



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

TEMA:

Elaboración de un plan de negocios para incrementar las ventas en el 20% de la empresa Surtiooffice, por medio de una nueva línea de suministros de limpieza, a partir del primer semestre del 2017 en la ciudad de Guayaquil.

AUTORES:

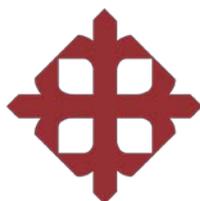
Quimbayo Gómez, Blanca Rocío; Rizzo Cedeño, Fernando Elías

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

TUTOR:

Ing. Barzallo Molina, Leoncio Antonio, Mba

**Guayaquil, Ecuador
27 de Agosto del 2016**



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Quimbayo Gómez, Blanca Rocío y Rizzo Cedeño, Fernando Elías, como requerimiento para la obtención del Título de **Ingenieros en Administración de Ventas.**

TUTOR

f. _____

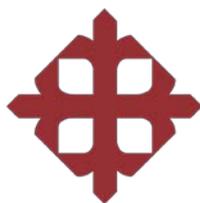
Ing. Barzallo Molina, Leoncio Antonio, Mba

DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____

Lcda. Salazar Santander, Janett, Mgs

Guayaquil, a los 27 días del mes de Agosto del año 2016



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Nosotros, Quimbayo Gómez, Blanca Rocío ; Rizzo Cedeño, Fernando Elías

DECLARAMOS QUE:

El Trabajo de Titulación “Elaboración de un plan de negocios para incrementar las ventas en el 20% de la empresa Surtiooffice, por medio de una nueva línea de suministros de limpieza, a partir del primer semestre del 2017 en la ciudad de Guayaquil.”, previo a la obtención del Título **de Ingenieros en Administración de Ventas**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 27 días del mes de Agosto del año 2016

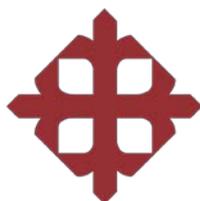
AUTORES:

f. _____

Quimbayo Gómez, Blanca Rocío

f. _____

Rizzo Cedeño, Fernando Elías



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

AUTORIZACIÓN

Nosotros, Quimbayo Gómez, Blanca Rocío; Rizzo Cedeño, Fernando Elías

Autorizamos a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de ““Elaboración de un plan de negocios para incrementar las ventas en el 20% de la empresa Surtiooffice, por medio de una nueva línea de suministros de limpieza, a partir del primer semestre del 2017 en la ciudad de Guayaquil”, cuyo contenido, ideas y criterios son de nuestra exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 27 días del mes de Agosto del año 2016

AUTORES:

f. _____

Quimbayo Gómez, Blanca Rocío

f. _____

Rizzo Cedeño, Fernando Elías

Documento [Proyecto Surtoffice Final_23-Ago-16.docx](#) (021481370)**Presentado** 2016-08-24 00:02 (-05:00)**Rechido** leoncio.barzallo.cuucsg@analisis.urkund.com**Mensaje** Proyecto Surtoffice Final_23-Ago-16. Revisión Urkund [Mostrar el mensaje completo](#)

0% de esta aprox. 51 páginas de documentos largos se componen de texto presente en 0 fuentes.

Lista de Fuentes Bloques

Categoría	Enlace/nombre de archivo
	TESIS TERMINADA - AGOSTO 2011.NANCY PAOLA.docx
	TESIS TERMINADA EL ORENCIA Y S.A. 22 DE AGOSTO 2016.docx
	sanchez adrian FINAL.doc
	TESIS COMPLETA DALILA Y EDUARDO 23 DE AGOSTO 2016.doc
	Plan de negocios ABALUO - CHOCE 16-08-2016.docx

⚠ Advertencias.

🔄 Reiniciar

📤 Exportar

🔗 Compartir

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACION DE VENTAS TEMA:

Elaboración de un plan de negocios para incrementar las ventas

en el 20% de la empresa Surtoffice, por medio de una nueva línea de suministros de limpieza, a partir del primer semestre del 2017 en la ciudad de Guayaquil. AUTORES: Quimbayo Gómez, Blanca Rocio Rizzo Cedeño,

Fernando Elias

Trabajo de titulación previo a la obtención del grado de ingeniero en Administración de Ventas
TUTOR: Ing. Barzallo Molina, Leoncio Antonio, Mba

Guayaquil, Ecuador 23 de Agosto del 2016

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA ADMINISTRACION DE VENTAS

CERTIFICACION. Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por Quimbayo Gómez, Blanca Rocio, Rizzo Cedeño, Fernando Elias, como requerimiento para la obtención del Título

AGRADECIMIENTO

A lo largo de nuestra carrera hemos tenido que superar varias etapas por esta razón es nuestro deseo agradecer primero a Dios por las fuerzas que nos ha dado, a nuestras familias por la paciencia y apoyo brindado y a todo el cuerpo docente, Director, parte administrativa y a nuestro tutor de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, quienes han sido muy profesionales en todas y cada una de sus ramas.

Gracias por transmitir sus valiosos conocimientos en especial aquellos que profundizaron en hacerlo y sobre todo en concientizar al estudiante de la importancia de esta carrera para la superación personal.

Blanca Rocío Quimbayo Gómez

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios y mi mamá por su confianza.

Fernando Elias Rizzo Cedeño

DEDICATORIA

En la vida, nos proponemos siempre nuevas metas y objetivos, fundamentales para el desarrollo de nosotros como persona y como profesional, es por esto que nuestro trabajo de investigación va dedicado para nuestros padres, los cuales desde pequeños nos enseñaron los valores de la vida y a saber escoger entre lo bueno y lo malo. Dedicado también para nuestros queridos amigos los cuales ante cualquier adversidad estuvieron dispuestos a ayudarnos y a fortalecer nuestros lazos de amistad.

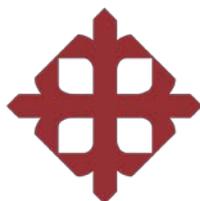
Dedicatoria especial para nuestras parejas e hijos, que con su contante apoyo lograron hacer que nuestra carrera lleve rumbos exitosos, entendiendo cada momento familiar que tuvimos que dejar a un lado para poder continuar exitosamente con el desarrollo de nuestra carrera universitaria.

Blanca Rocío Quimbayo Gómez

DEDICATORIA

Dedico a mi Mamá.

Fernando Elias Rizzo Cedeño



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____
Ing. Leoncio Antonio Barzallo Molina, Mba
TUTOR

f. _____
Lcda. Janett Salazar Santander, Mgs
DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
Ing. Com. Mariela Sempértegui Cali
COORDINADORA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS**

CALIFICACIÓN

f. _____
Ing. Leoncio Antonio Barzallo Molina, Mba
TUTOR

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	X
CALIFICACIÓN.....	XI
ÍNDICE GENERAL.....	XII
INDICE DE TABLAS	XVII
INDICE DE FIGURAS.....	XX
RESUMEN.....	XXII
ABSTRACT.....	XXIII
INTRODUCCIÓN.....	24
JUSTIFICACIÓN.....	26
OBJETIVO GENERAL	28
OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	28
LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	29
CAPÍTULO I.....	30
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	30
1.1. Actividad de la empresa.....	30
1.2. Misión y Visión.....	31
1.4 Descripción del producto o servicio	31
CAPITULO II.....	38
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	38
2.1. Población, muestra	38
2.2. Selección del método muestral.....	39
2.3. Técnicas de recolección de datos.....	40
2.4. Presentación de los resultados.....	41

2.5. Análisis e interpretación de los resultados.....	50
2.6. Análisis externo	51
2.6.1. Análisis Pesta.....	52
2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado	61
2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter.....	62
2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global.....	68
2.6.5. Mercado meta	70
2.6.6. Perfil del consumidor	71
2.7. Análisis interno	72
2.7.1 Cadena de valor	72
2.7.2. Benchmarking	76
2.8. Diagnostico.....	77
2.8.1. Análisis DAFO	77
2.8.2. Análisis CAME.....	80
2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff	82
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos.....	84
2.8.5. Conclusiones.....	85
CAPÍTULO III.....	87
PLAN ESTRATÉGICO.....	87
3.1. Objetivos Comerciales.....	87
3.2. Plan comercial y de marketing.....	88
3.2.1. Estrategias de ventas	88
3.3. Función de la Dirección de Ventas	88
3.4. Organización de la Estructura de Ventas	90
3.5. Previsiones y cuotas de venta	93
3.5.1. Potencial de mercado, de ventas y clases de previsiones	93
3.5.2. Procedimiento para las previsiones.....	96

3.5.3. Métodos de previsión de ventas.....	97
3.5.4. Cuotas de venta	97
3.5.5. Método de Krisp	98
3.5.6. Presupuestos de Ventas	100
3.6 Organización del territorio y de las rutas	101
3.6.1. Establecimiento de los territorios.....	101
3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios.....	103
3.6.3. Construcción de rutas.....	103
3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta.....	105
3.7. Realización de las Estrategias de Venta	107
3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación.....	107
3.8. Remuneración de los vendedores	109
3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos	109
3.8.2. Primas y otros incentivos similares.....	109
3.8.3. Sistemas mixtos	109
3.8.4. Sistemas colectivos	109
3.8.5. Gastos de viaje.....	109
3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor	110
3.9. Control de ventas y de vendedores	110
3.9.1. Control del volumen de ventas	110
3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta	111
3.9.3. Evaluación de vendedores	112
3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas	113
3.10. Ventas especiales.....	113
3.11. Marketing mix	114
3.11.1. Producto	114

3.11.2. Precio	114
3.11.3 Plaza	115
3.11.4. Promoción	116
CAPITULO IV.....	118
ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO	118
4.1. Hipótesis de partida	118
4.1.1 Capital inicial	118
4.1.2 Política de financiamiento.....	118
4.1.3 Costo de Capital	119
4.1.4 Impuestos.....	119
4.2 Presupuesto de Ingresos.....	119
4.2.1 Volúmenes	119
4.2.2 Precios	120
4.2.3 Ventas esperadas.....	120
4.3 Presupuesto de Costos	120
4.3.1 Materia Prima	120
4.3.2 Mano de Obra Directa	121
4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación	121
4.3.4 Costos esperados.....	122
4.4 Análisis de Punto de Equilibrio	122
4.5 Presupuesto de Gastos	123
4.6 Factibilidad financiera	124
4.6.1 Análisis de ratios	124
4.6.2 Valoración del plan de negocios.....	126
4.6.3 Análisis de sensibilidad	127
4.7. Sistema de control	128
4.7.1. Cuadro de mando integral.....	128

4.7.2. Planes de contingencia	128
CAPITULO V.....	130
RESPONSABILIDAD SOCIAL.....	130
5.1. Base Legal.....	130
5.2. Medio Ambiente.....	131
5.3. Beneficiarios directos e indirectos de acuerdo al Plan del Buen Vivir.....	132
5.4. Política de responsabilidad corporativa	132
CONCLUSIONES	133
RECOMENDACIÓN.....	135
BIBLIOGRAFÍA.....	Error! Bookmark not defined.
GLOSARIO	138
ANEXOS.....	139

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Características de productos de limpieza</i>	36
Tabla 2 <i>Distribución muestral</i>	40
Tabla 3 <i>Proveedor especial</i>	41
Tabla 4 <i>Medio de contacto para servicio</i>	42
Tabla 5 <i>Satisfacción del servicio recibido</i>	43
Tabla 6 <i>Aspectos que sugieren mejorar</i>	44
Tabla 7 <i>Frecuencia de pedido de suministros</i>	45
Tabla 8 <i>Promedio de compras</i>	46
Tabla 9 <i>Factores que determinan la compra</i>	47
Tabla 10 <i>Promoción que aspira</i>	48
Tabla 11 <i>Interés en que Surtioffice sea su proveedor</i>	49
Tabla 12 <i>Detalle de ventas por línea de negocio</i>	51
Tabla 13 <i>Análisis PESTA Surtioffice</i>	52
Tabla 14 <i>Puntuación análisis PESTA</i>	60
Tabla 15 <i>Matriz del grupo estratégico</i>	62
Tabla 16 <i>Detalle de clientes actuales</i>	65
Tabla 17 <i>F-D Ultraimport</i>	67
Tabla 18 <i>F-D Impocomsum</i>	67
Tabla 19 <i>F-D Comsuples</i>	68
Tabla 20 <i>Mercado Potencial y demanda global</i>	69
Tabla 21 <i>Descripción del mercado meta</i>	70
Tabla 22 <i>Descripción del perfil del consumidor</i>	71
Tabla 23 <i>Descripción de clientes por sector</i>	74
Tabla 24 <i>Descripción de clientes por actividad</i>	74
Tabla 25 <i>Medios de venta para clientes</i>	75
Tabla 26 <i>Benchmarking</i>	76
Tabla 27 <i>DAFO de la empresa Surtioffice</i>	77
Tabla 28 <i>EFE - Suministros Surtioffice</i>	79
Tabla 29 <i>EFI - Suministros Surtioffice</i>	80

Tabla 30 <i>Análisis CAME</i>	81
Tabla 31 <i>Objetivos operacionales</i>	75
Tabla 32 <i>Variables generales de ventas</i>	93
Tabla 33 <i>Demanda potencial en cantidad de clientes por sector</i>	93
Tabla 34 <i>Ventas en Dólares de productos y sector del Año 2015</i>	94
Tabla 35 <i>Ventas 2015 - Surtiooffice</i>	95
Tabla 36 <i>Proyección de ventas de suministros de limpieza</i>	95
Tabla 37 <i>Proyección de ventas por clasificación de productos</i>	96
Tabla 38 <i>Previsión de ventas Diaria y Anual</i>	96
Tabla 39 <i>Preferencia de clientes para decisión de compra</i>	97
Tabla 40 <i>Previsión de ventas por equipo de ventas</i>	98
Tabla 41 <i>Cuota - Método Krisp</i>	99
Tabla 42 <i>Proyección de venta mensual y anual</i>	100
Tabla 43 <i>Establecimiento de territorios de los clientes</i>	101
Tabla 44 <i>Categorización de clientes</i>	102
Tabla 45 <i>Distribución de visitas por mes</i>	103
Tabla 46 <i>Construcción de rutas con tiempo y cantidad</i>	104
Tabla 47 <i>Objetivos máximos y mínimos</i>	104
Tabla 48 <i>Formato de evaluación de producción - Vendedores</i>	105
Tabla 49 <i>Formato de evaluación de producción - Despacho</i>	106
Tabla 50 <i>Perfil de cargo - Asistente de Ventas</i>	108
Tabla 51 <i>Comisión pagada a vendedores</i>	109
Tabla 52 <i>Manejo de quejas actuales Surtiooffice</i>	111
Tabla 53 <i>Varios suministros de limpieza que se comercializa</i>	114
Tabla 54 <i>Precios suministros de limpieza de Surtiooffice</i>	115
Tabla 55 <i>Presupuesto de promociones</i>	117
Tabla 56 <i>Inversión inicial de Activos Fijos</i>	118
Tabla 57 <i>Costo de Capital</i>	119
Tabla 58 <i>Volumen de venta Suministros limpieza</i>	120
Tabla 59 <i>Venta en dólares Suministros Limpieza</i>	120
Tabla 60 <i>Presupuesto Materia Prima Suministros Limpieza</i>	121

Tabla 61 <i>Mano de obra directa</i>	121
Tabla 62 <i>Costos indirectos de fabricación</i>	122
Tabla 63 <i>Costo esperado Suministros limpieza</i>	122
Tabla 64 <i>Punto de equilibrio Suministros Limpieza</i>	123
Tabla 65 <i>Presupuesto de Gastos Suministros de limpieza</i>	124
Tabla 66 <i>Ratios financieros</i>	125
Tabla 67 <i>Flujo de caja libre</i>	126
Tabla 68 <i>Análisis de sensibilidad</i>	127
Tabla 69 <i>Cuadro de mando integral</i>	128
Tabla 70 <i>Plan de contingencia</i>	129

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Número de compañías de Guayaquil	26
<i>Figura 2</i> Análisis SMART	28
<i>Figura 3</i> Suministros de oficina y de computación Surtiooffice	32
<i>Figura 4</i> Suministros de limpieza	32
<i>Figura 5</i> Servicio Surtiooffice	33
<i>Figura 6</i> Marcas líderes en servicio de limpieza	35
<i>Figura 7</i> Proveedor especial	41
<i>Figura 8</i> Medio de contacto para servicio	42
<i>Figura 9</i> Satisfacción del servicio recibido	43
<i>Figura 10</i> Aspectos que sugieren mejorar	44
<i>Figura 11</i> Frecuencia de pedido de suministros	45
<i>Figura 12</i> Promedio de compras.....	46
<i>Figura 13</i> Factores que determinan la compra	47
<i>Figura 14</i> Promoción que aspira.....	48
<i>Figura 15</i> Interés en que Surtiooffice sea su proveedor	49
<i>Figura 16.</i> Evolución de las importaciones	54
<i>Figura 17.</i> Sobretasa arancelaria.....	55
<i>Figura 18.</i> Listado de sobre tasa arancelaria.....	55
<i>Figura 19.</i> Composición PIB Manufacturero	57
<i>Figura 20.</i> Composición sectorial.....	58
<i>Figura 21</i> Análisis Porter - Surtiooffice.....	63
<i>Figura 22</i> Estimación mercado potencial	70
<i>Figura 23</i> Cadena de valor Surtiooffice.....	72
<i>Figura 24.</i> Diagrama de proceso de venta y despacho de productos de limpieza.....	73
<i>Figura 25</i> Matriz Ansoff.....	83
<i>Figura 26</i> Mapa estratégico de objetivos	84
<i>Figura 27.</i> Funciones del Director de Ventas	89
<i>Figura 28.</i> Organigrama vertical	91
<i>Figura 29.</i> Matriz Ansoff combinando nuevo producto y definiciones del personal	91
<i>Figura 30.</i> Pareto Manejo de quejas actuales Surtiooffice	111

<i>Figura 31. Evaluación de personal de ventas Surtiooffice.....</i>	<i>112</i>
<i>Figura 32. Publicidad camión y camionetas</i>	<i>116</i>
<i>Figura 33. Obsequios fin de año.....</i>	<i>117</i>

RESUMEN

La empresa Surtiooffice se especializa en la distribución de suministros para oficinas y empresas de la ciudad de Guayaquil, que además de poder abastecer proveeduría directa de uso diario, desea también expender suministros de limpieza al por mayor y menor en la cartera de cliente que maneja actualmente, ya que en gran parte de ellos necesitan un proveedor integral de suministros varios. La cartera actual de clientes se encuentra atomizada en el norte, centro y sur de la ciudad, encontrándose en el norte la mayor posición, sin embargo se distribuye con la fuerza comercial las visitas para asistirlos y realizar la actividad comercial de forma más directa, puesto que son clientes ya conocidos no necesita de un tiempo de aceptación en cada visita, por lo que se prevé que las compras serán exitosas. Por otra parte el incremento esperado para el primer semestre es del 20%, para llegar a este objetivo se realizó un estudio de mercado de los factores internos y externos que afectan a su desarrollo cuyos resultados fueron favorables para realizar inversión y obtener un retorno de inversión del 56% por lo que demuestra su viabilidad en el transcurso del tiempo de cinco años.

Palabras Claves: SUMINISTROS, LIMPIEZA, PROVEEDURÍA, CONSUMO, DISTRIBUIDOR, COMERCIO.

ABSTRACT

The company Surtiooffice specializes in the distribution of supplies for offices and businesses in the city of Guayaquil, besides being able to supply direct proveeduría of daily use, to also sell cleaning supplies wholesale and retail in the customer base currently handles because largely they need a comprehensive supplier of various supplies. The current customer base is atomized in the north, center and south of the city, being in the northern most position, however it is distributed in the sales force visits to assist and make the business more directly, since customers who are known not need an acceptance time on each visit, so it is expected that the purchases will be successful. Moreover, the expected increase for the first half is 20%, to reach this target a market study of internal and external factors affecting its development was performed and the results were favorable for investment and obtain a return on investment 56% by demonstrating its viability in the course of time of five years.

KEYWORDS: SUPPLIES, CLEANING, PROVEEDURÍA, CONSUMPTION, DISTRIBUTOR, TRADE

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con la dinámica en que hoy en día las empresas se coordinan para realizar negocios y sinergias que les permita encontrar oportunidades y beneficios mutuos, la empresa Surtiooffice que actualmente distribuye y comercializa suministros de oficina y de computación, evidencia que tiene una alternativa de negocio que le va a permitir crecer en ventas, por medio de incorporar suministros de limpieza para que entren como parte de los productos que actualmente expende la empresa hacia sus clientes y sea considerada entre la base de sus proveedores como primera opción.

Por lo anterior, se desea aprovechar las fortalezas que tiene Surtiooffice con relación a programas en línea para clientes, créditos por montos de compras, asistencia personal y distribución eficiente en la entrega de suministros para incrementar la cartera de clientes y volumen de venta con los suministros de limpieza, sin embargo se debe evaluar al mercado actual y la pertinencia de factores internos y externos que pueden asegurar el éxito de esta propuesta. Es por ello que se realiza la investigación en cada uno de los capítulos siguientes:

En el capítulo 1, se desarrolla la descripción del negocio ampliamente, para conocer su gestión internamente, como está constituida y la descripción de los productos que se ofrecen.

Para el capítulo 2, se realiza el estudio del mercado en el cual se evidencian y detallan los factores externos e internos que permiten la puesta en marcha de la comercialización de suministros de limpieza, empezando desde la selección de la población, utilizando las herramientas que van a permitir realizar un análisis integral sobre la situación actual de SURTIOFFICE S.A., logrando ubicar su posición actual y hacia donde se espera llegar con las estrategias comerciales.

