



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y
ADMINISTRATIVAS**

CARRERA GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

TEMA:

**Análisis e Implementación de un Plan Estratégico para
incrementar las ventas de la Empresa PLASCA S.A. en el
periodo 2019-2024**

AUTORES:

**Luna Aldas Johanna Katherine
Salcedo León Erick Paúl**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
INGENIERO EN GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL**

TUTOR:

Ing. Denise Patricia Baños Mora MSc.

Guayaquil, Ecuador

20 de Septiembre del 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Luna Aldas, Johanna Katherine y Salcedo León, Erick Paúl**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**

TUTORA

f. _____

Ing. Baños Mora, Denise Patricia, MSc

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Hurtado Cevallos, Gabriela Elizabeth, MSc

Guayaquil, a los 20 días del mes de Septiembre del año 2018



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Luna Aldas, Johanna Katherine y Salcedo León, Erick Paul

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación, **“Análisis e Implementación de un Plan Estratégico para incrementar las ventas de la Empresa PLASCA S.A. en el periodo 2019-2024”** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de nuestra total autoría.

En virtud de esta declaración, nos responsabilizamos del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Septiembre del año 2018

LOS AUTORES

f. _____

Luna Aldas, Johanna Katherine

f. _____

Salcedo León, Erick Paul



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Luna Aldas, Johanna Katherine y Salcedo León, Erick Paul

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **“Análisis e Implementación de un Plan Estratégico para incrementar las ventas de la Empresa PLASCA S.A. en el periodo 2019-2024”**, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 20 días del mes de Septiembre del año 2018

LOS AUTORES

f. _____

Luna Aldas, Johanna Katherine

f. _____

Salcedo León, Erick Paul



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

REPORTE DE URKUND

LINK: <https://secure.arkund.com/view/40081214-478225-173099#q1bKLVayio7VUSrOTM/LTMtMTsxLTIWYmGgFAA==>

URKUND

Documento	LUNA ALDAS JOHANNA KATHERINE Y SALCEDO LEON ERICK PAUL FINAL.docx (D40946889)
Presentado	2018-08-23 13:46 (-05:00)
Presentado por	johita-1994@hotmail.com
Recibido	patricia.banos.ucsg@analysis.arkund.com

0% de estas 30 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios, por haberme acompañado a lo largo de mi carrera y por brindarme una vida llena de aprendizajes y experiencias.

A mi padre, Wilmer Luna Gamboa (+) por haber sido quien me impulso al inicio de mi etapa universitaria, que aunque en la actualidad ya no este físicamente conmigo siempre será la persona que cuide mis pasos en cada meta que me proponga,

A mi madre, Mariela Aldas, por todo su amor, apoyo incondicional, lucha constante y por motivarme a superarme siempre porque gracias a su confianza he podido culminar una etapa más en mi vida.

A mi abuela, Bertha Aguilar, por ser mi ejemplo a seguir y mi fortaleza en los momentos de debilidad.

A mis hermanos, Wilmer y Allisson Luna, por ser parte importante en mi vida y mi inspiración día a día.

A mi compañero de tesis, Erick Salcedo por el gran equipo que hemos formado desde el preuniversitario demostrando que con dedicación y esfuerzo todo es posible.

A mis profesores y tutora de tesis Denise Baños por su asesoría y guía para poder culminar de manera exitosa el presente trabajo de Titulación.

A la secretaria de mi carrera Mayrita Vera, quien con su paciencia y nobleza siempre demostró su buena predisposición para ayudarme en todos los procesos e inquietudes que se me presentaron en el transcurso de la carrera.

Gracias a todas las personas que ayudaron directa e indirectamente en la realización de este proyecto.

Johanna Luna Aldas

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, le agradezco a Dios por haberme dado salud y nunca haberme dejado rendir en esta etapa universitaria, la cual estoy culminando con éxito.

También le agradezco a mis padres, Elías y Beatriz, quienes han sido los que me han llenado de fuerzas y han sido el motivo para superarme día a día.

A mi compañera de tesis, Johanna Luna, a quien conozco desde el preuniversitario y hemos logrado hacer un buen equipo de trabajo y sobre todo una gran amistad.

A nuestra tutora de tesis Denise Baños, quien nos ha ayudado a culminar la tesis y nos ha brindado su apoyo desde el primer día de UTE.

A todos los profesores quienes nos brindaron su vasto conocimiento en cada una de las clases y nos guiaron para poder obtener nuestro título.

A la secretaria Mayra Vera, quien siempre me apoyó cuando tuve alguna inquietud por resolver y por siempre estar con una sonrisa para todos los estudiantes.

Y finalmente gracias a todas las personas y amigos que estuvieron siempre ahí empujándome para ser alguien mejor.

Erick Salcedo León

DEDICATORIA

A mi padre Wilmer Luna Gamboa (+), a pesar de nuestra distancia física, sé que este momento hubiera sido tan especial para él, como lo es para mí.

A mi madre Mariela Aldas, por motivarme a superarme siempre, sin ella no estaría donde estoy.

A mi abuela Bertha Aguilar, pilar fundamental y motivación para la culminación de mis estudios universitarios.

A mis hermanos Wilmer y Allisson Luna, por su apoyo incondicional y siempre creer en mí.

A mis tíos Jonny Luna y Aurora Sandoya, por compartir momentos significativos conmigo, darme las fuerzas que me faltaban y por siempre estar dispuestos a escucharme, ayudarme en todo momento.

Johanna Luna Aldas

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación se lo dedicó a mis padres que siempre fueron incondicionales desde el primer día que ingresé a la universidad, ellos se han esforzado para que yo sea una mejor persona y culmine mi carrera, me debo a ellos.

A ustedes les dedico todo mi esfuerzo durante todos estos años.

Erick Salcedo Leon



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

Ing. Gabriela Elizabeth Hurtado Cevallos MSc
DIRECTORA DE CARRERA

Ing. Vicente Paúl Armijos Tandazo, MSc
COORDINADOR DEL ÁREA DE LA CARRERA

Ing. Félix Miguel Carrera Buri, MSc
OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE GESTIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL

CALIFICACIÓN

Luna Aldas, Johanna Katherine

Salcedo León, Erick Paúl

ÍNDICE GENERAL

Introducción	2
Formulación del problema	2
Antecedentes	2
Contextualización del problema	3
Determinación y justificación de la problemática de la empresa	3
Objetivo General	4
Objetivos Específicos	4
Marco Teórico	5
Planificación.....	5
Planificación estratégica	5
Estrategia.....	9
Matriz FODA	11
Marco Legal.....	12
Marco conceptual	14
Capítulo I: Análisis del entorno	16
1.1 Elaboración de análisis PESTEL	16
1.1.1 Factor político	16
1.1.2 Factor económico	17
1.1.3 Factor social	20
1.1.4 Factor tecnológico	22
1.1.5 Factor ecológico	24

1.1.6	Factor legal	25
1.2	Análisis FODA Y FOFA-DODA.....	25
1.2.1	Análisis FODA	27
1.2.2	Análisis FOFA-DODA	28
Capítulo II:	Diagnóstico Interno de la empresa	29
2.1	Misión.....	29
2.2	Visión.....	29
2.3	Estructura Organizacional	29
2.3.1	Descripción de funciones.....	31
2.4	Cadena de valor	32
2.5	Comercialización y venta de productos.....	36
2.6	Servicio post-venta.....	37
2.7	Especificación-determinación de costos de materia prima y características del plan de inversión	38
Capítulo III:	Propuesta de mejora	41
3.1	Segmentación de clientes	41
3.1.2	Análisis de mercado.....	42
3.1.3	Análisis de resultados.....	50
3.2	Estudio de una planificación estratégica para el incremento de ventas	51
3.2.1	Productos.....	51
3.2.2	Matriz	52
3.2.3	Creación de un departamento de ventas	52

3.3 Desarrollo de aplicación de la estrategia estudiada para la captación de mercado.	54
3.3.1 Estrategias de fabricación.....	54
3.3.2 Estrategia funcional del departamento de ventas	56
3.4 Aplicación de estrategias para la captación de mercado	57
3.4.1 Departamento de ventas.....	57
3.4.2 Estrategias de publicidad.....	57
3.4.3 Definición de rutas	57
3.4.4 Intercomunicación departamental.....	57
Capítulo IV: Viabilidad económica	58
4.1 Capital de trabajo	58
4.2 Determinación del precio.....	59
4.3 Proyección de ingresos	60
4.4 Proyección de costos	61
4.5 Proyección de utilidad	62
4.6 Financiamiento	63
4.7 Estado de pérdidas y ganancias	65
4.8 Flujo de caja.....	66
4.9 Análisis de rentabilidad	67
4.10 Punto de equilibrio.....	69
4.11 Análisis de sensibilidad	71
4.11.1 Escenario optimista.....	72
4.11.2 Escenario pesimista.....	74

Bibliografía.....	78
Anexos.....	82

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Componentes de la planificación estratégica.....	7
Tabla 2 Tipos de estrategias.....	10
Tabla 3 Indicadores económicos	18
Tabla 4 Censo 2010.....	21
Tabla 5 Análisis FODA.....	26
Tabla 6 Descripción de funciones	31
Tabla 7 Cadena de valor.....	32
Tabla 8 Inversión activos	39
Tabla 9 Inversión muebles y enseres	39
Tabla 10 Inversión equipos de oficina.....	40
Tabla 11 Inversión equipos de computación.....	40
Tabla 12 Sugerencias	46
Tabla 13 Actividades del departamento de ventas	53
Tabla 14 Capital de trabajo.....	58
Tabla 15 Determinación del precio	59
Tabla 16 Ingresos	60
Tabla 17 Costos.....	61
Tabla 18 Utilidad.....	62
Tabla 19 Financiamiento.....	63
Tabla 20 Préstamo bancario	64
Tabla 21 Estado de pérdidas y ganancias	65

Tabla 22 Flujo de caja.....	66
Tabla 23 Análisis de rentabilidad	67
Tabla 24 VAN.....	68
Tabla 25 Calculo de costo promedio ponderado.....	68
Tabla 26 Punto de equilibrio	69
Tabla 27 Punto de equilibrio	70
Tabla 28 Análisis de sensibilidad	71
Tabla 29 Estado de pérdidas y ganancias optimista.....	72
Tabla 30 Análisis de rentabilidad	73
Tabla 31 Van optimista	73
Tabla 32 Estado de pérdidas y ganancias pesimista	74
Tabla 33 Análisis pesimista	75
Tabla 34 Van pesimista	75

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Figura 1 Niveles Organizacionales	6
Figura 2 Etapas de la planificación estratégica.....	8
Figura 3 FODA.....	11
Figura 4 Tasa de crecimiento Ecuador	19
Figura 5 Población.....	21
Figura 6 Contribución del PIB por industria	22
Figura 7 Organigrama.....	30
Figura 8 Infraestructura piso 1	33
Figura 9 Infraestructura galpón 2.....	34
Figura 10 Género.....	43
Figura 11 Rango de edad	43
Figura 12 Frecuencia de compra	44
Figura 13 Tiempo de respuesta esperado	44
Figura 14 Atención.....	45
Figura 15 Satisfacción del servicio.....	45
Figura 16 Seguimiento.....	46
Figura 17 Contacto	47
Figura 18 Servicio posventa.....	48
Figura 19 Satisfacción	48
Figura 20 Recomendación.....	49

RESUMEN

La empresa PLASCA S.A durante los últimos años ha tenido un bajo desempeño financiero debido a que los clientes no han recibido un servicio adecuado; cabe recalcar que no tienen inconvenientes con los productos sino con la atención posventa. Inclusive, la empresa no ha acaparado una mayor porción de mercado debido a la falta de una planificación estratégica adecuada. Por ello, se propone el proyecto en mención para crear un departamento de ventas que se encargue de atender a clientes nuevos y antiguos y de dar a conocer la empresa a través de estrategias de marketing y publicidad. De acuerdo, al estudio realizado casi el 50 por ciento de los clientes no han recibido un trato satisfactorio por parte del personal de ventas y requieren de mejores estrategias para que la empresa cumpla con sus requerimientos. Este proyecto es factible financieramente debido a que la tasa interna de retorno es 19,59 por ciento, es decir superior a la tasa esperada por los socios que es 9,36%. Además, la inversión se recuperaría en el cuarto año con un valor neto de 3,9595.49 dólares.

Palabras Claves: clientes; planificación estratégica; rentabilidad; requerimiento posventa; servicio; ventas

ABSTRACT

During the last years, the company PLASCA S.A has had a low financial performance because the clients have not received an adequate service. It should be noted that they have no problems with the products but with after-sales service. Even the company has not conquered a larger portion of the market due to the lack of strategic planning. Therefore, the proposed project aims to create a sales department that is responsible for serving new and old customers and to enhance the company through marketing and advertising strategies. According to the study, almost 50 percent of customers have not received satisfactory treatment from sales staff and require better strategies for the company to meet their requirements. This project is financially feasible because the internal rate of return is 19.59 percent, which is, higher than the rate expected by the shareholders, which is 9.36%. In addition, the investment would be recovered in the fourth year with a net value of \$ 3.9595.49.

Keywords: customers; strategic planning; cost effectiveness; after-sale requirement; service; sales

RÉSUMÉ

Au cours des dernières années, l'entreprise PLASCA S.A a eu une faible performance financière car les clients n'ont pas reçu un service adéquat. Il convient de noter qu'ils n'ont aucun problème avec les produits, mais avec le service après-vente. Même l'entreprise n'a pas monopolisé une plus grande partie du marché en raison du manque de planification stratégique. Par conséquent, le projet proposé vise à créer un service des ventes en charge de servir les nouveaux et les anciens clients et de faire connaître la société par l'utilisation de stratégies de marketing et de publicité. Selon l'étude, près de 50% des clients n'ont pas reçu un traitement satisfaisant de la part du personnel de vente et ont besoin de meilleures stratégies pour répondre aux exigences de l'entreprise. Ce projet est financièrement réalisable car le taux de rentabilité interne est de 19,59%, c'est-à-dire supérieur au taux attendu par les partenaires, soit 9,36%. De plus, l'investissement se rétablirait au cours de la quatrième année avec une valeur nette de 3,9595.49 dollars.

Mots Clés: clients; exigence après-vente; rentabilité; planification stratégique; service; ventes

Introducción

Formulación del problema

La empresa PLASCA S.A cuenta con más de 12 años de experiencia en el mercado; durante los últimos años su presencia en el mercado ha incrementado notablemente, así también como la cantidad de competidores. Ante esta problemática, el gerente de la empresa vio la necesidad de implementar un plan estratégico que le permita cubrir la demanda del mercado y proporcionar un servicio de calidad a aquellos clientes, que muchas veces cambian de proveedor debido a la falta de un departamento que se encargue de dar seguimiento a los diferentes requerimientos post-venta.

Antecedentes

PLASCA S.A es una empresa familiar, cuya creación se llevó a cabo cuando el grupo Cabrera se vio en la necesidad de crear una compañía que pueda proporcionarles fundas, bandejas, cintas y todas aquellas herramientas necesarias para proteger el banano; que se adquirirían a otra empresa, y cuyos costos indirectos eran excesivos, lo que provocaban una reducción en el margen de rentabilidad.

PLASCA S.A es actualmente una de las fábricas más reconocidas en la industria plástica, y es considerada como pionera en dicho sector.

Esta fábrica tiene aproximadamente 40 empleados y está dividida de la siguiente manera:

- 14 empleados de oficina
- 25 empleados de producción.
- 1 vendedor, perteneciente al Sector de El Oro

Desafortunadamente, la fábrica no cuenta con publicidad análoga ni digital, e inclusive no existe un departamento de ventas, marketing o publicidad enfocado en dar a conocer los productos y venderlos a los diferentes clientes. Sin embargo, la empresa cuenta con un vendedor que se

encarga de llamar a una determinada lista de clientes que podrían estar interesados en los productos.

En base a lo expuesto previamente, se busca diseñar un plan estratégico que permita cumplir las metas de venta planteadas enfocadas en las necesidades actuales del mercado.

Contextualización del problema

Actualmente, la fábrica tiene un vendedor que cubre solamente al sector de El Oro; el cual no es suficiente, ya que existen otros sectores del país donde la demanda de insumos agrícolas es alta como por ejemplo el sector de Los Ríos, Guayas, entre otros.

Por otro lado, la empresa mantiene un límite de ventas mínimo mensuales de 350 mil dólares; a pesar que en los últimos tres años las ventas han descendido debido a la competencia y a la falta de estrategias para acaparar más partes del mercado.

El nivel de ventas es estacional, durante el invierno debido al exceso de lluvias, las ventas se incrementan permitiendo alcanzar el objetivo mensual planteado. Sin embargo, durante el verano las ventas caen por debajo de la meta establecida.

Por último, es necesario considerar el aumento de vendedores que permitan subir el nivel de ventas a través de la captación de nuevos clientes. Así mismo, la creación de un departamento de ventas bien estructurado, ayudará a llevar un mejor control de las mismas y cumplir con los requerimientos post-venta de los clientes.

Determinación y justificación de la problemática de la empresa

La problemática principal es la falta de un departamento de marketing y ventas para la empresa PLASCA S.A., el cual logre dar a conocer los diferentes productos que ofrece la compañía, sea a través de la publicidad digital o tradicional.

Esta iniciativa no se ha llevado a cabo antes debido a que la alta gerencia se ha enfocado en definir procesos logísticos adecuados, que permitan entregar los productos de manera oportuna y en buen estado; sin embargo, no se ha analizado detenidamente que el primer paso para realizar una venta es dar a conocer el producto a los clientes.

