embargo, no ha logrado mejorar su desarrollo empresarial, debido a la falta de planeación y formulación de objetivos que le permitan progresar frente a su competencia. Por tal motivo existe la necesidad de un plan estratégico administrativo y comercial que le permita tener mejor posicionamiento el mercado.

CAPÍTULO II: MARCO METODOLÓGICO

ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

En el presente capítulo se presenta el desarrollo metodológico de la investigación analizando los siguientes aspectos:

1. Paradigma, diseño, métodos de investigación y técnicas de recolección de datos.
2. Entrevista dirigida a la propietaria de la microempresa DISVERPAN con el fin de recopilar información referente a la estructura organizacional, aspectos de producción y comercialización de pulpa de fruta.
3. Encuesta dirigida a principales clientes de la microempresa DISVERPAN con el fin de recopilar información de gustos y preferencias, aspectos de precio y promoción y el grado de satisfacción que poseen.
4. Metodología para realizar el diagnóstico empresarial a través de la matriz FODA, el cruce estratégico y la matriz de perfil competitivo tomando como referencia opiniones de principales consumidores de pulpa de fruta.
5. Metodología para desarrollar estrategias del marketing mix.
6. Metodología para desarrollar estrategias acerca de las cinco fuerzas de Porter.
7. Metodología para el desarrollo de un plan estratégico de la microempresa DISVERPAN.

A continuación, se desarrolla cada uno de estas técnicas:

2.1. PARADIGMA DE LA INVESTIGACIÓN:

Esta corriente paradigmática relega la subjetividad humana y busca la verificación empírica de los hechos y sus causas con el objetivo de establecer leyes universales. Palella S. & Martins F. (2012) afirman:

Se caracteriza por privilegiar el dato como esencia sustancial de su argumentación. El dato es la expresión concreta que simboliza una realidad. Esta afirmación se sustenta en el principio de que lo que no se puede medir no es digno de credibilidad. Por ello, todo debe estar soportado en el número, en el dato estadístico que aproxima a la manifestación del fenómeno. El paradigma que se adscribe en este enfoque concibe a la ciencia como una descripción de fenómenos que se apoya en los hechos dados por las sensaciones y no se preocupa por explicarlo. (p.40)

Este proyecto se basa en el paradigma cuantitativo ya que permitirá recolectar datos estadísticos para realizar un análisis y comprobar realmente la situación administrativa y comercial de la microempresa, para ello es necesario implementar un estudio previo a través del método cuantitativo, luego utilizar herramientas de gestión que contribuya con la toma de decisiones exactas y efectivas.

2.2. DISEÑO Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

2.2.1. DISEÑO EXPERIMENTAL

Diseño de investigación se refiere a la estrategia que adopta el investigador para responder al problema, dificultad o inconveniente planteado en el estudio. Palella & Martins F. (2010) señalan: “el diseño experimental es aquel según el cual el investigador manipula una variable experimental no comprobada, bajo condiciones estrictamente controladas. Su objetivo es describir de qué modo y porque causa se produce o puede producirse un fenómeno” (p.86). Busca predecir el futuro, elaborar pronósticos que una vez confirmados, se convierten en leyes y generalizaciones tendentes a incrementar el cúmulo de conocimientos pedagógicos y el mejoramiento de la acción educativa.

Este proyecto se faculta en el diseño experimental ya que como investigadores pretendemos establecer el posible efecto de la causa que se manipula; se aplica este concepto en el plan estratégico para manipular deliberadamente una o más variables, vinculadas a las causas para medir el efecto que tienen en otra variable de interés.

2.2.2. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

En relación a la investigación de campo Arias F. (2012), define: “la investigación de campo consiste en la recolección de todos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar variables, el investigador obtiene información, pero no altera las condiciones existentes” (p.31).

En concordancia con lo anterior, Palella S. & Martins F. (2010) mencionan: “la investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar las variables. Estudia los fenómenos sociales en su ambiente natural” (p.88). El investigador no manipula variables debido a que esto hace perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta.

En el desarrollo del proyecto se realizará una investigación de campo ya que el investigador se presenta en el lugar de los hechos en la microempresa DISVERPAN, y posteriormente obtendrá datos de propietarios, trabajadores y clientes; esto permitirá conocer las fortalezas y debilidades de la misma.

2.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del plan estratégico de gestión administrativa y comercial de la microempresa “DISVERPAN” se utilizaron los siguientes métodos:

2.3.1. MÉTODO DEDUCTIVO

En relación al método deductivo, Sampieri R. (2010) señala: “Es el método en el cual los investigadores parten de proposiciones generales o más universales para llegar a una afirmación particular, este método se utiliza principalmente en las ciencias formales como las matemáticas y la lógica” (p.21).

En la presente investigación, se aplica este método para extraer conclusiones lógicas partiendo de un análisis de datos o hipótesis.

2.3.2. MÉTODO INDUCTIVO

Al respecto del método inductivo, Sampieri R. (2010) menciona: “Es el método en el cual los investigadores parten de hechos particulares o concretos para llegar a conclusiones generales. Este método se utiliza principalmente en las ciencias fácticas naturales o sociales y se fundamenta en la experiencia” (p.20).

Este método se aplica para el análisis de datos obtenidos mediante entrevistas y encuestas para posteriormente determinar la situación actual de la empresa y proponer nuevas mejoras.

2.3.3. MÉTODO ANALÍTICO

En relación al método analítico Labajo E. (2017) define:

Analizar significa descomponer un todo en sus partes para estudiar en forma individual cada uno de sus elementos, así como las relaciones entre sí y con un todo. La importancia del análisis reside en que para comprender la esencia de un todo hay que conocer la naturaleza de sus partes. (p. 24)

Este método se aplicará para analizar las variables de la investigación, la situación actual, la problemática de la empresa para proponer nuevas estrategias que contribuyan con el mejoramiento continuo.

2.4. RECOLECCIÓN DE DATOS (TÉCNICAS E INSTRUMENTOS)

Para desarrollar las técnicas de investigación es necesario establecer la población y la muestra, a continuación, se detalla el proceso.

POBLACIÓN

Con respecto a la población, Tamayo M. (2014) afirma: "Se define como la totalidad del fenómeno a estudiar donde las unidades de población poseen una característica común la cual se estudia y da origen a los datos de la investigación" (p.114).

MUESTRA

En relación a la muestra Martins F. (2012) menciona "es la escogencia de una parte representativa de una población, cuyas características reproduce de la manera más exacta posible". Entre los requisitos fundamentales que dan validez a una muestra están:

Para la obtención la muestra se utiliza la siguiente fórmula estadística:

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot pq}{\epsilon^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

Donde. -

Tamaño de la población: N

Nivel de confianza: Z

Margen de error: ϵ

Probabilidad de éxito: p

Probabilidad de fracaso: q

Para determinar la población y muestra se utilizó datos estadísticos facilitados por la municipalidad del cantón Ibarra donde se puede constatar una población de 1504;

que corresponde 1437 tiendas y 67 heladerías y para obtener la muestra se utilizó la fórmula estadística mencionada.

2.5. ENTREVISTA DIRIGIDA A LA PROPIETARIA DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN

La entrevista es una técnica que permite obtener datos mediante un diálogo que se realiza entre dos personas cara a cara. (Palella S, 2012)

Como instrumento se utiliza el guion de entrevista:

Es un instrumento que forma parte de la técnica de la entrevista. Desde un punto de vista general, es una forma específica de interacción social. Martins F. (2012) menciona:

El investigador se sitúa frente al investigado y le formula las preguntas que ha incluido en el guion previamente elaborado. A partir de las respuestas, surgirán otros datos de interés. Se establece así un diálogo cara a cara, pero un diálogo peculiar, asimétrico, donde una de las partes busca recoger informaciones y la otra se presenta como fuente que las proporciona.

La entrevista va dirigida a la propietaria de la microempresa DISVERPAN de la ciudad de Ibarra para conocer el funcionamiento; la situación económica actual, las fortalezas, las debilidades, el manejo del área administrativa y comercial y no obstante constatar el área de servicio para proponer nuevas estrategias de mejoramiento que contribuyan al desarrollo de la misma.

2.5.1. ENCUESTA DIRIGIDA A PRINCIPALES CLIENTES DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN

La encuesta es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador para Martins F. (2012):

A diferencia de la entrevista, se utiliza un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito. Es una técnica aplicable a sectores amplios del universo, de manera mucho más económica que mediante entrevistas individuales.

Como instrumento se utiliza el cuestionario:

CUESTIONARIO:

Es un instrumento de investigación que forma parte de la técnica de la encuesta. Es fácil de usar, popular y con resultados directos. Por su parte Palella S. (2012) señala que: “el cuestionario, tanto en su forma como en su contenido, debe ser sencillo de contestar. Como parte integrante del cuestionario o en documento separado, se recomienda incluir unas instrucciones breves, claras y precisas, para facilitar su solución”.

Para el desarrollo de la encuesta se utilizó datos de la población aplicando la fórmula estadística y se obtiene como resultado una muestra de 306 que corresponde al número de encuesta a realizar. Cabe recalcar que previo a la aplicación de las encuestas se realizaron tres rondas con expertos y se utilizó el programa estadístico SPSS para dar validez y confiabilidad al instrumento de investigación.

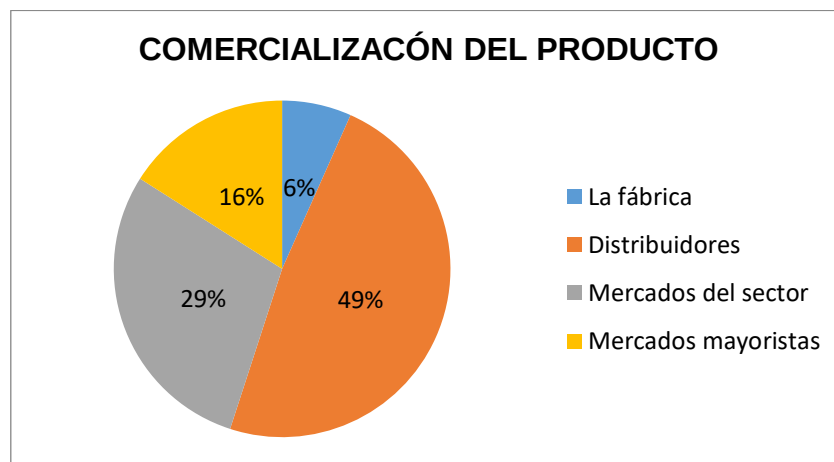
FÓRMULA APLICADA

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot pq}{\epsilon^2(N-1) + Z^2 pq}$$
$$n = \frac{(1504)(1,96)^2 (0,5)(0,5)}{(0,05)^2(1504-1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$
$$n = \frac{1.444,44}{4,7179}$$
$$n = 306$$

A continuación, se presenta los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a los clientes de pulpa de fruta de la ciudad de Ibarra.

Pregunta N°1 ¿La adquisición del producto la realizó de manera directa a?

Gráfico 1. Comercialización del producto



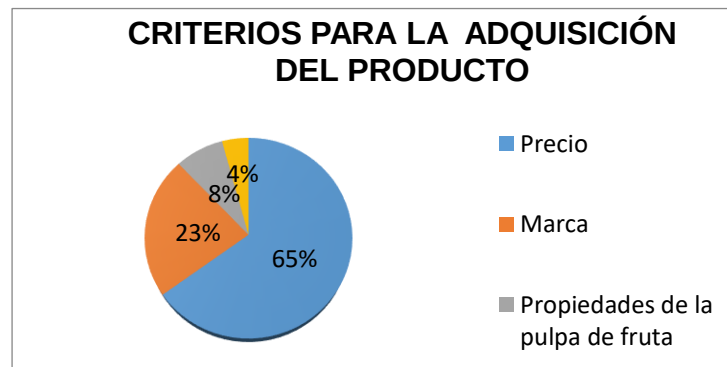
Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANÁLISIS

De acuerdo a los datos estadísticos obtenidos se puede concluir que la mayoría de los posibles consumidores realizan la compra por medio de distribuidores y mercados del sector ya que para adquirir el producto acuden al supermercado más cercano o muchas veces el distribuidor llega a la puerta de sus hogares o negocios, esta información sirve para reestructurar los distintos canales de distribución del producto, así como también poder establecer nuevas plazas donde pueda ser vendido el producto.

Pregunta N° 2 ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?

Gráfico 2. Adquisición del Producto



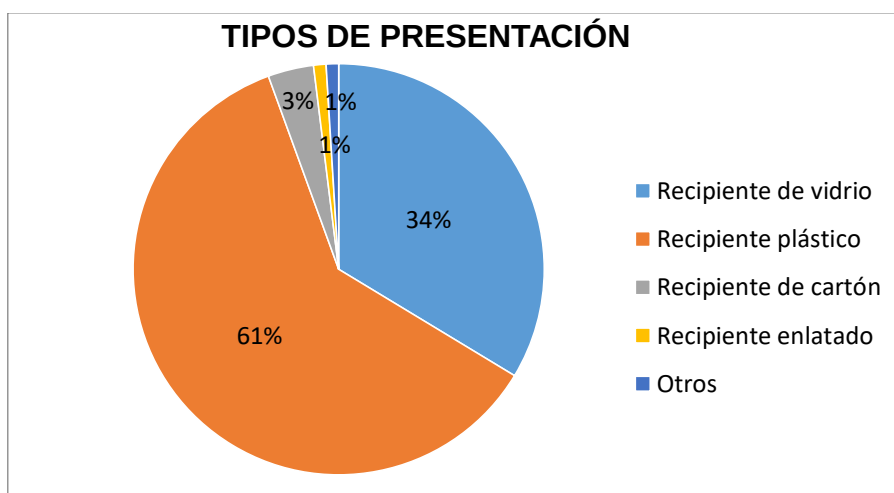
Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANÁLISIS

De acuerdo a los datos obtenidos se determina que los compradores adquieren pulpa de fruta basándose principalmente en el precio y consecuentemente en la marca del producto ya que su costo es relativamente accesible a todo tipo de personas y DISVERPAN proporciona cierta parte de rentabilidad a sus clientes potenciales esto es a tiendas y heladerías; además posee una marca reconocida donde refleja la calidad de la pulpa y establece un grado de satisfacción al consumidor. Esta información es muy significativa ya que dichas características se tomarán en cuenta en el proceso productivo para poder brindar un producto con características agradables de buena calidad que resalte la marca de la empresa brindando al beneficiario un precio justo y de fácil acceso.

Pregunta N°3 ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?

