

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

**PLAN DE NEGOCIOS PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS DE LA
PEQUEÑA EMPRESA LA QUIRUBA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO,
DEPARTAMENTO DE AHUACHAPÁN.**

TRABAJO DE GRADUACIÓN PRESENTADO POR:

MÉNDEZ DELGADO, KEYRI MARISOL	MD09009
MIRANDA VILLALTA, XIOMARA MARLENE	MV08010

PARA OPTAR AL GRADO DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ENERO 2019

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

RECTOR : MSC. ROGER ARMANDO ARIAS ALVARADO

SECRETARIO GENERAL : LIC. CRISTÓBAL HERNÁN RÍOS BENÍTEZ

AUTORIDADES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DECANO : MSC. NIXON ROGELIO HERNÁNDEZ VÁSQUEZ

VICE DECANO : MSC. MARIO WILFREDO Crespín ELÍAS

SECRETARIA : LICDA. VILMA MARISOL MEJÍA TRUJILLO

DIRECTOR GENERAL DE PROCESOS DE GRADUACIÓN: LIC. MAURICIO ERNESTO
MAGAÑA MENÉNDEZ

TRIBUNAL CALIFICADOR

LIC. RICARDO ANTONIO REBOLLO MARTÍNEZ

LIC. DAVID MAURICIO LIMA JACO

LIC. ALFONSO LÓPEZ ORTÍZ (DOCENTE ASESOR)

ENERO 2019

SAN SALVADOR

EL SALVADOR

CENTROAMÉRICA

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a **Dios todopoderoso** porque en la perfección de sus tiempos, su infinita misericordia y amor me permite llegar a la culminación de una de las etapas más importantes de mi vida. A **mis padres Marlene y Roberto** por ser la base fundamental y los pilares que me sostienen, me impulsan y me edifican día a día con su ejemplo de esfuerzo, entrega, dedicación, apoyo y amor incondicional, por ser suelo blando las veces que he caído pero brazos fuertes que me levantan y por creer fielmente en mí. A **Fernandita** por ser el motor que me mantuvo llena de motivación, fuerza e inspiración cada día para el logro de este objetivo. A **mis hermanos** porque con su apoyo forman parte de este éxito. A **Mario** por su ayuda, consejos y aliento constante durante este proceso. A **mi compañera y amiga Keyrí** por unir sus fuerzas para escalar juntas cada escalón que nos permitió la realización de nuestro trabajo de graduación. A **Sara y Miguel** por abrir las puertas de La Quiruba, brindarnos una mano amiga y la oportunidad de llevar a cabo nuestra investigación. Y finalmente a nuestro asesor **Lic. Alfonso López Ortiz** por su dedicación y ser un excelente guía al conducirnos hacia el éxito de este camino y confiar en nuestras capacidades.

Xiomara Marlene Miranda Villalta.

Infinitas gracias a **DIOS** por cuidarme, guiarme, por darme la fortaleza, Sabiduría, Perseverancia y todas la Bendiciones recibidas durante el trayecto de mi carrera. A **mi madre** darle las gracias por qué siempre creyó en mí y siempre estuvo ahí apoyándome aun cuando yo pensé ya no poder ella fue el pilar que me sostuvo y me mantuvo siempre en pie por todo su apoyo económico, motivacional y esfuerzo a más no poder hoy te digo lo logre Mamá, y a **mi Padre** por todo sus esfuerzos y apoyo incondicional gracias, a **mi hermano** le doy las gracias porque cuando yo dije no puedo él estuvo ahí apoyándome, aconsejándome, motivándome. A **mi compañera Xiomara** le doy las gracias por su amistad, esfuerzo, compromiso, dedicación y entrega para culminar nuestro trabajo de graduación. Le doy gracias especialmente a nuestro asesor **Lic. Alfonso López Ortiz** por su paciencia, dedicación, apoyo y guía durante la realización de nuestro trabajo. No fue nada fácil el trayecto de este proyecto, pero hoy puedo decir lo logre con la ayuda de DIOS y todos los que de una u otra manera me ayudaron durante toda la carrera aportando al logro de este éxito en mi vida, les doy infinitas gracias.

Keyrí Marisol Méndez Delgado.

ÍNDICE

RESUMEN	i
INTRODUCCIÓN	iii
CAPÍTULO I	
MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA LA QUIRUBA, FUNDAMENTOS BÁSICOS DEL PLAN DE NEGOCIOS Y SU RESPECTIVO MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.	
A. PEQUEÑA EMPRESA	1
1. Definición.....	1
2. Características.....	2
B. PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL.....	3
C. GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA “LA QUIRUBA”	4
1. Antecedentes Históricos	4
2. Estructura Organizativa.....	10
3. Misión	12
4. Visión	12
5. Valores	12
6. Objetivos empresariales.....	13
7. Marco legal e institucional	14
D. PLANEACIÓN	23
1. Definición.....	23
E. PLAN	24
1. Definición.....	24
2. Tipo de planes.....	25
F. GENERALIDADES DEL PLAN DE NEGOCIOS	26
1. Definición.....	27
2. Importancia.....	28
3. Características.....	29
4. Objetivos.....	30
5. Ventajas.....	31

6.	Estructura del Plan de Negocios	31
a)	Resumen ejecutivo	32
b)	Análisis e investigación del mercado	32
c)	Análisis FODA	39
d)	Estudio de la competencia	42
e)	Estrategias.....	42
f)	Plan de mercadeo.....	43
g)	Recursos e inversores.....	45

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS DE LA PEQUEÑA EMPRESA LA QUIRUBA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPÁN.

A.	IMPORTANCIA.....	47
B.	OBJETIVOS	47
1.	Objetivo General	47
2.	Objetivos Específicos.....	48
C.	MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN	48
1.	Métodos.....	48
a.	Analítico	48
b.	Sintético	48
2.	Tipo de investigación	49
3.	Diseño de la investigación.....	49
D.	FUENTES DE INFORMACIÓN.....	49
1.	Primarias	49
2.	Secundarias.....	50
E.	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	50
1.	Técnicas.....	50
a.	La Encuesta.....	50
b.	La Entrevista.....	50
2.	Instrumentos.....	51
a.	Cuestionarios	51
b.	Guía de Entrevista	51

F. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN	52
G. UNIDADES DE ANÁLISIS	52
H. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA	53
1. Universo	53
2. Muestra	53
I. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	55
1. Tabulación	55
2. Análisis e interpretación de datos	55
J. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS DE LA PEQUEÑA EMPRESA LA QUIRUBA	56
1. Análisis de mercado	56
a. Análisis de la demanda	56
b. Análisis de la oferta	57
c. Análisis de precios	57
d. Plaza (ubicación)	58
2. Análisis FODA	58
3. Estudio de la competencia	60
4. Estrategias	61
5. Plan de mercadeo	61
a. Producto	61
b. Precios	62
c. Plaza	63
d. Promoción	63
6. Recursos e inversores	64
K. ALCANCES Y LIMITACIONES	66
1. Alcances	66
2. Limitaciones	66
L. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	67
1. Conclusiones	67
2. Recomendaciones	68

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS DE LA PEQUEÑA EMPRESA LA QUIRUBA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPÁN.

A.	IMPORTANCIA.....	69
B.	OBJETIVOS	70
1.	Objetivo General	70
2.	Objetivos Específicos.....	70
C.	RESUMEN EJECUTIVO	71
D.	ANÁLISIS DEL MERCADO	72
1.	Análisis de la demanda.....	72
a.	Proyección de la demanda	73
2.	Análisis de la oferta.....	77
a.	Competencia de productos sustitutos o similares	77
E.	ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)	80
F.	PLAN DE MERCADEO	82
1.	Estrategias Organizativas	82
a.	Gestor de Ventas	83
b.	Coordinador de mercadotecnia y publicidad.....	84
c.	Gastos de contratación de nuevo personal.	86
d.	Propuesta de Estructura Organizativa “La Quiruba”	87
e.	Simbología utilizada en la estructura organizativa	88
2.	Estrategias de mezcla de mercadotecnia.....	88
a.	Producto.....	88
i)	Estrategias de posicionamiento.....	89
ii)	Estrategias de Isologo.....	90
iii)	Estrategia de eslogan.....	91
iv)	Estrategias de etiqueta	93
v)	Estrategias de tamaño y presentación.....	96
b.	Precio	97
i)	Estrategias con base a costos	97
ii)	Estrategias con distribuidores	98

c.	Plaza	100
i)	Canal indirecto	100
ii)	Canal directo	101
d.	Promoción y publicidad.....	102
i)	Estrategias de promoción.....	102
ii)	Estrategias de publicidad.....	109
G.	RECURSOS E INVERSORES	117
1.	Distribución de la planta	117
2.	Equipo requerido	119
i)	Despulpadora de frutas.....	120
ii)	Cuarto frío industrial	121
3.	Plan financiero	122
i)	Estado de resultados	122
ii)	Balance general	125
iii)	Liquidez y rentabilidad	126
iv)	Punto de Equilibrio	128
H.	PLAN DE IMPLEMENTACIÓN	129
a.	Recursos Humanos	129
b.	Recursos técnicos y materiales.....	129
c.	Recursos financieros	130
d.	Cronograma de actividades para la implementación del plan de negocios para incrementar la demanda de los productos de la pequeña empresa La Quiruba.	132
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	133
	ANEXOS	137
	ANEXO 1: Tabulación e interpretación de cuestionario aplicado a clientes potenciales.	
	ANEXO 2: Entrevista realizada a propietario y gerente general de La Quiruba.	
	ANEXO 3: Entrevista realizada a gerente de producción de La Quiruba.	
	ANEXO 4: Entrevista realizada a especialista de PROESA.	
	ANEXO 5: Factura proforma de maquinaria y equipo.	
	ANEXO 6: Cotización de artículos promocionales y publicidad exterior.	
	ANEXO 7: Estados financieros de La Quiruba, año 2015, 2016 y 2017.	

RESUMEN

La economía de San Lorenzo, en Ahuachapán, se ha dinamizado en los últimos años debido sus cultivos el jocote barón rojo y flor de loroco que han permitido el desarrollo turístico y económico de la localidad.

La pequeña empresa La Quiruba, posee como mercado principal algunas sucursales de Walmart y Despensas de Don Juan, ubicadas en zonas calificadas como categoría “A”, lo que significa que existe una segmentación de mercado para estos productos, debido al concepto con el que cada uno de estos ha sido elaborado; sin embargo, la empresa no cuenta con un plan de negocios formalizado lo cual se considera de mucha importancia para desarrollar estrategias que permitan incrementar la demanda, para generar mejores oportunidades de crecimiento y posicionamiento en el mercado, de manera que contribuya a fortalecer la imagen de la empresa y arraigar la demanda, contando con dicho plan.

Por lo tanto, el objetivo del trabajo es proponer un plan de negocios que permita dar una solución a la situación de la demanda de los productos de la pequeña empresa La Quiruba formulando estrategias que contribuyan al crecimiento y desarrollo de la misma.

Durante el desarrollo de la investigación fue indispensable el uso del método científico auxiliándose de los métodos de análisis y síntesis para estudiar cada uno de los elementos; así como de las técnicas para la recolección de la información como la encuesta y la entrevista con sus respectivos instrumentos, el cuestionario y guía de entrevista.

La investigación consideró tres universos que se detallan a continuación:

- Propietario/Gerente general, y gerente de producción.

- Clientes de los supermercados, Walmart sucursal San Salvador centro (Colonia Escalón), Despensa de Don Juan sucursal Boulevard Los Héroes San Salvador, y Despensa de Don Juan sucursal Zacatecoluca.
- Especialista de desarrollo exportador del sector de alimentos y bebidas del Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador.

A través del diagnóstico realizado, se efectuaron las conclusiones y recomendaciones siguientes:

Conclusiones:

- Ausencia de un plan de negocios es el motivo que origina que se improvisen algunas acciones ante el mercado, lo cual no favorece el correcto desarrollo de la misma afectado directamente su posicionamiento en el entorno que participa.
- Se determinó que la empresa no cuenta con la publicidad adecuada para promocionar sus productos.
- Se determinó que existe un mercado potencial interesado en adquirir este tipo de productos, sin embargo, no se cuenta con una cultura gastronómica que estimule el consumo de estos.

Recomendaciones:

- Proponer a la empresa que desarrolle el plan de negocios que permita adoptar un proceso eficaz sobre todas las acciones a ejecutar y proporcione ventaja competitiva dentro del mercado.
- Hacer uso de publicidad que impacte en la mente del cliente potencial, haciéndose valer de todas herramientas que faciliten la propagación del mensaje, como el uso de redes sociales, brochures, flyers, publicidad exterior, etc.
- Aprovechar el mercado potencial existente interesado en adquirir los productos, haciendo uso de estrategias que estimulen la intención de compra.

INTRODUCCIÓN

La Quiruba, es una empresa dedicada a la fabricación de productos de carácter nostálgico, elaborados a base de jocote barón rojo y flor de loroco, ubicada en el municipio de San Lorenzo, departamento de Ahuachapán. Inició sus operaciones en el año 2013, diferenciándose por sus altos estándares de calidad y autenticidad de sus productos, se han convertido en uno de los mayores productores de dicho municipio, logrando la preferencia de sus habitantes.

El presente trabajo consiste en un plan de negocios para incrementar la demanda de los productos de la pequeña empresa La Quiruba, con la finalidad de ofrecer un instrumento que permita el reconocimiento, aceptación, posicionamiento y crecimiento en el mercado salvadoreño, a la vez contribuya a obtener mayores beneficios económicos.

Por lo tanto, a continuación se detallan de manera breve el contenido de cada uno de los tres capítulos que conforman el trabajo:

Capítulo I: Parte por la determinación de pequeña empresa, así como también comprende las generalidades de La Quiruba, sus antecedentes, filosofía empresarial, y el marco legal e institucional bajo el cual se regula. Además contiene la base teórica que sirve como guía, sobre los aspectos relacionados con el plan de negocios, como lo son su importancia, características, objetivos, ventajas y su estructura, la cual es adecuada a la necesidad presentada por la empresa, dentro de la que se consideran elementos relevantes que puedan dar una solución tentativa al problema planteado.

Capítulo II: Lo constituye la investigación de campo, por medio del uso de la metodología adecuada, la cual proporciona los datos necesarios que permiten realizar un análisis de los resultados obtenidos con la aplicación de los instrumentos de recolección de datos,

donde haciendo uso de un cuestionario se encuestó de forma aleatoria a clientes potenciales a fin de obtener información verídica y de primera mano, esto facilitó conocer la situación actual de la empresa, e identificar aquellos factores involucrados en la demanda y que afectan el crecimiento de la misma, permitiendo la descripción de dicha situación con base a los elementos involucrados en el plan de negocios, por consiguiente se establecieron las respectivas conclusiones y recomendaciones que contribuyen a solucionar la problemática.

Capítulo III: Está conformado por la propuesta de un plan de negocios que permita incrementar la demanda de los productos de la pequeña empresa La Quiruba, este inicia con un análisis del mercado donde se presentan sus principales posibles competidores indirectos, así como el estado actual de la demanda y su proyección, seguido de este se incluye un análisis interno y externo de la empresa, continuando con un plan de mercadeo donde se establecen estrategias organizacionales y estrategias que conforma la mezcla de mercadotecnia las cuales se desglosan en producto, precio, plaza y promoción. Además se presenta un apartado de recursos e inversores dentro del cual se expone un plan financiero. Y para la ejecución del mismo se desarrolla el respectivo plan de implementación, finalmente la bibliografía y anexos correspondientes. Todo lo anterior con el propósito de contribuir al logro de los objetivos y metas de la empresa a través del incremento de la demanda.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO DE REFERENCIA SOBRE LAS GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA LA QUIRUBA, FUNDAMENTOS BÁSICOS DEL PLAN DE NEGOCIOS Y SU RESPECTIVO MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL.

A. PEQUEÑA EMPRESA

1. Definición

- a) La Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE) en su revista empresarial (2015); la plantea como la persona natural o jurídica que opera en el mercado produciendo y/o comercializando bienes o servicios por riesgo propio, a través de una unidad organizativa, con un nivel de ventas brutas anuales hasta de USD \$1,000,000.00 y un máximo de 50 trabajadores remunerados.
- b) Según la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), es un ente muy importante en la cohesión social, ya que contribuye significativamente a la generación de empleo, de ingresos, erradicación de la pobreza y dinamiza la actividad productiva de las economías locales. Adicionalmente, representan una cuota importante en el tejido empresarial de los países.

Las actividades desarrolladas por la Micro y Pequeña Empresa contribuyen en gran manera al sostenimiento y crecimiento de la economía nacional dentro del marco de la iniciativa privada, al ser una de las principales generadoras de puestos de trabajo debido a su potencialidad de aportar al desarrollo sostenible del país y a la generación de empleo digno en condiciones equitativas entre hombres y mujeres, siendo un factor significativo para el incremento de la producción; un medio de realización de la persona humana; una fuente de estabilidad, seguridad y educación para los sectores en mayores condiciones

de vulnerabilidad y un medio para fomentar la cohesión social de las comunidades urbanas y rurales.

Se estima que las MYPE generan aproximadamente 700 mil empleos directos y aportan alrededor del 35% del Producto Interno Bruto (PIB) y en conjunto consumen más insumos y servicios que las grandes empresas.

Por consiguiente, se considera, que son entidades creadas con el objeto de generar oportunidades de crecimiento a la economía, que beneficien y fortalezcan el desarrollo social, a través del ofrecimiento de bienes y/o servicios que buscan satisfacer las diferentes necesidades existentes, por lo que dichas actividades en el mercado se convierten en las principales fuentes de empleos del país.

2. Características

De acuerdo la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), se distinguen las características siguientes:

- a) La mayoría tienden a no cambiar su lugar de operaciones y desean tener una relación estrecha con su clientela, ya que el dueño estima que ésta le será fiel por mucho tiempo.
- b) El segmento de mercado es local o regional.
- c) Crece principalmente a través de la reinversión de utilidades.
- d) El número de empleados no superan las cincuenta personas, dedicadas a actividades administrativas y operativas.
- e) La infraestructura del negocio normalmente no tiene las condiciones adecuadas para su funcionamiento óptimo.
- f) Alto grado de heterogeneidad entre las unidades productivas que lo conforman: en el subsector coexisten pequeñas empresas, con actividades económicas de subsistencia desarrolladas por personas que perdieron su empleo o que no pueden

trabajar en el sector formal de la economía. Es de notar que en este segmento de subsistencia prevalecen las mujeres empresarias.

- g) Mano de obra poco calificada: existe un grave problema en la calidad de la fuerza laboral del área, ya que prevalecen altos índices de analfabetismo y bajos niveles de escolaridad.
- h) Deficiente gestión y desconocimiento de las herramientas de administración para garantizar la supervivencia de las unidades productivas.
- i) Fuerte competencia: obligación de interactuar en nichos de mercado muy competitivos, donde a veces se encuentran también las grandes compañías.
- j) Crédito costoso y difícil de acceder: pocas veces se logra obtener recursos del sector financiero formal, teniendo las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, en adelante MIPYME's, que recurrir a fuentes de financiamiento informales tales como Organismos No Gubernamentales (ONG's), prestamistas y programas de cooperación.

Por tanto, se considera como pequeña empresa a La Quiruba con base a los criterios siguientes:

- 1) Ventas brutas anuales hasta de USD \$1,000,000.00.
- 2) Un máximo de 50 trabajadores remunerados.
- 3) Segmento de mercado local o regional.

B. PEQUEÑA EMPRESA INDUSTRIAL

- a) Según la Asociación de los Micro y Pequeños Empresarios de El Salvador (AMPES); son aquellas organizaciones que tienen como fin, conseguir un beneficio para sus dueños o usufructuarios, a través de la confección de artículos u obtención de materias primas.

- b) La Asociación Salvadoreña de Industriales (ASI) la define como, aquella entidad con una ocupación a un máximo de 30 personas en donde el dueño o gerente también desempeña labores administrativas o técnicas, en el proceso de la elaboración del producto que se basa en tecnología simple, pero que dependen de maquinaria o procesos automatizados.

Con base a lo anterior, se determina que son entes dedicados a la producción de bienes que operan con un personal asalariado con conocimientos y técnicas que no requieren métodos muy sofisticados para trabajar, en donde el dueño es participe de los procesos de fabricación y supervisión, considerándolo como empresario.

C. GENERALIDADES DE LA PEQUEÑA EMPRESA “LA QUIRUBA”

1. Antecedentes Históricos

“La Quiruba estableció operaciones formalmente como empresa constituida en julio del año 2013, ubicando su planta productora en el municipio de San Lorenzo, Departamento de Ahuachapán, con el objetivo, inicialmente, de abastecer de productos y materia prima a exportadores y distribuidores en Estados Unidos. Sin embargo, existe historia detrás de eso.

Los fundadores han trabajado como agricultores y vendedores de flor de loroco y jocote barón rojo por muchos años, trabajando en el mercado informal. Gracias al crecimiento de los clientes y los volúmenes de producto, se vieron obligados a adaptarse, e identificaron que podían agregar valor y diferenciar su producto final, por lo cual iniciaron un proceso de formación en mercados internacionales, para cumplir con los requisitos exigidos en otros países y así expandir sus operaciones.

Bajo esta línea decidieron buscar apoyo en instituciones relacionadas al tema. El Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador (PROESA) se convirtió en guía para poder desenvolverse adecuadamente en el proceso, obteniendo gracias a ello la oportunidad de participar en la Expo Latina Food en California, en agosto del 2014. Fue a raíz de esta experiencia que identificaron oportunidades de mejora en la manera en que procedían a las negociaciones. Comprendiendo que se debía diversificar la oferta, consolidar la marca y ser competitivos. Fue así que crearon diferentes productos enfocados al segmento nostálgico y gourmet, que lograran identificar al residente centroamericano en el extranjero.

Ahora, siguen en la búsqueda de nuevos destinos, trabajando fuertemente en una estrategia de promoción comercial de acuerdo a las necesidades de los clientes. Esperando en un mediano plazo contar con distribuidores en la región centroamericana, aumentar la venta en Estados Unidos y además buscar vías para incursionar en Taiwán, para cumplir con el objetivo de producir al más alto nivel, llevando la marca La Quiruba alrededor del mundo.

Representantes de La Quiruba han participado en ferias y misiones de manera intensa, tanto nacionales, regionales e internacionales, como las siguientes:

- 4 ferias en Estados Unidos (Expo-comida latina, Corredor Salvadoreño, California, etc.)
- En Guatemala, en colaboración de la Corporación de exportadores de El Salvador, (COEXPORT).
- En una misión comercial a Honduras, organizada por el Organismo promotor de exportaciones e inversiones de El Salvador, (PROESA).
- A través de la representación del Ministerio de Relaciones Exteriores, en Alemania”¹.

¹ Información proporcionada por Zarceño, Miguel. Propietario de la pequeña empresa La Quiruba.

La Quiruba tiene los siguientes productos procesados:

a. Pesto de loroco.

El pesto de loroco, es un aderezo basado en aderezos italianos con aceite vegetal. Está diseñado y listo para ser consumido directamente servido sobre pastas, arroces o carnes, ensaladas, también para acompañante de bocas o aperitivos. El aderezo pesto de loroco está elaborado con loroco fresco seleccionado finamente cortado y mezclado con aceite, especias y condimentos que resaltan y elevan el sabor del loroco como un aderezo de alta cocina. Envasado como conserva de larga vida, en presentación de 3.5 onzas (100 gramos) vidrio y herméticamente cerrado para ser conservado a temperatura ambiente, a un precio en súper mercados aproximadamente de \$ 4.00.



b. Encurtido de loroco.

Encurtido de loroco está diseñado y listo para ser consumido directamente como acompañante de cualquier comida, incluso sopas, como tradicionalmente se consume encurtidos en la cocina salvadoreña. El encurtido de loroco está elaborado con loroco fresco seleccionado finamente cortado y mezclado con hortalizas, jugo de limón y especias, conservando el clásico y particular sabor y aroma del loroco. Envasado como conserva de larga vida en presentación de 8 onzas (227 gramos) vidrio y herméticamente cerrado para ser conservado a temperatura ambiente. Su precio en súper mercado es alrededor de \$ 3.50.



c. Salsa de tomate con loroco.

Su base principal es el Tomate y el Loroco, sin embargo, también tiene alrededor de 20 ingredientes dentro de los cuales están el queso, especias y aceite canola. Una combinación adecuada para poder degustar como un aderezo en diferentes platillos de la cultura gastronómica salvadoreña, tanto en desayunos, almuerzos y cenas, puede ser utilizada para darle un delicioso sabor a los huevos estrellados, combinándolos con la salsa, haciendo de ellos unos deliciosos huevos rancheros, pastas (espaguetis), carnes, aves, adecuándonos a sus gustos en presentación de salsas picantes y no picantes.

El envasado se presenta asépticamente en presentación de 8 onzas (227gramos) vidrio y herméticamente cerrado para ser conservado a temperatura ambiente.

Se comercializa a un precio cerca de \$ 3.50 en súper mercados.



d. Mermelada de jocote.

Un producto que lo puede combinar con Jamón, pollo (agridulce), sorbetes, quesos, pan cakes, tostadas de pan, etc. Ideal para que se pueda iniciar su día con un desayuno, simplemente necesita tostadas de pan, la mermelada de jocote y una bebida caliente o helada, práctico para su preparación y saludable en su dieta diaria, porque el jocote es rico en vitaminas A y C, fibra, calcio, fósforo, hierro, etc. su contenido en azúcar es bajo y no tiene preservantes químicos. Envasado en presentación de 10 onzas (283.5 gramos) vidrio y herméticamente cerrado para ser conservado a temperatura ambiente. Su precio en súper mercado es alrededor de \$ 3.50.



La pulpa de jocote es un derivado de la fruta tropical del jocote, de sabor único, exclusivo en el que se combina lo ácido con lo dulce, con un leve nivel más alto el del ácido, el cual considera como exótico, contiene vitaminas A y C, rico en anti oxidantes, la pulpa de jocote puede ser utilizada como materia prima para hacer jaleas, mermeladas, paletas, bebidas rehidratantes y bebidas refrescantes, salsa o aderezos para comidas, dulces, etc. Es envasado en presentación de 10 onzas (283.5 gramos) vidrio y herméticamente cerrado para ser conservado a temperatura ambiente. Su precio en súper mercado es alrededor de \$ 3.50.



e. Salsa picante de jocote y loroco.

"Jocodiablo" salsa a base de pulpa de Jocote Barón Rojo y chile Cola de Gallo es ideal para que acompañes y combines con toda clase de fruta.

"Encabronada" sabor a tu paladar con un toque especial a tus comidas. Rico sabor elaborado a base de tres chiles. Chile Habanero, chile Cola de Gallo, Jalapeño y sin faltar ese toque sin igual con loroco.

Ambas salsas envasadas en presentación de 156 gramos, vidrio y herméticamente cerrado para ser conservado a temperatura ambiente.



No se trata de una producción constante, sino en función de las ventas de cada producto, ya que no se dispone de un gran inventario. Por tanto tiene una capacidad de producción aproximadamente de:

PRODUCTO	CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN DIARIA
Pesto de loroco	390 frascos de 3.5 onzas
Encurtido de loroco	180 frascos de 8 onzas
Salsa de tomate con loroco	230 frascos de 8 onzas
Mermelada de jocote	190 frascos de 10 onzas
Jocodiablo	600 frascos de 156 gramos
Encabronada	600 frascos de 156 gramos

Actualmente estos productos se comercializan en diferentes puntos de ventas como:

WALMART

- San Salvador centro.
- Boulevard Constitución.
- San Miguel.

DESPENSA DE DON JUAN

- La cima.
- Holanda.
- Santa Ana El Palmar.
- Antiguo Cuscatlán.
- Sonsonate Catedral.
- La Terrazas.
- Unicentro Soyapango.
- Los Héroes.
- Metrocentro San Miguel.
- Zacatecoluca.
- San Miguel centro.
- Lourdes.

- AltaVista.
- Ayutuxtepeque.
- Jardines La Libertad.
- Usulután.
- Escalón norte.

2. Estructura Organizativa

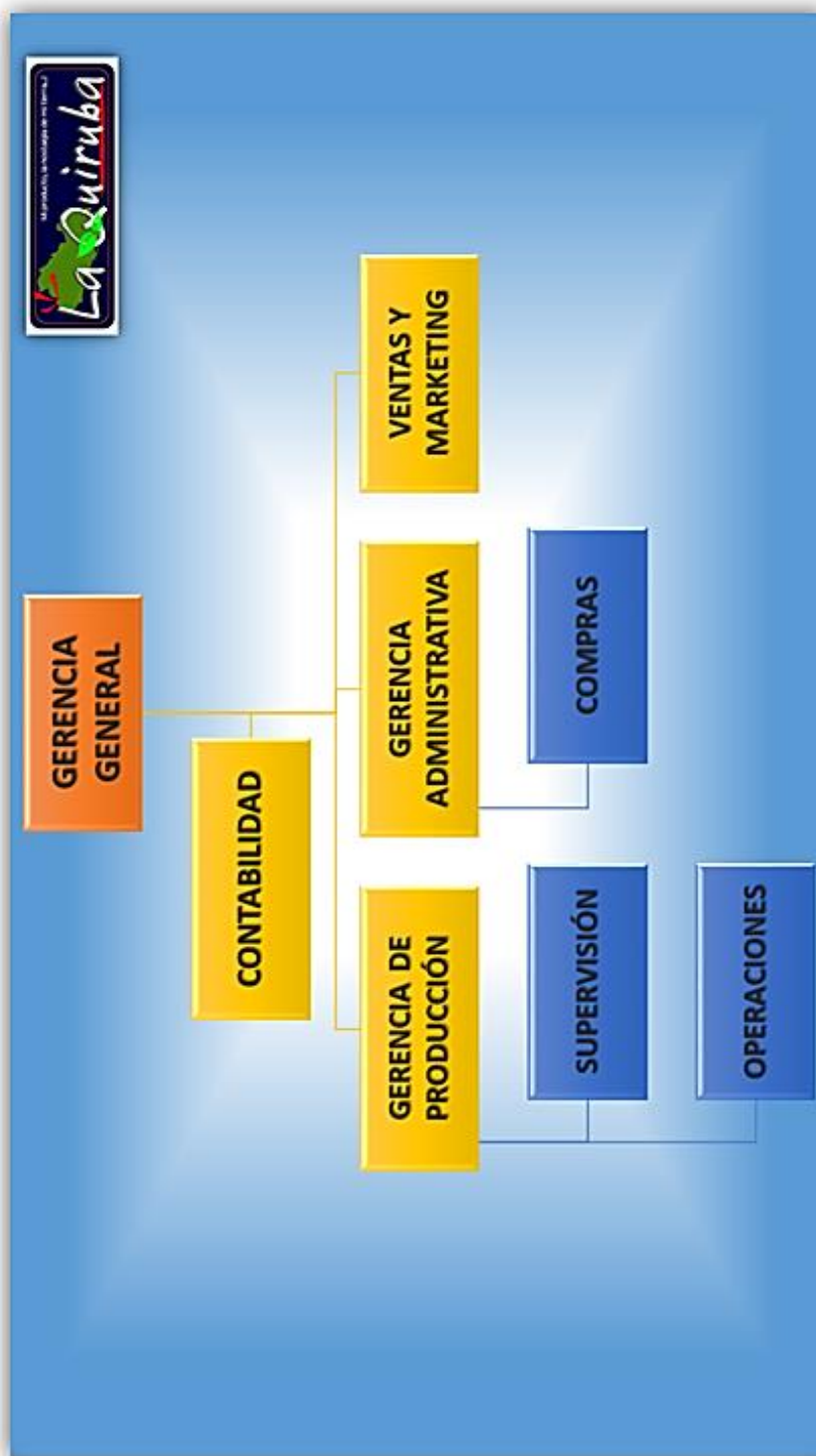
En cuanto a su organización, La Quiruba cuenta con los siguientes puestos de trabajo:

- Gerente general
- Gerente de producción
- Ingeniero de Alimentos
- Personal de apoyo financiero: contador y facturación
- Operarios de producción.

Con un total de 19 personas permanentes, y hasta 40 personas en temporada de abundante cosecha.

A continuación se presenta el organigrama de la pequeña empresa La Quiruba.

ORGANIGRAMA DE LA QUIRUBA



Fuente: Gerente General, La Quiruba. Fecha: 11-Abril-2018.

a) Funciones Principales

- i. **Gerente General:** Sus funciones son planificar, organizar, dirigir, controlar, coordinar, analizar, calcular y deducir el trabajo de la empresa, además de contratar al personal adecuado, efectuando esto durante la jornada de trabajo.
- ii. **Contador:** Colaborar, analizar y proponer los métodos y procedimientos para realizar los registros contables, tributarios y financieros de la empresa.
- iii. **Gerente de producción:** Comprobar que haya suficiente materia prima en stock y que el espacio de almacenamiento disponible para los productos terminados sea suficiente; asegurarse de que cada pedido se termine a tiempo y de que cumpla con los requisitos de los clientes. Además, ser responsable de aplicar los procedimientos de salud y seguridad en la empresa.
- iv. **Jefe de supervisión:** Supervisar directamente los trabajadores de planta de producción. Coordinar y participar en las actividades delegadas por el Gerente de Producción.
- v. **Jefe de operaciones:** Manejar las operaciones diarias de la empresa. Encontrar modos para hacer a la compañía más productiva proveyendo métodos efectivos para las operaciones de la organización.
- vi. **Gerente administrativo:** Planificar, dirigir y controlar las actividades administrativas de la empresa, así como coordinar y supervisar los departamentos de servicios administrativos y compras.

- vii. **Jefe de compras:** Establecer la política de compras de la empresa en coordinación con el área productiva y el área administrativa y financiera. Todo ello en términos de calidad, cantidad y sobre todo, precio.
- viii. **Jefe de ventas:** Planificar y organizar el trabajo del equipo de vendedores, sin salirse del presupuesto acordado. Establecer los objetivos de ventas para el equipo y evaluar los logros de los agentes comerciales.

La Quiruba tiene como filosofía empresarial los siguientes elementos:

3. Misión

Proporcionar la mejor experiencia con sabores exóticos adaptables a tendencias y culturas gastronómicas, con productos naturales sin preservantes artificiales, generando beneficios a la salud de todos sus consumidores.

4. Visión

Ser reconocidos como una empresa identificada con El Salvador, con productos alimenticios de ingredientes locales, manteniendo los mejores estándares de calidad a través de innovación, tecnología, certificaciones y supervisión del proceso de producción.

5. Valores

- a. **INTEGRIDAD:** Como expresión de disciplina, respeto, honestidad y entusiasmo.
- b. **COMPROMISO:** Por la calidad, en la práctica de un trabajo libre de errores y en la dedicación como empresa de siempre mantener nuestros estándares en los niveles más competitivos.

- c. INNOVACIÓN: Importante para mantenerse a la altura de las exigencias de los mercados actuales.
- d. RESPETO: Hacia las buenas prácticas de negocios, mediante la realización de acuerdos leales con los proveedores, distribuidores y nuestros clientes.

6. Objetivos empresariales

OBJETIVO GENERAL:

Ser una empresa líder en el mercado nacional con expectativas a posicionarnos internacionalmente en cada una de las líneas de productos, manteniéndonos a la vanguardia de tendencias en consumo gastronómico.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- a. Consolidar nuestros productos en tiendas y supermercados locales de prestigio a mediano plazo.
- b. Crear no menos de 20 empleos permanentes nuevos dentro de la empresa para el cierre del 2018.
- c. Establecer una tienda exclusiva de productos de La Quiruba a mediano plazo.
- d. Mantener los índices de producción de alimentos frescos durante todo el año.
- e. Reforzar nuestro presupuesto de promoción comercial en mercados extranjeros.
- f. Aumentar el volumen de ventas en al menos dos clientes extranjeros a corto plazo.

7. Marco legal e institucional

Todas las empresas deben tomar en cuenta una serie de requisitos para poder operar en el mercado, los cuales comprenden el marco legal que les es aplicable.

a) Marco legal aplicable a la pequeña empresa La Quiruba

— La Constitución De La República De El Salvador

“En su artículo 115 El comercio, la industria y la prestación de servicios en pequeño son patrimonio de los salvadoreños por nacimiento y de los centroamericanos naturales. Su protección, fomento y desarrollo serán objeto de una ley”².

— Código de Comercio

En este código se establece lo concerniente a los comerciantes individuales y las empresas o sociedades.

“Establece que son comerciantes:

- Las personas naturales titulares de una empresa mercantil, que se llaman comerciantes individuales.
- Las sociedades, que se llaman comerciantes sociales.

Se establece que pueden ejercer el pequeño comercio y la pequeña industria los salvadoreños por nacimiento y los centroamericanos naturales, quienes tendrán derecho a la protección y asistencia técnica del Estado, en las condiciones que establezca una ley especial.