Objetivo General

Analizar e implementar un plan estratégico para incrementar las ventas de la Empresa PLASCA S.A. en el periodo 2019-2024

Objetivos Específicos

- Definir la situación actual de la empresa PLASCA S.A.
- Analizar los factores externos que afectan el desempeño de la compañía
- Plantear el plan estratégico que ayude a incrementar las ventas de la empresa
- Realizar una proyección financiera desde el 2019 al 2024.

Marco Teórico

El proceso administrativo se ha creado con el objetivo de obtener los mejores resultados, a través de la combinación de actividades, herramientas y personas que pertenecen al mismo sistema organizacional. Inclusive, Freeman et al. (1996) lo define como un conjunto de partes que están separadas, pero conforman un grupo integral (Espínola, 2013).

Planificación

Muchos autores han definido la planificación con una idea equivocada, explicando que es un procedimiento que tiene su propia justificación y no como un instrumento útil para lograr los objetivos tanto personales como de la organización (Aramayo, 2006).

La planificación también ha sido definida por Henry Fayol como la parte inicial y fundamental del proceso de la administración que ocurre en toda empresa. Por ello, la planificación es la base para definir el funcionamiento de una empresa mediante la determinación de sus objetivos y las actividades que deberían llevar a cabo sus miembros para cumplir con ellos (Aramayo, 2006).

Planificación estratégica

Realizar una planificación estratégica consiste en identificar los obstáculos principales con el fin de alcanzar los objetivos de la organización y elaborar planes de acción que permitan alcanzarlos utilizando los recursos con los que dispone la empresa como dinero, tiempo, infraestructura y personas (Villafaña, 2007).

Por otro lado, no existe un sistema de planeación determinado que deben seguir todas las empresas, debido a que las estrategias o tácticas deben ser establecidas en cada organización dependiendo de los objetivos que se planteen o de acuerdo a la capacidad de la misma (López, 2013).

Cuando las empresas llevan a cabo una planificación estratégica, deben realizar constantemente retroalimentaciones para conocer cuál ha sido el funcionamiento de la empresa en base a las estrategias que se han

planteado. Dentro de las empresas privadas, los indicadores que se utilizan son financieros como utilidades, punto de equilibrio, retorno de inversión, ingresos, ventas, entre otros. Mientras en empresas públicas, los indicadores que demuestran el nivel de desempeño no demuestran tanta claridad y representan mayor dificultad al ser empleados (Armijo, 2009).

De acuerdo a Armijo (2009), la atención primordial está enfocada en todos los factores externos a la organización como los clientes finales que reciben el producto o servicio estratégico y el resultado que se obtiene a través de la intervención de los mismos.

En la gráfica que se presenta a continuación se podrán observar los diferentes niveles organizacionales que debe tener toda estructura, desde la alta dirección que se encarga de tomar todas las decisiones principales que afectan directamente la organización como la planificación; hasta el nivel operativo quienes realizan las funciones principales como venta de productos y servicios o atención al cliente (Armijo, 2009).

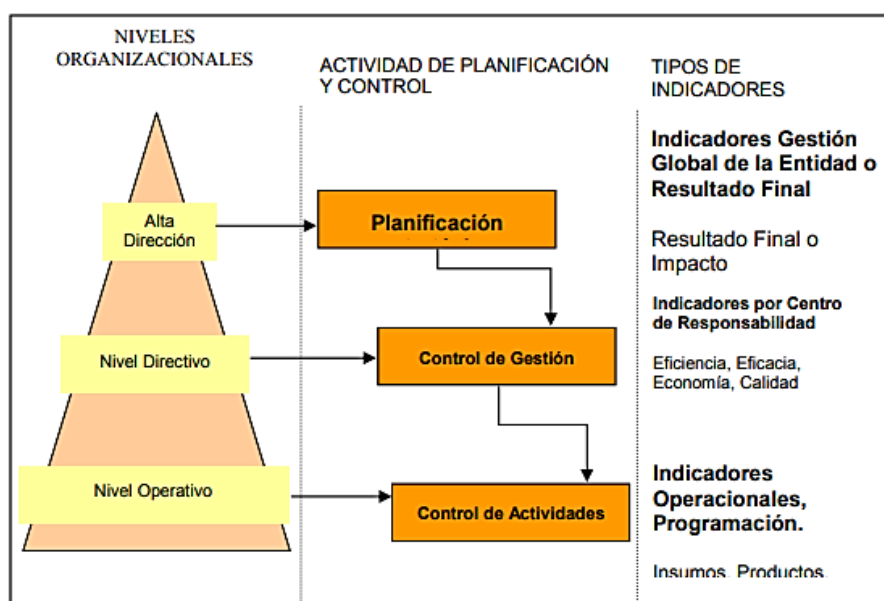


Figura 1 Niveles Organizacionales

Adaptado de Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Cepal.

Entre los componentes necesarios para llevar a cabo una planeación estratégica que permita alcanzar los objetivos de una empresa, de acuerdo a (Ahlstrand, Lampel, & Mintzberg, 1998) se encuentran:

Tabla 1 *Componentes de la planificación estratégica*

Elementos	Definición
Misión	Expresa el objetivo de la organización
Estrategia	Plan que contiene las políticas y metas de la empresa
Valores	Enunciados que expresan la forma de ejecutar las funciones dentro de la organización
Metas	Define aquello que se desea lograr
Programas	Secuencia de acciones para lograr los objetivos
Políticas:	Reglas
Decisiones estratégicas	Definen la guía general de la empresa y su forma de lograr los objetivos, superando los cambios u obstáculos que se presenten en el camino

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

De acuerdo a Toro, M. (2012) los componentes de una planificación se determinan dependiendo el objetivo de la misma, y la mejor forma de adaptarlos al cumplimiento de la meta; los principales componentes son: los objetivos, actividades, contenidos y estrategias. Además, la planificación debe ser dinámica, flexible, sistemática y estratégica.

Por otro lado, como menciona Pacheco (2006), la planificación estratégica es un proceso por medio del cual los altos mandos de la empresa determinan el futuro de la misma, y de acuerdo a ello establecen las operaciones y procedimientos para alcanzar los resultados. Para este autor, los componentes de la planificación estratégica son cinco (Pacheco, 2016):

- Selección de la misión y principales metas corporativas • El análisis del ambiente competitivo externo de la organización para identificar las oportunidades y amenazas • El análisis del ambiente operativo interno de la organización para identificar las fortalezas y debilidades de la organización • La selección de estrategias fundamentadas en las fortalezas de la organización y que corrijan sus debilidades con el fin de tomar ventaja de oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas y • La implementación de la estrategia (p.45).

El modelo de planificación estratégica ha sido dividido por Fred Davis en diferentes etapas:

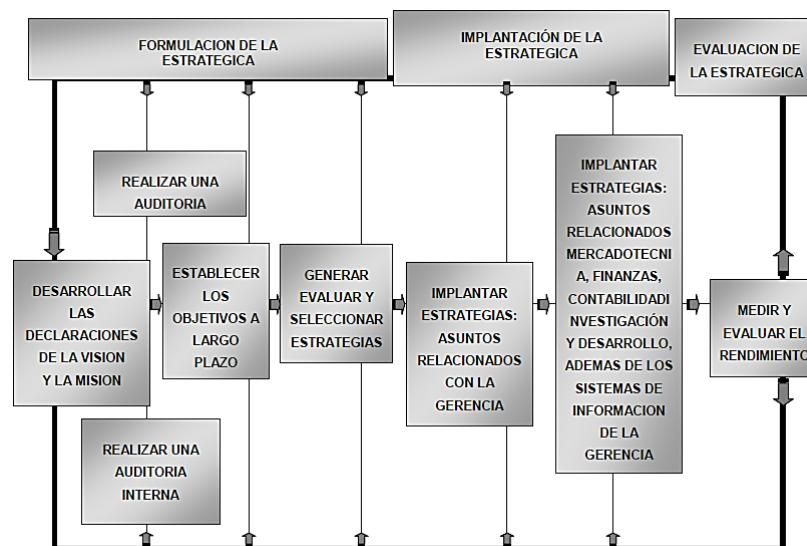


Figura 2 Etapas de la planificación estratégica

Adaptado de Luna, M., & Fuentes, T. (Mayo de 2011). Análisis de tres modelos de planificación estratégica bajo cinco principios del pensamiento complejo. *Revista Digital de Investigación y Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Politécnica*, págs. 118-134.

Antes de formular una estrategia, es necesario realizar una auditoría tanto externa como interna de la organización; para la cual es obligatoria la participación de empleados y gerentes. La etapa de implantación estratégica consiste en la ejecución estratégica, por medio de gerentes y empleados. Esta etapa es considerada como una de las más importantes porque de ella depende el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Por ello, la última etapa de la evaluación de estrategias no puede faltar ya que permite a los gerentes conocer si determinada estrategia funciona o no (Luna & Fuentes, 2011).

Además, la planificación puede definirse en diferentes maneras dependiendo de la temporalidad para el cumplimiento de los objetivos y puede ser: a corto plazo cuando es igual o menor a un año, mediano plazo de tres hasta cinco años y largo plazo de diez años o más donde se supone que el entorno es estable (Navajo, 2009).

Estrategia

La estrategia es la palabra que se utiliza para hacer referencia a la forma en que se alcanzará un objetivo o cuál es el camino a escoger para lograr dicho objetivo. Por otro lado, esta palabra también se ha utilizado entre los militares para referirse a todos los pasos a seguir para alcanzar la victoria (Aramayo, 2006).

Otra definición de estrategia es aquella explicada por Contreras (2013) quien indica que es la asignación de objetivos y metas de una organización a largo plazo, las tácticas a emplear y la designación de recursos para alcanzar las metas planteadas.

De acuerdo a Carneiro (2010), una estrategia es una alineación para actuar en el futuro, determinación del fin, un periodo determinado como aceptable para cumplir con las metas planteadas de una organización, entre otras definiciones.

Existen dos tipos de estrategias: buenas y malas. De acuerdo a Abraham (2012) una estrategia buena “es un plan de acción respaldado por un argumento convincente, una mezcla eficaz de pensamiento y ejecución.” (p. 25). La cual se fundamenta en tres elementos: políticas que guían,

diagnóstico y acciones lógicas. Por otro lado, el mismo autor explica que una estrategia mala establece “objetivos a largo plazo y políticas o acciones a corto plazo” (p.40).

Las estrategias que siguen muchas empresas para conseguir el margen de rentabilidad esperado son las siguientes definidas por (Madero & Parra, 2005)

- Vender aquello que todos venden, donde todos los competidores son similares
- Vender lo mismo que todos, pero ser el mejor
- Vender algo nuevo en el mercado.

Entre las diferentes estrategias que puede emplear una empresa para cumplir sus objetivos, se encuentran:

Tabla 2 *Tipos de estrategias*

Estrategias	Definición
Comunicación	El vendedor ofrece toda la información sobre las características del producto.
Persuasión	El vendedor persuade al cliente dependiendo de sus necesidades
Negociación	El producto se adapta a las necesidades del cliente
Planificación	El vendedor identifica las necesidades del cliente a largo plazo y de acuerdo a eso ofrece los productos
Dirección	El vendedor busca las mejores oportunidades en otros territorios

Nota: Clasificación de estrategias. Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018). Adaptado de Vega, D. (2015). *Gestión estratégica del dpto. de ventas aplicada en una empresa comercial-farmacéutica*. Lima: La Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

Matriz FODA

Para establecer las estrategias que van a permitir alcanzar los objetivos de la empresa, es necesario definir la matriz FODA donde se especifican las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. Esta matriz permite conocer el ambiente externo e interno de la empresa y de acuerdo a dicho análisis realizar la matriz FODA-DODA (Zabala, 2005).

Esta matriz FODA también es conocida como DAFO, DOFA y SWOT. Es una herramienta que permite a la empresa identificar los factores externos como internos, por ello ayuda a tomar decisiones rápidamente y facilita la preparación del plan estratégico. Está basado en la simplicidad, porque los resultados pueden ser comunicados fácilmente en el momento de un análisis organizacional (Speth, 2016).



Figura 3 FODA

Adaptado de Speth, C. (2016). *Análisis DAFO*. Bruselas: Plurilingua Publisher.

Como se puede observar en la figura anterior, la matriz FODA permite definir las fortalezas y debilidades de la empresa; y dependiendo de los mismos se determinan las oportunidades y amenazas. Cuando ya está elaborada la lista, se debe asignar un valor entre -5 para amenazas y debilidades, y de + para fortalezas y oportunidades. Todos estos valores se suman y dividen para el número de las variables, con el fin de obtener un valor para cada cuadrante. Es necesario considerar que la importancia de los factores puede ser relativa, independientemente del valor asignado (Dvoskin, 2004).

Marco Legal

La empresa PLASCA S.A. cuenta con un grupo de trabajadores que de acuerdo al artículo nueve del código de trabajo (2012) son definidos como personas que están obligadas a prestar sus servicios o ejecutar una obra, y también se les puede nombrar como obreros o trabajadores.

Por otro lado, en el artículo diez del código de trabajo (2012) la persona o empresa a la cual el empleado presta sus servicios o ejecuta determinada obra; es conocida como empleador o empresario y dicha persona es quien se encarga de pagar el sueldo o salario.

Cabe recalcar que de acuerdo al artículo 80 de este mismo código, existe una diferencia entre sueldo y salario. El salario es el valor que paga un empleador a un obrero bajo un contrato, de acuerdo a las jornadas laboradas. Por otro lado, el sueldo es el pago que se realiza al empleado sin considerar los días en que no se labora (Código de trabajo, 2012).

Es necesario considerar que las fábricas y todo tipo de establecimientos donde hay trabajadores colectivos deben presentar a la Dirección Regional de Trabajo el reglamento interno de su empresa, para la respectiva aprobación. Si ese reglamento no es aprobado, entonces cualquier política o sanción que sea establecida; no tendrá efecto sobre los trabajadores (Código de trabajo, 2012).

En la empresa PLASCA S.A., el reglamento interno establece las reglas o políticas que deben seguir los empleados, así como su nivel jerárquico; con el fin de dejar establecidas cuales son las funciones que debe cumplir cada puesto y a quien deben acudir en caso de necesidad. Además, este reglamento también indica que la clasificación de los empleados puede ser estable y no estable (Plasca S.A, 2009).

Es decir, cuando se contrate a los empleados para el departamento de ventas que este proyecto sugiere, deberán tener un contrato estable; es decir, no menor a un año. De igual forma, durante los tres primeros meses serán sometidos a un contrato de prueba para evaluar su desempeño y de

acuerdo a esto, proceder con la firma de un contrato indefinido (Plasca S.A, 2009).

Por otro lado, de acuerdo al artículo uno de la ley de compañías (1999), un “contrato de compañía es aquél por el cual dos o más personas unen sus capitales o industrias, para emprender en operaciones mercantiles y participar de sus utilidades” (p.12).

Al momento de establecer el contrato de la compañía, se pueden definir cinco tipos para el comercio como son: “La compañía en nombre colectivo; * La compañía en comandita simple y dividida por acciones; * La compañía de responsabilidad limitada; * La compañía anónima; y, * La compañía de economía mixta” (p.23) (LEY DE COMPAÑIAS, 1999).

Inclusive, el artículo 33 de la (Constitución del Ecuador, 2017) presenta al trabajo como un deber y un derecho social y económico, una “fuente de realización personal y base de la economía” (p. 15). El Estado debe garantizar que todas las personas que trabajen, lo hagan con respeto y dignidad recibiendo una remuneración en base a su esfuerzo de trabajo.

Marco conceptual

Amenazas: Son los factores negativos que influyen en la organización (Dvoskin, 2004).

Factor externo: Es un elemento vinculado al entorno en que se desenvuelve la empresa (Dvoskin, 2004).

Filosofía de la empresa: Son las creencias y valores que deben seguir los miembros de una empresa (Bustamante, 1991).

Fortalezas: Son todos los factores internos que dan posicionamiento a la empresa (Dvoskin, 2004).

FODA: Proviene del inglés SWOT y su traducción al español significa fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (Ponce, 2006).

Fuerza de ventas: Son un conjunto de empleados de la empresa que se dedican a vender y asegurar los ingresos de la empresa (Vega, 2015).

Innovación: Consiste en la generación de diversos servicios o productos modificados o nuevos, siempre y cuando sean valorados por la sociedad (Montalvo, 2013).

Marketing: Es un proceso enfocado en satisfacer las necesidades de las personas y empresas, para la elaboración e intercambio de productos y servicios (Vega, 2015).

Misión: Es la razón de ser de una empresa, es decir su identidad y está compuesta por cuatro partes como estrategia, valores, patrón de comportamiento y propósito (Bustamante, 1991).

Oportunidades: Son los factores del entorno que influyen en el posicionamiento de la empresa (Dvoskin, 2004).

Organización: Se refiere a un grupo social o entidad que está conformada por un conjunto de empleados, los cuales siguen diversas estrategias para lograr objetivos (Much, 2006).

Sistemas de información: Son las herramientas que ayudan al gerente a determinar el progreso de ventas de sus vendedores (Vega, 2015).

Valores: Son los principios que fundamentan la cultura de la empresa y que guían el comportamiento de los empleados (Ordenes, 2008).

Ventas: Intercambio de productos y servicios por un valor que ha sido pactado para favorecer la economía de una empresa (Madero & Parra, 2005).

Visión: Explica las metas que debe alcanzar una organización, por ello deben ser alcanzables y reales (Ordenes, 2008).