Es así que en el Capítulo 3, para conocer mejor el producto que se introduce en el mercado, abarca de forma general la combinación entre la comercialización y la presentación de los suministros de limpieza, para lo cual se necesitan estudiar varios aspectos de la fuerza de ventas, como las cuotas del presupuesto asignado, la distribución del territorio, planeación y control.

En el capítulo 4, se presenta la viabilidad del proyecto contemplando la inversión inicial necesaria para poner en marcha el negocio, determinando el financiamiento que se requiere y los resultados obtenidos con relación a los ingresos y costos, con la finalidad de establecer el punto de equilibrio adecuado para operar, así como evidenciar los resultados saludables y viables, que demuestren la factibilidad del proyecto.

Por último en el capítulo 5, se redacta la responsabilidad social aplicada al proyecto que se estudia, identificando los beneficiarios y la responsabilidad corporativa.

JUSTIFICACIÓN

La propuesta se fundamenta en impulsar la nueva línea de suministros de limpieza en la ciudad de Guayaquil atendiendo las zonas norte, centro y sur, en el segmento especial de oficinas y empresas medianas y pequeñas, tomando la base actual de clientes, quienes han expuesto el interés por esta clase de suministros, por lo tanto es posible comenzar a comercializar estos productos con ellos, para que posteriormente se vaya ampliando el mercado y adquiriendo nuevos clientes.

Con relación a lo indicado, la ciudad de Guayaquil es la más grande del país, y el principal eje económico donde se puede encontrar empresas con diversas actividades que son demandadas por el mercado, las mismas que necesitan de suministros para poder responder de una manera idónea a sus clientes, en este sentido, las empresas pequeñas y micro empresas corresponde el 81% de las existentes 19.904, y por lo tanto conforma un segmento importante para ser atendida por parte de Surtioffice.

Número de Compañías	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<u>GUAYAQUIL</u>	19,966	20,770	22,256	23,495	24,688	25,684	26,724	27,198	27,067	26,565	26,169	24,632	19,404
<u>JUAN GOMEZ RENDÓN (PROGRESO)</u>	3	8	8	6	6	5	4	4	3	3	2	3	3
<u>MORRO</u>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
<u>POSORJA</u>	0	0	1	2	2	1	1	2	3	3	2	4	5
<u>PUNÁ</u>	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
<u>TENQUEL</u>	1	1	1	1	1	1	1	2	2	3	3	3	3
TOTAL NUMERO DE COMPAÑÍAS	36,530	38,517	41,267	43,662	46,049	48,313	50,980	53,047	54,545	55,610	56,818	55,449	46,759

Figura 1 Número de compañías de Guayaquil
Fuente: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, (2012)

La presente propuesta abarca específicamente el desarrollo de inclusión de una línea de suministros de limpieza para oficinas en la ciudad de Guayaquil y así atender a los clientes actuales y potenciales, que se desea diversificar sus productos para brindar un mejor servicio a los clientes

y ampliar la comercialización de los productos que actualmente no vende Surtiooffice S.A, proyectando optimizar las ventas, aplicando estrategias viables desde el punto de vista de mercado y de competencia, en consecuencia mejoraría el rendimiento de la empresa.

Entre necesidades y quejas que presentan constantemente los clientes se encuentran, los retrasos en las entregas por parte de sus proveedores, y esto genera carga administrativa y operativa de seguimiento. Otro factor mencionado, es la complejidad del proceso de compras que requiere calificación de proveedores nuevos, creación de orden de compra y trámites burocráticos para poder realizar una la compra

Por otra parte, de acuerdo con la aportación social se hace referencia al objetivo 10 del Plan Nacional del Buen Vivir en el que se destaca: Impulsar la transformación de la matriz productiva, con relación al ítem 5 que destaca la comercialización efectiva asegurando la calidad de productos que percibe el cliente, e indica textualmente; asegurar procesos de negociación de acuerdos comerciales y de protección a inversiones, que eviten una competencia desleal entre proveedores ecuatorianos e internacionales, y promuevan una prestación justa y de calidad en los servicios.

Mediante esta normativa, se visualiza la oportunidad importante ya que Surtiooffice S.A puede comercializar productos de fabricación local de suministros de limpieza, siendo esto un aporte a dinamizar la economía local demandando mano de obra en la ciudad de Guayaquil. No obstante, en la aplicación de producción nacional para comercializarlos se destaca la transformación de productos de esta industria que comprende los suministros de oficina, escolar y hasta los de limpieza e higiene, así como también de fundas, cartones, envases entre otros.

El sector manufacturero que incluye papelería, limpieza, le brindan dinamismo a la economía del país, por lo que son productos demandados por los agentes económicos y sociales de manera constante, provocando

que exista el riesgo latente de que el cliente pueda suplir sus servicios con otro agente colocador, debido a que en el mercado se encuentra una competencia agresiva

Por lo anterior la empresa Surtioffice, requiere atender la oportunidad de satisfacer una necesidad localizada en la ciudad de Guayaquil que se encuentra un mercado amplio de empresas, medianas, pequeñas y microempresas, enfocados principalmente a sus clientes actuales mediante la distribución y comercialización de productos de limpieza que son producidos nacionalmente, lo cual le permite competir en el mercado con precios, incorporando el plus que entrega Surtioffice que es su servicio inmediato y tiempo de entrega.

OBJETIVO GENERAL

Elaborar el estudio y análisis del plan de negocio de la empresa Surtioffice S.A para incrementar las ventas en un 20% por medio de la comercialización de una nueva línea de suministros de limpieza para el primer semestre del año 2017.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Para establecer los objetivos específicos se realizó en base a los cinco criterios Smart en el desarrollo del proyecto.



S	M	A	R	T
Específico	Medible	Alcanzable	Realista	Oportuno
Introducir nuevos productos	Incrementar 20%	Asignar responsabilidad,	Evaluar los recursos	Definir en el tiempo 2017

Figura 2 Análisis SMART

1. Identificar los pasos a seguir para implementar la comercialización de productos de limpieza en Guayaquil.
2. Registrar aumento comercial en un 20% con relación al semestre anterior.
3. Distinguir la empresa y sus productos por la calidad, costos y servicio, mejorando la estructura interna del área de ventas y post ventas.
4. Determinar los recursos financieros y humanos que permita cumplir con el objetivo.
5. Analizar los resultados obtenidos para el cierre del primer semestre del 2017.

LINEA DE INVESTIGACIÓN

El proyecto de investigación se enmarca en la siguiente línea de investigación:

Línea de Facultad # 01: Tendencias de mercado de Consumo final.

Línea de Carrera # 01: Estudio del comportamiento de ventas en el sector de bienes tangibles e intangibles en la Zona 5 y 8 en los últimos 5 años.

Justificación: La línea se la seleccionó en base a que la empresa Surtiooffice existe actualmente en la ciudad de Guayaquil y comercializa productos tangibles en la zona 5 y 8 y desea afianzar las relaciones con los clientes actuales y buscar nuevos en la ciudad para incrementar sus ventas.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

Surtiooffice S.A, fue fundada el 12 de junio del 2012 por el Ing. Jaime Augusto Zabala e Ing. Carlos González Acero, se encuentra ubicada al norte de la Ciudad de Guayaquil Km. 10.5 vía Daule Parque California 1 bodega E7, fue creada con el fin de satisfacer las necesidades de las empresas mediante la venta y distribución de suministros de oficina y computación a nivel nacional.

La empresa atiende los requerimientos inmediatos de papelería y suministros varios de uso de oficinas, enfocados principalmente para empresas medianas y pequeñas, con la entrega directa en el tiempo oportuno, aproximadamente en 12 horas y máximo de 24 horas, que representa el plus con relación a su competencia, así como el servicio al cliente, con lo cual busca marcar la diferencia en el segmento que se desenvuelve.

Enfatizando entre sus colaboradores que el servicio al cliente y la solución de problemas de una manera eficiente, es lo que debe prevalecer al momento de ejecutar las actividades en cada departamento, pues todas deben mantener la sinergia para que los resultados que percibe el cliente sean los mejores, para mantenerlos y así cumplir con sus características diferenciadoras.

Actualmente trabajan 8 colaboradores en Guayaquil, distribuidos en las áreas de: administración, financiera con su departamento de contabilidad, operaciones y logística, almacenamiento y bodega, área de recursos humanos, servicio al cliente.

1.2. Misión y Visión

Misión:

Atender de manera eficiente y diferenciada todas aquellas empresas que demandan suministros para el desarrollo de sus actividades, brindándoles un portafolio adecuado de productos y una atención eficiente utilizando las herramientas tecnológicas disponibles y garantizando así nuestra permanencia y crecimiento en el mercado.

Visión:

Ser la empresa más reconocida en el Ecuador en la distribución de suministros y equipos de oficina, en donde prime la satisfacción del cliente, el mejor ambiente de trabajo, la buena relación con nuestros proveedores y la obtención de una rentabilidad adecuada.

1.4 Descripción del producto o servicio

Actualmente los productos que distribuye y comercializa Surtiooffice S.A. son: de oficina y computación, que a continuación se detallan:

SUMINISTROS DE OFICINA	Metales Adhesivos Pegantes Protectores y Separadores Calculadora, sumadoras Útiles varios Organizadores Suministros contables Escritura Archivos y Registros Papelería	
-------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------

SUMINISTROS DE COMPUTACIÓN	Botellas de tinta Cartucho de tinta Cables de Red, video, USB Accesorios Impresoras, Scanner Multimedia Redes Pen drive	
-----------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------

Figura 3 Suministros de oficina y de computación Surtiooffice

El propósito del proyecto es incluir los suministros de limpieza para que formen parte del portafolio de productos que comercializa Surtiooffice. Para lo cual, los clientes potenciales que se requiere atender son las empresas en general, hoteles y restaurantes, quienes son el mercado meta y que alguno de ellos son clientes actuales de otros suministros. A continuación se detallan así como las marcas de algunos productos.

SUMINISTROS DE LIMPIEZA	Dispensadores Toallas Papel Higiénico Jabones Limpiadores lavables Desinfectantes Ambientales Limpia vidrios, metales, focos Mopas, franelas Insecticidas Esponjas Guantes Fundas Suavizantes Detergentes	
--------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------

Marcas	
---------------	--------------------------------------------------------------------------------------

Figura 4 Suministros de limpieza

Surtiooffice considera que el servicio al cliente es el plus que lo diferencia de la competencia, pues se encuentra comprometido con los

ideales de ser una empresa reconocida donde prime la satisfacción al cliente, por tal motivo los servicios que ofrece son los siguientes:

SERVICIO	<p>Atención al cliente</p> <p>Entrega de productos de 12 a 24 horas</p> <p>Personalización - Asesoría</p> <p>Compras en línea</p>	 
-----------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Figura 5 Servicio Surtioffice

Para el fin de la investigación los productos que Surtioffice se va a enfocar son:

- Desinfectante de superficies.
- Desinfectantes de pisos más abrillantador.
- Desmanchador de baños
- Limpiavidrios.
- Cloro líquido.
- Jabón líquido.
- Papeles para baños.
- Ambientales.
- Fundas para desechos.
- Limpia vajillas
- Otros

Estos productos son vendidos por canecas, frascos, galones, debido a que su contenido es líquido. La cantidad de medida es de litro. Por los productos de limpieza que tienen presentación en fundas, paquetes, cartones, bloques, unidades, etc.

Por otra parte en las utilidades y usos, los productos de limpieza son de exclusividad para empresas, por lo tanto son para pisos, paredes, baños, pasamanos, ventanas, y toda área que requiera ser limpiada y equipada con insumos, los mismos que se diferencian por marcas como Kimberly-Clark, Deja, Glade, Sapolio, Scott, entre otros. Los mismos que por precauciones en el uso y manipulación en el momento de la entrega debe ser mediante el uso de cartones, y aquellos productos que son más delicados como los líquidos que contienen componentes químicos se distribuye de forma separada e indicando el cuidado en la manipulación.

La oferta de productos de limpieza que se encuentra en el mercado es variada, sin embargo para asegurar la comercialización de dichos productos, Surtiooffice debe tomar en consideración las marcas líderes y de mayor demanda en el mercado, por medio del estudio de mercado del Instituto de Empresarios del Guayas, se realizó la encuesta para determinar las marcas que son utilizadas en sus establecimientos.



Figura 6 Marcas líderes en servicio de limpieza
Fuente: del Instituto de Empresarios del Guayas, 2015

Los productos de limpieza son de delicado uso, puesto que los que distribuye Surtioffice cuenta con los requerimientos legales en cuanto al detalle en las etiquetas sobre los componentes, forma de uso y peligros, esto con la finalidad de resguardar la seguridad e integridad de las personas que van a operar con estos productos, si bien es cierto Surtioffice es un distribuidor de productos, pero asume la representación y comercialización de productos de buena calidad y que cumplan con las normas del país, por lo que se verifica que cumplan con las normas INEN y se encuentren con el registro sanitario correspondiente.

Tabla 1
Características de productos de limpieza

ARTICULO	CARACTERÍSTICAS	ZONAS O SERVICIOS
Limpieza suelos, baños, pasamanos	Composición: tenso activos iónicos, limpian las superficies poco porosas, es líquido y necesita de agua para el uso. La prohibición es no consumirla y mantener al alcance de niños	Suelos, ventanas, pasamanos
Multiusos	Limpieza de superficies, como su nombre lo indica, ayuda a limpiar varias cosas que se encuentran especialmente en los baños	Pared, piso, sanitarios
Limpiacristales	Son en Spray porque facilita la manipulación, compuesto por alcohol etílico y se prohíbe el contacto con ojos y el alcance para niños	Superficie de cristal
Limpiadores de Madera	Algunos son en spray otros en frasco tradicional, se utiliza para proteger la madera y dar el brillo, los protege del polvo.	Madera, mesas, sillones, hall, entre otros
Limpiadores de aluminio	Tiene sustancias neutras, la presentación es líquida, spray o gel. Debe estar en buena ventilación y evitar el alcance de los niños	Objetos de aluminio y también de cristal
Lejía	Tiene varias aplicaciones, limpia y desinfecta, repele bacterias y virus.	Baños y pisos
Repelente de polvo	Limpiador abrillantador de uso general, repele el polvo y suciedad	Cristales, muebles, maderas, habitaciones
Ambientadores	Son productos sintéticos son mezclados con otros origen vegetal, su principal característica es el perfume ambiental.	Habitaciones, hall
Detergentes	Limpia suciedad en las prendas.	Lavandería utilizada especialmente en ropa industrial.

Fuente: Surtiooffice

La propuesta de comercializar productos de limpieza nace de la necesidad de los clientes actuales que demandan el servicio integral por

parte de Surtiooffice, ya que al realizar los pedidos de proveeduría les resulta mucho más fácil depender de un solo proveedor para que atienda las necesidades de uso diario de hoteles, oficinas y negocios.

Surtiooffice solo comercializa y distribuye a empresas privadas, no realiza concursos para empresas públicas y no es de su interés ingresar en este mercado, puesto que actualmente solo requiere ganar mercado mediante productos de consumo masivo de variedad, los mismos que son de producción nacional e importados que son adquiridos a los distribuidores mayoristas.

Lo que diferencia a Surtiooffice de otras empresas similares, se debe a la calidad del servicio pues el tiempo de entrega es de 12 a 24 horas, adicionalmente de la atención personalizada, en este segmento al cual pertenece existe mucha competencia pues la probabilidad de ser reemplazados es alta, puesto que se encuentran muchas empresas a las cuales son fáciles de reemplazar, sin embargo se considera que su fortaleza radica a las marcas que venden, el servicio y la distribución.

El sistema que actualmente dispone le permite adquirir los productos, ingresar al sistema en el mismo día y poder distribuir, sin embargo la rotación de inventario es de cuatro días, lo cual es un indicador positivo para esta clase de negocio a pesar de ser una empresa mediana la capacidad de reacción ante la solicitud ingresada por los clientes, es inmediata, así mismo como la atención personalizada.

Las compras a través de la página de internet que realizan los clientes representa el 25% de sus ventas, lo cual se evidencia la agilidad que necesitan los clientes en las solicitudes, las visitas personalizadas se realizan especialmente para captar nuevos clientes o realizar presentaciones de nuevas marcas que se desea comercializar, esto con la finalidad de poder efectuar un feedback con los clientes.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población, muestra

Con la finalidad de definir estos conceptos, se los describe así:

De acuerdo con Panteleeva (2005) “la población al conjunto de todos los elementos de un tipo particular cuyo conocimiento es de interés” (p.261).

Continuando con lo indicado por con Panteleeva (2005) “la muestra es cualquier subconjunto de la población” (p.261).

Por lo anterior, la población seleccionada para realizar el estudio en el proyecto, está representada por 800 clientes, que corresponden a las personas naturales y jurídicas que actualmente se ofrecen los servicios de venta de suministros correspondiente a papelería y equipo de computación.

Como se indicó anteriormente, son estos clientes los cuales han manifestado el interés de poder contar con un proveedor que pueda también abastecer de suministros de limpieza, ya que son los que han experimentado del servicio, atención y distribución de productos de Surtiooffice, lo cual mantiene en buen concepto a la empresa para que también abarque este segmento de productos.

Conociendo el total de la población que se desea abastecer con los productos, entonces se debe de obtener una muestra representativa para poder realizar el diagnóstico del sector, por lo tanto se aplica la muestra

finita, aplicando un margen de error (E) del 10% y de confianza (Z) del 90%, correspondiente a 365 personas a encuestar.

$$n = \frac{Z^2(p)(q)N}{e^2(N-1)+pq(Z)^2}$$

LEYENDA:

- n = Número de elementos de la muestra
- N = Número de elementos del universo
- p/q Probabilidades que se presenta el fenómeno
- Z2 Nivel de confianza
- E= Margen de error

VALORES DE CONFIANZA

Intervalo de confianza	Z	Nivel de significado E
70%	1,04	30%
75%	1,15	25%
80%	1,28	20%
85%	1,44	15%
90%	1,64	10%
95%	1,96	5%
96%	2,05	4%
99%	2,58	1%

$$n = \frac{(1.64)^2(0.50)(0.50)800}{0.001(800 -1)+(0.50)(0.50)(1.64)^2}$$

n = 365

2.2. Selección del método muestral

Se considera que al tener varias clases de clientes que comercializa Surtiooffice, se utilizará Muestra aleatoria estratificada, que de acuerdo con

Kanuk (2012) “corresponde a grupos mutuamente excluyentes y se extraen muestras aleatorias de cada grupo” (p.43).

Por lo anterior se dividen en tres clases los clientes a encuestar pudiendo así dividir la muestra seleccionada en base al método aleatorio estratificado:

- Personas Jurídicas (empresas grandes y medianas)
- Personas Jurídicas (empresas pequeñas y microempresas)
- Personas Naturales (atención en mostrador)

Se escogió este método debido que al total de la población que son las 800 empresas se va a segmentar en grandes, medianas, pequeñas y personas particulares para distribuir las encuestas de acuerdo con la ponderación que cada una representa.

Tabla 2
Distribución muestral

Distribución	Clientes	Distribución	Muestra
PJ Grandes, Medianas	320	40%	146
PJ Pequeñas y Microempresas	280	35%	128
PN	200	25%	91
Total	800	100%	365

Fuente: Surtiooffice

2.3. Técnicas de recolección de datos

Se consideran los indicadores, que se valoran con sus correspondientes instrumentos y señalar el número de apéndice que presenta el instrumento señalado con el propósito de ubicar claramente la forma de medir o valorar cada uno de los indicadores de la investigación. (Gutiérrez, 2012, p.56)

Las técnicas más utilizadas son la encuesta, observación y entrevista. De acuerdo con este estudio se utilizarán las dos primeras, para lo cual se

ha diseñado la encuesta que se encuentra en anexos, con la cual se van analizar para al final realizar un análisis de los resultados. Por la técnica de observación, es la que se va a percibir y tomar nota en la empresa y durante la realización de la encuesta.

2.4. Presentación de los resultados

1. ¿Tiene algún proveedor fijo para su abastecimiento integral (suministros de oficina, computación y limpieza)?

Tabla 3
Proveedor especial

Desarrollo	Cantidad	%
No	170	47%
Varios	102	28%
Si	93	25%
Total	365	100%

Fuente: Autores

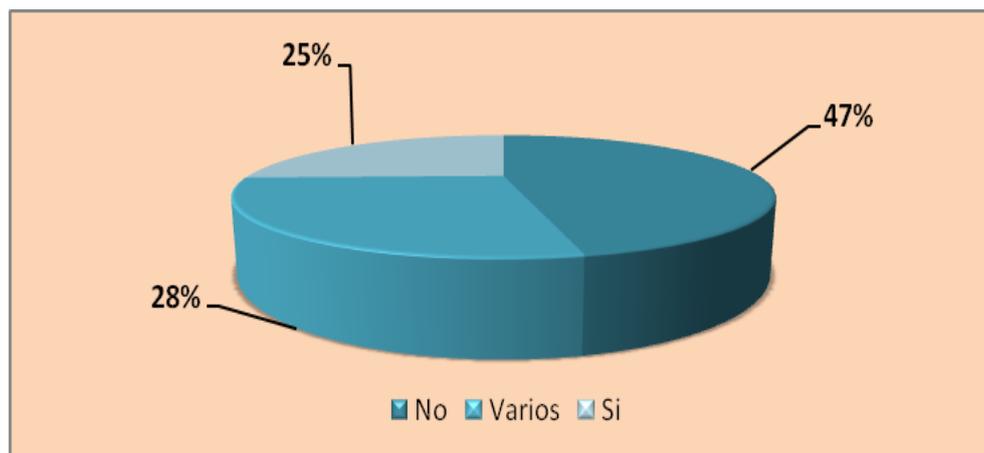


Figura 7 Proveedor especial
Fuente: Autores

De las empresas encuestadas la mayor parte se concentró en la respuesta que indica que no poseen un solo proveedor que brinde el abastecimiento de proveeduría integral para sus empresas, algunas

manifestaron porque deben diversificar sus proveedores para evitar concentración por política interna.