Gráfico 3. Tipos de presentación



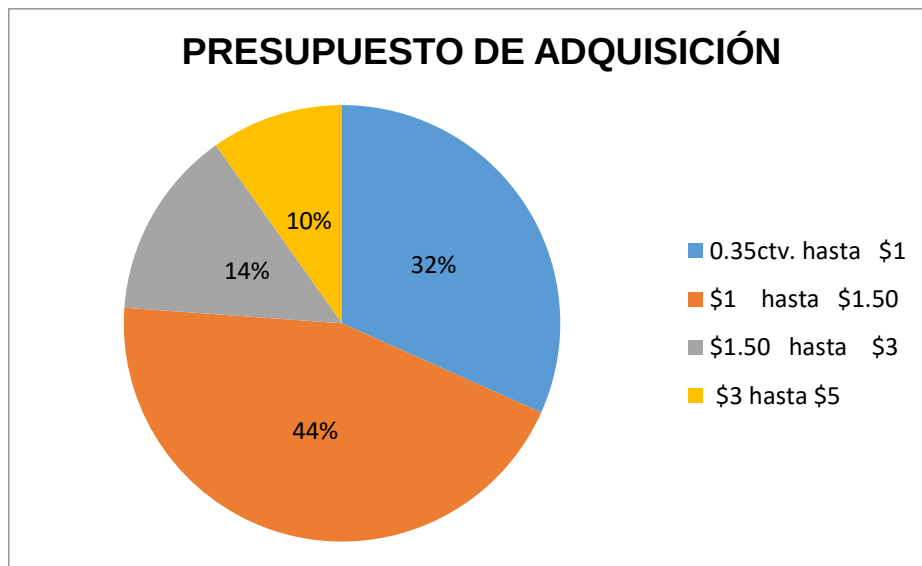
Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANÁLISIS

Según los datos obtenidos un gran porcentaje de clientes prefieren el recipiente plástico y otros el de vidrio; ya que determinan que estos recipientes permiten observar el producto su color, su frescura y posibles deterioros. El recipiente de plástico es más fácil de manipular y de un óptimo almacenaje este es más visto por personas de clase media-baja que manifiestan que adquiriendo en este recipiente el costo del producto será más barato; mientras que el recipiente de vidrio estéticamente luce mejor y es preferido por personas de clase media-alta, además que contribuyen con el ecosistema por medio del reciclaje. Esta información sirve para que DISVERPAN analice la posibilidad de ofertar su producto en recipientes de vidrio ya que hay un porcentaje de consumidores que desean adquirir este producto y por ende lograr una satisfacción a todos los clientes de diferentes gustos y preferencias.

Pregunta N° 4 ¿Qué presupuesto está dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?

Gráfico 4. Presupuesto de adquisición



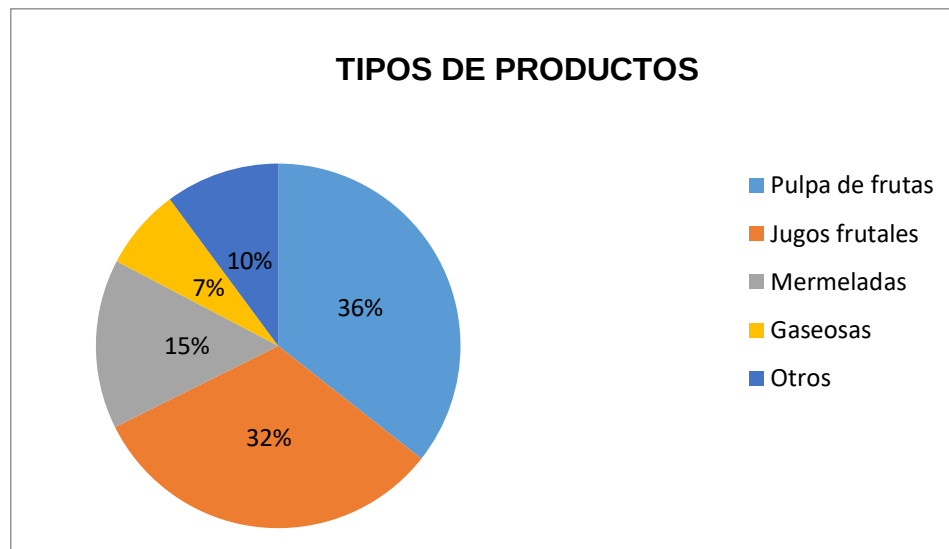
Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANÁLISIS

De las tiendas y heladerías a las que se aplicó la encuesta en la ciudad de Ibarra la gran mayoría están dispuestas a pagar desde 0.35ctv hasta \$1.50; estos valores hacen referencia a las presentaciones de 100 y 200 gramos. Esto significa que el consumidor se enfoca en adquirir el producto a un precio cómodo y accesible a su bolsillo, si el precio es elevado prefieren adquirir la fruta en sí; negocios que comercializan la pulpa de fruta de igual manera buscan un precio bajo para poder venderlo y obtener una utilidad representativa. Por ende, esta información permite definir nuevas estrategias de comercialización enfocadas en brindar un producto de alta calidad, a bajo costo y así mantener el nivel de ventas y rentabilidad de la microempresa.

Pregunta N° 5 ¿Cuándo acude al supermercado cuales son los productos que usted prioriza para comprar?

Gráfico 5. Tipos de productos



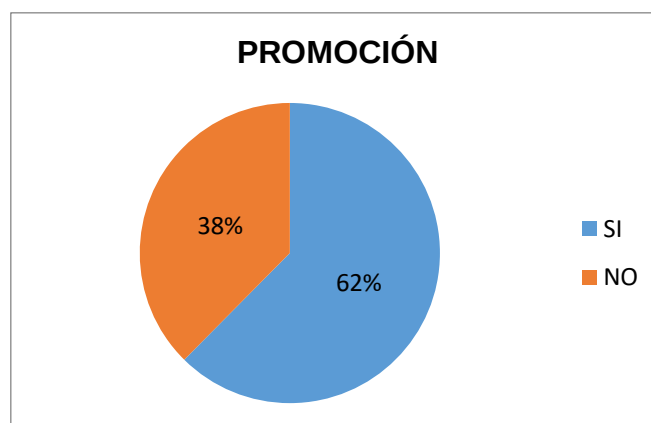
Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANÁLISIS

Se puede determinar de acuerdo a los datos obtenidos que la mayoría de la población está dispuesta a consumir la pulpa de fruta y jugos frutales, debido a su alto porcentaje vitamínico que poseen las frutas. DISVERPAN ofrece pulpa de frutas 100% naturales esto se convierte en una gran ventaja competitiva referente a otros productos de características similares. Esta información permite a la microempresa hacer énfasis en los clientes brindando seguridad confianza al momento de ofertar su producto ya que no es procesado ni perjudicial para la salud generando una buena aceptación por parte de los consumidores ya que esta segmentado para todas las personas de diferentes edades.

Pregunta N° 6 ¿Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto?

Gráfico 6 Promoción



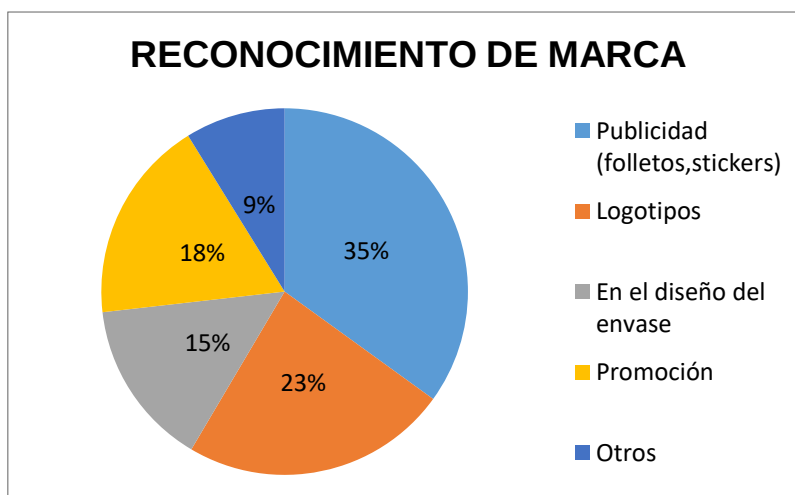
Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANÁLISIS

Se puede determinar de acuerdo a los datos obtenidos, que un 62% de la población afirma que la microempresa realiza una buena promoción del producto ya que en su gran parte de encuestados conocieron el producto gracias a la promoción que realizan los distribuidores ofertando su producto ofreciendo credibilidad y seguridad para consumirlos y comercializarlos; de tal manera la parte contraria que representa un 32% manifestó que no ya que en su gran mayoría no conocen con exactitud la marca ni han degustado del producto. Esta información permite que DISVEPRAN plantee nuevas estrategias de promoción para lograr una expansión de mercados dando a conocer su producto y sus beneficios y posteriormente este tenga una buena aceptación e incremente el nivel de ventas en el sector.

Pregunta N° 7 ¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?

Gráfico 7 Reconocimiento de marca



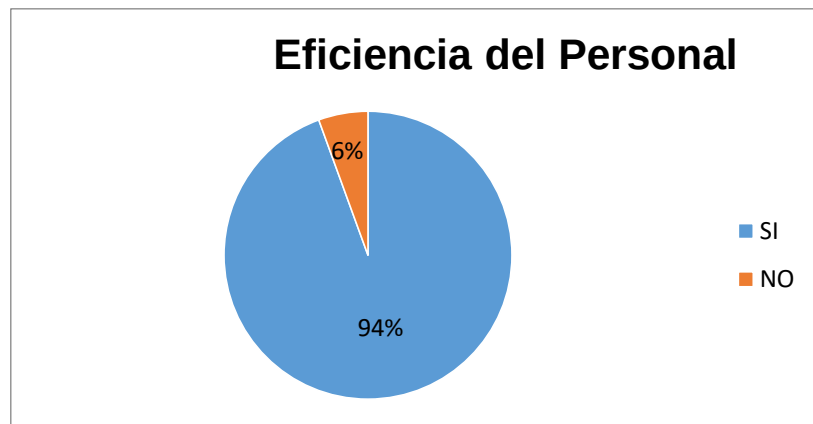
Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANÁLISIS

De acuerdo a la información obtenida mediante las encuestas realizadas se determina que un 35% de la población reconoció la marca DISVERPAN preferentemente por publicidad como folletos, redes sociales tarjetas de presentación, presentaciones en ferias, degustaciones; un 23% de clientes reconoció al producto por logotipos, un 18% por la promoción que realizan los distribuidores y propietarios sobre el producto un 15% por el diseño del envase ya que es de fácil manipuleo y un 9% por otros medios estos pueden ser por recomendaciones de los clientes. Esta información permitirá a la microempresa enfocarse en el mejoramiento de los medios adecuados que hacen conocer el producto al mercado, analizando nuevas estrategias de posicionamiento y promoción del producto para así lograr una diversificación de mercados.

Pregunta N° 8 Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.

Gráfico 8 Eficiencia del personal



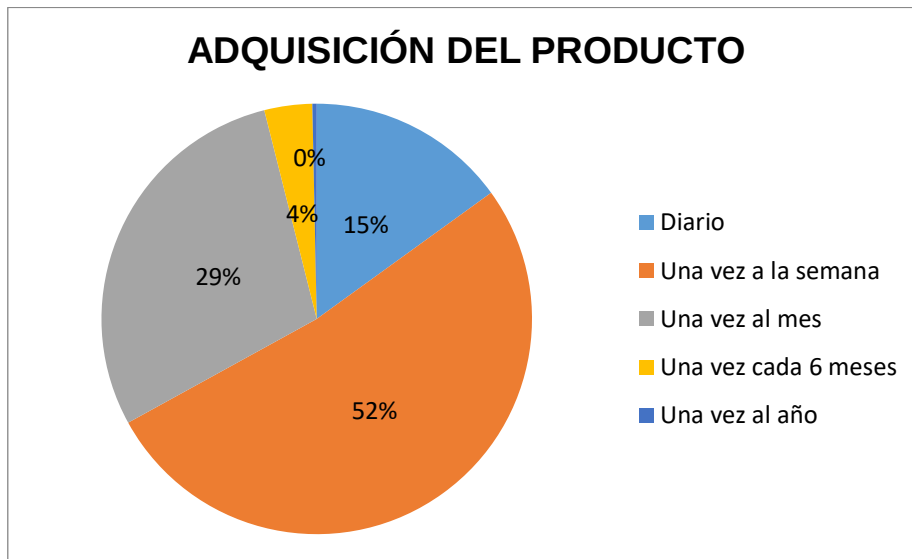
Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANÁLISIS

De acuerdo a la información obtenida se puede determinar que la gran mayoría de encuestados que corresponden a un 94% manifiestan que la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos. Un porcentaje minoritario del 6% afirma que no, esto se debe a distintas falencias que hay a la hora de comercializar el producto ya que no sea capacitado lo suficientemente al personal de ventas, muchas veces factores como la impuntualidad, la falta de conocimiento imposibilitan las ventas. Por tal motivo DISVERPAN debe cumplir con todas las exigencias del cliente, brindar constantes accesorias a sus trabajadores de cómo saber llegar al consumidor ya que de ellos depende su trabajo y la estabilidad de la empresa. Es un ganar ganar.

Pregunta N° 9 ¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?

Gráfico 9 Adquisición del producto



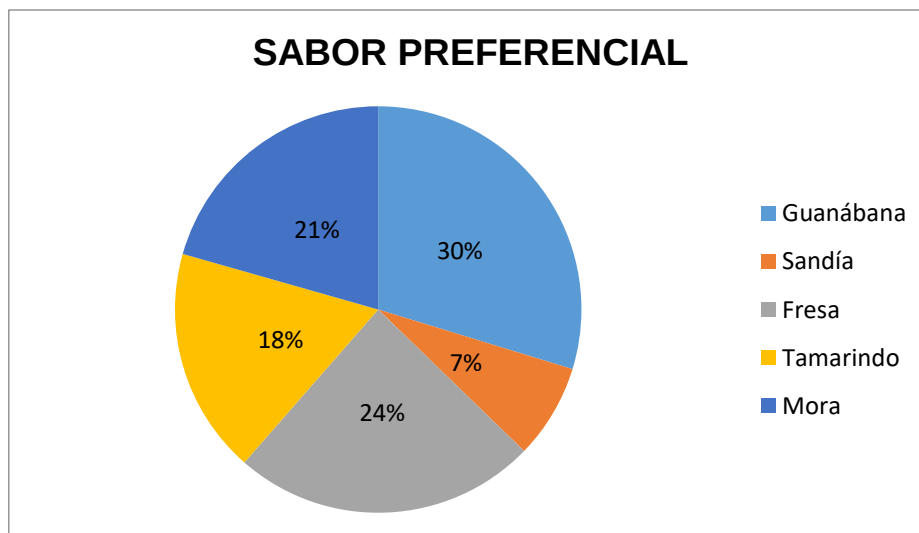
Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANÁLISIS

Según los datos obtenidos un 52% de los encuestados adquieren el producto una vez a la semana estos representan los clientes potenciales tales como restaurantes, heladerías y tiendas; un 29% adquieren una vez al mes estos corresponden a bares, hoteles, un 15% compran diario esto corresponde a amas de casa o clientes varios y un 4% corresponde a clientes que no conocen acerca del producto, pero sin embargo lo adquieren. Estos datos permiten a la microempresa enfocarse en los clientes potenciales, analizar los factores que impiden que otros clientes no demanden del producto ya sea por la competencia el precio o desconocimiento del mismo.

Pregunta N° 10 ¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?

Gráfico 10 Sabor preferencial



Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANÁLISIS

La mayoría de los consumidores que corresponde a un 54% de encuestados prefieren guanábana por su delicioso sabor, por que optimizan tiempo ya que en pulpa viene sin pepas ni residuos y además posee propiedades vitamínicas, un 24% prefieren fresa siendo estos los sabores más degustados por el cliente. Esta información permite a DISVERPAN conocer cuál es su producto más demandado para saber proveerse en tiempos de escases y tener almacenada la materia prima para satisfacer la demanda sin límite de tiempo ya que si no puede satisfacer al mercado perdería credibilidad, clientela y sus ventas entrarían en decadencia.

2.6. METODOLOGÍA PARA REALIZAR EL DIAGNOSTICO EMPRESARIAL A TRAVÉS DE LA MATRIZ FODA, EL CRUCE ESTRATÉGICO Y LA MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

El Análisis FODA, fue una idea originalmente propuesta por Albert Humphrey quien fue un ingeniero químico y consultor empresarial durante los años setenta.