² Constitución De La República De El Salvador, Decreto Constituyente No. 38, del 15 de diciembre de 1983, Diario Oficial No. 234, Tomo 281, del 16 de diciembre de 1983.

El comerciante individual debe cumplir con las obligaciones que el Código disponga dentro de las cuales tenemos: Según el Art. 411 Son obligaciones del comerciante individual y social:

- Matricular su empresa mercantil y registrar sus respectivos locales, agencias o sucursales.
- Llevar la contabilidad.
- Depositar anualmente en el Registro de Comercio el balance general de su empresa, los estados de resultados y de cambio en el patrimonio correspondiente al mismo ejercicio del balance general, acompañados del dictamen del Auditor y sus respectivos anexos; y cumplir con los demás requisitos de publicidad mercantil que la ley establece.

Los comerciantes individuales están obligados a llevar contabilidad de conformidad a la normativa legal aplicable, y se establece los registros obligatorios y los mecanismos para llevar dicha contabilidad según el Art. 435.

Otra de las obligaciones de los comerciantes individuales es llevar contabilidad debidamente organizada de acuerdo con alguno de los sistemas generalmente aceptados en materia de Contabilidad y aprobados por quienes ejercen la función pública de Auditoría además deberán conservar en buen orden la correspondencia y demás documentos probatorios.

El comerciante debe llevar los siguientes registros contables: Estados Financieros, diario y mayor, y los demás que sean necesario por exigencias contables o por Ley.

En cuanto a la contabilidad podrá llevarse en hojas separadas y efectuar las anotaciones en el Diario en forma resumida y también podrán hacer uso de sistemas electrónicos o de cualquier otro medio técnico idóneo para registrar las operaciones contables. Todo lo anterior lo hará del conocimiento de la Oficina que ejerce la vigilancia del Estado.

En el código se presentan las obligaciones de los comerciantes en cuanto al registro de la contabilidad, También en el Art. 437 se establece que: Los comerciantes individuales con activo inferior a los doce mil dólares de los Estados Unidos de América, llevarán la contabilidad por sí mismos o por personas de su nombramiento.

Si el comerciante no la llevare por sí mismo, se presumirá otorgado el nombramiento por quien la lleve, salvo prueba en contrario.

Sin embargo, los comerciantes individuales cuyo activo en giro sea igual o superior a doce mil dólares y los comerciantes sociales en general, están obligados a llevar su contabilidad por medio de contadores, de empresas legalmente autorizadas, bachilleres de comercio y administración o tenedores de libros, con títulos reconocidos por el Estado.

Los microempresarios y pequeñas empresas deberán asentar sus operaciones diariamente y llevar su contabilidad con claridad, en orden cronológico, sin blancos, interpolaciones, raspaduras, ni tachaduras, y sin presentar señales de alteración como lo establece el Art. 439 del Código de Comercio”³.

— Código Tributario

“El código tributario, marco regulatorio para la obtención y recolección de tributos, no excluye a las microempresas del sector comercio dedicadas a la compra- venta de productos; las empresas en cualquiera de sus denominaciones y clasificación, deben cumplir con obligación tributarias como lo exige la administración tributaria.

El código tributario presenta las obligaciones y requerimientos tributarios que deben cumplir los contribuyentes”⁴.

³ Código de Comercio, Decreto legislativo N° 671, Publicado en el Diario Oficial N° 140, Tomo N° 228, 31 de Julio de 1970.

⁴ Código Tributario, Decreto legislativo N° 230, Publicado en el Diario Oficial N° 241, Tomo N° 349, 22 de diciembre de 2000.

Cuadro resumen de las obligaciones de los contribuyentes

Marco Legal Prescrito	Artículo referencia	Obligaciones y requerimientos
Obligaciones Sustantivas	Artículo 85	Este artículo trata de la obligación tributaria sustantiva o paga de impuesto que debe cumplir el contribuyente en este caso los microempresario
Registro de contribuyentes	Artículo del 86 al 88	Todos los microempresarios esta obligados si cumplen con los requisitos de contribuyente, a inscribirse, según este código y demás leyes tributarias. -
Forma de elaborar declaraciones	Artículo 91 al 106	Microempresarios inscritos como contribuyentes están obligados a presentar la declaración tributaria dentro del plazo y lugar estipulado en este código y leyes tributarias.
	Artículo 139 al 43	De acuerdo a lo establecido en el código de comercio en su art. 437, deberán llevar contabilidad formal, todos los microempresarios que cumplan con dichos parámetros. En este contexto, los microempresarios están obligados a llevar libros auxiliares, documentación, registros, libros de IVA para llevar control de las compras y ventas, entre otras obligaciones.

Fuente: elaboración propia con base a, Alfaro Orellana, Manuel Antonio. "Sistema contable con base a norma internacional de información financiera para pequeñas y medianas entidades, incluyendo su respectivo control interno, para las microempresas del sector comercio, dedicadas a la compra-venta de productos ferretero y agropecuarios, del departamento de San Vicente, aplicable para el año 2012". Trabajo de graduación, UES 2012.

— **Ley de impuesto sobre la Renta**

La ley define el hecho generador en su artículo 1. “La obtención de rentas por los sujetos pasivos en el ejercicio o periodo de imposición de que se trate, genera la obligación de pago del impuesto establecido en esta Ley.

Art. 2. Se entiende por renta obtenida, todos los productos o utilidades percibidos o devengados por los sujetos pasivos, ya sea en efectivo o en especie y provenientes de cualquier clase de fuente, tales como:

- a) Del trabajo, ya sean salarios, sueldos, honorarios, comisiones y toda clase de remuneraciones o compensaciones por servicios personales”⁵.

— **Ley de impuesto a la transferencia de Bienes Muebles y Prestación de Servicios (IVA)**

Es de mucha importancia conocer esta ley, ya que, en esta se establece un “Impuesto que se aplicará a la transferencia, importación, internación, exportación y al consumo de los bienes muebles corporales; prestación, importación, internación, exportación y el autoconsumo de servicios, de acuerdo con las normas que se establecen en la misma. Los anteriores dan origen a la obligación tributaria y las microempresas dedicadas a la compra-venta de productos son la excepción de la aplicación del impuesto, dado que estos transfieren bienes muebles corporales, existe autoconsumo y en ciertos casos prestan servicios de asesoría técnica.

Descrito lo anterior la LIVA es aplicable a este sector micro-empresarial, por existir transferencias de dominio a título oneroso de bienes mueble corporales lo que constituye el hecho generador del impuesto al momento de realizar ventas de productos

⁵ Ley de Impuesto Sobre la Renta, Decreto legislativo N° 134, Publicado en el Diario Oficial N° 242, Tomo N° 313, 21 de diciembre de 1991.

y en muchos casos el cobro por prestación de servicios de transporte y carga. Dentro de otros actos que dan origen al hecho generador del impuesto al valor agregado como consecuencia de transferencia de dominio que las microempresas efectúan se encuentran:

Daciones en pago;

- Mutuos o préstamos de consumo;
- Promesas de venta seguidas de la transferencia de posesión y;
- En general, toda forma de entrega onerosa de bienes que da a quien los recibe la libre facultad de disponer económicamente de ellos, como si fuere propietario.

El autoconsumo es un acto frecuente realizado por los microempresarios y existiendo retiro o desafectación de bienes muebles corporales del activo realizable, así como todo movimiento de inventario que implique transferencia a título oneroso. Las asesorías técnicas como prestación de servicios de igual manera que el servicio a domicilio siempre y cuando sean a título oneroso darán origen al hecho generador del impuesto.

La tasa de impuesto aplicable a las actividades cotidianas de compra-venta de productos, por poseer las características del artículo 1 de la ley será del 13% expuesto en el artículo 54”⁶.

— Código de trabajo

“En el artículo 1 del presente Código tiene por objeto principal armonizar las relaciones entre patronos y trabajadores, estableciendo sus derechos, obligaciones y se funda en principios que tiendan al mejoramiento de las condiciones de vida de los trabajadores,

⁶ Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, Decreto legislativo N° 296, Publicado en el Diario Oficial N° 143, Tomo N°316, 31 de Julio de 1992.

especialmente en los establecidos en la Sección Segunda Capítulo II del Título II de la Constitución”⁷.

— **Código de Salud**

“En el título II del Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, en el capítulo II de las acciones para la salud, sección doce de alimentos y bebidas. En el Art. 83.- El Ministerio emitirá las normas necesarias para determinar las condiciones esenciales que deben tener los alimentos y bebidas destinadas al consumo público y las de los locales y lugares en que se produzcan, fabriquen, envasen, almacenen, distribuyan o expendan dichos artículos así como de los medios de transporte”⁸.

— **Ley del Instituto Salvadoreño de Seguro Social**

En el artículo 3 de esta ley se señala: “El régimen del Seguro Social aplicará originalmente a todos los trabajadores que dependan de un patrono, sea cual fuere el tipo de relación laboral que los vincule y la forma en que se haya establecido la remuneración. Podrá ampliarse oportunamente a favor de las clases de trabajadores que no dependen de un patrono.

Asimismo, en el artículo 7 del Reglamento para la aplicación del régimen del Seguro Social, establece que los patronos que empleen trabajadores sujetos al régimen del Seguro Social tienen obligación de inscribirse e inscribir sus empleados usando los formularios elaborados por el ISSS.

⁷ Código de Trabajo, Decreto legislativo N° 15, Publicado en el Diario Oficial N° 142, Tomo N° 236, 31 de Julio de 1972.

⁸ Código de Salud, Decreto legislativo N° 955, Publicado en el Diario Oficial N° 86, Tomo N° 299, 11 de Mayo de 1988.

Por otra parte, en el artículo 29 se establecen las cuotas que les corresponde aportar tanto al patrono como al trabajador destinados a financiar el costo de las prestaciones y la administración.

El patrono para el caso, el propietario de la microempresa dedicada a la compra-venta de productos deberá inscribirse en el plazo de cinco días contados a partir de la fecha en que asuma tal calidad, los trabajadores se inscribirán en el plazo de diez días contados a partir de la fecha de su ingreso a la empresa”⁹.

— Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones

“De acuerdo con lo establecido en el artículo 7 de esta ley: La afiliación al Sistema será obligatoria cuando una persona ingrese a un trabajo en relación de subordinación laboral. La persona deberá elegir una Institución Administradora y firmar el contrato de afiliación respectivo.

Todo empleador estará obligado a respetar la elección de la institución administradora hecha por el empleador.

Los fondos destinados para el Sistema de Ahorro para Pensiones serán utilizados para cubrir los riesgos de invalidez, vejes y muerte de los afiliados como lo expresa la presente ley.

El artículo 13, regula que durante la vigencia de la relación laboral deberán efectuarse cotizaciones obligatorias en forma mensual al sistema tanto por los patrones como por los trabajadores”¹⁰.

⁹ Ley del Seguro Social, Decreto legislativo N° 1263, Publicado en el Diario Oficial N° 226, Tomo N° 161, 11 de diciembre de 1953.

¹⁰ Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, Decreto legislativo N° 927, Publicado en el Diario Oficial N° 243, Tomo N° 333, 23 de diciembre de 1996.

— **Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (Ley MYPE)**

El Ministerio de Economía, a través de la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), promovió, desde 2010, un marco jurídico para el fomento, creación y desarrollo de la Micro y Pequeña empresa (MYPE) del país, que abordara y estableciera las demandas y los intereses propios de este sector.

Para la formulación del Proyecto de la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de Micro y Pequeña Empresa (Ley MYPE), se consultaron diversos sectores del país: personas emprendedoras y empresarias; sector financiero; organismos internacionales; instituciones gubernamentales; organizaciones no gubernamentales, gremiales empresariales y otras entidades relacionadas al sector de la MYPE.

Finalmente, la Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa, Ley MYPE, es resultado de un mandato constitucional que establece que el fomento y desarrollo del comercio, la industria y la prestación de servicios en pequeño, su protección, fomento y desarrollo serán objeto de una Ley.

b) Marco institucional

LAS INSTITUCIONES QUE REGULAN EL DEBIDO CUMPLIMIENTO DEL MARCO LEGAL APLICABLE A LA PEQUEÑA EMPRESA LA QUIRUBA, SON:

LEYES	INSTITUCIONES REGULADORAS
Constitución de la República de El Salvador	La Corte Suprema de Justicia. (Por medio de la sala de lo constitucional).
Código de Comercio	Ministerio de Economía.
Código Tributario	Ministerio de Hacienda

Ley del Impuesto sobre la Renta	Ministerio de Hacienda
Ley de impuesto a la transferencia de Bienes Muebles y Prestación de Servicios. (IVA)	Ministerio de Hacienda
Código de Trabajo	Ministerio de Trabajo y Previsión Social.
Código de Salud	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social.
Ley del Instituto Salvadoreño del Seguro Social	Instituto Salvadoreño del Seguro Social, y Ministerio de Trabajo.
Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones	La Superintendencia del Sistema Financiero.
Ley de Fomento, Protección y Desarrollo de la Micro y Pequeña Empresa (Ley MYPE)	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña empresa.

Fuente: elaboración propia del grupo investigador.

D. PLANEACIÓN

1. Definición

- a) “Una función administrativa que consiste en seleccionar entre diversas alternativas los objetivos, las políticas, los procedimientos y los programas de una empresa”¹¹.
- b) “La función administrativa que determina anticipadamente cuáles son los objetivos que deben alcanzarse y qué debe hacerse para alcanzarlos, se trata de un modelo teórico para la acción futura”¹². La considera como la primera función

¹¹ KOONTZ, Harold y O’DONELL CIRIL, Welhrich. Administración. México: Editorial Mc Graw and Hill. 1985.

¹² CHIAVENATO, Idalberto. “Introducción a la teoría General de la Administración”. Mc Graw Hill. Bogotá, 1986.

administrativa, pues ella es la base para que se den las demás. La planeación comienza con una definición de los planes con los que se pretenden llevar a cabo.

De acuerdo a lo anterior, se considera que la planeación es lo primero que se debe de hacer en un proceso administrativo para poder partir de un problema, se analizan y se crean planes, programas, cursos de acción de las estrategias o actividades para poder lograr los objetivos para obtener resultados exitosos.

E. PLAN

1. Definición

Definición: Esta palabra que ahora nos ocupa tiene su origen etimológico en el latín, así, podemos saber que en concreto emana del vocablo planus que puede traducirse como “plano”.

- a) “Es un documento que describe cómo se va a implementar un proyecto, listando a todos los ejecutantes, sus responsabilidades y cometidos, y todas las tareas necesarias ordenadas por las fechas de su ejecución”¹³.
- b) “Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra”¹⁴.
- c) Es una herramienta de gestión, por la cual se determina los pasos a seguir, la metodología y tiempos para alcanzar los objetivos determinados.

¹³ http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/rosas_r_f/CAPÍTULO2.pdf

¹⁴ <https://definicion.de/plan/>

En relación a lo antes expuesto, se puede decir que un plan es una herramienta imprescindible cuando se quiere andar en marcha un proyecto ya que este permite identificar, describir y analizar una oportunidad de negocio, examina la viabilidad técnica, económica y financiera del mismo, así como también desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para buscar conseguir los objetivos y propósitos establecidos, con la finalidad de convertir la oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

2. Tipo de planes

Un plan es un proceso metodológico, que establece anticipadamente aquello que ha de hacerse. Y de acuerdo al periodo que abarcan o al uso que se les de los planes se pueden clasificar así:

- a) **“Plan Estratégico:** Plan que se aplican a toda organización, que establece los objetivos generales de la misma y con los cuales se intenten posicionar a esta en función de su ambiente”¹⁵.
- b) **“Plan Operacional:** Plan que especifica los detalles de cómo deberán lograrse los objetivos generales. La diferencia del plan operacional es que estos suponen la existencia de objetivos, define la forma de alcanzarlos y tienden a abarcar periodos más cortos, mientras que los planes estratégicos incluyen la formulación de objetivos y abarcan un periodo prolongado, generalmente tres años o más”¹⁶.
- c) **“Plan Comercial:** Muchos empresarios que la única razón por la cual redactar un plan comercial es convencer a los prestamistas o inversionistas potenciales de que provean respaldo financiero. Si bien estos son buenos usuarios, un plan comercial claro puede servir como herramienta administrativa al proporcionarle un proyecto detallado que puede utilizar como punto de referencia. Un plan comercial integral,

¹⁵ Stephen, Robins y Coulter, Mary. Administración, Prentice Hall, Sexta Edición, México 2002.

¹⁶ IBIDEM Pág. 25 - Cita 14.

usualmente tiene varias secciones, cada una de las cuales sirve a un propósito único en el documento general.

Las secciones de los planes comerciales varían según el tipo de negocio, servicio o productos. Por ejemplo: los asuntos relativos al inventario, la fabricación, el almacenamiento, etc. No son relevantes si está en un negocio de prestación de servicios”¹⁷.

- d) **“Plan Financiero:** El plan financiero tiene con objetivo primordial, cuantificar el dinero o capital disponible, de esta forma poner en marcha, el negocio. Con un detalle significativo de los costos de mantenimiento, así como el cálculo de previsión de tesorería. Por último la determinación del estado de resultado para calcular el beneficio o pérdida que ha tenido en el periodo”¹⁸.
- e) **Plan de negocios:** Siempre que un emprendedor desea iniciar un nuevo proyecto, ya sea lucrativo o no, debe auxiliarse de una herramienta para incrementar su probabilidad de éxito: un Plan de Negocio. El Plan de Negocio es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación, que le ayuda a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos, y que se convierte en la guía de sus actividades diarias.

F. GENERALIDADES DEL PLAN DE NEGOCIOS

En un mundo en que prevalece la incertidumbre, con economías y mercados en constante cambio, la actividad del empresario actual debe estar cada vez más sistematizada y basada en adecuados instrumentos de control de gestión, por lo que se convierte en necesario hacer un verdadero análisis del entorno en general. Es importante

¹⁷ www.wihidot.com/legal:terms-of<>service.

¹⁸ www.wikidor.com

reconocer que la sola intuición empresarial ya no es un requisito suficiente para crear una empresa firme y estable en el largo plazo.

De tal manera que para obtener un resultado exitoso, el proceso de planificación adquiere un lugar predominante, enfocando la visión empresarial, no sólo como una estrategia, sino como un instrumento operativo. Y precisamente El Plan de Negocios es el instrumento adecuado para esta táctica gerencial. Por lo cual se detallan aspectos importantes como los siguientes:

1. Definición

- a) “Instrumento formal que contiene la definición del objeto de la entidad, la descripción de sus bienes o servicios, un análisis de mercado, proyecciones financieras y una representación de las estrategias de la gerencia para alcanzar las metas”¹⁹.
- b) “Procedimiento en donde se identificaran sus segmentos de comercialización, sus expectativas de crecimiento, los clientes objetivo y principales competidores basados en conjunto de apreciaciones creíbles y se deberá realizar aquellas estimaciones a los que la rentabilidad del negocio es más sensible”.²⁰
- c) “El plan de negocios es un instrumento básico de dirección de la empresa, que establece la orientación concreta de la gestión de las operaciones, en un período dado, para alcanzar sus objetivos. El plan ayuda a que la gestión no sea resultado de impulsos sin coordinación, facilita que pueda mantenerse un rumbo, que no impida aprovechar las oportunidades o incluso hacer atajos, pero manteniendo una ruta, dando estabilidad al proceso y a los actores que participan, haciendo ajustes del rumbo en forma permanente. Si alguna actividad participativa entre

¹⁹Stoner, James A. F.; Freeman, R. Edward; Gilbert, Daniel R. 1996. Capítulo VI, Administración, Sexta Edición, México, Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.

²⁰ Friend, Graham y Zehle, Stefan. 2008. Cómo Diseñar un Plan de negocio. Editorial El Comercio.

trabajadores ejecutivos, medios y operadores directos es mínima; indispensable, es la elaboración o el aporte o cuando menos el acuerdo con el plan de negocios para ejecutarlo y optimizar los resultados”²¹.

Con base en las definiciones anteriores; se determina que, un plan de negocios permite disminuir el nivel de incertidumbre, ya que permite formarse una perspectiva de la situación actual de la empresa; de igual manera muestra aspectos relacionados con el mercados, así como financieros y otro que se muestra involucrados en las operaciones, por otra parte identifica fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las cuales son ser útiles al momento de definir estrategias para una mejor rentabilidad y funcionamiento de la empresa.

2. Importancia

“Radica en la utilidad prestada a pequeños y grandes empresarios; ya que a través de su elaboración, puede definirse de manera precisa y objetiva la posibilidad de un proyecto de inversión; así como también, puede utilizarse para redefinir los cursos de acción, respaldar una solicitud de crédito, buscar nuevos inversionistas o socios, conseguir una franquicia o licencia de una compañía extranjera o convencer a otras empresas de formar alianzas”²².

“Tiene esencialmente dos funciones: una que se puede llamar administrativa o interna y otra que es conocida como financiera o externa. Desde el punto de vista interno, sirve para:

²¹ Fernández Quintanilla, Verónica Raquel. “Plan de negocios para organizar y mantener un agro mercado y la comercialización de flores, frutas y verduras producidas por los habitantes de las comunidades ojo de agua y centenario del municipio de Chalchuapa, departamento de Santa Ana.”, Trabajo de Graduación, UES, 2011.

²² Stoner, James A. F.; Freeman, R. Edward; Gilbert, Daniel R. 1996. Capítulo VI, Administración, Sexta Edición, México, Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.

- a) Conocer en detalle el entorno.
- b) Precisar las oportunidades y amenazas, así como las fortalezas y debilidades de la empresa.
- c) Estar atentos a los cambios que pudieran representar una desventaja.
- d) Dar a conocer cómo se organizarán los recursos en función a los objetivos y la visión.
- e) Evaluar el potencial real de la demanda y las características del mercado objetivo.
- f) Evaluar varios escenarios y hacer un análisis de sensibilidad en función a los factores de mayor variación, como podrían ser la demanda, el tipo de cambio, el precio de los insumos de más valor, entre otros.
- g) Tomar decisiones con información oportuna, confiable y veraz, y no sólo sobre la base de la intuición, lo que reduce el riesgo del negocio.
- h) Tener un presupuesto maestro y por áreas funcionales, que permitan conocer el desarrollo de la empresa en términos económicos y prever los requerimientos de capital.
- i) Mostrar los posibles resultados de la empresa, en función a simulaciones hechas para probar distintos escenarios y estrategias.”²³.

3. Características

“De acuerdo con la definición e importancia, se puede decir que un plan de negocios, tiene las siguientes características:

- a) Su elaboración es rigurosa, con datos exactos y estimaciones objetivas.
- b) Describe claramente los recursos necesarios para echar a andar el proyecto.
- c) Es un instrumento de comunicación y planificación.
- d) Es una herramienta de análisis.

²³ Weinberger Villaran, Karen. Junio 2009. Plan de Negocios, Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Primera Edición. Perú. Media Corp Perú.

- e) Expresa necesidades financieras claras.
- f) Identifica fuentes de financiamiento.
- g) Mejora la administración y los procesos.
- h) Sirve a posteriori como una medida de eficacia y eficiencia.
- i) Presenta un análisis de riesgos críticos del negocio.
- j) Es un documento de fácil comprensión para el lector, ya que sintetiza lo más importante del proyecto, auxiliándose además de cuadros y gráficos ilustrativos”²⁴.

4. Objetivos

Según Oscar Bravo Peláez, autor del libro “Cómo elaborar un plan de negocios” la formulación de un plan de negocios, inicialmente persiguen los siguientes objetivos: Evaluar la factibilidad de una idea y desarrollar una estrategia. Por otro lado, los objetivos de un plan de negocios, difieren según el momento de la vida de la empresa y el tipo de negocio que vaya a planificarse, pero generalmente para su elaboración se pretende:

- a) Contar con un instrumento de presentación de la idea a desarrollar a inversionistas potenciales, socios o compradores.
- b) Asegurar que la inversión se pueda realizar, desde el punto de vista financiero y operativo.
- c) Llevar a cabo la propuesta de forma más eficiente.
- d) Identificar y evitar problema antes de que ocurran.
- e) Evaluar el desempeño del proyecto en la marcha.

De igual manera, lo que se pretende alcanzar con su aplicación es:

- a) “Clarificar la idea del negocio.

²⁴ Stoner, James A. F.; Freeman, R. Edward; Gilbert, Daniel R. 1996. Capítulo VI, Administración, Sexta Edición, México, Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.

- b) Enfocar los esfuerzos en las actividades importantes.
- c) Realizar una comparación entre los diferentes competidores.
- d) Hacer proyecciones de ingresos y gastos de forma objetiva.
- e) Convertir la idea del negocio en una realidad”.²⁵

5. Ventajas

“Permite al empresario contar con una serie de ventajas, entre las cuales se encuentran:

- a) Entender mejor el producto o servicio que se ofrece al consumidor.
- b) Determinar cuáles son las metas y objetivos que se persiguen.
- c) Anticipar posibles problemas y fallas que se tengan en la ejecución del proyecto.
- d) Identificar las posibles fuentes de financiamiento.
- e) Contar con parámetros para medir el crecimiento de la empresa.
- f) Poseer una herramienta de comunicación para familiarizar a empleados, personal de ventas, proveedores y asociados, con los objetivos organizacionales; es decir, crear una visión compartida”²⁶.

6. Estructura del Plan de Negocios

“El plan para cada proyecto es exclusivo y no hay formato o fórmula que pueda garantizar el éxito, sin embargo, existen ciertas directrices generales que se pueden seguir. A continuación se presentan algunos elementos que deberá contener la estructura del plan de negocios:”²⁷

²⁵ Hidalgo, Juan Carlos; Salazar, Samuel. Septiembre 2003. Guía Práctica para la Elaboración del Plan de Negocios, Fundación para la Innovación Tecnológica Agropecuaria, El Salvador.

²⁶ Stoner, James A. F.; Freeman, R. Edward; Gilbert, Daniel R. 1996. Capítulo VI, Administración, Sexta Edición, México, Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.

²⁷ Chinchilla Centeno Elba Raquel y otros autores. Plan de negocios para generar demanda de chocolate Artesanal elaborado por artesanos del municipio de Concepción de Ataco dirigido a tiendas y mercados

a) Resumen ejecutivo

Es un breve análisis de los aspectos más importantes de un proyecto, que se ubica delante de la presentación, con el propósito de que sea lo primero que leen las personas interesadas en el proyecto, y a partir de su contenido pormenorizado, les permita de forma comprensible entender los alcances, componentes y su factibilidad, entre otros.

Debe describir en pocas palabras el producto o servicio, el mercado, la estructura a proponer de la organización, los factores críticos de éxito del proyecto, resultados esperados, las necesidades de financiamiento y las conclusiones generales.

El resumen ejecutivo varía dependiendo de la naturaleza de la empresa o negocio, así; se describe el servicio a proporcionar y la tendencia del sector en el que se enmarca. Se incluye el tipo de promoción que se aplicara, cifras sobre las ventas proyectadas, consideraciones de tipo legal si las hubiera, y cualquier otra información que se considere importante conocer con el fin de comprender las operaciones del negocio.

b) Análisis e investigación del mercado

1) Definición de mercado

- a. "Un mercado está conformado por los consumidores reales y potenciales de un producto o servicio; para completar esta definición deben existir tres elementos:
 - Uno o varios individuos con necesidades y deseos por satisfacer.
 - Un producto que pueda satisfacer esas necesidades.
 - Personas que ponen los productos a disposición de los individuos con necesidades a cambio de una remuneración"²⁸.

Municipales de la ruta turística denominada "Ruta de Las flores". Pág. 23 Trabajo de Graduación UES 2011.

²⁸ Fischer Laura, Espejo Jorge, Mercadotecnia, Mc Graw-Hill; Cuarta Edición, México, 2011, página 75.

- b. “Tradicionalmente, un “mercado”, era una ubicación física donde se reunían compradores y vendedores para comprar y vender bienes”²⁹.
- c. “Los economistas describen el mercado como el grupo de compradores y vendedores que realizan transacciones sobre un producto o clase de productos (como el mercado de vivienda o el mercado de granos)”³⁰.

De acuerdo a estas definiciones, se puede decir que un mercado es el lugar en que se manifiesta dos tipos de fuerzas que son: la oferta y la demanda. Con el propósito de realizar transacciones de bienes y servicios a un precio determinado.

2) Análisis e investigación

Pocos errores son tan graves como lanzar un producto o servicio sin conocer en profundidad el mercado. La investigación de mercado se utiliza para conocer la oferta es decir cuáles son las organizaciones o negocios similares y qué beneficios ofrecen y para conocer la demanda es decir quiénes son y qué quieren los consumidores.

En sus resultados se fundamenta gran parte de la información de un plan de negocios: cuáles son las necesidades insatisfechas del mercado, cuál es el mercado potencial, qué buscan los consumidores, qué precios están dispuestos a pagar, cuántos son los clientes que efectivamente comprarán, por qué comprarán, qué otros productos o servicios similares compran actualmente.

²⁹ Kotler Philip, Keller Kevin; Dirección de Marketing, Pearson Educación, Decimocuarta Edición, México, 2012, Pág. 32

³⁰ IBIDEM Pág. 32 - Cita 27.

i. Objetivos del estudio de mercado

- a. Ratificar la existencia de una necesidad insatisfecha en el mercado, o la posibilidad de brindar un mejor servicio que el que ofrecen los productos y/o servicios existentes.
- b. Determinar la cantidad de bienes y servicios que los consumidores estarían dispuestos a consumir.
- c. Conocer los precios que los consumidores estarían dispuestos a pagar por el producto o servicio.

ii. Análisis de la demanda**1) Definición de demanda**

- a. "Las cantidades de un producto que los consumidores están dispuestos a comprar a los posibles precios del mercado"³¹.
- b. Kotler y Amstrong (1996), dicen que la demanda "Son deseos humanos respaldados por el poder de compra".
- c. "La demanda se define como la cantidad de bienes y servicios que el mercado requiere para la satisfacción de sus necesidades, a un precio determinado y en un espacio o lugar dado"³².

De acuerdo a lo anterior también se puede decir que la demanda, es una petición representada por el número de productos o servicios que el comprador está dispuesto a adquirir, y esta acción se ve influenciada por ciertos factores determinantes que están

³¹ Fischer Laura y Espejo Jorge, Mercadotecnia, Mercadotecnia, Mc Graw Hill, Tercera Edición, pág. 240

³² Bittel R. Lester y Ramsey E. Jackson. Enciclopedia del Administrador. Editorial océano 1998

relacionados con las necesidades a satisfacer y con la capacidad de adquisitiva del solicitante.

2) Estados de la demanda

Kotler (1996), menciona los siguientes Estados de la Demanda.

- a. **Demanda Negativa.** Un mercado se encuentra en estado de demanda negativa cuando a la mayor parte del mercado le desagrada el producto, y hasta puede pagar para evitarlo.
- b. **Ausencia de Demanda.** El mercado meta puede no estar interesado o sentir indiferencia por el producto.
- c. **Demanda Latente.** Se refiere cuando existen grupos de consumidores que comparten una fuerte necesidad no satisfecha por ningún producto existente.
- d. **Demanda Decadente.** Las empresas tarde o temprano deben enfrentar la caída de la demanda de uno o más de sus productos.
- e. **Demanda Irregular.** Se da cuando la demanda varía en el mercado por temporadas, y aún por horas, ocasionando problemas de capacidad ociosa o saturada para la empresa.
- f. **Demanda Total.** La empresa está satisfecha con el volumen de sus negocios, por lo que debe de mantener el estado de satisfacción del consumidor para conservar el nivel de demanda.
- g. **Demanda Rebosante.** Ocurre si la demanda de los productos que la empresa ofrece es superior a la que quiere o puede manejar.
- h. **Demanda Insalubre.** La empresa experimenta este tipo de demanda cuando los productos y/o servicios que ofrece atraen esfuerzos organizados para desalentar su consumo. Ejemplos muy explicativos son las campañas contra la venta de cigarros, bebidas alcohólicas, etc.

3) Análisis

Su análisis constituye uno de los aspectos centrales del estudio de proyectos, por la incidencia que tiene en los resultados. Así la demanda se define como la cantidad de bienes o servicios que las personas o los consumidores finales necesitan o adquieren según sus necesidades, gustos o preferencias; estos pactados a un precio de común acuerdo entre ofertantes y demandantes en un lugar o espacio determinado al que se llaman mercado. El análisis de este elemento (demanda) constituye una parte fundamental en la elaboración del plan de negocio, pues con base a la demanda se harán las proyecciones del volumen de venta que luego servirán para llevar a cabo la producción del bien. Y exhaustivo análisis contribuirá en gran medida a la aceptación del proyecto.

iii. Proyección de la demanda

Es importante estimar la demanda futura, pues proporciona la tendencia que ésta seguirá en el tiempo al determinar los volúmenes de ventas en cantidades y valores que se producirán en un momento dado.

Existen diferentes procedimientos para la estimación de la demanda, entre los métodos utilizados pueden mencionarse: “los métodos subjetivos como Delphi, la investigación de mercados (aplicado al proyecto), consenso de panel y pronósticos visionarios”³³ y “los métodos estadísticos como el de los Mínimos Cuadrados, Medias Móviles y Ecuaciones no Lineales”³⁴

³³ SAPAG CHAIN, NASSIR Y OTROS, Preparación y evaluación de Proyectos, 3ra. Edición, Mc Graw Hill, Colombia, 1991, Pág. 78 y 79.

³⁴ BACA URBINA, Gabriel, Evaluación de proyectos, 4ta. Edición, Editorial Mc Graw Hill, Pág. 21.

iv. Demanda potencial insatisfecha

“Esta se define como la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros sobre la cual se ha determinado que ningún producto actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo”³⁵.

Al obtener la demanda potencial insatisfecha por medio de una simple diferencia año con año entre los datos proyectados de oferta y demanda se asegura al fabricante que su producto será consumido por el mercado hacia el cual está dirigido.

v. Análisis de la oferta

1) Definición de oferta

- a. “Número de productos que los fabricantes están dispuestos a producir a los posibles precios del mercado”³⁶.
- b. La American Marketing Association (A.M.A.), define la oferta (desde la perspectiva del negocio) como: "El número de unidades de un producto que será puesto en el mercado durante un periodo de tiempo"³⁷.
- c. “La oferta es la cantidad de productos y/o servicios que los vendedores quieren y pueden vender en el mercado a un precio y en un periodo de tiempo determinado para satisfacer necesidades o deseos”³⁸.
- d. “La oferta es la cantidad de bienes o servicios que un cierto número de productores están dispuestos a ofrecer a su mercado objetivo a un precio determinado y en un tiempo, espacio o lugar dado”³⁹.

³⁵ Bittel R. Lester y Ramsey E. Jackson. Enciclopedia del Administrador. Editorial océano Mc Graw Hill, inc.1998.

³⁶ IBIDEM Pág. 33 - Cita 29.

³⁷ <http://www.monografias.com/trabajos100/la-oferta-generalidades/la-oferta-generalidades.shtml>

³⁸ <https://www.promonegocios.net/oferta/definicion-oferta.html>

³⁹ Bittel R. Lester y Ramsey E. Jackson. Enciclopedia del Administrador. Editorial océano Mc Graw Hill, inc.1998

Por tanto, se considera que la oferta es una de las fuerzas del mercado que representa la cantidad de bienes o servicios que individuos o empresas ponen a disposición de los consumidores para satisfacer una necesidad o deseo existente, en un periodo de tiempo determinado.

2) Análisis

El propósito principal que se persigue mediante el análisis de la oferta es determinar o medir las cantidades y las condiciones en que los bienes o servicios se ponen a disposición del mercado actualmente o que se estima ofrecer en el futuro, tomando en cuenta los siguientes datos: número de productores, localización, capacidad instalada y utilizada, calidad y precio de los productos, etc., y otros, por lo que en el estudio habrá que tomar en cuenta información de fuentes primarias, secundarias, estadísticas, etc.

Cuando existe información estadística resulta relativamente fácil conocer cuál es el monto y el comportamiento histórico de la demanda, y aquí la investigación de campo servirá para formar un criterio en relación con los factores cualitativos de la demanda.

vi. Análisis de precios

“El precio es la cantidad de dinero que se ofrece a cambio de una mercadería o servicio determinado, o que el cliente está dispuesto a pagar por la interacción entre la oferta y la demanda”⁴⁰.

Los sistemas para fijar precios se analizan de tres maneras diferentes, dependiendo de tres factores económicos: costos, demanda y competencia u otras variables subjetivas como especulación.

⁴⁰ IBIDEM Pág. 37 - Cita 39.

Es necesario para el análisis, que se tome en cuenta los costos de producción, evaluar la conveniencia de incurrir en costos de comercialización, operación y evaluar los precios existentes en el mercado.