2. Como le gustaría que lo contacten para la compra de suministros de oficina, computación y limpieza:

Tabla 4
Medio de contacto para servicio

Desarrollo	Cantidad	%
Visitas	154	42%
Telemarketing	139	38%
Correo	45	12%
Otros - Redes sociales	27	7%
Total	365	100%

Fuente: Autores

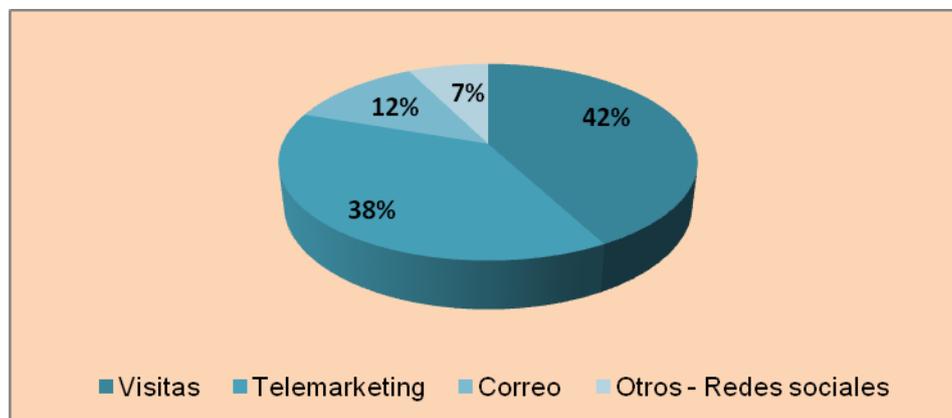


Figura 8 Medio de contacto para servicio

Fuente: Autores

Hoy en día que la tecnología es el medio más rápido de comunicación ahorrando tiempo y dinero, los clientes de Surtiooffice prefiere en mayor proporción la visita tradicional, el motivo que manifestaron es porque necesitan evidenciar las características y componentes físicos de los suministros que se ofrece correspondiente al 42%, para la primera vez a

partir de segundos pedidos se los realiza por llamada telefónica o por mail, identificado en las demás opciones como telemarketing, correo o redes.

3. ¿Está satisfecho con el servicio que actualmente recibe de su proveedor/es?

Tabla 5
Satisfacción del servicio recibido

Desarrollo	Cantidad	%
No	86	24%
Si	279	76%
Total	365	100%

Fuente: Autores

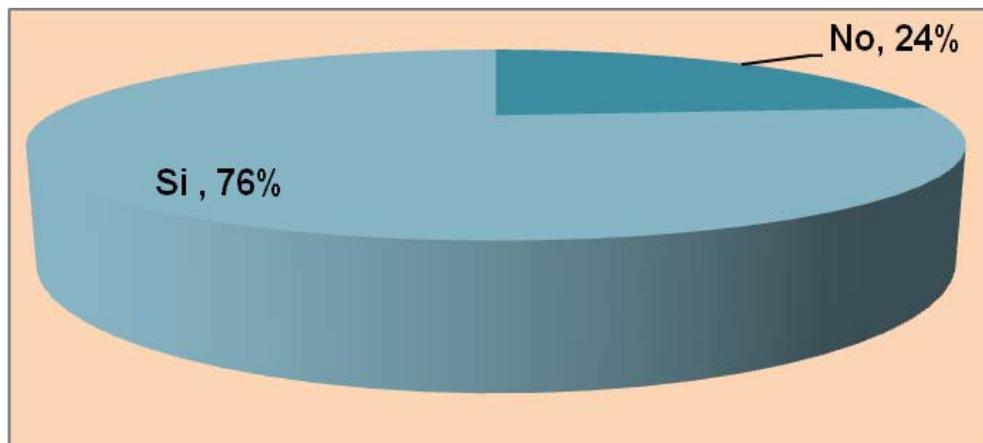


Figura 9 Satisfacción del servicio recibido

Fuente: Autores

Los clientes encuestados manifestaron que se encuentran satisfechos con el servicio actual que se ofrece por parte de Surtiooffice, esto es enfatizando que con lo que respecta a los suministros de oficina y computación, que son los considerados como los clientes potenciales para los suministros de limpieza, este grupo de personas representa el 76%.

Por otra parte el 24%, de las respuestas son clientes que tienen varios proveedores que atienden sus necesidades y no sienten conformidad de los servicios y productos recibidos.

4. Si su respuesta anterior fue no, ¿Qué aspectos le gustaría que mejore?

Tabla 6
Aspectos que sugieren mejorar

Desarrollo	Cantidad	%
Crédito directo	22	26%
Otros - Diversidad de productos	19	22%
Asesoría	16	19%
Precio	13	15%
Tiempo de entrega	8	9%
Tarjeta de Crédito	4	5%
Distancia	2	2%
Facilidad de Pedido	2	2%
Total	86	100%

Fuente: Autores

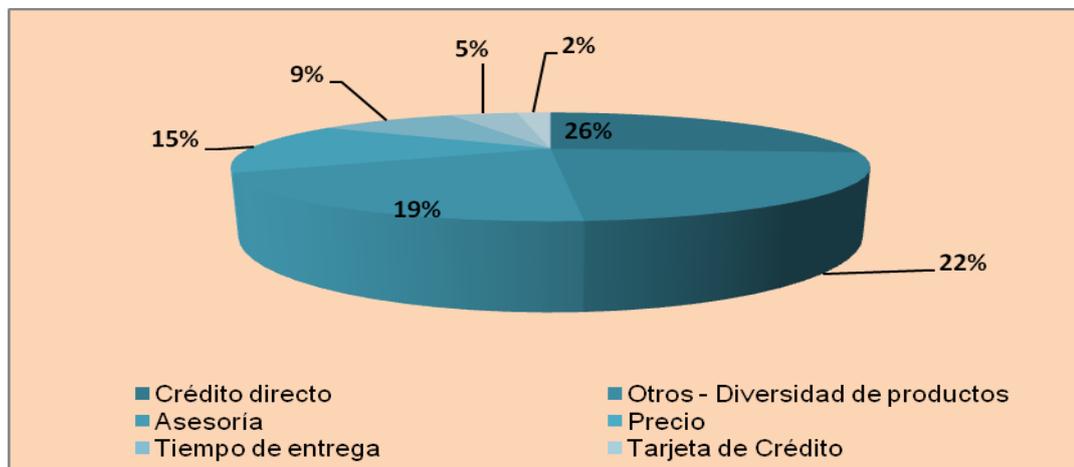


Figura 10 Aspectos que sugieren mejorar
Fuente: Autores

De acuerdo con lo expresado en el punto anterior, se ratifica que los clientes desean tener acceso a crédito directo en las compras, debido a que algunas de ellas manifiestan que realizan compras de montos fuertes. El

siguiente indicador es la diversidad de productos que actualmente expende ya que consideran que deben ampliar su gama hacia los de limpieza y de ferretería.

5. ¿Con que frecuencia adquiere su pedido de proveeduría de suministros de limpieza?

Tabla 7
Frecuencia de pedido de suministros

Desarrollo	Cantidad	%
Quincena	202	55%
Mes	106	29%
Semana	42	12%
Trimestral	15	4%
Total	365	100%

Fuente: Autores

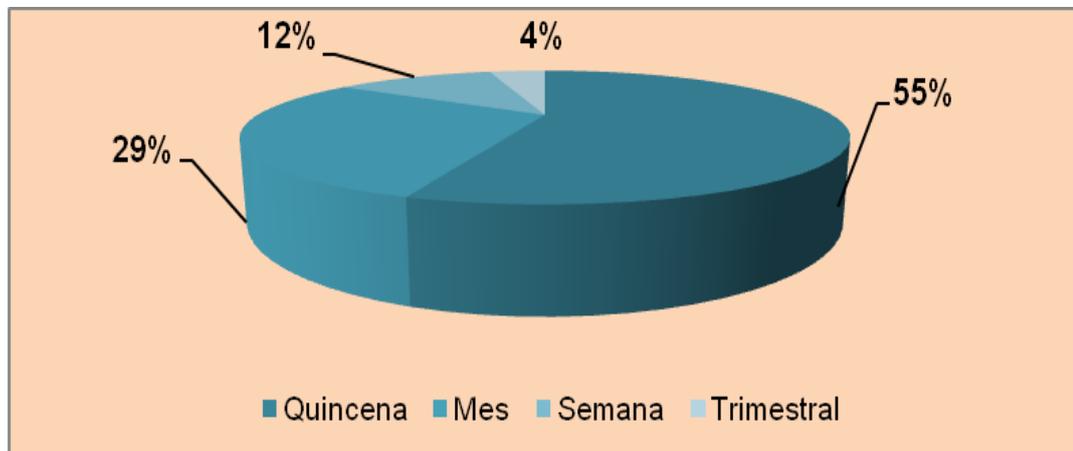


Figura 11 Frecuencia de pedido de suministros
Fuente: Autores

La mayoría de los encuestados indicaron que es de manera quincenal que se acostumbran a abastecer la proveeduría de sus almacenes y empresas representadas con el 55%, le sigue por las compras mensuales, es decir la mayor demanda de productos se centra en una rotación de corto plazo de máximo de dos semanas.

Por lo anterior es importante disponer de productos en las bodegas y contar con los servicios de proveedores eficientes que brinden el apoyo logístico a Surtiooffice para responder con la misma eficiencia a los clientes.

6. ¿Cuál es su promedio de compra en suministros de limpieza?

Tabla 8
Promedio de compras

Desarrollo	Cantidad	%
\$151- \$200	153	42%
Más de \$200	122	33%
\$101- \$150	53	15%
\$0 - \$100	37	10%
Total	365	100%

Fuente: Autores

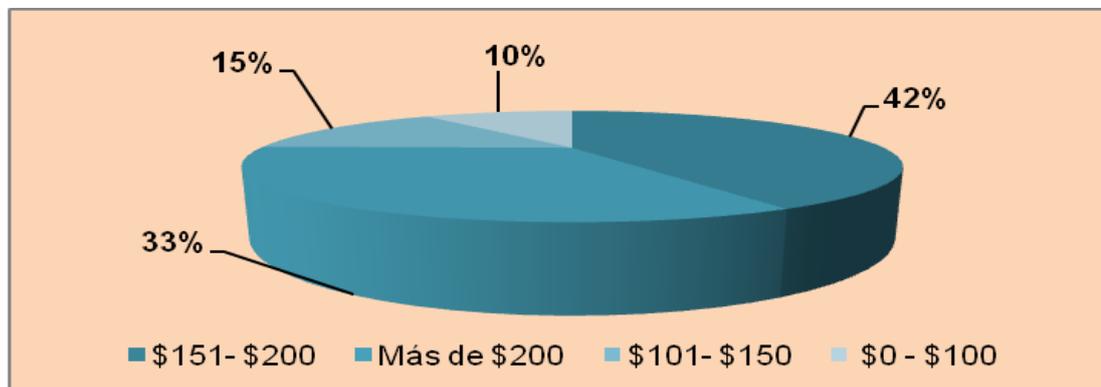


Figura 12 Promedio de compras
Fuente: Autores

Las empresas encuestadas por lo general se orientan en compras de hasta \$200 de promedio mensual en las compras de suministros, de acuerdo con las estadísticas de Surtiooffice son alrededor de 2000 pedidos que se atienden mensualmente de los cuales solo el 35% de los clientes reciben crédito directo, por lo que se estima que tiene un flujo de dinero importante que circula como capital de trabajo.

El 33% de los encuestados indicaron que realizan compras de más de \$200 esto es para empresas medianas cuya movilidad de suministros es mayor con relación al número de empleados.

7. Al momento de realizar su pedidos de suministros de limpieza que factores considera importante:

Tabla 9
Factores que determinan la compra

Desarrollo	Cantidad	%
Marca	158	43%
Precio	92	25%
Calidad	59	16%
Otros – Promoción	34	9%
Tiempo de entrega	15	4%
Diversificación	7	2%
Total	365	100%

Fuente: Autores

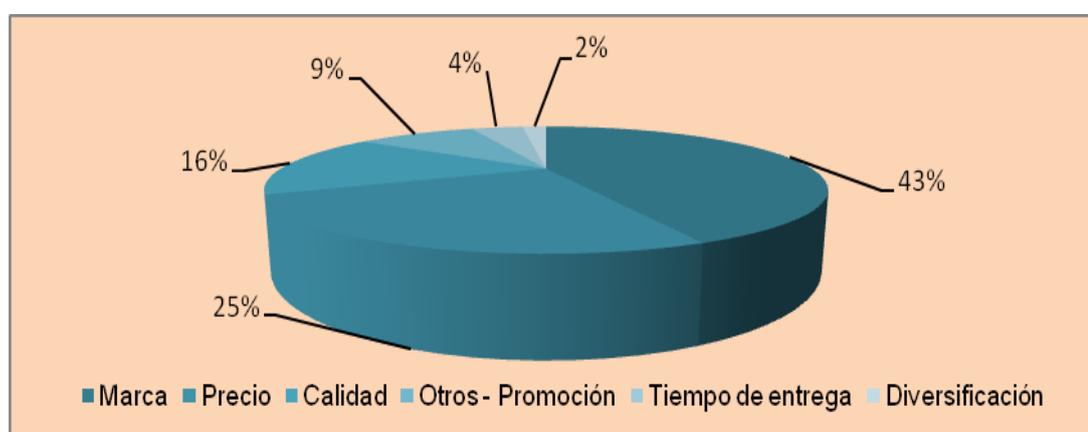


Figura 13 Factores que determinan la compra

Fuente: Autores

El público se orienta en la compra de suministros para sus empresas con relación a la marca y precio en primer lugar, este dato es importante ya que los clientes tienen conocimiento que si buscan por marcas los productos el precio es indiferente ya que están conscientes que las buenas marcas

cuestan un poco más en el mercado. Por otra parte si sus compras son orientadas por precios son por aquellos productos de menor calidad y lo que desean es el ahorro para las empresas que laboran, para reducir costos.

8. ¿Qué tipo de promoción le otorga su proveedor actual?

Tabla 10
Promoción que aspira

Desarrollo	Cantidad	%
Descuento de volumen	166	45%
Descuento por pronto pago	85	23%
Rebaja	63	17%
Bonificaciones de unidades	32	9%
Otro - Mes de gracia	19	5%
Total	365	100%

Fuente: Autores

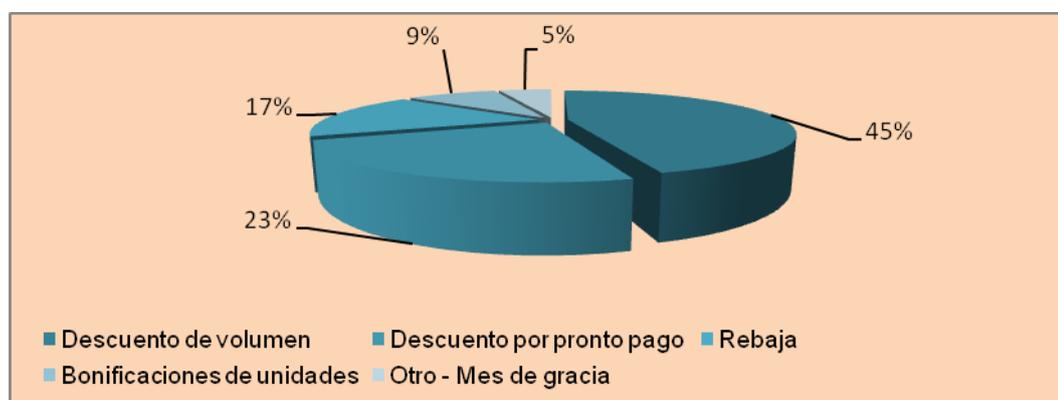


Figura 14 Promoción que aspira

Fuente: Autores

Los clientes contestaron que reciben la promoción habitual de descuento por volumen de compra, sin embargo aclaran que es por aquellos productos en que el uso es de alta rotación en las empresas como hojas, plumas, clips, sin embargo consideran que deben incursionar con nuevas propuestas como es el de entregar mes de gracia para clientes recurrentes. Aunque

actualmente se entrega crédito de hasta 45 días que también es por el monto de facturación, por lo que se debe considerar esta nueva opción que beneficie a sus clientes.

9. Considerando que Surtioffice le provee suministros de oficina, estaría dispuesto a que también le venda suministros de limpieza?

Tabla 11
Interés en que Surtioffice sea su proveedor

Desarrollo	Cantidad	%
Si	293	80%
No	72	20%
Total	365	100%

Fuente: Autores

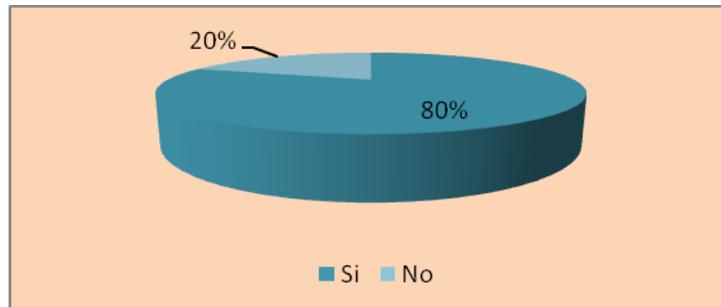


Figura 15 Interés en que Surtioffice sea su proveedor
Fuente: Autores

Con el mayor porcentaje las personas respondieron que si les agrada la idea que Surtioffice le venda suministros de oficina, ya que conocen la trayectoria de la empresa en estos tres años y no han tenido inconveniente.

Por otra parte, las personas que contestaron de forma negativa se debe a que por políticas internas se deben calificar a proveedores y diversificar los mismos, por lo que no pueden depender de un solo proveedor

de servicio sino que tienen que diversificar proporcionalmente, sin embargo se destaca que en cuanto esté en sus manos se considera a la empresa para comprar suministros.

2.5. Análisis e interpretación de los resultados

Al finalizar la tabulación de los resultados la mayor parte de los encuestados manifestaron que no disponen de un solo proveedor de suministros, esto es en algunos casos por políticas internas que se manejan las empresas para evitar conflicto de interés, sin embargo existen otros criterios como la determinación de costos al tener un solo proveedor que los pueda abastecer de todos los suministros que se necesitan.

Los resultados indican que los clientes requieren ser visitados por los vendedores eventualmente para la presentación de productos nuevos, aunque también sugieren que para agilizar la operativa puede ser por medios electrónicos la toma de pedido y la entrega sea inmediata, que es el plus que brinda Surtiooffice,. En base a este punto los clientes actuales se encuentran satisfechos con su servicio, sin embargo existen clientes que tienen la necesidad de acudir a otros proveedores y que al realizar la comparación algunos de ellos indicaron que no se encuentran bajo su expectativa.

En continuidad de su insatisfacción es porque no disponen de línea de crédito, variedad de productos, asesoría presencial y sobretodo el precio que es lo que les conviene a la economía de las pequeñas y medianas empresas que se comercializa cada mes. Con relación a la frecuencia que realizan los pedidos es de un tiempo promedio de quince días y montos que oscilan entre los \$200.

Con relación a sus necesidad de adquirir suministros de limpieza sus pedidos se basan en la marca que se distribuye y el precio en concordancia de lo indicado en el párrafo anterior, adicionalmente cierto grupo de clientes indicaron que las promociones también es atractivo para poder determinar

su decisión de compra, ya que esto les permite ahorro y beneficio en los gastos administrativos de sus negocios.

Para concluir, el análisis el 80% de los encuestados manifestaron que se encuentran interesados en realizar las compras de suministros de limpieza con Surtiooffice por diversos aspectos, ya sea de la experiencia, costumbre, precios, entrega directa y atención, que son algunos de los factores favorables que los clientes perciben de la empresa.

2.6. Análisis externo

La empresa Surtiooffice es una empresa ecuatoriana que inicio sus actividades hace 3 años en la ciudad de Guayaquil ofreciendo sus productos seleccionando las mejores marcas para ofrecer a sus clientes.

La diferenciación que ofrece Surtiooffice se basa en tres ejes que son servicio personalizado, precios competitivos y la distribución oportuna de suministros de oficina y computación al por mayor y menor para diversidad de empresas que comercializan en la ciudad, y también ofrecen servicio.

La empresa ha reflejado los siguientes resultados, que se evidencia que los suministros de oficina son los productos que tienen mayor representación en los resultados de la empresa, con los cuales representan la base con la que Surtiooffice toma de base para realizar las proyecciones del nuevo producto que desea comercializar.

Tabla 12
Detalle de ventas por línea de negocio

LINEA DE NEGOCIO	2014	2015
Suministros oficina	965.357	849.564

Suministros computación	764.325	637.754
TOTAL	1.729.682	1.487.318

Fuente: Surtiooffice

2.6.1. Análisis Pesta

Por medio de esta herramienta, permite conocer de manera detallada el entorno en que se desarrollan las actividades que ha realizado Surtiooffice durante los tres años que ha permanecido en la ciudad de Guayaquil, para lo cual es importante conocer la definición técnica de PESTA.

PESTA clasifica en cinco factores los elementos más relevantes del entorno entendido en un sentido general. Dichos factores son: Políticos-Legales, Económicos, Socioculturales, Tecnológico y dada la importancia creciente, algunos autores consideran los problemas del medio ambiente como un factor diferenciado. (Ventura, 2008, p.126)

Tabla 13
Análisis PESTA Surtiooffice

P	<ul style="list-style-type: none"> • Resolución 11-2015 del Comité de Comercio Exterior: Sobretasa arancelaria. • Ley Solidaria y de Corresponsabilidad Ciudadana: Incremento IVA
E	<ul style="list-style-type: none"> • Desaceleración del crecimiento del país. • Afectación en el sector manufacturero.
S	<ul style="list-style-type: none"> • Producción industrial provoca sector de comercio dinámico. • Variado portafolio de suministros nacionales.
T	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema interado de operaciones. • Inventario actualizado.
A	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de uso de papel. • Uso de Fundas Bio degradables.