Esta herramienta de análisis, posteriormente ha sido citada, desarrollada y perfeccionada por numerosos autores de diversas disciplinas como Administración, Marketing, Finanzas, RRHH, etc. En términos conceptuales contiene una lógica sencilla que facilita su inmediata comprensión, sin embargo su importancia radica en que las conclusiones que se extraen a través del cruce de la información recabada, es por lejos lo más valioso que deben poseer los responsables máximos de una compañía. (Menéndez M, 2016, s/p)

Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Espinoza R. (2013) menciona:

FODA también conocida como DAFO en España, o en inglés SWOT (strenghts-weaknesses-opportunities-threats); es una conocida herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa. El principal objetivo de aplicar la matriz FODA en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro.

Para elaborar la matriz FODA de la microempresa DISVERPAN se toma como referencia las opiniones del propietario y los consumidores de la ciudad de Ibarra, en función a lo que han experimentado. Para ello se realizaron las siguientes preguntas:

1. ¿Cuáles son las principales fortalezas que posee DISVERPAN?
2. Señale las principales oportunidades que posee DISVERPAN.
3. Mencione cuáles son las debilidades que posee DISVERPAN.
4. ¿Cuáles son las principales amenazas que posee la microempresa?

Por consiguiente, la matriz FODA de la microempresa DISVERPAN va estructurada de la siguiente manera:

Tabla 1. FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
F1) La producción cuenta con todos los requisitos de ley y permisos sanitarios correspondientes. F2) Las instalaciones son de propiedad de la microempresa y adecuadas a la producción. F3) La calidad del producto es de total confiabilidad para su consumo y el precio es accesible. F4) Fácil acceso a la materia prima gracias a la ubicación geográfica	O1) DISVERPAN ofrece un producto 100% natural. O2) La expansión de mercado es muy posible ya que este producto es muy apetecido por los consumidores. O3) Posibilidades de crédito por parte de entidades financieras. O4) Respaldo gubernamental para fomentar emprendimientos.
DEBILIDADES	AMENAZAS
D1) Falta de capacitación es aspectos de administración y comercialización. D2) Falta de recursos económicos. D3) Falta de equipamiento. D4) Falta de promoción y publicidad del producto para darlo a conocer al mercado.	A1) Factores climáticos que imposibilitan la adquisición de la materia prima. A2) Inestabilidad económica del país. A3) Presencia de productos sustitutos. A4) Incremento de precios en materias primas.

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

A continuación, se realiza el cruce estratégico determinando estrategias que serán ofensivas; defensivas, reorientación y supervivencia.

Con respecto al cruce estratégico Guzmán D. (2016) menciona: “Es un instrumento de ajuste importante que ayuda a los gerentes analizar los factores internos y externos de su empresa para desarrollar nuevas estrategias”.

Tales como:

F+O= Estrategia ofensiva

F+A= Estrategia defensiva

D+O= Estrategia de reorientación

D+A= Estrategia de supervivencia.

Por consiguiente, el cruce estratégico queda estructurado de la siguiente manera.

Tabla 2. Cruce Estratégico

EXTERNAS	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
INTERNAS	O1) DISVERPAN ofrece un producto 100% natural. O2) La expansión de mercado es muy posible ya que este producto es muy apetecido por los consumidores. O3) Posibilidades de crédito por parte de entidades financieras. O4) Respaldo gubernamental para fomentar emprendimientos.	A1) Factores climáticos que imposibilitan la adquisición de la materia prima. A2) Inestabilidad económica del país. A3) Presencia de productos sustitutos. A4) Incremento de precios en materias primas.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS F-O	ESTRATEGIAS F-A
F1) La producción cuenta con todos los requisitos de ley y permisos sanitarios correspondientes. F2) Las instalaciones son de propiedad de la microempresa y adecuadas a la producción.	F1-O1) Abrir canales de distribución para satisfacer la demanda existente. F2-O2) Proporcionar un ambiente adecuado a los	F1-A1) Almacenar la materia prima cuando se presente escasas brindando soluciones inmediatas a los clientes. F2-A2) Optimizar los recursos económicos y destinar cierto

F3) La calidad del producto es de total confiabilidad para su consumo y el precio es accesible. F4) Fácil acceso a la materia prima gracias a la ubicación geográfica	trabajadores para mejorar la productividad. F3-O3) Establecer relaciones con entidades financieras que faciliten créditos para la compra de maquinaria y materia prima. F4-O4) Establecer relaciones con productores de materia prima eliminando intermediarios y aprovechar al máximo la ayuda gubernamental.	porcentaje de ganancia al ahorro. F3-A3) Proporcionar nuevos servicios/características como valor añadido para nuestro cliente. F4-A4) Pasar a fabricar la propia materia prima . Aumentar la cartera de proveedores
DEBILIDADES D1) Falta de capacitación es aspectos de administración y comercialización. D2) Falta de recursos económicos. D3) Falta de equipamiento. D4) Falta de promoción y publicidad del producto para darlo a conocer al mercado.	ESTRATEGIAS D-O D1-O1) Brindar asesoría y capacitación al personal en temas de producción y comercialización. D2-O2) Apertura de créditos para invertir en estudios de mercado. D3-O3) Apertura de créditos para invertir en tecnología moderna que optimice la producción. D4-O4) Aumentar inversión en marketing y publicidad.	ESTRATEGIAS D-A D1-A1) Proporcionar nuevos servicios/características como valor añadido para nuestro cliente. D2-A2) Establecer alianzas de largo plazo con entidades financieras a bajo interés. D3-A3) Incrementar maquinaria para optimizar tiempo y recursos y hacerle frente a la competencia. D4-A4) Promocionar el producto a través de redes sociales.

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Estrategias definidas a través del desarrollo del cruce estratégico.

- 1.- Brindar asesoría y capacitación al personal en temas de producción, comercialización y trato al cliente.
- 2.- Realizar mayor publicidad y promoción del producto para posesionarse en un mercado y atraer nuevos clientes.
- 3.- Desarrollar un plan estratégico de gestión administrativa y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la microempresa DISVERPAN.

A continuación, se elabora la matriz de perfil competitivo en la cual se identifica los principales competidores de la microempresa, así como las fortalezas y debilidades que posee. Determinamos los factores determinantes del éxito y se asigna una calificación donde:

1= DEBILIDAD PRINCIPAL

2= DEBILIDAD MENOR

3= FORTALEZA MENOR

4= FORTALEZA PRINCIPAL

Tabla 3. Matriz del perfil competitivo

MATRIZ DEL PERFIL COMPETITIVO							
FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PESO	FRUTA SÍ		JUGO FÁCIL		EMILIA	
		CALIF	PESO PONDERADO	CALIF	PESO PONDERADO	CALIF	PESO PONDERADO
PRECIO	0.20	4	0.80	4	0.80	3	0.60
PROMOCIÓN	0.15	2	0.30	3	0.45	2	0.30
PUBLICIDAD	0.10	2	0.20	1	0.10	1	0.10

POSICIÓN FINANCIERA	0.10	3	0.30	3	0.30	2	0.20
CALIDAD DEL PRODUCTO	0.15	4	0.60	3	0.45	3	0.45
TECNOLOGÍA	0.10	2	0.20	4	0.40	2	0.20
INNOVACIÓN	0.10	3	0.30	4	0.40	1	0.10
ATENCIÓN AL CLIENTE	0.10	3	0.30	2	0.20	2	0.20
TOTAL	1.00		3.00		3.40		2.15

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Una vez realizada la matriz del perfil competitivo se determina que la empresa JUGO FÁCIL obtuvo la mayor calificación; esto significa que presenta mayor competitividad en el mercado siendo sus principales fortalezas el precio, la tecnología y la innovación que realiza a su producto, pero también posee una debilidad principal como es la falta de publicidad y una debilidad menor como es la falta de atención al cliente. Seguida de FRUTA SI cuyas principales debilidades se convierten en un impedimento para el desarrollo exitoso del negocio como la falta de promoción y publicidad, pero posee fortalezas representativas como el precio y la calidad del producto. La empresa EMILIA obtuvo el menor porcentaje de calificación siendo la empresa con menor índice en competitividad ya que presenta principales debilidades en la publicidad e innovación, pero posee fortalezas menores en la calidad y precio del producto.

2.7. METODOLOGÍA PARA DESARROLLAR ESTRATEGIAS de MARKETING MIX

El objetivo de aplicar este análisis es conocer la situación de la empresa y poder desarrollar una estrategia específica de posicionamiento posterior. “El marketing mix es un análisis de estrategia de aspectos internos, desarrollada comúnmente por las empresas. Se analizan cuatro variables básicas de su actividad: producto, precio, distribución y promoción” (DEBITOOR, 2017, s/p).

Sin embargo, En los años 60's, McCarthy describió el modelo de las 4 P (Producto, Precio, Punto de venta y Promoción). Este modelo se convirtió en el referente dentro del concepto del Marketing mix. Díaz J. (2013) señala: "Con la evolución que ha sufrido el mundo de la mercadotecnia en las últimas décadas, el modelo de las 4 P ha sido contrastado por el modelo de las 4 C (Cliente, coste, conveniencia y comunicación), el cual se centra principalmente en el cliente".

Las 4C quedan estructuradas de la siguiente manera como menciona Hichos J. (2009, p.5) en su trabajo de titulación:

2.7.1. Consumidor o cliente:

Esta es la persona que puede satisfacer una necesidad a través del servicio que brinda X o Y empresa, y por esto es vital contar con la absoluta disposición de complacerlo; es decir, diseñar el servicio en la medida de lo posible, de acuerdo con sus necesidades

2.7.2. COMUNICACIÓN

La comunicación para la mercadotecnia, se manejan los mensajes planeados para influir en el comportamiento del consumidor; es decir, pauta televisiva, impresa o publicidad directa, y esta llega a él por los medios publicitarios adecuados, la respuesta del consumidor se manifiesta en el mercado con el consumo directo del producto y así mismo generan nuevos mensajes de retroalimentación para el mismo.

2.7.3. COSTO

Para poder establecer el precio de los bienes terminados es más fácil que con los servicios, porque los bienes son productos homogéneos que se realizan bajo procesos que se repiten de la misma manera una y otra vez, los servicios, en cambio, son brindados por personas, y esto significa que el mismo servicio puede variar dependiendo de quien lo proporcione.

2.7.3. CONVIVENCIA

Para poder tomar, decisiones tangibles o inmateriales, sobre la conveniencia o la comodidad de los clientes en sí, se tiene que crear cierto interés para ellos, esto también es llamado canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura.

Como resultado del análisis de las bases teóricas, se determina que es indispensable el uso de instrumentos estratégicos ya que permiten identificar oportunidades que tiene la empresa, amenazas que se presentan, fortalezas y debilidades; además establecer vínculos con el cliente incrementando la calidad del producto y haciendo el precio más competitivo, con el desarrollo de este proyecto se pretende mejorar los canales de venta, tener un buen segmento de mercado y reestructurar el área de distribución de la microempresa DISVERPAN.

ESTRATEGIAS A IMPLEMENTAR EN EL MÉTODO DE LAS 4P AHORA CONOCIDAS COMO 4C.

Tabla 4 Metodología de las 4C

CLIENTE	✓ Analizar gustos y preferencias. ✓ Realizar un seguimiento al cliente. ✓ Generar confianza en el cliente, escuchando sus opiniones. ✓ Cumplir sus expectativas ✓ Tratar con educación y respeto. ✓ Brindar recomendaciones y sugerencias.
COMUNICACIÓN	✓ La estrategia de comunicación debe ser coherente con el mensaje que se quiere transmitir. ✓ Se busca transmitir un mensaje al cliente al menor costo sin ocasionar incomodidades. ✓ Promocionar en redes sociales ✓ Promocionar en radios, canales de televisión. ✓ Promocionar con afiches publicitarios colocados en lugares correctos, entre otros.
COSTO	✓ El precio del producto debe tener un valor razonable. ✓ Definir precios especiales para clientes de planta. ✓ Ofrecer descuentos e incentivos por cortos pagos. ✓ Justificar la calidad y presentación del producto para que el precio sea accesible.

CONVENIENCIA	✓ Brindar al cliente un ambiente adecuado. ✓ Brindar al cliente una buena atención. ✓ Brindar comodidad al cliente. ✓ Ofertarle promociones y descuentos. ✓ Ofertar el producto de forma personalizada. ✓ Contar con suficientes puntos de venta del producto.
--------------	---

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

2.8. LAS CINCO FUERZAS DE MICHAEL PORTER

Es un modelo de estrategias empresariales desarrollada por el profesor Michael Porter que permite analizar el nivel de competencia de nuestra organización dentro del sector al que pertenecemos. “(...) Las fuerzas competitivas determinan la rentabilidad de una industria y se convierten en piezas claves del análisis y formulación de estrategias” (Porter M, 2009, p.37).

Con respecto a esta metodología se establece las cinco fuerzas importantes que determinan el poder competitivo de la empresa. Porter M. (1979) las menciona:

2.8.1. PODER DE NEGOCIACIÓN DEL CLIENTE

El cliente tiene la potestad de elegir cualquier otro producto o servicio de la competencia. Esta situación se hace más visible si existen varios proveedores potenciales, ya que nuestro cliente tiene más posibilidades para no elegirnos.

Los clientes, además, tienen la oportunidad de organizarse entre ellos para acordar qué precio máximo están dispuestos a pagar por un producto o servicio, o incluso, aumentar sus exigencias en cualquier otra materia (calidad, plazos de entrega, etc.), lo que repercutirá en una reducción de nuestros beneficios.

2.8.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DEL PROVEEDOR

Los proveedores también tienen su poder de negociación, especialmente si el proveedor tiene unas características especiales, tendrá menos impacto en proveedores que no tengan productos o servicios diferenciados ya que, en cualquier momento, se puede cambiar de proveedor sin demasiados riesgos.

Los factores que se debe tener en cuenta son: volúmenes de compra, la existencia de otros proveedores potenciales, la situación del mercado, el nivel de organización de los proveedores, la importancia relativa del producto o lo que costaría cambiar de proveedor, entre otros.

2.8.3. AMENAZA DE NUEVOS COMPETIDORES

Los competidores son empresas con características o productos similares a los nuestros. Cuánto más fácil sea para los nuevos competidores entrar al mercado, mayor será la amenaza que represente para la empresa.

2.8.4. AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Al producto que es capaz de satisfacer la misma necesidad que otro, se le llama 'sustituto'. La amenaza proviene que el cliente puede alterar su decisión de compra, especialmente cuando el nuevo producto es más barato u ofrece mayor calidad. Otros factores a tener en cuenta son: la disponibilidad de estos productos, la poca publicidad de los productos existentes, la lealtad de los clientes, el costo o la facilidad del cambio, etc. La presencia de otros productos sustitutos influye de manera importante en el precio máximo que se puede cobrar por un producto, ya que, si es mucho más elevado que el sustituto, los clientes podrían optar por cambiar de marca.

2.8.5. RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Cada competidor establece las estrategias con la que destacar sobre los demás y debemos estar atentos para superarlas o reaccionar ante ellas lo antes posible.

La rivalidad entre los competidores aumenta especialmente cuando el producto es perecedero, la demanda disminuye o no existe una clara diferenciación entre los productos.

A continuación, se presenta las estrategias a desarrollar en el modelo de Michael Porter.