Conforme a lo antes mencionado, de igual forma se puede decir que el precio expresa un valor en términos monetarios asignado a un bien o servicio, y por el cual, el comprador está dispuesto a pagar para que se le permita su adquisición o uso.

vii. Ubicación

“Uno de los primeros pasos para escoger un sitio es describir la ubicación ideal, mediante la preparación de dos listas: Los criterios indispensables y los deseables. Los criterios indispensables son aquellos que deben satisfacerse, si la ubicación no tiene los criterios requeridos, el sitio no puede considerarse adecuado para establecer el negocio. En contraste, los criterios deseables son aquellos que le gustaría tener pero que no son esenciales para el éxito del negocio”⁴¹.

Cabe mencionar que cada entidad tiene factores de ubicación distintos, ya que estos van en relación a la actividad que se dedique.

c) Análisis FODA

El análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), es una moderna herramienta para el análisis de situaciones que abarca tanto el ambiente interno como externo de las empresas. “Para cumplir su misión, una organización necesita capitalizar

⁴¹ PEGGY LAMBING Y CHARLES KUEHL, EMPRESARIOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS, La Mercadotecnia. Pag.165

sus fuerzas principales, superar o aliviar sus mayores debilidades, evitar las amenazas importantes y aprovechar oportunidades promisorias”⁴².

Esto permite diseñar estrategias adecuadas, sobre la base del análisis del ambiente interno y externo que es inherente a cada organización.

i. Análisis del entorno externo

Se debe hacer un estudio de factores externos del micro-ambiente como lo son los aspectos demográficos, económicos, tecnológicos, político-legales y socioculturales, además de factores del macro-ambiente como clientes, competencia, canales de distribución y proveedores. Al analizar el entorno externo encontramos:

- **Oportunidades:** Son aquellas circunstancias o situaciones del entorno (fuerzas que surgen desde fuera de las fronteras de una organización, pero que afectan sus decisiones y acciones internas, así como sus actividades y desarrollo), que son potencialmente favorables para la institución u organización en estudio. Puede consistir en una necesidad del mercado aun no cubierta o una tendencia en el entorno que puede permitir mejorar la posición de la organización, correspondiendo a aspectos del entorno que pueden ser aprovechados ventajosamente.
- **Amenazas:** Son aquellas circunstancias o situaciones del entorno desfavorables para la empresa que pueden afectar negativamente la marcha de la institución, de no tomarse las medidas necesarias en el momento oportuno. Si la gerencia no toma una determinada acción estratégica ante esta tendencia desfavorable, que proviene del entorno, puede llevarla a su estancamiento o incluso su desaparición.

⁴² Stanton, William y otros. Fundamentos de Marketing. Decimotercera Edición. México. Editorial McGraw Hill. Año 2004. Pág. 673.

ii. Análisis del entorno interno

Esto involucra las fortalezas y debilidades de la empresa y “supone la manera en que la empresa dispone las habilidades necesarias para alcanzar el éxito, se deben analizar todas las áreas de finanzas, mercadeo, producción y organización”⁴³.

- **Fortalezas:** Es un recurso de tipo interno que posee la empresa en mejores condiciones que su competencia y que la hacen tener ventaja sobre los demás, y por lo tanto la hace rigurosa en su accionar. La Institución puede emplear estos elementos para lograr sus objetivos y mejorar su posición competitiva en el mercado. Son aquellos aspectos internos en los que se es fuerte y que es preciso mantener o mejorar para posicionarse adecuadamente en el mercado.
- **Debilidades:** Son limitaciones, defectos o inconsistencias en la empresa, que constituyen un obstáculo para la consecución de los objetivos y una pérdida en la calidad de la gestión. Son recursos de tipo interno que poseen las organizaciones y que por el solo hecho de poseerlo la hacen vulnerable en su accionar en relación a su competencia. Aspectos internos en los que se debe mejorar para lograr una posición más competitiva.

El FODA se representa a través de una matriz de doble entrada, en la que el nivel horizontal se analiza los factores positivos (Oportunidades) y los negativos (Amenazas). En la lectura vertical se analizan los factores internos (Fortalezas y Debilidades) y por tanto controlables de la empresa.

⁴³ Kotler, Philip. Dirección de Mercadotecnia. Octava Edición. México. Editorial Prentice Hall. Año 1996. Pág. 81.

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	Estrategias (FO). Uso de fortalezas para aprovechar oportunidades.	Estrategias (DO). Vencer debilidades, aprovechando Oportunidades
AMENAZAS	Estrategias (FA). Uso de Fortalezas para evitar Amenazas.	Estrategias (DA). Reducir a un mínimo las debilidades y evitar las Amenazas.

d) Estudio de la competencia

“Otro factor a considerar en el plan de negocios debe incluir una evaluación comparativa de la competencia; es decir, una planilla con los competidores más importantes, cada uno de ellos con una evaluación en aspectos claves, tales como: descripción de producto/servicio, precios, estructura, recursos humanos, costos, tecnología, imagen, proveedores.

Cualquier negocio tiene competidores, sean estos directos o indirectos. El hecho que se tenga competencia es una buena señal, porque prueba que hay un mercado para el producto o servicio que queremos ofrecer. El objetivo no es evitar la competencia, sino mejorar su oferta, ya sea en la calidad del producto, servicio, precio, atención al cliente, servicio post-venta y otros factores de máxima relevancia para el cliente”⁴⁴.

e) Estrategias

“La estrategia competitiva es la búsqueda de una posición competitiva favorable en un sector y que sea sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia”⁴⁵. Es decir una estrategia es la declaración de cómo la organización usará sus recursos para potencializar sus fortalezas y oportunidades y minimizar sus debilidades y amenazas para

⁴⁴ Sánchez Ivonne y Cantarero Gonzalo. “MBA de bolsillo, Guía de Consulta para la Gestión Eficaz de una Empresa”. Ediciones Martínez Roca, S.A., Barcelona España, 1998, pág. 379, pág. 373.

⁴⁵ Porter E. Michael, Ventaja Competitiva, Creación y sostenimiento de un desempeño superior, Ed. 1997.

lograr los objetivos que como organización se han propuesto alcanzar; todo esto para generar una ventaja competitiva que la haga diferente y superior a sus competidores.

Basándose en los objetivos delineados en las secciones anteriores respecto al plan, a los recursos y a los estudios del mercado y de la competencia, se les puede definir una estrategia que sea la más adecuada en relación a la actividad del negocio. Es necesario tomar en cuenta la madurez del sector y la etapa del ciclo de vida del producto.

f) Plan de mercadeo

El Plan de mercadeo es la instrumentación de la estrategia de mercadeo. Sólo tiene sentido si previamente ha sido definido el posicionamiento de la organización y el objetivo al que apunta.

Es considerada una de las partes con mayor detalle, ya que busca explicar de una forma clara y realista, la manera en que la entidad hará el negocio, se debe detallar cuál será el valor agregado que se les otorgará a los consumidores y qué estrategias se utilizarán para lograrlo, qué beneficios recibirán al utilizar sus productos o de qué manera éstos podrán satisfacer una necesidad existente. Además, se pretende, entre otros, demostrar la participación que obtendrá la empresa en el segmento de mercado, cantidad a comercializar y el precio que las personas estarían dispuestas a pagar. Por lo tanto el plan de mercadeo debe dar respuestas convincentes a cuatro variables, las cuales son:

“Estrategias de desarrollo de la empresa:

- i. De producto.
- ii. De precios.
- iii. Plaza.
- iv. Promoción”⁴⁶.

⁴⁶ González, Diana. 2006. Plan de negocios para emprendedores al éxito. Segunda edición. México. McGraw-Hill Interamericana de México.

Para lo cual se detallan a continuación:

i. Productos

Se detallan diferentes líneas de productos o servicios que ofrece, describiendo las principales características y especificaciones de los mismos. Para realizar una mezcla de productos optima, es preciso llevar a cabo una investigación de mercado, a fin de capturar las preferencias de los posibles consumidores. Deberá detallarse datos como el precio, forma de entrega, beneficios, garantías, entre otras.

De igual forma, es necesario dar respuesta a una pregunta:

¿Cuáles son los beneficios que la empresa o el producto/servicio generarán para los potenciales clientes?

ii. Precios

Estos pueden ser establecidos de diferentes formas, en la que puede tomar de referencia el costo de los bienes de la competencia, el valor agregado, costos de producción, etc. También, es importante definir las políticas sobre descuentos, ventas por mayor y detalle, precios de introducción, en los casos que sea aplicable. Así mismo es fundamental dar respuesta la pregunta:

¿A qué precio se va a ofrecer el producto/servicio y cuánto influye el precio en la decisión de compra de los potenciales clientes?

iii. Plaza

Su propósito es realizar la identificación de los canales para colocar los productos en un área específica y orientar los esfuerzos de promoción impulsados por la entidad; puede considerarse factores como la zona geográfica, edad, profesión, ingresos, por género, entre otros. Por otra parte, habrá que definir las características que diferencian al consumidor que se pretende atraer; conocer los gustos y preferencias del mismo, permitirá diseñar aspectos relacionados con la presentación, diseño y promoción del bien. Dando respuesta a la interrogante:

¿Cómo y en qué lugar se va a vender el producto/servicio?

iv. Promoción

En ella se detalla la forma en que se conseguirán los primeros clientes y cuales argumentos y herramientas utilizará para realizarlo. Se debe establecer la manera para promocionar, por ejemplo hojas volantes, anuncios radiales, televisivos o clasificados, internet como sitio web y redes sociales; y las acciones que aplicaran los vendedores para ganar nuevos clientes por medio de créditos, descuentos por pronto pago o por volumen de compras. A través de un análisis a la pregunta:

¿De qué manera se va a comunicar el producto/servicio, de modo tal que los clientes potenciales se enteren de su existencia y deseen comprarlo?

g) Recursos e inversores

El plan de negocios debe mostrar cuáles son los recursos (técnicos, humanos, legales, financieros y otros) necesarios para poner en marcha el proyecto y dónde se obtendrán, especificando las necesidades de inversión. Los rubros que deben describirse dependen

de las particularidades de cada proyecto pero algunos de los que normalmente forman parte de cualquier proyecto son: Inmuebles, Selección y contratación de personal, Instalaciones, Maquinarias, Franquicias, Capacitación y entrenamiento, Publicidad y promoción, Capital de trabajo.

Este último punto es fundamental: el capital de trabajo es el que necesitará la empresa para mantenerse en funcionamiento hasta comenzar a generar ingresos y para cubrir las brechas temporales entre los pagos y las cobranzas.

A lo largo del Capítulo I, se establecieron las bases teóricas que contribuirán al desarrollo de la investigación. Detallando cada uno de los aspectos que forman parte del tema, iniciando por la definición de pequeña empresa, continuando con la exposición de factores importantes propios de La Quiruba, como sus antecedentes históricos, su organización y su filosofía empresarial. Seguidamente se entra en materia con los elementos que intervienen en el plan de negocios, a fin de certificar de manera formal y objetiva la información que permitirá dar paso a la elaboración de la solución tentativa que se persigue, por lo que se considera de mucha importancia hacer referencia a información bibliográfica y documental que sustentará la formulación del plan de negocios para el incremento de la demanda de los productos.

CAPÍTULO II

DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS DE LA PEQUEÑA EMPRESA LA QUIRUBA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPÁN.

A. IMPORTANCIA

En la actualidad la pequeña empresa La Quiruba, posee como su mercado principal algunas sucursales de Walmart y Despensas de Don Juan, ubicadas en zonas calificadas como categoría A, lo que significa que existe una segmentación de mercado para estos productos, debido al concepto con el que cada uno de estos ha sido elaborado.

Mediante esta investigación se conoció la situación actual que manifiesta el comportamiento de la demanda de cada producto, logrando identificar aquellos factores incidentes en ella, obteniendo de primera mano información relevante que permitió conocer la perspectiva de los clientes potenciales sobre los productos de La Quiruba frente a su entorno. A través de este diagnóstico se parte a la propuesta de estrategias que abre paso a un mayor impacto en el mercado potencial, y que a su vez genere beneficios económicos a la empresa y así mismo un mejor reconocimiento de la marca como tal y por consiguiente el posicionamiento en el mercado.

Considerando el análisis de estos factores, se dará respuesta al fenómeno en estudio.

B. OBJETIVOS

1. Objetivo General

Realizar una investigación de campo, que permita conocer la situación actual de la demanda de los productos de la pequeña empresa La Quiruba, para la aplicación de un plan de negocios que se adecúe a sus necesidades.

2. Objetivos Específicos

- a) Establecer métodos y técnicas utilizados en la investigación de campo, a fin de recabar información verídica.
- b) Realizar el procesamiento adecuado de análisis e interpretación de los datos obtenidos, para establecer la situación actual que atraviesa La Quiruba.
- c) Formular conclusiones y recomendaciones con base a los resultados obtenidos y procesados.

C. MÉTODOS Y TÉCNICAS UTILIZADOS EN LA INVESTIGACIÓN

1. Métodos

Para la realización de la investigación se utilizó el método científico, ya que este permitió recopilar la información verídica, hacer el respectivo análisis y por consiguiente exponer los datos obtenidos, con el propósito de poder llegar a las conclusiones del fenómeno en estudio, haciendo uso de los siguientes métodos auxiliares.

a. Analítico

La utilización de este método permitió conocer la relación existente entre el plan de negocios y todos los elementos involucrados en la fabricación de los productos de La Quiruba, como lo son el propietario y gerente general, el gerente de producción, y el mercado en el que se comercializa, con la finalidad de identificar aquellas causas que impiden el incremento de la demanda de estos, obteniendo una base que contribuye a una posible solución sobre la necesidad identificada.

b. Sintético

En consecuencia este método permitió dar una respuesta concreta a la necesidad antes identificada, ya que estableció la relación entre cada uno de los elementos involucrados

como lo es, el personal administrativo, operativo y el entorno con el que se relaciona, con una perspectiva más integral enfocada a desarrollar estrategias contenidas en un plan de negocios que contribuyan al incremento de la demanda de los productos de La Quiruba.

2. Tipo de investigación

El tipo de investigación que se utilizó es el explicativo, ya que a través de este se determinó las razones que ocasionan un deficiente comportamiento de la demanda de los productos de La Quiruba, así como los elementos o aspectos que influyen en las condiciones en que estos se encuentran y que permiten tener una visión más amplia del porque no se están produciendo los resultados esperados, teniendo así una mejor interpretación de las variables relacionadas y que dan paso a una conclusión concreta.

3. Diseño de la investigación

El tipo de diseño utilizado fue el no experimental, debido a que no se controló ninguna variable, es decir que solamente se observó el fenómeno tal como se desarrolla en su contexto natural.

D. FUENTES DE INFORMACIÓN

La información necesaria para respaldar el desarrollo de la investigación, fue recopilada a través de las siguientes fuentes:

1. Primarias

La información se obtuvo de las unidades de análisis, conformadas por el propietario y gerente general, el gerente de producción, así como los clientes potenciales de los productos y otro personal perteneciente a organismos relacionados con la empresa.

2. Secundarias

Fue toda la información ya existente, proveniente de: libros de texto relacionados al tema en estudio, trabajos de graduación, bases de datos, direcciones electrónicas, leyes y otros accesos que permitieron recabar datos importantes.

E. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recopilación de la información se hizo uso de las siguientes técnicas e instrumentos, que permitieron facilitar la investigación en cuanto a la tabulación, análisis e interpretación de la información:

1. Técnicas

Con el propósito de obtener datos fidedignos, se utilizaron diferentes técnicas de investigación, que permitieron aplicar un procedimiento lógico en la recolección, tabulación, análisis e interpretación de la información. Dichas técnicas fueron las siguientes:

a. La Encuesta

Esta técnica fue utilizada para obtener datos sobre el fenómeno en estudio, mediante un cuestionario dirigido a las unidades de análisis, es decir, a los clientes potenciales de los productos de La Quiruba, en alguno de los establecimientos donde los productos ya tienen presencia, con el fin de conocer factores relevantes como la percepción, gustos y preferencias.

b. La Entrevista

Esta se utilizó para obtener información más precisa sobre la necesidad identificada, donde se estableció un dialogo directo con el propietario o gerente general, así como con el gerente de producción, y especialista de Organismo Promotor de Exportaciones e

Inversiones de El Salvador. Las respuestas obtenidas fueron claras y objetivas, a manera de sumar relevancia a la investigación.

2. Instrumentos

Estos son medios auxiliares de las técnicas para la recopilación de la información, entre los cuales se utilizaron:

a. Cuestionarios

Se utilizó como instrumento de recolección de información para realizar el diagnóstico de la situación actual de los productos en el mercado. Este cuestionario estaba estructurado mediante una serie de preguntas abiertas, cerradas y de opción múltiple, tomando como base los indicadores relacionados con la problemática, para tal efecto se consideró formular 23 preguntas incluyendo datos personales, cada una redactada de manera específica proporcionando diferentes alternativas para garantizar respuestas claras, a fin de recoger la opinión de las unidades de análisis.

b. Guía de Entrevista

Para su aplicación se elaboró una guía previamente estructurada tanto para el propietario o gerente general, como para el gerente de producción, enfocado principalmente a la situación presente de la empresa desde su perspectiva, así como aspectos de organización y funcionamiento, mercadeo, producción y finanzas. Y de igual manera para el especialista del desarrollo exportador del sector de alimentos y bebidas del Organismo promotor de exportaciones e inversiones de El Salvador, se efectuó una guía corta de 10 preguntas precisas sobre aspectos que suman importancia a la investigación.

F. ÁMBITO DE LA INVESTIGACIÓN

El área geográfica en la que se realizó la investigación fue principalmente en las instalaciones de la empresa en estudio, ubicada en el municipio de San Lorenzo, Departamento de Ahuachapán, así como en algunos de los establecimientos o puntos de venta ubicados en la Ciudad de San Salvador, lugar donde se encuentra mayormente concentrado el mercado de los productos de La Quiruba, y donde se obtuvo la información mediante los clientes potenciales para el desarrollo de la investigación. Siendo estos, sucursal Walmart San Salvador centro (Colonia Escalón), Despensa de Don Juan sucursal Los Héroes y Despensa de Don Juan sucursal Zacatecoluca.

G. UNIDADES DE ANÁLISIS

Las unidades de análisis para el trabajo de investigación, es decir, los elementos específicos en estudio que proporcionaron la información, son:

Objeto de Estudio:

- La pequeña empresa La Quiruba.

Unidades de Análisis:

- Propietario o Gerente General.
- Gerente de producción.
- 150 clientes potenciales.
- Especialista de desarrollo exportador del sector de alimentos y bebidas, PROESA.

H. DETERMINACIÓN DEL UNIVERSO Y MUESTRA

1. Universo

La investigación consideró tres universos que se detallan a continuación:

- a. Propietario/Gerente General, y gerente de producción.
- b. Clientes de los supermercados, Walmart sucursal San Salvador centro (Colonia Escalón), Despensa de Don Juan sucursal Boulevard Los Héroes San Salvador, y Despensa de Don Juan sucursal Zacatecoluca.
- c. Especialista de desarrollo exportador del sector de alimentos y bebidas del Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador.

2. Muestra

La muestra está constituida por una parte representativa del universo, debido a que no se tiene un dato exacto sobre el número de clientes de cada sucursal, se considera que es posible tomar como cliente a la población de 18 a 60 años de edad, económicamente activa del municipio de San Salvador y Zacatecoluca, respectivamente.

Definiendo que la población objetivo es una muestra de 150 clientes potenciales, y con un tipo de muestreo aleatorio simple ya que todos tenían la misma probabilidad de resultar seleccionados para ser encuestados mediante un cuestionario de 23 preguntas debidamente estructuradas, y quienes además fueron encuestados a la salida del supermercado luego de realizar sus respectivas compras.

Por consiguiente, para el cálculo de la muestra se utilizó la fórmula para poblaciones infinitas, es decir, mayores a 10,000 casos. La cual es la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 (P \cdot Q)}{E^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra

Q = Probabilidad de fracaso

Z = Nivel de confianza

E = Error permisible

P = Probabilidad de éxito

Como producto de representatividad la muestra se realizó con un nivel de confianza del 95%, es decir, que el tamaño de la muestra determinado, arroja resultados tan representativos con un acierto del 95% como se originarían al estudiar a la población total, la probabilidad de éxito y fracaso se considera del 50% cada una, conveniente por la incertidumbre con la que se emplean los resultados de la investigación, y finalmente un nivel de error permisible del 8% necesario para generalizar los resultados hacia toda la población.

Sustituyendo en la fórmula se tiene:

n = ?

Q = 0.50

Z = 95 % = 1.96

E = 0.08

P = 0.50

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.50 (0.50))}{(0.08)^2}$$

n = 150 Clientes potenciales.

I. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Durante la investigación de campo se recopilaron datos mediante los diferentes métodos, técnicas e instrumentos, se procesaron en un software, en este caso con ayuda de Microsoft Excel, obteniendo las respectivas tabulaciones y gráficos con el objeto de efectuar la interpretación de los mismos.

1. Tabulación

Consistió en el recuento de los datos que se obtuvieron de los instrumentos aplicados para la recolección de información; seguidamente, fueron presentados en tablas que sintetizan la respectiva frecuencia y porcentaje. Posteriormente los gráficos, haciendo uso principalmente de gráficas circulares, debido a que son las que representan de manera más clara los resultados y así mismo expresan las relaciones existentes entre las variables expuestas.

2. Análisis e interpretación de datos

Después de la tabulación de datos, se procedió a realizar el respectivo análisis, el cual fue efectuado a través de los gráficos circulares, y en caso especiales gráficos de barra, que permitieron una interpretación que sirve como base para el diagnóstico y la elaboración de conclusiones y recomendaciones sobre el estudio.

A continuación se presentan los resultados obtenidos a través de las encuestas dirigidas a clientes potenciales, y las respuestas a las diferentes entrevistas hechas al propietario y gerente general, gerente de producción, y especialista del Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador.

J. DESCRIPCIÓN DEL DIAGNÓSTICO DE LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS DE LA PEQUEÑA EMPRESA LA QUIRUBA.

1. Análisis de mercado

Esta parte de información es fundamental para un plan de negocios, puesto que se identifican las necesidades insatisfechas del mercado, qué buscan los consumidores, cuál es el mercado potencial existente, qué otros productos con similares características se comercializan actualmente, entre otros aspectos relevantes. De esta manera con los resultados obtenidos en la encuesta dirigida a clientes potenciales, y entrevistas realizadas al propietario y gerente general, gerente de producción y al especialista del organismo promotor de exportaciones e inversiones de El Salvador, se describe la situación actual del mercado.

a. Análisis de la demanda

Se identifica la existencia de una demanda potencial para este tipo de productos, conformada por residentes del municipio de San Salvador y Zacatecoluca, cuyas edades oscilan con mayor presencia a partir de los 26 años, ya que por lo general forman de una sociedad independiente que obtiene su propia capacidad adquisitiva. Tomando en cuenta que el 71% afirma la intención de compra hacia estos productos y un 22% opinan una posibilidad de adquirirlo, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 3). Por otra parte, un factor importante es la frecuencia con la que se adquieren, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 7) donde los resultados arrojados demuestran una oportunidad de rotación de inventario constante y definida, aunque estos se inclinan más por algunos en particular. Así mismo en cuanto a las cantidades que se compran de cada tipo de productos, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 17) se abre una relación con la frecuencia de adquisición, ya que los resultados manifiestan una estable rotación en su mayoría de dos unidades mensuales

para cada tipo de producto y por ende ventas que pueden ir en ascenso, y que haciendo uso de estrategias adecuadas se favorecería a la pequeña empresa La Quiruba. Por otro lado el gerente de producción manifiesta que se están produciendo aproximadamente 600 unidades de dos productos diferentes al día, (Anexo 3, entrevista a gerente de producción, pregunta n° 9).

b. Análisis de la oferta

El propósito principal es determinar y medir la disposición del mercado actual que ofrecen productos similares a los en estudio y la tendencia que estos puede ir teniendo con el tiempo. De acuerdo a la investigación con los clientes potenciales, se determina con un 85% que no existe una competencia directa de tales productos con características estrictamente similares, en vínculo de la pregunta n° 6.1, donde se cuestionó a los que si pronunciaron haber consumido productos a base de jocote y flor de loroco, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 6.1) se identifica que tales respuestas obtenidas no presentan resultados alarmantes ya que son productos con un concepto diferente a los investigados. De la misma forma el propietario de La Quiruba afirma que son los únicos a nivel nacional en elaborar productos a base de jocote barón rojo y flor de loroco, (Anexo 2, entrevista a propietario, pregunta n° 16). Por otra parte el especialista de desarrollo exportador, refuerza que existe oferta de similares, sin embargo destaca que los ingredientes exóticos como el loroco y el jocote, no son tan producidos por los cual los productos de La Quiruba se diferencia del resto, (Anexo 4, entrevista a especialista de desarrollo exportador, pregunta n° 7).

c. Análisis de precios

En este sentido se deben analizar desde tres perspectivas diferentes: costos, demanda y competencia. En cuanto a costos, el propietario y gerente general manifiesta que para su fijación se hace mediante una filosofía empresarial, donde se buscan beneficios

mutuos con sus distribuidores, (Anexo 2, entrevista a propietario, pregunta n° 25). De acuerdo a la demanda, los clientes potenciales manifiestan que están dispuestos a pagar un rango de entre \$1.50 - \$2.50 para cada tipo de producto y su respectiva presentación, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 8) dichos resultados de precios ya están dentro de los establecidos en el mercado. Así mismo el especialista de PROESA manifiesta que los precios de La Quiruba no son significativamente superiores a los ofrecidos por los sustitutos o similares, (Anexo 4, entrevista a especialista de desarrollo exportador, pregunta n° 6). Y referente a la competencia, ya se determinó que ésta no existe directamente como tal.

d. Plaza (ubicación)

El lugar que resulta más cómodo para realizar una compra, expresado por los clientes potenciales es en súper selectos, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 10), de la misma manera el propietario y gerente general indica que en el mes de septiembre de 2018 se iniciará la distribución de manera descentralizada en los súper selectos, (Anexo 2, entrevista a propietario, pregunta n° 12). Por otra parte el especialista de PROESA hace hincapié en que los supermercados o tiendas especializadas de productos gourmet siguen siendo los más indicados, (Anexo 4, entrevista a especialista de desarrollo exportador, pregunta n° 9).

2. Análisis FODA

Este análisis del entorno, permite diseñar estrategias adecuadas sobre la base del ambiente interno como las fortalezas y debilidades que existen en la empresa, así como las amenazas que debe evitar y las oportunidades que debe aprovechar. Por tal razón se considera el siguiente:

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Únicos en producir a base de jocote barón rojo y flor de loroco. • Productos 100% natural. • Presencia en supermercados de prestigio. • Variedad de productos. • Personal altamente calificado. • Participación en expo ferias nacionales e internacionales. • Producen su materia prima. • Flexibilidad en adaptación a todo tipo de mercado. • Estable capacidad de producción. • Alto estándar de calidad en sus productos. • Innovación en los productos y sus envasados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia en nuevos segmentos de mercados. • Nuevos canales de distribución y comercialización. • Apertura de sala de ventas. • Diversificación en sus productos. • Participación en expo ferias nacionales e internacionales. • Apoyo y asesoramiento de PROESA, para exportar. • Incursionar en el mercado de Estados Unidos. • Innovación imagen de sus productos. • Adquisición de tecnología para su proceso de producción.

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con publicidad suficiente para promover sus productos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Presencia nuevos competidores. • Ingresos de productos sustitutos extranjeros.

<ul style="list-style-type: none"> • Falta de asesor de ventas encargado de la distribución uniforme de sus productos. • Ausencia de personal encargado de verificar el inventario disponible en cada punto de venta. • No cuenta con cuartos fríos propios. • No cuenta con despulpadora propia. • Falta de estrategias para ganar ventaja en el mercado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aumento en los precios de los insumos. • Desabastecimiento de los insumos. • Desastres naturales. • Desaceleración económica. • Cambio de regulaciones por cambio de gobierno.
--	--

3. Estudio de la competencia

La Quiruba no presenta una competencia directa sobre sus productos, ya que estos son bien diferenciados por contener características muy particulares. Sin embargo existen ciertos productos sustitutos y complementarios que ocupan un espacio en la mente del consumidor, ya sea por aspectos de marca, posicionamiento, precios, presentación, entre otros. De los cuales no se detallan sus atributos, pero sí la marca que los representa en los que destacan en su mayoría: Mc Cormick, Hellmann's, Natura's, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 16). A pesar de la popularidad de estas marcas, expresa el especialista de PROESA que La Quiruba tiene como ventaja competitiva el uso de ingredientes y procedimientos de alta calidad que garantizan el cumplimiento de las exigencias del mercado nacional e internacional, (Anexo 4, entrevista a especialista de desarrollo exportador, pregunta n° 3).

4. Estrategias

Contar con una estrategia competitiva diferenciada es un factor primordial, y La Quiruba manifiesta que sus productos son únicos en el mercado nacional, que aparte de contener características distintivas y particulares, están enfocados en un mercado nostálgico de carácter gourmet. Por tanto está centrado en aquellas zonas que aseguran la aceptación y comercialización de estos, (Anexo 2, entrevista a propietario, pregunta n° 8).

El especialista de desarrollo exportador, manifiesta que los constantes y notables cambios de La Quiruba es gracias a la estrategia de involucrarse insistentemente en talleres, formaciones y programas ofrecidos por PROESA, lo cual abona conocimiento y valor a las acciones que se toman en el mercado, (Anexo 4, entrevista a especialista de desarrollo exportador, pregunta n° 2).

5. Plan de mercadeo

Para dar respuestas convincentes al plan de mercadeo que incluirá el plan de negocios de la empresa, es necesario evaluar la situación actual a cuatro variables indispensable, las cuales son: producto, precios, plaza y promoción.

a. Producto

A pesar de que los resultados en cuanto a reconocimiento de los productos de La Quiruba dentro del mercado son muy poco significativos, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 1) los clientes potenciales manifiestan inclinación sobre el interés de adquirir alguno de estos.

Cinco de los seis productos en estudio, presentan muy buena aceptación por parte de los posibles clientes, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 4) teniendo el nivel más bajo de interés el encurtido de loroco, resultados que se relacionan al tipo

de cultura gastronómica que se posee, por lo que se vuelve necesario buscar los mecanismos que permitan potencializar las características de este producto en particular. Cabe destacar que son 100% natural, indicador que se marca en segunda posición al momento de la decisión de compra (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 5) lo cual suma puntos a favor de estos, ya que son elaborados con los debidos cuidados de higiene y así mismo con el objetivo de aportar nutrientes a la salud de sus consumidores. Tal como lo manifiesta el gerente de producción al destacar que están siendo constantemente inspeccionados por el Ministerio de salud, así como también cuentan con un plan de capacitación de personal para la manipulación de los alimentos (Anexo 3, entrevista a gerente de producción, pregunta n° 12) y además asegura que están utilizando y elaborando sus propios fertilizantes y pesticidas orgánicos, (Anexo 3, entrevista a gerente de producción, pregunta n° 13).

b. Precios

En cuanto a esta variable frente a la opinión de los clientes potenciales, no es el indicador primordial al momento de decidir comprar alguno de estos productos, puesto que se basan en otros atributos como la calidad. El precio solo representa un 10% de importancia (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 5). De la misma manera al relacionarlo con el valor monetario que están dispuestos a pagar, los resultados están precisamente dentro del rango a los cuales son comercializados actualmente, aunque estos varían con respecto al punto de venta y así mismo dependiendo del tipo y presentación, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 8). Es preciso mencionar que La Quiruba no enfoca sus esfuerzos de competencia en cuanto a precios, sino más bien en cuanto a calidad y diferenciación, (Anexo 2, entrevista a propietario, pregunta n° 16).

Mediante la visita a los diferentes supermercados, se puede detectar que si existen algunos productos sustitutos, estos se encuentra dentro del mismo rango de precios, es

decir que la diferencia es solamente unos centavos por debajo de los ofrecidos por La Quiruba. Sin embargo una de las estrategias que utilizan y que podrían estar afectando las ventas de La Quiruba, es la aplicación de descuentos eventuales.

c. Plaza

A pesar de que los clientes potenciales abordados, visitan los supermercados Walmart y Despensa de Don Juan, estos en su mayoría manifiestan no recordar haber visto alguno de los productos de La Quiruba, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 9). A través de la visita en estos puntos de ventas, se supervisó la existencia de estos productos quienes en efecto se encontraban, pero fue un poco difícil ya que no son ubicados en puntos estratégicos y visibles.

Por otra parte, resulta interesante que habiendo indagado en Walmart y Despensa de Don Juan, los resultados como medio de preferencia por parte de los encuestados para adquirir estos productos, resultó ser súper selectos, lo que indica una vía de crecimiento y posicionamiento en el mercado nacional, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 10). Tal como lo tiene previsto el propietario, de incursionar en los súper selectos de categoría "A", (Anexo 2, entrevista a propietario, pregunta n° 11).

El especialista de PROESA, destaca que de acuerdo a la experiencia no es buena idea abrir un punto de venta exclusivo para productos de La Quiruba, y que el mejor canal de venta sigue siendo por medio de distribuidores, (Anexo 4, entrevista a especialista de desarrollo exportador, pregunta n° 9).

d. Promoción

Las redes sociales resultan ser el medio preferido para los clientes potenciales a través del cual les gustaría recibir información acerca de estos productos, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 12). Actualmente, expresó el propietario y gerente

general que los medios que utilizan y les facilitan la promoción de sus productos son efectivamente las redes sociales que hoy en día presentan mayor uso, como lo son: Facebook, Instagram y twitter. (Anexo 2, entrevista a propietario, pregunta n° 26).

De acuerdo a las promociones que le estimularían al cliente potencial comprar estos productos, cuando no tiene planes de comprarlo, tiene como desenlace la influencia del 2X1, y en segunda opción los descuentos, (Anexo 1, encuesta a clientes potenciales, pregunta n° 11). De igual forma al observar el comportamiento en los supermercados se descubrió que los productos similares o sustitutos tienden a ofrecerse mediante mecanismos de descuentos, además de otro tipo de promociones dependiendo de la época o festividades del año, y también hacen uso de medios como periódicos y anuncios televisivos, que incrementan la atracción del consumidor ante este tipo de promociones.

Como estrategia de promoción para el especialista de PROESA, es necesario hacer publicidad en los medios de comunicación con la elaboración de recetas, y tastings con los productos, así como el uso de display en puntos de venta, (Anexo 4, entrevista a especialista de desarrollo exportador, pregunta n° 8).

6. Recursos e inversores

En función de los recursos, el propietario y gerente general junto al gerente de producción además de cumplir con las funciones correspondientes a cada uno, realizan las funciones respecto a ventas y comercialización (Anexo 2, entrevista a propietario, pregunta n° 10 y 11). Sin embargo se cuenta con el mobiliario y equipo apto para el proceso de producción, así como con el personal calificado para tales tareas, a pesar de que sus procesos productivos son artesanales actualmente se encuentran 5 personas en la planta de procesamiento que dan abasto para producir los pedidos solicitados en el tiempo estipulado para cada entrega, (Anexo 3, entrevista a gerente de producción, pregunta n° 6 y 9).

La Quiruba tiene alrededor de 8 a 12 manzanas para el cultivo de jocote barón rojo, y 8 manzanas propias para el cultivo de flor de loroco, sin embargo para este cuenta con 20 manzanas externas. Lo cual asegura una capacidad cosechada de materia prima suficiente para cubrir la producción requerida, (Anexo 3, entrevista a gerente de producción, pregunta n° 4).

La cosecha de jocote barón rojo se realiza una vez al año, es decir para poder tener esta materia prima durante todo el año, se debe pasteurizar y congelar en cuartos fríos, garantizando una vida útil de dos años. Caso contrario con la flor de loroco, que este se pueden mantener una cosecha durante todo el año siempre y cuando se tengan los cuidados necesarios como la poda y riego, ya que una vez cortado se da paso a su procesamiento, (Anexo 3, entrevista a gerente de producción, pregunta n° 7)

En cuanto a la situación financiera de la empresa, manifiesta el propietario que todo lo que hasta el momento se posee es de su propiedad y que de la misma manera La Quiruba para sus actividades de producción trabaja con financiamiento propio, (Anexo 2, entrevista a propietario, pregunta n° 23). A pesar de que la demanda de estos productos no es competente, los beneficios económicos resultantes son suficientes para cubrir los gastos de administración y ventas y por ende refleja una utilidad capaz de mantener el crecimiento de la empresa.

Sin embargo las instalaciones no están siendo debidamente aprovechadas ya que se cuenta con un espacio para el proceso de producción demasiado pequeño en función de la capacidad con la que se cuenta, (Anexo 3, entrevista a gerente de producción, pregunta n° 19). Por lo que se vuelve necesario una expansión en la adecuación correcta de la planta, que ayude a la gestión de la calidad y las medidas de inocuidad, para lo que se está considerando un financiamiento externo ya que se requiere de una inversión grande.