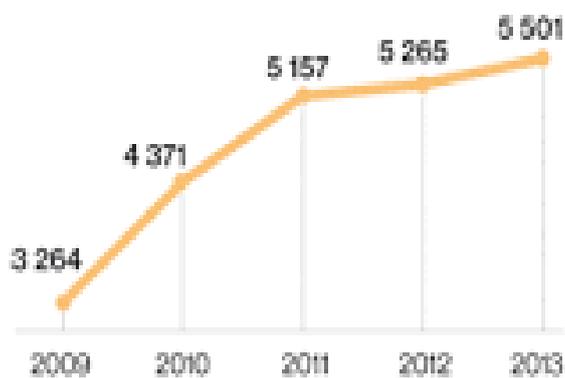
Factor político:

Desde el año 2014 ha sido interés del gobierno reducir el déficit comercial, debido a que las importaciones fueron creciendo, de los datos obtenidos del Banco Central entre enero y noviembre del 2013, este déficit alcanzó unos \$1.352 millones de dólares, debido a las elevadas importaciones desde el 2009 y llegando al cierre del año 2013 en \$5.501 millones de dólares, se evidenció aún más este déficit por la reducción en las exportaciones de petróleo y aumento de los derivados del mismo.

LA EVOLUCIÓN DE LAS IMPORTACIONES

En cinco años las compras subieron 68%

En millones de dólares

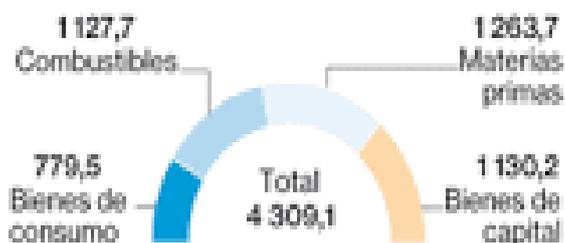


Las compras a inicios de años



La estructura de las compras

Enero-febrero 2014. En USD millones



FUENTE: BCE

Figura 16. Evolución de las importaciones

Fuente: Banco Central del Ecuador, (2014)

Para contrarrestar esta situación el gobierno estableció parámetros y categorías de bienes importados para agregar impuestos que fueron desde 5% hasta el 45%, con la consigna de que la producción nacional pueda elevarse y suplir las necesidades locales, de esta manera se iban a reducir las importaciones que venían en un ascenso acelerado y causaría un efecto positivo para la balanza comercial.

De acuerdo con la Resolución 11-2015 del Comité de Comercio Exterior se manifestó que se establecen sobretasa arancelaria de carácter temporal y no discriminatoria con el propósito de regular el nivel general de importaciones. Continuando con esta definición también indica que la sobretasa arancelaria será adicional a los aranceles aplicables vigentes.

ESTOS SON LOS PRODUCTOS AFECTADOS			
SOBRETASA DEL			
5 %	15 %	25 %	45 %
<ul style="list-style-type: none"> • Cables • Electrificaciones de cercas • Elevadores • Compresores para vehículos • Herramientas de jardinería o agricultura • Cisternas de aluminio • Tubos de perforación • Perlas, esmeraldas, rubies • Telas y artículos de hilado 	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de medición eléctrica, tensión o radiación • Detectores de humo • Taxímetros • Contadores de agua • Bicicletas, llantas y frenos • Parlantes • Convertidores de energía • Máquinas para amasar cemento • Máquinas para obras públicas • Cajeros automáticos • Calculadoras • Básculas • Motores • Herramientas como martillos, taladros o pinzas • Puertas y ventanas • Clinker 	<ul style="list-style-type: none"> • Piezas para ensamblar vehículos variados • Tubos y canalones, excepto los de cerámica • Calzado • Cinturones de seguridad • Paños para fregar • Mantas • Ropa de algodón, lana o fibras sintéticas • Bebidas alcohólicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Salsas y condimentos • Jugos, pastas y harinas • Alimentos de carácter suntuario • Frutas y verduras • Carnes y pescados • Tampones • Encendedores • Artículos deportivos como pelotas o raquetas • Juguetes • Muebles • Instrumentos de música • Gafas de sol • Cámaras de fotos • Aviones, barcos y motos • Camiones y hormigoneras • Decodificadores • Artículos audiovisuales (televisión, radio, etc.) • Electrodomésticos • Impresos, carteles y grabados • Tabaco

FUENTE: COMERCIO EXTERIOR

Figura 17. Sobretasa arancelaria
Fuente: Comercio Exterior, (2015)

6306300000	- Velas	25%
6306400000	- Colchones neumáticos	25%
6306901000	-- De algodón	25%
6306909000	-- De las demás materias textiles	25%
6307100000	- Paños para fregar o lavar (bayetas, paños rejilla), franelas y artículos similares para limpieza	25%
6307200000	- Cinturones y chalecos salvavidas	25%
6307901000	-- Patrones de prendas de vestir	25%
6307902000	-- Cinturones de seguridad	25%
6307909000	-- Los demás	25%

Figura 18. Listado de sobre tasa arancelaria
Fuente: Comercio Exterior, (2015)

Dentro de la lista de sobretasa arancelaria se encuentran los productos de limpieza con el incremento del 25%, con el cual los precios subieron a partir del año 2015, debido a dos factores: el primero de la importación de productos de limpieza de marcas definidas, y el segundo por la materia prima que se compra en el exterior para producir productos de limpieza de marca nacional.

En continuidad de lo indicado a partir del año 2016 estas sobre tasas se iban a ir reduciendo hasta llegar al mes de junio y bajarlas por completo, es así que lo relacionado con los productos de limpieza del 25%, para el mes de abril se iba a reducir al 16.7%, para mayo el 8.3% y para junio ya no debía existir, sin embargo en abril de este año, se informaba que no iba a existir esta reducción progresiva sino que se iban a mantener, por lo cual hoy en día los precios de estos artículos se mantienen con esta medida, hasta el próximo año que se empezaría con las mismas condiciones.

En este contexto en el mes de abril de este año, también se tomó medidas políticas con relación a la Ley Solidaria y de Corresponsabilidad Ciudadana, con la finalidad de apoyar en la reconstrucción de las provincias afectadas por el terremoto el día 16 de abril. Para tal efecto y las que afecta a los productos de limpieza es el incremento del IV A del 12 al 14%, lo cual genera un aumento de precio final de venta para el cliente.

Factor económico:

Según publicaciones realizadas por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, (CEPAL) 2016 manifiesta que la actividad económica de la región crezca solo en un 0,2% para el año 2016, después de un retroceso promedio del 0,4% presentado en el año 2015, presentado por la deficiente actividad económica que se ha presentado en Suramérica en especial las aplicadas en Brasil. En este contexto también el informe de CEPAL indica que Ecuador ha sido el de menor crecimiento de la región de 0,40% en el 2015, y con un panorama poco alentador para los próximos años, debido al panorama político y la incertidumbre sobre el precio de petróleo.

Al interior del país, el dinamismo económico sigue a un ritmo más moderado en los diversos, el sector papelerero se distribuye el 6%, y el de industrial químico para los suministros de limpieza, se encuentra el 11%.

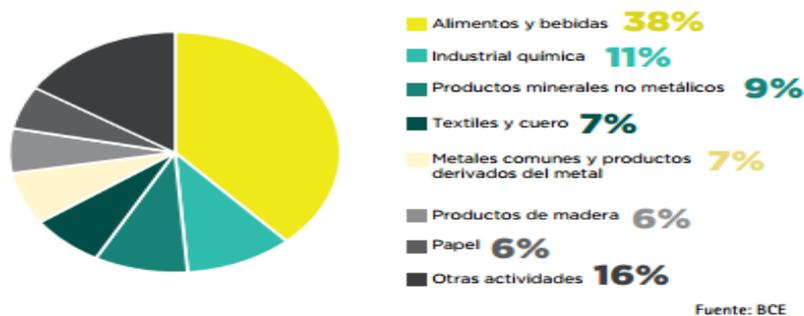


Figura 19. Composición PIB Manufacturero
Fuente: Banco Central del Ecuador, 2015

De acuerdo con el Banco Central del Ecuador (BCE), 2015 indica que el sector manufacturero es uno de los más importantes de la economía del país, puesto que tienen la mayor participación frente al PIB. En lo correspondiente al sector de Surtiooffice con los suministros de oficina y computación comprenden los productos de papelería, cajas de papel, cartón, fundas, e industrias relacionadas.

Factor Social

El sector en donde se desenvuelve Surtiooffice es dinámico, puesto que en la ciudad se encuentra varias empresas que ofrecen el mismo servicio, por lo tanto los factores de oferta y demanda en este sector es variado, el cual se espera que siga en asenso debido a que la ciudad ha crecido, a pesar que actualmente el país se encuentra en una coyuntura, el dinamismo de la ciudad continua, para lo cual se apunta a los plus adicionales que son irremplazables y característicos de Surtiooffice.

De acuerdo con La Cámara de Industrias de Guayaquil (CIG), 2015 el desarrollo de una industria básica dinamizará la producción industrial manteniendo altas tasas de crecimiento del PIB manufacturero; y potenciará la utilización de la infraestructura pública (p.17)

Los artículos comercializados son industrializados en el propio país, y que la empresa se ha encargado de diversificar el portafolio que ofrece a sus clientes, con la finalidad de ofrecerlos ya sea por precio o por marca, dependiendo de la necesidad que tengan, ya sea en suministros de oficina,

que incluye los escolares y los suministros de computación, por lo que sugiere que los suministros de limpieza van a ser atractivos para los clientes actuales.

Se especifica las siguientes áreas que se desenvuelve Surtioffice y su participación a nivel nacional en la composición sectorial: La producción de suministros pertenecen al sector de manufactura el cual corresponde al 11,80% que es que tiene mayor posición de actividad en el país, seguido del comercio con 10,40% que es en el que se ubica Surtioffice y a continuación se identifica el sector de enseñanza y salud con el 8%.

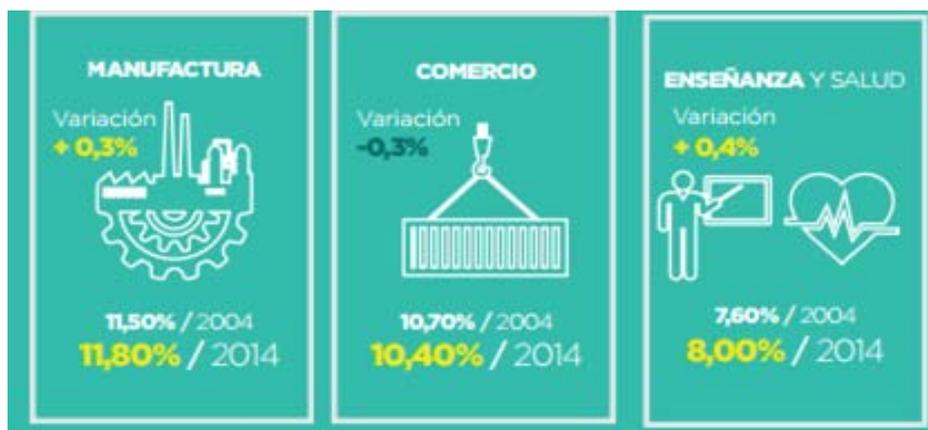


Figura 20. Composición sectorial
Fuente: Banco Central del Ecuador, 2014

Factor Tecnológico

La empresa Surtioffice cuenta con un sistema integral, con el cual facilita las actividades administrativas, operativas, financieras y logística con el cual permite tener a disposición la información en línea de la empresa. Brinda facilidad de realizar los pedidos permite seleccionar las marcas, precios, cantidad y fecha de despacho, con esto la empresa gana tiempo puesto que al tener un sistema actualizado de inventario, para generar la orden de compra y posterior a ello se realiza la facturación, despacho y guía de remisión para que agilite la entrega.

El tiempo de entrega depende del prestigio y característica diferenciadora que tiene Surtiooffice de las demás que se encuentran en el mercado. Por medio de este sistema integral brinda la información actualizada del inventario con el fin de disponer de información inmediata para atender pedidos y despacharlos inmediatamente de existir disponible con lo cual permite incrementar las ventas, radicando su fortaleza en la combinación de venta y despacho. Proyectos y Asesoría y Telecomunicaciones, (PROASATEL), 2015 que indica que las nuevas tecnologías en la gestión de la Administración de telecomunicaciones, han sido de invaluable ayuda en planificación y control (p.6)

Factor Ambiental

Para contribuir con el cuidado de la naturaleza y ambiente, se ha instruido utilizar de forma general en toda la empresa el uso de fundas biodegradables, las cuales mejoran las condiciones del medio ambiente internas así como externas para la atención y despacho para los clientes.

Por otra parte, también se ha implementado internamente utilizar al mínimo el uso de hojas, si no es necesaria su impresión tratando utilizar información digitalizada para ser archivada. Por lo tanto consideran que la tecnología tiene mucho que ver con este aspecto, puesto que el sistema que utilizan permiten grabar información y generar reportes en línea para ser visualizados en la computadora, y ser grabados también en la computadora para que los funcionarios minimicen la actividad de impresión de hojas.

Por otra parte se ha implementado la leyenda en todos los correos de los funcionarios de la empresa “evite la impresión de hojas”, ya que con este mensaje pretende incentivar al receptor del mail, también se involucre en el compromiso del cuidado de la naturaleza.

Tabla 14
Puntuación análisis PESTA

Muy positivo	MP
Positivo	PO
indiferente	IN
Negativo	NE
Muy negativo	MN

VALORACION	
0-5	POCO IMPORTANTE
6-10	IMPORTANTE
11-15	MUY IMPORTANTE

VARIABLES	VALORACION					TRASCENDENCIA			
	MP	PO	IN	NE	MN	A	M	B	
POLÍTICO									
Resolución 11-2015 del Comité de Comercio Exterior: Sobretasa arancelaria.				6				1	6
Ley Solidaria y de Corresponsabilidad Ciudadana: Incremento IVA				6		3			18
ECONÓMICO									
Desaceleración del crecimiento del país.			5			3			15
Afectación en el sector manufacturero.		5				3			15
SOCIAL									
Producción industrial provoca comercio dinámico.	11							2	22
Variado portafolio de suministros nacionales.	11							2	22
TECNOLÓGICO									
Sistema de integral de control	11					3			33
Inventario en línea para despacho		6					2		12
AMBIENTAL									
Reducción de uso de papel.	11					3			33
Uso de Fundas Bio degradables	11						2		22

Los factores negativos encontrados son las medidas gubernamentales para contrarrestar dos fenómenos, el primero que es la balanza comercial y el segundo la ley solidaria, ambos afectan en el incremento de los precios de los productos.

Los factores más relevantes del análisis es el social, producto de que los clientes necesitan reducir sus gastos y que sean con variedad de productos de limpieza en marca, precio y calidad.

La proyección del tiempo del proyecto es de cinco años para evaluar la evolución de los productos de limpieza en la comercialización local con la base de clientes e incrementando la misma mediante esfuerzos internos para llevar a cabo el incremento de ventas.

Se espera sin duda que el año 2016 sea un año fuerte de medidas económicas y que se va a ver contraído, sin embargo tanto las sobre tasas como el IVA se espera que para el 2017 sea eliminadas, ya que la primera se retrasó la reducción y la segunda sólo es por un año, por lo que los cambios para el próximo año deben ser positivos.

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

La empresa Surtiooffice se encuentra en un sector comercial muy dinámico, puesto que existe variedad de competencia, y quien va a sobresalir es aquella empresa que brinde precios competitivos, calidad de productos, marcas reconocidas y que el servicio sea percibido con eficiencia.

Por tal razón la selección de sus proveedores es la clave del éxito comercial que tenga en la ciudad de Guayaquil, ya que al contar con convenios estratégicos de abastecimiento constante, va a permitir reaccionar de forma inmediata frente a sus clientes, con lo que aporta en beneficio de su imagen y servicio, satisfaciendo las necesidades de los clientes actuales.

De acuerdo con los resultados obtenidos de la matriz de los grupos estratégicos se evidencia que Impocomsum es el que tienen mejor puntuación entre la competencia directa de Surtioffice, lo cual indica que tiene criterios que tienen que ser evaluados como la productividad, calidad, distribución y precio, con la finalidad que Surtioffice pueda superarlos.

A continuación se presentan los criterios sobre los cuales prevalece la competencia directa de Surtioffice:

Tabla 15
Matriz del grupo estratégico

Criterios	Competencia		
	Ultraimport	Impocomsum	Comsuples
Calidad	5	3	4
Productividad	3	5	3
Precio	3	5	3
Zona de influencia	4	4	3
Atención personal	3	4	3
Calidad percibida	5	5	4
Convenios	3	4	5
Crédito	4	4	3
Distribución	4	5	4
Total	34	39	32

Indicadores de evaluación:

Muy Mala	1
Mala	2
Regular	3
Buena	4
Muy buena	5

2.6.3. Competencia - Análisis de las Fuerzas de Porter

De acuerdo con Porter (2009) “estas fuerzas permiten el análisis competitivo con la finalidad de establecer la situación actual de la industria y un marco para anticipar e influenciar a la competencia a lo largo del tiempo (p.33)

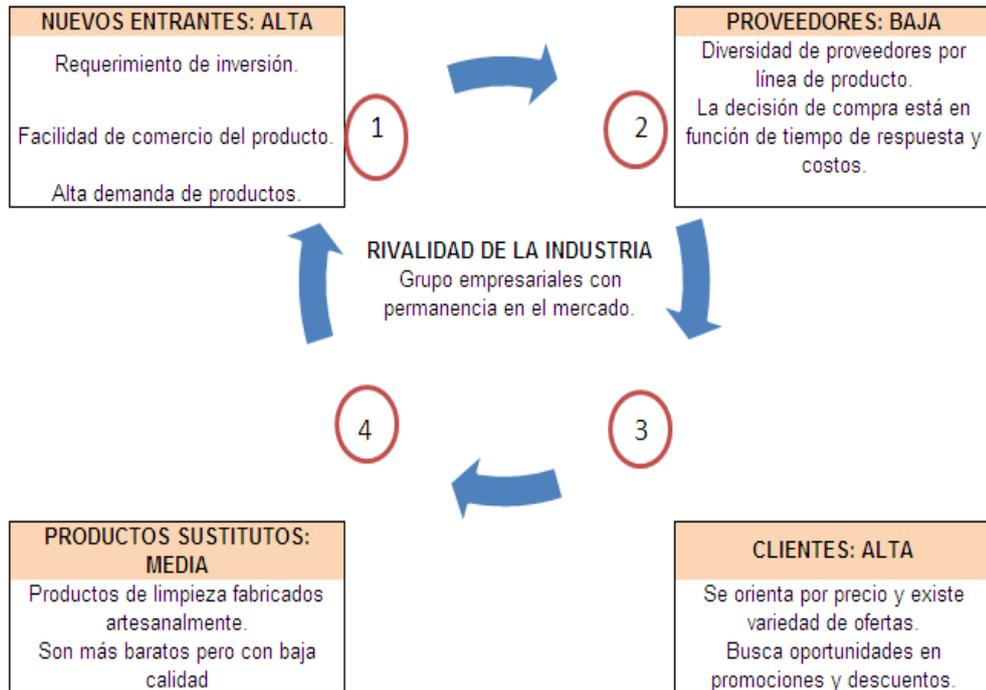


Figura 21 Análisis Porter – Surtiooffice

Nuevos entrantes: Alta

Se considera que este sector la rentabilidad es atractiva por eso existe el dinamismo de la oferta y demanda con relación a los suministros de oficina, computación y los de limpieza que son el motivo de estudio. La llegada de empresas para participar dl mercado será alta, debido a que desea aprovechar las oportunidades que ofrece este mercado.

Las compañías nuevas que ingresan van a tener que invertir monetariamente en la compra de productos, para aprovechar la comercialización de los productos de limpieza y generar las rentabilidades planteadas. Estas empresas aumentan la competencia y se afecta con la rentabilidad del negocio.

- Falta de experiencia.
- Capital requerido.
- Adecuado canal de distribución.

Proveedores: Baja

La empresa Surtiooffice cuenta con varios proveedores para abastecer diversos artículos puesto que la empresa se dedica a comercializar varias líneas y no puede enfocarse en un solo proveedor ya que debilitaría su negocio al depender en una sola empresa.

El diversificar reduce el riesgo de no poder cumplir con efectividad con sus clientes. Los proveedores actúan como aliados, debido a que su asistencia en cuestión de precio, despacho y promociones benefician a Surtiooffice a reducir sus costos, para así poder brindar un precio final más económico y competitivo, lo cual le permite tener precios módicos.

Se indica que es baja por los siguientes puntos:

- Variedad de oferta en el mercado.
- No existe integración hacia adelante porque cada proveedor se especializa en un producto determinado.

Clientes: Alta

Esta fuerza es alta, debido a que el cliente es el que tiene el poder de decisión en la selección del proveedor, esto se debe a que la oferta que se encuentra en el mercado es fuerte, debido a que son productos de uso diario, y encuentran en la venta de ellos liquidez y rentabilidad.

Los clientes actuales que atienden son 800 de los cuales el 40% son empresas grandes y medianas cuyas compras son de mayor volumen y su periodicidad es fija, por tanto aquellos clientes son los que se atienden con especial atención para no perderlos.