Tabla 5 Fuerzas de Porter

FUERZAS DE PORTER	ESTRATEGIAS
-------------------	-------------

Poder de negociación del cliente.	✓ Conocer a fondo el producto para brindarle confianza y seguridad al cliente. ✓ Satisfacer sus necesidades ✓ Saber escuchar al cliente. ✓ Brindarle cierto porcentaje de crédito. ✓ Brindar un buen trato personalizado al cliente. ✓ Motivarle al consumo de productos naturales con altos beneficios para la salud. ✓ Hacer que el cliente se enamore del producto y no se fije tanto en el precio. ✓ Brindarle fácil acceso a la adquisición del producto. Ejemplo: Entrega a domicilio.
Poder de negociación del proveedor	✓ Aumentar la cartera de proveedores. ✓ Realizar comparaciones entre diferentes proveedores. ✓ Establecer acuerdos de tiempo y entrega para evitar contratiempos. ✓ Realizar los pagos puntuales. ✓ Establecer alianzas de crédito. ✓ Pasar a fabricar la propia materia prima. ✓ Entablar cierto grado de amistad con los proveedores. ✓ Negociar los contratos con los proveedores y gestionarlos a lo largo de su permanecía. ✓ Optimizar el rendimiento de los proveedores.
Amenaza de nuevos competidores	✓ Mejorar e incrementar los canales de venta. ✓ Aumentar inversión en marketing y publicidad. ✓ Incrementar la calidad del producto. ✓ Reducir cierto porcentaje al precio. ✓ Brindar un mejor servicio. ✓ Mostrar al mercado nuevas ofertas y promociones del producto. ✓ Brindar un valor agregado al producto. ✓ Definir nuevos mercados. ✓ Investigar a la competencia analizando sus fortalezas y debilidades.

Amenaza de productos sustitutos	✓ Brindar al cliente algo diferente que cubra su necesidad. ✓ Innovar aspectos como empaques, presentaciones, etc. ✓ Conquistar al público y lograr fidelidad a la microempresa. ✓ Ampliar la variedad de productos. ✓ Tener solvencia empresarial para generar confianza y seguridad al público. ✓ Mejorar métodos de comercialización del producto.
Rivalidad entre los competidores	✓ Estar en constantes capacitaciones como atención al cliente, estatutos legales, aspectos de producción y comercialización. ✓ Aprovechar al máximo las ventajas competitivas. ✓ Nunca mencionar ni compararse con la competencia. ✓ Descubrir por qué prefieren a la competencia. ✓ Mejorar la calidad del producto.

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

2.9. METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN

En base a los siguientes esquemas se detalla los puntos a considerar en el desarrollo de un plan estratégico.

Gráfico 11. Esquema metodológico



Fuente: (MUNCH, Lourdes, 2015)

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Por consiguiente, el plan estratégico de gestión administrativa y comercial para la microempresa DISVERPAN queda estructurado de la siguiente manera:

1.-SITUACIÓN ACTUAL

Hace referencia a la información actual de la microempresa DISVERPAN para determinar la situación económica y dar paso al desarrollo del plan estratégico.

2. DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

Se analiza aspectos como:

Análisis interno: Hace referencia a las fortalezas y debilidades de la microempresa DISVERPAN.

Análisis externo: Hace referencia a las oportunidades y amenazas de la microempresa DISVERPAN.

3.- IMAGEN CORPORATIVA

Nombre de la empresa: Es la denominación de la empresa la cual los propietarios decidieron nombrarla.

Eslogan: Es una frase desarrollada por la empresa en la cual debe identificar claramente al producto o servicio y resaltar los beneficios que lo hacen especial.

Logotipo: Es un distintivo formado por letras y gráficos que identifica a la empresa y la diferencia de las demás.

4.-PROYECCIÓN ESTRATÉGICA

Los principales componentes de proyección estratégica son

MISIÓN: Detalla la actividad fundamental y razón de ser de la empresa, el servicio que ofrece a los clientes y lo que pretende atender.

VISIÓN: Es la proyección a largo plazo de los objetivos que se pretende alcanzar.

VALORES CORPORATIVOS: Describe los modos de conducta orientados al proceso de cambio organizacional y aumenta el compromiso profesional.

ÁREAS DE RESULTADO CLAVE: Son los sectores de responsabilidad o actividades cruciales para el logro del cumplimiento de la visión y en las que se concentran los objetivos estratégicos de la organización.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS: Son los resultados que la organización pretende alcanzar en cada una de las áreas de resultado clave.

CRITERIOS DE MEDIDA: Son las metas cuantitativas y cualitativas para alcanzar los objetivos estratégicos.

GRADOS DE CONSECUCIÓN: Medida en que se cumplirán los criterios de medida a lo largo del periodo de planificación.

5.- ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN

ESTRATEGIAS: Describen el conjunto de procesos que se deben seguir para conseguir los objetivos.

PLANES DE ACCIÓN: Se describen las acciones, los responsables, los participantes y el tiempo para darle cumplimiento a las estrategias.

6.- ESTUDIO FINANCIERO

Es una parte fundamental en el desarrollo del estudio de factibilidad, describe la capacidad que tiene una empresa para ser sustentable, viable y rentable en el tiempo.

CONCLUSIONES PARCIALES CAPITULO II

- Al recopilar información de las encuestas realizadas a tiendas y heladerías de la ciudad de Ibarra se pudo determinar, que el proyecto para la comercialización del producto a nuevos mercados potenciales es factible desde el punto de vista de demanda del mercado. Adicionalmente se pudo conocer los gustos y preferencias para lograr satisfacer las necesidades de los consumidores.
- Con la aplicación y análisis de las encuestas a tiendas y heladerías se determinó plantear la matriz FODA acorde a las expectativas del proyecto, la cual permite crear nuevas estrategias para promover la comercialización de pulpa de fruta a nuevos mercados potenciales.
- El marketing Mix permite conocer la situación actual de la empresa y permite desarrollar una estrategia específica de mayor posicionamiento en el mercado para generar mayor rentabilidad en la microempresa DISVERPAN.
- En conclusión, las cinco fuerzas de Porter se utilizan cuando se desea desarrollar una ventaja competitiva respecto a tus rivales y permite estar al tanto de cuál es tu posición en el mercado y busca iniciativas que consistan en la mejora de la empresa

CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE RESULTADOS

PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL

En base a la metodología explicada en el capítulo II se detalla los componentes de la planificación estratégica de la microempresa DISVERPAN.

3.1. SITUACIÓN ACTUAL

La presente investigación surge de la necesidad de mejorar la competitividad de la microempresa DISVERPAN, en vista que en la ciudad de Ibarra la mayoría de emprendimientos no tienen mucha rentabilidad y cierran al corto tiempo de funcionamiento. Es importante desarrollar una planificación estratégica que ayude a direccionar correctamente el área administrativa y comercial a la microempresa; afrontando las amenazas y debilidades que posee. Sin embargo, se pueden establecer estrategias que contribuyan a disminuir dichas debilidades y alcanzar el éxito deseado.

3.2. IMAGEN CORPORATIVA

3.2.1. NOMBRE DE LA EMPRESA

DISVERPAN siglas que significan Distribuidora de pulpa de frutas Verónica Pantoja.

3.2.2. ESLOGAN

“Consume lo nuestro, consume lo natural, consume DISVERPAN”.

3.2.3. LOGOTIPO

Gráfico 12 Logotipo de la empresa



Fuente: DISVERPAN

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.3. PROYECCIÓN ESTRATEGICA

3.3.1. MISIÓN

Somos una empresa dedicada a la transformación y comercialización de pulpa de fruta, creada para suplir las necesidades del mercado con altos estándares de calidad, con mano de obra calificada y apoyada en maquinaria de última generación; nuestro principal objetivo es satisfacer a los consumidores y obtener rentabilidad para nuestros socios.

3.3.2. VISIÓN

Para el año 2022 ser una empresa reconocida a nivel nacional, líder en la producción de pulpa de fruta, caracterizado por brindar al consumidor productos naturales con beneficios para la salud basados en altos estándares de calidad.

3.3.3. VALORES CORPORATIVOS

- a) **Honestidad:** Brindar a clientes y trabajadores total transparencia en el ejercicio de sus labores para alcanzar una buena reputación.
- b) **Transparencia:** Mantener un ambiente placentero de calidad, demostrar solvencia para generar confianza y credibilidad.
- c) **Participación:** Brindar la oportunidad de dar a conocer las opiniones de cada socio o empleado que sirvan como aporte con la toma de decisiones para el mejoramiento de la empresa.
- d) **Responsabilidad:** Brindar un servicio efectivo de calidad en un tiempo establecido, para lograr una satisfacción del consumidor.
- e) **Respeto:** Brindar a clientes y trabajadores un trato justo motivándoles a sentirse en un ambiente a gusto y ofreciéndoles todas las facilidades posibles para el desempeño de su trabajo.
- f) **Integridad:** Fomentamos una organización basada en transparencia y honestidad, transmitiendo seguridad y confianza en nuestro producto.
- g) **Solidaridad:** Brindar un aporte a personas que carecen de oportunidades, la empresa aporta dinero y los trabajadores tiempo y dedicación.
- h) **Compromiso:** Asumir nuestro compromiso; con alto profesionalismo, lealtad logrando fidelizar a nuestros clientes.

- i) **Trabajo en equipo:** Brindar un ambiente de cooperación entre empleados y clientes que aportan de manera sustancial generando un beneficio para el éxito de la empresa.

3.4. ÁREAS DE RESULTADO CLAVE

ARC 1: Mejora continua del producto y el servicio.

ARC 2: Promoción y publicidad.

ARC 3: Crecimiento empresarial.

3.4.1. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

Objetivo 1: Brindar servicios de asesorías y capacitaciones al personal administrativo y comercial para mejorar el trato al cliente.

Objetivo 2: Diseñar nuevas estrategias publicitarias para ofertar de mejor manera el producto y lograr un reconocimiento a nivel nacional.

Objetivo 3. Implementar un proceso de mejora continua que permita a la microempresa estar en constante desarrollo y logre un crecimiento empresarial.

ARC 1: Mejora continua del producto y el servicio

- 1.1. Participar en constantes capacitaciones acerca de atención al cliente para brindar un mejor servicio.
- 1.2. Innovar aspectos de presentación del producto y de los trabajadores.
- 1.3. Optimizar la producción para generar mayor rentabilidad.

Grados de consecución

Tabla 6. Mejora continua del producto y el servicio

N°	Indicadores	Unidad de medida	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL
1.1	Participación en capacitaciones.	Porcentaje	20%	30%	20%	10%	20%	100%
1.2	Innovación del producto.	Porcentaje	10%	20%	30%	20%	20%	100%
1.3	Optimizar la producción.	Porcentaje	30%	20%	20%	10%	20%	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ARC 2: Promoción y publicidad.

- 2.1. Diseñar una página web la cual exponga las características y bondades del producto.
- 2.2. Elaborar y distribuir folletos en zonas de aglomeración
- 2.3. Realizar publicidad en medios de comunicación reconocidos tales como: radios y canales de televisor

Grados de consecución

Tabla 7. Promoción y Publicidad

N°	Indicadores	Unidad de medida	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL
2.1	Diseño de una página web	porcentaje	20%	30%	10%	20%	20%	100%
2.2	Elaboración de folletos	porcentaje	30%	20%	20%	15%	15%	100%
2.3	Publicidad en medios de comunicación	porcentaje	35%	25%	20%	10%	10%	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ARC 3: Crecimiento empresarial.

- 3.1. Realizar constantes sociabilización entre trabajadores y jefes para mantener una comunicación interna.
- 3.2. Motivar a los empleados mediante incentivos como remuneraciones, vacaciones y agasajos.
- 3.3. Motivar a los miembros de la empresa al trabajo en equipo para que existe una armonía en el área laboral.

Grados de consecución

Tabla 8. Crecimiento Empresarial

N°	Indicadores	Unidad de medida	2018	2019	2020	2021	2022	TOTAL
3.1	Sociabilización jefes-trabajadores	porcentaje	30%	25%	20%	15%	10%	100%
3.2	Motivación a los empleados.	porcentaje	25%	25%	20%	15%	15%	100%

3.3	Trabajo en equipo	porcentaje	30%	30%	20%	10%	10%	100%
-----	-------------------	------------	-----	-----	-----	-----	-----	------

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.5. ESTRATEGIAS Y PLANES DE ACCIÓN

El diagnóstico estratégico expuesto en el capítulo II dio a conocer las estrategias que permitirán establecer la visión y los objetivos estratégicos de la microempresa DISVERPAN para el año 2022.

Las estrategias son las siguientes:

- 1.- Brindar asesoría y capacitación al personal en temas de producción, comercialización y trato al cliente.
- 2.- Realizar mayor publicidad y promoción del producto para posesionarse en un mercado y atraer nuevos clientes.
- 3.- Desarrollar un plan estratégico de gestión administrativa y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la microempresa DISVERPAN.

Los planes de acción quedan estructurados de la siguiente manera.

- 1.- Brindar asesoría y capacitación al personal en temas de producción, comercialización y trato al cliente.

Tabla 9 Plan de Acción 1

Nº	ACCIONES	RESPONSABLES	PARTICIPANTES	PERÍODO	PRESUPUESTO
1.1	Brindar asesorías y capacitaciones al personal.	Verónica Pantoja	Byron Jiménez	2018-2022	\$250
1.1.1	Incentivar a los trabajadores a seguir educándose.	Verónica Pantoja	Verónica Pantoja Byron Jiménez	2018-2022	

1.1.2	Motivar una buena relación con los clientes.	Verónica Pantoja	Verónica Pantoja Byron Jiménez y trabajadores	2018-2022	
1.1.4	Satisfacer las exigencias del cliente.	Verónica Pantoja	Propietaria y trabajadores	2018-2022	
TOTAL PRESUPUESTO					\$250

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

2.- Realizar mayor publicidad y promoción del producto para posesionarse en un mercado y atraer nuevos clientes.

Tabla 10 Plan de Acción 2

Nº	ACCIONES	RESPONSABLES	PARTICIPANTES	PERÍODO	PRESUPUESTO
2.1	Diseñar una página web donde ofertemos el producto.	Verónica Pantoja Byron Jiménez	Diseñador gráfico	2018-2022	\$150
2.1.1	Promocionar el producto en redes sociales.	Verónica Pantoja Byron Jiménez	Administrativos de oficina	2018-2022	
2.1.2	Repartir tarjetas de presentación.	Verónica Pantoja Byron Jiménez	Administrativos de oficina	2018-2022	
2.1.3	Repartir folletos en lugares aglomeración	Verónica Pantoja Byron Jiménez	Administrativos de oficina	2018-2022	\$130
2.1.4	Diseñar gigantografías y colocarlas en vehículos.	Verónica Pantoja Byron Jiménez	Administrativos de oficina	2018-2022	

2.1.5	Hacer publicidad en medios de comunicación: TV, RADIOS	Verónica Pantoja Byron Jiménez	Administrativos de oficina	2018-2022	\$100
2.1.6	Diseñar ofertas para el producto tales como: 2x1, cupones, etc.	Verónica Pantoja Byron Jiménez	Administrativos de oficina	2018-2022	\$30
TOTAL PRESUPUESTO					\$480

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.- Desarrollar un plan estratégico de gestión administrativa y comercial para el fortalecimiento de la competitividad de la microempresa DISVERPAN.