Capítulo I: Análisis del entorno

1.1 Elaboración de análisis PESTEL

1.1.1 Factor político

En el estudio de ciencia sociales modernas se propone frecuentemente que todas las actividades relacionadas con la política y la cultura son propias de la modernidad, son funcionales y están vinculadas con la transformación que ha permitido que el mercado se vincule con las actividades humanas (Vélaz, 2009).

Todas las variaciones que se produzcan en el mercado deben crear en las personas los valores y actitudes consientes que son necesarias para llevar a cabo la institucionalización de prácticas modernas que estén directamente vinculadas con la política (Vélaz, 2009).

En cuanto al ámbito político, todas las variaciones en la política influyen en la capacidad de las personas para cuestionarse sobre enfoque abstracto y racional de la política, se alejan de todo criterio personal, emotivo, carismático, difuso, familiar o particular. El estado actual se refleja en las conductas, por medio de las cuales las personas forman parte de un conjunto de normas que regulan el estado como el derecho, lealtad a un mandato impersonal, la ley, entre otras (Bustamente, 2003).

Política en Ecuador

Ecuador ha pasado por varios cambios políticos durante los últimos años, desde el gobierno del presidente Rafael Correa hasta el actual gobierno del presidente Lenin Moreno; el cual plantea políticas distintas y alejadas del gobierno anterior con el fin de dejar una marca que no solo beneficie al país en el ámbito económico sino también social (Muñoz, 2018).

Actualmente, existen varias denuncias de corrupción realizadas por miembros del gobierno de Rafael Correa y todos los eventos sancionatorios que se han llevado a cabo hasta ahora, se están convirtiendo en un arma para el presidente actual. Al analizar el modelo político del gobierno actual-anterior, se debe considerar a todas aquellas transnacionales y las

relaciones con el gobierno; las cuales intervinieron en el ámbito de la reprimarización y extractivismo de la economía local. La intervención de estas empresas se vio vinculada en la explotación de minas y petróleo, construcción de represas, edificios y demás institutos que significaron un amplio gasto para el gobierno ecuatoriano (Muñoz, 2018).

Por otro lado, si se analiza el gobierno de Lenin Moreno, se encuentra un modelo que lucha contra la corrupción y es democrático; considerando que en el ámbito internacional se ha visto afectado por la hegemonía mundial con la intervención de China en transacciones de la región; lo cual ha provocado un cambio en la dependencia de los países de Latinoamérica (Muñoz, 2018).

1.1.2 Factor económico

El análisis de América Latina, se puede observar un crecimiento que se ha mantenido durante los últimos años; teniendo un alza de 1.1 por ciento, después de una contracción económica de dos años y desaceleración de cinco años. Por ello, ha habido una recuperación moderada en el comercio internacional vinculado con el aumento en la demanda agregada después de dos años de caída en el precio del petróleo y el sector de alimentos (Espinosa, 2018).

Cabe resaltar que Sudamérica es una región rezagada debido a que la mayoría de sus países se dedican a actividades del sector primario, teniendo un crecimiento esperado máximo de 0.6 por ciento. En comparación con México y Centroamérica que podrían tener un crecimiento de hasta dos punto siete por ciento; considerando una demanda interna de hasta un punto dos por ciento (Espinosa, 2018).

Debido a todas las inversiones y gastos que realizó el gobierno anterior, los gobernantes actuales deben plantear medidas o políticas que permitan mejorar la economía del país; dejando a un lado planeas de acción coyunturales (Machado, 2017).

A través de un referéndum se propuso crear un plan para la reactivación económica donde se deben destacar dos puntos principales: el incremento del impuesto a la renta que pagan las grandes empresas, el apoyo a las pequeñas y medianas industrias y las tasas para las importaciones de productos de lujo o suntuarios. Todas estas medidas permitirán equilibrar el ingreso del fisco, con el fin de reducir el déficit fiscal que presenta la economía debido a la disminución del precio del petróleo y el incremento de la deuda externa (Muñoz, 2018).

De acuerdo a los indicadores económicos planteados por el Banco Central del Ecuador con corte a marzo de 2018, Ecuador tenía una tasa de inflación negativa mientras la tasa de interés activa es de 7.63 por ciento y la tasa pasiva de 4.99 por ciento. Además, la deuda externa ha disminuido en comparación con años anteriores; se encuentra en 20.40 por ciento.

Tabla 3 *Indicadores económicos*

Indicadores	Porcentaje
Inflación anual	-0.21%
Tasa de desempleo urbano	5.82%
Tasa de interés activa	7.63%
Tasa de interés pasiva	4.99%
Riesgo país	776.00
Deuda Pública Externa	20.40%

Nota: Adaptado de Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2018). BCE. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>

A través de los últimos catorce años, la economía del Ecuador ha evolucionado y en los últimos cinco años ha encontrado estabilidad debido a las políticas económicas que el gobierno había establecido para fortalecer todos los sectores de la economía (León, 2016).

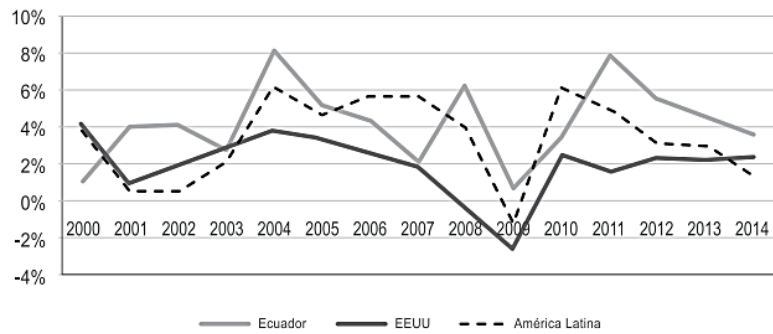


Figura 4 Tasa de crecimiento Ecuador

Adaptado de León, M. (2016). *Diagnóstico y perspectiva de la economía del Ecuador*. Berlín: Friedrich Ebert Stiftung.

Como se puede observar en el gráfico anterior, durante el año 2000 ante la dolarización se incrementó la oferta de depósitos, crédito y monedas, pero en el año 2009 hubo una fuerte caída producida por la disminución en el precio del petróleo. Durante todo este periodo, las remesas se convirtieron en un factor importante de las cuentas corrientes; las cuales se vieron afectadas en los últimos años debido a impuestos (León, 2016).

1.1.3 Factor social

La nueva política social que se ha creado en Ecuador consiste en promover la igualdad y la inclusión tanto económica como social entre todos los habitantes del país. Así como también disminuir la discriminación y la desigualdad social, reducir la pobreza intergeneracional y la desigualdad en el acceso a salud, empleo y educación (Sánchez, 2010).

Además, con los nuevos proyectos de ley se reconoce el empleo no remunerado del trabajo doméstico de las mujeres, que ocurre en el 40 por ciento de los hogares pobres y fue creado con el objetivo de apoyar la independencia de la economía de economía y la autonomía social. Además, en los últimos años se han creado organizaciones para apoyar el trabajo de las mujeres y su desempeño en la sociedad (Sánchez, 2010).

Por último, se ha creado el Plan Nacional de Desarrollo del 2017-2021 llamado Toda una vida, en el cual se basará el gobierno del presidente Lenin Moreno; este plan tiene dos bases fundamentales y son: el desarrollo del territorio y el bienestar ambiental. Además, este plan ha sido creado en base a tres elementos: primero el derecho a la salud, vivienda, seguridad, agua y vida para todos; así como los derechos a pertenecer a diferentes culturas, nacionalidades y a tener movilidad. Y por último, se incluyen los derechos de la naturaleza (Espinosa, 2018).

1.1.3.1 Población

De acuerdo al censo demográfico realizado en el año 2010 por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo, en Ecuador había 14.483.499 habitantes, de los cuales 62,8 por ciento eran mujeres de entre 15 y 64 años de edad; mientras en el mismo rango de edad había 60.7 por ciento habitantes de sexo masculino.

Tabla 4 Censo 2010

Año Censal	Mujeres		Hombres		Total
	Número	%	Número	%	
1990	4.851.777	50,3%	4.796.412	49,7%	9.648.189
0 a 14 años	1.833.735	49,0%	1.905.489	51,0%	3.739.224
15 a 64 años	2.800.669	51,0%	2.690.113	49,0%	5.490.782
65 años y más	217.373	52,0%	200.810	48,0%	418.183
2001	6.138.255	50,5%	6.018.353	49,5%	12.156.608
0 a 14 años	1.993.050	49,3%	2.046.970	50,7%	4.040.020
15 a 64 años	3.720.270	50,9%	3.582.694	49,1%	7.302.964
65 años y más	424.935	52,2%	388.689	47,8%	813.624
2010	7.305.816	50,4%	7.177.683	49,6%	14.483.499
0 a 14 años	2.227.253	55,1%	2.301.172	57,0%	4.040.020
15 a 64 años	4.583.512	62,8%	4.430.657	60,7%	7.302.964
65 años y más	495.051	60,8%	445.854	54,8%	813.624

Nota: Dato sobre el número de habitantes del Ecuador, de acuerdo con el censo realizado en 2010. Adaptado de Ferreira, C., & al, e. (2010). *Mujeres y hombres del Ecuador en cifras*. Quito: Instituto Nacional de Estadística y Censos.

Por otro lado, la tasa de crecimiento en Ecuador ha disminuido desde el año 1962; teniendo el mayor declive en el año 2010 donde el índice de crecimiento cayó a 1.08 por ciento, habiendo un total de 3.645,483 habitantes en Ecuador donde 49.8 por ciento eran hombres y 50.2 por ciento mujeres de acuerdo con el censo realizado en el año 2010.

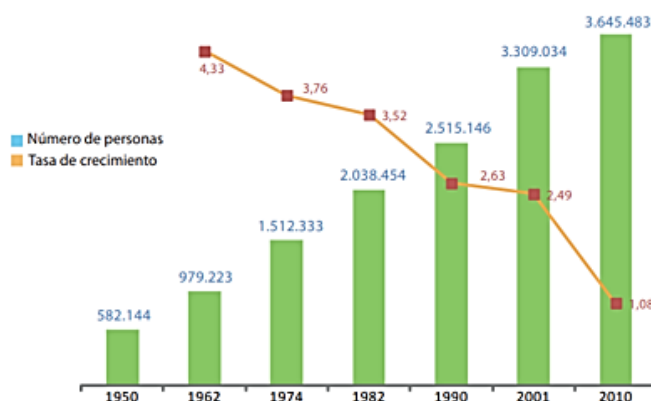


Figura 5 Población

Adaptado de Vera, D. (2010). *FASCÍCULO PROVINCIAL GUAYAS*. Quito: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo.

1.1.3.2 Educación

En los últimos años Ecuador ha realizado una fuerte inversión en educación, realizando reformas en la ley de educación que aseguren el acceso tanto de niños como adultos a instituciones educativas de calidad que les permitan adquirir conocimientos para en el futuro trabajar en beneficio del país. Por ello, Ecuador ha invertido en la educación internacional; siendo el país con mayor cantidad de especialistas fuera de país si se compara con la región (El telégrafo, 2016).

Cabe resaltar que desde el año 2016 se ha mantenido el plan para implementar becas. Actualmente, 19.500 ecuatorianos aproximadamente accedieron a este programa; de ellos 4.500 ya están de regreso en el país. Esos estudiantes se encuentran trabajando en universidades, sector de salud, empresas privadas o en empresas públicas (El telégrafo, 2016).

1.1.4 Factor tecnológico

De acuerdo a los datos proporcionados en el año 2013 por el Banco Central del Ecuador, el área de las telecomunicaciones pertenece al 2.1 por ciento del producto interno bruto, el cual es medido en dólares corriente. Cabe recalcar que la tecnología de la información tiene un bajo porcentaje en el PIB, debido a que es un nuevo sector por el cual está apuntando el gobierno (Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información, 2016).

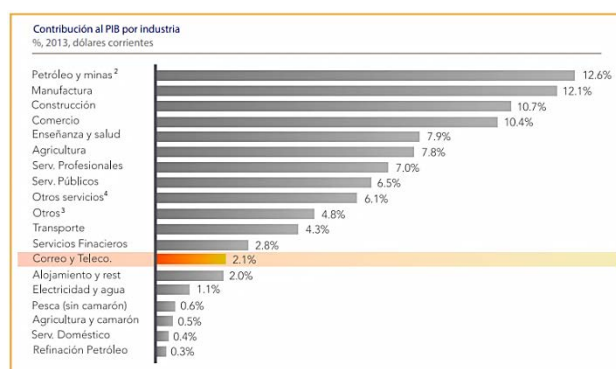


Figura 6 Contribución del PIB por industria

Adaptado de Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información. (2016). *Plan nacional de telecomunicaciones y tecnologías de información del*

Ecuador 2016-2021. Quito: Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información.

En los últimos años, el sistema de educación superior ha incluido la tecnología de la información en las instituciones educativas; lo cual permite incrementar la disposición de herramientas tecnológicas en los programas de educación. Por ello, la demanda de tecnología en estas instituciones ha incrementado. Inclusive, en las instituciones de educación superior se han incorporado servicios con apertura a información disponible, confiable y segura (Faraón, 2017).

Adicionalmente, existe un debate para mejorar la oferta de posgrados por medio de diferentes objetivos; uno de ellos es determinar los centros de investigación de diversas disciplinas con programas de doctorados y maestrías en diferentes universidades. Además, se proyecta la unión de un Instituto de Transferencia de Tecnología; por ello anualmente se invierte 1.88 por ciento del producto interno bruto, es decir 1.900 millones de dólares (El telégrafo, 2016).

Por otro lado, Ecuador ha apostado por la transferencia de tecnología que no solo se enfoca en transacciones destinadas a la venta de productos sino también a la manufactura de los mismos o confección de servicios (Montalvo, 2013).

Además, el objetivo del gobierno es convertirse en electrónico e inclusive hasta el año 2015 se realizaban alrededor de 385 trámites realizados en línea entre ellas se encuentran: postulación para ayudas económicas y becas, legitimación de la firma electrónica, elaboración de trámites para matriculación de vehículos, entre otros (Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información, 2016).

1.1.5 Factor ecológico

La mayoría de los países del mundo están enfocados en dirigir un mundo en que los recursos naturales superan el abastecimiento global. Está claro que el exceso de presión existente en el ecosistema del planeta causa la disminución en la capacidad biológica y de esa manera se incrementa la competencia debido a que los recursos son limitados. Sin embargo, actualmente es necesario tomar decisiones para mejorar la organización de los recursos nacionales (Ministerio del Ambiente del Ecuador, 2013).

Ecuador, siendo un país diverso, donde la economía se basa en exportar materia prima a países donde hay déficit ecológico. Así mismo, las necesidades nacionales son satisfechas gracias a importaciones y producción nacional. Debido a esto, el ministerio del medio ambiente ha propuesto la huella ecológica para analizar el impacto del requerimiento de recursos naturales y las exportaciones de los mismos (Ministerio del Ambiente del Ecuador, 2013).

En un estudio realizado por Estados Unidos en el año 2013 se llegó a la conclusión que aquellas personas que conocen sobre el área ambiental, tienen más probabilidad de ejecutar acciones para proteger el medio ambiente. Sin embargo, se tiene la creencia que solamente las empresas deben tomar acciones para cuidar el medio ambiente; ya que las mismas tienen mayor impacto que aquellas realizadas por individuos (Bramwell & Espinosa, 2013).

Sin embargo, cuando los individuos hacen conciencia sobre la importancia de cuidar el medio ambiente tienen diez por ciento más de probabilidad de reducir el consumo de energía en el hogar, incremento del reciclaje en 50 por ciento, compra de productos amigables con el medio ambiente, reducción del uso de productos químicos en jardines y un incremento en la conservación del agua en 31 por ciento más (Bramwell & Espinosa, 2013).

1.1.6 Factor legal

Durante el año 2018, con la llega de un nuevo gobierno se han creado varias reformas para mejorar el funcionamiento del país. Entre ellas se encuentra el proyecto de ley para fomentar la producción con el fin de atraer la inversión para generar empleo y mantener el equilibrio y estabilidad fiscal; este proyecto tiene reformas en distintos ámbitos legales como inversiones, tributación, fiscal y otros. Entre las modificaciones se encuentran: disminución de los intereses en 100 por ciento, también de impuestos a vehículos, matriculaciones, infracciones, obligaciones aduaneras, tributarias y fiscales; así como exoneración de diez del pago de impuesto a la renta para inversiones nuevas e inversiones de industrias (El Comercio, 2018).

También se deben considerar la exoneración del pago de impuesto a salida de divisas para las inversiones productivas realizadas por importaciones de materia prima, bienes de capital y dividendos. También los servicios para construcción de las viviendas pagarán 0 por ciento de impuesto al valor agregado (El Comercio, 2018).

1.2 Análisis FODA Y FOFA-DODA

En la tabla que se presenta a continuación se van a analizar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización. Por medio de este análisis, se va a elaborar estrategias para maximizar las oportunidades y fortalezas, reducir las debilidades y maximizar las oportunidades, mejorar las fortalezas y minimizar las amenazas; así como minimizar amenazas y debilidades.