Por lo anterior se considera que esta fuerza es alta, debido a que la liquidez de Surtiooffice depende del dinamismo que gire el negocio en función

de los grandes y medianos compradores, esto no quiere decir que las empresas pequeñas y microempresas no se atiendan de la misma manera que a las grandes, ya que con ellas la negociación es más flexible con relación a precio y distribución de los productos.

Tabla 16
Detalle de clientes actuales

Distribución	Cientes	Distribución
PJ Grandes, Medianas	320	40%
PJ Pequeñas y Microempresas	280	35%
PN	200	25%
Total	800	100%

Fuente: Surtioffice

La tendencia de esta fuerza se concentra en:

- Concentración de compradores en grandes y medianas
- Volumen de compra.
- Proveedores sustitutos

Productos sustitutos: media

Los suministros de limpieza de forma particular para el uso del hogar pueden sustituirse por alguna marca que ayude en esta tarea, sin embargo a nivel industrial y específicamente en uso empresarial para limpiar las oficinas, no es fuerte, ya que las empresas deben cumplir ciertos requisitos internos para adquirir la proveeduría.

Los productos sustitutos se considera que la fuerza es media, ya que las empresas buscan satisfacer la necesidad con la compra de productos a

menor precio, a pesar de sus esfuerzos la empresa Surtiooffice brinda el servicio adicional de disponer de la mercadería para satisfacer la demanda de forma inmediata, lo cual genera un valor agregado para que el cliente decida entre la adquisición del sustituto y el real. Surtiooffice comercializa varias marcas en productos de limpieza no se puede determinar que producto específicamente lo puedan suplir, por tal razón se determina que las barreras que se aplican con relación al cliente son las siguientes:

- Disponibilidad actual y futura.
- Precio relativo al producto sustituto.

Rivalidad de la industria:

Para determinar esta fuerza es importante conocer quiénes son los competidores más cercanos y con los cuales Surtiooffice debe mejorar su posición. Estas empresas son: Ultraimport, Impocomsum y Comsuples se ha determinado que estas son las más directas, debido a que se encuentran en el mismo sector y atienden el mismo segmento de empresas que Surtiooffice.

En atención a esta fuerza para poder asignar el peso se considera cuáles son los elementos que Surtiooffice compite y que la hacen sobresalir frente a su competencia.

Dichos elementos son los siguientes:

- Competir en precio con las empresas establecidas
- Canales de distribución
- Clientes Grandes de preferencia.

Es un competidor directo para Surtiooffice tiene más tiempo en el mercado, es importador de suministros varios entre ellos los de limpieza. Pero tienen desventajas en la entrega de la mercadería ya que se toman más de 24 horas.

Tabla 17
F-D Ultraimport

ULTRAIMPORT	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA			
Experiencia en el mercado.	0,25	3	0,75
Contratos y convenios de servicio de proveeduría con empresas del sector norte.	0,25	4	1,00
DEBILIDADES			
Tiempo de entrega más de 24 horas.	0,25	2	0,50
Falencia en canal de distribución.	0,25	1	0,25
F-D	1	10	2,50

Esta empresa tiene resultado de 2.50 lo cual indica que sus fortalezas se equilibran con las debilidades que posee. La debilidad principal es la distribución y su fortaleza son los convenios con empresas lo que le permite tener contratos estables por un tiempo determinado.

Impocomsum

Es importador directo de suministros en general cuenta con 2 puntos de ventas en la ciudad, pero de igual manera no tienen unas respuestas inmediatas en las entregas de la mercadería y no dan crédito.

Tabla 18
F-D Impocomsum

IMPOCOMSUM	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA			
Dos puntos de ventas.	0,25	4	1,00
Importador directo de suministros.	0,25	4	1,00
DEBILIDADES			
Tiempo de entrega más de 24 horas.	0,25	2	0,50
No da crédito a clientes.	0,25	1	0,25
F-D	1	11	2,75

Continuando con la competencia se encuentra Impocomsum, cuya puntuación es la mejor con un total de 2.75 radicando su fortaleza en la

importación directa de producto, lo cual permite abaratar costos a sus clientes finales, la debilidad de la competencia es que se demora en la entrega a sus clientes finales, pues prefiere que se vayan a retirar a sus instalaciones.

Comsuples

Cuenta con buenos precios, crédito de 45 días pero solo trabajan con cheques posfechados y frecuentemente se quedan sin stock. Después de conocer nuestra competencia realizaremos un Benchmarking para mejorar los aspectos en calidad, productividad y tiempo.

Tabla 19
F-D Comsuples

COMSUPLES	PESO	CALIFICACIÓN	PONDERADO
FORTALEZA			
Precios bajos y competitivos.	0,25	4	1,00
Crédito de hasta más de 45 días.	0,25	3	0,75
DEBILIDADES			
No tienen correcto nivel de abastecimiento.	0,25	1	0,25
Inadecuado control logístico.	0,25	1	0,25
F-D	1	9	2,25

El competidor Comsuples se considera un competidor con menos presencia ya que su puntuación es de 2.25, su fortaleza radica en los precios finales a los clientes los cuales son bajos y competitivos, sin embargo tiene debilidad en sus procesos internos como la logística y en consecuencia el inventario.

2.6.4. Estimación de mercado potencial y demanda global

Mercado actual de la empresa se establece solo al sector norte la ciudad de Guayaquil, constituido por 800 empresas que tienen registrado. En esta investigación Surtiooffice va a incursionar con un nuevo producto que es

el de limpieza, por lo tanto se debe estimar el mercado potencial para atender la demanda actual aún no definida de forma específica.

Para determinar este mercado se obtiene con el análisis del mercado tomando en consideración las necesidades de los clientes y los resultados obtenidos.

- Mercado potencial máximo teórico: Es el total de elementos a quien se dirige el proyecto, el universo es de 800 empresas.
- Mercado potencial máximo realizado: Para determinar este segmento se debe determinar la tasa de desarrollo, esto en base a la aceptación y por la orientación de los clientes hacia los productos de limpieza los mismos que indicaron con el 80% la aceptación de comprar productos de limpieza en Surtiooffice
- Mercado potencial máximo actual: Se necesita la tasa de realización, determinada por la disposición que tienen los clientes para acceder a los productos de limpieza basados en la costumbre y experiencia de los servicios que brinda Surtiooffice por lo tanto dicha tasa es el 68% sustentado en las encuestas a los clientes.

Tabla 20
Mercado Potencial y demanda global

MPMT = Mercado potencial máximo teórico
MPMR = MPMT X Tasa de desarrollo
MPMA = MPMR X Tasa de difusión
Demanda global = MPMA x Tasa de realización

MPMT =	Total de clientes actuales	800
MPMR =	800 x 0.80 (Tasa de desarrollo personas que muestran interés en suministros de limpieza)	640
MPMA =	640 x 0.68 (Tasa de difusión corresponde a las características que buscan los clientes en los productos de limpieza)	435
Demanda global =	435 x 0.70 (Tasa de realización corresponde a la asignación de recursos que la empresa dirige en campaña de marketing y difusión de producto)	305

Fuente: Investigación de mercado 2016

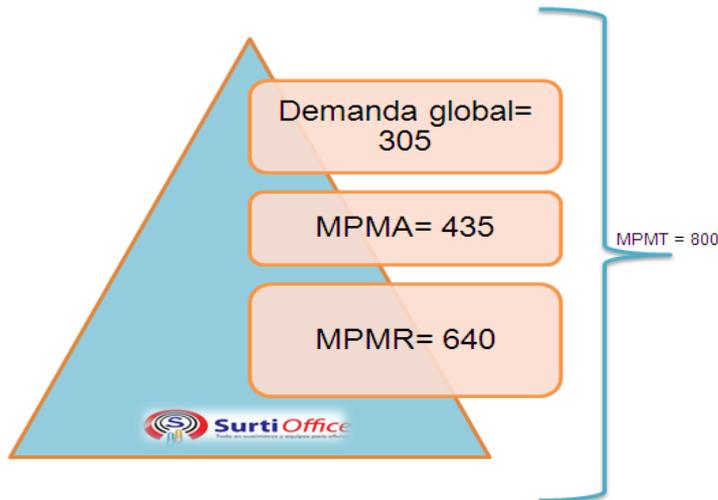


Figura 22 Estimación mercado potencial

2.6.5. Mercado meta

Son todo tipo de empresas públicas y privadas que ejerzan cualquier actividad lícita y que utilicen suministros de limpieza para el desarrollo de sus actividades.

El objetivo principal para atención, distribución y comercialización de productos de limpieza van a ser las empresas medianas y microempresas ya que la mayoría de competidores se han enfocado a atender las empresas más grandes y las pequeñas y medianas no gozan de buena oferta de servicios. Determinando el mercado meta se detallan los siguientes puntos para mejor apreciación:

Tabla 21
Descripción del mercado meta

Ciudad	Guayaquil
Forma de pago	Efectivo / cheque / Tarjeta / Transferencia
Identificación	empresas medianas y pequeñas
Necesidad	Productos de limpieza
Sector	Norte

2.6.6. Perfil del consumidor

El proyecto se dirige específicamente en la provincia del Guayas en la ciudad de Guayaquil en el sector norte de la ciudad, para aquellas empresas que compran suministros de limpieza para sus oficinas.

Tabla 22
Descripción del perfil del consumidor

Geográficas	Datos
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Clima	Cálido - Húmedo

Demográficas	Datos
Edad	Mayores de edad en adelante
Sexo	Indiferente
Religión	Indiferente
Nacionalidad	Nacional o extranjero

Socioeconómica	Datos
Ingreso	Se revisa el riesgo para otorgar crédito
Nivel	Medianas y pequeñas
Ocupación	Indiferente

Psicográficos	Datos
Clase social	Indiferente
Estilos de vida y valores	Compra de suministros
Personalidad	Investigativa

Conductuales	Datos
Beneficios buscados	Producto, tiempo y costo
Tasa de uso	100%
Nivel de lealtad	100%

El consumidor actual son empresas públicas y privadas que tienen trayectoria en el mercado o son nuevas, aunque originalmente el proyecto aplica para las que se encuentran en la base no se discrimina que puedan ingresar nuevas para ser atendidas, ya sean estas nacionales o extranjeras.

Al ser empresas mediana y pequeñas que se van atender se debe medir el riesgo de entregar crédito, por lo tanto se sugiere realizar una actualización de cupo ya que se va a ampliar la gama de productos a entregar a este segmento de empresas.

La adquisición de suministros por la empresas medianas y pequeñas algunos son para consumo y otras son para comercializar, por lo tanto estas empresas van a dirigir las compras mediante el precio que entregue Surtioffice, por lo tanto es un factor que debe beneficiar a ambos.

2.7. Análisis interno

2.7.1 Cadena de valor

Los productos son una serie de valores de elementos que participan entre sí al interior de la institución para que al final el producto bien o servicio se encuentre a disposición del público. En la gráfica continua se detallan las áreas que se involucran para que los suministros de limpieza lleguen hasta el cliente final.

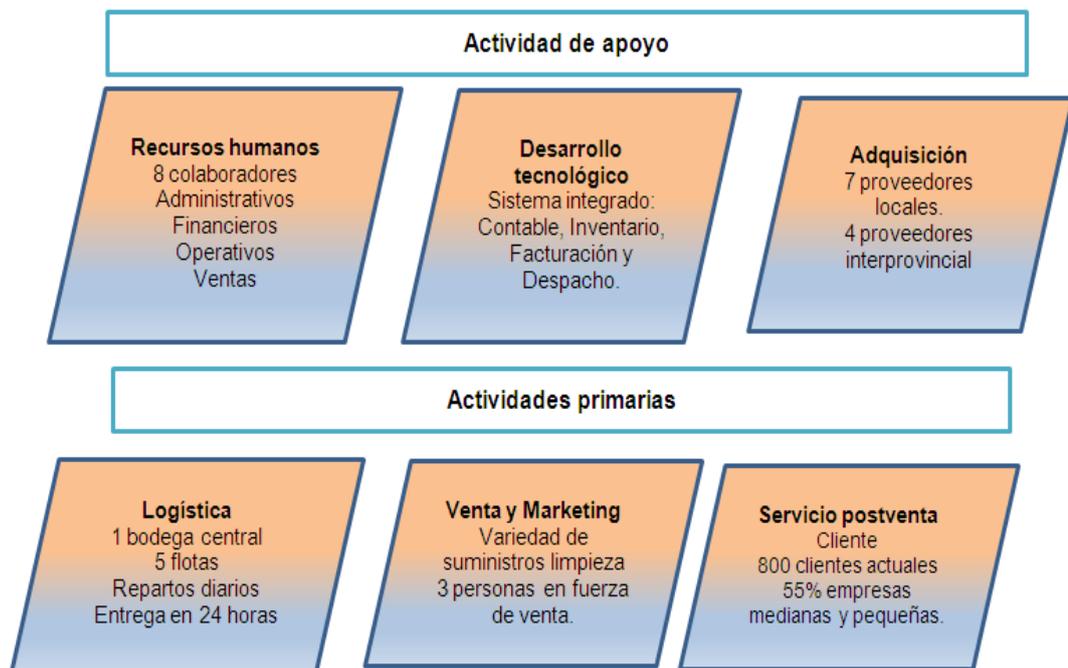


Figura 23 Cadena de valor Surtioffice

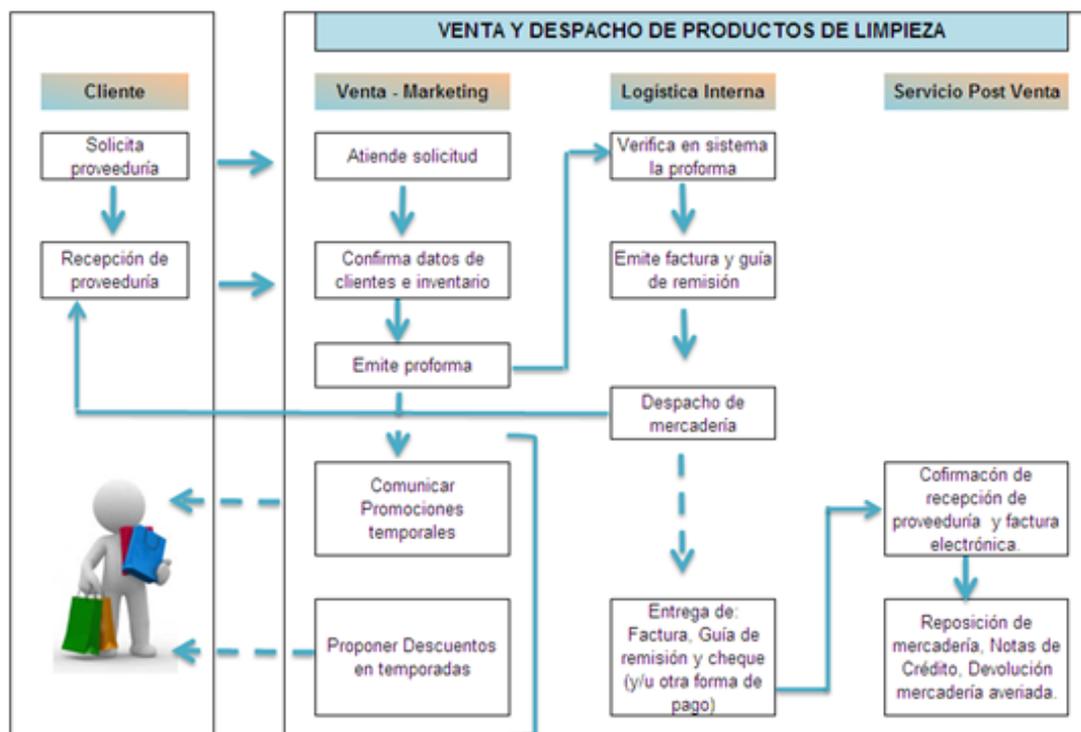


Figura 24. Diagrama de proceso de venta y despacho de productos de limpieza

La empresa Surtiooffice cuenta con una bodega central ubicada en sus oficinas en donde realizan la carga y descarga de la mercadería que se comercializa a sus clientes. Estos repartos son de forma diaria conforme se van atendiendo los pedidos ya sea en línea, mail, teléfono o presencial.

La empresa cuenta con un sistema de despacho, facturación, inventario, cuentas por cobrar, cuyo proceso empieza desde la puesta del pedido por parte del vendedor asignado o pedido del cliente de forma directa en la empresa. Este ingreso proviene de diversos medios, sin embargo un colaborador debe ingresarlos al sistema.

Los pedidos indican fecha de entrega, por lo tanto el área de despacho coordina las entregas de la mercadería mediante rutas, tiempo y espacio en los flotas de transporte para que la entrega se realice el mismo día, ya que el plus de Surtiooffice es el tiempo de entrega, calculando que son 2018 despachos que realizan por mes.

Representan el alma de la empresa y a quien se debe especial atención ya que Surtioffice crece en medida que la fidelidad de los clientes se mantenga. En este nicho de mercado se debe especial atención para las empresas que se atienden en el norte de la ciudad, cuyos clientes son empresas medianas, y pequeñas para empresa la distribución y comercialización de suministros de limpieza.

Se detallan en sector y actividad de los clientes de Surtioffice, en que se evidencia que tienen poca concentración en el sector Sur de la ciudad y también en las empresas públicas, pues su fortaleza radica en una estrategia comercial de diversificar la cartera de clientes, que sean particulares.

Tabla 23
Descripción de clientes por sector

Distribución	Clientes	Distribución	SECTOR		
			Norte	Centro	Sur
PJ Grandes, Medianas	320	40%	176	112	32
PJ Pequeñas y Microempresas	280	35%	154	98	28
PN	200	25%	110	70	20
Total	800	100%	440	280	80
			55%	35%	10%

Fuente: Surtioffice

Tabla 24
Descripción de clientes por actividad

Distribución	Clientes	Distribución	ACTIVIDAD		
			Comercio	Servicio	Pública
PJ Grandes, Medianas	320	40%	144	160	16
PJ Pequeñas y Microempresas	280	35%	140	126	14
PN	200	25%	100	90	10
Total	800	100%	384	376	40
			48%	47%	5%

Fuente: Surtioffice

Ventas y Marketing

Las áreas internas de la empresa que son el vínculo entre cliente y empresa son las de Ventas y Marketing. Internamente la empresa cuenta con tres vendedoras internas y una recepcionista que a su vez realiza la actividad de call center para tomar pedidos e ingresarlos al sistema.

Su actividad es poner a disposición del público las diversas marcas y productos que se exponen, junto con sus precios y promociones en el caso que sea el tiempo de realizarlo. El uso de las herramientas tecnológicas ha generado ventaja sobre la competencia en la inversión de un sistema integrado que brinda varios servicios para agilizar la operativa interna de la empresa.

Las ventas en la tienda representan el 30% por lo que existe una persona de planta para atender estos pedidos. La gestión de los vendedores representa el 45% con visita a cliente, y salida de campo. Por último están las llamadas y mails que son canales importantes atender a los clientes y brindar atención de sus cotizaciones y pedidos representando el 25%.

Tabla 25
Medios de venta para clientes

Medios de Venta	Dic.2015	Distribución
Ventas en tienda	28,750	30%
Gestión de vendedores	51,750	45%
Llamadas y mails recibidos	34,500	25%
Total	115,000	100%

Adquisición – Compra:

La empresa Surtiooffice tiene sus proveedores directos a quien realiza las compras de los productos que expende: suministros de oficina, computación y de limpieza. Los mismos que han sido seleccionados en base

a las marcas, costos, tiempo de entrega porque de estas empresas depende también el éxito de la comercialización y distribución que hace Surtioffice.

Actualmente cuenta con 7 proveedores locales y 4 interprovinciales, especialmente de Quito y uno de Cuenca, cuyos pedidos se realizan de forma mensual y en épocas de alto movimiento se adquieren con anticipación para tener en stock y despacharlos oportunamente.

El área de Adquisición y Compra está liderado por una persona, que es la encargada de evidenciar en el sistema el movimiento de stock de los productos y asegurarse de que siempre se cuente con un mínimo de existencia y responder con eficiencia los despachos.

2.7.2. Benchmarking

El Benchmarking es una herramienta de marketing que permite compararse la empresa con sus competidores inmediatos, es decir la empresa Surtioffice determina cuál de las más cercanas tiene influencia directa.

Tabla 26
Benchmarking

CRITERIOS	SURTIOFFICE	IMPOCOMSUM
PRODUCTOS		
Variedad de marcas	X	X
Mejores precios		X
SERVICIO		
Tiempo de entrega	X	X
Crédito a clientes	X	
Forma de pago - varias	X	X
Atención personalizada	X	
COMERCIALIZACIÓN		
Canal de distribución	X	X
Puntos de venta	X	X
Pedidos en línea	X	

A partir de esto se deben determinar buenas prácticas con la finalidad de afianzar las fortalezas y mantenerlas o mejorar aquellos desvíos de operación errada que se están realizando y que necesitan una revisión y control para que la competencia no supere a Surtioffice.

En el análisis se consideró a Impocomsum como el competidor directo y con el cual la empresa Surtioffice realiza su evaluación, también se detallaron los criterios con los que se evalúan a ambas empresas, encontrando aspectos positivos como el servicio y comercialización, sin embargo por parte de Impocomsum tiene variedad de marcas, esto es porque es importador directo lo cual le permite diversificar marcas y precios.

2.8. Diagnostico

2.8.1. Análisis DAFO

Una herramienta adicional para el estudio de los factores internos y externos que se desenvuelve Surtioffice es el DAFO, que se exponen sus debilidades y amenazas, para que sean afrontadas con fortaleza y oportunidades.

Tabla 27
DAFO de la empresa Surtioffice



Análisis de factores externos:

Los factores externos tienen relación con lo que sucede fuera del entorno de la empresa, esto es con las normas legales, el sistema comercial y la economía del mercado para responder a la compra de suministros.