Tabla 11 Plan de Acción 3

Nº	ACCIONES	RESPONSABLES	PARTICIPANTES	PERÍODO	PRESUPESTO
3.1	Desarrollar un plan estratégico	David Hurtado Jimmy Pozo	Propietaria y trabajadores de DISVERPAN	2018-2022	\$300
3.1.1	Analizar la situación actual de DISVERPAN	David Hurtado Jimmy Pozo	Propietaria y trabajadores de DISVERPAN	2018-2022	
3.1.2	Analizar aspectos de producción	David Hurtado Jimmy Pozo	Propietaria y trabajadores de DISVERPAN	2018-2022	
3.1.3	Analizar aspectos de comercialización	David Hurtado Jimmy Pozo	Propietaria y trabajadores de DISVERPAN	2018-2022	

3.1. 4	Establecer la misión	David Hurtado Jimmy Pozo	Propietaria y trabajadores de DISVERPAN	2018-2022	
3.1. 5	Establecer la visión	David Hurtado Jimmy Pozo	Propietaria y trabajadores de DISVERPAN	2018-2022	
3.1. 6	Generar estrategias de comercialización	David Hurtado Jimmy Pozo	Propietaria y trabajadores de DISVERPAN	2018-2022	
3.1. 7	Establecer métodos de recolección de datos.	David Hurtado Jimmy Pozo	Propietaria y trabajadores de DISVERPAN	2018-2022	
3.1. 8	Analizar los resultados	David Hurtado Jimmy Pozo	Propietaria y trabajadores de DISVERPAN	2018-2022	
3.1. 9	Crear conclusiones y recomendaciones	David Hurtado Jimmy Pozo	Propietaria y trabajadores de DISVERPAN	2018-2022	
TOTAL PRESUPUESTO					\$300

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6. ESTUDIO FINANCIERO

INTRODUCCION

El presente estudio financiero trata sobre los ingresos y egresos que va a tener la microempresa, así como también los gastos administrativos, de ventas y financieros, ya que mediante dichas cifras se podrá estructurar los estados financieros y flujos de caja proyectados.

3.6.1. OBJETIVOS

3.6.1.1. Objetivo General

Desarrollar un estudio financiero mediante el uso de herramientas de proyección, con el fin de determinar si el proyecto es rentable o no.

3.6.1.1. Objetivo Especifico

1. Elaborar la proyección de los ingresos
2. Determinar los egresos que tendrá la microempresa
3. Cuantificar los gastos de ventas, administrativas y financieras, y proyectar las mismas por el año de vida útil que tenga el proyecto
4. Estructurar el estado de resultados y flujo de efectivo proyectados

3.6.2. INGRESOS

Los ingresos son las entradas de dinero por las ventas efectuadas, que incrementan los beneficios económicos de la microempresa.

3.6.2.1. Ingresos proyectados

La cantidad de productos se encuentran proyectados de acuerdo a la tasa de crecimiento poblacional que corresponde al 0,89%, en cambio los precios están proyectados en base a la tasa de inflación promedio de los últimos 5 años, la misma que representa un 3.176%.

Tabla 12 Ingresos

PRODUCTO	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	CANT.	P.U	TOTAL /ANUAL	CANT.	P.U	TOTAL /ANUAL	CANT.	P.U	TOTAL /ANUAL	CANT.	P.U	TOTAL /ANUAL	CANT.	P.U	TOTAL /ANUAL
100 gramos de fruta	3.000	0,35	1.050,00	3027	0,36	1.093,10	3054	0,37	1.137,87	3081	0,38	1.184,39	3108	0,40	1.232,72
150 gramos de fruta	5.500	1,00	5.500,00	5549	1,03	5.725,24	5598	1,06	5.959,23	5648	1,10	6.203,41	5698	1,13	6.457,10
200 gramos de fruta	6.000	1,50	9.000,00	6053	1,55	9.367,86	6107	1,60	9.751,62	6161	1,65	10.150,29	6216	1,70	10.566,16
800 gramos de fruta	8.000	3,00	24.000,0	8071	3,10	24.982,0	8143	3,19	26.005,37	8215	3,30	27.068,54	8288	3,40	28.176,42
			0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00	0	0,00	0,00
TOTAL	22.500		39.550,0	22700		41.168,20	22902		42.854,09	23105		44.606,64	23310		46.432,38

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David, donde: 1: muy adecuado, 2: inadecuado, 3: regular, 4: adecuado, 5: muy adecuado.

3.6.2.2. Resumen de los ingresos

Tabla 13 Resumen de los ingresos

AÑO PROYECTADOS	INGRESO POR VENTA DE PRODUCTOS PULPA DE FRUTA
1	39.550,00
2	41.168,20
3	42.854,09
4	44.606,64
5	46.432,38
TOTAL	214.611,32

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.3. EGRESOS

Los egresos son las salidas de dinero ya sea por los gastos o inversiones efectuados, que disminuyen los beneficios económicos de la microempresa.

3.6.3.1. Determinación de los egresos

Los egresos que se efectuarán estarán destinados a cubrir la inversión fija, diferida y capital de trabajo, necesarios para iniciar el negocio

3.6.4. INVERSIONES EN ACTIVOS FIJOS

3.6.4.1. Maquinaria y equipo

Empacadora, será la maquinaria que dará protección del producto como son las pulpas de fruta, mediante una cobertura plástica especial, con el fin de que producto tenga durabilidad y salubridad.

Tabla 14 Maquinaria y Equipo

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Empacadora	1	5000	5000
TOTAL	1	5000	5000

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.4.2. Muebles y encerres

Las herramientas e insumos de producción necesarios para elaborar la pulpa de fruta.

Tabla 15 Muebles y Enseres

EQUIPO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Mesa en acero inoxidable	2	250	500
Percha en acero inoxidable	2	140	280
Cocina industrial	1	200	200
Refrigeradora	2	500	1000
TOTAL	7	1090	1980

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.4.3. Otros Insumos

Los insumos necesarios para elaborar las pulpas de frutas se detallan a continuación.

Tabla 16 Insumos

EQUIPO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Tanque de Gas	3	30	90
Paletas en acero inoxidable	4	15	60
Olla de acero inoxidable	3	40	120
Instrumentos de cocina	1	30	30
Extintidor	1	50	50
TOTAL	12	165	350

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.4.4. Equipo de oficina

La microempresa para su funcionamiento en el área administrativa contará con el equipamiento necesario, en las cuales tenemos escritorios, archiveros entre otros.

Tabla 17 Equipo de oficina

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Escritorios	1	100	100
Archivero	1	114	114

Sillas	4	25	100
TOTAL	6	239	314

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.4.5. Equipo de computo

El equipo de cómputo será utilizado en el área administrativa para realizar sus operaciones diarias.

Tabla 18 Equipo de Computo

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
LAPTOP HP CORE i3	1	800	800
TOTAL			800

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.4.6. Resumen activos fijos

Como total de activos fijos tenemos \$8444 dólares el detalle es el siguiente:

Tabla 19 Activos fijos

DETALLE	VALOR TOTAL	NIIF
Maquinaria y Equipo	5000	10 años=20%
Muebles y enseres, Muebles de oficina	2294	10 años= 20%
Otros Insumos	350	
Equipo de computo	800	3 años= 33.33%
TOTAL	8444	

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.5. COSTO DE MANO DE OBRA DIRECTA

El sueldo del personal necesario para la elaboración de pulpa de frutas se ha establecido de acuerdo a la tabla sectorial tienen beneficios tributarios en el aspecto laboral, están exentos de pagar décimo tercero y décimo cuarto sueldos, así como fondos de reserva.

Tabla 20 Mano de obra directa

SBU	386,00	Sal. Unif.	F. Reserva	Ing. Mens	Ing. Anual	Aportes/M	Aportes/A	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Total Año 1
						12,15%				
MOD										
Operario	1	389,66	389,66	389,66	4.675,92	47,34	568,12			5.244,04
Total MOD		389,66	389,66	389,66	4.675,92	47,34	568,12	0,00	0,00	5.244,04

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.6. DEPRECIACIONES

En cuanto a la depreciación de los activos fijos se detalla a continuación:

Tabla 21 Depreciaciones

DETALLE	VALOR EN LIBROS	CÁLCULO ACELERADO	SALDO
Maquinaria y equipo	5.000,00	5.000x20%	1000
Muebles y enseres Muebles de oficina	2.294.00	2.994x20%	598.8
Equipo de cómputo	800,00	800x33.33%	266.64
TOTAL	8.094,00		1865.44

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.7. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Los CIF comprenden aquellos costos que son necesarios para seguir con la producción, pero ninguno de estos costos interviene directamente a la producción.

Tabla 22 Materiales indirectos

CIF	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Gas	5	60
Empaque y etiquetado	169	2.025,00
Útiles de aseo para producción	8,33	100
TOTAL		2.185,00

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Tabla 23 Otros CIF

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Agua	38	456
Luz	45	540
Depreciaciones		896,46
TOTAL		1.892,46

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.7.1. Resumen de los costos de producción**Tabla 24** Resumen de costos de producción

DETALLE	VALOR ANUAL
Materia Prima directa	14.880,00
Mano de obra directa	5.244,04
Costos indirectos de fabricación	4.077,46
TOTAL	24.201,50

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.8. GASTOS ADMINISTRATIVOS**3.6.8.1. Remuneración administrativa****Tabla 25** Remuneración de administración

SBU	386,00	Sal. Unif.	F. Reserva	Ing. Mens	Ing. Anual	Aporte s/M	Aporte/ A	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Total Año 1
Personal administrativo				0,00						
Administrador	1	381,57	381,57	381,57	4.578,84	46,36	556,33	0,00	0,00	5.135,17
Total personal administrativo		381,57	381,57	381,57	4.578,84	46,36	556,33			5.135,17

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.8.2. Suministros y materiales

Para trabajar y desarrollar las actividades cotidianas con normalidad dentro del área administrativa se requiere de los siguientes suministros y materiales.

Tabla 26 Suministros y materiales

DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Resmas de papel bond	1	4,5	4,5	54
Esferos	4	0,35	1,4	16,8
Resaltadores	1	1	1	12
Borradores	2	0,25	0,5	6
Lápices	2	0,3	0,6	7,2
Grapadora	1	2	2	24
Perforadora	1	2,5	2,5	30
Cajas Grapas	1	1	1	12
Cajas Clips	1	1	1	12
Carpetas	10	0,15	1,5	18
TOTAL			22,25	192

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.8.3. Resumen de gastos administrativos

El monto total anualmente para el área de gastos administrativos es de \$7.052,31

Tabla 27 Gastos Administrativos

DETALLE	VALOR TOTAL
Remuneración Personal Administrativo	5.135,17
Depreciación (Maquinaria y equipo, muebles de oficina y equipo de cómputo)	1725.14
Suministros de oficina	192,00
TOTAL	7052,31

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.9. GASTOS DE VENTAS**Tabla 28** Gastos de ventas

SBU	386,00	Sal. Unif.	F. Reserva	Ing. Mensu	Ing. Anual	Aportes/M	Aporte/A	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Total Año 1
						12,15%				
Personal de Ventas										
Vendedor	1	386,00	386,00	386,00	4.632,00	46,90	562,79	0,00	0,00	5.194,79
Total personal de ventas		386,00	386,00	386,00	4.632,00	46,90	562,79	0,00	0,00	5.194,79

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.9.1. Servicios de telefonía e internet

Tabla 29 Gasto de telefonía e internet

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Teléfono	20	240
Internet	25	300

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.9.2. Gasto Publicidad

Tabla 30 Gasto de Publicidad

DETALLE	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Gasto publicidad	40	480
TOTAL		480

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.9.3. Resumen gastos y ventas

El total de los gastos de ventas es de \$ 6.214,79

Tabla 31 Resumen de gastos de ventas

DETALLE	VALOR TOTAL
Remuneración personal ventas	5.194,79
Servicios de telefonía e internet	540,00
Gasto Publicidad	480
TOTAL	6.214,79

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.10. CAPITAL DE TRABAJO

Cantidad de recursos que la microempresa requiere para realizar las actividades normales hasta que el negocio genere sus propios recursos.

Tabla 32 Datos para el capital del trabajo

Materia Prima Directa	14.880,00
Mano de Obra Directa	5.244,04
Costos generales de fabricación	3.181,00
Gasto de ventas	6.214,79
Gasto administrativo	7.052,31
TOTAL	36.572,14

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Tabla 33 Capital de trabajo

DETALLE	VALOR TOTAL
Materia Prima Directa	1.240,00
Mano de Obra Directa	437,00
Costos generales de fabricación	265,08
Gasto de ventas	517,90
Gasto administrativo	587,69
TOTAL	3.047,68

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Capital de Trabajo

Para establecer los datos del capital no se tomó en cuenta el valor de los gastos: depreciación, constitución y financieros.

Datos para el Capital de trabajo = 36.572,14(ANUAL)

Egresos Líquidos / 12 = 36.572,14/12

3.047,68 (MENSUAL)

Capital de trabajo 1 meses = 3.047,68

Se tomará en cuenta el capital de trabajo para un mes el cual es de **3.047,68** y se detalla a continuación:

3.6.11. INVERSIÓN TOTAL

Tabla 34 Inversión total

DESCRIPCIÓN	TOTAL
Inversión Fija	8.444
Capital de trabajo	3.047,68
TOTAL	11.491,68

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.12. FINANCIAMIENTO

El financiamiento de creación de esta entidad estará dado así: 60% recursos propios y el 40% con recursos ajenos, es decir captando un crédito en una entidad financiera como es la Corporación Financiera Nacional quien apoya proyectos productivos de pequeñas, medianas y grandes empresas.

Tabla 35 Financiamiento

FINANCIAMIENTO	PORCENTAJE	VALOR (\$)
Propio	60%	6895,01
Crédito	40%	4596,67
TOTAL	100%	11491,68

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.13. PROYECCIÓN DE LOS COSTOS Y GASTOS

Los costos son las erogaciones en que se incurre para poder producir el bien, como es la materia prima, mano de obra y CIF. A diferencia de los gastos que son desembolsos de dinero que se ejecutará para vender el producto así tenemos los gastos administrativos, ventas y financieros.

Los costos y gastos son presupuestados para cinco años de vida útil del proyecto, cabe recalcar que la proyección de los precios se realizó en base al promedio de la tasa de inflación de los cinco últimos años (3,176%), así como también la proyección de la cantidad de los productos se calculó tomando en cuenta la tasa de crecimiento de la poblacional, según el censo 2010, donde está representado por un (0,89%).

COSTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos de producción estarán constituidos por los tres elementos del costo como son: Materia Prima, Mano de Obra Directa y los Costos Indirectos de Fabricación.

MATERIA PRIMA DIRECTA

Son todos aquellos elementos que se incorporan en el proceso productivo para obtener un producto terminado.

La materia prima utilizada en el proyecto son frutas naturales como son: Guanaba, Fresa, Mora, Sandía y Tamarindo insumos claves para obtener los productos terminados.

Tabla 36 Materia prima directa

COSTEO DE MATERIA PRIMA UTILIZADA PARA 100 GRAMOS DE PULPA DE FRUTA			
DETALLE	COSTO	IVA	TOTAL
Frutas	0,11		0,11
COSTO DE GRAMOS DE MP UTILIZADA	0,11		0,11

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Tabla 37 Costo de Materia Prima (150gr)

COSTEO DE MATERIA PRIMA UTILIZADA PARA 150 GRAMOS DE PULPA DE FRUTA			
DETALLE	COSTO	IVA	TOTAL
Frutas	0,30		0,30
COSTO DE GRAMOS DE MP UTILIZADA	0,30		0,30

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Tabla 38 Costo de Materia Prima (200gr)

COSTEO DE MATERIA PRIMA UTILIZADA PARA 200 GRAMOS DE PULPA DE FRUTAO			
DETALLE	COSTO	IVA	TOTAL
Frutas	0,55		0,55
COSTO DE GRAMOS DE MP UTILIZADA	0,55		0,55

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Tabla 39 Costo de Materia Prima (850gr)

COSTEO DE MATERIA PRIMA UTILIZADA PARA 800 GRAMOS DE PULPA DE FRUTA			
DETALLE	COSTO	IVA	TOTAL
Frutas	1,20		1,20
COSTO DE GRAMOS DE MP UTILIZADA	1,20		1,20

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.14. PROYECCIÓN MATERIA PRIMA DIRECTA

La Materia Prima Directa es presupuestada para 5 años de vida útil del proyecto. Cabe recalcar que la proyección se realizó en base a las 22500 unidades anuales a producir.