K. ALCANCES Y LIMITACIONES

1. Alcances

- a.** La investigación proporcionó nuevos conocimientos, en cuanto a cómo aplicar un estudio de campo, la manera correcta de hacer uso de las técnicas e instrumentos base para tal proceso.
- b.** Acceso a la buena disposición del propietario y gerente general y el gerente de producción de la empresa, permitió conocer de primera mano aspectos importantes a considerar para la formulación del plan de negocios.
- c.** Se recibió apoyo por parte de personal ajeno a la empresa en estudio, para conocer datos que aportan relevancia a la investigación.
- d.** Participación en feria “Un pueblo, un producto”, donde se tuvo contacto con consumidores y clientes potenciales.

2. Limitaciones

- a.** Hubo un par de reprogramaciones de la entrevista con el gerente de producción debido a la aparición de inconvenientes sin solución inmediata.
- b.** Poca colaboración por partes de clientes potenciales en el supermercado Walmart, al momento de intervenir para solicitar encuesta.
- c.** Se prolongó el tiempo previsto para efectuar las encuestas, ya que los clientes potenciales están concentrados en tres sucursales específicas, para lo cual era necesario contar con tiempo suficiente para trasladarse hasta el respectivo lugar.
- d.** No se obtuvo colaboración para una entrevista por parte de los gerentes de cada sucursal de los diferentes supermercados. Y además no se permitió el acceso a realizar las encuestas dentro de los establecimientos por lo cual se efectuó a la salida, cuando los clientes ya habían realizado sus compras.

L. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. Conclusiones

- a.** La carencia de un plan de negocios es el motivo que origina que se improvisen algunas acciones ante el mercado, lo cual no favorece el correcto desarrollo de la misma afectado directamente su posicionamiento en el entorno que participa.
- b.** La falta de publicidad afecta directamente las ventas, ya que el producto resulta no ser reconocido en el mercado.
- c.** Se determinó que existe un mercado potencial interesado en adquirir este tipo de productos, sin embargo no se cuenta con una cultura gastronómica que estimule el consumo de estos.
- d.** No existe una competencia directa, ya que son los únicos productos Salvadoreños elaborados a base de jocote barón rojo y flor de loroco.
- e.** Los precios que maneja La Quiruba para cada uno de sus productos, se encuentran dentro de los rangos aceptables por los clientes potenciales.
- f.** Los posibles clientes manifiestan una inclinación de preferencia para realizar sus compras, hacia los establecimientos de súper selectos.
- g.** La aplicación de promociones como: 2x1, mitad de precio, descuentos, entre otros, estimulan la intención de compra incluso cuando no se tiene planes de comprarlo.

2. Recomendaciones

- a.** Poseer un plan de negocios que permita adoptar un proceso eficaz sobre todas las acciones a ejecutar y proporcione ventaja competitiva dentro del mercado.
- b.** Hacer uso de publicidad que impacte en la mente del cliente potencial, haciéndose valer de todas herramientas que faciliten la propagación del mensaje, como el uso de redes sociales, brochures, flyers, publicidad exterior, y participación en reportajes de pueblos turísticos y emprendedores.
- c.** Ejecutar acciones que estimulen la compra de los diversos productos ofrecidos, haciendo un canal de recetas que promueva nuevas ideas de consumo, a fin de diversificar la cultura gastronómica Salvadoreña.
- d.** Seguir innovando en la creación de productos a base de jocote barón rojo y flor de loroco, para mantener la autenticidad que los diferencia de los productos sustitutos.
- e.** Mantener los precios para cada producto y presentación que estén dentro de los rangos aceptables y competitivos en el mercado.
- f.** Incursionar en el mercado de súper selectos, ya que este presenta mayor aceptación por parte de los clientes potenciales.
- g.** Realizar actividades de promoción, partiendo por degustación de los diferentes productos en los puntos de venta ya que de esta manera, los posibles clientes pueden mostrarse más interesados en adquirirlos, así mismo usar mecanismos de promoción como el 2x1, descuentos, mitad de precio, entre otros.

CAPÍTULO III

PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA INCREMENTAR LA DEMANDA DE LOS PRODUCTOS DE LA PEQUEÑA EMPRESA LA QUIRUBA, UBICADA EN EL MUNICIPIO DE SAN LORENZO, DEPARTAMENTO DE AHUACHAPÁN.

A. IMPORTANCIA

La importancia de la presente propuesta radica en poder generar oportunidades de aceptación, crecimiento y posicionamiento en el mercado, tales que permitan incrementar la demanda de los productos que ofrece la pequeña empresa La Quiruba.

Así mismo se parte con la identificación de la empresa y los productos ofrecidos, ya que es indispensable mostrar la información fundamental referente a estos para conocer la necesidad a solucionar. Mediante este plan de negocios se expone el análisis del mercado, es decir, cuál es el comportamiento de la demanda y oferta en relación a La Quiruba, por otra parte es importante determinar el respectivo análisis FODA ya que mediante este se dará paso a mejoras continuas y a proseguir aquellas facultades y puntos a favor que les generan ventaja en el entorno.

Es sustancial que a través de un plan de mercadeo se establezcan estrategias en relación a la administración, ya que La Quiruba no cuenta con el personal estrictamente encargado del departamento de ventas y marketing, lo cual es pieza esencial para el incremento de la demanda. Por otra parte es indispensable el desarrollo de estrategias de mezcla de mercadotecnia donde se dan a conocer cursos de acción sobre el producto, precio, plaza y promoción que contribuyan a un mayor impacto hacia la penetración en la mente del consumidor, de esta forma persuadir la decisión de compra y por consiguiente alcanzar el reconocimiento de la marca y el posicionamiento en el mercado, logrando así el incremento de las ventas y los beneficios económicos.

Actualmente La Quiruba no cuenta con un plan de negocios formalizado, lo que les dificulta poder involucrarse de manera adecuada en el mercado; por ello es importante dentro de esta propuesta definir la finalidad de un plan de negocios ya que contribuirá a enfocar sus objetivos y metas haciendo uso de la información y análisis idóneos. También disponiendo de un plan de negocios podrán a futuro apoyarse de alguna institución financiera, en caso que sea necesario echar a andar un proyecto de gran dimensión que requiera la solicitud de un financiamiento externo.

B. OBJETIVOS

1. Objetivo General

Proponer un plan de negocios que contribuya a incrementar la demanda de los productos de La Quiruba, ubicada en el municipio de San Lorenzo, departamento de Ahuachapán, para su óptimo crecimiento y posicionamiento en el mercado.

2. Objetivos Específicos

- a) Diseñar estrategias organizativas, en función de los recursos humanos para mejorar la administración y gestión del departamento de ventas y mercadeo.
- b) Establecer un plan de mercadeo con estrategias de mezcla de mercadotecnia, orientadas a la búsqueda de nuevas y mejores oportunidades que garanticen ventajas competitivas y generen crecimiento empresarial.
- c) Crear un plano de distribución de la planta, para el aprovechamiento y adecuación correcta del espacio físico, que beneficie a la capacidad de producción y sus respectivas medidas de inocuidad.

C. RESUMEN EJECUTIVO

El plan de negocios es una propuesta elaborada para la pequeña empresa La Quiruba, con el propósito principal de contribuir al incremento de la demanda de cada uno de los productos que esta ofrece, lo cuales son: Pesto de loroco, salsa de tomate con loroco (Pomoloro), encurtido de loroco (Piqolo), mermelada de jocote, salsa picante de jocote (Jocodiabla) y salsa picante de loroco (Encabronada). Los cuales tienen su origen en el municipio de San Lorenzo, departamento de Ahuachapán, dos cuadras al este del parque municipal. Los objetivos son muchos, sin embargo giran entorno a un solo beneficio, el cual es penetrar en la mente del cliente potencial, lo que permitirá lograr un crecimiento y posicionamiento en el mercado, que a su vez reflejará un gran impacto en los volúmenes de ventas.

Los resultados arrojados en el estudio de mercado, aseguran un 71% la intención de compra, a pesar de no conocerlos a profundidad, lo cual demuestra que si existe un amplio mercado meta que afianzar. Se incluye un análisis del mercado, donde se expone desde una perspectiva más amplia, sobre el tipo de la demanda actual y la proyección de un mercado potencial que se quiere alcanzar en función del estudio previo, así como además se analiza el comportamiento de la oferta en relación a las afectaciones u oportunidades que deben tener presente La Quiruba, y por supuesto el respectivo análisis FODA para aprovechar aquellas fortaleza y oportunidades, así como contrarrestar la debilidades y amenazas que pueden traer grandes problemas a futuro.

Por último se establecen las estrategias que facilitarán las operaciones de la empresa con nuevo personal calificado, y así también estrategias para las variables de producto, precio, plaza y promoción; las cuales se encuentran sub-divididas en los diferentes apartados que comprende un plan de mercadeo exitoso. Como parte de las expectativas a futuro, se propone un diseño de distribución de planta, para un mejor y eficiente proceso productivo.

D. ANÁLISIS DEL MERCADO

1. Análisis de la demanda

La economía de San Lorenzo, en Ahuachapán, se ha dinamizado en los últimos ocho años debido al cultivo de lo que consideran sus dos productos estrellas: el jocote barón rojo y el loroco; fruto y hortaliza que ha permitido el desarrollo turístico y económico de la localidad el cual cuenta con una de las mayores producciones de jocote barón rojo.

Sus habitantes, desde hace siete años, realizan la Feria del Jocote Barón Rojo, actividad en la que comercializan el fruto y sus derivados debido a que es un centro turístico por excelencia reciben miles de turistas cada año. Además, los habitantes de la ciudad poseen una cultura muy arraigada a lo regional y artesanal por lo cual constituyen un segmento de mercado nada despreciable. Por lo que atrae turistas y visitantes de origen nacional e internacional; personas que privilegien el consumo de productos de elaboración natural y artesanal.

Por otra parte, la existencia de una demanda potencial para este tipo de productos, a nivel nacional es muy favorable con una gran parte de la población que forma parte de una sociedad independiente que obtiene su propia capacidad adquisitiva. Tomando en cuenta que los productos que presentan mayor cantidad de compra son: La Mermelada de Jocote, El pesto de Loroco y los diferentes tipos de salsas dejando con una baja demanda el encurtido de loroco.

La oportunidad de crecimiento con el alto interés de los clientes potenciales se debe de aprovechar facilitando canales de accesos para que puedan ser adquiridos. El interés en adquirir alguno de estos productos, se inclinan hacia la mermelada de jocote, seguida por la salsa de tomate con loroco, mostrando menos interés por el encurtido de loroco esto se debe a la cultura gastronómica Salvadoreña considerada como un factor que

interviene al momento de adquirir un productos, por lo que es indispensable optar por una estrategia que despierte el deseo del cliente para potencial ante este producto en particular.

a. Proyección de la demanda

Para realizar la proyección de la demanda se ha considerado por medio del análisis del cuestionario que se aplicó a los clientes potenciales (pregunta N° 7), ¿con qué frecuencia adquiere este tipo de productos?, Con base a las respuestas obtenidas se realiza la siguiente proyección, tomando en cuenta que los rangos de adquisición se consideran de la siguiente manera:

Una vez a la semana	Cada dos semanas	Una vez al mes	Cada tres meses
52 semanas en un año	26 semanas en un año	12 meses en un año	4 trimestres en un año

Para fijar el crecimiento anual esperado se consideró Las entrevistas realizadas al Gerente General y Propietario de La Pequeña Empresa La Quiruba; evaluando las condiciones que rodean la situación de la empresa el grado de confiabilidad de las respuestas que nos brindaron es alto ya que los resultados de las encuestas reflejan las opiniones del mercado y en las entrevistas la opinión del personal encargado de la empresa para lo cual se concluyó que la tasa de crecimiento para los productos de la pequeña empresa La Quiruba será de un 2% anual durante un periodo de tres años, es una tasa considerable ya que las condiciones competitivas de la empresas plantean un crecimiento alcanzable, esto con lleva que la empresa tiene potencial para aumentar la participación en el mercado.

- Mermelada de jocote:

Mermelada de jocote	Frecuencia con la que adquiere estos productos			
	Una vez a la semana	Cada dos semanas	Una vez al mes	cada tres meses
Unidades demandadas en relación a la frecuencia	9	22	39	40
Frecuencia de compra al año	52	26	12	4
Unidades demandadas al año	468	572	468	160
Demanda total al año	1,668			

Crecimiento anual 2%	
Año	Demanda en unidades
2019	1,701
2020	1,735
2021	1,770

- Salsa de tomate con loroco

Salsa de tomate con loroco	Frecuencia con la que adquiere estos productos			
	Una vez a la semana	Cada dos semanas	Una vez al mes	cada tres meses
Unidades demandadas en relación a la frecuencia	41	25	44	15
Frecuencia de compra al año	52	26	12	4
Unidades demandadas al año	2,132	650	528	60
Demanda total al año	3,370			

Crecimiento anual 2%	
Año	Demanda en unidades
2019	3,403
2020	3,471
2021	3,541

- Salsa picante de jocote

Salsa picante de jocote	Frecuencia con la que adquiere estos productos			
	Una vez a la semana	Cada dos semanas	Una vez al mes	cada tres meses
Unidades demandadas en relación a la frecuencia	17	31	45	22
Frecuencia de compra al año	52	26	12	4
Unidades demandadas al año	884	806	540	88
Demanda total al año	2,318			

Crecimiento anual 2%	
Año	Demanda en unidades
2019	2,351
2020	2,398
2021	2,446

- Salsa picante de loroco

Salas picante de loroco	Frecuencia con la que adquiere estos productos			
	Una vez a la semana	Cada dos semanas	Una vez al mes	cada tres meses
Unidades demandadas en relación a la frecuencia	17	31	45	22
Frecuencia de compra al año	52	26	12	4
Unidades demandadas al año	884	806	540	88
Demanda total al año	2,318			

Crecimiento anual 2%	
Año	Demanda en unidades
2019	2,351
2020	2,398
2021	2,446

- Pesto de loroco

Pesto de loroco	Frecuencia con la que adquiere estos productos			
	Una vez a la semana	Cada dos semanas	Una vez al mes	cada tres meses
Unidades demandadas en relación a la frecuencia	10	13	33	27
Frecuencia de compra al año	52	26	12	4
Unidades demandadas al año	520	338	396	108
Demanda total al año	1,362			

Crecimiento anual 2%	
Año	Demanda en unidades
2019	1,395
2020	1,423
2021	1,452

- Encurtido de loroco

Encurtido de loroco	Frecuencia con la que adquiere estos productos			
	Una vez a la semana	Cada dos semanas	Una vez al mes	cada tres meses
Unidades demandadas en relación a la frecuencia	18	19	36	21
Frecuencia de compra al año	52	26	12	4
Unidades demandadas al año	936	494	432	84
Demanda total al año	1,946			

Crecimiento anual 2%	
Año	Demanda en unidades
2019	1,979
2020	2,019
2021	2,059

2. Análisis de la oferta

El propósito principal es determinar y medir la disposición del mercado actual que ofrecen productos similares y la tendencia que estos pueden ir teniendo con el tiempo. Los ingredientes exóticos como el loroco y el jocote, no son tan producidos por lo cual los productos de La Quiruba se diferencian del resto.

Durante la investigación de mercado se logró afirmar que existen otros productos similares pero que no cumplen con los requisitos para ser comercializados en los Supermercados, Walmart y Despensas de Don Juan lo que le da una ventaja competitiva al haber un mayor número de oferentes

a. Competencia de productos sustitutos o similares




La Quiruba no presenta una competencia directa sobre sus productos, ya que estos son bien diferenciados por contener características muy particulares y ser únicos en su distribución en los supermercados, Sin embargo, existen ciertos productos sustitutos, similares y complementarios que tienen posición en la mente del consumidor, ya sea por aspectos de marca, posicionamiento, precios, presentación, u otras características y la marca que los representa en los que destacan en su mayoría, a pesar de la popularidad de las marcas.











La Quiruba tiene como ventaja competitiva el uso de ingredientes y procedimientos de alta calidad que garantizan el cumplimiento de las exigencias del mercado nacional e internacional.

A continuación se muestran los productos similares y sustitutos, a pesar que en el mercado tradicional ya hay una competencia de productos similares en algunas líneas de productos como los es el encurtido de loroco y el pesto de loroco pero que no cumplen con las características de los que ofrece la pequeña empresa La Quiruba, la ventaja competitiva que cuenta La Quiruba es que son únicos en distribuir sus productos a base

de jocote barón rojo y flor de loroco en 18 sucursales de Despensa de Don Juan, en los 5 Walmart en el área de abarrotes, gourmet y con su nueva introducción en CALLEJAS; S.A. DE C.V. en 25 sucursales en el área de productos importados y gourmet.

PRODUCTOS SUSTITUTOS O SIMILARES (SALSAS Y ADEREZOS)	
1	Mc Cormick
2	Natura's
3	Campo fresco
4	La Costeña
5	Hunt's
6	Hellmann's
7	Hero
8	Prego
9	Clemente Jacques
10	Ducal
11	Tabasco
12	Regia
13	Del Chef
14	DANY
15	Del Monte

ENCURTIDOS: SIMILARES O SUSTITUTOS			
NO COMERCIALIZADOS EN SUPERMERCADOS			
1		Encurtido de loroco acopaj	
COMERCIALIZADOS EN SUPERMERCADOS			
1		Surtido aceitun y encurtidos serpis	2  Palmitos encurtidos frasco

PESTOS: PRODUCTOS SUSTITUTOS O SIMILARES	
NO COMERCIALIZADOS EN SUPERMERCADOS	COMERCIALIZADOS EN SUPERMERCADOS
<p>1</p>  <p>Pesto de loroco Olga, San salvador, productos exportación</p>	<p>1</p>  <p>San Remo pesto Roland con aceite de oliva</p>
<p>2</p>  <p>Loroco en Salmoera, San Lorenzo, comercialización en la región</p>	<p>2</p>  <p>Mayonesa pesto Albah Stonwall Kitchen</p>
<p>3</p>  <p>Chile de loroco sabores mágicos, San Lorenzo, comercialización en la región</p>	<p>3</p>  <p>Salsa pesto Genovense Borges</p>
<p>4</p>  <p>Chile de loroco Sandrita, San Lorenzo, comercialización en la región</p>	<p>4</p>  <p>Pesto alcachofa, Stonewall kitchen</p>
	<p>5</p>  <p>Salsa pesto Rosso Borges</p>
	<p>6</p>  <p>Pesto Tom secado sol, Stonewall kitchen</p>

E. ANÁLISIS DE FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS (FODA)

Para la realización de la matriz FODA de la situación actual de la pequeña Empresa la Quiruba se consideraron factores controlables y no controlables que influyen en el desempeño comercial y en general en el desarrollo de sus actividades y procesos. Después de un análisis de las entrevistas y comentarios recibidos por partes del propietario y Gerente de La Pequeña Empresa La Quiruba; los gustos y preferencias de sus consumidores, es posible definir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas se resumen en la tabla siguiente:

ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Únicos en producir con altos estándares de calidad a base de jocote barón rojo y flor de loroco. • Productos sin preservantes químicos. • Productos nostálgicos sofisticados y con valor añadido. • Cosechan su propia materia prima. • Nivel alto de cualificación en gestión empresarial y comercialización. • Vocación exportadora. • Abiertos a la colaboración en redes asociativas. • Amplio conocimiento de organismos internacionales salvadoreños de apoyo a la exportación y experiencia previa de trabajo. 	AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none"> • Ingresos de productos sustitutos extranjeros. • Desabastecimiento de los insumos. • Cada vez mayor número de controles y restricciones en los productos alimentarios para su entrada en nuevos mercados. • Condiciones climatológicas • Desaceleración económica. • Reglamentación del gobierno. • Rechazo a la diversidad de la cultura gastronómica salvadoreña.

DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Necesidad de ampliar capacidad de producción, lo que se acompaña de expansión y correcta distribución de la planta. • Necesidad de disponer de un plan de negocio formalizado. • Falta de personal para el control de inventarios en supermercados. • Falta de personal que promueva estrategias de mercadeo para promover sus productos. • No posee con cuartos fríos y despulpadora propios. 	OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none"> • Nuevas tendencias de consumo vinculada a “lo exótico”, a la vivencia de nuevas experiencias. • Amplio número de tratados comerciales del Gobierno de El Salvador con otras áreas geográficas. • Expansión a nivel nacional e internacional en el mercado gourmet especializado. • Nuevos canales de distribución y comercialización. • Diversificación de productos y calidad de los mismos. • Participación en exposiciones nacionales e internacionales e incursionar en los mercados extranjeros. • Alianzas con proveedores extranjeros para la compra directa de sus recursos. • Innovación imagen de sus productos. • Adquisición de tecnología para su proceso de producción.

F. PLAN DE MERCADEO

1. Estrategias Organizativas

A continuación, se presenta la propuesta de contratación de personal para el área de ventas y mercadeo, ya que actualmente es el gerente general y el gerente de producción quienes asumen estas funciones del departamento, lo que se pretende es tener personal encargado de esta área muy importante en la empresa para lograr tener un control y monitoreo de las ventas en los supermercados a nivel nacional e internacional, así como en el área de mercadotecnia y publicidad. Hoy en día la publicidad es una herramienta indispensable para las empresas ya que con el contacto visual se logra penetrar más en la mente del consumidor.

Este nuevo personal una vez identificados en sus puestos, deberán posteriormente ser presentados a todo el personal de la empresa para establecer una mejor relación de compañerismo y ambiente laboral, ya que se convertirán en la pieza fundamental para ejecutar de la manera más productiva y ventajosa, siguiendo cada una de las estrategias propuestas, sumando a esto el uso de las facultades y competencias que cada uno posee. Además, serán los responsables de informar y dar a conocer a todo el personal involucrado dentro de la empresa toda la estructura del proyecto, con la finalidad de contrarrestar la problemática actual y obtener máximos beneficios en relación al incremento de la demanda.

La contratación de coordinador de mercadotecnia y publicidad es muy importante ya que la empresa no es muy reconocida y necesita del mercadeo necesario para dar a conocer sus productos si bien se pudiera hacer la contratación de una agencia de publicidad que generaría un gasto igual, pero no se podría tener a disposición inmediata ante cualquier imprevisto a solucionar.

a. Gestor de Ventas

<u>Requisitos del perfil y atribuciones a desempeñar</u>	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del puesto	Gestor de Ventas
Número de puestos	1
Requisitos mínimos	
Formación académica	Estudiante de tercer año en Lic. Administración de empresa, Lic. En Mercadeo o carreras afines.
Inglés	Básico- Intermedio
Género	Indiferente
Salario	\$ 375.00
Experiencia	Seis meses en puestos similares.
Objetivo principal: Cumplir con las metas de ventas determinadas por la gerencia general para el área de ventas nacionales e internacionales.	
Actividades Esenciales:	
<ul style="list-style-type: none"> • Ejecutar y controlar los planes comerciales de la empresa • Posicionar los productos a Nivel nacional e internacional • Supervisar y Monitorear continuamente existencias en supermercados. • Asesorar a los clientes en la venta • Realizar merchandising en los supermercados (Revisar rotación de productos, Posición de los productos) • Elaborar reportes mensuales de los logros obtenidos. • Generar y cultivar buenas relaciones con los clientes. • Mantener la calma y mostrar tolerancia aún en las situaciones más difíciles. • Ser Eficiente y eficaz en todas las labores encomendadas. 	

- Mostrar ser una persona íntegra, recta y leal.

Habilidades:

- Proactivo.
- Conocimientos de Microsoft Office.
- Capacidad para la resolución de problemas.
- Capacidad Organizativa.

b. Coordinador de mercadotecnia y publicidad.

<u>Requisitos del perfil y atribuciones a desempeñar</u>	
IDENTIFICACIÓN DEL CARGO	
Nombre del cargo	Coordinador de mercadotecnia y publicidad
Número de Cargos	1
Requisitos mínimos	
Formación académica	Estudiante de segundo año de Licenciatura en Mercadotecnia y Publicidad o estudiante de Técnico en publicidad
Género	Indiferente
Salario	\$ 375.00
Inglés	Básico - intermedio
Experiencia	Seis meses en puestos similares.
Objetivo principal: Cumplir con las metas establecidas a fin de crear mensajes que permitan llevar productos y servicios hasta su destino final, el cliente.	
Actividades Esenciales:	

- Elaborar la publicidad de la empresa, regido de estándares de la misma.
- Realizar publicidad para las ferias en la que participe la empresa.
- Diseño y ejecución de actividades promocionales.
- Administrador de redes sociales/ Facebook, Twitter, Instagram, WhatsApp etc...
- Ser el estratega, creativo, gráfico y visual de la empresa.
- Implementar estrategias que permitan conocer lo que los clientes desean.
- Disponer de las herramientas necesarias para garantizar en cualquier instancia, que los procesos se efectuaran de forma segura y eficaz.
- Realizar informes mensuales de las actividades realizadas.
- Realizar programación de publicaciones en redes sociales.

Habilidades:

- Dominar el proceso integrado de mercadeo.
- Integral
- Creativo gráfico y visual.
- Negociador de medios.
- Planificador.
- Capacidad de evolucionar y de adaptarse a los cambios.
- Liderazgo, capacidad para ejecutar, delegar y adelantarse al mercado.
- Conocimientos de Microsoft Office.
- Capacidad Organizativa.

c. Gastos de contratación de nuevo personal.

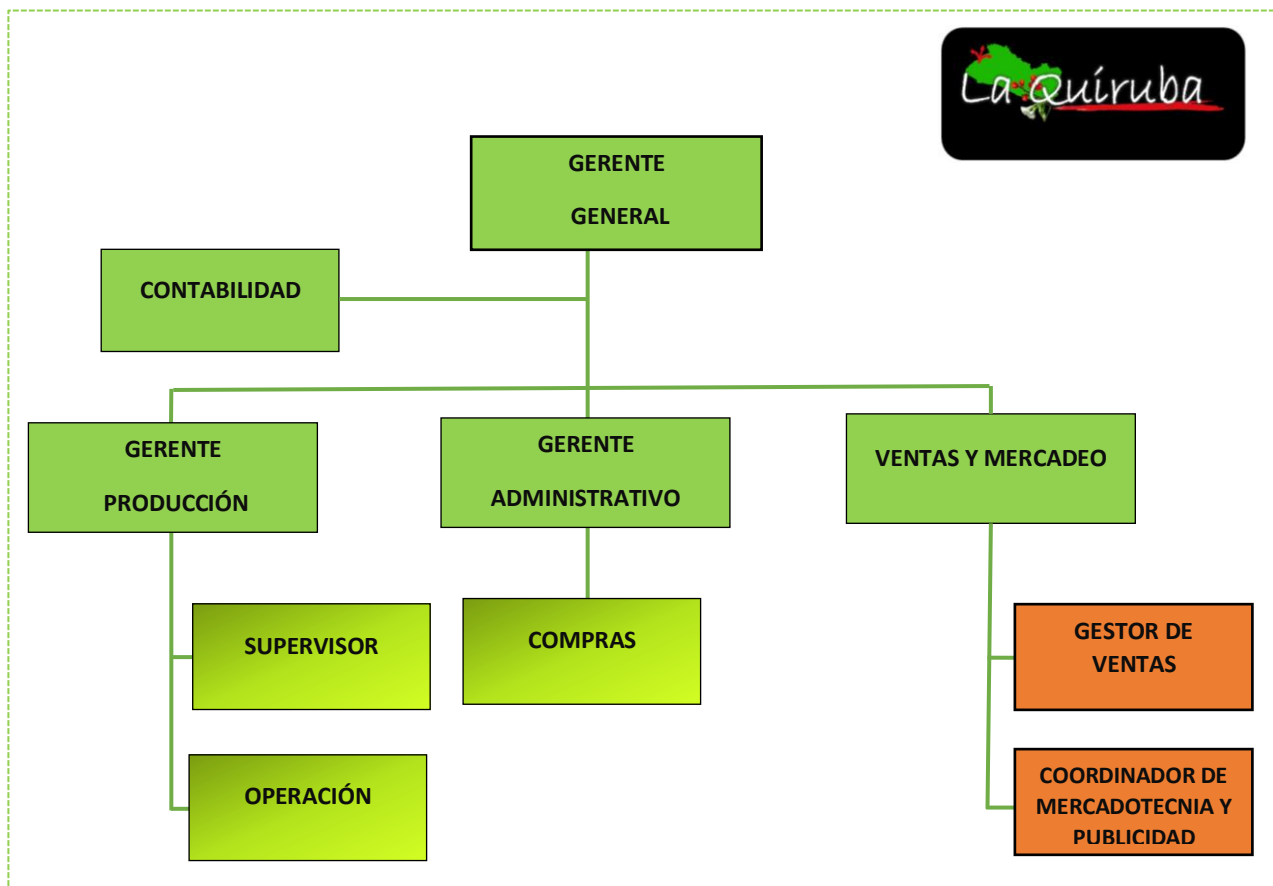
GASTO MENSUAL

PUESTOS	SALARIO	AFP (APORTE LABORAL) 7.25%	APORTE PATRONAL AFP 7.75%	ISSS (APORTE LABORAL) 3.00%	ISSS PATRONAL	APORTE PATRONAL ISSS	TOTAL MENSUAL (APORTE LABORAL)	TOTAL MENSUAL (APORTE PATRONAL ISSS)	TOTAL A RECIBIR EMPLEADO	TOTAL A PAGAR EMPLEADOR MENSUAL
GESTOR DE VENTAS	\$ 375.00	\$ 27.19	\$ 29.06	\$ 11.25	\$ 28.13	\$ 38.44	\$ 57.19	\$ 336.56	\$ 432.19	
COORDINADOR DE MERCADOTECNIA Y PUBLICIDAD	\$ 375.00	\$ 27.19	\$ 29.06	\$ 11.25	\$ 28.13	\$ 38.44	\$ 57.19	\$ 336.56	\$ 432.19	
TOTAL MENSUAL									\$ 673.13	\$ 864.38

GASTO ANUAL

PUESTOS	Aguinaldo	Vacaciones	indemnización	TOTAL INDEMNIZACIÓN, AGUINAL,VACACIONES	EMPLEADOR ANUALMENTE (SUMA DE 12 SALARIOS MENSUALES)	TOTAL ANUAL
GESTOR DE VENTAS	\$ 187.50	\$ 56.25	\$ 375.00	\$ 618.75	\$ 5,186.25	\$ 5,805.00
COORDINADOR DE MERCADOTECNIA Y PUBLICIDAD	\$ 187.50	\$ 56.25	\$ 375.00	\$ 618.75	\$ 5,186.25	\$ 5,805.00
TOTAL DE GASTOS DE CONTRATACIÓN ANUAL						\$11,610.00

d. Propuesta de Estructura Organizativa "La Quiruba"

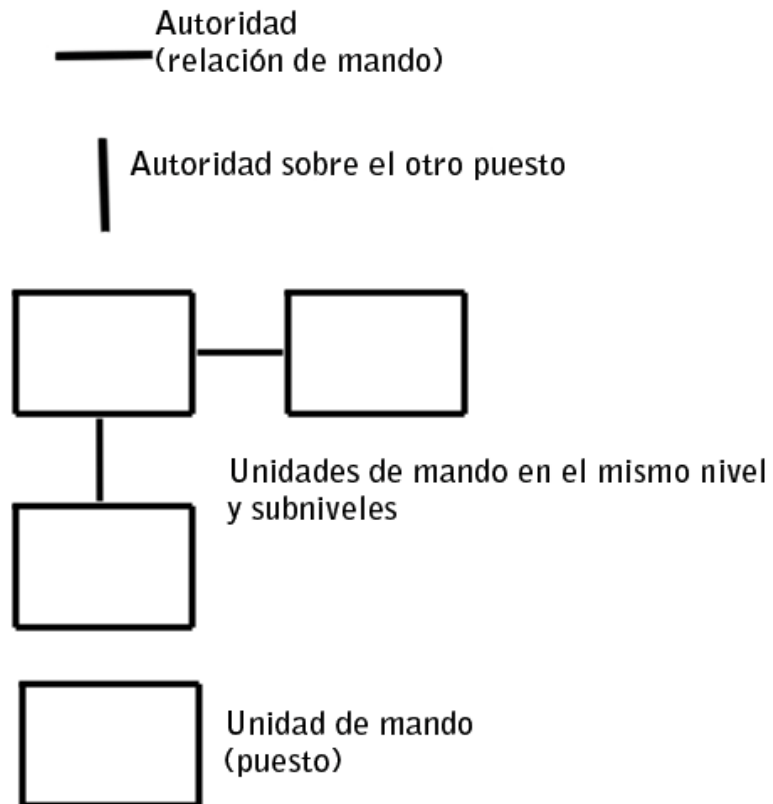


Fecha: _____

Elaborado por: _____

Aprobado por: _____

e. Simbología utilizada en la estructura organizativa



2. Estrategias de mezcla de mercadotecnia

a. Producto

Objetivo: Lograr que los clientes potenciales identifiquen el producto como una de las principales opciones al momento de la decisión de compra.

i) Estrategias de posicionamiento

- a) Resaltar dentro de la imagen de cada producto, la característica principal de ser 100% natural mediante un sello impreso en la tapa de cada envase que lo garantice, ya que al no contener preservantes artificiales se crea una ventaja competitiva que influye en el cliente potencial ya que de esta manera aporta beneficios a la salud de quien lo consume.



- b) Es importante destacar que son productos de carácter nostálgico, ya que estos se diferencian de los que circulan en el mercado actual por elaborados a base de característicos ingredientes que representan la particular gastronomía salvadoreña. Y que a la vez involucran el ingenio y la creatividad de sus productores, los cuales no solo ofrecen productos que satisfagan una necesidad sino además les permite causar sentimientos de añoro e identidad a sus consumidores en el exterior.

- c) Destacar sus características por ser productos gourmet, ya que sus ingredientes han sido estrictamente seleccionados y con exhaustivos cuidados de higiene, cumpliendo las respectivas medidas de inocuidad que garantizan la calidad, textura, color y sabor único. Además son productos enfocados a un mercado con un estilo de vida diferente, asociados a gustos más exquisitos y sofisticados donde prevalece el buen sabor y que aporte los nutrientes necesarios, pero que sin embargo estos se adaptan a la diversidad de la gastronomía Salvadoreña.



ii) Estrategias de Isologo

- a) Mantener un solo formato en el símbolo gráfico y texto, que a su vez funciona como la marca, a fin de que el cliente potencial pueda identificar a simple vista la originalidad del producto. De esta manera se evitan posibles confusiones, ya que se identificó que en algunos casos se cambia el color del fondo de la representación gráfica en general y además se omite el uso de algunos elementos que forman parte de este.
- b) Rediseñar el logo, o hacer un refrescamiento de la imagen, mediante un diseñador gráfico se propone realizar una modificación involucrando los dos

elementos que forman la materia prima principal para estos productos, como lo son: el jocote barón rojo y la flor de loroco y de esta manera transmitir un mensaje de identidad propiamente salvadoreña. Manteniendo la base del diseño original ya que este, ya está previamente identificado en el mercado, es decir, mantener los mismos colores, nombre y elementos como el mapa de El Salvador y los indicadores sobre el departamento de origen.



iii) Estrategia de eslogan

a) Reformular mediante una frase más corta y sencilla, pero que esté en la capacidad de describir una de las principales características de los productos, con la cual el cliente potencial se sienta identificado ya sea al interior del país como en el exterior. Por tanto se proponen los siguientes eslogan e incluyéndolos respectivamente en su isologo propuesto, para que se pueda elegir el que más se identifique con el mensaje que se desea transmitir y a la vez se vuelva fácil de penetrar en la mente del cliente potencial y del consumidor.

1º. Realizar una frase más corta del eslogan actual, con el objetivo de que se vuelva fácilmente recordado en la mente del cliente potencial. Y con el que además se transmita el sabor propio del fruto que brota de la tierra natal.

¡La nostalgia de mí tierra!



2º. Hace referencia principalmente al deseo de inducir al posible consumidor la adquisición del producto por curiosidad o interés de probar el sabor único, exquisito e intenso de sus productos por la particularidad de sus ingredientes principales.

¡La nostálgica tentación!



3º. Resalta el origen de sus ingredientes principales como lo son el jocote barón rojo y la flor de loroco, ya que son dos frutos representativos de la identidad y la gastronomía salvadoreña. Y que en el caso de encontrarse residiendo en el exterior puede despertar el sentimiento de nostalgia al degustarlos.

¡Nostálgicamente Salvadoreño!



iv) Estrategias de etiqueta

- a) Rediseñar la etiqueta descriptiva para cada tipo de producto, que proporcione información objetiva sobre tal, como: información nutricional, ingredientes, fecha de fabricación y vencimiento, cantidad de contenido, isologo y eslogan, código de barra, número de registro, nombre del producto, imagen ilustrativa, entre otros que ya son tomados en cuenta. Sin embargo se propone a bien incluir el sello que garantiza ser 100% natural, así como la característica de ser un producto gourmet, y por último resaltar la importancia de verificar la buena ortografía y redacción en la información a proporcionar, ya que se encontraron etiquetas con errores ortográficos y palabras escritas de forma incorrecta.