Tabla 5 *Análisis FODA*

Fortalezas	FO	DO	Oportunidades
-Conocimiento del mercado -Confianza de los clientes -Financiamiento sostenible -Personal operacional competente	-Aprovechar el financiamiento para diversificar productos -Crecer rápidamente en el mercado manteniendo la confianza de los clientes -Diversificar productos aprovechando el conocimiento del mercado	-Aprovechar las innovaciones tecnológicas para mejorar la organización de requerimientos posventa -Minimizar la dependencia de recursos utilizando nuevas herramientas para diversificar productos -Reducir la falta de personal aprovechando innovaciones tecnológicas	-Diversificación de productos -Rápido crecimiento en el mercado -Atención de nuevos grupos de clientes -Innovaciones tecnológicas
Debilidades	FA	DA	Amenazas
-Falta de personal -Mala organización de requerimientos posventa -Elevada	-Disminuir el efecto de cambio en normativas aprovechando	-Reducir la falta de personal enfocándose en satisfacer	-Cambios en normativas -Gustos y preferencias cambiantes de los

dependencia de recursos	de el conocimiento del mercado -Utilizar el financiamiento para ofrecer productos que satisfagan las preferencias de los clientes	las preferencias de los clientes -Mejorar la organización para evitar el impacto de la competencia	clientes -Competencia mejor organizada
-------------------------	--	---	---

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

1.2.1 Análisis FODA

La empresa PLASCA S.A cuenta con varios años en el mercado, por ello tiene conocimiento tanto de las ventajas como desventajas del mismo y conoce las estrategias a utilizar para acaparar una mayor cuota del mismo. Además, sus clientes se encuentran fidelizados y siempre y cuando tanto el personal administrativo como operacional sean eficaces y competentes, se mantendrá esa confianza. Por otro lado, la empresa cuenta con capital suficiente para realizar nuevas inversiones.

Sin embargo, esta organización no tiene un departamento de ventas que le permita enfocar sus estrategias en adquirir nuevos clientes y dar a conocer los productos por medio de tácticas de marketing. Por ello, existe una mala organización de los requerimientos post-venta, pero dependen fuertemente de los recursos con los que cuentan; principalmente el humano.

Entre las principales oportunidades de la empresa se encuentran la diversidad de productos que existen en el mercado y la capacidad de la organización para adaptarse y crear nuevos productos empleando nuevas herramientas tecnológicas. Además, ante este rápido crecimiento se crean

nuevos grupos de clientes dispuestos a adaptarse a cualquier propuesta de mercado.

A pesar de ello, es necesario considerar que las leyes y normativas cambian constantemente; por ello la empresa debe adaptarse a estas nuevas disposiciones y evitar ser afectada por las mismas. Además, los gustos y preferencias de actuales y nuevos clientes cambian constantemente; por ese motivo deben mejorarse las estrategias de la empresa.

1.2.2 Análisis FOFA-DODA

Entre las estrategias planteadas para mejorar el funcionamiento de la compañía y convertir las debilidades en fortalezas y amenazas en oportunidades, se encuentra aprovechar el financiamiento sostenible de la empresa para ofrecer productos diversos. También se debe aprovechar el rápido crecimiento del mercado para adquirir nuevos clientes y mantener la confianza de los actuales, así como crear nuevos productos que satisfagan las necesidades de los clientes.

Por otro lado, es necesario aprovechar que se tiene conocimiento sobre el mercado para reducir el efecto de las cambiantes normativas y leyes; también se debe crear una estructura sólida de financiamiento para ofrecer productos que satisfagan las preferencias cambiantes de los clientes.

Adicionalmente, se van a aprovechar las innovaciones tecnológicas para mejorar la organización de requerimientos posventa. También minimizar la dependencia de recursos utilizando nuevas herramientas para diversificar productos y reducir la falta de personal aprovechando innovaciones tecnológicas.

Por último, se plantea reducir la falta de personal enfocándose en satisfacer las preferencias cambiantes de los clientes con el personal actual y el que se propone en el departamento de ventas; así como mejorar la organización para evitar el impacto de las estrategias de la competencia.

Capítulo II: Diagnóstico Interno de la empresa

2.1 Misión

Ofrecer un producto y servicio de excelente calidad cumpliendo todas las expectativas del mercado bananero.

2.2 Visión

Ser reconocido como un proveedor líder en el mercado agrícola ecuatoriano con la implementación de nuevas tecnologías para diversificar nuestra línea de productos y ser altamente eficiente, basado en excelentes estándares de calidad.

2.3 Estructura Organizacional

La estructura organizacional de PLASCA S.A está conformada por el presidente quien es el representante legal de la organización, bajo su mando se encuentra el gerente general quien a su vez está a cargo del administrador general. La empresa se encuentra dividida en tres departamentos; contable, comercial y operacional.

Como se puede observar en el gráfico que se presenta a continuación, el departamento contable está conformado por cuatro asistentes; el departamento comercial cuenta con tres asistentes, el de crédito y el de ventas; por último, el departamento operativo está conformado por el jefe de operaciones quien tienen a tres personas a su cargo, y el mensajero, guardián y la persona encargada del mantenimiento.

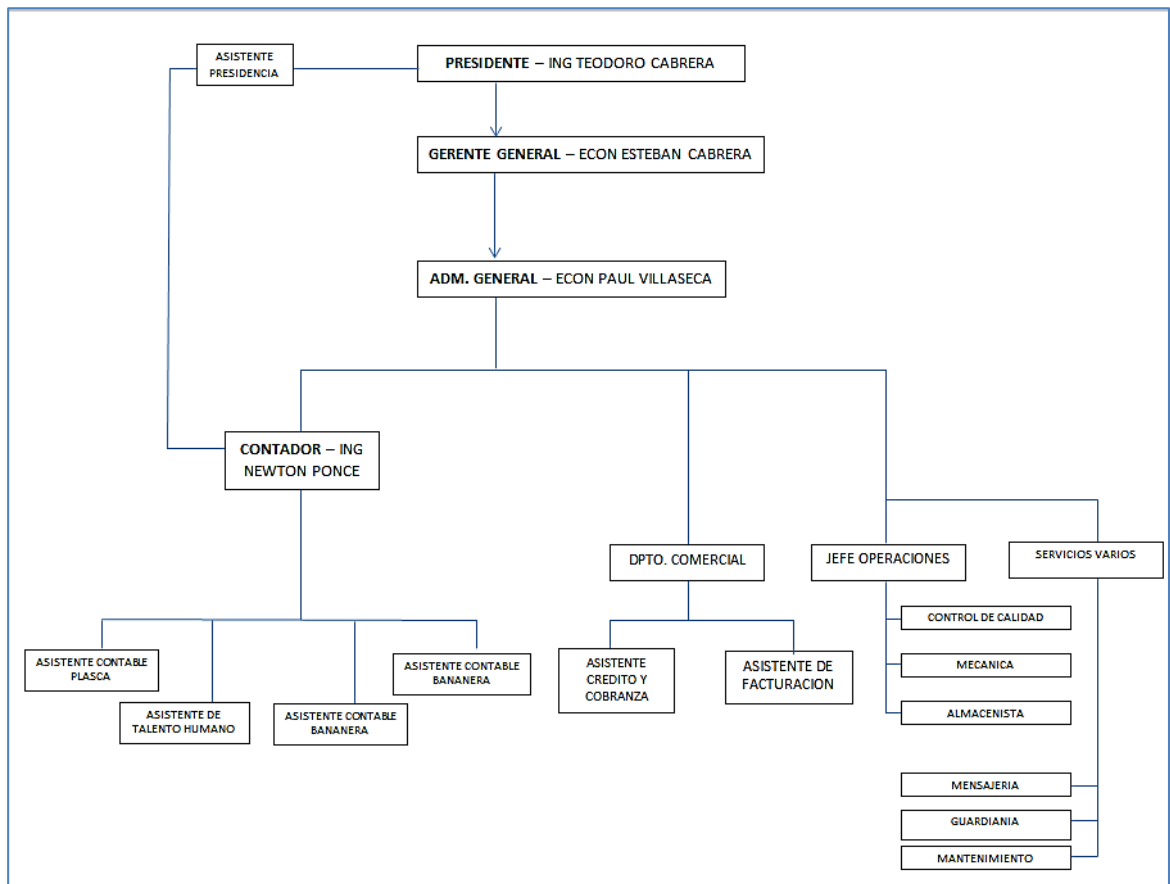


Figura 7 Organigrama

Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

2.3.1 Descripción de funciones

Tabla 6 Descripción de funciones

Departamento	Funciones
Departamento administrativo:	<ul style="list-style-type: none">-Analizar cambios en el mercado-Revisa el presupuesto anual junto- Definir objetivos y establecer planes-Controlar la ejecución de funciones-Atender contingencias-Contactar proveedores
Departamento contable:	<ul style="list-style-type: none">-Elaborar y controlar los registros contables-Entregar oportunamente los informes contables-Gestionar la cobranza-Administrar y presentar de manera oportuna y correcta la declaración de impuestos-Elaboración de un presupuesto anual-Distribución de recursos en base a la planificación-Controlar los recursos financieros
Departamento comercial:	<ul style="list-style-type: none">-Venta de productos-Fidelización de clientes-Atención al cliente-Gestionar requerimientos posventa
Departamento de operaciones:	<ul style="list-style-type: none">-Planificar y organizar la cadena de suministros-Realización de inventario-Maximización de recursos

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

2.4 Cadena de valor

Tabla 7 Cadena de valor

Infraestructura de la empresa				
Administración de recursos humanos				
Desarrollo tecnológico				
Abastecimiento				
Logística Interna	Operaciones	Logística Externa	Mercadotecnia y venta	Servicio

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Actividades de apoyo

Infraestructura de la empresa

La empresa está conformada por dos galpones, el primero está compuesto por bodegas, zonas de embalaje, zonas de rollos, cintera, cortadora, extrusora y la oficina de producción y almacenaje. La estructura se encuentra en la siguiente gráfica.

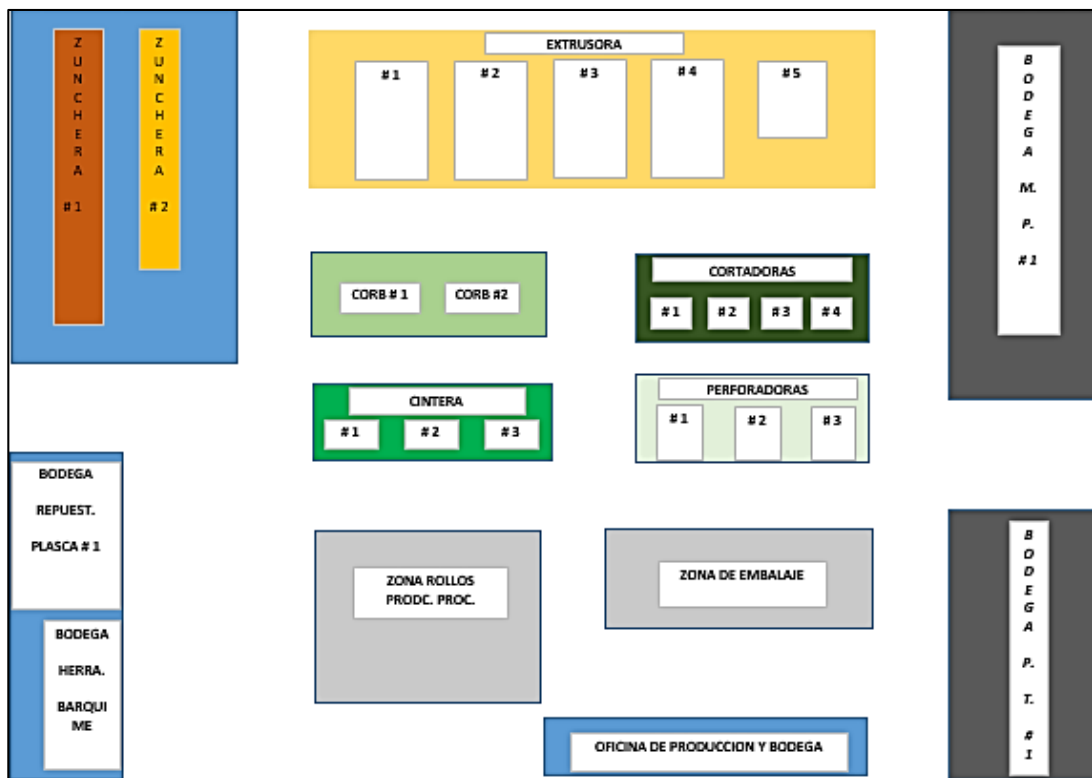


Figura 8 Infraestructura piso 1

Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Dentro del galpón número dos se encuentra: la bodega, zona de rollos, zona de embalaje, extrusora y una bodega principal de la empresa PLASCA S.A. En la gráfica que se observa a continuación se encuentran distribuidas las diferentes zonas.

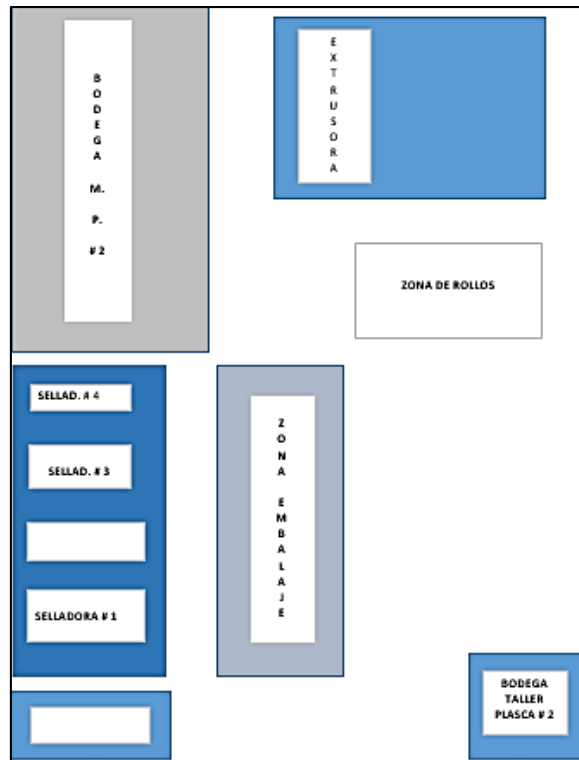


Figura 9 Infraestructura galpón 2

Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Administración de recursos humanos

La empresa cuenta con un asistente de recursos humanos quien se encarga del proceso de selección, análisis de puestos de trabajo, evaluación de futuros empleados, contratación junto al administrador general, evaluaciones de desempeño a los empleados actuales, incentivos y velar por el bienestar de los trabajadores.

Desarrollo tecnológico

La empresa cuenta con máquinas de última tecnología para la elaboración los productos que ofrece, así como personal capacitado para entregar productos de primera calidad. Además, las máquinas están sujetas a mantenimiento mensual para evitar deterioros o daños en la producción.

Abastecimiento

Los proveedores se encargan de proporcionar la materia prima para la realización de los productos en un periodo máximo de 15 días, de la misma manera ellos otorgan a PLASCA S.A 15 días de crédito para el pago de dicho material.

Actividades primarias

Logística Interna

La logística interna es controlada y supervisada por el jefe de operaciones, quien se encarga de contar con los suministros suficientes para la elaboración de productos; así como evitar que la empresa se quede sin stock para la venta d productos.

Operaciones

Entre las operaciones que realiza la empresa se encuentran la compra de materia prima a proveedores, venta de productos y servicios. Inclusive, en el proyecto que se plantea se incluirá el servicio pos venta como parte de las operaciones de la compañía, con el fin de fidelizar a todos los clientes y mantener la rentabilidad de la empresa.

Logística Externa

Todos los productos terminados son almacenados en una bodega en el galpón uno de la compañía, el cual cuenta con todas las medidas de seguridad y climatización para evitar el deterioro de los mismos. De igual manera, estos inspeccionados constantemente para asegurarse que las cantidades en almacenaje físico correspondan a aquellos del inventario digital.

Mercadotecnia y venta

La venta de productos se realiza con clientes que ya son fieles a la compañía y que necesitan informarse sobre los nuevos productos o servicios que ofrezca la empresa. Este proceso será desempeñado por el departamento de ventas.

Servicio

El objetivo de la empresa es fidelizar a los clientes, por ello todos reciben un trato personalizado desde que ingresan a la compañía; inclusive en el proyecto que se plantea, los vendedores se comunicarán con cada cliente para conocer el estado del producto y su nivel de satisfacción.

2.5 Comercialización y venta de productos

Entre las estrategias de comercialización empleadas para mejorar el reconocimiento de la marca y ofrecer los productos a un nuevo segmento de clientes, se encuentran las siguientes que serán desarrolladas por el nuevo personal de ventas:

- Participación en ferias donde estén involucradas empresas o individuos que se dediquen al cultivo de banano.
- Temporada de precios bajos: Realizar esta promoción en temporadas donde la venta de banano sea baja y por ende la demanda del negocio se reduzca; por ello es necesario ofrecer descuentos en las fundas e implementos de venta, con el fin de fidelizar a los clientes y asegurar su compra.
- Precios especiales por aniversario de la compañía: cada vez que la empresa cumpla un año más de servicio, se ofrecerán determinados productos con precios reducidos; con el objetivo de familiarizar al cliente con la marca.
- Ambos vendedores están en la obligación de comunicarse constantemente con los clientes después de haber vendido un producto, para conocer su nivel de satisfacción.
- Oferta personalizada: Planificación de visitas a negocios o haciendas para ofrecer los productos de acuerdo a las necesidades de cada cliente.
- Capacitaciones a los vendedores para que conozcan a profundidad sobre el funcionamiento, diversidad, precios y calidad de los productos de la empresa.

- Análisis de la competencia: cada semana se realizarán evaluaciones sobre las ofertas que tiene la competencia, para conocer de qué manera se pueden ofrecer productos mejores que la misma.