Tabla 40 Proyección de materia prima

Descripción	Q ANUAL	CTO. UNIT.	AÑO 1	AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
			CTO. MPD	Q	CTO. UNIT.	COSTO TOTAL	Q. KILOS	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	Q. KILOS	CTO. UNIT.	COSTO TOTAL	Q. KILOS	CTO. UNIT.	COSTO TOTAL
100 gramos de pulpa de fruta	3000	0,11	330	3.027	0,1135	343,545127	3.054,00	0,12	357,61777	3081	0,12	372,23778	3108	0,12	387,4257145
150 gramos de pulpa fruta	5500	0,30	1.650	5.549	0,3095	1717,57087	5.598,00	0,32	1787,7695	5648	0,33	1861,0241	5698	0,34	1937,128572
200 gramos de pulpa fruta	6.000	0,55	3.300	6.053	0,5675	3434,8838	6.107,00	0,59	3575,5922	6161	0,60	3721,7737	6216	0,62	3874,257145
800 gramos de pulpa fruta	8000	1,20	9.600	8.071	1,2381	9992,80195	8.143,00	1,28	10402,149	8215	1,32	10827,417	8288	1,36	11270,56624
Total	22500		14.880	22.700		15488,8018	22.902,00	2,299381987	16.123,13	23105		16.782,45	23310		17.469,38

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.14.1. Resumen de materia prima directa

Para el año 1 el total en Materia Prima es de 14.880,00 ascendiendo hasta el año 5 a un valor de 17.469,38

Tabla 41 Proyección de materia prima

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE PRODUCCIÓN					
Materia Prima	14.880,00	15.488,80	16.123,13	16.782,45	17.469,38
TOTAL	14.880,00	15.488,80	16.123,13	16.782,45	17.469,38

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.15. MANO DE OBRA DIRECTA

La mano de obra directa está establecida en base a la capacidad instalada. Esta sección la integra un operario, quienes se dedicarán a la transformación de la materia prima con el objetivo de obtener un el producto terminado.

Los sueldos están planteados de acuerdo a lo establecido a los códigos sectoriales de sueldo mínimos otorgados por el IESS.

3.6.15.1. Proyección de la mano de obra directa

En el área de producción el operario elaborará la pulpa de fruta.

La mano de obra es proyectada para los próximos 5 años, se realizó en base a la variación del promedio del sueldo básico unificado del año 2013 hasta el año 2018, obteniendo una variación porcentual del 0,0485.

Tabla 42 Variación SBU

AÑOS	SBU	% CRECIMIENTO	
2017	375	0,024000000	2,4
2016	366	0,032786885	3,278688525
2015	354	0,033898305	3,389830508
2014	342	0,087719298	8,771929825
2013	312	0,064102564	6,41025641
2012	292		
			24,25070527
VARIACIÓN PROMEDIO SBU			4,850141054
VARIACIÓN PORCENTUAL			0,048501411

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Tabla 43 Proyección de MOD, Rol de pagos

SBU	386	Sal. Unif.	F. Reserva	Ing. Mensuales	Ing. Anual	Aportes/M	Aporte/A	Décimo tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
						12,15%								
MOD														
Operario	1	389,6	389,66	389,66	4.675,92	47,34	568,12			5.244,04	5.498,39	5.765,07	6.044,68	6.337,86
Total MOD		389,6	389,66	389,66	4.675,92	47,34	568,12	0,00	0,00	5.244,04	5.498,39	5.765,07	6.044,68	6.337,86

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.15.2. Resumen de la mano de obra directa

Aplicando la variación de sueldo unificado en cada año obtenemos una de Mano de obra Directa Creciente desde el año 1 hasta el año 5.

Tabla 44 Proyección de materia prima

CARGO	AÑO1	AÑO2	AÑO3	AÑO4	AÑO5
Operario	5.244,04	5.498,39	5.765,07	6.044,68	6.337,86
TOTAL MOD	5.244,04	5.498,39	5.765,07	6.044,68	6.337,86

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.16. COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACIÓN

Los CIF son elementos complementarios para elaborar un bien o servicio. En el proyecto los rubros considerados como costos indirectos de fabricación serán: Materia Prima Indirecta, útiles de aseo para producción, Servicios Básicos, Insumos, arriendo y depreciaciones costo

3.6.16.1. Materia prima indirecta

Los materiales indirectos utilizados para la elaboración del proyecto son los siguientes: empaque, insumos (leña) y útiles de aseo para producción.

3.6.16.2. Proyecciones materiales indirectos

Los materiales están proyectados para 5 años, para presupuestar los precios y las cantidades se basó en la tasa promedio de inflación de 3,006% y la tasa de crecimiento poblacional del 0,89%

Tabla 45 Proyección de materiales indirectos

DETALLE	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5			AÑO 6	
	CANT	COSTO U	TOTAL	CANT	COSTO U	TOTAL	CANT	COSTO U	TOTAL	CANT	COSTO U	TOTAL	CANT	COSTO U	TOTAL	CANT	COSTO U
Empaque y Etiquetado	3000			3027			3054			3081			3108			3136	
	5500			5549			5598			5648			5698			5749	
	6000			6053			6107			6161			6216				
	8000			8071			8143			8215			8288				
	0			0			0			0			0				
	22500	0,09	2.025,00	22700	0,0929	2.107,89	22902	0,0958	2.194,19	23105	0,0989	2.283,94	23310	0,1020	2.377,39	8885	0,11

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.17. ÚTILES DE ASEO PARA PRODUCCIÓN

Son elementos indispensables ya que mediante su uso nos permitirá dar un aspecto de limpieza e higiene al área de producción

3.6.17.1. Proyección útiles de aseo para producción

Tabla 46 Útiles de aseo para producción

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE PRODUCCIÓN					
Útiles de aseo para producción	100,00	103,18	106,45	109,83	113,32

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.17.2. Insumos para la producción

El Gas es el implemento para la producción de pulpa de fruta

Tabla 47 Proyección de insumos

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS DE PRODUCCIÓN					
GAS	60,00	61,91	63,87	65,90	67,99

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.17.3. Resumen materiales indirectos

Tabla 48 Resumen de materiales indirectos

MATERIALES INDIRECTOS	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Empaque y Etiquetado	2.025,00	2.107,89	2.194,19	2.283,94	2.377,39
Útiles de aseo para producción	100,00	103,18	106,45	109,83	113,32
Gas	60,00	61,91	63,87	65,90	67,99
TOTAL	2.185,00	2.272,97	2.364,51	2.459,67	2.558,70

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.18. OTROS INSUMOS INDIRECTOS

Se considera como otros insumos indirectos lo siguiente: agua, luz, teléfono, Depreciaciones costo, y el arriendo de la planta de producción.

Los insumos indirectos están proyectados para 5 años los precios están establecidos en base a la tasa promedio de inflación de 3,006%

3.6.18.1. Resumen materiales indirectos

Tabla 49 Proyección otros insumos indirectos

INSUMOS INDIRECTOS	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
Agua	456	470,48	485,43	500,84	516,75
Luz	540	557,15	574,85	593,1	611,94
Depreciaciones	628,20	628,20	628,20	628,20	628,20
TOTAL	1.625,20	1.657,83	1.691,48	1.726,14	1.761,89

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.18.2. Resumen de costos indirectos de fabricación

Tabla 50 Resumen CIF

CIF	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	1	2	3	4	5
Materiales indirectos	2.185,00	2.272,97	2.364,51	2.459,67	2.558,70
Otros Insumos Indirectos	1.625,20	1.657,83	1.691,48	1.726,14	1.761,89
TOTAL CIF	3.811,20	3.932,80	4.058,99	4.189,81	4.325,59

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.19. GASTO DE VENTAS

Los gastos de ventas son aquellas salidas de dinero por la remuneración, arriendo y publicidad correspondientes al área de ventas.

PERSONAL VENTAS

Tabla 51 gastos ventas

SBU	386,00	SAL. UNIF.	F. RESER VA	ING. MENSU	ING. ANUAL	APORT ES/M	APORT E/A	DÉCIMO TERCER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
						12,15%								
Personal de ventas														
Vendedor	1	386,00	386,00	386,00	4.632,00	46,90	562,79	0,00	0,00	5.194,79	5.446,74	5.710,92	5.987,90	6.278,33
Total personal de ventas		386,00	386,00	386,00	4.632,00	46,90	562,79	0,00	0,00	5.194,79	5.446,74	5.710,92	5.987,90	6.278,33

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.19.1. Publicidad

Son los desembolsos de dinero que se realiza con el fin de que la microempresa pueda dar a conocer su producto y consiga una ventaja competitiva.

Tabla 52 Gasto publicidad

Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gastos de ventas					
Gasto publicidad	480,00	495,24	510,97	527,20	543,95
Totales	480,00	495,24	510,97	527,20	543,95

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Tabla 53 Servicio de telefonía e internet

Servicios básicos	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicios de telefonía e internet	540,00	557,15	574,85	593,10	611,94

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Tabla 54 Resumen de proyección de gastos de venta

CIF	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 4
Remuneración personal ventas	5.194,79	5.446,74	5.710,92	5.987,90	6.278,33
Gasto publicidad	480,00	495,24	510,97	527,20	543,95
Servicios de telefonía e internet	540,00	557,15	574,85	593,10	611,94
TOTAL GASTO VENTAS	6.214,79	6.499,14	6.796,74	7.108,21	7.434,21

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.20. GASTOS ADMINISTRATIVOS

3.6.20.1. Suministros y Materiales

El área administrativa para llevar a cabo sus funciones organizacionales requiere de suministros y materiales de oficina como: papel bond, esferos, lápiz, resaltadores, grapadoras perforadoras, entre otros.

3.6.20.1.1. Proyección de los suministros y materiales

Los suministros y materiales están proyectados para cinco años, los están establecidos en base a la tasa promedio de inflación de los últimos 5 años, siendo el 3,006%.

Tabla 55 Proyección de suministros

DETALLE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de oficina	192,00	198,10	204,39	210,88	217,58
TOTALES	192,00	198,10	204,39	210,88	217,58

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.21. DEPRECIACIONES

La depreciación del área administrativa corresponde al Equipo de oficina y equipo de cómputo. A continuación, se detalla las depreciaciones:

3.6.21.1. Depreciación maquinaria y equipo

Maquinaria y equipo	VALOR ACTUAL	DEPRECIACIÓN D=5000X20%	SALDO
Año 1	5000	1000	4000
Año 2	5000	1000	3000
Año 3	5000	1000	2000
Año 4	5000	1000	1000
Año 5	5000	1000	0

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.21.2. Depreciación muebles de oficina

Los muebles, enceres y muebles de oficina poseen un valor de 2.294 y una vida útil de 10 años.

Tabla 56 Depreciación Muebles de oficina

Equipo de oficina	VALOR ACTUAL	DEPRECIACIÓN D=2294x20%	DEPREC. ACUM.
Año 1	2294	458.8	1835.2
Año 2	2294	458.8	1376.4
Año 3	2294	458.8	917.6
Año 4	2294	458.8	458.8
Año 5	2294	458.8	0

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.21.3. Depreciación equipo de computo

El Equipo de cómputo posee un valor en libros de \$ 800 y una vida útil de 3 años.

Tabla 57 Depreciación equipo de computo

Equipo de cómputo	VALOR ACTUAL	DEPRECIACIÓN D=800x33.33%	DEPREC. ACUM.
Año 1	800,00	266.64	533.36
Año 2	800,00	266.64	266.72
Año 3	800,00	266.64	0

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.21.4. Proyección depreciación área administrativa

Para establecer el valor de Gastos de depreciación del año uno se realizó la suma de la depreciación de equipo de oficina y equipo de cómputo.

Tabla 58 Proyección de depreciaciones

CUENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Depreciación Gasto	1725,14	1725,14	1725,14	1725,14	1725,14
TOTAL	1725,14	1725,14	1725,14	1725,14	1725,14

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Tabla 59 Resumen del personal administrativo

SBU	386,0	SAL. UNIF.	F. RESERVA	ING. MEN SU	ING. ANUAL	APO RTES /M	APO RTE/ A	DÉCTER SUELDO	DÉCIMO CUARTO SUELDO	TOTAL AÑO 1	TOTAL AÑO 2	TOTAL AÑO 3	TOTAL AÑO 4	TOTAL AÑO 5
Personal administrativo						12,15								
Administrador	1	381,57	381,57	381,57	4.578,8	46,36	556,33	0,00	0,00	5.135,17	5.384,23	5.645,37	5.919,18	6.206,27
Total personal administrativo		381,57	381,57	381,57	4.578,8	46,36	556,33			5.135,17	5.384,23	5.645,37	5.919,18	6.206,27

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.21.5. Resumen gastos de administración proyectada

Los gastos de administración están proyectados para 5 años en base a la tasa de inflación del 0,0360. Se determina que el valor total del año 1 es de 7052.31 y para los próximos años se obtiene un valor con comportamiento ascendente.

Tabla 60 Resumen de proyección de gastos de administración

GASTOS ADMINISTRATIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Suministros de oficina	192	198,1	204,39	210,88	217,58
Depreciación (Maquinaria y equipo, muebles de oficina y equipo de cómputo)	1725.14	1725.14	1725.14	1725.14	1725.14
Remuneración personal administrativo	5.135,17	5.384,23	5.645,37	5.919,18	6.206,27
TOTAL	7052.31	7307.47	7574.9	7855.2	8148.99

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.22. GASTOS FINANCIEROS

Para que la microempresa entre en funcionamiento es necesario realizar un financiamiento del 40% de la inversión total, que es igual a \$ 2.864,02 el mismo que se efectuará en la Corporación Financiera Nacional.

Los pagos se realizarán semestralmente.

Tabla 61 Gastos financieros

Monto	4.623,50
Plazo	5
Número de pagos al año	2
Número de cuotas	10
Tasa de interés	11,83
Tasa periódica	0,057497045
CUOTA	\$620,76

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Tabla 62 Amortización

Nº CUOTA	CAPITAL	VALOR CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO	K ANUAL	INTERÉS ANUAL
1	4.623,50	\$620,76	265,84	\$354,92	\$4.268,58		
2	\$4.268,58	\$620,76	245,43	\$375,33	\$3.893,25	\$730,25	511,27
3	\$3.893,25	\$620,76	223,85	\$396,91	\$3.496,35		
4	\$3.496,35	\$620,76	201,03	\$419,73	\$3.076,62	\$816,63	424,88
5	\$3.076,62	\$620,76	176,90	\$443,86	\$2.632,76		
6	\$2.632,76	\$620,76	151,38	\$469,38	\$2.163,38	\$913,24	328,27
7	\$2.163,38	\$620,76	124,39	\$496,37	\$1.667,01		
8	\$1.667,01	\$620,76	95,85	\$524,91	\$1.142,10	\$1.021,28	220,24
9	\$1.142,10	\$620,76	65,67	\$555,09	\$587,01		
10	\$587,01	\$620,76	33,75	\$587,01	\$0,00	\$1.142,10	99,42
		\$6.207,57	\$1.584,07	\$4.623,50		4.623,50	1.584,07
				\$6.207,57			6.207,57

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

3.6.23. ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADOS

El estado de ganancias y pérdidas es aquel estado financiero que permite conocer de manera ordenada y detallada los ingresos, costos, gastos y la utilidad o pérdida que la microempresa puede generar.