Dependiendo del producto, el diseño de la etiqueta y la ubicación de sus elementos pueden variar de acuerdo a la forma que mejor se le acomode, siempre y cuando se vuelva más llamativa a los ojos del posible consumidor al momento de transmitir información relevante y de esa manera de buscar la aceptación de los mismos.

Tal como se muestra en la imagen anterior, en la parte superior se agrega el sello que garantiza ser 100% natural, se sustituye el isologo por el propuesto y se agrega el sello que lo califica como producto gourmet.

- b) Incluir un precinto de seguridad sobre la tapa de cada frasco, incrementa la confiabilidad hacia el producto, ya que este garantiza que no han sido abierto, ya que estos no pueden ser eliminados sin ser dañados. A pesar que la forma del etiquetado actual de los frascos incluye un precinto como parte él, no es lo suficientemente seguro ya que esta libremente expuesto al contacto directo lo cual puede romperse con facilidad sin necesidad de que sea de una forma intencional. Estos pueden ser de preferencia personalizados a color con el isologo.



c) Para las diferentes etiquetas se consideran a bien dos opciones, que mejoraran la imagen de presentación.

1º. Etiquetas adhesivas con impresión en acabados metalizados, ya que resaltan los colores y se vuelven más atractivas a la vista, además expresa mayor calidad del producto, dan un toque de distinción y sofisticación, matices ideales ya que son productos gourmet y sus colores no se deterioran fácilmente ante los cambios climáticos.

2º. Etiquetas sleeves o de manga retráctil, estas son muy versátiles ya que se adaptan a cualquier tipo de envase debido a su material termo-encogible, el cual es fabricado con un material plástico muy flexible y que además se caracteriza por su resistencia y durabilidad, ideal para alimentos ya que evita el deterioro del etiquetado aun cuando entra en contacto con la humedad y grasas. Así mismo permite tener una decoración con una cobertura de 360° lo cual da la oportunidad de incluir más información sobre el producto y a su vez sirve para proteger el envase en forma de precinto.

v) **Estrategias de tamaño y presentación**

a) Adicionar la presentación de 8 onzas al pesto de loroco, ya que el tamaño que se maneja en la actualidad no está en relación al abastecimiento de una familia numerosa.

b) Incluir la presentación de 3.5 onzas para, la salsa de tomate con loroco, el encurtido de loroco y la mermelada de jocote, como una opción para las personas que deseen adquirirlo por primera vez y no quieren arriesgarse a

obtener una presentación grande sin ser aprovechada al máximo, y a su vez lograr una mayor participación de las mismas.

b. Precio

i) Estrategias con base a costos

Es necesario en primer lugar hacer una evaluación del acumulado de costos que están involucrados en la producción de los diferentes productos de La Quiruba. La siguiente tabla muestra de manera resumida los factores influyentes en cuanto a costos variables:

PREPARACIÓN Y SIEMBRA DE LA MATERIA PRIMA
COSECHA Y RECOLECCIÓN DE LA MATERIA PRIMA
ADQUISICIÓN DE OTROS INSUMOS PARA LA PRODUCCIÓN
TRANSFORMACIÓN Y ADICIÓN DE VALOR AGREGADO
EMPAQUETADO Y MANTENIMIENTO
DISTRIBUCIÓN

Estos costos variables, dependen la cantidad de producción estimada y las variaciones que se presenten respecto a los precios de los factores involucrados directamente en la transformación del producto terminado, así como los cambios dentro de la economía. Pero por otra parte existen otros costos indirectos de fabricación que son considerados costos fijos, entre los cuales se deben considerar:

MANO DE OBRA DIRECTA E INDIRECTA
ENERGÍA ELÉCTRICA
AGUA

TELÉFONO
MANTENIMIENTO
TRANSPORTE PARA DISTRIBUCIÓN

Por lo cual es costo unitario en función del tipo de producto estará definido por:

$$\text{Costo unitario} = \text{costo variable unitario} + \text{costo fijo unitario}$$

Para determinar el precio de venta de cada unidad producida en función de cada tipo de producto, se hará bajo la suma de un porcentaje razonable de utilidad al costo unitario incurrido.

$$\text{Precio de venta unitario} = \text{costo unitario por cada tipo de producto} + \% \text{ de utilidad}$$

- ii) Estrategias con distribuidores
 - a) Establecer precios diferentes de acuerdo a las políticas establecidas con la cadena distribuidora, desarrollando criterios que establezcan un porcentaje de utilidad aceptable dentro del mercado el cual este enfocado en obtener beneficios mutuos en relación a productor – distribuidor.

Cabe a bien mencionar que existen negociaciones contractuales que permiten beneficios por pronto pago, por volumen o por compra recurrente. Aunque esto no modifica críticamente el precio final del producto sí da lugar a poder ofrecer promociones a los consumidores que tendrán en ello incentivos para poder volver a comprar dichos productos.

- b) Determinar un porcentaje extra como valor diferenciado por ser clasificado como producto gourmet. Es decir actualmente el rango de precio diferenciado (incremento versus productos no gourmet) es de aproximadamente un 20%. Entonces, una salsa de tomate que en el mercado local pueda valer USD \$1.20 en un empaque doypack, tendrá como símil gourmet una salsa de tomate con materia prima orgánica, mezclada con ingredientes no tradicionales, envasada en un recipiente de vidrio, por alrededor de USD \$1.50. De manera que esta estrategia debe estar basada en relación a los precios ofrecidos por los productos gourmet con similares características a los de La Quiruba.

- c) Establecer precios que permitan penetrar en la mente del posible consumidor, basados en precios de productos sustitutos o similares de su categoría. En la actualidad existe mucha competencia de empresas extranjeras, sobre todo de Guatemala, México y Estados Unidos, que gracias a los tratados comerciales ingresan a El Salvador sin necesidad de pagar aranceles. Está claramente establecido que La Quiruba no compite en el mercado local con base a precios, sino por diferenciación y calidad, sin embargo se considera una opción factible, introducir precios en relación al promedio de la comparación de 2 o más productos de su línea y establecerlo como tal, el cual puede efectuarse eventualmente y además considerando las políticas establecidas con su distribuidor.

c. Plaza

i) Canal indirecto



Continuar con la utilización del canal productor, detallista, consumidor final, ya que este tipo de distribución que ha permitido la aceptación de los clientes; pues los minoristas para este caso supermercados de prestigio como Walmart y Despensas de Don Juan, son establecimientos que diariamente presentan mucha afluencia de personas, por lo que se vuelve una excelente vía de crecimiento y posicionamiento en el mercado.

Recientemente se ha comenzado la distribución de los productos en la cadena de súper selectos, el cual asegura una mayor demanda potencial, de acuerdo al estudio realizado la población prefiere este supermercado ya que ofrece mejor accesibilidad al presentar mayor cobertura a nivel nacional y a la vez se identifica más con los salvadoreños.

Por lo cual se propone arraigar este medio de preferencia por la población al momento de adquirir este tipo de productos, y seleccionar aquellas salas de venta

que presentan una ubicación favorable, mayor participación en el mercado con relación a la demanda, y a su vez son puntos estratégicos donde existe la capacidad adquisitiva que permitirá abrir paso a la aceptación y rentabilidad de los productos. Con la finalidad de tener una mejor expansión en el territorio nacional e incrementar la presencia de estos.

ii) Canal directo



PRODUCTOR



CONSUMIDOR

También a manera de dar a conocer más cada uno de los productos en su municipio de origen será necesario el mecanismo del canal directo, es decir que el producto pase directamente del productor a las manos del consumidor final ya sean estos restaurantes y hoteles locales y otros que ofrezcan alimentos a base de estos productos gourmet; así como todo aquel consumidor que lo solicite directamente.

Para la implementación de este canal se propone en la planta productora, una pequeña sala de venta para tener un contacto y atención directa con el consumidor o cliente potencial que se decida a adquirirlo por primera vez. Además se considera a bien instalar un stand en las diferentes ferias o festivales, como punto de venta y degustación. En donde los clientes potenciales y

consumidores podrán conocer de primera mano a más profundidad las características inmersas en cada tipo de producto.

De igual forma en las diferentes participaciones de expo ferias, se deberá hacer uso de un stand que facilite la exposición de cada producto, con el propósito de ganar mercado en los lugares donde se realicen.

d. Promoción y publicidad

i) Estrategias de promoción

a) Efectuar descuentos o rebajas, uno de los puntos estratégicos es jugar con la mente de cliente potencial o consumidor, haciendo creer que el reducir el precio es un beneficio sobre todo para el que adquiere el producto. El objetivo de esta medida será incentivar la compra, y de esta manera se obtienen beneficios mutuos, por una parte el fabricante aumenta la cantidad de sus ventas y por otra parte quien lo adquiere ahorra dinero. Estas estrategias pueden establecerse de las siguientes maneras:

1º. Jugar con la mente del cliente potencial o consumidor, estableciendo rebajas en los precios con efectos psicológicos, es decir con la diferencia muy mínima por debajo de un número par o entero. Ya que de esta forma la idea que transmite lo hace parecer con un beneficio mayor para el posible consumidor ya que este se enfoca en el primer número y que generalmente se muestra en un tamaño más grande.



2º. Establecer mecanismo de aplicación de descuentos que no presenten gran variación en el precio tradicional, pero que impulsen o influyan en la acción de comprar. Estos pueden implementarse al término de cada mes, para reducir el inventario final.



b) Aplicar promociones eventuales, con el propósito de estimular la acción de compra incluso cuando no se tiene planes de adquirirlo, pero que logran persuadir en la mente del cliente potencial o consumidor y que permiten motivarles al aprovechamiento de las mismas.

1º. Promoción 2X1, esta puede aprovecharse con aquellos productos que esta próximos a caducar y que a su vez presentan menor rotación en sus inventarios, a manera de accionar sus ventas. Y mientras dure la promoción aumentar en un pequeño porcentaje su precio de venta.



2º. SÓLO HOY Pague 2 y lleve 3, es otra promoción que permitirá la rotación de inventarios en el supermercado y a su vez beneficiará a incrementar la circulación de los productos en el paladar de los salvadoreños que lo degusten y de esa manera lograr una mejor penetración como preferencia en el mercado. Además se puede tener la opción de que el tercer producto sea diferente.



3º. Segundo producto a mitad de precio, es una opción más que permite el incentivo de compra aun cuando no se tiene destinado comprarlo, ya que el consumidor trata de aprovechar todo tipo de ofertas al máximo y sobretodo tratándose de productos alimenticios por ser de primera necesidad.



c) Merchandising, aplicar todas aquellas acciones llevadas a cabo en el punto de venta las cuales están destinadas a aumentar la rotación de inventarios, ya que su meta es influir y convencer a los clientes potenciales y su vez a los consumidores de adquirir el producto. Para lo cual es necesario considerar:

1º. Exhibir correctamente los productos, buscando perfilar e identificar la marca de los productos. Si se han perdido espacios se deben recuperar rápidamente, y prestar atención a los productos deteriorados ya que existe una relación entre las ventas y la forma de exhibición en cuanto a frentes o caras de los productos. Para esto es necesario considerar tener la visualización idónea, es decir los productos deben estar ubicados a la altura de los ojos ya que de esta manera es mucho más fácil identificarlos,

no deben ser expuesto por debajo de la altura del ombligo de la persona ni por encima de su cabeza, para lo cual se debe considerar como base la estatura promedio en casi que los estantes sean muy altos, de esta manera también se facilita el acto de tomarlos y además se deben eliminar todos aquellos obstáculos físicos que impiden su visualización.



- 2º. Obtener emplazamientos de exposición preferenciales y secundarios pero que estén en la lineal correspondiente o muy cerca de ella. No se debe sustraer productos de la lineal para crear una exhibición adicional a menos que esta vaya acompañada de una fuerte acción de publicidad.
- 3º. Resaltar mediante material informativo como etiquetas, el nombre, el precio y el contenido de cada producto, de esta manera se facilita el encuentro con el posible cliente o consumidor.
- d) Hacer uso de material POP, es decir todos aquellos artículos promocionales que permiten promover mejor los productos, son herramientas prácticas que generalmente son utilizados diariamente, lo que significa que la información impresa en él se verá todos los días lo cual aumenta la penetración en la mente de quienes hacen uso de estos artículos y los que lo observan a su

alrededor. Estos artículos pueden adherirse a los productos cada dos meses, intercalándose las diferentes sucursales, es decir, en el periodo en que no se implemente esta estrategia en ciertas sucursales, se deberá estar llevando a cabo en otras, hasta lograr una mayor penetración en la mente del posible cliente. Entre estos artículos se pueden optar por:

- Bolígrafos
- Lápices
- Squeeze (Botellas para agua)
- Llaveros
- Tazas – vasos
- Tupper
- Bolsas de tela
- Pulseras
- Artículos de oficina
- Camisas
- Gorras
- Delantales



- e) Promover los productos a través de displays o impulsadoras, ubicadas en puntos estratégicos dentro del supermercado, para que ejecuten las actividades de establecer una comunicación directa con los clientes de estos establecimientos, dándoles a conocer cada uno de los productos, y las características e información relevante inmersa en estos. Para esta estrategia no será necesario la contratación de nuevo personal, ya que se pueden alternar las operarias en los días que no les corresponda producir.



- f) Realizar degustaciones, por medio de las displays o impulsadoras se deberá preparar y ofrecer degustaciones a todos los clientes del supermercado, y proponiendo de una forma dinámica diferentes formas de poder combinar y consumir cada uno de los productos, para luego ofrecerlo con tenacidad e impulsar la venta. Puede llevarse a cabo durante los periodos de festividades establecidas para lograr sacar el máximo aprovechamiento de estas, ya que es cuando se presencia un mayor número de clientes en los supermercados.



g) Participación en expo ferias y festivales gastronómicos nacionales e internacionales, son una ventana que facilita la difusión y comercialización de los productos, ya que estos se vuelven en los principales atractivos de este tipo de eventos, estas permiten el intercambio de información e incluso nuevas relaciones de negociación. Así mismo permite conocer el entorno en relación a los factores competitivos a los cuales pueden estar enfrentados, ya que a través de estas se conoce la oferta actual.

ii) Estrategias de publicidad

a) Las redes sociales hoy en día representan gran parte de tiempo invertido en las actividades cotidianas, son el medio masivo para mantenerse informado de los que sucede alrededor, se han convertido en todo un fenómeno como medio de comunicación e interacción entre las personas, así mismo ofrecen muchas facilidades en relación a la promoción y comercialización de productos y servicios. Por tanto se propone hacer uso de:

- Facebook
- Twitter
- Instagram
- YouTube
- LinkedIn
- Pinterest



- b) Merchandising promocional, esta hará énfasis sobre un producto determinado y a la vez coincidirá con una campaña basada en una promoción para el posible cliente o consumidor. Este tipo de publicidad debe hacerse preferentemente en la cabecera de la góndola, ya que es la primera vista que tienen los clientes del supermercado, o pueden ubicarse como góndolas centrales en puntos estratégicos, amplios y de mucho acceso, debe realizarse con material sumamente atractivo a la vista que llame la atención de quienes lo observan y a su vez incite su acercamiento y por consiguiente despierte el deseo por adquirir dicho producto.



- c) Página web, es un recurso de mucha relevancia al momento de publicar productos, y su vez transmite mayor confiabilidad al público con respecto a la empresa, ya que es capaz de contener gran cantidad de información como: textos, sonidos, videos, imágenes estáticas y animadas, enlaces, y otros elementos que sean posibles, por lo tanto se vuelve una tarjeta de presentación digital para la empresa y los productos o servicios que contenga. Por lo tanto se propone:

1º. Realizar constantes actualizaciones, como el refrescamiento del diseño el cual debe ser atractivo desde su portada inicial e identificativo con la empresa, de igual forma en la información proporcionada, ya sea descripción y usos de cada producto, para que el usuario que lo visita por primera vez se decida a seguir conociendo más al respecto, debe incluir datos relevantes y aspectos acerca de la empresa, tales como su historia, filosofía empresarial, experiencias en el mercado, y otros que enriquezcan el prestigio de esta. Hasta un enlace que permita tener contacto directo con la gerencia general ante cualquier inquietud o recomendación a fin de estar en una mejora continua.

2º. Facilitar un canal de recetas, para ofrecer a los consumidores en general diferentes opciones de cómo utilizar cada uno de los productos, como poderlos combinar entre sí, y transformarlos en nuevos platillos salvadoreños, con el propósito de diversificar la cultura gastronómica e introducir otros hábitos alimenticios que aporten beneficios a la salud.

- d) Hacer uso de publicidad exterior, todos aquellos soportes que puedan exhibirse en lugar públicos o cerrados y que faciliten la exposición ilustrativa del productos, como banners, vallas publicitarias, rótulos luminosos, uso de pantallas electrónicas. Estos pueden ser utilizados eventualmente o por temporadas con campañas específicas que vayan dirigidas a un segmento poblacional determinado, para lo cual deben estudiar los lugares más estratégicos para ser ubicados y que se puedan visualizar fácilmente para que el mensaje sea percibido e internalizado, es conveniente colocarlos juntos a los supermercados donde es comercializado para que de esta manera tengan un mayor impacto en la mente del cliente del establecimiento y a la vez incida en la decisión de compra.
- e) Publicidad impresa, este mecanismo permite difundir la información de una manera más rápida ya que fácilmente puede pasar de mano a mano de formas diferentes, mediante estos elementos se pueden lograr diferentes objetivos, como el incremento de las ventas, lanzar nuevos productos, dar a conocer nuevas promociones, entre otros beneficios. Y además resulta ser uno de los mecanismos publicitarios físicos más económicos. Entre los cuales se pueden optar:
- Brochure
 - Flyers
 - Separadores de libros
 - Calendarios
 - Stickers
 - Afiches

BROCHURE





¡Somos 100% Salvadoreños!

¡Somos 100% natural!

¡Somos la nostalgia de tu tierra!





Barrío El Pilar, 2 Cuadras al este del Parque Municipal. San Lorenzo, Ahuachapán, El Salvador.

+503 2415 2636

ENCUÉTRANOS EN:

- Walmart
- Despensa de Don Juan
- Súper Selectos

Búscanos y conoce más de nosotros en:

-  www.laquiruba.com
-  Laquiruba
-  La Quiruba




Desde el 2013, ofreciendo productos nostálgicos 100% NATURALES y de carácter gourmet.



Productos a base de jocote barón rojo:



Mermelada de jocote.

¡Para comenzar tu día saludable!



Salsa de jocote picante.

¡Ideal para frutas!

Productos a base de flor de loroco:



Pesto de loroco



Salsa de tomate con loroco



Encurtido de loroco



Salsa picante de loroco

FLYERS

La Quiruba

Nuestra
**TRADICIÓN
¡INSUPERABLE!**

EL SALVADOR
Grande como su gente

LOROCO PESTO
MERMELADA de JOCOTE
Piqolo
Pamolero

100% NATURAL
PROCESADO EN SALVADOR

¡Producto nostálgico 100% natural y de carácter gourmet!

Encuétralos en: Walmart, Despensa de Don Juan y Súper Selectos.

Nuestra
**TRADICIÓN
¡INSUPERABLE!**

La Quiruba

EL SALVADOR
Grande como su gente

LOROCO PESTO
MERMELADA de JOCOTE
Piqolo
Pamolero

SOBIABI
Pamolero

www.laquiruba.com
laquiruba@gmail.com
(503) 7740 1676

Encuétranos:
f o

SEPARADOR DE LIBRO



Todo este material puede ser repartido cerca de los supermercados o dentro de estos mientras se haga uso de displays quienes podrán hacer la entrega directa, así como también pueden repartirse durante la participación en expo ferias, y en época de festividades haciendo énfasis en una promoción especial

para sus compradores, creando mensajes que logren llamar la atención e imágenes que despierten el deseo de degustar los diferentes productos.

Además se considera una opción beneficiosa, vincularse con los supermercados para exponer los productos en los folletos o revistas que estos publicitan a sus clientes, como ofertas semanales.

- f) Uso de publicidad no pagada, este tipo de comunicación mediante medios televisivos es una vía de crecimiento ante la exposición de la marca y los productos en general. Existen diversos programas en la televisión nacional que promueven el desarrollo turístico y a su vez enfatizan aquellos atractivos de la localidad ya sean estos productos o servicios. Estos se hacen valer mediante entrevistas realizadas para reportajes llevados a cabo ya sea en expo ferias, festivales u otro tipo de evento similar.

Por lo tanto se propone seguir siendo partícipes de eventos que permitan una mayor exposición y buscar la posibilidad de tener contacto con el periodista o reportero para efectuar una entrevista y brindar información valiosa en todo tipo de reportajes, ya que estos son transmitidos en programas de canales locales quienes a su vez hacen uso masivo de redes sociales donde de igual forma son publicados.

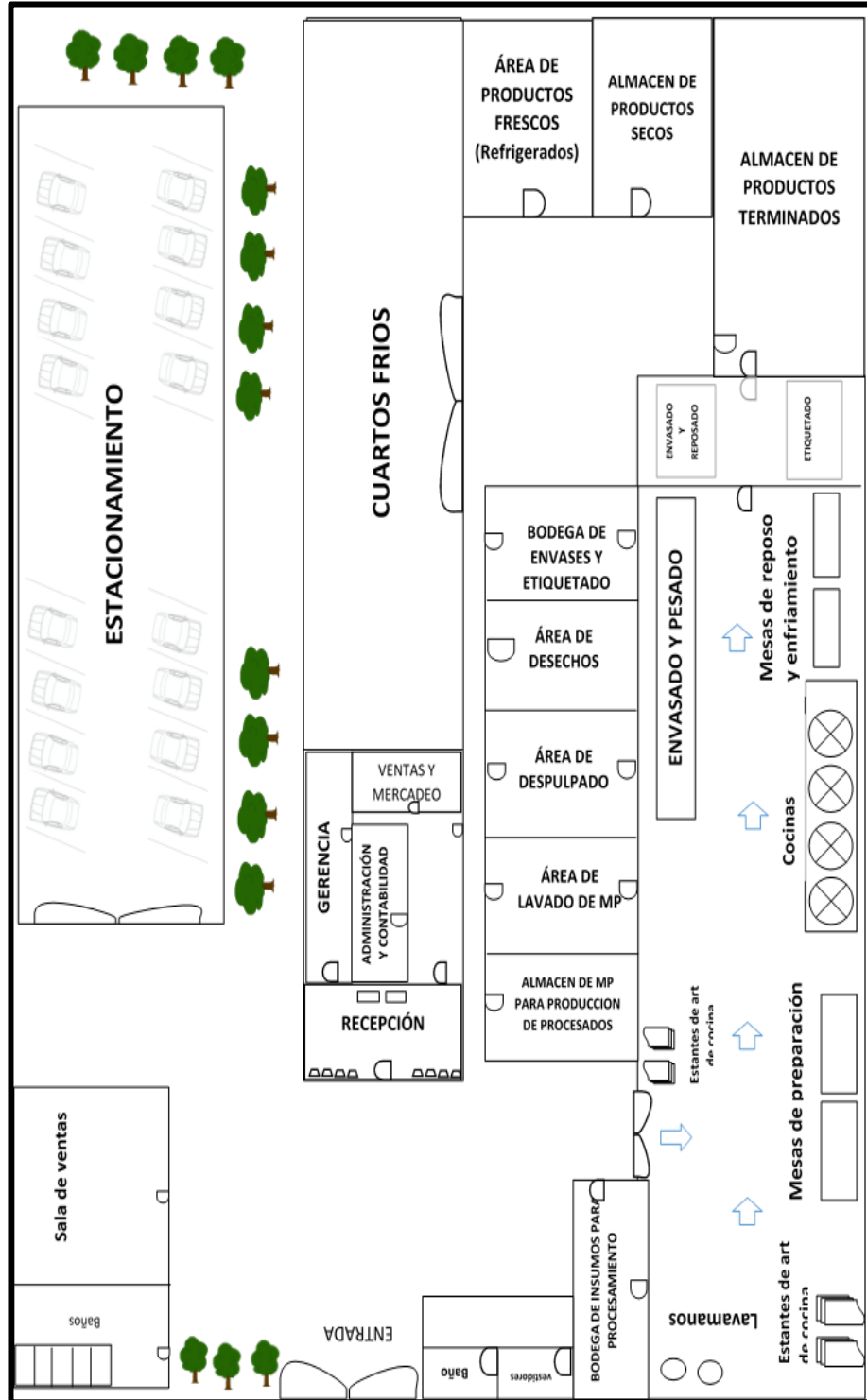
De esta forma se logrará una mayor difusión de información, que favorecerá al reconocimiento, aceptación, crecimiento y posicionamiento de la marca y sus productos. Ya que ofrecen mayor credibilidad por ser transmitida por un medio de prestigio.

G. RECURSOS E INVERSORES

1. Distribución de la planta

Las instalaciones no están siendo debidamente aprovechadas ya que se cuenta con un espacio de terreno de 50 metros cuadrados que no están siendo utilizados al 100%. El área para el proceso de producción es demasiado pequeña en función de la capacidad con la que se cuenta, por lo que se vuelve necesario la expansión de la planta para que ayude a la gestión de la calidad y las medidas de inocuidad, así como mejorar los procesos productivos inmersos, y además poder evitar impases ante pedidos más grandes de los que actualmente se produce, por lo que se considera la siguiente distribución de planta, y los recursos necesarios que aún no se tiene en calidad de propiedad.

PROPUESTA DE DIAGRAMA DE DISTRIBUCIÓN DE PLANTA



2. Equipo requerido

A continuación, se realiza la propuesta de adquisición de equipo debido a que la empresa no cuenta con cuartos fríos y una despulpadora de frutas propias, que son sumamente necesarias para el área almacenaje y producción con la adquisición de estos dos equipos se reducirán los costos con los que incurre la empresa ya que al poseer su equipo propio tendrá mayores ventajas en almacenamiento de sus productos y facilidad de su producción.

Con la adquisición de estos equipos, será necesario llevar a cabo una pequeña capacitación sobre el correcto uso y funcionamiento de estos, dirigida al personal involucrado en el proceso de producción. Para lo cual se considera debe estar a cargo del gerente de producción y supervisor de operaciones quienes tendrán el conocimiento previo por parte del proveedor. Estimando un tiempo de una hora para dar la respectiva capacitación sobre las especificaciones, manejo y uso de la maquinaria y equipo, como además realizar una supervisión y control de 5 días continuos para asegurar que los procesos se estén llevando a cabo de la manera impartida.

i) Despulpadora de frutas.



Descripción General	Especificaciones	Cantidad	Precio unitario
	Barril: 1		
Despulpadora de frutas	Capacidad: 2.5(t/h) Potencia: (4kw) Tamaño: 145*142*143(cm)	1	\$2,950.00

VER FACTURA PROFORMA ANEXO N° 5.

ii) Cuarto frío industrial



Descripción General	Especificaciones	Cantidad	Precio unitario
Cuarto frío industrial	Dimensiones: 3(L)x2(L)x2(h)(m) Material paneles: PU Certificación: CE ISO9001. Temperatura: -18°C — 5°C	1	\$8,500.00

VER FACTURA PROFORMA ANEXO N° 5.

3. Plan financiero

i) Estado de resultados

La estimación del estado de resultado proyectado para el año 2019, se realizó por medio del método de mínimos cuadrados, utilizando datos históricos sobre los ingresos reflejados correspondientes a los estados de resultados de los años; 2015, 2016 y 2017. Ya que de esta manera se obtiene una mejor estimación suponiendo que los errores sean menores debido a que se basa en datos históricos a fin de encontrar un comportamiento de manera lineal.

	X (Año)	Y (Ventas \$)	X ²	XY
	1	\$ 10,897.84	1	\$ 10,897.84
	2	\$ 88,239.69	4	\$ 176,479.38
	3	\$ 38,905.40	9	\$ 116,716.20
Σ =	6	\$ 138,042.93	14	\$ 304,093.42

$$a = \frac{\sum x^2 \sum y - \sum x \sum xy}{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \quad a = \frac{(14)(\$138,042.93) - (6)(\$304,093.42)}{4(14) - (6)^2} \quad \mathbf{a = \$18,006.75}$$

$$b = \frac{n \sum xy - \sum x \sum y}{n \sum x^2 - (\sum x)^2} \quad b = \frac{4(\$304,093.42) - (6)(\$138,042.93)}{4(14) - (6)^2} \quad \mathbf{b = \$14,003.78}$$

$$Y(\text{año}) = a + bx \quad Y_{2018} = \$18,006.75 + \$14,003.78 (4) \quad \mathbf{Y_{2019} = \$74,021.87}$$

José Miguel Zarceño Castro	
LA QUIRUBA	
ESTADO DE RESULTADOS	
EJERCICIO DE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019	
(Cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos de Norte América)	
INGRESOS	\$ 74,021.87
(-) COSTO DE LO VENDIDO	\$ 45,935.34
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 28,086.53
(-) GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 13,598.29
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 14,488.23
(-) IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ 3,622.06
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 10,866.18

Para los costos de lo vendido se estimó el 62% con relación a los ingresos, dicho porcentaje fue el producido en el estado de resultados del año 2017, de igual forma para los gastos de operación donde el porcentaje en relación a los ingresos es del 18%, y el impuesto sobre la renta del 25%.

A efectos de la implementación del plan de negocios propuesto, se considera que La Quiruba podría alcanzar un incremento del 5% en la demanda de sus productos, dicho porcentaje es estimado a manera de que este pueda ser alcanzable sin ningún problema, por lo cual, el estado de resultados proyectado reflejaría una mejoría en cuanto a sus ingresos como en su utilidad. En el cual se toma el 5% de incremento en los ingresos, y un 50% de costo de lo vendido en relación a ese incremento, para los gastos de operación se consideran los dos salarios del nuevo personal correspondiente a \$375.00 cada uno, y un impuesto sobre la renta del 25%.

CONSIDERANDO UN INCREMENTO DEL 5% DE INGRESOS, AL APLICAR EL PLAN PROPUESTO.	
INGRESOS	\$ 3,701.09
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	\$ 1,850.55
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 1,850.55
(-) GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 750.00
(=) UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO E INTERESES	\$ 1,100.55
(-) IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ 275.14
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 825.41

Por lo tanto el estado de resultados proyectado, con el incremento que se pretende alcanzar con la implementación del plan de negocios, queda de la siguiente manera:

José Miguel Zarceño Castro	
LA QUIRUBA	
ESTADO DE RESULTADOS	
EJERCICIO DE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019	
(Cifras expresadas en dólares de los Estados Unidos de Norte América)	
INGRESOS	\$ 77,722.96
(-) COSTO DE LO VENDIDO	\$ 47,785.89
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 29,937.07
(-) GASTOS DE OPERACIÓN	\$ 14,348.29
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS E INTERESES	\$ 15,588.78
(-) IMPUESTO SOBRE LA RENTA	\$ 3,897.20
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 11,691.59

ii) Balance general

LA QUIRUBA		
BALANCE GENERAL, AL 31 DE DICIEMBRE DE 2019		
(Cifras Expresadas en Dólares de los estados Unidos de Norte América)		
ACTIVO		
CORRIENTE		\$ 138,197.14
Efectivo y Equivalentes	\$ 12,861.65	
Cuentas y documentos por cobrar	\$ 79,170.00	
Impuestos por Cobrar	\$ 1,029.90	
Gastos por Anticipados	\$ 21,912.87	
Inventarios	\$ 23,222.72	
NO CORRIENTES		\$ 36,787.39
Propiedad, planta y Equipos	\$ 36,787.39	
Depreciación Acumulada		
TOTAL DEL ACTIVO		\$ 174,984.53
PASIVO		
CORRIENTE		\$ 8,028.27
Acumulados por pagar	\$ 8,028.27	
NO CORRIENTE		\$ 114,303.70
Préstamos Bancarios	\$ 44,303.70	
Asuntos Pendientes	\$ 70,000.00	
PATRIMONIO		
CAPITAL CONTABLE		\$ 52,652.56
Capital Liquido: José Miguel Zarceño Castro	\$ 40,960.97	
Utilidades del Ejercicio	\$ 11,691.59	
TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO		\$ 174,984.53

Para el balance general se tomó como referencia los datos reflejados en el balance general correspondiente al año 2017, en donde las cuentas consideradas con afectación directa a simple vista con la implementación del plan de negocios se muestran con una notable modificación en función de proyección, teniendo así: la

cuenta de efectivo y equivalentes con un aumento del 5% en relación al año anterior, cuentas y documentos por cobrar con un incremento del 1.5% ya que se considera puede surgir ventas al crédito durante el periodo, así mismo la cuenta de inventarios se ve modificada con un 2% debido al aumento de la demanda que se estima obtener.

En cuanto al activo no corriente, en propiedad planta y equipo se agrega el valor de los recursos que se propone adquirir como lo son la maquina despulpadora y el cuarto frio industrial. En el pasivo corriente se considera a bien obtener el financiamiento del 70% del valor de los recursos a obtener el cual equivale a \$8,015.00. Y por último se estima que el capital liquido pueda aumentar en al menos un 2.6%. Teniendo así, un balance general proyectado que permite un aumento de \$13,687.81 para el año 2019.

iii) Liquidez y rentabilidad

RAZÓN DE LIQUIDEZ INMEDIATA
RLI = Efectivo y equivalentes / Pasivo corriente
RLI = \$12,861.65 / \$8,028.27
RLI = \$1.60

Haciendo uso de las razones financieras, se determina que si La Quiruba presenta un aceptable nivel de liquidez inmediata, ya que si tuviera que pagar hoy sus compromisos corrientes, dispone de \$1.60 por cada \$1.00 que adeuda.

Al realizar la comparación de la liquidez con respecto al año anterior, no se considera apropiado ya que La Quiruba no presentaba un pasivo corriente que pueda contraponerse al efectivo obtenido.

Efectivo y equivalentes = \$12,249.19 Vs. Pasivo corriente = \$13.27

RAZÓN DE RENTABILIDAD SOBRE CAPITAL
ROE = Utilidad neta / Patrimonio
ROE = \$11,691.59 / \$52,652.56
ROE= 22.20%

De acuerdo a la razón de rentabilidad en función del capital obtenido en el balance general proyectado, se obtiene un 22.20% es decir que cada \$1.00 invertido por el propietario de La Quiruba éste reflejaría dicha tasa del rendimiento.

RAZÓN DE RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS NO CORRIENTES FIJOS
RAnoCF = Utilidad neta / Activos no corrientes fijos
RAnoCF = \$11,691.59 / \$36,787.39
ROE= 31.78%

La razón de rentabilidad en relación a los activos no corrientes fijos, del balance general proyectado, resulta una tasa de rendimiento del 31.78%, es decir es el beneficio que se obtiene por cada \$1.00 invertido en propiedad planta y equipo.

Al hacer la comparación de la rentabilidad en función de ejercicio del año anterior, la proyección estimada presenta un mayor beneficio tanto en función del capital como de los activos no corrientes fijos. Demostrándose a continuación:

RAZÓN DE RENTABILIDAD SOBRE CAPITAL 2017
ROE = Utilidad neta / Patrimonio
ROE = \$7,047.71 / \$49,979.75
ROE= 15.00%

ROE SOBRE CAPITAL 2017 = 15.00%

Vs.

ROE SOBRE CAPITAL 2019 = 22.20%

RAZÓN DE RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS NO CORRIENTES FIJOS
RAnoCF = Utilidad neta / Activos no corrientes fijos
RAnoCF = \$7,047.71 / \$25,337.39
ROE= 28.00%

ROE SOBRE ACTIVOS NO CORRIENTES FIJOS 2017 = 28.00%

Vs.

ROE SOBRE ACTIVOS NO CORRIENTES FIJOS 2019 = 31.78%

iv) Punto de Equilibrio

La determinación del punto de equilibrio en valor, se considera la siguiente formula:

$$\text{PE\$} = \text{Costos Fijos} / [1 - (\text{Costos variables} / \text{Ventas totales})]$$

$$\text{PE\$} = \$14,348.29 / [1 - (\$47,785.89 / \$77,722.96)]$$

$$\text{PE\$} = \$14,348.29 / [1 - 0.6148233]$$

$$\text{PE\$} = \$14,348.29 / 0.3851767$$

$$\text{PE\$} = \$37,251.19.$$

El resultado obtenido se interpreta como las ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias, si las ventas del negocio están por debajo de esta cantidad la empresa pierde, pero si se encuentran por arriba de \$37,251.19 son utilidades para la empresa.

H. PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

Este plan contiene los recursos humanos, técnicos-materiales y financieros que serán necesarios para llevar a cabo la realización de este proyecto, al mismo tiempo incluye un cronograma de actividades donde se refleja en que tiempo serán llevadas a cabo cada una de ellas.

a. Recursos Humanos

El proyecto estará principalmente a cargo del propietario y gerente general como la máxima autoridad de la empresa, que será apoyado por el gerente de producción quien a su vez conoce y está relacionado con el expediente histórico sobre el comportamiento de los productos en el mercado, además se debe considerar la incorporación del nuevo personal a cargo del departamento de ventas y mercadeo, como lo es el gestor de ventas y el coordinador de mercadotecnia y publicidad, quienes deben recibir la respectiva inducción sobre aspectos propios de la empresa, conocer su origen e historia, su filosofía empresarial, los productos que ofrecen, los objetivos y metas en relación a estos, las necesidades que deben satisfacer en cuanto a la funciones que van a desempeñar, etc. para lo cual se considera conveniente un tiempo estimado de 15 horas distribuidas en 5 días respectivamente, tiempo que además servirá para conocer más acerca de la personalidad, actitudes, habilidades, forma de relacionarse y trabajar de cada uno de ellos.

b. Recursos técnicos y materiales

Para ejecutar este proyecto es de vital importancia, realizar una mayor inversión a la empresa, siendo su principal razón la compra de equipo y mobiliario especializado,

ya que estos elementos son indispensables para el proceso de producción, el cual se ve afectado indirectamente ya que actualmente no se poseen en calidad de propiedad, lo que al mismo tiempo repercute sus consecuencias en los gastos de ventas e incremento en los costos de la misma producción.

Con la adquisición de la máquina despulpadora, y los cuartos fríos para el almacenaje de la materia prima que dará abastecimiento al periodo de producción mientras se realice la siguiente cosecha, se podrá asegurar el cubrimiento de la demanda futura a satisfacer.

De igual forma, para dar cumplimiento a la propuesta en relación a las estrategias de la mezcla de mercadotecnia, se hará mediante la adquisición de materiales que aportaran beneficios a la imagen e identidad corporativa, fortaleciendo su desempeño en el mercado, y creando ventaja competitiva ante sus posibles competidores, ya que estas estrategias están orientadas a captar la atención del cliente potencial e incrementar la fidelidad de sus consumidores, volviéndose más atractivo en cuanto a presentación, contenido y beneficios para quienes los adquieren.

c. Recursos financieros

El recurso financiero para la inversión puede ser obtenido en dos formas: la primera a través del capital propio de la empresa; y la segunda a través de un financiamiento externo, el cual cubra los primeros seis meses de las operaciones a partir de que se ponga en marcha el proyecto.

RECURSOS HUMANOS			
ENCARGADO	N° DE PERSONAS	COSTO MENSUAL	COSTO ANUAL
Gestor de ventas	1	\$ 432.19	\$ 5,805.00
Coordinador de mercadotecnia y publicidad	1	\$ 432.19	\$ 5,805.00
SUBTOTAL			\$ 11, 610.00
RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES			
MAQUINARIA Y EQUIPO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
Despulpadora de frutas	1	\$ 2,950.00	\$ 2,950.00
Cuarto frío industrial	1	\$ 8,500.00	\$ 8,500.00
SUBTOTAL			\$ 11,450.00
MATERIALES	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	COSTO TOTAL
Rediseño de página web	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Rediseño de imagen corporativa	1	\$ 125.00	\$ 125.00
Rediseño de etiquetas	6	\$ 15.00	\$ 90.00
Degustación por sucursal	1	\$ 80.00	\$ 80.00
Bolígrafos	150	\$ 0.68	\$ 102.00
Tazas sublimadas full color	25	\$ 2.25	\$ 56.25
Squezzes	25	\$ 2.00	\$ 50.00
Flyers	150	\$ 0.10	\$ 15.00
Brochures	100	\$ 0.70	\$ 70.00
Separadores	150	\$ 0.10	\$ 15.00
Stickers	100	\$ 0.08	\$ 8.00
Afiches	50	\$ 0.75	\$ 37.50
Banner	1	\$ 22.60	\$ 22.60
Rótulo	1	\$ 248.60	\$ 248.60
Tuppers	50	\$ 0.50	\$ 25.00
Calendarios	50	\$ 0.80	\$ 40.00
Redes sociales	3	\$ 26.67	\$ 80.00
SUBTOTAL			\$ 1, 464.95
Contingencias (10%) Recursos técnicos y materiales			\$ 1, 291.50
TOTAL			\$ 25,816.45

**Los artículos promocionales están en relación a campaña publicitaria lanzada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIBROS:

- BACA URBINA, Gabriel, Evaluación de proyectos, 4ta. Edición, Editorial Mc Graw Hill, Pág. 21.
- Bittel R. Lester y Ramsey E. Jackson. Enciclopedia del Administrador. Editorial océano Mc Graw Hill, inc.1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. “Introducción a la teoría General de la Administración”. Mc Graw Hill. Bogotá, 1986.
- Fischer Laura, Espejo Jorge, Mercadotecnia, Mc Graw-Hill; Cuarta Edición, México, 2011, página 75. Fischer Laura y Espejo Jorge, Mercadotecnia, Mercadotecnia, Mc Graw Hill, Tercera Edición, pág. 240
- Fischer Laura, Espejo Jorge, Mercadotecnia, Mc Graw-Hill; Cuarta Edición, México, 2011, página 75.
- Friend, Graham y Zehle, Stefan. 2008. Cómo Diseñar un Plan de negocio. Editorial El Comercio.
- González, Diana. 2006. Plan de negocios para emprendedores al éxito. Segunda edición. México. McGraw-Hill Interamericana de México.
- KOONTZ, Harold y O’DONELL CIRIL, Welhrich. Administración. México: Editorial Mc Graw and Hill. 1985.
- Kotler, Philip. Dirección de Mercadotecnia. Octava Edición. México. Editorial Prentice Hall. Año 1996. Pág. 81.
- Kotler Philip, Keller Kevin; Dirección de Marketing, Pearson Educación, Decimocuarta Edición, México, 2012, Pág. 32.
- PEGGY LAMBING Y CHARLES KUEHL, EMPRESARIOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS, La Mercadotecnia. Pag.165.

- Porter E. Michael, Ventaja Competitiva, Creación y sostenimiento de un desempeño superior, Ed. 1997.
- Sánchez Ivonne y Cantarero Gonzalo. "MBA de bolsillo, Guía de Consulta para la Gestión Eficaz de una Empresa". Ediciones Martínez Roca, S.A., Barcelona España, 1998, pág. 379, pág. 373.
- SAPAG CHAIN, NASSIR Y OTROS, Preparación y evaluación de Proyectos, 3ra. Edición, Mc Graw Hill, Colombia, 1991, Pág. 78 y 79.
- Stanton, William y otros. Fundamentos de Marketing. Decimotercera Edición. México. Editorial McGraw Hill. Año 2004. Pág. 673.
- Stephen, Robins y Coulter, Mary. Administración, Prentice Hall, Sexta Edición, México 2002.
- Stoner, James A. F.; Freeman, R. Edward; Gilbert, Daniel R. 1996. Capítulo VI, Administración, Sexta Edición, México, Prentice Hall Hispanoamérica, S.A.
- Weinberger Villaran, Karen. Junio 2009. Plan de Negocios, Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio. Primera Edición. Perú. Media Corp Perú.

TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN:

- Chinchilla Centeno Elba Raquel y otros autores. Plan de negocios para generar demanda de chocolate Artesanal elaborado por artesanos del municipio de Concepción de Ataco dirigido a tiendas y mercados Municipales de la ruta turística denominada "Ruta de Las flores". Pág. 23 Trabajo de Graduación UES 2011.
- Fernández Quintanilla, Verónica Raquel. "Plan de negocios para organizar y mantener un agro mercado y la comercialización de flores, frutas y verduras producidas por los habitantes de las comunidades ojo de agua y centenario del municipio de Chalchuapa, departamento de Santa Ana.", Trabajo de Graduación, UES, 2011.

LEYES:

- Constitución De La República De El Salvador, Decreto Constituyente No. 38, del 15 de diciembre de 1983, Diario Oficial No. 234, Tomo 281, del 16 de diciembre de 1983.
- Código de Comercio, Decreto legislativo N° 671, Publicado en el Diario Oficial N° 140, Tomo N° 228, 31 de Julio de 1970.
- Código de Salud, Decreto legislativo N° 955, Publicado en el Diario Oficial N° 86, Tomo N° 299, 11 de Mayo de 1988.
- Código de Trabajo, Decreto legislativo N° 15, Publicado en el Diario Oficial N° 142, Tomo N° 236, 31 de Julio de 1972.
- Código de Trabajo, Decreto legislativo N° 15, Publicado en el Diario Oficial N° 142, Tomo N° 236, 31 de Julio de 1972.
- Código Tributario, Decreto legislativo N° 230, Publicado en el Diario Oficial N° 241, Tomo N° 349, 22 de diciembre de 2000.
- Ley de Impuesto a la Transferencia de Bienes Muebles y a la Prestación de Servicios, Decreto legislativo N° 296, Publicado en el Diario Oficial N° 143, Tomo N°316, 31 de Julio de 1992
- Ley de Impuesto Sobre la Renta, Decreto legislativo N° 134, Publicado en el Diario Oficial N° 242, Tomo N° 313, 21 de diciembre de 1991.
- Ley del Sistema de Ahorro para Pensiones, Decreto legislativo N° 927, Publicado en el Diario Oficial N° 243, Tomo N° 333, 23 de diciembre de 1996.

DOCUMENTOS:

- Hidalgo, Juan Carlos; Salazar, Samuel. Septiembre 2003. Guía Práctica para la Elaboración del Plan de Negocios, Fundación para la Innovación Tecnológica Agropecuaria, El Salvador.

SITIOS WEB:

- http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/rosas_r_f/CAPÍTULO2.pdf
- <https://definicion.de/plan/>
- <http://www.monografias.com/trabajos100/la-oferta-generalidades/la-oferta-generalidades.shtml>
- <https://www.promonegocios.net/oferta/definicion-oferta.html>
- www.wihidot.com/legal:terms-of-service.
- www.wikidor.com

ANEXOS

ANEXO 1.

CUESTIONARIO DIRIGIDO A

CLIENTES POTENCIALES.



Universidad de El Salvador
Hacia la libertad por la cultura

UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



CUESTIONARIO DIRIGIDO A CLIENTES POTENCIALES

OBJETIVO: El presente cuestionario tiene como propósito evaluar el interés de las personas para comprar productos alimenticios conservados de carácter nostálgicos, tales como: Salsas, pestos, encurtidos y mermeladas. Para lo cual dicha información será utilizada para la formulación de un plan de negocios, orientado al incremento de la demanda de los productos que ofrece la pequeña empresa La Quiruba, del municipio de San Lorenzo Ahuachapán, los datos a obtener son exclusivamente para fines académicos, como requisito para el proceso del trabajo de graduación.

INDICACIONES: A continuación, se le presenta una serie de preguntas con diferentes opciones de respuesta, donde usted deberá marcar o seleccionar la que considere conveniente, y explicar en las que sea necesario.

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Objetivo: Conocer el género, rango de edad y municipio de residencia que prevalece entre los encuestados.

Género: F M

Edad: 18–21 años 22–25 años 26–29 años 30 años en adelante

Municipio de residencia: San Salvador Zacatecoluca

II. ASPECTOS ESPECÍFICOS SOBRE EL PRODUCTO.

Objetivo: Identificar las preferencias de las personas, en cuanto a: productos, precio, plaza y promoción.

1) ¿Usted conoce los productos que se presentan a continuación?

Objetivo: Identificar el reconocimiento de los productos de La Quiruba en el mercado.



Si lo conozco No lo conozco

1.1) Si su respuesta es si lo conozco, ¿Cuál conoce?

_____.

2) ¿Ha comprado alguno de estos productos?

Objetivo: Determinar cuáles de los productos ha incidido en la decisión de compra del encuestado.

Sí No

2.1) Si su respuesta es sí, ¿Cuál o cuáles ha comprado?

_____.

3) ¿Estaría usted dispuesto a comprar/consumir estos productos, los cuales son hechos a base de jocote barón rojo y flor de loroco?

Objetivo: Conocer la intención de compra hacia los productos de La Quiruba.

Sí No Tal vez

➤ Si su respuesta es no, por favor continuar con la pregunta n° 5.

4) ¿Cuáles de los productos, le interesa adquirir?

Objetivo: Identificar por cuál de los productos que La Quiruba ofrece, se inclina más el interés de los encuestados por adquirir.

Pesto de loroco Salsa de tomate con loroco Encurtido de loroco
Mermelada de jocote Salsa picante de jocote Salsa picante de loroco

5) ¿Cuál de las siguientes características considera más importantes al momento de adquirir este tipo de productos?

Objetivo: Reconocer aquellos indicadores que prevalecen al momento de la decisión de compra.

Marca Calidad 100% naturales Precio
Presentación (envasado, tamaño y diseño) Otro: _____.

6) ¿Usted ha comprado/consumido o conoce otros productos, elaborados a base de jocote y flor de loroco?

Objetivo: Determinar la posible comercialización de productos elaborados a base de jocote o flor de loroco.

Sí No

6.1) Si su respuesta es sí, ¿Qué tipo de productos han sido? :

_____.

7) ¿Con qué frecuencia adquiere este tipo de productos?

Objetivo: Conocer el rango de los tiempos en que los encuestados vuelven a adquirir cada uno de los determinados productos.

Producto \ Tiempo	Una vez a la semana	Cada dos semanas	Una vez al mes	Cada tres meses	Nunca lo adquiero
Salsas de tomate					
Salsas de acompañamiento					
Pestos					
Encurtidos					
Mermeladas					

8) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada uno de los respectivos productos?

Objetivo: Determinar el valor monetario que el encuestado estima idóneo pagar.

Producto \ Precio	\$1.50 - \$2.50	\$2.50 - \$3.50	\$3.50 - \$4.50
Pesto de loroco (4oz)			
Salsas de tomate con loroco (8oz)			
Encurtido de loroco (8oz)			
Mermelada de jocote (10oz)			
Salsa picante de jocote (142gr)			
Salsa picante de loroco (142gr)			

9) Ahora que conoce un poco más los productos, ¿Recuerda haberlos visto en algún pasillo de Walmart o La despensa de Don Juan?

Objetivo: Determinar si la estrategia de mercadeo logra impactar en la mente del usuario del supermercado.

Sí No

10) ¿Qué medio le resultaría más cómodo para realizar una compra?

Objetivo: Identificar cuál es el medio de preferencia por parte del encuestado, al momento de adquirir el producto.

Tienda en línea Tienda exclusiva de los productos de La Quiruba
Súper Selectos Despensa de Don Juan Walmart

11) ¿Qué tipo de promociones le estimularían a comprar estos productos, cuando no tiene planes de comprarlo?

Objetivo: Determinar aquellas promociones que permiten persuadir en la decisión de compra.

Mitad de precio 2X1 Descuentos Artículos promocionales

12) ¿A través de qué medios le gustaría recibir información sobre estos productos?

Objetivo: Identificar los medios de preferencia que permiten al encuestado mantenerse informado.

Sitio web Redes sociales Correo electrónico Periódicos
Anuncios televisivos Publicidad exterior

III. ASPECTOS ESPECÍFICOS SOBRE LA EMPRESA

13) ¿Sabía usted que estos productos a base de jocote barón rojo y flor de loroco, son elaborados por la pequeña empresa La Quiruba?

Objetivo: Determinar el reconocimiento de la marca, en el mercado.

Sí No

14) ¿Cómo evaluaría el isologo de La Quiruba?

Objetivo: Descubrir si la imagen que identifica a la empresa genera un impacto ante los encuestados.



Excelente 9 – 10 Muy bueno 8 – 9 Bueno 7 – 8 Regular 6 – 7 Malo 4 – 5

15) Si usted se encontrara residiendo en el exterior, ¿Se sentiría identificado con el eslogan de La Quiruba?

Objetivo: Descubrir si el eslogan logra transmitir sentimiento de identidad con el encuestado.

Sí No

IV. ASPECTOS ESPECÍFICOS SOBRE LA COMPETENCIA Y PRODUCTOS SUSTITUTOS

16) ¿Cuáles de las marcas de salsas, aderezos y mermeladas recuerda o conoce?

Objetivo: Identificar aquellas marcas que tiene mayor presencia en la mente del encuestado.

Mc Cormick Natura's Campo fresco La Costeña Hunt's
 Hellmann's Hero Clemente Jacques Otro: _____.

17) De salsas, aderezos y mermeladas, ¿Cuántos unidades compra mensualmente?

Objetivo: Conocer la rotación de ventas de los productos sustitutos.

Unidades Producto	0 unidades	1 – 2 unidades	3 – 4 unidades	5 – 6 unidades	Más de 6 unidades
Salsas					
Aderezos					
Mermeladas					

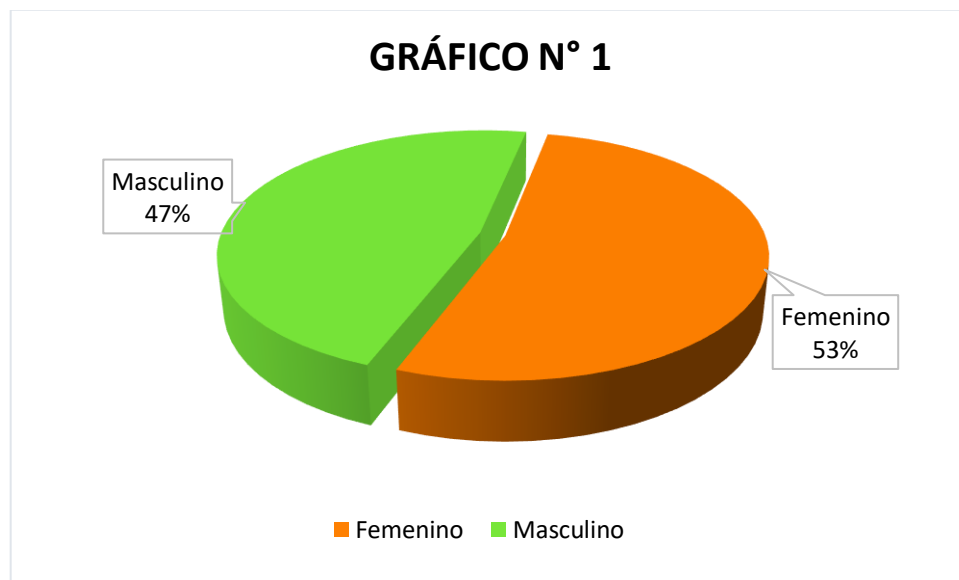
a. Tabulación de cuestionario dirigido a clientes potenciales

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN

Género

Objetivo: Identificar el género que prevalece en los encuestados.

Género	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	79	53%
Masculino	71	47%
Total	150	100%



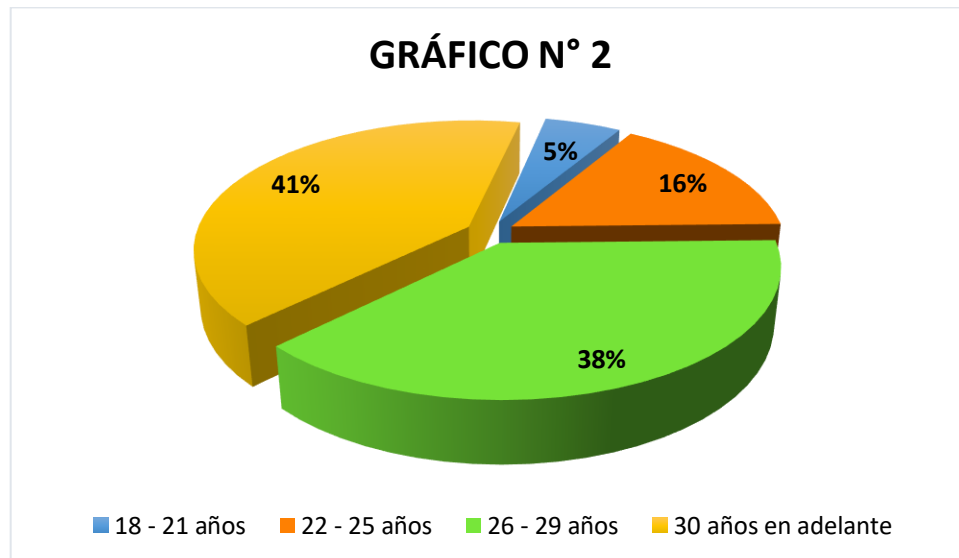
Interpretación:

De un total personas abordadas, se determinó que con una diferencia del 6% prevalece la presencia del género femenino como usuarios de supermercados, por lo tanto, se deduce que en la actualidad las tareas de compra en cuanto a necesidades del hogar son compartidas, ya no solamente es la mujer quien se encarga de este tipo de actividades. Por lo que se vuelve interesante para la empresa optar por estrategias que sean atractivas para ambos géneros.

Edad

Objetivo: Conocer el rango de las edades que tienen mayor presencia entre los clientes potenciales de los productos de La Quiruba.

Edad	Frecuencia	Porcentaje
18 - 21 años	8	5%
22 - 25 años	24	16%
26 - 29 años	57	38%
30 años en adelante	61	41%
Total	150	100%



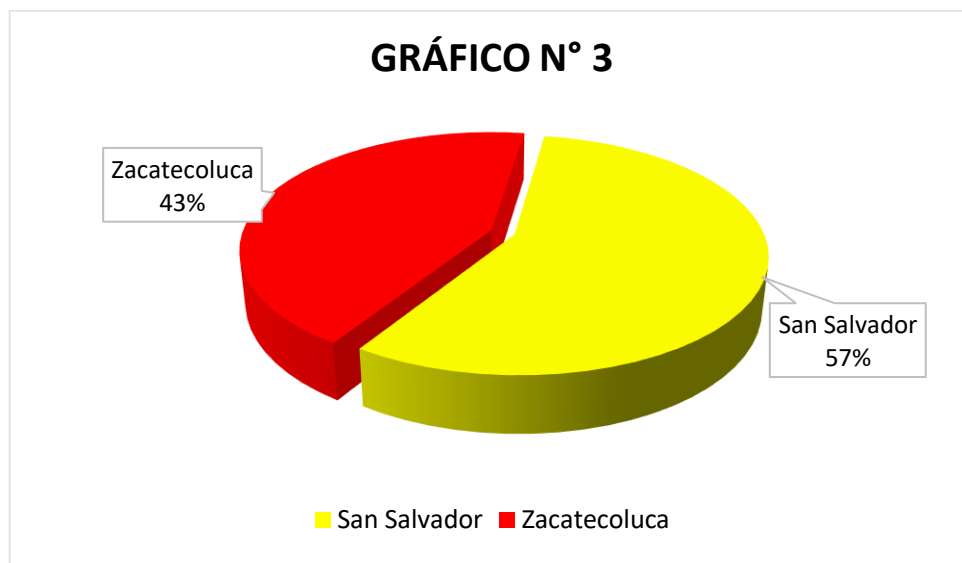
Interpretación:

Se puede determinar que las edades de las personas que más visitan los supermercados en los municipios de San Salvador y Zacatecoluca se encuentra por arriba de los 30 años de edad, seguido por una diferencia de 3% son usuarios de entre 26 – 29 años de edad, por lo cual indica que a partir de la categoría adulto joven, las actividades de comprar se vuelven parte de los quehaceres de las personas como forma de construir su misma independencia, por tanto las estrategias de promoción deben ir enfocadas a este segmento de edades.

Municipio de residencia

Objetivo: Especificar el municipio al que pertenecen los clientes potenciales.

Municipio de residencia	Frecuencia	Porcentaje
San Salvador	85	57%
Zacatecoluca	65	43%
Total	150	100%



Interpretación:

Se verificó el lugar de procedencia de los clientes potenciales, teniendo una diferencia del 14% a favor del municipio de San Salvador, lo cual significa que la afluencia de usuarios a supermercados en dicha zona está más concentrada debido a que es un municipio más grande y por ende de mayor comercio, por lo que se vuelven punto estratégico para implementar acciones que potencialicen la atracción hacia los productos de La Quiruba.

II. ASPECTOS ESPECÍFICOS SOBRE EL PRODUCTO.

PREGUNTA N° 1

¿Usted conoce los productos que se presentan a continuación?

Objetivo: Identificar el reconocimiento de los productos de La Quiruba en el mercado.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí lo conozco	36	24%
No lo conozco	114	76%
Total	150	100%



Interpretación:

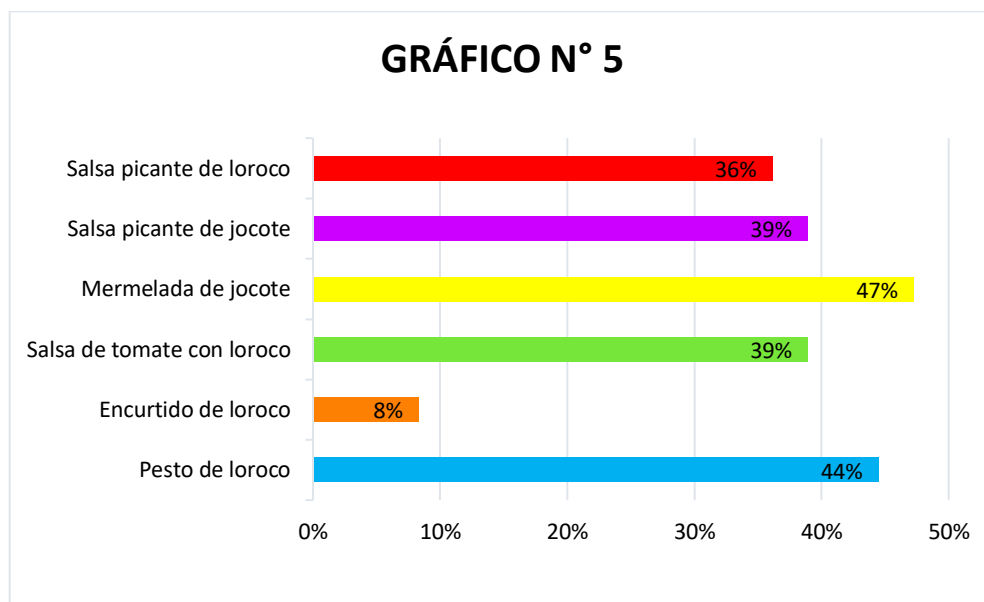
Se determina que de las personas abordadas, poco más de los tres cuartos, manifiestan no conocer los productos, lo que significa que uno de los factores incidentes ante esta situación es la deficiente publicidad de estos y así mismo por medio de los resultados obtenidos se comprueba que es realmente necesario buscar alternativas que permitan el incremento de la demanda del objeto en estudio.

PREGUNTA N° 1.1

Si su respuesta anterior es “Sí lo conozco” ¿Cuál o cuáles conoce?

Objetivo: Identificar aquellos productos reconocidos en el mercado.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Pesto de loroco	16	44%
Encurtido de loroco	3	8%
Salsa de tomate con loroco	14	39%
Mermelada de jocote	17	47%
Salsa picante de jocote	14	39%
Salsa picante de loroco	13	36%
n = 36		



Interpretación:

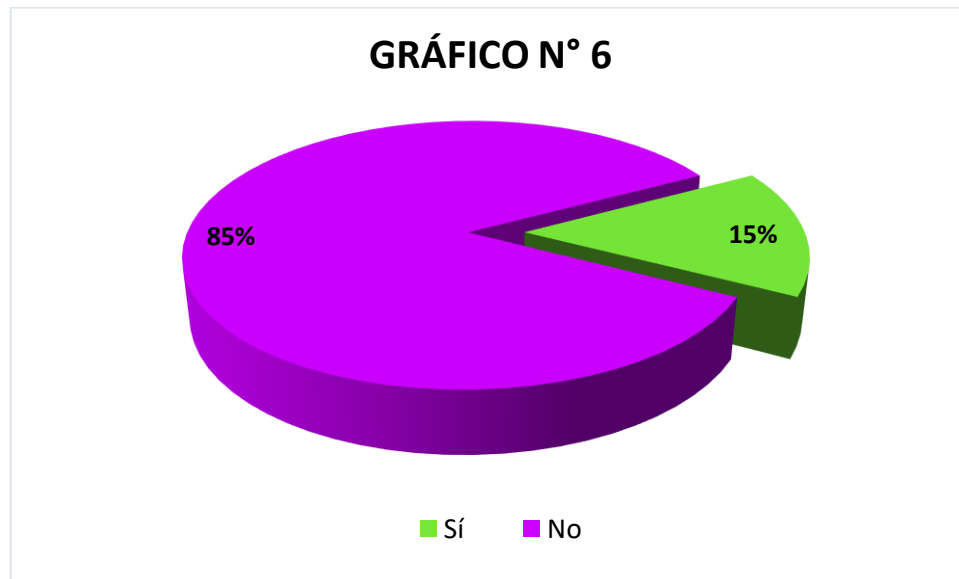
De la variedad de productos ofrecidos, los que reflejan un mayor reconocimiento en el mercado son la mermelada de jocote y el pesto de loroco, a pesar de que el número de personas que manifestaron conocer dichos productos es solamente aproximadamente un cuarto de la muestra, es inquietante que el encurtido de loroco arroja resultados muy poco favorables en comparación a los demás, por lo que se requiere buscar solución para mantener un reconocimiento semejante entre sí.

PREGUNTA N° 2

¿Ha comprado alguno de estos productos?

Objetivo: Determinar cuáles de los productos ha incidido en la decisión de compra del encuestado.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	23	15%
No	127	85%
Total	150	100%



Interpretación:

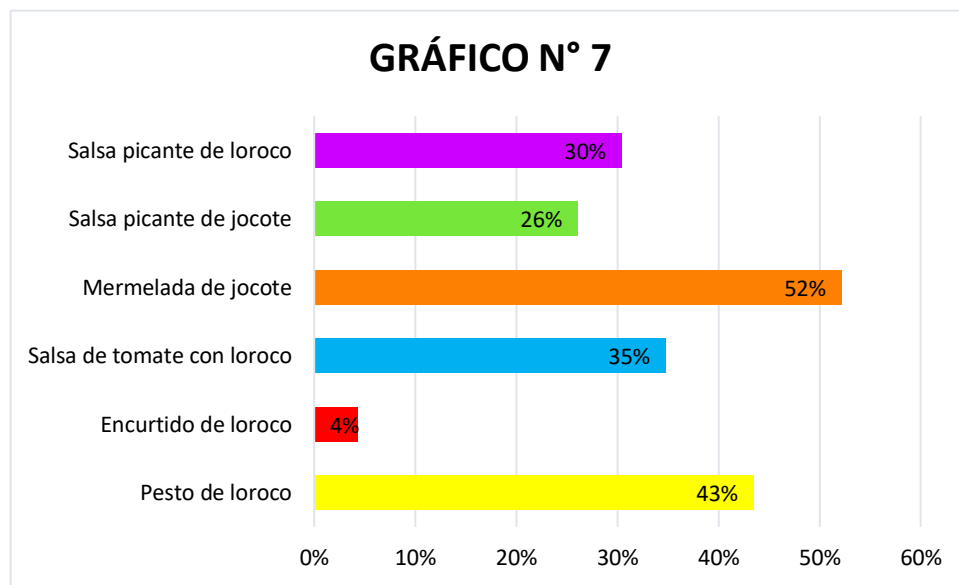
En relación a los resultados de las personas que si conocen los productos en estudio, EL 15% de ellas no solo lo conocen sino que además manifiestan haberlo adquirido, por lo tanto, es considerable mencionar que una vez lo conocen tiende a despertar la intención de compra en las personas, lo que se vuelve en una oportunidad de crecimiento y posicionamiento en el mercado, ya que este logra influir en la mente del posible consumidor.

PREGUNTA N° 2.1

Si su respuesta anterior es "Sí", ¿Cuál o cuáles ha comprado?

Objetivo: Determinar cuáles productos presentan mayor cantidad de compra.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Pesto de loroco	10	43%
Encurtido de loroco	1	4%
Salsa de tomate con loroco	8	35%
Mermelada de jocote	12	52%
Salsa picante de jocote	6	26%
Salsa picante de loroco	7	30%
n = 23		



Interpretación:

Con relación a la intención de compra, de la variedad de productos ofrecidos es la mermelada de jocote la que representa mayor movimiento en mercado, seguido por el pesto de loroco, mientras que el encurtido de loroco vuelve a afirmar muy poca presencia, por lo que es necesario plantear y ejecutar acciones que permitan una rotación de productos equilibrada entre ellos.

PREGUNTA N° 3

¿Estaría usted dispuesto a comprar/consumir estos productos, los cuales son hechos a base de jocote barón rojo y flor de loroco?

Objetivo: Conocer la intención de compra hacia los productos de La Quiruba.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	107	71%
No	10	7%
Tal vez	33	22%
Total	150	100%



Interpretación:

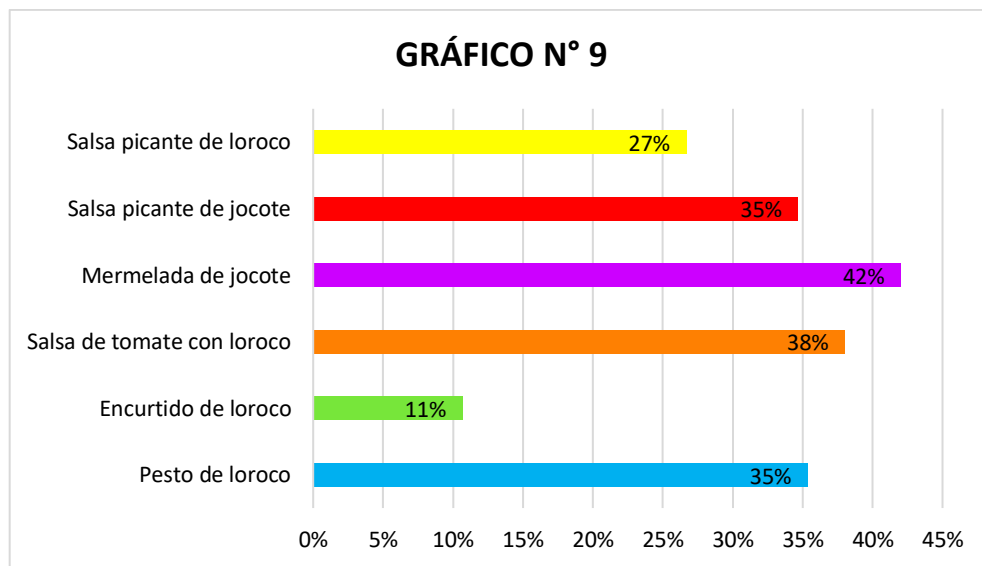
El 71% del total de las personas abordadas afirman tener la intención de adquirir estos productos, mientras que una parte restante expresa una posibilidad, teniendo resultados positivos de interés por parte de los clientes potenciales, lo cual asegura una oportunidad de crecimiento se debe aprovechar el visto bueno de estos y proceder a facilitar canales de acceso para que puedan ser adquiridos.

PREGUNTA N° 4

¿Cuáles de los productos, le interesa adquirir?

Objetivo: Identificar por cuál de los productos que La Quiruba ofrece, se inclina más el interés de los encuestados por adquirir.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Pesto de loroco	53	35%
Encurtido de loroco	16	11%
Salsa de tomate con loroco	57	38%
Mermelada de jocote	63	42%
Salsa picante de jocote	52	35%
Salsa picante de loroco	40	27%
n = 150		



Interpretación:

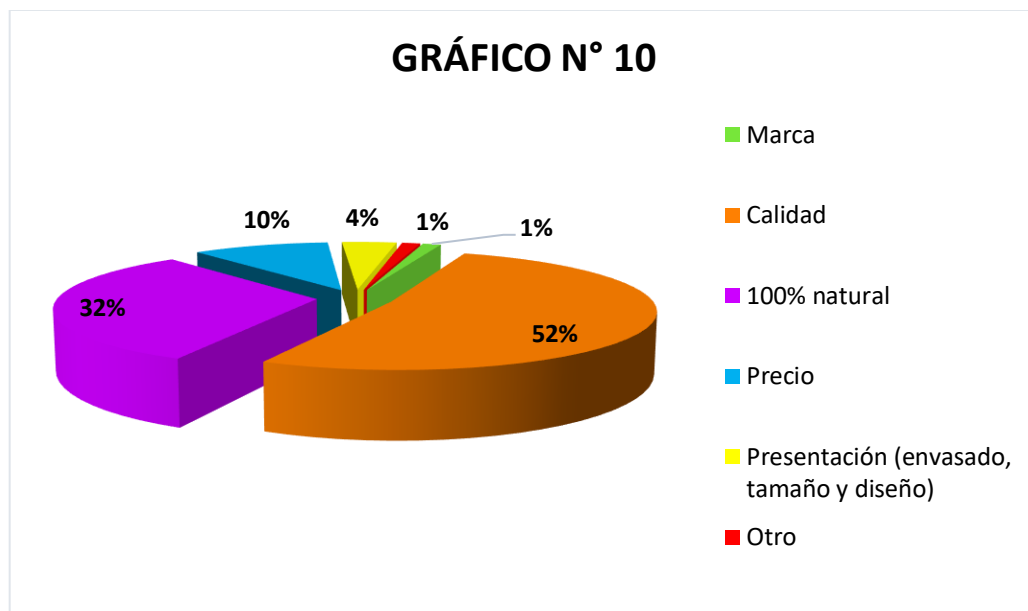
De los interesados en adquirir alguno de estos productos, el 42% inclinan su preferencia hacia la mermelada de jocote, seguida por la salsa de tomate con loroco, y vuelve a ser el encurtido de loroco el que refleja resultados poco favorables, tomando en cuenta la cultura gastronómica Salvadoreña se considera como un factor que interviene en dichos resultados, por lo que es indispensable optar por una estrategia que despierte el deseo del cliente potencial ante este producto en particular.