En la determinación de los factores externos de Surtiooffice se realiza una asignación de puntaje sobre lo que se considera más y menos importante que afecte al desarrollo de la empresa y la comercialización de los suministros.

Tabla 28
EFE - Suministros Surtioffice

MATRIZ EFE (FACTORES EXTERNOS)



SURTIOFFICE

Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
AMENAZAS	50%		
Fácil de copiar por la competencia	0.25	4	1
Incremento en número de competidores	0.15	4	0.6
Mucha competencia en precios	0.10	3	0.3
OPORTUNIDADES	50%		
Gran cantidad de posibles clientes	0.20	4	0.4
Pocas empresas competidoras utilizan los medios electrónicos	0.10	2	0.05
Bajo riesgo ya que se trata de empresas constituidas.	0.20	2	0.4
Totales	25%		2.75

En la tabla se obtuvo el resultado de 2.75 en la calificación ponderada cuya reflexión es que Surtioffice se encuentra en condiciones de afrontar el entorno de manera adecuada, siendo las oportunidades las aliadas para minimizar el riesgo que se pueda encontrar con las amenazas del mercado.

Análisis de factores internos:

Los factores internos tienen relación con lo que afecta directamente en la empresa como son los recursos, sistemas, espacio físico, créditos, entre otros que tienen relación directa entre la empresa y que afecta en la atención del cliente.

Se realizó así mismo la puntuación en cada factor interno obteniendo como resultado 2.80 lo cual se interpreta que Surtioffice cuenta con suficientes recursos de fortaleza que le permiten afrontar las debilidades internas y mejorar sus procesos a fin de que dichas fortalezas sean aplicadas de forma correcta en la gestión diaria de sus operaciones.

Tabla 29
EFI - Suministros Surtioffice

MATRIZ EFI

(FACTORES INTERNOS)

SURTIOFFICE



Factores	Peso	Calificación	Calificación Ponderada
Debilidades	50%		
Bajo margen de utilidad	0.25	2	0.50
Alto gasto de distribución	0.15	2	0.30
Inversión alta en inventarios	0.10	1	0.10
Fortalezas	50%		
Sistema de información eficiente	0.20	4	0.80
Rapidez en la entrega	0.20	4	0.80
Variedad en opciones de atención (Personal, telemarketing)	0.10	3	0.30
Totales	100%		2.80

2.8.2. Análisis CAME

Una vez que se analizó la estructura interna de Surtioffice con relación a su situación en el mercado comercial de Guayaquil, en el estudio interno y externo, se realiza un esquema de propuesta de estrategias considerando los aspectos redactados en el DAFO.

Tabla 30
Análisis CAME

	FORTALEZAS "F"	DEBILIDADES "D"
	Sistema de información eficiente Rapidez en la entrega Variedad en opciones de atención (Personal, telemarketing)	Bajo margen de utilidad Alto gasto de distribución Inversión alta en inventarios
OPORTUNIDADES "O"	ESTRATEGIA OFENSIVA (F+O)	ESTRATEGIA DE REORIENTACIÓN (D+O)
Gran cantidad de posibles clientes Pocas empresas competidoras utilizan los medios electrónicos Bajo riesgo ya que se trata de empresas constituidas.	Aprovechar los recursos tecnológicos y humanos para atraer más clientes de la ciudad de Guayaquil.	Optimizar los recursos internos para que sean orientados en la búsqueda de nuevos segmentos del mercado.
AMENAZAS "A"	ESTRATEGIA DEFENSIVA (F+A)	ESTRATEGIA DE SUPERVIVENCIA (D+A)
Fácil de copiar por la competencia Incremento en número de competidores Mucha competencia en precios	Mejorar sus actividades internas proponiendo nuevos esquemas de comercialización de los suministros para resaltar frente a la competencia.	Diseñar nuevos esquemas de ventas para que la empresa obtenga mejor rentabilidad con nuevos productos para comercializar.

Corregir: (D+O)

Surtiooffice debe minimizar los gastos y optimizar los recursos para que sea asignado al rubro de búsqueda de nuevos mercados, ya que en el mercado se evidencia oportunidades de clientes potenciales que esperan ser atendidos con los suministros de limpieza.

Afrontar: (D+A)

Las amenazas latentes no deben crecer para lo cual se debe aplicar barreras que impidan el fácil ingreso de empresas que desean realizar el mismo comercio que Surtioffice, que al ser suministros de uso recurrente es mucho más fácil su entrada, para lo cual el área de ventas debe conocer la realidad del mercado así como estar en contacto con los cliente para mantenerlos y no perderlos.

Mantener: (F+A)

La fortaleza de Surtioffice radica en la atención directa a clientes y el tiempo de entrega, con lo que la brecha entre la empresa y la competencia se debe hacer más amplia mientras se mantenga la calidad de servicio, para lo cual es preciso realizar al año encuestas que se evidencie la satisfacción del cliente, además de conocer cuáles son sus necesidades y evaluar los recursos que dispone la empresa para poder atenderlos.

Explotar: (F+O)

Continuando con las fortalezas indicadas en el punto anterior, se debe aprovechar para conquistar más clientes y así ampliar la cartera de los mismos hasta convertirse en la primera opción al momento de realizar la compra de suministros. Surtioffice conoce cuáles son sus fortalezas actuales sin embargo se deben diseñar nuevas para que se mantengan en el tiempo y los clientes sean fieles.

2.8.3. Matriz de crecimiento de Ansoff

Esta matriz ayuda a identificar la posición de Surtioffice y sus productos frente al mercado. Por lo que se interpreta, que el producto que ahora desea comercializar son los suministros de limpieza y con ello generar

el 20% de incremento de ventas, para la empresa es un nuevo producto ya que anteriormente no realizaban esta comercialización.

Por otra parte, el mercado que van asistir con la distribución y comercialización es el actual con los 800 elementos en la base de clientes en la ciudad de Guayaquil, determinando así que es un mercado actual.



Figura 25. Matriz Ansoff

Estrategias de desarrollo de producto

Este gráfico indica que su posición es el desarrollo de nuevos productos, en donde se conoce que la competencia es fuerte debido a que existen otros elementos en este mismo mercado, para lo cual se cuenta con una base de clientes, servicio y tecnología para aplacar y asegurar el mercado.

Se evidencia además que va ingresar en el mercado actual con suministros de limpieza, lo cual puede provocar la saturación debido a que existen varios negocios dedicados en esta actividad en la ciudad, por tal razón se deben aplicar estrategias en el producto que vaya relacionada con los clientes actuales, como descuentos, esto también provoca que tenga la necesidad de Surtioffice de buscar nuevos mercados con la finalidad de ampliar la cartera de clientes.

2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

Según lo indicado por Francés (2006) “Consiste en un conjunto de planes ordenados jerárquicamente en los niveles corporativos, de negocios y funcional (...) constituyen acciones para alcanzar una situación determinada” (p.257).

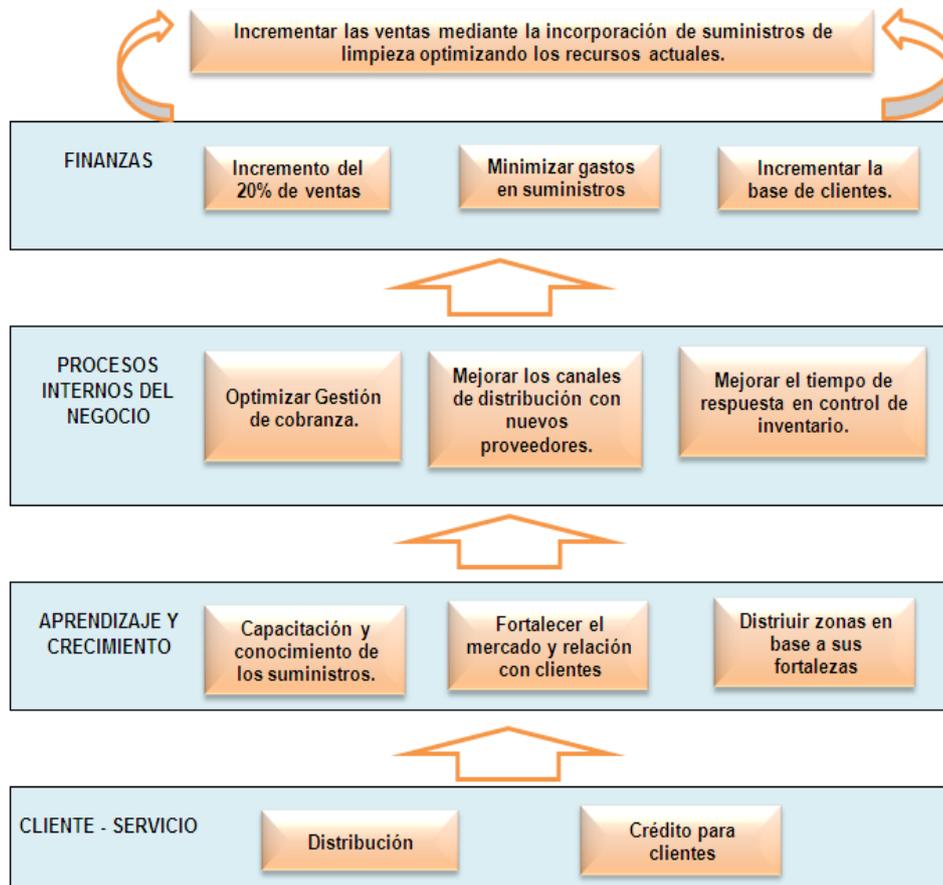


Figura 26. Mapa estratégico de objetivos

Finanzas:

Se establece que se desea incrementar las ventas de Surtiooffice en un 20% en el siguiente periodo, para lo cual se debe determinar la inversión que se necesita para adquirir los productos y comercializarlos para los clientes actuales y buscando nuevos.

Procesos internos del negocio:

Se debe mejorar en las actividades relacionado con la recuperación de cartera de clientes, actualizando la información y documentación de los actuales y elaborando manuales de procesos para implementar con los nuevos clientes que ingresen.

Por otra parte en la diversidad de suministros que se van a comercializar también se requiere de un mejoramiento de procesos con respecto al inventario y bodega, ya que depende su control el despacho oportuno en el menor tiempo posible a los clientes.

Aprendizaje y crecimiento:

Es importante fortalecer el conocimiento del personal de Surtiooffice con relación a los productos que se venden, con la finalidad de inteligenciarse constantemente y así poder atender oportunamente las dudas de los clientes, esto va a permitir fortalecer los lazos comerciales, ya que contando con la asesoría adecuada de los productos de limpieza los clientes van a tener la seguridad del producto y servicio entregado.

Cliente:

Requiere de reposición de productos de limpieza oportunamente, con precios adecuados y de ser posible crédito para lo cual se debe clasificar los clientes eventuales y los fijos, se debe zonificarlos y enfocarse en aquellos que se desea mantenerlos.

2.8.5. Conclusiones

La empresa Surtiooffice tiene fortalezas como el servicio al cliente eficiente, en producto, como atención y distribución, factores positivos lo cual le permite competir fuertemente en el mercado con la finalidad de seguir ganando más clientes que los que actualmente maneja. A pesar de contar con una buena imagen a sus clientes, internamente se evidencia que su personal debe capacitarse y llevar un mejor control en el inventario de la bodega, esto se debe desarrollar con políticas y manuales de procedimientos para llevarlo internamente, porque si la empresa crece, los niveles de seguimiento deben ser más eficientes.

También se acota que la empresa pertenece a un grupo comercial en que existe fuerte competencia en distintos niveles por lo que es importante contar con proveedores aliados para que su cadena de valor se ejecute con satisfacción para el cliente final, disminuyendo riesgos pero acrecentando la imagen de la empresa hacia terceros.

Los clientes de Surtiooffice manifiestan que crear una nueva línea de productos es beneficioso puesto que aminora los esfuerzos de cotizar y buscar nuevos proveedores, pero sugieren que los créditos deben ser más flexibles y proponer nuevas formas de crédito. También acotan que los medios electrónicos es un medio idóneo para solicitar los pedidos y que deben capacitar a sus clientes más cercanos para que se familiaricen con la herramienta y se pueda gestionar toda la operativa por este medio.

En conclusión se evidencia que la empresa Surtiooffice tiene opciones de crecer en el mercado y generar ingresos para su empresa, sin embargo debe mejorar internamente sus procesos para reducir costos y enfocarlos en ganar más clientes, y obtener beneficios para sus clientes como para la misma empresa.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivos Comerciales

Objetivo General:

Incrementar las ventas en un 20% mediante la comercialización de suministros de limpieza en la ciudad de Guayaquil para el primer semestre del año 2017.

Objetivos Específicos:

1. Visitar 305 clientes actuales de Surtiooffice en el primer mes para poner a disposición los suministros de limpieza hasta completar el 100% de forma progresiva en los meses siguientes.
2. Concretar 50% de pedidos efectivos en cada mes de las visitas realizadas para el primer semestre de 2017.
3. Lograr que el 60% de clientes repitan la compra cada mes.

Objetivos Operacionales:

Por medio de la metodología Smart se establecen los objetivos operacionales a seguir en cada objetivo específico, a continuación se detallan:

- Zonificar los clientes para visitar al menos 21 diarios.
- Lograr la atención del 80% de los clientes visitados para la decisión de compra.
- Aprovechar la habilidad de los vendedores para cerrar ventas.

- Persuadir la compra de suministros de limpieza en base a calidad y precio.
- Lograr el 100% de cobertura de la base de clientes al tercer mes del año 2017.
- Lograr que los clientes grandes cierren 50 pedidos al mes
- Conseguir incrementar clientes nuevos al menos el 5% para el primer semestre.
- Optimizar los recursos que dispone Surtioffice para agilizar el cierre de ventas.
- Medir semanalmente el objetivo para tener cubierto el 60% para la segunda semana.
- Asegurar la fidelidad de los clientes con el despacho eficiente 100%.
- Lograr satisfacción del 100% de los clientes atendidos.
- Generar servicio post venta con los clientes.
- Desarrollar mecanismos para fidelizar a los clientes.
- Optimizar las rutas de vendedores al 100% a partir del segundo semestre.

3.2. Plan comercial y de marketing

3.2.1. Estrategias de ventas

Surtioffice realiza su estrategia de ventas Verticales, debido a que desea incrementar las ventas en un 20% por medio de la venta de suministros de limpieza que es un nuevo segmento de productos destinados a comercializar a los clientes actuales.

3.3. Función de la Dirección de Ventas

El Director de Ventas es la persona que lidera al grupo de ejecutivos de ventas y es quien se encarga desde las oficinas de Surtioffice dirigir, liderar, Mercadear y Desarrollar estrategias comerciales. Este cargo en la empresa no está creado, sin embargo el Jefe de Ventas es quien realiza estas actividades que a continuación se detallan cada punto:

Dirigir	Liderar	Mercadear	Desarrollar
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer objetivos • Proponer estrategias • Planear • Seguimiento y control • Comunicación con sus ejecutivos • Administrador 	<ul style="list-style-type: none"> • Dirigir • Motivar • Activar espíritu de grupo • Buen comportamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Investigar el mercado • Determinar potencial • Proponer nuevos mercados 	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar • Entrenar • Evaluación • Control • Supervisión

Figura 27. Funciones del Dirección de Ventas

Áreas estratégicas

- Financiera: establecer la productividad, con el crecimiento y evolución de Surtiooffice en el tiempo.
- Clientes: proporcionar suministros de limpieza para satisfacer la demanda local.
- Procesos: crecer, expandir y diversificar las actividades internas porque se está comercializando una nueva línea de suministros.
- Aprendizaje: Desarrollar el talento interno, administrativo y comercial.

Áreas gestionaría

- Entorno: 800 clientes con demanda del 80%
- Marketing Mix: Abastecer de suministros de limpieza con precios competitivos en la ciudad de Guayaquil fidelizados a los clientes por medio de promociones directas.
- Dirección comercial: Plan estratégico comercial de incrementar las ventas.
- Fuerza de ventas: 3 vendedores distribuidos estratégicamente.

Áreas de control

- Realizar un plan de visitas de clientes actuales.
- Programar ventas mensuales para cumplir el objetivo proyectado.
- Revisar Ventas efectuadas comparado con el presupuesto.
- Evaluar las ventas en efectivo y a crédito.
- Control de facturas despachadas y facturas cobradas.
- Control de vendedores por medio de GEO Localización(GPS)

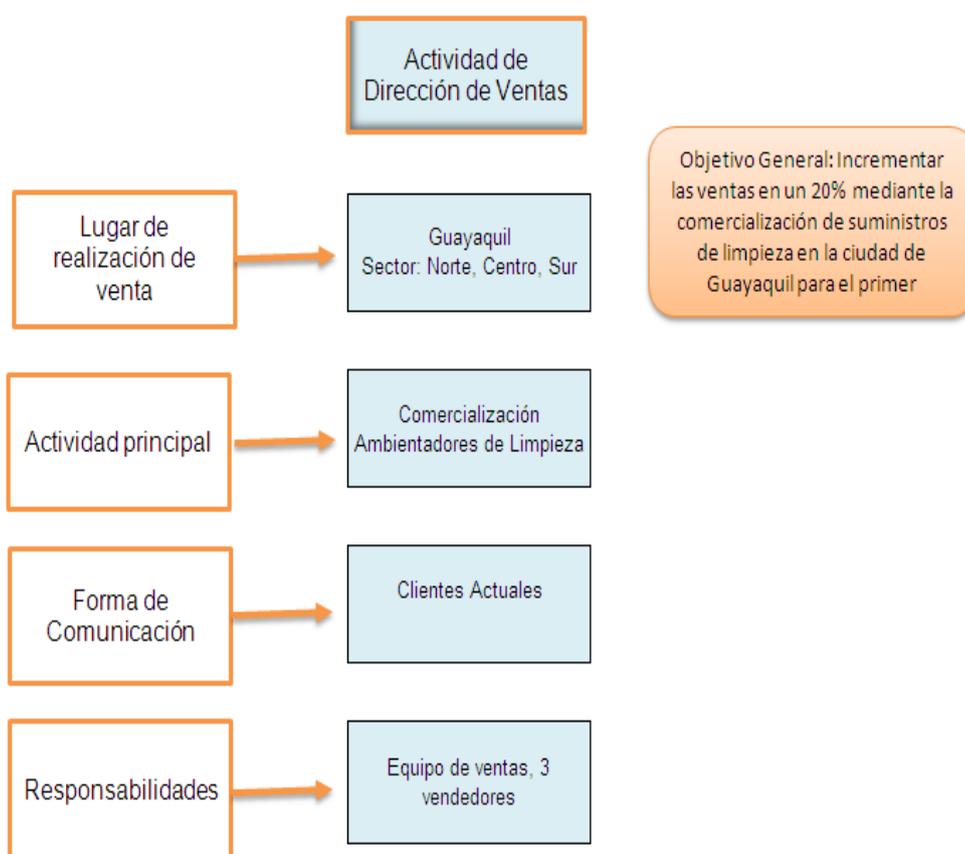


Figura 28. Dirección de Ventas

3.4. Organización de la Estructura de Ventas

La estructura organizacional es vertical, actualmente el Jefe de Ventas dirige al equipo de vendedores que son tres que se encargan de realizar las visitas y concretar ventas con los clientes actuales.

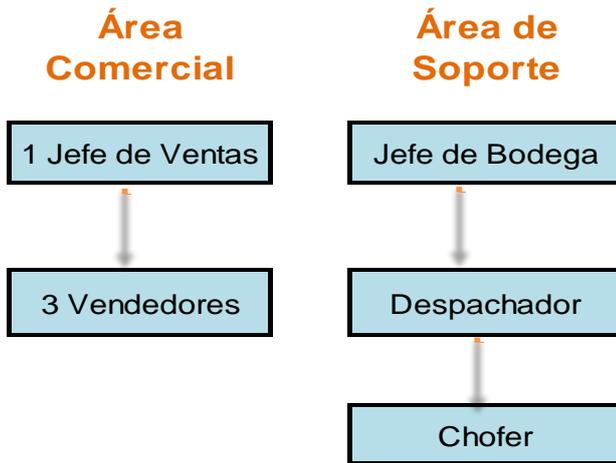


Figura 28. Organigrama vertical

Función del Director de Ventas

- Investigar el mercado potencial y actual.
- Proponer estrategias de marketing.
- Realizar planes comerciales.
- Previsiones de ventas.
- Análisis de precios, oferta y demanda del mercado.
- Organización de la fuerza de ventas.
- Motivador y líder para su equipo.
- Gestión de comercialización.
- Conocer que hace la competencia.

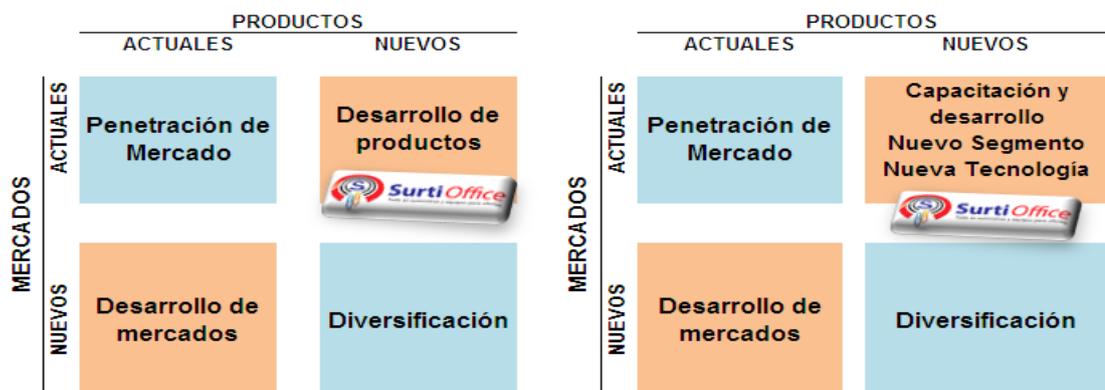


Figura 29. Matriz Ansoff combinando nuevo producto y definiciones del personal

De acuerdo con la Matriz de Ansoff los suministros de oficina se encuentran ubicados en un nuevo producto en un mercado existente ya que los clientes que se va atender son los correspondientes a la base actual con un mercado potencial de 305 visitas de los clientes que corresponden al 38% de la base actual que maneja la empresa.