Tabla 63 Estado de resultado proyectado

	CUENTAS	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
		1	2	3	4	5
	Ventas netas	39.550,00	41.168,20	42.854,09	44.606,64	46.432,38
-	Costo de producción	24.473,24	24.874,72	25.898,59	26.965,02	28.077,49
=	Utilidad bruta en ventas	15.076,76	16.293,48	16.955,50	17.641,62	18.354,89
-	Gastos de administración	7.052,31	7.307,47	7.574,90	7.855,20	8.148,99
-	Gastos de ventas	6.214,79	6.499,14	6.796,74	7.108,21	7.434,21
=	Utilidad en operaciones	1.809,66	2.486,88	2.583,86	2.678,21	2.771,69
-	Gastos financieros	\$508,30	\$422,41	\$326,37	\$218,96	\$98,84
=	Utilidad neta antes de participación trabajadores	\$1.301,36	\$2.064,46	\$2.257,49	\$2.459,25	\$2.672,85
-	15% Participación trabajadores	\$195,20	\$309,67	\$338,62	\$368,89	\$400,93
=	Utilidad neta antes de impuesta Rta.	\$1.106,15	\$1.754,79	\$1.918,87	\$2.090,36	\$2.271,92
-	Impuesto a la renta	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
=	Utilidad neta	\$1.106,15	\$1.754,79	\$1.918,87	\$2.090,36	\$2.271,92

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

APORTE DE LA INVESTIGACIÓN

El principal aporte de la investigación va dirigido a la microempresa DISVERPAN, ya que con el desarrollo de un plan estratégico administrativo y comercial le permitirá mejorar la producción, incrementar las ventas y posesionarse en un mejor mercado.

IMPACTOS DE LA INVESTIGACIÓN

IMPACTO EDUCATIVO

Con el desarrollo de esta investigación proporcionamos valiosa información plasmada en nuestro conocimiento para que la microempresa haga buen uso y le permita mejorar sus ventas y diversificación de mercados.

IMPACTO ECONÓMICO

Mediante el desarrollo de un plan estratégico se plantea favorecer a los propietarios, socios y trabajadores ya que gracias al crecimiento empresarial se busca abrir nuevas plazas de empleo, generar rentabilidad para la empresa, socios y empleados. Además aportar con el desarrollo económico del país.

CONCLUSIONES CAPÍTULO III

- Se desarrolló la misión, visión de la empresa además se planteó valores corporativos en beneficio al personal y a los clientes.
- Se crearon estrategias de administración y de comercialización para incrementar la producción, el nivel de ventas y lograr un posicionamiento en el mercado.
- El estudio financiero permitió a la propietaria proyectar su negocio a cinco años y analizar la viabilidad del negocio.
- Se concluye que el desarrollo de un plan estratégico administrativo y comercial cumple con las expectativas y necesidades que poseía DISVERPAN.

DISCUSIÓN

En la presente investigación, se desarrolló un análisis interno y externo de la microempresa DISVERPAN, se determinó la presencia de falencias en el área de producción y comercialización ya que sus integrantes poseen cierto grado de desconocimiento en temas de gestión y planificación administrativa, además no participan en capacitaciones que les permita actualizarse y mejorar su aprendizaje. Actualmente cuenta con pocos canales de distribución y esto hace que no se diversifique en un mercado. Posee una marca y no muy reconocida por la falta de publicidad y asesoramiento en marketing que genera que los clientes no tengan conocimiento del producto que oferta la microempresa. Una ventaja favorable constituye que ofrece productos 100% naturales a un costo accesible y razonable con grandes beneficios para la salud, y sobretodo el producto es segmentado a todas las personas de diferentes edades.

Se incorporó una misión y una visión proyectada a 5 años para alcanzar los objetivos propuestos además valores corporativos que hacen que la empresa se diferencie de las demás demostrando calidad y solvencia frente a los consumidores. El desarrollo de un plan estratégico en si reestructura el manejo y funcionamiento de la empresa principalmente en áreas de producción, comercialización y permite alcanzar rentabilidad a la misma; es recomendable que la microempresa desarrolle esta metodología ya que en si contribuye al beneficio no solo de la gerencia sino también de los empleados y clientes ya que una empresa sin ellos no puede tener un desarrollo efectivo.

Finalmente se presenta un presupuesto que contiene el costo de publicidad y planeación estratégica haciendo notar que es factible aplicar para una microempresa.

CONCLUSIONES

La investigación presenta un plan estratégico para la microempresa DISVERPAN, en el cual detalla la situación de la microempresa, sus debilidades y estrategias para corregirlas; así como las fortalezas para potenciarlas en el transcurso de la investigación. Cada conclusión se relaciona con cada objetivo específico.

- Se desarrolló la misión, visión de la empresa además se planteó valores corporativos en beneficio al personal y a los clientes.
- Se crearon estrategias de administración y de comercialización para incrementar la producción, el nivel de ventas y lograr un posicionamiento en el mercado.
- El estudio financiero permitió a la propietaria proyectar su negocio a cinco años y analizar la viabilidad del negocio.
- Se concluye que el desarrollo de un plan estratégico administrativo y comercial cumple con las expectativas y necesidades que poseía DISVERPAN.

RECOMENDACIONES

- Aplicar el plan estratégico siguiendo la metodología planteada, los planes de acción y las estrategias formuladas para el correcto desarrollo de la empresa.
- Establecer parámetros de cumplimiento tanto a propietarios como empleados para un manejo óptimo de la producción.
- Realizar constantes seguimientos al personal para actualizar su conocimiento para brindar un mejor servicio al cliente.

REFERENCIAS

- MIPRO (2017). Ministerio de Industrias y Productividad. Recuperado de: <https://www.industrias.gob.ec/>
- BCE (2017) Banco Central del Ecuador. Recuperado de: <https://www.bce.fin.ec/>
- Diario el telégrafo (2018). Las pymes aportan el 25% del PIB petrolero. Recuperado de: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/las-pymes-aportan-el-25-del-pib-no-petrolero>
- Luna R. (2013). Por qué es importante un plan estratégico en los negocios. Recuperado de: <https://www.emprendices.co/por-que-es-importante-un-plan-estrategico-en-los-negocios/>
- Diario el comercio (2016). Economía de Imbabura. Recuperado de: <http://www.elcomercio.com/>.
- Saud. M. (2017). Situación económica de Ibarra. Obtenido de http://lahora.com.ec/noticia/1101854219/situacio3b3n_econc3bmicade_ibarra-preocupa-a-la-1mara-de-comercio-
- Mueses D. & Chicaiza. J, (2017). Plan estratégico para la creación de una oficina consultora de comercio exterior en la ciudad de Otavalo. Universidad de Otavalo. Plan estratégico (pág.30).
- Vicuña S. (2012).Plan estratégico, recuperado de: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>
- Munch L. (2015) En su libro Planeación estratégica rumbo al éxito. Editorial MAD. Recuperado de: <https://educativoin insurgentes.files.wordpress.com/2014/09/planeacic3b3n-estrategica-munch.pdf>. (Pág. 11)
- Gaxiola. J (2013). Temática el plan estratégico, recuperado de: <http://www.grandespymes.com.ar/2012/09/13/5-pasos-para-elaborar-un-plan-Estrategico/>
- Granjo J. (2008). Cómo hacer un plan estratégico de recursos humanos. Editorial Gesbiblo-España. (Pág. 3)
- Ramirez N. (2017) La competitividad de las naciones. Recuperado de: <https://www.elnuevodiario.com.ni/blogs/articulo/1674-competitividad-naciones/>
- UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DEL PERÚ (2015). Trabajo monográfico de la facultad de industrias alimentarias, recuperado de: <http://www.academia.edu> (pág.4)

- Mikoluk. K (2013). La Planificación en la Gestión: Planes Estratégicos, Tácticos y Operativos. Enero 25, 2017, de udey blog Sitio web: <https://blog.udemy.com/la-planificacion-en-la-gestion-planes-estrategicos-tacticos-y-operativos/>
- INNOCREATIVIDAD (2013). Etapas de un plan estratégico, recuperado de: <https://innocreatividad.com/2013/09/12/las-6-fases-del-plan-estrategico-los-10-riesgos-que-nos-enfrentamos-si-no-tenemos-plan-2x1-estamos-que-lo-tiramos-oiga/>
- Halten J. (1987). <https://www.entrepreneur.com/article/256817>
- Smith A. (1977). En la obra de Rafael Contreras. El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica, recuperado de: <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Documentos/Estrategia/%5BPD%5D%20Documentos%20%20Concepto%20de%20estrategia%20como%20fundamento%20de%20la%20planeacion%20estrategica.pdf> (pág.164). Colombia.
- Munch L. (2015) En su libro En su libro Planeación estratégica rumbo al éxito. Tipos de estrategias. Editorial MAD recuperado de: <https://educativoinurgentes.files.wordpress.com/2014/09/planeacion-estrategica-munch.pdf>. (Pág. 39)
- UNIVERSIDAD AMAZÓNICA DEL PERÚ (2015). Trabajo monográfico de la facultad de industrias alimentarias, Tipos de estrategias. Recuperado de: <http://www.academia.edu> (pág.11)
- EKOS (2018). Revista guía de negocios. La competitividad. Recuperada de <http://www.ekosnegocios.com>
- Porter M. (1980). En su libro estrategia competitiva (pág.76).
- Kim Ch. y Mauborgne W. (2005) estrategia del océano azul, recuperado de: <https://estrategiasynegocios.wordpress.com/2006/11/29/%E2%80%99Cla-estrategia-del-oceano-azul%E2%80%99D-w-chan-kim-y-renee-mauborgne/>.
- Pérez A. (2017). Comercialización de pulpa de fruta en ecuador, recuperado de <http://www.eltiempo.com.ec/noticias/empresarial/11/408248/la-pulpa-de-fruta-ecuatoriana-en-envases>
- FLACSO (2011). Centro de Investigaciones Económicas y de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (pág.8)
- Palella S. (2012). En su libro metodología de la investigación. Recuperado de: <https://metodologiaecs.files.wordpress.com/2015/09/metodologia-de-la-investigacion-cuantitativa-3ra-ed-2012-santa-palella-stracuzzi-feliberto-martins-pestana.pdf>. (pág.40)

- Arias F. (2012). Tipos y diseño de investigación, recuperado de: http://planificaciondeproyectosemirarismendi.blogspot.com/2013/04/tipos-y-diseno-de-la-investigacion_21.html
- Palella S. & Martins F. (2010). En su libro metodología de la investigación. Diseño experimental recuperado de: <https://metodologiaecs.files.wordpress.com/2015/09/metodologc3ada-de-la-investigac3b3n-cuantitativa-3ra-ed-2012-santa-palella-stracuzzi-feliberto-martins-pestana.pdf> (pág.88)
- Sampieri R. (2010) En su libro. Metodología de la investigación pág. 20
- Labajo E. (2017) En su obra método científico. Recuperado de <https://www.ucm.es/data/cont/docs/107-2017-02-08-El%20M%C3%A9todo%20Cient%C3%ADfico%20I.pdf> (pág. 24)
- Tamayo M. (2014) El Proceso de la Investigación científica. Editorial Limusa S.A. México.1997, pg. 114
- Palella S & Martins F. (2012). En su libro METODOLOGIA DE LA INVESTIGACIÓN, pág.40
- Menéndez F. (2012). Elemento fundamental de la planeación estratégica. Recuperado de: <https://es.linkedin.com/pulse/elemento-fundamental-del-planeamiento-estrat%C3%A9gico-foda-men%C3%A9ndez>
- Espinoza. R. (2013). FODA, recuperado de: <http://robertoespinosa.es/2013/07/29/la-Matriz-de-análisis-dafo-foda/> (s/p)
- Guzmán D. (2016) Cruce estratégico. Recuperado de: <https://prezi.com/dgkd64pxpnth/foda-cruzado/>
- DEBITOOR, (2017) marketing mix, recuperado de: <https://debitoor.es/glosario/definicion-marketing-mix> (s/p).
- Díaz J. (2013). Las 4P vs las 4C, recuperado de <https://www.emprendices.com>
- Hichos J. (2009) Las 4 c's del Mercadeo como Herramienta Mercadológica en el lanzamiento de un Producto en el Mercado. Trabajo de tesis, Universidad de Guatemala. Recuperado de: http://biblioteca.usac.edu.gt/tesis/16/16_0766.pdf(p.5)

ANEXOS

ANEXO 1: Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	MEDIOS DE MEDICIÓN
Plan estratégico de gestión administrativa y comercial.	Fundamentos teóricos	Antecedentes, conceptos y definiciones	Documentos físico digital
	Diagnostico estratégico	Fortalecer Oportunidades Debilidades Amenazas Cruce estratégico	Documentos físico digital
	Proyecciones estratégicas	Misión Visión Escenario Valores corporativos Áreas de resultado clave Objetivos estratégicos Estrategias Planes de acción Presupuesto	Documentos físico digital
	Marketing Mix	Producto Precio Plaza Promoción	Documentos físico digital
Fortalecimiento de la competitividad de la microempresa DISVERPAN	Productividad	Eficiencia(utilizar menos recursos Eficacia(conseguir resultados)	Proyección VAN TIR Formula planificado Ejecutado
	Diversificación de mercados	Clientes nacionales	Proyección de mercados objetivos o meta. En base a incremento de mercados
	Incremento de ventas	Costos Ganancias Producción	Proyección de producción Proyección de ventas Proyección de ganancias

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANEXO 2: Entrevista realizada a la propietaria de la microempresa DISVERPAN

La presente guía de entrevista tiene como finalidad recopilar información necesaria para el diseño de un PLAN ESTRATEGICO ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN. Está dirigida al gerente de la microempresa Sra. Verónica Pantoja.

Datos Informativos: Entrevista dirigida al gerente de la microempresa DISVERPAN: Sra. Verónica Pantoja, ubicada en la ciudad de Ibarra.

Objetivo: Recopilar información referente a la estructura organizacional de la microempresa, aspectos de producción y comercialización de la pulpa de fruta.

1. ¿Por qué vio como una oportunidad de negocio la comercialización de pulpa de frutas?

Siempre creí que el procesamiento y comercialización de alimentos es una buena oportunidad de negocio y que mejor al ser naturales y brindar un buen servicio a los clientes.

2. ¿Cuáles son las principales fortalezas que posee DISVERPAN?

Pienso que es mi experiencia; los años que tengo en mi trabajo, la buena calidad que posee mi producto brindando una buena atención al cliente cumpliendo con sus necesidades; además favorecidos a la ubicación geográfica ya que estamos en una provincia donde se consigue diversidad de frutas de la Costa y Sierra.

3. Señale las principales oportunidades que posee DISVERPAN.

La oportunidad que posee mi empresa es que ofrezco algo innovador, productos naturales con grandes beneficios para la salud gracias al alto porcentaje de vitaminas que tienen las frutas. Además, incentivar al cliente a una buena alimentación.

4. Mencione cuáles son las debilidades que posee DISVERPAN.

En un comienzo la falta de capacitación ya que fue un emprendimiento que inicio desde cero, la falta de equipamiento y recursos económicos imposibilitaban el desarrollo del negocio. Adicional un desconocimiento en el área financiera y falencias a la hora de comercializar el producto.