PREGUNTA N° 5

¿Cuál de las siguientes características considera más importantes al momento de adquirir este tipo de productos?

Objetivo: Reconocer aquellos indicadores que prevalecen al momento de la decisión de compra.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Marca	2	1%
Calidad	77	52%
100% natural	48	32%
Precio	15	10%
Presentación (envasado, tamaño y diseño)	6	4%
Otro	2	1%
Total	150	100%



Interpretación:

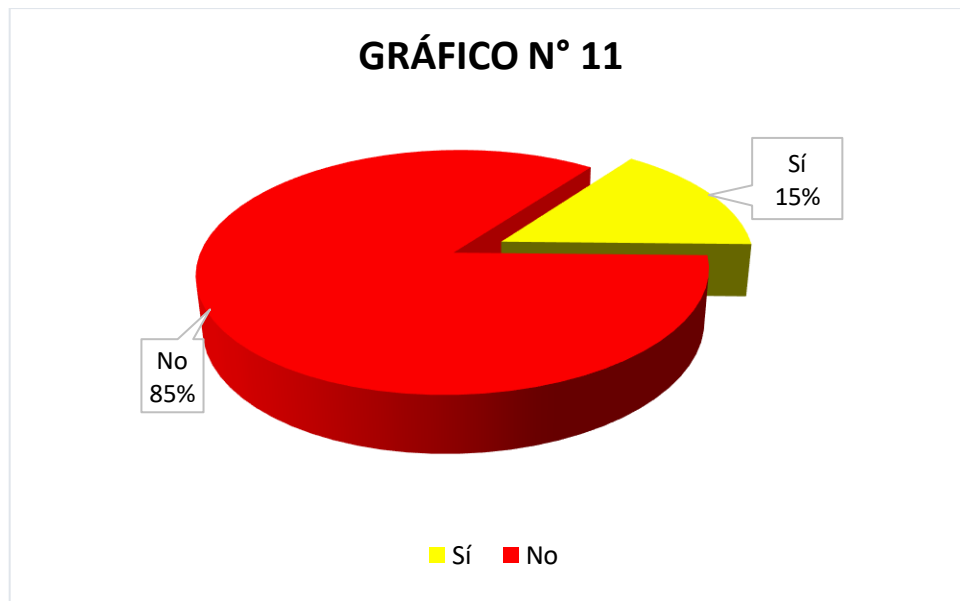
Para los abordados, la característica que prevalece al momento de comprar, es la calidad del producto con un 52% a favor, seguido del criterio de ser 100% natural, característica particularmente indispensable para los productos ofrecidos, al igual que prometen la calidad y excelencia garantizada. Esto significa que se encuentran arraigados dentro de las exigencias de los clientes potenciales.

PREGUNTA N° 6

¿Usted ha comprado/consumido o conoce otros productos, elaborados a base de jocote y flor de loroco?

Objetivo: Determinar la posible comercialización de productos elaborados a base de jocote o flor de loroco.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	23	15%
No	127	85%
Total	150	100%



Interpretación:

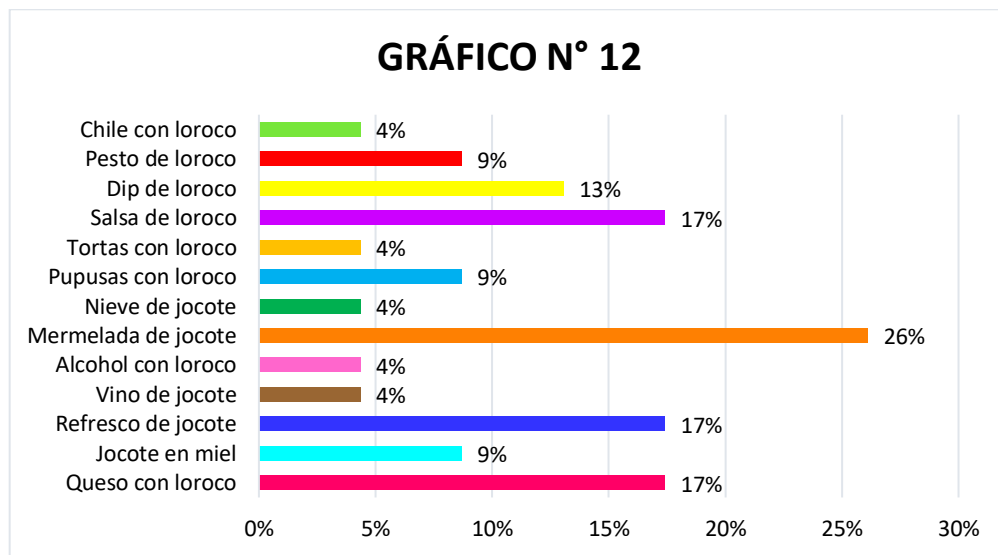
En lo que respecta a la presencia de productos similares a los ofrecidos, se determina que solo el 15% de las personas abordadas afirman haber comprado/consumido algunos de estos, lo que define que no se identifica la permanencia de productos similares dentro del mercado actual, lo que se vuelve una gran oportunidad para incursionar a más profundidad en otros segmentos.

PREGUNTA N° 6.1

Si su respuesta anterior es "Sí", ¿Qué tipo de productos han sido?

Objetivo: identificar los productos similares que participan en el mercado actual.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Queso con loroco	4	17%
Jocote en miel	2	9%
Refresco de jocote	4	17%
Vino de jocote	1	4%
Alcohol con loroco	1	4%
Mermelada de jocote	6	26%
Nieve de jocote	1	4%
Pupusas con loroco	2	9%
Tortas con loroco	1	4%
Salsa de loroco	4	17%
Dip de loroco	3	13%
Pesto de loroco	2	9%
Chile con loroco	1	4%
n = 23		



Interpretación:

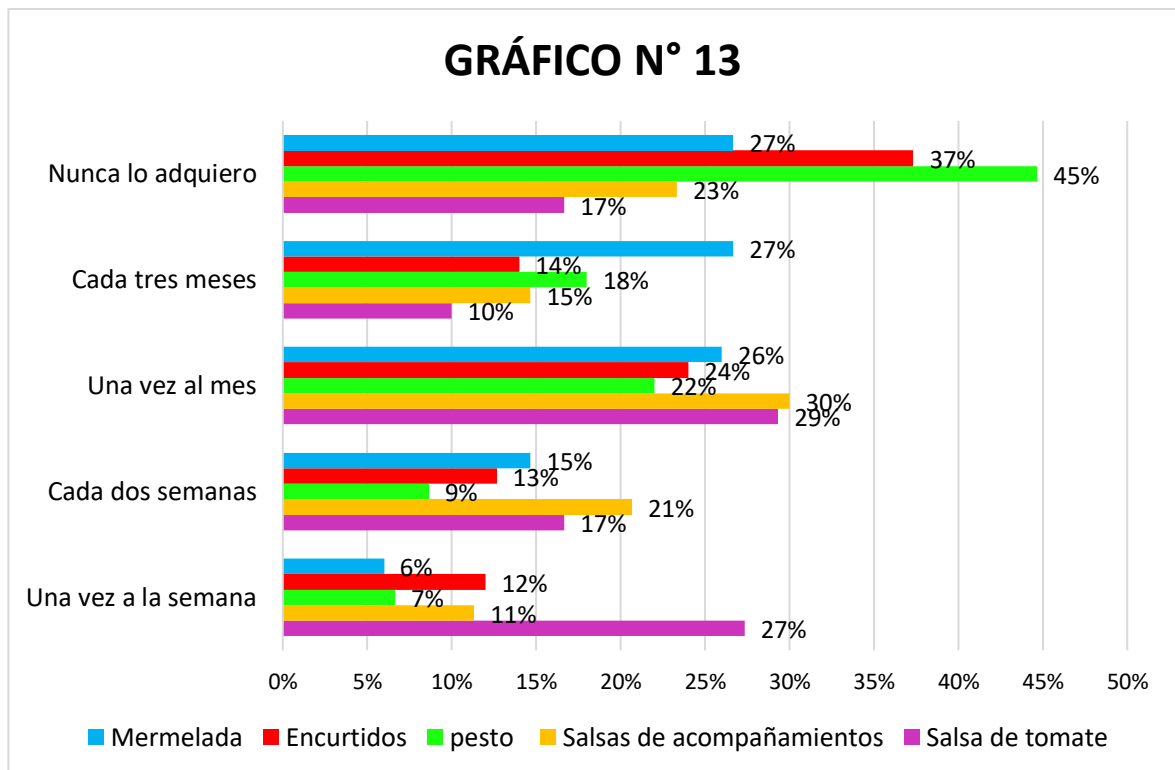
Se determina que no existe competencia directa para los productos en estudio, ya que si bien es cierto algunos se consideran productos sustitutos, no cumplen con las mismas características que los ofrecidos. Por lo que estos se encuentran en ventaja por ser únicos en el mercado.

PREGUNTA N° 7

¿Con qué frecuencia adquiere este tipo de productos?

Objetivo: Conocer el rango de los tiempos en que los encuestados vuelven a adquirir cada uno de los determinados productos.

Opciones	Salsa de tomate		Salsas de acompañamientos		Pesto		Encurtidos		Mermeladas	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Una vez a la semana	41	27%	17	11%	10	7%	18	12%	9	6%
Cada dos semanas	25	17%	31	21%	13	9%	19	13%	22	15%
Una vez al mes	44	29%	45	30%	33	22%	36	24%	39	26%
Cada tres meses	15	10%	22	15%	27	18%	21	14%	40	27%
Nunca lo adquiero	25	17%	35	23%	67	45%	56	37%	40	27%
Total	150	100%	150	100%	150	100%	150	100%	150	100%



Interpretación:

Evidentemente el consumo de los productos no es muy frecuente, debido a la cultura de cada consumidor los gustos y preferencias en los alimentos, la población se enfoca más en comprar los productos básicos necesarios para vivir el día a día, dejando de lado los productos gastronómicos propios del país.

Las salsas de tomate y de acompañamiento son las que se adquieren continuamente por los consumidores sus usos las hacen ser parte de la canasta básica de los consumidores, esta continuidad da un patrón positivo para poder penetrar en la mente del consumidor ya que, si el consumidor conoce la marca de un producto, calidad y confiabilidad, no dudará en adquirir otros productos.

La mermelada es uno de los productos con baja frecuencia, la costumbre de los desayunos tradicionales y pupusas podrían ser uno de los factores que influyen para deleitar una rebanada de pan tostado con una capa de brillante mermelada; no obstante, hoy en día estas preparaciones tienen un sinnúmero de usos nunca antes pensados que los consumidores desconocen.

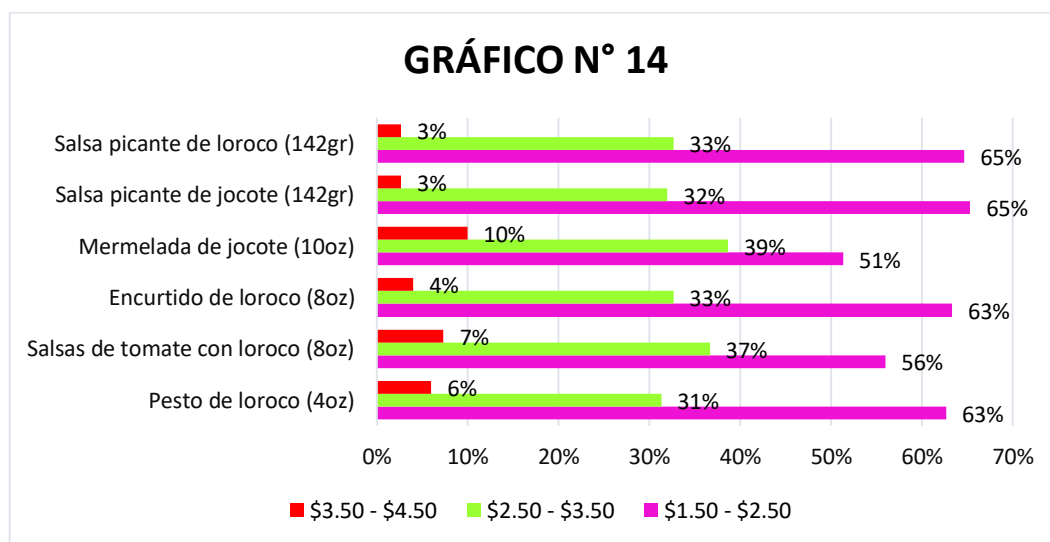
Encurtido y pesto: El consumo es escaso un factor influyente para la hora de comprar es la falta de conocimiento de los usos que se le pueden dar a estos productos, la mejor manera de penetrar en el mercado es dar a conocer los usos y degustaciones para que el consumidor conozca de los productos y los adquiera.

PREGUNTA N° 8

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por cada uno de los respectivos productos?

Objetivo: Determinar el valor monetario que el encuestado estima idóneo pagar.

Opciones	\$1.50 - \$2.50		\$2.50 - \$3.50		\$3.50 - \$4.50	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
Pesto de loroco (4oz)	94	63%	47	31%	9	6%
Salsas de tomate con loroco (8oz)	84	56%	55	37%	11	7%
Encurtido de loroco (8oz)	95	63%	49	33%	6	4%
Mermelada de jocote (10oz)	77	51%	58	39%	15	10%
Salsa picante de jocote (142gr)	98	65%	48	32%	4	3%
Salsa picante de loroco (142gr)	97	65%	49	33%	4	3%
n = 150						



Interpretación:

La decisión de cuanto pagar por cada producto y la frecuencia en que se adquiere se inclina a pagar \$1.50 - \$ 2.50 siendo un precio más accesible a la economía de la población. Los precios entre \$2.50 - \$3.50 son considerables, en su mayor parte los consumidores tienen una idea de los precios que se encuentran dentro del mercado de los productos sustitutos y que están dispuestos a pagar.

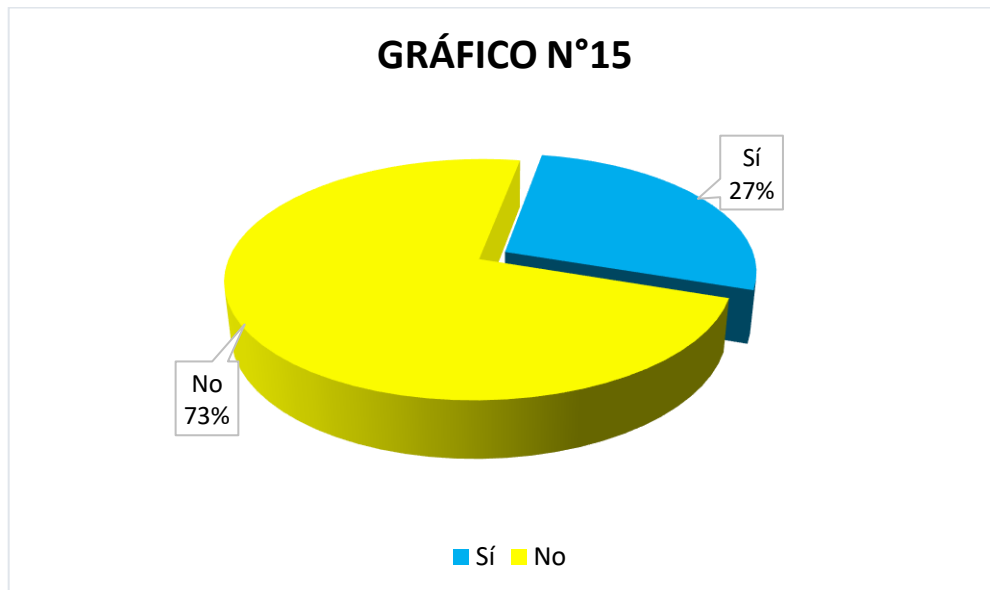
Por otra parte, los precios entre \$3.50- \$ 4.50 son de clientes que valoran el producto y lo conocen, son los que están dispuestos a pagar por su calidad y confiabilidad.

PREGUNTA N° 9

Ahora que conoce un poco más los productos, ¿Recuerda haberlos visto en algún pasillo de Walmart o La despensa de Don Juan?

Objetivo: Determinar si la estrategia de mercadeo logra impactar en la mente del usuario del supermercado.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	41	27%
No	109	73%
Total	150	100%



Interpretación:

Evidentemente el porcentaje más alto de los clientes no conocen los productos debido a la falta de estrategias de mercadeo, un factor muy importante para penetrar en la mente del consumidor es la ubicación de los productos en el supermercado.

Los productos por su tamaño no pueden ser visibles y pasar desapercibidos, la falta de promocionales, descuentos, e introducción de nuevos productos pueden ser factores muy importantes para la penetración en la mente del consumidor.

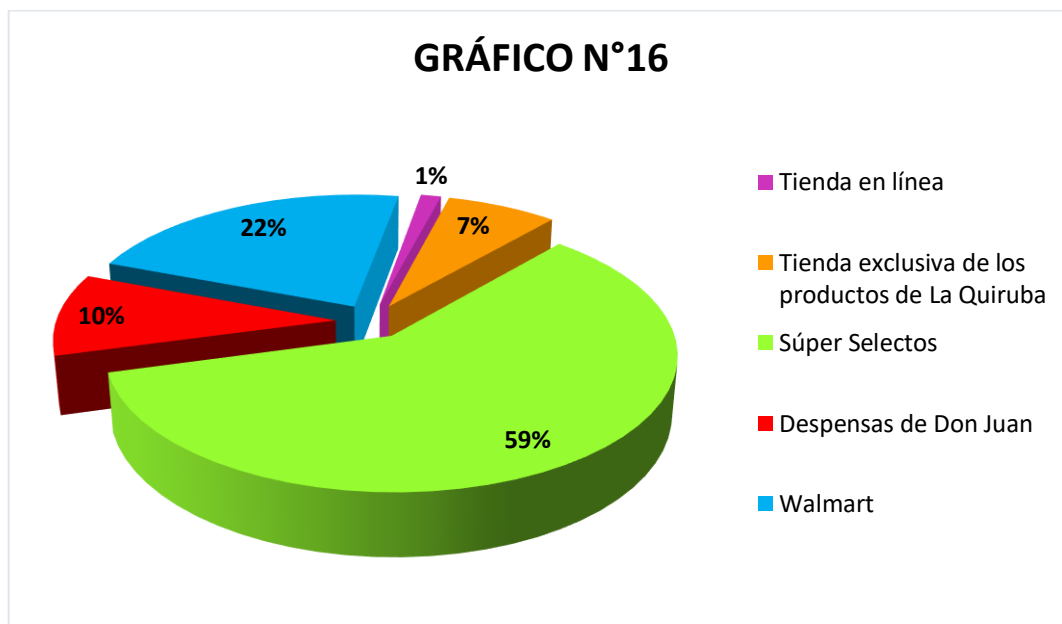
PREGUNTA N° 10

¿Qué medio le resultaría más cómodo para realizar una compra?

Objetivo: Identificar cuál es el medio de preferencia por parte del encuestado, al momento de adquirir el producto.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Tienda en línea	2	1%
Tienda exclusiva de los productos de La Quiruba	11	7%
Súper Selectos	89	59%
Despensas de Don Juan	15	10%
Walmart	33	22%
Total	150	100%

GRÁFICO N°16



Interpretación:

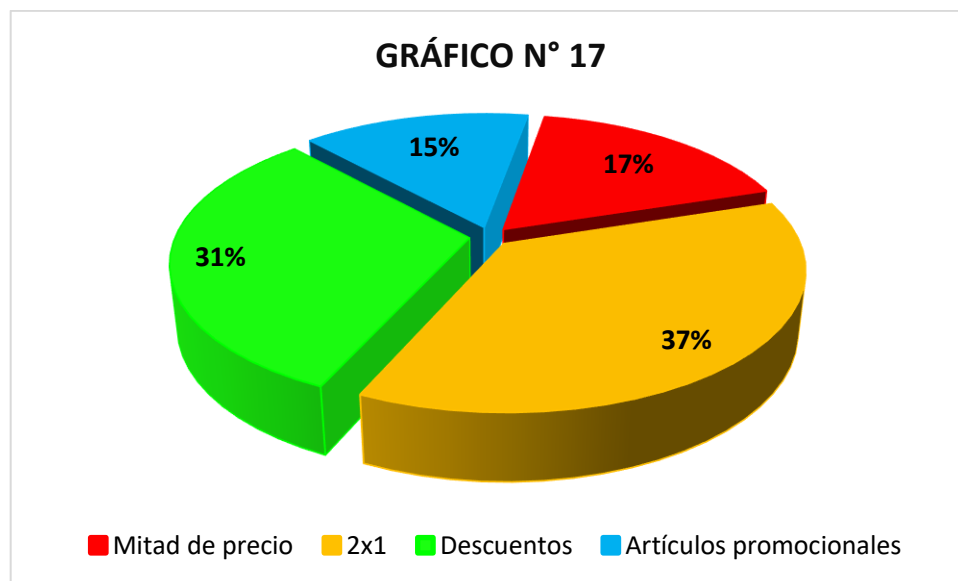
Se determinó que el supermercado de preferencia al momento de adquirir los productos es Súper Selectos esto comprende que tiene mayor cobertura a nivel nacional, sin embargo la inclinación por las otras cadenas de supermercados es evidente debido a que ya se tiene presencia de dichos productos.

PREGUNTA N° 11

¿Qué tipo de promociones le estimularían a comprar estos productos, cuando no tiene planes de comprarlo?

Objetivo: Determinar aquellas promociones que permiten persuadir en la decisión de compra.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mitad de precio	26	17%
2x1	55	37%
Descuentos	47	31%
Artículos promocionales	22	15%
Total	150	100%



Interpretación:

Efectivamente la promoción de productos influye mucho al momento de realizar una compra ya que, si el consumidor no tiene pensado adquirir dichos productos la promoción, descuento, 2x1, etc., le permite motivar el aprovechamiento de ésta e incidir en la decisión de compra.

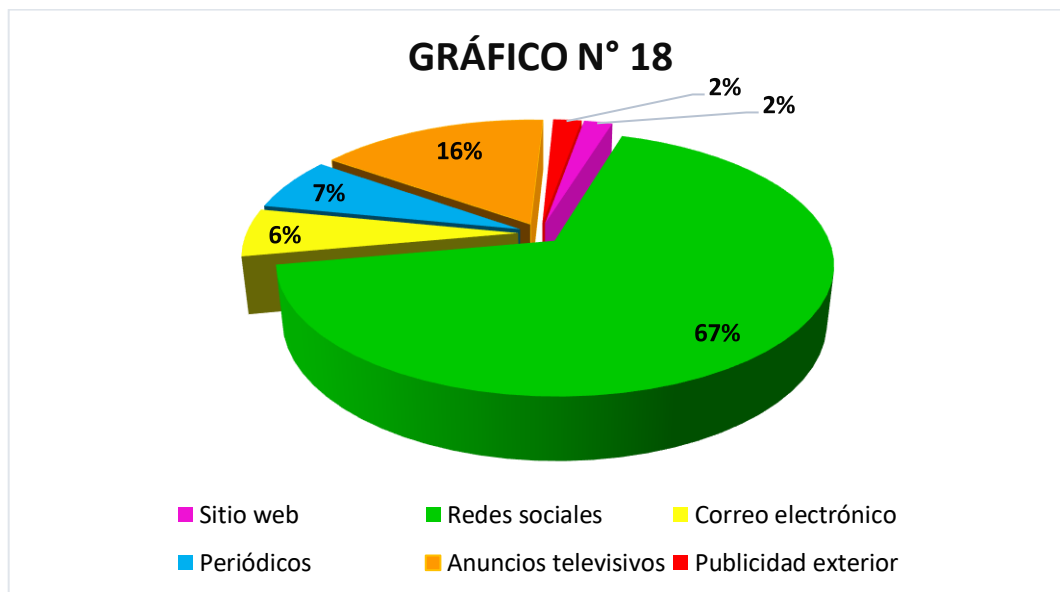
Realizando este tipo de promociones se brinda un precio más accesible que contribuye a la economía de la población.

PREGUNTA N° 12

¿A través de qué medios le gustaría recibir información sobre estos productos?

Objetivo: Identificar los medios de preferencia que permiten al encuestado mantenerse informado.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sitio web	3	2%
Redes sociales	101	67%
Correo electrónico	9	6%
Periódicos	10	7%
Anuncios televisivos	24	16%
Publicidad exterior	3	2%
Total	150	100%



Interpretación:

En la actualidad la era digital está transformando de manera clara y profunda los hábitos, el lenguaje, la vida y las costumbres de muchas personas donde la comunicación digital es un recurso muy valioso para transmitir información de los productos, las redes sociales son de mucha influencia para la población y es un medio eficaz para penetrar en la mente del consumidor, con mercadeo digital, ventas en línea y otras estrategias.

III. ASPECTOS ESPECÍFICOS SOBRE LA EMPRESA.

PREGUNTA N° 13

¿Sabía usted que estos productos a base de jocote barón rojo y flor de loroco, son elaborados por la pequeña empresa La Quiruba?

Objetivo: Determinar el reconocimiento de la marca, en el mercado.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	25	17%
No	125	83%
Total	150	100%



Interpretación:

Efectivamente el reconocimiento de la marca en el mercado es deficiente, debido a la falta de promoción de esta como tal y la falta de mercadeo para cada uno de los productos a nivel nacional. Para contribuir al conocimiento de la marca y los productos a base de jocote barón rojo y flor de loroco es necesario el mercadeo idóneo en las redes sociales, anuncios televisivos, periódicos, banners etc. Así como también la promoción en los supermercados, ferias y demás eventos dónde se pueda dar a conocer los productos y tener contacto directo con los consumidores.

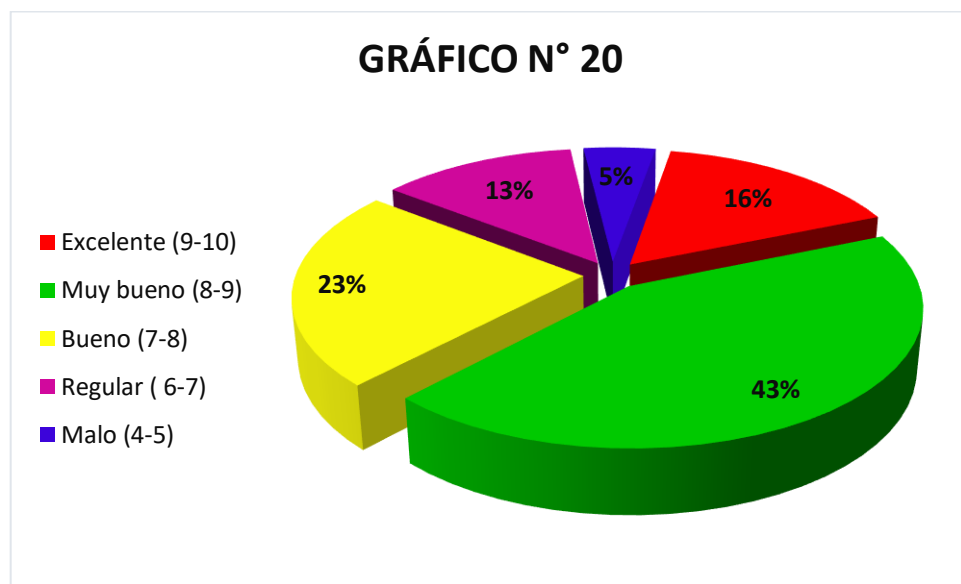
PREGUNTA N° 14

¿Cómo evaluaría el isologo de La Quiruba?

Objetivo: Descubrir si la imagen que identifica a la empresa genera un impacto ante los encuestados.



Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Excelente (9-10)	24	16%
Muy bueno (8-9)	65	43%
Bueno (7-8)	35	23%
Regular (6-7)	19	13%
Malo (4-5)	7	5%
Total	150	100%



Interpretación:

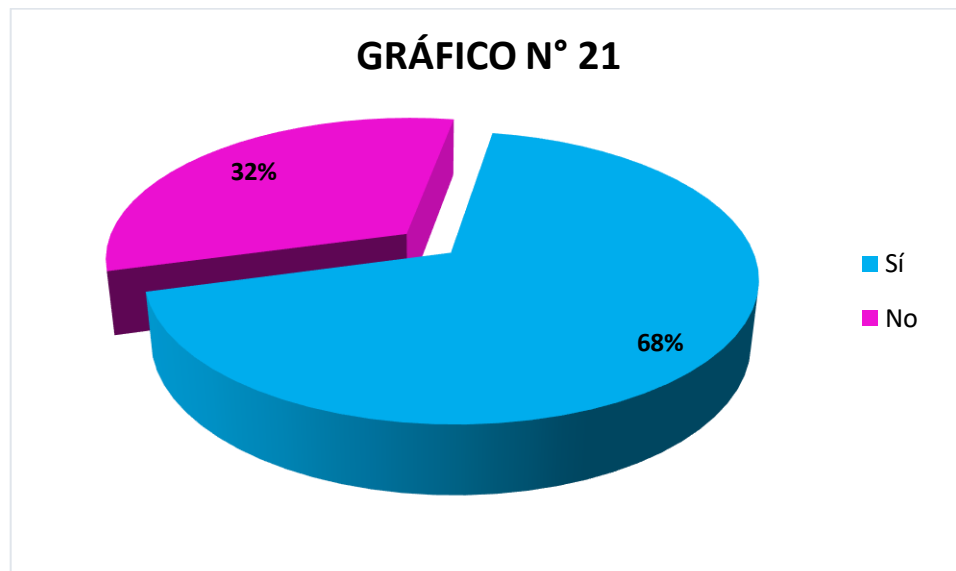
La identificación gráfica de la empresa tiene un impacto positivo, ciertamente esto genera confianza hacia la imagen e identidad de la empresa ya que logra penetrar en la mente de los consumidores. Para alcanzar el reconocimiento de la imagen identitaria de La Quiruba es necesario aplicar el mercadeo adecuado en redes sociales, puntos de venta, en el entorno con el que se relaciona, etc.

PREGUNTA N° 15

Si usted se encontrara residiendo en el exterior, ¿Se sentiría identificado con el eslogan de La Quiruba?

Objetivo: Descubrir si el eslogan logra transmitir sentimiento de identidad con el encuestado.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Sí	102	68%
No	48	32%
Total	150	100%



Interpretación: *“Mi producto, la nostalgia de mi tierra”*

Efectivamente el sentimiento positivo de recordar el sabor de casa y despertar los deseos de adquirir productos de su tierra; logran que la nostalgia no sólo sea una emoción que evoca el lugar de origen, sino también es el estar identificado con un mismo sentimiento que representa parte de la riqueza gastronómica que se posee, un indicador para poder incorporarse al mercado de exterior y lograr un posicionamiento tanto nacional como internacional.

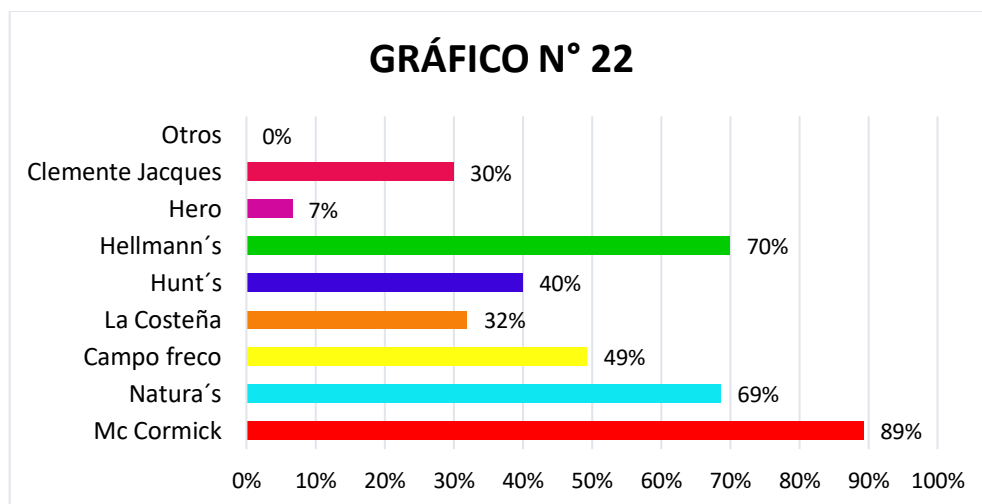
IV. ASPECTOS ESPECÍFICOS SOBRE LA COMPETENCIA Y PRODUCTOS SUSTITUTOS.

PREGUNTA N° 16

¿Cuáles de las marcas de salsas, aderezos y mermeladas recuerda o conoce?

Objetivo: Identificar aquellas marcas que tiene mayor presencia en la mente del encuestado.

Opciones	Frecuencia	Porcentaje
Mc Cormick	134	89%
Natura´s	103	69%
Campo fresco	74	49%
La Costeña	48	32%
Hunt´s	60	40%
Hellmann´s	105	70%
Hero	10	7%
Clemente Jacques	45	30%
Otros	0	0%
N = 150		



Interpretación:

Efectivamente las marcas con mayor trayectoria y con mercadeo continuo son las que tienen más penetración en la mente de los consumidores. Esto a la vez genera una ventaja ya las personas están a la expectativa de productos nuevos y diferentes.

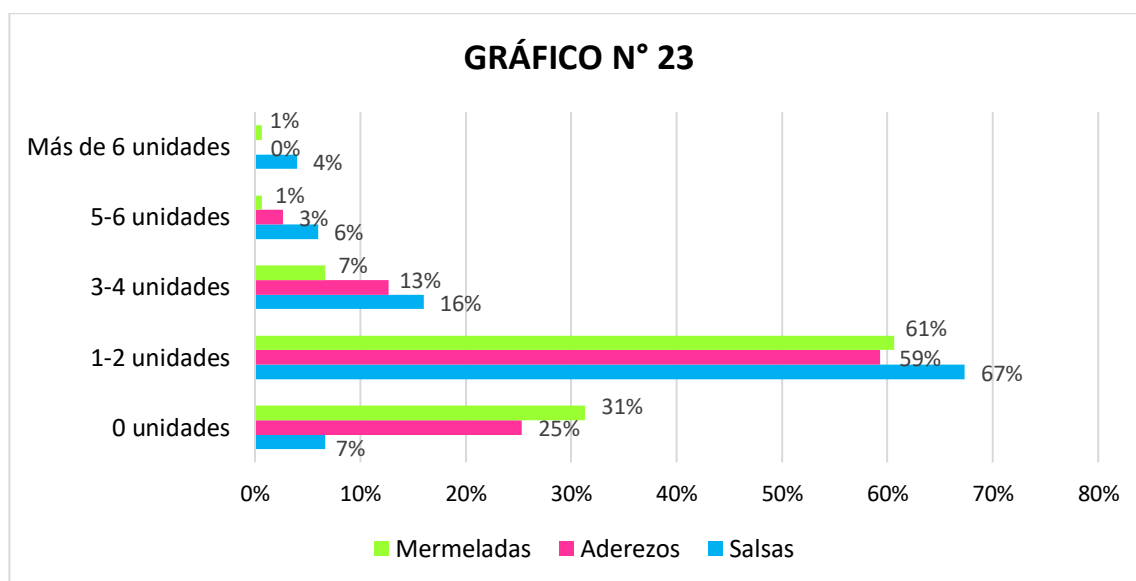
El posicionamiento de las marcas más reconocidas es evidente que con el mercadeo apropiado y la ubicación idónea dentro de los supermercados se puede lograr obtener mayor identificación de los productos.

PREGUNTA N° 17

De salsas, aderezos y mermeladas, ¿Cuántas unidades compra mensualmente?

Objetivo: Conocer la rotación de ventas de los productos sustitutos.