2.6 Servicio post-venta

Una de las falencias de la empresa es la lenta atención de los requerimientos posventa debido a la falta de personal y tiempo para resolver dichos requerimientos. En este proyecto se propone crear un departamento de ventas conformado por dos vendedores que se encarguen, no solo del marketing, publicidad y ventas sino también de las actividades posventa. Entre las estrategias definidas se encuentran:

-Promoción de ventas

Entre las funciones del departamento de ventas se encuentra la creación de promociones para clientes fieles ofreciendo descuentos por cantidad de productos comprados, descuentos por número de compras, oferta de determinados productos a un costo inferior, entrega de mercadería con logotipo de la empresa como recuerdo para clientes frecuentes.

-Uso de redes sociales

Para publicar información sobre los servicios posventa que ofrece la empresa, así como los productos que la misma ofrece, se va a emplear la red social Facebook. La cual será manejada por los vendedores, con el fin de emplear un medio de comunicación moderno y acaparar un nuevo mercado.

-Contact Center

Los clientes buscan respuestas oportunas a sus necesidades, por ello el número telefónico de los vendedores será publicado en todas las tarjetas de la agencia, así como en los correos electrónicos que serán enviados a los clientes para que les comuniquen cualquier inconveniente o novedad que tengan sobre los productos entregados. Además, podrán conocer el estado del envío de los productos que hayan pedido.

-Uso del correo electrónico

Una vez que el cliente adquiere un producto, se solicitará su correo electrónico para informarlo sobre las promociones que ofrece la empresa; así como los beneficios que otorgará a los clientes frecuentes. Inclusive, se enviará catálogos de productos tanto antiguos como nuevos; así como el número de contacto del vendedor asignado para que les proporcione toda información referente a la compañía.

-Garantías

Todos los productos estarán sujetos a garantías, las cuales estarán estipuladas en el contrato; por ello si un cliente indica que una funda se encuentra en mal estado, el cliente deberá informar al vendedor a cargo; el cual comunicará inmediatamente al administrador para encontrar una solución oportuna. En caso que la cantidad de fundas en mal estado sea superior al 10 por ciento de la compra total, la empresa está en la obligación de reponerlas y ofrecer un descuento al cliente. Esta estrategia es definida con el fin de fidelizar al cliente.

2.7 Especificación-determinación de costos de materia prima y características del plan de inversión

Para implementar el departamento de ventas, la empresa deberá invertir en los siguientes rubros. Considerando que los útiles de oficina representan una inversión total de 200 dólares y la inversión en activos para este proyecto será de 3.370 dólares:

Tabla 8 Inversión activos

Activos	Valor a invertir	
Muebles y enseres	\$	430,00
Equipos de oficina	\$	720,00
Equipos de computación	\$	2.020,00
Útiles de oficina	\$	200,00
TOTAL	\$	3.370,00

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Los cuales son desglosados en muebles y enseres compuestos por sillas fijas para la atención a clientes, sillas giratorias que serán utilizadas por los vendedores y dos escritorios (uno para cada vendedor); esta inversión hace un total de 430 dólares.

Tabla 9 Inversión muebles y enseres

Cantidad	Descripción	Valor unitario		Valor total
4	Sillas fijas con brazos	\$	35,00	\$ 140,00
2	Sillas giratorias	\$	65,00	\$ 130,00
2	escritorio	\$	80,00	\$ 160,00
8		\$	180,00	\$ 430,00

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Entre la inversión de los equipos de oficina se encuentran u aire acondicionado Inverter de 24000 BTU para la oficina del departamento de ventas y dos teléfonos cisco para cada vendedor. Esta inversión total es de 720 dólares.

Tabla 10 *Inversión equipos de oficina*

Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor total
1	Aire acondicionado	\$ 650,00	\$ 650,00
2	Teléfonos	\$ 35,00	\$ 70,00
3		\$ 685,00	\$ 720,00

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Por otro lado, la inversión en equipos de computación está conformada por una laptop marca HP para cada vendedor valorada en 530 dólares cada una, una impresora dúplex Epson por un valor de 210 dólares y las licencias para software valoradas en 750 dólares. La inversión total en equipos de computación es de 2.020 dólares

Tabla 11 *Inversión equipos de computación*

Cantidad	Descripción	Valor unitario	Valor total
2	Laptops	\$ 530,00	\$ 1.060,00
1	Impresora	\$ 210,00	\$ 210,00
1	Licencias	\$ 750,00	\$ 750,00
4		\$ 1.490,00	\$ 2.020,00

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Capítulo III: Propuesta de mejora

3.1 Segmentación de clientes

La empresa tiene dos tipos de clientes: los productores que son los clientes que compran la mercadería para su consumo y los distribuidores que compran al por mayor para venderla a sus clientes. Estos clientes a su vez están segmentados dependiendo de la ciudad o la ubicación de la empresa donde son vendidos. Por ello, se clasifican de la siguiente manera:

Vinces

Naranjo Arias Gloria Yadira

Manuel Antonio Aspiazu

Fuentes Uriarte Dania Andrea

Durán

Cabrera Coronel Robinson Teodoro

Camuplastic S.A.

Teocac S.A.

Lumacor S.A.

Secariv S.A.

Herrera Valdivieso Luis Guillermo

Ecuainterglobal S.A.

MACHALA

Banorpal S.A.

Sanmartin Ordoñez Hovver Franco

Supermag S.A.

Romero Daul Nancy Estefanía

Compañía Agrícola La Julia S.A.

Compañía Agrícola Angela María S.A.

Compañía Agrícola Rio Ventanas S.A.

Honorasa S.A.

Bananera Las Mercedes S.A.
Industrial Bananera Álamos S.A.
Compañía Agrícola Loma Larga S.A.
Compañía Agrícola Bananera Del Ecuador S.A. Cabe
Agrimont S.A.
Espinoza Corrales Justina Marlene
Mero Domínguez Angelica María
Cooperativa De Producción Agrícola Oro Verde Cooperoverde
Enrique Antonio Barriga Vallejo
Yanet Mireya De Fátima Romero Torres
Damián José Barrezueta

Samborondón

Gutiérrez Flores Cristian Manuel
Gutiérrez Ochoa Manuel Edmundo
Sandra Cabrera

Quevedo

Larrea Taleb Juan Antonio
Coop. de producción Y comercialización
La Clementina
Agrícola Larrea Taleb Agrijalt Fruit S.A

El Triunfo

Agricobanano S.A
Zumba Remache Adán Patricio
Ericka Y Gabriela Sánchez Agroerigasasn Cía. Ltda.

3.1.2 Análisis de mercado

Con el fin de conocer si la realización de una planificación estratégica para mejorar el nivel de servicio y las ventas de la compañía, tendría la debida acogida de los clientes. Se realizaron encuestas donde cada uno de los

participantes dio su punto de vista acerca de las posibles ofertas que desean recibir.

3.1.2.1 Resultados de encuestas

1. Género

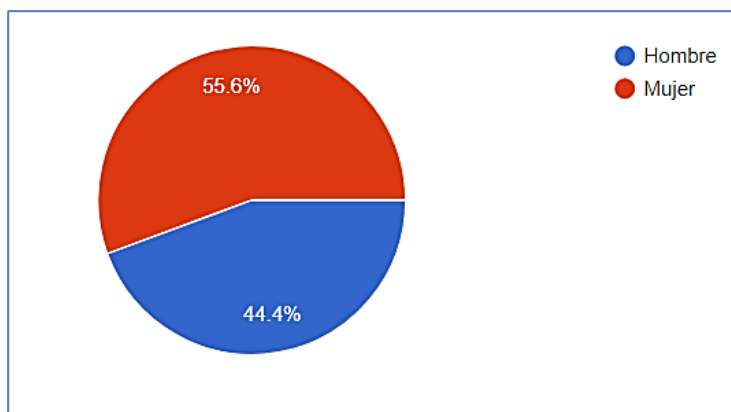


Figura 10 Género

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

2. Rango de edad

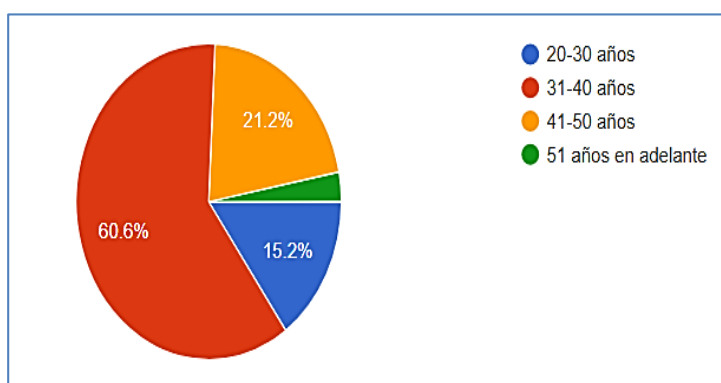


Figura 11 Rango de edad

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

3. ¿Cuántas veces al mes aproximadamente compra nuestro producto?

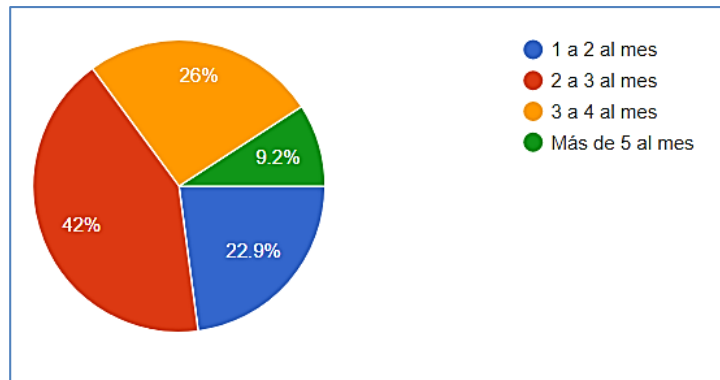


Figura 12 Frecuencia de compra

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4. ¿Cuánto tiempo ha esperado una respuesta a su requerimiento por parte nuestra?

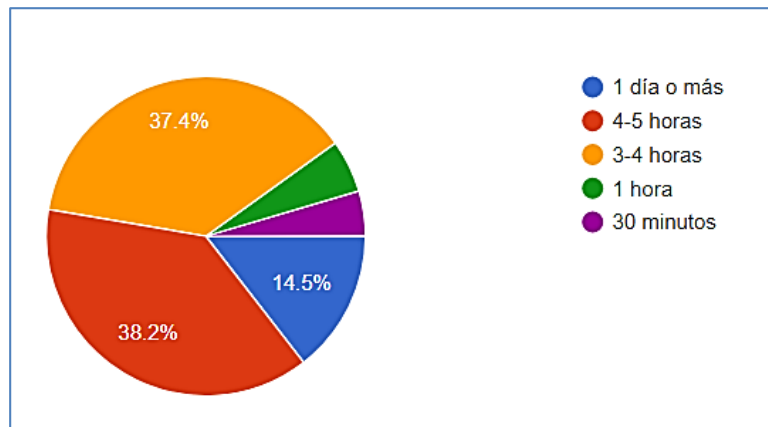


Figura 13 Tiempo de respuesta esperado

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

5. ¿En cuanto al asesor que lo atendió, en la escala de 1 al 5 ¿Qué tan satisfactoria es para usted la asesoría brindada?

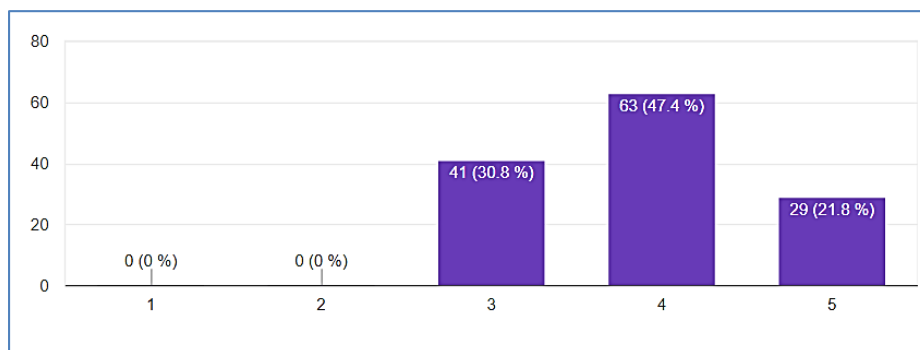


Figura 14 Atención

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

6. Del 1 al 5 ¿Qué tan satisfecho queda con el tiempo de entrega de su pedido?

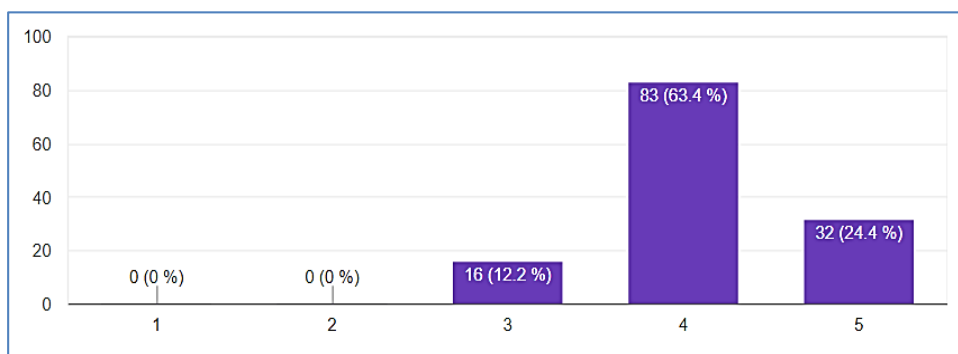


Figura 15 Satisfacción del servicio

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

7. Después de la entrega del producto ¿El asesor le hizo algún tipo de seguimiento?

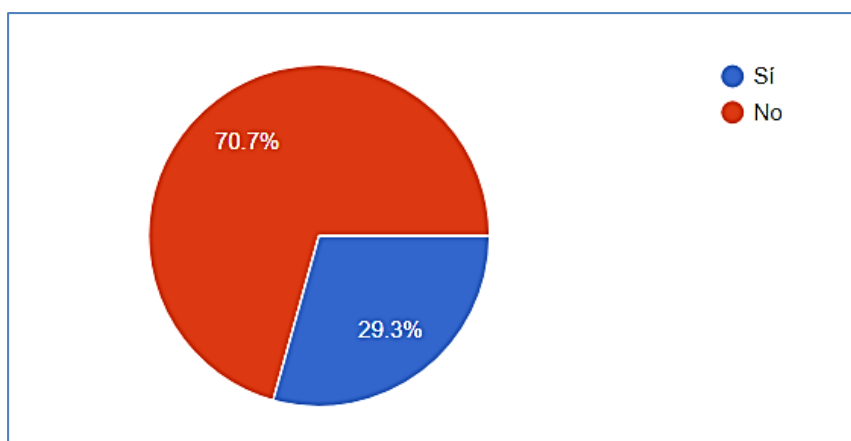


Figura 16 Seguimiento

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

8. ¿Qué podríamos cambiar para mejorar su experiencia de compra?

Tabla 12 Sugerencias

Sugerencias

Ofrecer promociones

Realizar seguimiento después de la compra

Tener asesores de venta

Por la compra a contado pueden dar gratis las cintas

Bajar los precios un poco más. Luego todo está perfecto

Pedido pronto

Utilizar mecanismos para asegurar la fidelidad del cliente.

Sería bueno que hagan promociones a sus clientes de siempre

Reducción de precios según volumen de compra

A veces el vendedor demora en responder, mejoren el tiempo de respuesta

Que sigan igual y no cambien

Nos deberían hacer algún descuento a los clientes fijos

Que agilicen el proceso de compra

Dar una mejor atención

Mejorar el tiempo de entrega

Sería bueno que hagan promociones a sus clientes de siempre

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

9. ¿Por qué medio preferiría que nos pongamos en contacto con usted?

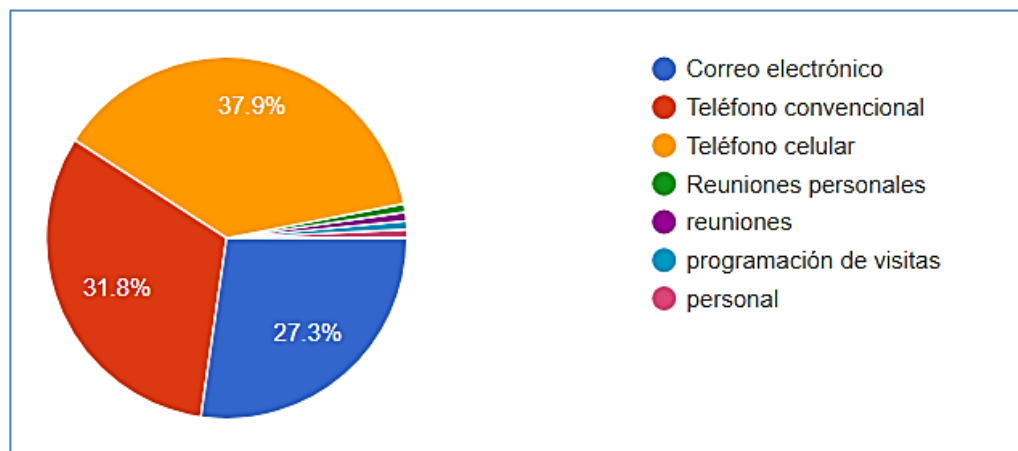


Figura 17 Contacto

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

10. ¿Cómo califica el servicio posventas de la empresa PLASCA S.A.?