5. ¿Cuáles son las principales amenazas que posee la microempresa?

Amenazas se presentan a diario como la competencia, el clima cuando llueve mucho se escasea la fruta y cuando hay sequias de igual manera los precios suben pero yo debo mantener mi precio de venta.

6. ¿La empresa cuenta con una misión? Si, no. ¿Cuál es?

Actualmente bien estructurada no, pero se parte de la idea de conservar el producto al 100% natural y brindar un servicio de buena calidad al cliente.

7. ¿La empresa cuenta con una visión? Si, no. ¿Cuál es?

Actualmente bien definida no, pero lo que se quiere lograr es crecer cada vez más; lograr una amplitud de mercados, conseguir más plazas de ventas, distribuidores y llegar hacer una empresa líder en la producción de pulpa.

8. ¿Qué estrategias ha implementado la microempresa hasta la fecha para mejorar el nivel de producción y ventas?

Tener una alta cantidad de pulpa almacenada, comprarle directamente al campesino sin intermediarios, clasificar bien la fruta y mejorar la maquinaria; para ventas se ha utilizado marketing digital, publicidad y sobretodo realizando ventas personalmente.

9. ¿En los últimos años el producto se ha innovado? En caso de ser si de qué forma, y en caso de ser no ¿por qué?

Claro que si durante estos ocho años se han presentado problemas y hemos ido innovando en varios aspectos tales como la forma de presentación, el empaquetado, el etiquetado y sobretodo en publicidad.

10. ¿Qué presentaciones tiene el producto y cuál es el precio de cada una de ellas?

Tenemos actualmente de 800 gramos a \$2.80; 200 gramos a \$0.70, 150 gramos a \$0.55 y 100 gramos a \$0.35. Esto va acorde a las exigencias del cliente.

11. ¿El consumo de pulpa de fruta va dirigido a?

Niños _____ Jóvenes _____ Adultos _____ Adultos mayores _____ Todos X

12. ¿A quién comercializa la pulpa de fruta?

Actualmente estamos distribuyendo a tiendas, supermercados, hoteles, bares, restaurantes, amas de casa; prácticamente personas que buscan comercializar mi producto le proporciono cierto porcentaje de rentabilidad.

13. ¿Cuál es el perfil de los principales clientes que tiene la microempresa en la actualidad?

Las amas de casa son clientes potenciales ya que velan por el bienestar de su familia, negocios como heladerías, bares y restaurantes adquieren mi producto para optimizar tiempo y recursos. Además tengo clientes de otras provincias que no tienen fácil acceso a ciertas variedades de pulpa o frutas como por ejemplo la mora en la costa.

14. ¿Cuántos kilogramos o envases de pulpa de fruta produce al mes y cuál es su costo de producción?

Normalmente realizamos una producción de 700 a 1000kg mensuales y en cuanto al costo si produzco unos 700kg me cuesta un aproximado de 650 dólares.

15. ¿Cuál es la utilidad mensual que genera la venta de pulpa de frutas?

En cuanto a la ganancia todo varía a la oferta y demanda pero se establece un mínimo del 30%

ANEXO 3: Encuesta realizada a tiendas y heladerías de la ciudad de Ibarra

ENCUESTA

El presente cuestionario tiene como finalidad recopilar información necesaria para el diseño de un PLAN ESTRATEGICO ADMINISTRATIVO Y COMERCIAL DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN. Está dirigida a principales clientes de pulpa de frutas de la ciudad de Ibarra.

Datos Informativos: Encuesta dirigida a principales clientes de pulpa de frutas de la ciudad de Ibarra.

Objetivo: Recopilar información referente a la estructura organizacional de la microempresa, aspectos de producción y comercialización de la pulpa de fruta.

SELECCIONE LA RESPUESTA QUE CREA CONVENIENTE

1. ¿La adquisición del producto la realiza de manera directa a?
 - a) La fábrica
 - b) Distribuidores
 - c) Mercados del sector
 - d) Mercados mayoristas
 - e) Otros
2. ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?
 - a) Precio
 - b) Marca
 - c) Propiedades de la pulpa de fruta
 - d) Presentación
 - e) Otros
3. ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?
 - a) Recipiente de vidrio
 - b) Recipiente plástico
 - c) Recipiente de cartón
 - d) Recipiente enlatado
 - e) Otros
4. ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?
 - a) 0.35ctv. hasta \$1
 - b) \$1 hasta \$1.50
 - c) \$1.50 hasta \$3
 - d) \$3 hasta \$5
 - e) Otros
5. ¿Cuándo acude al supermercado en que productos se enfoca más por adquirir?
 - a) Pulpa de frutas

- b) Jugos frutales
- c) Mermeladas
- d) Gaseosas
- e) Otros

6. Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto.

SI		NO	
----	--	----	--

7. ¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?

- a) Publicidad (folletos,stickers)
- b) Logotipos
- c) En el diseño del envase
- d) Promoción
- e) Otros

8. Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.

SI		NO	
----	--	----	--

9. ¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?

- a) Diario
- b) Una vez a la semana
- c) Una vez al mes
- d) Una vez cada 6 meses
- e) Una vez al año

10. ¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?

- a) Guanábana
- b) Sandía
- c) Fresa
- d) Tamarindo
- e) Mora

ANEXO 4: Tablas de resultados de la encuesta

PREGUNTA 1: ¿La adquisición del producto la realiza de manera directa a?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
La fábrica	20	7%
Distribuidores	150	49%
Mercados del sector	88	29%
Mercados mayoristas	48	16%
Otros	0	0
TOTAL	306	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

PREGUNTA 2: ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Precio	199	65%
Marca	70	23%
Propiedades de la pulpa de fruta	24	8%
Presentación	13	4%
Otros	0	0
TOTAL	306	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

PREGUNTA 3: ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Recipiente de vidrio	103	34%
Recipiente plástico	186	61%
Recipiente de cartón	11	4%
Recipiente enlatado	3	1%
Otros	3	1%
TOTAL	306	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

PREGUNTA 4: ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
0.35ctv. hasta \$1	97	32%
\$1 hasta \$1.50	136	44%
\$1.50 hasta \$3	43	14%
\$3 hasta \$5	30	10%
Otros	0	0
TOTAL	306	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

PREGUNTA 5: ¿Cuándo acude al supermercado en que productos se enfoca más por adquirir?

Pulpa de frutas	109	36%
Jugos frutales	98	32%
Mermeladas	46	15%
Gaseosas	22	7%
Otros	31	10%
TOTAL	306	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

PREGUNTA 6: ¿Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	191	62%
NO	115	38%
TOTAL	306	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

PREGUNTA 7: ¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Publicidad (folletos,stickers)	107	35%
Logotipos	72	24%
En el diseño del envase	45	15%
Promoción	55	18%
Otros	27	9%
TOTAL	306	100

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

PREGUNTA 8: Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.

VARIABLE	FRECUENCIA	%
SI	289	94%
NO	17	6%
TOTAL	306	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

PREGUNTA 9: ¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Diario	46	15%
Una vez a la semana	159	52%
Una vez al mes	89	29%
Una vez cada 6 meses	11	4%
Una vez al año	1	0,00%
TOTAL	306	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

PREGUNTA 10: En base a: ¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?

VARIABLE	FRECUENCIA	%
Guanábana	91	30%
Sandía	23	8%
Fresa	74	24%
Tamarindo	55	18%
Mora	63	21%
TOTAL	306	100%

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANEXO 5: Confiabilidad del instrumento bajo el SPSS

Escala: TODAS LAS VARIABLES

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	306	99,0
	Excluidos	3	1,0
	Total	309	100,0

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los elementos tipificados	N de elementos
,957	,969	10

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Estadísticos de los elementos			
	Media	Desviación típica	N
1. ¿La adquisición del producto la realiza de manera directa a?	2,54	,834	306
2. ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?	1,51	,815	306
3. ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?	1,75	,662	306
4. ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?	2,02	,923	306
5. ¿Cuándo acude al supermercado en que productos se enfoca más por adquirir?	2,24	1,286	306
6. Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto	1,38	,485	306

7.	¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?	2,42	1,356	306
8.	Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.	1,06	,229	306
9.	¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?	2,22	,753	306
10.	¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?	2,92	1,506	306

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Matriz de correlaciones inter-elementos

	1. ¿La adquisición del producto la realiza de manera directa a?	2. ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?	3. ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?
1. ¿La adquisición del producto la realiza de manera directa a?	1,000	,825	,673
2. ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?	,825	1,000	,690
3. ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?	,673	,690	1,000
4. ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?	,842	,841	,808
5. ¿Cuándo acude al supermercado en que productos se enfoca más por adquirir?	,888	,905	,769
6. Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto	,822	,813	,561

7. ¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?	,899	,860	,780
8. Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.	,426	,671	,654
9. ¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?	,828	,829	,744
10. ¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?	,861	,754	,789

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Matriz de correlaciones inter-elementos			
	4. ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?	5. ¿Cuándo acude al supermercado en que productos se enfoca más por adquirir?	6. Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto
1. ¿La adquisición del producto la realiza de manera directa a?	,842	,888	,822
2. ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?	,841	,905	,813
3. ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?	,808	,769	,561
4. ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?	1,000	,946	,738

5. ¿Cuándo acude al supermercado en que productos se enfoca más por adquirir?	,946	1,000	,816
6. Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto	,738	,816	1,000
7. ¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?	,929	,951	,875
8. Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.	,521	,521	,313
9. ¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?	,819	,852	,794
10. ¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?	,907	,907	,839

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Matriz de correlaciones inter-elementos			
	7. ¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?	8. Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.	9. ¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?
1. ¿La adquisición del producto la realiza de manera directa a?	,899	,426	,828
2. ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?	,860	,671	,829

3. ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?	,780	,654	,744
4. ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?	,929	,521	,819
5. ¿Cuándo acude al supermercado en que productos se enfoca más por adquirir?	,951	,521	,852
6. Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto	,875	,313	,794
7. ¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?	1,000	,462	,855
8. Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.	,462	1,000	,498
9. ¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?	,855	,498	1,000
10. ¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?	,944	,335	,831

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Matriz de correlaciones inter-elementos	
	10. ¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?
1. ¿La adquisición del producto la realiza de manera directa a?	,861
2. ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?	,754
3. ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?	,789
4. ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?	,907

5. ¿Cuándo acude al supermercado en que productos se enfoca más por adquirir?	,907
6. Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto	,839
7. ¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?	,944
8. Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.	,335
9. ¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?	,831
10. ¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?	1,000

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Estadísticos total-elemento			
	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida
1. ¿La adquisición del producto la realiza de manera directa a?	17,52	54,827	,901
2. ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?	18,54	55,298	,882
3. ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?	18,31	58,155	,798
4. ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?	18,04	53,136	,941
5. ¿Cuándo acude al supermercado en que productos se enfoca más por adquirir?	17,81	47,837	,965
6. Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto	18,68	60,041	,848
7. ¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?	17,63	46,797	,971

8. Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.	19,00	64,695	,515
9. ¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?	17,83	56,113	,884
10. ¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?	17,13	45,559	,926

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

Estadísticos total-elemento		
	Correlación múltiple al cuadrado	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
1. ¿La adquisición del producto la realiza de manera directa a?	,839	,949
2. ¿Cuáles son los criterios que usted observa antes de realizar la compra de pulpa de fruta?	,937	,950
3. ¿Qué tipo de presentación usted prefiere?	,856	,954
4. ¿Qué presupuesto estaría dispuesto a destinar para la adquisición de pulpa de fruta?	,935	,947
5. ¿Cuándo acude al supermercado en que productos se enfoca más por adquirir?	,959	,946
6. Cree usted que la microempresa actualmente realiza una buena promoción del producto	,903	,956
7. ¿Cómo reconoció usted la marca DISVERPAN?	,960	,946
8. Para constatar la eficiencia del personal, la atención brindada fue correcta y en los tiempos previstos.	,774	,965
9. ¿Con que frecuencia adquiere pulpa de frutas?	,804	,951
10. ¿Cuál es el sabor que usted más prefiere?	,957	,952

Autores: Pozo Jimmy, Hurtado David

ANEXO 6: Validación de expertos

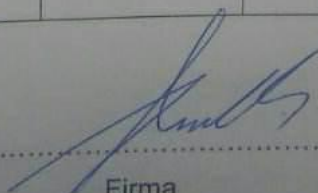
VALIDACIÓN PHD. ANTONIO ROMILLO

Carta de validación del experto

Yo, Ph.D. Antonio Romillo Tache titular de la cedula de identidad N° 175695755-7.. mediante la presente hago constatar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del trabajo de grado titulado: PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN elaborado por los ciudadanos Jimmy Pozo y David Hurtado aspirante al título de Ingeniería en Comercio Exterior y Finanzas, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables, y por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems		X		
Amplitud de contenido			X	
Redacción de los ítems		X		
Claridad y precisión		X		
Pertinencia			X	


Firma

VALIDACIÓN MSC. SANTIGO NUÑEZ

Carta de validación del experto

Yo, Msc*Santiago Nuñez*..... titular de la cedula de identidad N°*17.14.39.5221*..... mediante la presente hago constatar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del trabajo de grado titulado: "PLAN ESTRATÉGICO DE GESTION ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD EN LA MICROEMPRESA DISVERPAN, elaborado por los ciudadanos Jimmy Pozo y David Hurtado aspirante al título de Ingeniería en Comercio Exterior y Finanzas, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables, y por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems		<i>X</i>		
Amplitud de contenido		<i>X</i>		
Redacción de los ítems	<i>X</i>			
Claridad y precisión		<i>X</i>		
Pertinencia		<i>X</i>		


.....
Firma

VALIDACIÓN ING. GABRIEL CHILUIZA

Carta de validación del experto

Yo, Msc. Gabriel Chiluiza 07 titular de la cedula de identidad N° 100264029 mediante la presente hago constatar que el instrumento utilizado para la recolección de datos del trabajo de grado titulado: PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN, elaborado por los ciudadanos Jimmy Pozo y David Hurtado aspirante al título de Ingeniería en Comercio Exterior y Finanzas, reúne los requisitos suficientes y necesarios para ser considerados válidos y confiables, y por tanto, aptos para ser aplicados en el logro de los objetivos que se plantean en la investigación.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			x	
Amplitud de contenido			x	
Redacción de los ítems			x	
Claridad y precisión				x
Pertinencia			x	


Firma

ANEXO 7: Fotografías empresa DISVERPAN



LOGOTIPO



TRABAJADORES



PUBLICIDAD



MAQUINARIA



ANEXO 8: Validación de la investigación por parte del Gerente - DISVERPAN

CERTIFICADO

Ibarra, 23 de Septiembre del 2018

De mis consideraciones.-

ESTIMADOS REPRESENTANTES DE LA UNIVERSIDAD DE OTAVALO

Por medio de la presente, Yo VERÓNICA PANTOJA con C.I: 1002251559, en calidad de GERENTE PROPIETARIA de la microempresa DISVERPAN certifico que los estudiantes HURTADO VASQUEZ JEFFERSON DAVID Y POZO MORILLO JIMMY FERNANDO, han culminado con el desarrollo de su proyecto de grado titulado PLAN ESTRATÉGICO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y COMERCIAL PARA EL FORTALECIMIENTO DE LA COMPETITIVIDAD DE LA MICROEMPRESA DISVERPAN, obteniendo grandes resultados que contribuyen con el desarrollo exitoso de mi negocio.

Es todo lo que puedo decir en honor a la verdad, los señores pueden hacer uso del presente certificado como lo creyeren conveniente.

Atentamente,



VERÓNICA PANTOJA
GERENTE PROPIETARIA