Sistema y acción de ventas

a) Venta a prescriptores:

Se aplica este estilo de venta puesto que de forma directa se va a transmitir a los clientes los suministros de limpieza, adicionalmente que en concordancia de lo indicado en las encuestas de la muestra indicaron que prefieren la asistencia directa, con la finalidad de poder visualizar el producto.

Al tener el contacto directo con el cliente le da la oportunidad de poder convencer al cliente de que los productos son los de mejor calidad que puede encontrar en el mercado, validando así su interés de poder adquirir continuamente los mismos.

b) Venta con ayudas audiovisuales y venta telefónica:

Por otra parte también se considera aplicar las ventas audiovisuales y telefónicas, que se encuentra en las opciones de crecimiento de negocio, puesto que actualmente se cuenta con un call center que sirva para canalizar las llamadas comerciales, ofreciendo información de los suministros.

En consecuencia de lo anterior, también se contemplan las ventas por vía telefónica, que sirve este instrumento para tener un contacto directo con el cliente, poder disipar alguna duda que se presente, y de esta manera concretar la venta.

3.5. Previsiones y cuotas de venta

En este apartado se va a realizar las proyecciones de ventas, para lo cual se necesita tener presente los siguientes datos que corresponden a las variables generales de las ventas de suministros de limpieza.

Tabla 31
Variables generales de ventas

La participación de mercado que se pretende. (pregunta 9 de la encuesta)	80%
Las técnicas a utilizar para conseguir la participación de mercado.	Construir
Los objetivos y la rentabilidad (objetivo comercial)	20%

Nota: La información de participación de mercado es en relación a la encuesta del mercado con clientes de Surtiooffice realizada en Junio 2016.

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

Mercado potencial:

Como se lo revisó en el capítulo anterior en el punto 2.6.4 el mercado potencial de los suministros de limpieza de los 800 clientes que actualmente tiene Surtiooffice corresponden a 305 como demanda global potencial a quien se va a comercializar. Se debe tomar en cuenta la distribución por sector que la empresa maneja internamente, esta demanda potencial se encuentra dividida de la siguiente manera:

Tabla 32
Demanda potencial en cantidad de clientes por sector

Clientes	Clientes	Distribución	Norte	Centro	Sur
PJ Grandes, Medianas	129	42%	66	52	26
PJ Pequeñas y Microempresas	95	31%	45	38	24
Persona Natural	81	27%	31	16	7
Total	305	100%	142	106	57
			47%	35%	19%

Ventas del Sector:

Los clientes actuales que maneja Surtioffice están segmentados en empresas Grandes, Medianas, Pequeñas, Microempresas y Personas Naturales, cada uno tiene una participación en el nivel de ventas de la empresa, siendo actualmente el de clientes grandes y medianos que se cubre el 44%, seguido de las pequeñas y microempresas con el 33% y las personas naturales con el 23%.

A continuación se realiza un detalle por categoría de cliente respecto de cada zona como se han registrado las ventas durante el año 2015.

Tabla 33
Ventas en Dólares de productos y sector del Año 2015

Clientes	Suministros US\$		Sector US\$			Sector %
	Oficina	Computación	Norte	Centro	Sur	
PJ Grandes, Medianas	531.638	533.600	495.947	370.214	199.077	44%
PJ Pequeñas y Microempresas	462.429	338.289	372.793	278.282	149.642	33%
Persona Natural	277.869	276.582	258.138	192.694	103.619	23%
Total	1.271.936	1.148.471	1.126.878	841.191	452.338	100%

Se aprecia que el sector norte es donde se realiza la mayor cobertura de comercialización y distribución de suministros para todos los niveles de clientes. Es preciso señalar que Surtioffice se encuentra ubicado en el sector norte de la ciudad, por lo que parte de esta cobertura obedece a la ubicación de las oficinas.

Potencial de ventas:

Corresponden a las ventas efectuadas durante el año 2015 de la empresa Surtioffice distribuido en los dos segmentos de productos que tiene actualmente que son Suministros de Oficina y de Computación, con un

registro de ventas de \$2'420.407 al cierre del año 2015 y \$2'503.595 proyectado al final del año 2016, realizando una proyección anualizada de las ventas efectuadas en el primer semestre del presente año, ya que aún no se culmina, en que se puede detectar que en donde se centra la mayor demanda de suministros en el sector norte con el 44% de cobertura.

Tabla 34
Ventas 2015 - Surtiooffice

Clientes	Suministros Oficina	Suministros Computación	Ventas 2015	Proyección Ventas 2016
PJ Grandes, Medianas	531.638	533.600	1.065.238	1.101.883
PJ Pequeñas y Microempresas	462.429	338.289	800.718	828.188
Persona Natural	277.869	276.582	554.451	573.523
Total	1.271.936	1.148.471	2.420.407	2.503.595

Ventas del Periodo:

En base la información del año 2016 y aplicando el incremento esperado del proyecto que es del 20% se entiende que por los suministros de limpieza dicho valor es por \$484.081 aproximadamente que se debe vender para el año 2017.

Tabla 35
Proyección de ventas de suministros de limpieza

Clientes	Suministros Oficina	Suministros Computación	Ventas 2015	Suministros Limpieza
PJ Grandes, Medianas	531.638	533.600	1.065.238	205.405
PJ Pequeñas y Microempresas	462.429	338.289	800.718	150.344
Persona Natural	277.869	276.582	554.451	128.333
Total	1.271.936	1.148.471	2.420.407	484.081
		Objetivo 20%	484.081	

Con la proyección de ventas de los productos que comercializa Surtiooffice se obtienen los siguientes resultados para el año 2017.

Tabla 36**Proyección de ventas por clasificación de productos**

Productos	Año 2015	Año 2016	Año 2017	Crecimiento
Suministros Oficina	1.271.936	1.314.927	1.360.950	3%
Suministros Computación	1.148.471	1.188.667	1.230.271	4%
Suministros Limpieza	0		500.719	100%
Total	2.420.407	2.503.595	3.091.940	24%

3.5.2. Procedimiento para las previsiones

Para los nuevos suministros que se desea distribuir en la ciudad de Guayaquil con una demanda del 80% se estima que se deben vender diariamente 316 pedidos diarios, que mensualmente deben ser 50% efectivas.

Tabla 37**Previsión de ventas Diaria y Anual**

Suministros Limpieza	Cantidad Pedidos		Previsión de venta Diaria US\$	Previsión de venta Anual US\$
	Previsión de venta Diaria	Previsión de venta Anual		
Ambientales	70	23.450	406	107.233
Desinfectantes	62	20.770	360	94.978
Detergentes - líquidos	39	13.065	226	59.744
Detergentes - polvo	40	13.400	232	61.276
Papel de baño	45	15.075	261	68.936
Papel de manos	25	8.375	145	38.298
Utensilios de limpieza	35	11.725	203	53.617
Total	316	105.860	1.834	484.081

Los suministros de limpieza son productos nuevos que Surtioffice va a comercializar en un mercado actual, por lo tanto al conocer la cartera de clientes que actualmente posee la empresa, se debe realizar el estimado en

base a la información interna que se disponga sobre las características de los clientes como:

La frecuencia de compra → Quincenal y mensual

Promedio de compra en dólares → oscila en montos superiores a los \$1.834

3.5.3. Métodos de previsión de ventas

El método seleccionado es el de mercado, debido que los requerimientos de productos de los clientes se basan en la marca, seguido de precio y calidad. La empresa Surtiooffice tiene como meta poder ofrecer los suministros en base a las necesidades de los clientes actuales. De acuerdo con las encuestas que se realizó a los clientes los resultados fueron los siguientes:

Tabla 38

Preferencia de clientes para decisión de compra

Opciones	Ventas US\$			Distribución %		
	Norte	Centro	Sur	Norte	Centro	Sur
Marca	93.683	89.371	17.574	41,57%	53,12%	19,43%
Precio	51.836	45.078	30.597	23,00%	26,79%	33,82%
Calidad	79.856	33.790	42.296	35,43%	20,08%	46,75%
Suman	225.376	168.238	90.468			
Total Ventas	484.081					

3.5.4. Cuotas de venta

La determinación de las cuotas se realiza de forma individual para el equipo de venta que conforma Surtiooffice siendo tres vendedores. Se estima que se realicen 316 pedidos de productos diarios y al año deben ser en promedio de 105.860 pedidos, entre los principales están: papel higiénico, ambientadores, desinfectantes y detergentes es lo que existe más variedad de marcas por tal razón si el mercado se orienta por este aspecto se dispondrá de variedad para cubrir la demanda.

Tabla 39
Previsión de ventas por equipo de ventas

Suministros Limpieza	Cantidad Pedidos		Vendedores (3) para cada vendedor.
	Previsión de venta Diaria	Previsión de venta Anual	
Ambientales	70	23.450	7.817
Desinfectantes	62	20.770	6.923
Detergentes - líquidos	39	13.065	4.355
Detergentes - polvo	40	13.400	4.467
Papel de baño	45	15.075	5.025
Papel de manos	25	8.375	2.792
Utensilios de limpieza	35	11.725	3.908
Total	316	105.860	35.287

3.5.5. Método de Krisp

Para realizar la estimación de cuota de venta se toma en consideración las ventas realizadas en los últimos cinco años con los suministros de computación y de oficina que se venden. Se realiza el cálculo de la cuota de ventas por medio de los mínimos cuadrados, obteniendo un incremento por año del 16%.

$$y = a + bx$$

$$a = (Sy)/n$$

$$b = S(x.y) / x^2$$

años	unidades x	Ventas de la empresa Y	x ²	xy
2.011	1	349.049	1	349.049
2.012	2	451.081	4	902.162
2.013	3	556.673	9	1.670.018
2.014	4	769.500	16	3.078.000
2.015	5	871.484	25	4.357.422
totales	15	2.997.787	55	10.356.651

La ecuación línea a partir del año 5 es :

$$a = (Sy)/n = 599.557 / 5 = 119.911.4$$

$$b = S(x.y) / x^2 = 188.303 / 55 = 3.423.7$$

$$y = a + bx$$

Y(6) = 599.557 +(188.303 x3) =	1.164.466	incremento
Y(7) = 599.557 +(188.303 x4) =	1.352.768	16,17%
Y(8) = 599.557 +(188.303 x5) =	1.541.071	
Y(9) = 599.557 +(188.303 x6) =	1.729.374	
Y(10) = 599.557 +(188.303 x7)	1.917.677	
=		

Una vez definido el incremento de variación se procede a establecer las cuotas mediante el método Krisp estableciendo el siguiente criterio:

Menor 0,5 Multiplica 0,7
Entre 0,5 y 0,9 multiplica 0,75
Entre 0,91 y 1,10 multiplica 0,80
Entre 1,11 en adelante multiplica 0,85

Tabla 40
Cuota - Método Krisp
Año 5

ZONA	CUOTA EN %	VENTAS REAL AÑO 5	PRESUPUESTO AÑO 5	EFICACIA
A	23,00%	105.405	200.441	0,53
B	28,00%	150.267	244.016	0,62
C	34,00%	127.524	296.305	0,43
D	15,00%	100.886	130.723	0,77
TOTAL	100,00%	484.081	871.484	1,00

Año 6

Incremento anual

16,17%

Diferencia cuota 1 - cuota 2

310.912

ZONA	CUOTA EN %	CUOTA 1 PRESUP. AÑO 6	CRITERIO DE EFICACIA	CUOTA 2 PRESUP. AÑO 6 CON CRITERIO	CUOTA 3 PRESUP. TOTAL AÑO 6
A	23,00%	267.827	0,75	200.870	272.380
B	28,00%	326.050	0,75	244.538	331.593
C	34,00%	395.918	0,70	277.143	382.853
D	15,00%	174.670	0,75	131.002	177.639
TOTAL	100,00%	1.164.466	1,00	853.553	1.164.466

3.5.6 Presupuestos de Ventas

En la proyección de ventas se toma en consideración el valor asignado para los suministros de limpieza detallando los productos principales que comprende este segmento. La proyección del primer año se realiza de forma mensual, tomando el valor anual dividido para los doce meses que comprende el primer periodo, sin embargo existen artículos que tienen temporadas altas en las que se venden más unidades que en el resto del año, es así que los ambientales y el papel de baño en el mes de diciembre se ha asignado un rubro extra por motivo del incremento del uso de estos artículos por las festividades.

Al cierre del año 2016 se estima cerrar con \$2'503.595 pero dicho rubro no contempla los suministros de limpieza, a partir del 2017 tal como se efectúa este estudio se lo está incorporando entre los artículos de venta, cerrando este año en \$434.835, con dicho valor se realiza la proyección de crecimiento con el 3.38% considerado como una variación prudencial para los próximos cuatro años.

Tabla 41
Proyección de venta mensual y anual

Variación: 3,38%

CANTIDAD - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Productos de limpieza	209.856	216.949	224.282	231.863	239.700
TOTALES	209.856	216.949	224.282	231.863	239.700

DÓLARES - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Productos de limpieza	\$ 484.835	\$ 501.223	\$ 518.164	\$ 535.678	\$ 553.784
TOTALES	\$ 484.835	\$ 501.223	\$ 518.164	\$ 535.678	\$ 553.784

Esta variación es la inflación que cerró el mes de diciembre 2015, razón por la cual se estima que en los años venideros será el proporcional que se van a incrementar los rubros de los productos que expende Surtiooffice, obteniendo así para finalizar en el año 2021 las ventas incrementadas en \$553.784

3.6 Organización del territorio y de las rutas

3.6.1. Establecimiento de los territorios

El territorio de Surtiooffice se encuentra zonificado en Norte, Centro y sur de la ciudad de Guayaquil, ubicando a los clientes de la zona norte con mayor concentración con el 44% que da como resultado 142 clientes distribuidos en las tres categorías de clientes: Grandes y Medianos, Pequeñas y Microempresas y las personas naturales, de la misma manera 106 asignados para el sector del centro y 57 del sur.

La distribución de los clientes potenciales se encuentra determinada de la siguiente manera:

Tabla 42
Establecimiento de territorios de los clientes

Vendedores	Norte			Centro			Sur		
	G Y M	P Y ME	PN	G Y M	P Y ME	PN	G Y M	P Y ME	PN
1	22	15	10	52					
2	22	15	10		38	16	12	12	4
3	22	15	11				13	12	4
	66	45	31	52	38	16	25	24	8
	142			106			57		

PJ Grandes, Medianas PJ Pequeñas y Microempresas Persona Natural	G Y M P Y ME PN
---------------------------------------------------------------------------------	--------------------------

Vendedor 1: los clientes del norte se encuentra distribuido equitativamente entre los tres vendedores para que se atomice la distribución y tengan la misma opción y oportunidad para realizar la venta efectiva. Adicionalmente a este vendedor se le asignó los clientes grandes y medianos del centro porque se encuentra especializado en este territorio.

Vendedor 2: También se encuentra distribuido equitativamente en el norte y se le asigno las pequeñas y medianas empresas junto con las personas naturales por la dinámica de este sector, y los clientes del sur fueron asignados por la proximidad.

Vendedor 3: tiene los clientes del norte distribuido equitativamente igual que los dos vendedores anteriores, y los clientes del sur para equiparar la cartera con el vendedor dos.

Por otra parte esta categorización de clientes también se le asigna el riesgo interno en base a la información que se cuenta en los archivos internos de la empresa, distribuida en cada segmento de cliente que tiene Surtiooffice. Adicionalmente de acuerdo con su segmento y categoría.

Tabla 43
Categorización de clientes

Clientes	Cantidad	Categoría
PJ Grandes, Medianas	144	
	56	AAA
	82	AA
	6	A
PJ Pequeñas y Microempresas	107	
	34	AAA
	67	AA
	6	A
Persona Natural	54	
	28	AAA
	21	AA
	5	A

3.6.2. Gestión rentable y revisión de los territorios

Continuando con el punto anterior la distribución de vistas diarias se desglosan en cada uno de los colaboradores.

Tabla 44
Distribución de visitas por mes

Clientes	Cantidad	Categoría	Visitas
PJ Grandes, Medianas	144		
	56	AAA	3
	82	AA	4
	6	A	1
PJ Pequeñas y Microempresas	107		
	34	AAA	3
	67	AA	4
	6	A	1
Persona Natural	54		
	28	AAA	2
	21	AA	2
	5	A	1

Se asigna la cantidad de visitas y recorridos que deben realizar cada mes los tres vendedores con la finalidad de poder abarcar con la ciudad y realizar la cobertura completa de los clientes actuales.

3.6.3. Construcción de rutas

En el recorrido diario, también se debe determinar el tiempo que el vendedor invierte en cada visita, esto comprende la movilización entre los puntos, el tiempo de espera, los imprevistos que pueden surgir, entre otros.

Tabla 45
Construcción de rutas con tiempo y cantidad

	Cantidad	Tiempo					Total
		Visita	Transporte	Espera	Imprevistos	Complementarios	
Vendedor 1	99	0:45:00	0:25:00	0:15:00	0:30:00	0:30:00	2:25:00
Vendedor 2	129	0:45:00	0:25:00	0:15:00	0:30:00	0:30:00	2:25:00
Vendedor 3	77	0:45:00	0:25:00	0:15:00	0:30:00	0:30:00	2:25:00

	Cantidad	Tiempo por cliente	Tiempo diario
Vendedor 1	99	2:25:00	4:50:00
Vendedor 2	129	2:25:00	4:50:00
Vendedor 3	77	2:25:00	4:50:00
Cientes x mes	305		
clientes x sema	76		

En la interpretación del cuadro se identifica el tiempo que requiere cada vendedor para poder cubrir su ruta, con la finalidad de estimar el tiempo que va a estar fuera realizando los recorridos y visitas de los clientes.

El asistente es quien atiende directamente desde la oficina aquellos clientes que requieren suministros vía telefónica y medios electrónicos, también tiene programadas las visitas pero a clientes determinados.

La frecuencia al mes es de cuatro semanas en promedio, con el objetivo máximo de 305 clientes y 76 visitas aproximadamente por semana, esta cantidad de clientes es la determinada en la población máxima que contestó que se encuentra interesada en adquirir suministros de limpieza con Surtiooffice, quienes serán los segmentos que se va a asistir principalmente.

Tabla 46
Objetivos máximos y mínimos

Frecuencia mensual	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo	
	# Clientes	# Visitas	# Clientes	# Visitas
1	106	21	95	16
2	79	18	71	15
3	70	17	63	14
4	50	20	45	16
Suman	305	76	275	62

Para el objetivo mínimo se consideran tener 275 clientes atendidos y 62 visitas efectuadas, estableciendo de esta manera un máximo y mínimo de cumplimientos que debe realizar la fuerza de ventas.

3.6.4. Métodos y tiempos: Productividad en ruta

En la productividad de la comercialización de suministros de oficina se debe establecer las directrices a regir, en cada una de las actividades asignadas a los vendedores, por lo tanto una vez establecida la ruta y cantidad de clientes por atender de forma semanal, deben de actualizar de forma diaria la productividad, en registros tanto como: Visitas, Pedidos efectivos, Garantías, Reclamos y Facturas cobradas.

Vendedores

Tabla 47

Formato de evaluación de producción – Vendedores

Estado	Fechas	Presupuesto
Pendiente	Desde 2016/06/06	3 diarias
En Ruta	Hasta 2016/06/10	18 semanal
Terminado		

Empresa	Visita	Pedidos	Garantías	Reclamos	Factura cobrada	Total
ABC	1	1		1	1	4
DEF	1	0			1	2
GHI			1		1	2
JKL	1	3			1	5
MNO	2	0			1	3
PQR					1	1
STU	1	3			1	5
VWX					1	1
YZA	3	0			1	4
Subtotales	9	7	1	1	9	27

Horas trabajadas	35:00:00
-------------------------	-----------------



Existen tres estados considerados que son pendiente que aún no ingresa para ningún trámite, en ruta cuando ya se encuentra en camino el

despacho de productos y terminado cuando ya se ha entregado los suministros al cliente final.

Un agregado plus de la tecnología que se aplica a los teléfonos celulares de los vendedores con la finalidad de controlar el tiempo de asistencia a cada cliente es por medio de la aplicación del GPS, de esta manera el Jefe Comercial supervisa y evalúa las actividades de gestión de la fuerza comercial.

También se agrega el control de productividad que debe tener el área de despacho, debido a que el plus de Surtioffice es el tiempo de entrega de los productos, para tal efecto se debe ingresar al sistema las actividades y tiempo y actividad que realizaron. Esto con la finalidad de llevar un control y evaluar si se cumple con las metas de la empresa.

Despacho

Tabla 48

Formato de evaluación de producción - Despacho

Estado	Fechas	
Pendiente	Desde	2016/06/06
En Ruta	Hasta	2016/06/10
Terminado		

Empresa	Despacho	Cambio	Devolución	Total
ABC	1			2
DEF	1			1
GHI	2		1	0
JKL	2			4
MNO	1	1		2
PQR	1	1		0
STU	3			4
VWX	1	2		0
YZA	2			3
Subtotales	14	4	1	16

Horas trabajadas	36:00:00
-------------------------	-----------------



3.7. Realización de las Estrategias de Venta

3.7.1. Reclutamiento de vendedores: localización, selección e incorporación

Perfil del Vendedor:

- Capacidad de convencimiento para influenciar en las compras de suministros.
- Dar seguimiento a los clientes.
- Efectivizar ventas de suministros con productos físicos y también por medio de imágenes (medios electrónicos).
- Escuchar necesidades de los clientes.
- Cuidar las relaciones a largo plazo con los clientes.