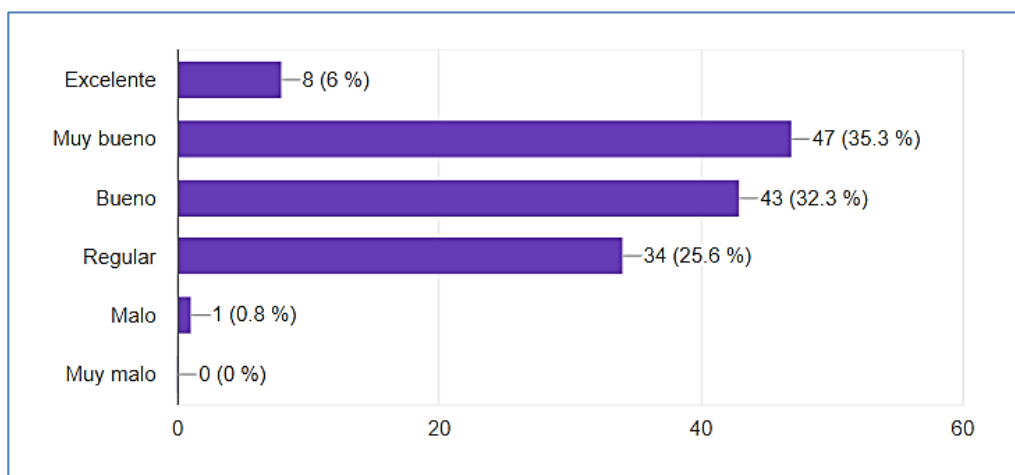


Figura 18 Servicio posventa

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

11. En la escala del 1 al 5 ¿Cuánta es su satisfacción general al haber comprado nuestros productos?

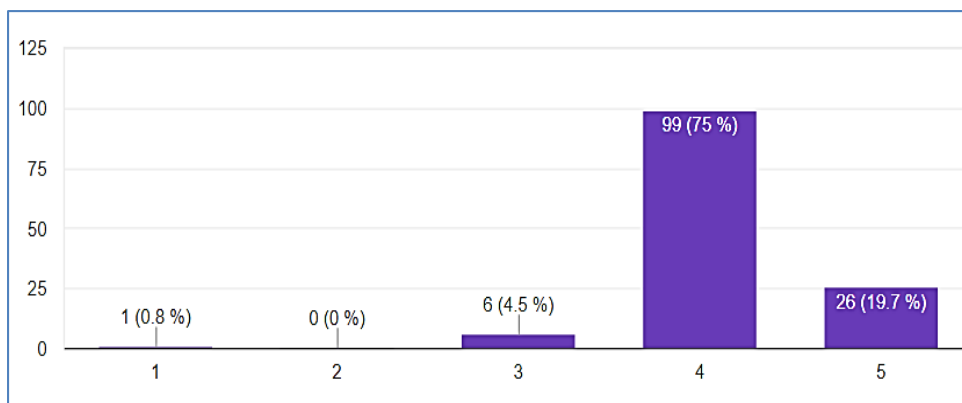


Figura 19 Satisfacción

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

12. Según su experiencia de compra ¿Recomendaría a PLASCA S.A. entre sus conocidos para la compra de productos plásticos para banano?



Figura 20 Recomendación

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

3.1.3 Análisis de resultados

De acuerdo a las encuestas realizadas a los clientes actuales de PLASCA S.A se puede concluir lo siguiente:

- De los encuestados, 55,6 por ciento eran hombres y el porcentaje restante eran mujeres dueñas de negocios que utilizan los productos de la empresa.
- De los mismos, 50,6 por ciento tienen entre 31 y 40 años. Es necesario considerar esta edad, debido a que las publicidades a emplear deben tener estrategias de ventas que no solo proyecten información sobre los productos a ofrecer sino también que sean dirigidas a los dueños de estas empresas para que sientan confianza con aquello ofrecido por PLASCA S.A.
- 42 por ciento de los encuestados adquieren los productos dos o tres veces al mes, es decir, que se debe afianzar a los nuevos clientes para que sientan confianza con los productos y realicen ventas frecuentes.
- Un bajo porcentaje de clientes, 38.2 por ciento reciben una respuesta rápida de los requerimientos. Este es uno de los puntos a mejorar gracias a la planificación estratégica.
- Gracias a estas encuestas hemos detectado que los clientes no están satisfechos con la asesoría de los vendedores ni con el tiempo de entrega de los productos, sin embargo, una de las razones por lo que ellos mantienen sus compras frecuentes es la calidad del producto.
- El servicio posventa es considerado como regular, por ello se necesita mejorar estas áreas.

3.2 Estudio de una planificación estratégica para el incremento de ventas

3.2.1 Productos

La empresa continuará ofertando los mismos productos que han logrado tener acogida en el mercado, a pesar que necesitan mejorar su presentación y realizar una mejor proyección de la marca. Entre los productos que ofrecen se encuentran:

Fundas – Mangas: Sirve para la protección del racimo, contamos con varios tipos de funda (Tratada, Natural, Bifentrina, Orgánica)

Corbatines: Su uso es direccionado para el control de plagas y enfermedades propias del cultivo, se recomienda usar de 2 a 3 corbatines por racimo.

Cintas: Se usa principalmente para el control de edad del racimo, 8 a 10 colores

Daipas: Se usa para la protección del racimo entre manos evitando el estropeo, golpes o laceraciones en la fruta.

Zuncho Agrícola: Este tipo de zuncho sirve para apuntalar entre mata y mata evitando la caída de las plantaciones de banano, disponible es negro, azul, rojo y amarillo.

Zuncho Industrial: Este tipo de zuncho sirve para el empaque en general cumpliendo con todas las exigencias en calidad y resistencia, disponible en azul, verde, negro y amarillo.

Garruchas.- Este producto está diseñado para transportar el racimo de banano a través del cable vía, contamos con varios modelos en hierro fundido o acero con refuerzos especiales y una alta calidad para los mercados más exigentes.

Protectores.- Este producto se utiliza para la protección del racimo durante todo el ciclo productivo desde su crecimiento hasta su cosecha, garantizando una excelente calidad de la fruta.

Cabo Bananero.- Este producto es utilizado para el apuntalamiento de las plantas de banano, con un amarre ya sea entre matas o cable aéreo.

3.2.2 Matriz

3.2.3 Creación de un departamento de ventas

En base a las encuestas realizadas y en vista de la creciente necesidad de la empresa, es necesario crear un departamento de ventas que no solo se encargue de ofrecer productos sino también de los requerimientos posventa; los cuales en los últimos años no han sido bien manejados, por ello muchos de los clientes fieles han abandonado los negocios con la compañía o reducido la cantidad de pedidos.

El personal del departamento de ventas laborará en horarios administrativos y participarán en reuniones de la gerencia durante los primeros años, con el fin de plantear las estrategias a emplear semanalmente con el objetivo de incrementar las ventas.

El departamento de ventas estará conformado por dos vendedores, uno de ellos se encargará de las ventas directas y otro del marketing y publicidad. Entre las actividades que se realizarán se encuentran:

Tabla 13 *Actividades del departamento de ventas*

Actividades	Descripción
Elaboración de publicidad	Se va a realizar una programación mensual de la publicidad que se utilizará. (Redes sociales, Participación en revistas agrícolas, Participación en las ferias agrícolas)
Contactar clientes	Se empleará la estrategia de telemarketing para contactar nuevos clientes. (Envío de correos masivos ofreciendo el portafolio de productos, llamadas telefónicas)
Visita a clientes	Tanto clientes nuevos como antiguos serán visitados periódicamente para conocer sus necesidades. (Visitas técnicas)
Atención de requerimientos posventa	Cada miembro del departamento de ventas se encargará de atender las necesidades posventa de los clientes. (Seguimientos frecuentes para atender sus necesidades)

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

3.3 Desarrollo de aplicación de la estrategia estudiada para la captación de mercado.

3.3.1 Estrategias de fabricación

Los inventarios en la fábrica se realizan al final de cada mes, es decir, el último día del mes actual o el primer día del mes entrante. Sin embargo, diariamente el personal a cargo realiza el registro de la entrada y salida de bienes, con el objetivo de evitar inconsistencias en los productos para la venta.

Los productos son fabricados bajo pedido, ya que la línea agrícola es grande y se distingue por el tamaño y las medidas del racimo. Además, cada cliente define las características de las fundas o cintas dependiendo de los productos que ellos tienen para la venta, Es decir, las fundas aparte de ser elaboradas a la medida que el cliente requiere, puede elegir el color y el tipo de funda ya sea biflex, natural, tratada etc., especificando el tipo de perforación, por lo general los más utilizados son las perforaciones de 6MM que son las de verano mientras que las de invierno son de 10MM. Adicional el cliente tiene la opción de solicitar una funda impresa que pueda distinguir de donde proviene el racimo o simplemente sin impresión.

Determinación de Precios

El precio de la funda se establece de la siguiente manera:

Se multiplica:

Ancho * largo * espesor * constante A/D o B/D * precio kilo = un precio millar

Por ejemplo:

La funda 34 x 70 x 0.0005 verde bf a/d 6mm

- Ancho: 34
- Largo: 70
- Espesor: 0.0005

- Constante: 31 A/D
- Precio Kilo: 3

El precio de cada cliente es diferente y depende del volumen del pedido que realizan mensualmente y para eso tienen una tabla con los precios de la lista de sus clientes divididos por productores y distribuidores.

Políticas de crédito

Una de las reglas de la empresa es que los clientes que realizan su compra por primera vez y desean mantener una actividad comercial frecuente con la compañía están en la obligación de hacer las cinco primeras compras al contado, a partir de la sexta compra tiene un crédito de 30 días y de acuerdo con el tiempo que pasa si el cliente paga dentro del período de tiempo establecido hay posibilidades de extender el crédito a 45 o 60 días.

Distribución

La empresa cuenta con 2 camiones con su conductor respectivo, la logística para la entrega de los productos se realiza por ruta y por pedido. En cuanto a la ruta, es previamente definida dependiendo del producto a entregar; esta estrategia es empleada cuando se tienen varios pedidos que pueden ser distribuidos en el mismo sector o se encuentran interconectados.

Por otro lado, si el conductor necesita distribuir un solo pedido entonces se realiza la entrega del mismo en una o varias visitas al cliente. Por ello, antes de cada jornada se realiza la definición de rutas diarias para evitar inconvenientes como atrasos o mala asignación de pedidos.

Determinación de un departamento de ventas

Como cualquier empresa tiene sus departamentos, se puede decir que el departamento de contabilidad es el más importante porque permite conocer los resultados de la empresa, y así obtener, los beneficios, en los que uno puede mejorar, etc.

Se debería considerar que la ayuda de más vendedores sería importante para la empresa porque ellos ayudarían a la captación de nuevos clientes.

Mientras que la creación o estructuración de un departamento de ventas con un personal establecido en sus funciones ayudaría a tener un mejor control y a su vez brindaría una mejor atención como el servicio Posventa, donde tendremos como resultado el incremento de las ventas manteniendo a los clientes antiguos y obteniendo clientes nuevos.

3.3.2 Estrategia funcional del departamento de ventas

Estrategia	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Capacitaciones externas e internas	X	X	X	X	X
Establecimiento de metas	X	X	X	X	X
Servicio posventa	X	X	X	X	X
Centro de contacto de clientes	X	X	X	X	X
Mejorar el trato al cliente	X	X	X	X	X
Administración de redes sociales	X	X	X	X	X
Visitas a compañías	X	X	X	X	X

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

3.4 Aplicación de estrategias para la captación de mercado

3.4.1 Departamento de ventas

El departamento de ventas estará conformado por dos vendedores. Durante el proceso de selección, uno de ellos se encargará de realizar ventas y el otro vendedor deberá realizar la publicidad para la empresa. Sin embargo, ambos vendedores se encargarán de atender los requerimientos posventa de los clientes.

3.4.2 Estrategias de publicidad

Todas las semanas se realizarán reuniones donde intervendrá la gerencia, jefes, supervisores y el personal del departamento de ventas para que se definan cuáles son las estrategias semanales y planes de acción a ejecutar para mejorar el desempeño de la compañía.

3.4.3 Definición de rutas

Al conductor se le asignarán rutas dependiendo de la cantidad de pedidos que necesiten ser entregados en un día. Sin embargo, es necesario considerar que diariamente el jefe de logística junto al jefe de producción deberá definir las rutas para el día siguiente con el objetivo de evitar retrasos en la entrega de productos.

3.4.4 Intercomunicación departamental

Actualmente, cada departamento funciona de manera independiente es por ello que parte de la estrategia para mejorar el servicio al cliente e incrementar la cartera de clientes; se ha planteado realizar reuniones semanales con cada departamento.

En dichas reuniones participarán jefes de todos los departamentos para conocer cuáles son sus necesidades y que planes de acción se deben tomar para mejorar el desempeño de la compañía. En cuanto al departamento de ventas, cada miembro deberá mantener una comunicación constante con los otros departamentos para que se puedan solucionar rápidamente los inconvenientes de los clientes.

Capítulo IV: Viabilidad económica

4.1 Capital de trabajo

Para determinar el capital de trabajo necesario para los primeros días en que laboraría la empresa con el plan estratégico que se plantea, es necesaria una cantidad de 59.803,48 dólares considerando las fechas de pago y cobro que ha sido definida por los proveedores y que se han establecido para los clientes.

Tabla 14 *Capital de trabajo*

METODO CICLO DE EFECTIVO	
Dias de Aprovisionamiento	10
Dias de Produccion	15
Dias de venta	2
Dias de Cobro	30
(-) Dias de Pago	45
	12
Costo Anual Operacional	
Costo de Produccion	\$ 977.666,29
Gastos Administrativos	\$ 676.767,43
Gastos de Ventas	\$ 139.673,69
Total de CAO	\$ 1.794.107,41
Capital de Trabajo	\$ 59.803,58

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.2 Determinación del precio

Para definir el precio se ha empleado una estrategia de precio promedio, es decir considerando aquellos precios establecidos en los últimos meses. PLASCA S.A. determina un precio dependiendo del tipo de cliente; sin embargo, para el proyecto en estudio se ha realizado un promedio de los costos y precios que se han ofrecido a todos los clientes actuales de la empresa.

Tabla 15 Determinación del precio

PRODUCTOS	PRECIO	COSTOS
Fundas	\$ 2,59	\$ 1,66
Corbatines	\$ 2,70	\$ 1,52
Cintas	\$ 2,62	\$ 1,47
Fundas y empaques domésticos	\$ 2,62	\$ 1,37
Desperdicio y otros	\$ 2,91	\$ 1,21

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.3 Proyección de ingresos

Los ingresos y gastos han sido proyectados a cinco años, para la determinación de los mismos se consideró un incremento del precio definido por el promedio de la inflación de los últimos meses (es decir, -0,14%). Por otro lado, para definir los costos se tomó en cuenta el promedio de los costos realizados en los últimos meses y de acuerdo a eso se realizó una proyección para los periodos en estudio.

Tabla 16 Ingresos

PRODUCTOS	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	Unidades	Precio de Venta Unitario	Total de venta anual	Unidades	Precio de Venta Unitario	Total de venta anual	Unidades	Precio de Venta Unitario	Total de venta anual	Unidades	Precio de Venta Unitario	Total de venta anual	Unidades	Precio de Venta Unitario	Total de venta anual
Fundas	26116	\$ 2,59	\$ 67.588,73	27336	\$ 2,58	\$ 70.646,25	28613	\$ 2,58	\$ 73.842,09	29949	\$ 2,58	\$ 77.182,50	31348	\$ 2,57	\$ 80.674,02
Corbatines	502762	\$ 2,70	\$ 1.359.469,53	526243	\$ 2,70	\$ 1.420.968,14	550820	\$ 2,70	\$ 1.485.248,77	576545	\$ 2,69	\$ 1.552.437,28	603471	\$ 2,69	\$ 1.622.665,21
Cintas	43975	\$ 2,62	\$ 115.389,35	46028	\$ 2,62	\$ 120.609,24	48178	\$ 2,62	\$ 126.065,27	50428	\$ 2,61	\$ 131.768,11	52783	\$ 2,61	\$ 137.728,93
Fundas y empaques domésticos	31216	\$ 2,62	\$ 81.660,01	32673	\$ 2,61	\$ 85.354,08	34199	\$ 2,61	\$ 89.215,26	35797	\$ 2,61	\$ 93.251,11	37468	\$ 2,60	\$ 97.469,53
Desperdicio y otros	50591	\$ 2,91	\$ 147.422,17	52954	\$ 2,91	\$ 154.091,14	55427	\$ 2,91	\$ 161.061,80	58015	\$ 2,90	\$ 168.347,78	60725	\$ 2,90	\$ 175.963,37
TOTAL	528879		\$ 1.427.058,26	553579		\$ 1.491.614,39	579432		\$ 1.559.090,86	606494		\$ 1.629.619,78	634819		\$ 1.703.339,23
Crecimiento esperado				5%	0%		5%	0%		5%	0%		5%	0%	