Opciones	Salsas		Aderezos		Mermeladas	
	Fr	%	Fr	%	Fr	%
0 unidades	10	7%	38	25%	47	31%
1-2 unidades	101	67%	89	59%	91	61%
3-4 unidades	24	16%	19	13%	10	7%
5-6 unidades	9	6%	4	3%	1	1%
Más de 6 unidades	6	4%	0	0%	1	1%
	150	100%	150	100%	150	100%



Interpretación:

El nivel de adquisición de los productos sustitutos oscila entre 1-2 unidades mensualmente, lo que manifiesta una rotación estable considerablemente, esto se debe a la utilidad que prestan este tipo de alimentos. Sin embargo, cada uno de los productos juega un papel muy importante en la canasta básica de la población, y cada uno se adapta a las necesidades de cada persona.

ANEXO 2.

ENTREVISTA A

PROPIETARIO/GERENTE GENERAL

DE LA QUIRUBA.



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas
Entrevista a propietario/Gerente General de la
pequeña empresa La Quiruba.



Objetivo General: Conocer de primera mano información sobre la administración y distribución de los productos elaborados en la pequeña empresa La Quiruba, así como la relación proveedor-distribuidor.

Entrevistado: _____.

Cargo: _____.

Fecha y Hora: _____.

INFORMACIÓN SOBRE EL ORIGEN DE LA EMPRESA

1. ¿Cómo surgió la idea de elaborar productos a base de Jocote barón y Flor de Loroco?
2. ¿Por qué el nombre de la Quiruba?
3. ¿Está la Quiruba registrada como marca?
4. ¿Cómo la Quiruba se convirtió en una marca de sus productos?
5. ¿Cuál fue el producto con que inicio la Quiruba y como surgieron los demás?
6. ¿Cuántas líneas de productos tiene actualmente?

PRODUCTOS Y PLAZA

7. ¿Cuáles son los medios de distribución de sus productos?
8. ¿Qué producto tiene más aceptación dentro de los súper mercados?
9. ¿Tienen algún asesor de venta encargado para la distribución de sus productos?
10. ¿Tienen personal encargado de verificar las existencias de sus productos en súper mercados?

11. ¿Ha optado por distribuir sus productos en otros súper mercados además de Wal-Mart y despensas de don Juan?
12. ¿Cuáles son los productos que se exportan y cuáles son los países de distribución?
13. ¿Otorga una política de crédito o su condición de pago es estrictamente contado?
14. ¿Han considerado incluir otras presentaciones en sus productos?

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA Y COMPETENCIA

15. ¿Cuáles considera son sus ventajas frente a otros productores de su mismo rubro?
16. ¿Cuáles considera son sus desventajas frente a otros productores de su mismo rubro?
17. ¿Cuáles son las líneas de productos que tiene más rotación en sus inventarios?
18. ¿Cómo es el comportamiento de la demanda de productos en el año?
19. ¿Hay alguna época del año que tenga más demanda?
20. ¿Qué sucursales manejan mayor demanda actualmente?
21. ¿Ha pensado en tener una tienda exclusiva de sus productos?
22. ¿Cuáles son sus expectativas en cuanto al crecimiento continuo de su negocio?

FINANCIAMIENTO

23. ¿La empresa trabaja con financiamiento propio?

PRECIO

24. Sus precios son competitivos ¿por qué?
25. Para fijar los precios de sus productos los hace por medio de algún porcentaje de ganancia ¿Cuál?

PROMOCIÓN

26. Actualmente ¿cuáles son los medios de promocionar sus productos?



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas
Entrevista a propietario/Gerente General de la
pequeña empresa La Quiruba.



Objetivo General: Conocer de primera mano información sobre la administración y distribución de los productos elaborados en la pequeña empresa La Quiruba, así como la relación proveedor-distribuidor.

Entrevistado: José Miguel Sarceño

Cargo: Propietario y gerente general de La Quiruba

Fecha: 15 de agosto de 2018

Hora: 10:00 am-11:40 am

INFORMACIÓN SOBRE EL ORIGEN DE LA EMPRESA

1. ¿Cómo surgió la idea de elaborar productos a base de Jocote barón y Flor de Loroco?

R// La Quiruba fue fundada en julio del año 2013 nos dedicábamos a la comercialización de Jocote barón rojo y Flor de Loroco, en el 2014 se tuvo la oportunidad de ir a promover Jocote Barón Rojo y Flor de Loroco a EEUU; Afortunadamente no se pudo tener ningún contacto comercial, fue lo que nos motivó para poder optar por otra alternativa y de poder vender nuestros productos de otra manera enfocándonos en el mercado de exportación sabíamos que es un mercado exigente en cuanto a la calidad.

2. ¿Por qué el nombre de la Quiruba?

R// El nombre de Quiruba nace de una palabra compuesta de *“Quiero Uva”* y que se remonta a varios años cuando un señor oriundo de San Lorenzo tenía viñedos en un

cerro de la zona y una nieta suya que le ayudaba desde muy niña a cosechar le decía: “quiruba” (quiero uva). De ahí nació La Quiruba, que no solo es la marca de la empresa, sino el nombre del cerro mismo, ubicado en San Lorenzo, justo a la salida de la colonia San Emigdio.

3. ¿Está la Quiruba registrada como marca?

R// si está registrada.

4. ¿Cómo la Quiruba se convirtió en una marca de sus productos?

R// “Quisimos conservar ese nombre (La Quiruba), porque la tercera edad la conoce, pero la juventud no sabe que existe, pese a que es algo identitario del pueblo”.

5. ¿Cuál fue el producto con que inicio la Quiruba y como surgieron los demás?

R// La Mermelada de Jocote.

6. ¿Cuántas líneas de productos tienen actualmente?

R// Actualmente se tienen 8 productos terminados y para introducir al mercado 4.

En sus 4 líneas

- Frescos.
- Congelados.
- Procesados (12 líneas).
- Secos.

PRODUCTOS Y PLAZA

7. ¿Cuáles son los medios de distribución de sus productos?

R// Distribución Centralizada, El mismo Wal-Mart realiza la distribución para las diferentes sucursales, clasificadas como categoría "A".

8. ¿Qué producto tiene más aceptación dentro de los súper mercados?

R// La encabronada, El pesto y la Mermelada de Jocote todo dependen de la ubicación de la tienda.

9. ¿Tienen algún asesor de venta encargado para la distribución de sus productos?

R// No poseemos ningún asesor de ventas.

10. ¿Tienen personal encargado de verificar las existencias de sus productos en súper mercados?

R// Por el momento no lo poseemos, pero estamos trabajando en ello para poder lograr tener un control en los diferentes centros de distribución de nuestros productos.

11. ¿Ha optado por distribuir sus productos en otros súper mercados además de Wal-Mart y despensas de don Juan?

R// Si, de hecho en Septiembre se iniciara la distribución de manera descentralizada a los Súper Selectos de clase "A".

12. ¿Cuáles son los productos que se exportan y cuáles son los países de distribución?

R// Productos Congelados, por medio de un importador/ Distribuidor para Carolina del Norte.

13. ¿Otorga una política de crédito o su condición de pago es estrictamente contado?

R// Se adapta al tipo de mercado o segmento que se tenga.

14. Han considerado incluir otras presentaciones en sus productos.

R// Si y otros productos.

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA Y COMPETENCIA

15. ¿Cuáles considera son sus ventajas frente a otros productores de su mismo rubro?

- Producimos nuestra materia prima.
- La empresa cuenta con su propia planta de producción.
- Somos los únicos a nivel nacional en elaborar productos a base de Jocote Barón Rojo y Flor de Loroco.
- Puede haber productos sustitutos, pero a base de Jocote Barón Rojo y flor de loroco no; eso nos hace diferentes.
- Nuestros productos se basan a calidad, no en competencia de precios.
- Flexibilidad de adaptación a todo tipo de mercado.

16. ¿Cuáles considera son sus desventajas frente a otros productores de su mismo rubro?

- No posee cuarto de fríos propios.
- No posee el mercadeo apropiado.

17. ¿Cuáles son las líneas de productos que tiene más rotación en sus inventarios?

R// Los productos procesados actualmente la que es más vendida es la encabronada.

18. ¿Cómo es el comportamiento de la demanda de productos en el año?

R// Depende de la estrategia que se implemente.

19. Hay alguna época del año que tenga más demanda.

R// Todo depende de la promoción que se dé al producto, actualmente asumimos la responsabilidad que no hemos trabajado mucho en estrategias de mercadeo, pero es un proceso continuo. Aun así, nos sentimos satisfechos por los logros obtenidos.

20. ¿Qué sucursales manejan mayor demanda actualmente?

R// En las 4 sucursales de Walmart: Soyapango, Constitución, San Miguel, La Escalón y la nueva sucursal Santa Elena.

21. ¿Ha pensado en una tener una tienda exclusiva de sus productos?

R// En su momento si, de hecho, estamos trabajando en abrir una en Ataco con un nombre muy particular dónde se tendrán muchos productos nacionales.

22. ¿Cuáles son sus expectativas en cuanto al crecimiento continuo de su negocio?

R// Corto Plazo: Estar en todas las cadenas de Súper Mercados, No necesariamente en todas las sucursales nuestro enfoque son las sucursales de clase A, Wal-Mart, Súper Selectos y Price Smart (es la más importante por el tipo de segmento de mercado).

Mediano plazo: Consolidar las cuatro líneas y penetrar Estados Unidos (4 líneas de productos); Europa, Taiwán y Asia en dos líneas para un mercado nostálgico tradicional y productos secos.

FINANCIAMIENTO

23. La empresa trabaja con financiamiento propio.

R// Sí.

PRECIO

24. Sus precios son competitivos ¿por qué?

R// Los precios van desde \$1.50 hasta \$4.00, precios accesibles y saludables para que la población nacional tenga opciones concretas a buenos productos nacionales.

25. Para fijar los precios de sus productos los hace por medio de algún porcentaje de ganancia ¿Cuál?

R// Se considera mantener nuestra filosofía beneficios mutuos.

PROMOCIÓN

26. Actualmente ¿cuáles son los medios de promocionar sus productos?

R//. **Digitales:** Facebook, twitter, Pinterest, página web, LinkedIn.

ANEXO 3.

ENTREVISTA A GERENTE DE PRODUCCIÓN DE LA QUIRUBA.



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



Entrevista a Gerente de producción de la pequeña empresa La Quiruba.

Objetivo General: Conocer de primera mano información sobre lo relacionado al proceso productivo de la pequeña empresa La Quiruba.

Entrevistado: _____.

Cargo: _____.

Fecha y Hora: _____.

1. ¿Cómo se realiza el proceso de siembra y recolección de frutos de jocote barón rojo?
2. ¿Cómo se realiza el proceso de siembra y recolección de flor de loroco?
3. ¿Cuáles son las dificultades que tiene ambos tipos de producto para poder ser cosechado?
4. ¿Cuánto es la extensión del terreno para el jocote barón rojo y la flor de loroco?
5. ¿Cuentan con la suficiente mano de obra para el control y producción de estos?
6. ¿Cuántas personas se ven involucradas en el proceso productivo?
7. ¿La materia prima para la elaboración es conservada en refrigeración o se cultiva durante toda época del año?
8. ¿Tiene alianzas con alguna cooperativa o cultivadores de la zona para abastecer en caso de escases de materia prima?
9. ¿Cuál es la capacidad de producción en temporadas y otras épocas del año en cada una de sus líneas de productos?

- 10.** ¿Ha experimentado algún inconveniente con los pedidos solicitados? En cuanto a la capacidad de producción.
- 11.** ¿Cuál es el tiempo máximo y mínimo para sacar sus pedidos?
- 12.** ¿Cuáles son las medidas de inocuidad tomadas para mantener la calidad del producto?
- 13.** ¿Utiliza fertilizantes orgánicos o químicos?
- 14.** ¿Las plantaciones poseen los fertilizantes adecuados para contrarrestar las plagas?
- 15.** ¿Qué tipos de químicos utiliza para la siembra y cosecha del jocote barón rojo y flor de loroco?
- 16.** ¿Cuál es el proceso para proteger el fruto?
- 17.** ¿Cuándo se identifica que el producto está listo para su corta?
- 18.** ¿Tienen producto fresco disponible para la venta?
- 19.** ¿Se cuenta con instalaciones adecuadas para el procesamiento de transformación de la fruta?



Universidad de El Salvador
Facultad de Ciencias Económicas
Escuela de Administración de Empresas



Entrevista a Gerente de producción de la pequeña empresa La Quiruba.

Objetivo General: Conocer de primera mano información sobre lo relacionado al proceso productivo de la pequeña empresa La Quiruba.

Entrevistado: Sara Margarita Ruiz de Sarceño

Cargo: Gerente de Producción.

Fecha: 05 de septiembre 2018 **Hora:** 9:00 am -10:30 am

1. ¿Cómo se realiza el proceso de siembra y recolección de frutos de jocote barón rojo?

R// Para la siembra deben ser ramas en estado sazón y de árboles productores, para lograr cosechas en menos tiempo, para la recolección se realiza la selección de la fruta que tiene el grado de madurez que cumpla con nuestros estándares de calidad y se procede a la corta.

Ya cortado se procede a llevarlo al lugar dónde se realiza el despulpado, porque no poseemos despulpadora propia. El jocote es de clima tropical entre más sol más sabor tiene el fruto.

2. ¿Cómo se realiza el proceso de siembra y recolección de flor de loroco?

R// Siembra: El loroco se siembra cuando el invierno está establecido (junio a agosto), pero puede sembrarse en cualquier época del año, para darle un margen de cuatro meses para que crezca y poder sacar producción.

Poda: Esta labor se hace para que la planta entre en un receso fisiológico para la estimulación de brotes nuevos y así conseguir un incremento de la producción, Por lo general se hace cada año.

Recolección: Hay un estándar para proceder a la corta del loroco no tiene que estar muy pequeño ni muy grande, si el Loroco tiene una bellota a punto de reventar en no califica porque no tiene el mismo color, el sabor y la textura se descompone más rápido, al momento de recolección se corta y selecciona solo la bellota cerrada y la abierta se deja como materia orgánica para la elaboración de productos orgánicos. Actualmente se está cultivando para una temporada de verano, en el invierno se nos hace más factible comprar a bajo costo.

3. ¿Cuáles son las dificultades que tiene ambos tipos de producto para poder ser cosechado?

R// Jocote barón rojo: “Las condiciones climáticas” para la cosecha depende del invierno si es temprano o es tardío, el clima hace que se tarde o apresure la cosecha. El jocote es de clima tropical le tiene que dar sol y estar muy caliente para que la calidad del jocote sea la adecuada, si hay sol y el clima está fresco la calidad del jocote no sale con buena calidad cambia el sabor y se retrasa la cosecha.

La flor de loroco: Es un cultivo que lleva un gran trabajo (preparar suelo, fumigando, deshierbando, enguillando, etc...) invierno y verano aunque su cosecha se prepara para el verano.

4. ¿Cuánto es la extensión del terreno para el jocote barón rojo y la flor de loroco?

R// Jocote barón rojo: Su extensión es de 8 a 12 manzanas de cultivo con capacidad de 100 jabas de jocote de 40 libras cada 2 días durante el apogeo de la cosecha que es de un mes a dos meses y medio, que es cuando se aligera la cosecha, pero su

periodo de cosecha va a depender del invierno anterior, si el invierno fue tardado la cosecha va hacer tardada, por ejemplo va a salir tipo marzo.

Pero si el invierno salió rápido la cosecha va hacer más pronta, hay años que se ha tenido cosecha en los meses de diciembre hasta mayo y abril (periodos de cuatro meses), hay tiempos que el clima hace de que se aligere o se tarde la producción.

Flor de loroco: Actualmente propias 8 manzanas de cultivo de flor de loroco y externas 20 manzanas.

5. ¿Cuentan con la suficiente mano de obra para el control y producción de estos?

R// Actualmente si se posee personal permanente, para la temporada de recolección del jocote se contrata personal temporal para el periodo del apogeo.

6. ¿Cuántas personas se ven involucradas en el proceso productivo?

R// Actualmente son 5 personas solo en la planta de procesamiento en total de toda la empresa incluyendo hombres y mujeres son 19.

7. ¿La materia prima para la elaboración es conservada en refrigeración o se cultiva durante toda época del año?

R// Para el jocote barón rojo se extrae la pulpa y se realiza el proceso de pasteurización y se almacena en cuartos fríos para que permanezca congelada, ese proceso de congelamiento y pasteurización nos garantiza una vida útil de dos años, podemos abastecernos en una temporada para poder tener almacenaje en stop de pulpa de dos años que nos ayuda a proveer producto en cualquier tiempo.

La flor de loroco no lleva ningún proceso de enfriamiento, el día que se realiza la corta se procede a procesar.

8. ¿Tiene alianzas con alguna cooperativa o cultivadores de la zona para abastecer en caso de escases de materia prima?

R// Si, cultivadores de la zona.

9. ¿Cuál es la capacidad de producción en temporadas y otras épocas del año en cada una de sus líneas de productos?

R// La capacidad de producción con la infraestructura que poseemos actualmente es de 300 unidades al día por producto, realizamos una segmentación de productos al día podemos producir 600 unidades de 2 productos diferentes, nuestros procesos son artesanales.

10. ¿Ha experimentado algún inconveniente con los pedidos solicitados? En cuanto a la capacidad de producción.

R// Si, se han tenido impases al momento de producir porque han chocado pedidos en las cadenas de súper y los Walmart.

Los pedidos de los Walmart son menos que de las cadenas de mercado el súper nos cuadriplico la capacidad de producción y los márgenes de días son bastante corto, para poder salir con los pedidos incorporamos 2 personas más en la parte de la producción por el tipo de proceso que realizamos que es artesanal.

11. ¿Cuál es el tiempo máximo y mínimo para sacar sus pedidos?

R// Walmart nos da 4 días, súper selectos 10 días por ser la primera entrega luego pasara a 5 días, por la cantidad de pedidos son tiempos muy cortos.

12. ¿Cuáles son las medidas de inocuidad tomadas para mantener la calidad del producto?

R// La implementación de las buenas prácticas de manufactura estamos siendo inspeccionados constantemente por el ministerio de salud, se posee el permiso legal para el procesamiento de alimentos. Tenemos un plan de capacitación de personal para la manipulación de alimentos el supervisor a cargo de la planta de producción se capacita constantemente con procesos de manipulación de alimentos y capacitación en plantas de alimentos, luego se capacita a los operarios.

13. ¿Utiliza fertilizantes orgánicos o químicos?

R// Actualmente se está elaborando nuestros propios fertilizantes y pesticidas orgánicos.

14. ¿Las plantaciones poseen los fertilizantes adecuados para contrarrestar las plagas?

R// Si.

15. ¿Qué tipos de químicos utiliza para la siembra y cosecha del jocote barón rojo y flor de loroco?

R// Los permitido por el ministerio de agricultura de Estados Unidos son los de viñeta verde y viñeta azul, es más tardada la reacción pero con eso se garantiza al consumidor que desde la siembra, la cosecha de nuestras materias primas no va contaminado y puede tener la confianza que son productos que no dañaran el organismo.

16. ¿Cuál es el proceso para proteger el fruto?

R// La prevención de las plagas.

17. ¿Cuándo se identifica que el producto está listo para su corta?

R// Jocote barón rojo: Cuando la fruta tiene el grado de madurez que cumple con nuestros estándares de calidad se procede a la corta, si el jocote cayó al suelo o tocó el suelo ahí se deja porque ya se contaminó.

Flor de loroco: Hay un estándar para proceder a la corta el loroco no tiene que estar muy pequeño ni muy grande, si el Loroco tiene una bellota a punto de reventar no califica porque no tiene el mismo color, el sabor y la textura se descompone más rápido, al momento de recolección se corta y selecciona solo la bellota cerrada y la abierta se deja como materia orgánica para la elaboración de productos orgánicos.

18. ¿Tienen producto fresco disponible para la venta?

R// Actualmente no, por la razón que el mercado local es muy populista a quien da más barato, nuestro segmento de mercado no es un segmento popular.

19. ¿Se cuenta con instalaciones adecuadas para el procesamiento de transformación de la fruta?

R// Actualmente las instalaciones no son las adecuadas en cuanto a las capacidades que tenemos para producir, estamos trabajando en la expansión de las instalaciones de la planta.

ANEXO 4.

ENTREVISTA A ESPECIALISTA DE DESARROLLO EXPORTADOR DEL SECTOR DE ALIMENTOS Y BEBIDAS, PROESA.



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENTREVISTA DIRIGIDA A ESPECIALISTA DE
DESARROLLO EXPORTADOR, PROESA.



Objetivo: Conocer información relevante que aporte valor a la investigación, acerca de los cambios en el desarrollo, participación y desenvolvimiento que ha tenido La Quiruba en el transcurso de la relación con el Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador.

Entrevistado: _____ **Fecha:** _____

Cargo: _____

1. ¿Qué apoyos ha recibido La Quiruba de PROESA?
2. ¿Cuál ha sido el mayor cambio de la empresa gracias a estos apoyos?
3. ¿Cuál es la ventaja competitiva de los productos de La Quiruba?
4. ¿Qué oportunidades de mejora tienen los productos de La Quiruba?
5. ¿Cuáles son las proyecciones de La Quiruba a corto plazo?
6. ¿Qué estrategia de precios utiliza La Quiruba?
7. ¿Existe mucha competencia para estos productos?
8. ¿Cuál es la estrategia de promoción de La Quiruba?
9. ¿Está contemplado abrir puntos de ventas de productos exclusivos de La Quiruba?
10. ¿Cuáles son las proyecciones de La Quiruba de cara a mercados internacionales?



UNIVERSIDAD DE EL SALVADOR
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENTREVISTA DIRIGIDA A ESPECIALISTA DE
DESARROLLO EXPORTADOR, PROESA.



Objetivo: Conocer información relevante que aporte valor a la investigación, acerca de los cambios en el desarrollo, participación y desenvolvimiento que ha tenido La Quiruba en el transcurso de la relación con el Organismo Promotor de Exportaciones e Inversiones de El Salvador.

Entrevistado: Mario Alberto Tenorio.

Fecha: 26 de julio de 2018.

Cargo: Especialista de desarrollo exportador del sector de alimentos y bebidas, PROESA.

1. ¿Qué apoyos ha recibido La Quiruba de PROESA?

Los apoyos ofrecidos han sido diversos: en primer lugar, varias asesorías puntuales que dan salida a dudas que se encuentran en cada proceso de comercialización en particular: cálculos de precio, logística de distribución, estudios de mercado, entre otros. El más importante sin embargo, ha sido su incorporación al programa Exportar Paso a Paso, que forma al empresario en diferentes áreas para poder competir localmente como si estuviera vendiendo en el extranjero: globalizando sus productos.

2. ¿Cuál ha sido el mayor cambio de la empresa gracias a estos apoyos?

En PROESA trabajamos arduamente para que el empresario comprenda que si quiere fortalecerse nacionalmente, debe mentalizarse internacionalmente. ¿Qué significa esto? Que La Quiruba no solo compite con empresas salvadoreñas, pues el mercado

local tiene oferta extranjera también. Con el tiempo los cambios positivos han sido evidentes, gracias a diferentes talleres, formaciones y programas ofrecidos por PROESA.

3. ¿Cuál es la ventaja competitiva de los productos de La Quiruba?

Sus productos se diferencian en el uso de ingredientes y procedimientos de alta calidad, que garantizan un resultado final orientado a los más exigentes consumidores nacionales y extranjeros. De esta manera pueden acceder a un mercado gourmet especializado. Adicionalmente, tienen una oferta muy diversa, lo cual es apreciado por los compradores.

4. ¿Qué oportunidades de mejora tienen los productos de La Quiruba?

En cuanto a sus productos, la oportunidad de mejora más latente se refiere a su envasado. Actualmente El Salvador tiene una oferta muy pobre de botes de vidrio para salsas y encurtidos, lo cual limita mucho la calidad del producto final. La Quiruba está en pláticas con empresas importadoras para dedicarse institucionalmente a la compra directa de sus recursos.

5. ¿Cuáles son las proyecciones de La Quiruba a corto plazo?

Incrementar el volumen de ventas local, con una agresiva campaña de posicionamiento, compitiendo con estándares internacionales.

6. ¿Qué estrategia de precios utiliza La Quiruba?

Esta empresa no compite por precios. El generar un producto gourmet, con características únicas y de alta calidad, le permite incorporarse a un segmento de alto poder adquisitivo. Sin embargo, los precios no son significativamente superiores a los ofrecidos por la competencia.

7. ¿Existe mucha competencia para estos productos?

Sí. La oferta de salsas, conservas, curtidos y jaleas es bastante alta. Sin embargo hay que destacar que ingredientes exóticos como loroco y jocote no son tan producidos, lo cual diferencia los productos de La Quiruba del resto.

8. ¿Cuál es la estrategia de promoción de La Quiruba?

Actualmente utilizan redes sociales para la promoción. De parte de PROESA se ha sugerido la actualización de un sitio web con herramientas de e-commerce que les permita vender sus productos en línea. También es necesario hacer publicidad en medios de comunicación con elaboración de recetas y tastings con sus productos, y uso de displays en puntos de venta.

9. ¿Está contemplado abrir puntos de ventas de productos exclusivos de La Quiruba?

La experiencia nos indica que esto no es buena idea, de momento. A pesar de contar con una buena diversidad de productos, el mejor canal de venta sigue siendo a través de distribuidores. Difícilmente un comprador se desviará de su plan de compras para adquirir productos exclusivos de La Quiruba, pues generalmente se busca conveniencia en la adquisición del mismo. Los supermercados o tiendas especializadas de productos gourmet siguen siendo lo más indicado.

10. ¿Cuáles son las proyecciones de La Quiruba de cara a mercados internacionales?

Las proyecciones sugieren que en el año 2019 La Quiruba tendrá exportaciones estables a Estados Unidos, Honduras y Guatemala, y estarán iniciando exportaciones al mercado Asiático, con alto interés en Taiwán y Corea del Sur.

ANEXO 5.

FACTURA PROFORMA DE

MAQUINARIA.



Elitech International, S.A. de C.V.

NIT: 0614-070214-103-4

NRC: 230936-8

Dirección:

Final Av. Juan Manuel Rodríguez

Barrio El Calvario

Zacatecoluca, La Paz

FACTURA PROFORMA

Atención a: La Quiruba

Fecha: 15/10/2018

Proforma: 101518-01

Contacto: Billy Durán

Tel.: 76040597

Email: bduran@elitechintl.com

Descripción General	Especificaciones	Cantidad	Precio unitario	Monto
Despulpadora de frutas	Barril: 1 Capacidad: 2.5 (t/h) Potencia: (4kw) Tamaño : 145*142*143(cm)	1	\$ 2,950.00	\$ 2,950.00
Cuarto frío industrial	Dimensiones: 3(L)x2(L)x2(h)(m) Material paneles: PU Certificación: CE ISO9001 Temperatura: -18°C — 5°C	1	\$ 8,500.00	\$ 8,500.00

TÉRMINOS DE VENTA Y COMENTARIOS

1. Precios sujetos a cantidad cotizada
2. Lugar de entrega: Bodega de Elitech en San Salvador
3. 50% del valor total debe ser pagado antes de iniciar producción en fábrica
4. 50% restante debe ser pagado contraentrega
5. Cotización válida por 15 días
6. Origen de la mercadería: China
7. Tiempo de producción: 25 días
8. Tiempo de entrega: 30 días después de terminada la producción
9. Transporte: marítimo
10. Precios no incluyen IVA

ANEXO 6.

**COTIZACIÓN DE ARTÍCULOS
PROMOCIONALES Y PUBLICIDAD
EXTERIOR.**



07 de Noviembre de 2018

Empresa: La Qiruba

Contacto: _____

Estimado Sr(a):

Feliz día; presento la siguiente cotización esperando sea de su agrado. Estamos disponibles para todo tipo de comentarios de la misma.

Comentarle que somos proveedores de muchas empresas como imprentas y agencias de publicidad, en el caso se recibe mejor precio notificarlo para ofrecerle un precio mucho más competitivo.

CANTIDAD	ITEM	Precio Unitario	TOTAL CON IVA
500	Boligrafos con estampado a una tinta	\$0.68	\$384.20
500	Lápices estampados a una tinta	\$0.50	\$282.50
500	Tazas blancas sublimadas full color	\$2.25	\$1,271.25
500	Squeezes con estampado a una tinta	\$2.00	\$1113.00
500	Llaveros acrílicos personalizados	\$0.40	\$226.00
500	Flyers impresos en ch80 medida 8.5x 3.5 pulgadas impresos a un lado	\$0.10	\$56.50
500	Broshures impresos en ch80 medida carta doblados a tres cuerpos	\$0.70	\$395.50
500	Separadores impresos en fc12	\$0.10	\$56.50
500	Calendarios medida 3.5 x 2.00 pulgadas (Calendario de bolsillo) impresos en fc12	\$0.50	\$282.50
500	Calendarios tipo afiche impresos en fc12	\$0.80	\$452.00
500	Calendarios tipo santoral medida 12x18	\$0.90	\$508.50

500	Calendarios tipo santoral medida 14x20 pulgadas	\$1.15	\$649.75
500	Stikers en adhesivo medida 3.5 x2.00 pulgadas	\$0.08	\$45.20
500	Afiches impresos en fc12 medida 12x18 pulg	\$0.75	\$423.75
1	Banner de 1.50 x 1.00 con 4 ojete	\$20.00	\$22.60
1	Rotulo en estructura metalica con lamina galvanizada impreso en vinil. Medida estándar	\$220.00	\$248.60

Condiciones:

- ✓ Validez de 15 días hábiles
 - ✓ Tiempo de entrega a convenir con cliente
 - ✓ Favor de gestionar 50% de anticipo y 50% de contra entrega
 - ✓ Solicite su diseño gratis por compras mayores de \$50.00 ✓
- Tiempo estimado de entrega: 3 días hábiles.

A la espera de sus comentarios, estoy a sus ordenes;

Jaime Ordóñez
Director de Producción

7067 2896
2308 0301
jordonez.p360@gmail.com
/Publicidad360
en línea



ANEXO 7.

ESTADOS FINANCIEROS DE LA QUIRUBA CORRESPONDIENTES AL AÑO 2015, 2016 Y 2017.

José Miguel Zarceño Castro

LA QUIRUBA

BALANCE GENERAL, AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

(Cifras Expresadas en Dólares de los estados Unidos de Norte América)

ACTIVO

CORRIENTE **\$ 14,683.44**

Efectivo y Equivalentes \$ 7,529.13

Cuentas Por Cobrar \$ 1,151.32

Gastos Anticipados \$ 3,074.07

Inventario de Mercaderías \$ 2,928.92

NO CORRIENTES **\$ 7,418.15**

Propiedad, planta y Equipos \$ 7,418.15

TOTAL DEL ACTIVO **\$ 22,101.59**

PASIVO

CORRIENTE **\$ 470.25**

Cuentas por pagar \$ 280.65

Impuestos por pagar \$ 189.60

PATRIMONIO

CAPITAL LIQUIDO **\$ 21,631.34**

José Miguel Zarceño Castro \$ 17,197.22

Utilidades del Ejercicio \$ 4,434.12

TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO **\$ 22,101.59**

José Miguel Zarceño Castro

LA QUIRUBA

BALANCE GENERAL, AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

(Cifras Expresadas en Dólares de los estados Unidos de Norte América)

ACTIVO

CORRIENTE **\$ 111,632.05**

Efectivo y Equivalentes \$ 5,452.62

Cuentas y documentos por cobrar \$ 78,000.00

Impuestos por Cobrar \$ 156.99

Gastos por Anticipados \$ 6,244.02

Inventarios \$ 21,778.42

NO CORRIENTES **\$ 20,211.03**

Propiedad, planta y Equipos \$ 20,211.03

Depreciación Acumulada

TOTAL DEL ACTIVO **\$ 131,843.08**

PASIVO

CORRIENTE **\$ 112.15**

Acumulados Por pagar \$ 9.29

Impuestos por pagar \$ 102.86

NO CORRIENTE **\$ 79,797.90**

Préstamos Bancarios \$ 9,797.90

Asuntos Pendientes \$ 70,000.00

PATRIMONIO

CAPITAL CONTABLE **\$ 51,933.03**

Capital Liquido: José Miguel Zarceño Castro \$ 39,632.30

Utilidades del Ejercicio \$ 12,300.73

TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO **\$ 131,843.08**

José Miguel Zarceño Castro

LA QUIRUBA

BALANCE GENERAL, AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

(Cifras Expresadas en Dólares de los estados Unidos de Norte América)

ACTIVO

CORRIENTE **\$ 135,959.33**

Efectivo y Equivalentes \$ 12,249.19

Cuentas y documentos por cobrar \$ 78,000.00

Impuestos por Cobrar \$ 1,029.90

Gastos por Anticipados \$ 21,912.87

Inventarios \$ 22,767.37

NO CORRIENTES **\$ 25,337.39**

Propiedad, planta y Equipos \$ 25,337.39

Depreciación Acumulada

TOTAL DEL ACTIVO **\$ 161,296.72**

PASIVO

CORRIENTE **\$ 13.27**

Acumulados Por pagar \$ 13.27

NO CORRIENTE **\$ 114,303.70**

Préstamos Bancarios \$ 44,303.70

Asuntos Pendientes \$ 70,000.00

PATRIMONIO

CAPITAL CONTABLE **\$ 46,979.75**

Capital Liquido: José Miguel Zarceño Castro \$ 39,932.04

Utilidades del Ejercicio \$ 7,047.71

TOTAL DEL PASIVO Y PATRIMONIO **\$ 161,296.72**

José Miguel Zarceño Castro

LA QUIRUBA

ESTADO DE RESULTADOS

EJERCICIO DE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2015

(Cifras Expresadas en Dólares de los estados Unidos de Norte América)

VENTAS		\$ 10,897.84
(+) Mercaderías	\$ 5,758.88	
(+) Venta de Productos Agrícolas	\$ 4,508.19	
(=) COSTO DE LO VENDIDO		\$ 592.50
(+) Inventario Inicial de Mercadería	\$ -	
(+) Compras	\$ 3,521.42	
(-) Inventario Final	\$ 2,928.92	
(=) UTILIDAD BRUTA DE OPERACIÓN		\$ 10,305.34
(-) GASTOS DE OPERACIÓN		\$ 5,594.41
(+) Gastos de Ventas	\$ 5,594.41	
(=) UTILIDAD PARA EFECTO DE IMPUESTOS		\$ 4,710.93
(-) Impuesto sobre la Renta		\$ 276.81
(=) UTILIDAD DEL EJERCICIO		\$ 4,434.12

José Miguel Zarceño Castro

LA QUIRUBA

ESTADO DE RESULTADOS

EJERCICIO DE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016

(Cifras Expresadas en Dólares de los estados Unidos de Norte América)

INGRESOS		\$	88,239.69
Venta de Productos terminados	\$	13,374.65	
Ventas de Productos Fresco	\$	74,865.04	
(=) COSTO DE LO VENDIDO			
(+) Inventario Inicial de Mercaderías	\$	2,928.92	
(+) Compras	\$	89,899.39	
(=) Mercadería Disponible para la Venta	\$	92,828.31	
(-) Inventario Final de Mercaderías	\$	21,778.42	\$ 71,049.89
(=) UTILIDAD BRUTA		\$	17,189.80
(-) GASTOS DE OPERACIÓN			
(+)Gastos de Ventas	\$	3,255.35	\$ 3,255.35
(=) UTILIDAD PARA EFECTOS DE IMPUESTOS		\$	13,934.45
(-) Rentas Exentas	\$		1,633.72
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		\$	12,300.73

José Miguel Zarceño Castro

LA QUIRUBA

ESTADO DE RESULTADOS

EJERCICIO DE 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

(Cifras Expresadas en Dólares de los estados Unidos de Norte América)

INGRESOS		\$ 38,905.40
Productos procesados	\$ 32,395.47	
otros ingresos	\$ 6,509.93	
COSTO DE PRODUCCIÓN		\$ 24,143.31
INVENTARIO INICIAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 4,532.25	
Productos Procesados		
(-) COSTO PRIMO	\$ 10,042.85	
MATERIA PRIMA		
(+) Inventario inicial de Mercaderías		
Productos Procesados		
Compras		
Productos Procesados		
(-) Inventario Final de Materia Prima		
Productos Procesados		
MANO DE OBRA DIRECTA		
Productos Procesados		
GASTOS INDIRECTOS	\$ 16,010.08	
Productos Procesados		
INVENTARIO FINAL DE PRODUCTOS TERMINADOS	\$ 6,441.87	
Productos Procesados		
(=) UTILIDAD BRUTA DE VENTAS		\$ 14,762.09
(-) GASTOS DE OPERACIÓN		\$ 7,147.17
Gastos de Ventas	\$ 4,029.92	
Gastos de Administración	\$ 222.68	
Gastos Financieros	\$ 2,894.57	
UTILIDAD ANTES DEL IMPUESTO		\$ 7,614.92
(-) IMPUESTOS SOBRE LA RENTA		\$ 567.21
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		\$ 7,047.71