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.4 Proyección de costos

Tabla 17 Costos

PRODUCTOS	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3			AÑO 4			AÑO 5		
	Unidades	Costo de Venta Unitario	Total de Costo anual	Unidades	Costo de Venta Unitario	Total de Costo anual	Unidades	Costo de Venta Unitario	Total de Costo anual	Unidades	Costo de Venta Unitario	Total de Costo anual	Unidades	Costo de Venta Unitario	Total de Costo anual
Fundas	26116	\$ 1,66	\$ 43.248,43	27336	\$ 1,65	\$ 45.204,87	28613	\$ 1,65	\$ 47.249,81	29949	\$ 1,65	\$ 49.387,26	31348	\$ 1,65	\$ 51.621,40
Corbatines	502762	\$ 1,52	\$ 766.209,90	526243	\$ 1,52	\$ 800.871,10	550820	\$ 1,52	\$ 837.100,27	576545	\$ 1,52	\$ 874.968,35	603471	\$ 1,52	\$ 914.549,48
Cintas	43975	\$ 1,47	\$ 64.554,71	46028	\$ 1,47	\$ 67.474,99	48178	\$ 1,46	\$ 70.527,37	50428	\$ 1,46	\$ 73.717,83	52783	\$ 1,46	\$ 77.052,62
Fundas y empaques domésticos	31216	\$ 1,37	\$ 42.640,51	32673	\$ 1,36	\$ 44.569,45	34199	\$ 1,36	\$ 46.585,64	35797	\$ 1,36	\$ 48.693,05	37468	\$ 1,36	\$ 50.895,79
Desperdicio y otros	50591	\$ 1,21	\$ 61.012,75	52954	\$ 1,20	\$ 63.772,79	55427	\$ 1,20	\$ 66.657,70	58015	\$ 1,20	\$ 69.673,10	60725	\$ 1,20	\$ 72.824,92
Crecimiento esperado en precio				5%	0%		5%	0%		5%	0%		5%	0%	

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.5 Proyección de utilidad

Tabla 18 Utilidad

PRODUCTOS	AÑO 1			AÑO 2			AÑO 3		
	Total de venta anual	Costo anual	Utilidad Bruta	Total de venta anual	Costo anual	Utilidad Bruta	Total de venta anual	Costo anual	Utilidad Bruta
Fundas	\$ 67.588,73	\$ 43.248,43	\$ 24.340,30	\$ 70.646,25	\$ 45.204,87	\$ 25.441,39	\$ 73.842,09	\$ 47.249,81	\$ 26.592,28
Corbatines	\$ 1.359.469,53	\$ 766.209,90	\$ 593.259,63	\$ 1.420.968,14	\$ 800.871,10	\$ 620.097,04	\$ 1.485.248,77	\$ 837.100,27	\$ 648.148,50
Cintas	\$ 115.389,35	\$ 64.554,71	\$ 50.834,64	\$ 120.609,24	\$ 67.474,99	\$ 53.134,25	\$ 126.065,27	\$ 70.527,37	\$ 55.537,90
Fundas y empaques domésticos	\$ 81.660,01	\$ 42.640,51	\$ 39.019,50	\$ 85.354,08	\$ 44.569,45	\$ 40.784,63	\$ 89.215,26	\$ 46.585,64	\$ 42.629,62
Desperdicio y otros	\$ 147.422,17	\$ 61.012,75	\$ 86.409,43	\$ 154.091,14	\$ 63.772,79	\$ 90.318,35	\$ 161.061,80	\$ 66.657,70	\$ 94.404,10
Totales	\$ 1.771.529,79	\$ 977.666,29	\$ 793.863,50	\$ 1.851.668,85	\$ 1.021.893,19	\$ 829.775,67	\$ 1.935.433,19	\$ 1.068.120,78	\$ 867.312,40

AÑO 4			AÑO 5		
Total de venta anual	Costo anual	Utilidad Bruta	Total de venta anual	Costo anual	Utilidad Bruta
\$ 77.182,50	\$ 49.387,26	\$ 27.795,24	\$ 80.674,02	\$ 51.621,40	\$ 29.052,62
\$ 1.552.437,28	\$ 874.968,35	\$ 677.468,93	\$ 1.622.665,21	\$ 914.549,48	\$ 708.115,74
\$ 131.768,11	\$ 73.717,83	\$ 58.050,28	\$ 137.728,93	\$ 77.052,62	\$ 60.676,31
\$ 93.251,11	\$ 48.693,05	\$ 44.558,06	\$ 97.469,53	\$ 50.895,79	\$ 46.573,74
\$ 168.347,78	\$ 69.673,10	\$ 98.674,68	\$ 175.963,37	\$ 72.824,92	\$ 103.138,44
\$ 2.022.986,78	\$ 1.116.439,59	\$ 906.547,19	\$ 2.114.501,06	\$ 1.166.944,20	\$ 947.556,86

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.6 Financiamiento

Para el financiamiento del 74% de la inversión se solicitará un crédito productivo a la Corporación Financiera Nacional a un plazo de cinco años y con una tasa de interés de 9,25 por ciento anualmente. El pago de este crédito se hará mensualmente y junto con las tasas de interés respectivas el valor total a pagar será de 61.803,15 dólares. Con cuotas mensuales de 1.030,05 dólares.

Tabla 19 Financiamiento

INSTITUCIÓN FINANCIERA:		CFN
MONTO:	\$	49.332,26
TASA:		9,25%
PLAZO:		5

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Tabla 20 Préstamo bancario

PRESTAMO BANCARIO ANUAL				
PERIODO	CAPITAL	INTERESES	PAGO	
1	\$ 8.136,62	\$ 4.224,01	\$	12.360,63
2	\$ 8.922,00	\$ 3.438,63	\$	12.360,63
3	\$ 9.783,19	\$ 2.577,45	\$	12.360,63
4	\$ 10.727,50	\$ 1.633,13	\$	12.360,63
5	\$ 11.762,96	\$ 597,67	\$	12.360,63
TOTAL	\$ 49.332,26	\$ 12.470,89	\$	61.803,15

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.7 Estado de pérdidas y ganancias

En la tabla que se presenta a continuación, se puede observar que durante el primer año se obtendría una pérdida de \$12.480,53 debido a que los gastos administrativos y de ventas superan los ingresos percibidos en dicho periodo.

Tabla 21 *Estado de pérdidas y ganancias*

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 1.780.387,44	\$ 1.860.927,20	\$ 1.945.110,35	\$ 2.033.101,72	\$ 2.125.073,57
INGRESO POR PUBLICIDAD	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(-) COSTO DE VENTA	\$ 977.666,29	\$ 1.021.893,19	\$ 1.068.120,78	\$ 1.116.439,59	\$ 1.166.944,20
UTILIDAD BRUTA	\$ 802.721,14	\$ 839.034,01	\$ 876.989,57	\$ 916.662,13	\$ 958.129,37
GASTOS OPERATIVOS					
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 676.767,43	\$ 681.683,54	\$ 686.781,76	\$ 692.067,93	\$ 697.548,07
(-) GASTOS VENTAS	\$ 139.673,69	\$ 141.447,21	\$ 143.318,14	\$ 145.291,49	\$ 147.372,51
(-) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$ 880,33	\$ 880,33	\$ 880,33	\$ 207,00	\$ 207,00
SUBTOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	\$ 817.321,45	\$ 824.011,08	\$ 830.980,23	\$ 837.566,42	\$ 845.127,58
UTILIDAD/PERDIDA OPERATIVA	\$ (14.600,31)	\$ 15.022,93	\$ 46.009,34	\$ 79.095,71	\$ 113.001,79
(-) GASTOS FINANCIEROS - NO OPERATIVOS	\$ 4.224,01	\$ 3.438,63	\$ 2.577,45	\$ 1.633,13	\$ 597,67
UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ (18.824,32)	\$ 11.584,30	\$ 43.431,89	\$ 77.462,58	\$ 112.404,12
(-) PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES (15%)	\$ (2.823,65)	\$ 1.737,64	\$ 6.514,78	\$ 11.619,39	\$ 16.860,62
UTILIDAD/PERDIDA ANTES DE IMPUESTOS	\$ (16.000,67)	\$ 9.846,65	\$ 36.917,11	\$ 65.843,19	\$ 95.543,50
(-) IMPUESTO A LA RENTA (22%)	\$ (3.520,15)	\$ 2.166,26	\$ 8.121,76	\$ 14.485,50	\$ 21.019,57
UTILIDAD/PERDIDA NETA	\$ (12.480,53)	\$ 7.680,39	\$ 28.795,34	\$ 51.357,69	\$ 74.523,93

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.8 Flujo de caja

Al igual que en el estado de pérdidas y ganancias, se puede observar que durante el primer año el flujo operativo es negativo debido al exceso de gastos de ventas y administrativos; sin embargo, durante el tercer año se refleja una recuperación del cien por ciento en comparación con el primer año.

Tabla 22 *Flujo de caja*

PROYECCIÓN DE FLUJO DE CAJA						
	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<u>Ingresos Operativos:</u>						
Ventas Netas	\$	1.780.387,44	\$ 1.860.927,20	\$ 1.945.110,35	\$ 2.033.101,72	\$ 2.125.073,57
<u>Egresos Operativos:</u>						
Costo de venta	\$	977.666,29	\$ 1.021.893,19	\$ 1.068.120,78	\$ 1.116.439,59	\$ 1.166.944,20
Gasto Administrativo	\$	676.767,43	\$ 681.683,54	\$ 686.781,76	\$ 692.067,93	\$ 697.548,07
Gasto de Venta	\$	139.673,69	\$ 141.447,21	\$ 143.318,14	\$ 145.291,49	\$ 147.372,51
Participación de Trabajadores	\$	(2.823,65)	\$ 1.737,64	\$ 6.514,78	\$ 11.619,39	\$ 16.860,62
Impuesto a la Renta	\$	(3.520,15)	\$ 2.166,26	\$ 8.121,76	\$ 14.485,50	\$ 21.019,57
Subtotal	\$	1.787.763,62	\$ 1.848.927,84	\$ 1.912.857,23	\$ 1.979.903,89	\$ 2.049.744,96
Flujo Operativo	\$	(7.376,18)	\$ 11.999,36	\$ 32.253,12	\$ 53.197,82	\$ 75.328,60
<u>Ingresos No Operativos:</u>						
Inversión Fija	\$	(3.370,00)				
Inversión Diferida	\$	-				
Inversión Corriente	\$	(62.962,26)				\$ 62.962,26
<u>Egresos No Operativos:</u>						
Pago de Capital del Préstamo	\$	(8.136,62)	\$ (8.922,00)	\$ (9.783,19)	\$ (10.727,50)	\$ (11.762,96)
Pago de Intereses del Préstamo	\$	(4.224,01)	\$ (3.438,63)	\$ (2.577,45)	\$ (1.633,13)	\$ (597,67)
Flujo Neto Generado	\$	(66.332,26)	\$ (19.736,81)	\$ (361,27)	\$ 19.892,49	\$ 40.837,19
Saldo Inicial de Caja	\$		\$ 62.962,26	\$ 43.225,45	\$ 42.864,18	\$ 62.756,67
Saldo Final de Caja	\$	62.962,26	\$ 43.225,45	\$ 42.864,18	\$ 62.756,67	\$ 103.593,86
						\$ 229.524,09

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.9 Análisis de rentabilidad

De acuerdo con el escenario conservador que plantea este proyecto, PLASCA S.A. tendría una tasa interna de retorno de 19,59 por ciento. Es decir, alrededor de 10% superior a la tasa mínima esperada que fue definida considerando la inflación del mes de Junio de 2018, el riesgo país de Junio de 2017 y la tasa de interés pasiva de Julio de 2018 más las tasa de interés que debería pagarse a la Corporación Financiera Nacional.

Tabla 23 *Análisis de rentabilidad*

ANALISIS DE RENTABILIDAD	
TMAR	9,36%
TIR	19,59%
VAN	\$39.595,49

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Tabla 24 VAN

Rentabilidad del proyecto		
Años	FLUJOS NETOS	RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN
Año 0	(\$ 66.332,26)	(\$ 66.332,26)
Año 1	(\$ 19.736,81)	(\$ 86.069,07)
Año 2	(\$ 361,27)	(\$ 86.430,34)
Año 3	\$ 19.892,49	(\$ 66.537,85)
Año 4	\$ 40.837,19	(\$ 25.700,66)
Año 5	\$ 125.930,23	\$ 100.229,57

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Tabla 25 Calculo de costo promedio ponderado

CALCULO DEL COSTO PROMEDIO PONDERADO DE CAPITAL					
FUENTE	INVERSION	PESO	TASA	PONDERACION	
CAPITAL PROPIO	\$ 17.000,00	25,63%	9,67%	2,48%	
PRESTAMO	\$ 49.332,26	74,37%	9,25%	6,88%	
TMAR- Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento				9,36%	

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.10 Punto de equilibrio

En el punto de equilibrio las variables se encuentran, cuando las cantidades vendidas sean 91.749 unidades del portafolio de productos y en dólares eso representa 986.925,37.

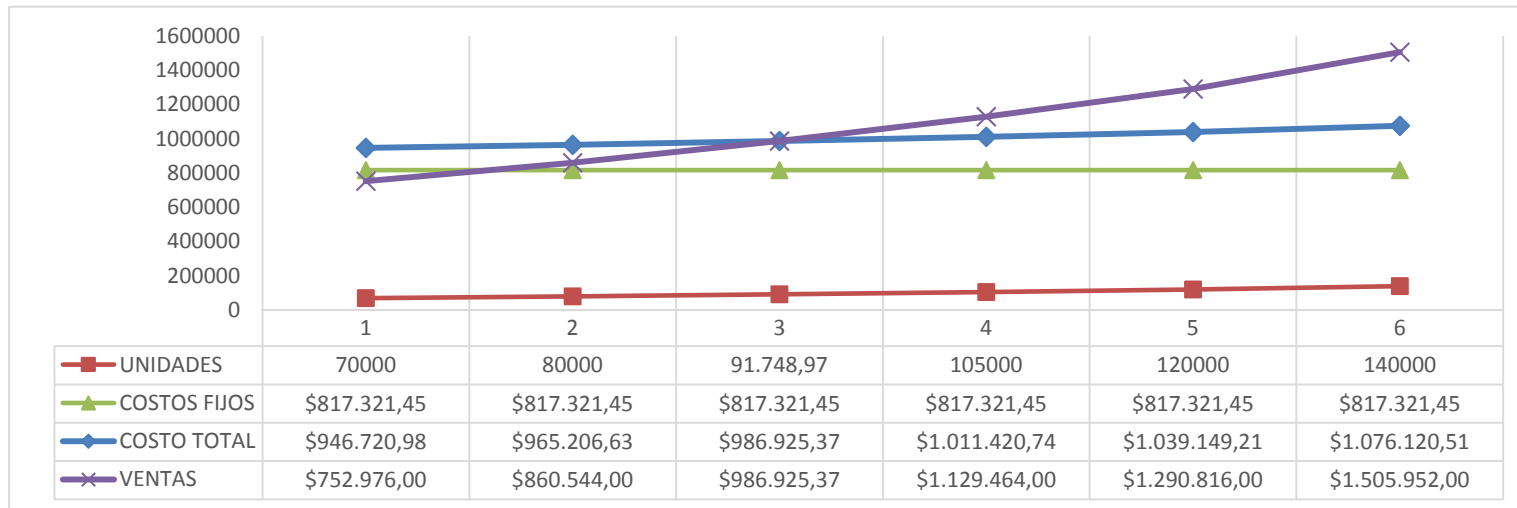
El porcentaje de ganancia para que haya un equilibrio entre ingresos y gastos debe ser 55,43%.

Tabla 26 *Punto de equilibrio*

	COSTOS FIJOS	\$	817.321,45
	COSTOS VARIABLES	\$	977.666,29
PUNTO DE EQUILIBRIO	VENTAS ANUALES		528.879
	PVP		\$ 10,76
FORMULA:			
<i>P.E. Q =</i>	<i>COSTOS FIJOS TOTALES</i>		
	<i>PVP u - C VAR. U</i>		
<i>P.E. Q =</i>	\$	<u>817.321,45</u>	
	\$	8,91	
<i>P.E. Q =</i>		91.748,97	
<i>P.E. \$ =</i>	\$	986.925,37	
<i>P.E. %=</i>		55,43%	

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Tabla 27 Punto de equilibrio



Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.11 Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad del proyecto, se han considerado tres escenarios: conservador, optimista y pesimista. En cuanto al escenario optimista se considera que las ventas incrementarían en diez por ciento anualmente y se invertiría en publicidad, la cual representaría un cinco por ciento de ingresos adicionales. Por otro lado, en el escenario pesimista las ventas decrecerían en diez por ciento y esto afectaría también a los ingresos por publicidad que disminuirían en cinco por ciento.

Tabla 28 *Análisis de sensibilidad*

Escenarios	Incremento en Venta		%Publicidad
	1	1%	0%
Optimista	Incremento en Venta 10%	%Publicidad 5%	
Conservador(Normal)	1%	0%	
Pesimista	-10%	-5%	

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.11.1 Escenario optimista

Tabla 29 Estado de pérdidas y ganancias optimista

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 1.860.106,28	\$ 1.944.252,30	\$ 2.032.204,85	\$ 2.124.136,12	\$ 2.220.226,11
INGRESO POR PUBLICIDAD	\$ 37.202,13	\$ 38.885,05	\$ 40.644,10	\$ 42.482,72	\$ 44.404,52
(-) COSTO DE VENTA	\$ 977.666,29	\$ 1.021.893,19	\$ 1.068.120,78	\$ 1.116.439,59	\$ 1.166.944,20
UTILIDAD BRUTA	\$ 882.439,99	\$ 922.359,11	\$ 964.084,06	\$ 1.007.696,53	\$ 1.053.281,91
GASTOS OPERATIVOS					
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 676.767,43	\$ 681.683,54	\$ 686.781,76	\$ 692.067,93	\$ 697.548,07
(-) GASTOS VENTAS	\$ 139.673,69	\$ 141.447,21	\$ 143.318,14	\$ 145.291,49	\$ 147.372,51
(-) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$ 880,33	\$ 880,33	\$ 880,33	\$ 207,00	\$ 207,00
SUBTOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	\$ 817.321,45	\$ 824.011,08	\$ 830.980,23	\$ 837.566,42	\$ 845.127,58
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 65.118,53	\$ 98.348,03	\$ 133.103,83	\$ 170.130,12	\$ 208.154,34
(-) GASTOS FINANCIEROS - NO OPERATIVOS	\$ 4.224,01	\$ 3.438,63	\$ 2.577,45	\$ 1.633,13	\$ 597,67
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ 60.894,52	\$ 94.909,40	\$ 130.526,38	\$ 168.496,99	\$ 207.556,67
(-) PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES (15%)	\$ 9.134,18	\$ 14.236,41	\$ 19.578,96	\$ 25.274,55	\$ 31.133,50
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 51.760,34	\$ 80.672,99	\$ 110.947,43	\$ 143.222,44	\$ 176.423,17
(-) IMPUESTO A LA RENTA (22%)	\$ 11.387,27	\$ 17.748,06	\$ 24.408,43	\$ 31.508,94	\$ 38.813,10
UTILIDAD NETA	\$ 40.373,07	\$ 62.924,93	\$ 86.538,99	\$ 111.713,50	\$ 137.610,07

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Tabla 30 *Análisis de rentabilidad*

ANALISIS DE RENTABILIDAD	
TMAR	9,36%
TIR	82,00%
VAN	\$260.807,24

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Tabla 31 *Van optimista*

Rentabilidad del proyecto		
Años	FLUJOS NETOS	RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN
Año 0	(\$ 66.332,26)	(\$ 66.332,26)
Año 1	\$ 33.116,78	(\$ 33.215,48)
Año 2	\$ 54.883,27	\$ 21.667,79
Año 3	\$ 77.636,14	\$ 99.303,93
Año 4	\$ 101.193,00	\$ 200.496,93
Año 5	\$ 189.016,37	\$ 389.513,30

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

4.11.2 Escenario pesimista

Tabla 32 Estado de pérdidas y ganancias pesimista

ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	\$ 1.682.953,30	\$ 1.759.085,41	\$ 1.838.661,53	\$ 1.921.837,44	\$ 2.008.776,01
INGRESO POR PUBLICIDAD	(\$ 33.659,07)	(\$ 35.181,71)	(\$ 36.773,23)	(\$ 38.436,75)	(\$ 40.175,52)
(-) COSTO DE VENTA	\$ 977.666,29	\$ 1.021.893,19	\$ 1.068.120,78	\$ 1.116.439,59	\$ 1.166.944,20
UTILIDAD BRUTA	\$ 705.287,01	\$ 737.192,22	\$ 770.540,74	\$ 805.397,86	\$ 841.831,81
GASTOS OPERATIVOS					
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 676.767,43	\$ 681.683,54	\$ 686.781,76	\$ 692.067,93	\$ 697.548,07
(-) GASTOS VENTAS	\$ 139.673,69	\$ 141.447,21	\$ 143.318,14	\$ 145.291,49	\$ 147.372,51
(-) DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	\$ 880,33	\$ 880,33	\$ 880,33	\$ 207,00	\$ 207,00
SUBTOTAL DE GASTOS OPERATIVOS	\$ 817.321,45	\$ 824.011,08	\$ 830.980,23	\$ 837.566,42	\$ 845.127,58
UTILIDAD OPERATIVA	\$ (112.034,45)	\$ (86.818,86)	\$ (60.439,49)	\$ (32.168,56)	\$ (3.295,77)
(-) GASTOS FINANCIEROS - NO OPERATIVOS	\$ 4.224,01	\$ 3.438,63	\$ 2.577,45	\$ 1.633,13	\$ 597,67
UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN	\$ (116.258,46)	\$ (90.257,49)	\$ (63.016,94)	\$ (33.801,69)	\$ (3.893,44)
(-) PARTICIPACIÓN DE TRABAJADORES (15%)	\$ (17.438,77)	\$ (13.538,62)	\$ (9.452,54)	\$ (5.070,25)	\$ (584,02)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (98.819,69)	\$ (76.718,87)	\$ (53.564,39)	\$ (28.731,44)	\$ (3.309,42)
(-) IMPUESTO A LA RENTA (22%)	\$ (21.740,33)	\$ (16.878,15)	\$ (11.784,17)	\$ (6.320,92)	\$ (728,07)
UTILIDAD NETA	\$ (77.079,36)	\$ (59.840,72)	\$ (41.780,23)	\$ (22.410,52)	\$ (2.581,35)

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Tabla 33 *Análisis pesimista*

ANALISIS DE RENTABILIDAD	
TMAR	9,36%
TIR	-48,11%
VAN	(\$230.774,42)

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

Tabla 34 *Van pesimista*

Rentabilidad del proyecto		
Años	FLUJOS NETOS	RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN
Año 0	(\$ 66.332,26)	(\$ 66.332,26)
Año 1	(\$ 84.335,64)	(\$ 150.667,90)
Año 2	(\$ 67.882,38)	(\$ 218.550,28)
Año 3	(\$ 50.683,08)	(\$ 269.233,36)
Año 4	(\$ 32.931,02)	(\$ 302.164,38)
Año 5	\$ 48.824,95	(\$ 253.339,43)

Nota: Elaborado por Luna, J & Salcedo, E. (2018).

CONCLUSIONES

La empresa PLASCA S.A tiene alrededor de 12 años de experiencia en el mercado ecuatoriano; sin embargo ha tenido varios inconvenientes con la fidelización de los clientes por el trato que reciben por parte del personal de la empresa.

Por ello se decidió implementar un departamento de ventas que permita mantener una comunicación constante con el cliente y que facilite la entrega de productos, para reducir el nivel de quejas y mejorar el prestigio de la compañía. En los próximos cinco años se propone contratar a dos empleados para que laboren en este departamento, no solo atendiendo y visitando clientes sino creando publicidad tanto analógica como digital que permita dar a conocer los productos.

En conclusión, el proyecto sería factible financieramente porque la tasa interna de retorno es superior a la tasa esperada por los accionistas; el valor actual neto es positivo, la inversión se recuperaría en el cuarto año y se obtiene un punto de equilibrio cuando los ingresos sean 986.925,37 dólares.

Además, el proyecto tendría acogida en el mercado porque de acuerdo a las encuestas los clientes necesitan que PLASCA S.A. muestre preocupación por el servicio ofrecido a los clientes; especialmente al establecer el tiempo de entrega de los productos y la atención de los requerimientos posventa.

RECOMENDACIONES

Para futuros proyectos y llevar a cabo el proyecto en mención, se recomienda lo siguiente:

- Informar a los trabajadores sobre el plan en mención, para coordinar las actividades a realizar mensualmente.
- Realizar una búsqueda y selección de personal apto para cumplir con los requerimientos de la compañía, considerando que el objetivo principal es incrementar las ventas y la fidelidad de los clientes.
- Determinar capacitaciones mensualmente para que todo el personal de la empresa emplee estrategias de producción, logística y ventas.
- Considerar las necesidades vitales de la compañía, en función de las cuales se propone este proyecto.
- Definir la cuota de mercado a acaparar.
- Realizar encuestas de satisfacción al cliente periódicamente para conocer su punto de vista y expectativas.

Bibliografía

- LEY DE COMPAÑIAS. (1999). *CODIFICACION DE LA LEY DE COMPAÑIAS*. Quito: LA COMISION LEGISLATIVA Y CODIFICACION.
- Abraham, S. (2012). Crafting good strategy is hard work and involves tough. *Strategy and Leadership*, pág. 40.
- Ahlstrand, B., Lampel, J., & Mintzberg, H. (1998). *Strategy Safari. A Guided Tour Through The Wilds Of Strategic Management*. . Free Press, pág. 406.
- Aramayo, O. (2006). *Manual de planificación estratégica*. Chile: Universidad de Chile.
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Cepal.
- Banco Central del Ecuador. (Marzo de 2018). *BCE*. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/index.php/indicadores-economicos>
- Bramwell, D., & Espinosa, T. (2013). *Educación Ambiental y Desarrollo Sostenible*. Quito: IDEA.
- Bustamante, M. (1991). *Los conceptos de misión, visión y propósito estratégico*. Deusto: Universidad de Deusto.
- Bustamente, F. (2003). *La cultura política y ciudadanía en el Ecuador*. Guayaquil: Flacso.
- Carneiro, M. (2010). *Dirección Estratégica Innovadora*. . La Coruña: Netbiblo.
- Congreso Nacional. (2012). *Código de Trabajo*. Quito.
- Constitución del Ecuador. (2017). *Constitución del Ecuador*. Quito: Asamblea Constituyente.
- Contreras, E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica*. Barranquilla: Universidad del Norte.

- Dvoskin, R. (2004). *Fundamentos de marketing*. Buenos Aires: Granica.
- Econolatin. (Marzo de 2018). *Econolatin*. Obtenido de <http://www.econolatin.com/indicadores-economicos-ecuador.php>
- El Comercio. (28 de mayo de 2018). Proyecto de ley económica tiene ajustes tributarios, fiscales y de inversiones. *El Comercio*.
- El telégrafo. (25 de noviembre de 2016). Ecuador invierte el 1,88% del PIB en tecnología e innovación. *El telégrafo*.
- El Universo. (28 de Mayo de 2018). Frente económico explicó los detalles del Proyecto de Ley Económico urgente. *El Universo*.
- Espínola, O. (Enero de 2013). *Mestradoadimin*. Obtenido de <https://mestradoadmin.files.wordpress.com/2013/01/clases-de-proc-administrativos.pdf>
- Espinosa, M. (2018). *Agenda de política exterior*. Quito: Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana .
- Faraón, L. e. (2017). *ESTADO DE LAS TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y LA COMUNICACIÓN EN LAS UNIVERSIDADES ECUATORIANAS*. Quito: UETIC.
- Ferreira, C., & al, e. (2010). *Mujeres y hombres del Ecuador en cifras*. Quito: Instituto Nacional de Estadística y Censos.
- Freeman, R., Gilbert, D., & Stoner, J. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- León, M. (2016). *Diagnóstico y perspectiva de la economía del Ecuador*. Berlín: Friedrich Ebert Stiftung.
- López, M. (2013). *El buzón de Pacioli*. Obregón: Instituto Tecnológico de Sonora.
- Luna, M., & Fuentes, T. (Mayo de 2011). ANÁLISIS DE TRES MODELOS DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA BAJO CINCO PRINCIPIOS DEL PENSAMIENTO COMPLEJO. *evista Digital de Investigación y*

Postgrado de la Universidad Nacional Experimental Politécnica, págs. 118-134.

Machado, D. (2017). *Breve análisis sobre las recientes medidas económicas anunciadas por el presidente Lenín Moreno*. Quito: Aldhea.

Madero, M., & Parra, E. (2005). *Estrategias de venta y negociación*. México: Panorama.

Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información. (2016). *Plan nacional de telecomunicaciones y tecnologías de información del Ecuador 2016-2021*. Quito: Ministerio de telecomunicaciones y de la sociedad de la información.

Ministerio del Ambiente del Ecuador. (2013). *Reporte Huella Ecológica de la 2008 y 2009*. Quito: Ministerio del Ambiente del Ecuador.

Montalvo, F. (2013). *Modelo Macro de Transferencia de Tecnología para el Ecuador*. Quito: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.

Much, L. (2006). *Organización*. Trillas: Biblioteca de Administración Trillas.

Muñoz, F. (2018). *Consulta 2018 y conducta política*. Quito: Rebelión.

Navajo, P. (2009). *Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas*. Madrid: Narcea.

Ordenes, C. (2008). *Misión, visión y valores de la empresa*. Santiago: Liceo Sara Blinder Dargoltz.

Pacheco, C. (2016). *La información financiera y administrativa*. México: Instituto Mexicano de contadores públicos.

Plasca S.A. (2009). *Reglamento interno de trabajo*. Guayaquil: Plasca S.A.

Ponce, H. (septiembre de 2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales . *Contribuciones a la economía*, pág. 2.

- Sánchez, J. (2010). *Protección social y trabajo no remunerado en Ecuador*. Quito: Ministerio de Bienestar Social.
- Speth, C. (2016). *Análisis DAFO*. Bruselas: Plurilingua Publisher.
- Toro, M. (2012). *La Planificación: Conceptos Básicos, Principios, Componentes, Características y Desarrollo del Proceso*. Guayaquil: Universidad Santa María.
- Vega, D. (2015). *Gestión estratégica del dpto. de ventas aplicada en una empresa comercial-farmacéutica*. Lima: La Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Vélaz, C. (2009). *Aprendizaje y desarrollo profesional docente*. España: Fundación Santillana.
- Vera, D. (2010). *FASCÍCULO PROVINCIAL GUAYAS*. Quito: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo.
- Villafaña, R. (2007). *Planeación estratégica*. Innovación estratégica y tecnológica.
- Zabala, H. (2005). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Cali: Universidad Cooperativa de Colombia.

Anexos

Encuesta para conocer el servicio postventas de la empresa PLASCA S.A.

1. Género

Marca solo un óvalo

- Hombre
- Mujer
- Otros:

2. Rango de edad

Marca solo un óvalo

- 20-30 años
- 31-40 años
- 41-50 años
- 51 años en adelante

3. ¿Cuántas veces al mes aproximadamente compra nuestro producto?

Marca solo un óvalo

- 1 a 2 al mes
- 2 a 3 al mes
- 3 a 4 al mes
- Más de 5 al mes

4. ¿Cuánto tiempo ha esperado una respuesta a su requerimiento por parte nuestra?

Marca solo un óvalo.

- 1 día o más
- 4-5 horas
- 3-4 horas
- 1 hora
- 30 minutos

5. En cuanto al asesor que lo atendió, en la escala de 1 al 5 ¿Qué tan satisfactoria es para usted la asesoría brindada?

Siendo: 1. Nada satisfactorio 2. Poco satisfactorio 3. Medianamente satisfactorio 4. Satisfactorio 5. Muy satisfactorio

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

6. Del 1 al 5 ¿Qué tan satisfecho queda con el tiempo de entrega de su pedido?

Siendo: 1. Nada satisfactorio 2. Poco satisfactorio 3. Medianamente satisfactorio 4. Satisfactorio 5. Muy satisfactorio

Marca solo un óvalo.

1 2 3 4 5

7. Después de la entrega del producto ¿El asesor le hizo algún tipo de seguimiento?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

8. ¿Qué podríamos cambiar para mejorar su experiencia de compra?

9. ¿Por qué medio preferiría que nos pongamos en contacto con usted?

Marca solo un óvalo.

- Correo electrónico
- Teléfono convencional
- Teléfono celular
- Otros: _____

10. ¿Cómo califica el servicio postventas de la empresa PLASCA S.A.?

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Muy malo

11. En la escala del 1 al 5 ¿Cuánta es su satisfacción general al haber comprado nuestros productos?

Siendo: 1. Nada satisfactorio 2. Poco satisfactorio 3. Medianamente satisfactorio 4. Satisfactorio 5. Muy satisfactorio

Marca solo un óvalo.

- 1 2 3 4 5
-

12. Según su experiencia de compra ¿Recomendaría a PLASCA S.A. entre sus conocidos para la compra de productos plásticos para banano?

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, **Luna Aldas, Johanna Katherine** con C.C: # **0929369270** y **Salcedo León, Erick Paúl** con C.C: # **0924307564** autores del trabajo de titulación: “**Análisis e Implementación de un Plan Estratégico para incrementar las ventas de la Empresa PLASCA S.A. en el periodo 2019-2024**” previo a la obtención del título de **Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 20 de Septiembre de 2018

f. _____

Luna Aldas, Johanna Katherine
CC # 0929369270

f. _____

Salcedo León, Erick Paul
CC # 0924307564



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Análisis e Implementación de un Plan Estratégico para incrementar las ventas de la Empresa PLASCA S.A. en el periodo 2019-2024		
AUTOR(ES)	Johanna Katherine Luna Aldas Erick Paúl Salcedo León		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Denise Patricia Baños Mora, MSc		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Ciencias Económicas y Administrativas		
CARRERA:	Gestión Empresarial Internacional		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Gestión Empresarial Internacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	Septiembre del 2018	No. DE PÁGINAS:	84
ÁREAS TEMÁTICAS:	Planificación estratégica, finanzas, ventas		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	clientes; planificación estratégica; rentabilidad; requerimiento posventa; servicio; ventas		
RESUMEN/ABSTRACT:	<p>La empresa PLASCA S.A durante los últimos años ha tenido un bajo desempeño financiero debido a que los clientes no han recibido un servicio adecuado; cabe recalcar que no tienen inconvenientes con los productos sino con la atención posventa. Inclusive, la empresa no ha acaparado una mayor porción de mercado debido a la falta de una planificación estratégica adecuada. Por ello, se propone el proyecto en mención para crear un departamento de ventas que se encargue de atender a clientes nuevos y antiguos y de dar a conocer la empresa a través de estrategias de marketing y publicidad. De acuerdo, al estudio realizado casi el 50 por ciento de los clientes no han recibido un trato satisfactorio por parte del personal de ventas y requieren de mejores estrategias para que la empresa cumpla con sus requerimientos. Este proyecto es factible financieramente debido a que la tasa interna de retorno es 19,59 por ciento, es decir superior a la tasa esperada por los socios que es 9,36%. Además, la inversión se recuperaría en el cuarto año con un valor neto de 3,9595.49 dólares.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/>	SI	<input type="checkbox"/> NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-9-59-231-264, +593-9-93-265-665	E-mail: johita-1994@hotmail.com, erickpa7@gmail.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Ing. Román Bermeo, Cynthia Lizbeth Mgs.		
	Teléfono: +593-4-3804601 Ext. 1637		
	E-mail: cynthia.roman@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			