Descripción del puesto de trabajo:

Identificación del puesto: Asistente de ventas

Propósito Básico: Generar ventas de suministros de limpieza, oficina y de computación con la base de clientes actuales y realizar nuevos incrementos de prospectos en la base comercial. Realizar las visitas periódicas para brindar información de suministros mediante el seguimiento y cumplimiento del presupuesto, en cantidad y cobro de facturas.

Dimensiones: 76 contactos con clientes semanalmente y \$9.781 de presupuesto por cumplir mensualmente.

Finalidades principales:

- Atención de clientes - diversos medios
- Hacer ventas directas inmediatas
- Mantener información y reportes actualizados

- Tener material de trabajo al día y a la mano.
- Efectuar reporte de rutas.
- Reporte de cumplimiento de visita y cobro

Formato del perfil del cargo:

Tabla 49
Perfil de cargo - Asistente de Ventas

 FORMATO DE PERFIL DE CARGO						
FECHA: 5 de junio de 2016	SEDE: Norte - Matriz					
1. IDENTIFICACIÓN DEL CARGO						
Asistente de Ventas	CÓDIGO: VT.0012					
Reporta a: Ejecutivo de Cuenta	ASIGNACIÓN SALARIAL: \$ 366					
Tipo de contrato: Fijo						
2. OBJETO GENERAL DEL CARGO						
Realizar el contacto personal, telefónica y medios electrónicos con clientes con la finalidad de poner a disposición los suministros que expende la empresa.						
3. REQUISITOS MÍNIMOS						
3.1 FORMACIÓN ACADÉMICA						
Cursando 3er. Año de ventas, marketing o áreas afines.						
3.2 EXPERIENCIA LABORAL						
a. Venta de productos de consumo de oficina. b. Gestión de cobranzas.						
4. DESCRIPCIÓN DE LAS FUNCIONES						
FUNCIONES	COMPETENCIAS					
	Generales	Técnicas	Tipo de F.	Periodicidad		
Atención de clientes - diversos medios	X		E	D		
Hacer ventas directas inmediatas	X		E	D		
Mantener información y reportes actualizados		X	C	D		
Tener material de trabajo al día y a la mano.		X	C	D		
Efectuar reporte de rutas.	X		E	D		
Reporte de cumplimiento de visita y cobro	X		E	D		
Convenciones	TIPO DE FUNCIÓN	PERIODICIDAD	Ejecución (e)	Análisis (a)	Dirección (d)	Control (c)
			Ocasional (o)	Diaria (d)	Mensual (m)	Trimestral (t)

3.8. Remuneración de los vendedores

3.8.1. Sueldo fijo, comisiones e incentivos

Los vendedores y asistente de Surtioffice se manejan de acuerdo con los siguientes rubros:

Ingreso → Sueldo básico + Comisión (tabla) + Almuerzo

La comisión se cancela por factura entregada y cobrada si es al contado, si la factura es a crédito se cancela la comisión al momento del cobro que esto puede ser a 30 o 45 días. La comisión se cancela en base a la siguiente tabla:

Tabla 50
Comisión pagada a vendedores

Comisión	Facturas cobradas y presupuesto cumplido
3%	100%
1.25%	70%
1%	<70%

3.8.2. Primas y otros incentivos similares

Surtioffice no realiza estos incentivos.

3.8.3. Sistemas mixtos

Surtioffice no realiza sistemas mixtos.

3.8.4. Sistemas colectivos

Surtioffice no realiza sistemas colectivos.

3.8.5. Gastos de viaje

Surtioffice es una empresa local no se realizan viajes de la fuerza comercial.

3.8.6. Delimitación de los gastos del vendedor

Estos gastos los asume Surtiooffice y son para la fuerza de ventas:

- Alimentación → \$50 por mes
- Movilización → \$20 por mes
- Telefonía → \$40 tarjeta por mes

3.9. Control de ventas y de vendedores

3.9.1. Control del volumen de ventas

Una vez que se asigna las cuotas de ventas para cada zona, se realiza el control de volumen de ventas por vendedor y por zonas, para tal efecto se cuenta en el sistema con la información real que se ingresa con relación a clientes, visitas, recorridos, facturación. Dicha información es tomada por el Jefe comercial para determinar el nivel de cumplimiento de forma diaria y semanal. Los controles son:

Preventa:

- Control de pedidos
- Flujo de pedidos
- Cantidad de pedidos
- Visitas programadas
- Visitas efectivas

Venta

- Control de venta
- Ventas por tipo de cliente
- Ventas por vendedor
- Venta real
- Rendimiento del área comercial

3.9.2. Control de otras dimensiones de la venta

Como parte del proceso del control del servicio y los suministros que se entrega la empresa Surtioffice tiene una base de novedades registradas con la finalidad de disminuir y medir la eficiencia del servicio.

Actualmente presenta los siguientes que suman 57 el nivel de frecuencia que se ha incurrido en estas novedades, siendo las entregas fuera de tiempo y suministros mal tratados los que continuamente se repiten, a estos puntos la empresa desea conseguir mejorar y demostrar eficiencia en la operativa interna.

Tabla 51
Manejo de quejas actuales Surtioffice

Quejas	frecuencia	% acumulado
Suministros sucios	7	12.28%
Suministros maltratados	12	33.33%
No hay especificaciones	9	49.12%
Entregas fuera de tiempo	15	75.44%
Falta de documentación	1	77.19%
No llevo factura	2	80.70%
Mala atención del personal	1	82.46%
Suministros maltratados por transportista	1	84.21%
Suministro mal embalado	7	96.49%
Código de inventario incorrecto	2	100.00%
Suman	57	

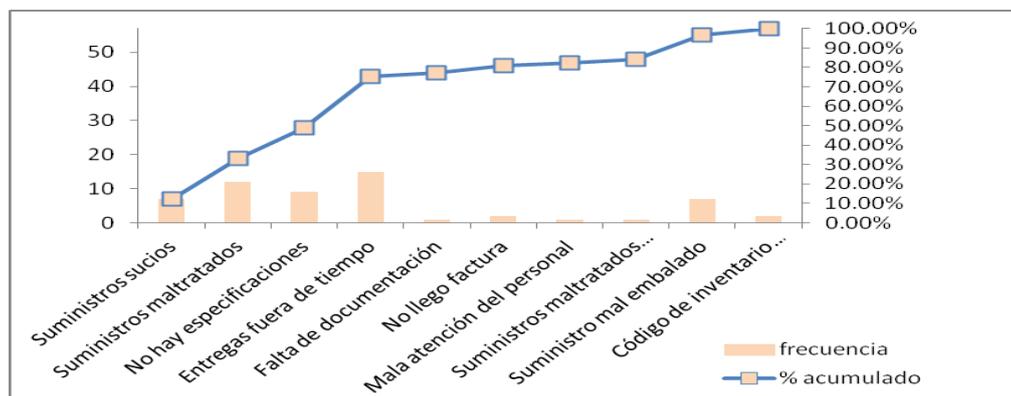


Figura 30. Pareto Manejo de quejas actuales Surtioffice

3.9.3. Evaluación de vendedores

La evaluación para el personal sirve para poder conocer sus habilidades y mejorar las debilidades que se encuentran, por medio de la fomentación del trabajo en equipo. Sin embargo se necesita precisar numéricamente la acción que están efectuando los vendedores. La empresa cuenta con el formato propio de medición que se realiza cada fin de mes y en base a parámetros se otorga incentivos monetarios.

Figura 31. Evaluación de personal de ventas Surtioffice

3.9.4. Cuadro de mando del Director de Ventas

En la Dirección de venta se cuenta con un sistema que proporciona la información en línea de los siguientes datos que son revisados contantemente en periodos: Diario, semanal y mensual. Como parte de la medición del cumplimiento de la fuerza de ventas y del área comercial.

Finanzas: Incrementar el 20% de ventas

- Ventas efectuadas
- Ventas en efectivo y a crédito

Procesos internos del negocio: Optimizar la gestión de cobranza

- Facturas cobradas
- Saldos cuentas por cobrar

Aprendizaje y crecimiento: Fortalecer el mercado y la relación con los clientes

- Planeación de visitas
- Visitas exitosas

Cliente: Distribución y crédito

- Programación de ventas
- Establecer nivel de riesgo para clientes.

3.10. Ventas especiales

Surtiooffice no realiza programa de ventas especiales en ninguna época del año, salvo promociones que se explica ampliamente en el siguiente punto de marketing mix.

3.11. Marketing mix

3.11.1. Producto

Son suministros de Limpieza que son distribuidas por Surtiooffice, comprenden varias marcas puesto que la empresa funciona como proveedor de varios productos y su labor es de servir de intermediario para abastecer al mercado de suministros. Entre los cuales se tienen los siguientes:

Tabla 52

Varios suministros de limpieza que se comercializa

SUMINISTROS DE LIMPIEZA	Dispensadores Toallas Papel Higiénico Jabones Limpiadores lavables Desinfectantes Ambientales Mopas, franelas Insecticidas Esponjas Guantes Fundas Suavizantes Detergentes	
Marcas 		

La empresa cuenta con varios convenios con proveedores que son importadores directos y otros proveedores de marcas nacionales, entre las principales marcas se mencionan las siguientes:

3.11.2. Precio

La determinación del precio para los suministros de limpieza es amplia pues se cuenta con variedad de ítems y a su vez segmentada por marcas, pesos, cantidad. Por tal motivo en este punto el precio del negocio está dado en la línea de producto y el presupuesto que debe de cumplir en el año 2017, que a continuación se detalla.

Tabla 53

Precios suministros de limpieza de Surtiooffice

SUMINISTROS DE LIMPIEZA	
Definición de Precio:	Los precios varían dependiendo de la marca y cantidad. La cantidad depende si el cliente es grande, mediano o persona natural.
Condiciones de la venta:	Contado Tarjeta de crédito (sin intereses o meses de gracia dependiendo de la emisora) Crédito Directo
Precio del producto:	La gama es amplia por lo que se detallan los principales suministros y la previsión de venta.
	Ambientales \$ 1,393.00
	Desinfectantes \$ 2,228.79
	Detergentes - líquidos \$ 696.50
	Detergentes - polvo \$ 696.50
	Papel de baño \$ 2,437.74
	Papel de manos \$ 348.25
	Utensilios de limpieza \$ 348.25

3.11.3 Plaza

PLAZA	
Canal de Distribución:	Canal Directo ya que el producto es vendido directamente al consumidor sin intermediarios.
Ubicación de locales:	Matriz: Parque California 1 Bodega E 7
	No posee oficinas adicionales
Fuerza de ventas:	Conformado por 3 vendedores
Almacenamiento:	La mercadería es almacenada en la oficina principal donde se controla el inventario.
	Despacho y facturación de la matriz
Abastecimiento de clientes:	Desde el punto de bodega, embalaje y distribución de la mercadería a los clientes.
Logística:	Se cuenta con 1 camión para transportación de la mercadería para entrega a los clientes. 3 camionetas para la fuerza de venta.

3.11.4. Promoción

Surtiooffice es una empresa conocida entre sus clientes, que para el año 2017 desea comercializarles los suministros de limpieza, por lo que no está considerando realizar campañas de promoción extras. Actualmente dispone:

- Camión repartidos con la publicidad de la empresa
- Camionetas de vendedores con publicidad de la empresa



Figura 32. Publicidad camión y camionetas

Al finalizar el año suele entregar a sus principales clientes:

- Agendas
- Plumas
- Llaveros



Figura 33. Obsequios fin de año

Presupuesto:

Tabla 54

Presupuesto de promociones

Publicidad				
Camión	1 Lonas camión	150	\$	150
Camionetas	3 Lonas camionetas	50	\$	150
			\$	300
Obsequios				
Agendas	1,000	5	\$	5,250
Plumas	1,000	1	\$	1,050
Llaveros	1,000	1	\$	1,000
			\$	7,300
Total presupuesto de Promoción			\$	7,600

CAPÍTULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

4.1.1 Capital inicial

Para el desarrollo de la propuesta se necesita adecuar las oficinas para ampliar el área comercial, por los activos fijos para adecuar las oficinas de acuerdo a la necesidad del incremento de trabajo que va a tener y la comodidad que necesita el personal, también se va adecuar el espacio de la bodega para destinar un espacio exclusivamente para los productos de limpieza. Todas las compras de activos y adecuaciones suman \$31.115 que corresponde al total de inversión inicial.

Tabla 55
Inversión inicial de Activos Fijos

<u>Inversión Activos Fijos</u>	
Adecuación bodega	\$ 900
Adecuación oficinas	\$ 3.000
Escritorio	\$ 140
Sillas Ejecutivas	\$ 50
Archivadores	\$ 25
Teléfono con extensión	\$ 75
Cámara de Seguridad	\$ 90
Computadora	\$ 1.380
Impresora Multifunción	\$ 455
Autos	\$ 25.000
Total	\$ 31.115
Efectivo	\$ 10.000
Total	\$ 41.115

4.1.2 Política de financiamiento

Surtooffice financia 100% la inversión inicial, proveniente de la aportación de los propietarios.

4.1.3 Costo de Capital

El costo de capital propio corresponde al rendimiento esperado sobre el capital invertido para tal efecto se aplica la fórmula en donde se encuentra la distribución del porcentaje de capital propio, el financiado y la relación de tal manera que se aplique este resultado en la proyección de flujos para determinar la viabilidad del mismo.

Tabla 56
Costo de Capital

Calculo del COK			
COK = RF + Beta * (premio del mercado) + riesgo país			
Rf (tasa libre de riesgo) =	4,00%	Paper del Dr. Fernández - IESE	
Premio del mercado =	5,50%	Paper del Dr. Fernández - IESE	
Beta =	1,19	Dr. Damodarán	
Riesgo País=	8,77%	al 31 de julio del 2016	
COK=	19,3%		

4.1.4 Impuestos

En Ecuador se cancela el 22% de impuesto a la renta.

4.2 Presupuesto de Ingresos

4.2.1 Volúmenes

Los suministros de limpieza se registran en promedio de 6.900 pedidos en los meses normales, pero existen meses especiales que el promedio es de 10.500 pedidos que se incrementa las ventas esto corresponde a los meses de Marzo, Abril, Octubre, Noviembre, Diciembre. Entre los 166 ítems que vende Surtioffice, de los cuales se considera que para el primer año que esté en el mercado distribuyendo la cantidad de pedidos será de 209.856 incrementando los pedidos de forma anual.

Tabla 57
Volumen de venta Suministros limpieza

CANTIDAD - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Productos de limpieza	209.856	216.949	224.911	230.984	240.593
TOTALES	209.856	216.949	224.911	230.984	240.593

4.2.2 Precios

En los suministros de limpieza se manejan 166 ítems por los cuales la lista de precio y pedidos estimados se encuentran en anexos. Sin embargo el promedio de estos es de \$8.53

4.2.3 Ventas esperadas

En el cálculo de los ítems de suministros de limpieza entre las cantidades programadas y el precio de cada uno se obtiene en el primer año \$522.223, realizando un incremento controlado anualmente, llegando al año 2021 incrementar las ventas hasta llegar \$598.711

Tabla 58
Venta en dólares Suministros Limpieza

DÓLARES - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Productos de limpieza	\$ 522.223	\$ 539.874	\$ 559.687	\$ 574.799	\$ 598.711
TOTALES	\$ 522.223	\$ 539.874	\$ 559.687	\$ 574.799	\$ 598.711

4.3 Presupuesto de Costos

4.3.1 Materia Prima

El detalle de los costos de la materia prima de los 166 ítems se encuentra en anexos, sin embargo a continuación se presenta de forma resumida la cantidad de pedidos que se estima realizar y en dólares lo que se va a cancelar.

Tabla 59
Presupuesto Materia Prima Suministros Limpieza

CANTIDAD - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Productos de limpieza	208.632	215.684	222.974	230.510	238.302
TOTALES	208.632	215.684	222.974	230.510	238.302

DÓLARES - PRODUCTO	2017	2018	2019	2020	2021
Productos de limpieza	391.366	404.594	418.269	432.407	447.022
TOTALES	391.366	404.594	418.269	432.407	447.022

4.3.2 Mano de Obra Directa

La mano de obra directa en la comercialización y distribución de suministros de limpieza se encuentra el área comercial, incluyendo también a la parte de logística, en total 7 personas que participan.

Tabla 60
Mano de obra directa

VENTAS	CANT.	2017	2018	2019	2020	2021
Jefe de Bodega	1	\$ 2.596	\$ 2.852	\$ 2.948	\$ 3.048	\$ 3.151
Chofer	1	\$ 2.101	\$ 2.306	\$ 2.384	\$ 2.464	\$ 2.547
Jefe comercial	1	\$ 2.596	\$ 2.852	\$ 2.948	\$ 3.048	\$ 3.151
Vendedores	3	\$ 5.555	\$ 6.117	\$ 6.323	\$ 6.537	\$ 6.758
Asistente	1	\$ 1.933	\$ 2.120	\$ 2.192	\$ 2.266	\$ 2.342
TOTAL	7	\$ 14.779	\$ 16.245	\$ 16.794	\$ 17.362	\$ 17.949

4.3.3 Costos Indirectos de Fabricación

Se consideran los gastos administrativos que son necesarios para la realización de la comercialización y distribución de los suministros, que aunque no participan activamente en la comercialización por medio de ellos también se hace posible la funcionabilidad del negocio.

Tabla 61
Costos indirectos de fabricación

COSTOS	2017	2018	2019	2020	2021
Uso de Bodegas	\$ 600	\$ 620	\$ 641	\$ 663	\$ 685
Logística y transportación	\$ 600	\$ 620	\$ 641	\$ 663	\$ 685
Depreciación de Edificios	\$ 195	\$ 195	\$ 195	\$ 195	\$ 195
Depreciación de Equipos de Oficina	\$ 38	\$ 38	\$ 38	\$ 38	\$ 38
Depreciación de Equipos de Computación	\$ 612	\$ 612	\$ 612	\$ -	\$ -
Depreciación de Vehículos	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000	\$ 5,000
TOTAL	\$ 7,045	\$ 7,085	\$ 7,127	\$ 6,559	\$ 6,604

4.3.4 Costos esperados

De las cantidades de pedidos de suministros de oficina versus los costos generados en la proyección de cinco años se estima que el costo esperado sea de \$2.08

Tabla 62
Costo esperado Suministros limpieza

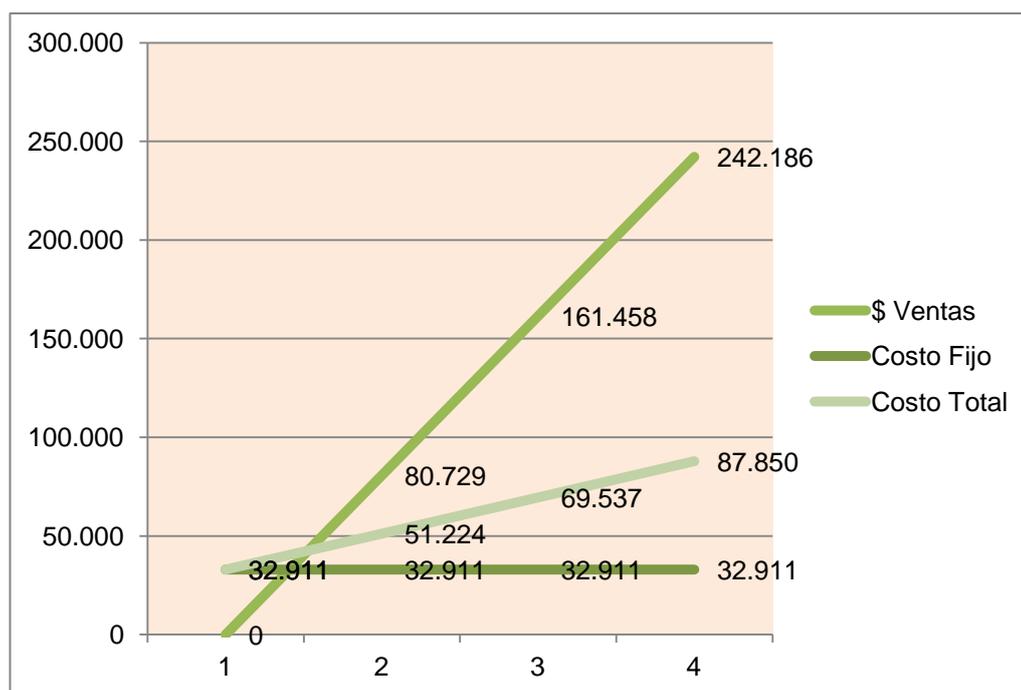
	2017	2018	2019	2020	2021
Cantidades	209.856	216.949	224.911	230.984	240.593
Costos	\$ 433.221	\$ 448.983	\$ 463.910	\$ 479.314	\$ 495.281
Costo Esperado	\$ 2,06	\$ 2,07	\$ 2,06	\$ 2,08	\$ 2,06

4.4 Análisis de Punto de Equilibrio

Para determinar las ventas necesarias que debe realizar la empresa se realizó el cálculo con el punto de equilibrio siendo \$161.458 a efectuar de tal manera que no exista ni utilidad ni pérdida en el proyecto y la empresa pueda cubrir los gastos con los ingresos generados.

Tabla 63
Punto de equilibrio Suministros Limpieza

Datos iniciales	
Precio Venta	8,53
Coste Unitario	1,94
Gastos Fijos Año	32.910,52
Q de Pto. Equilibrio	18.924
\$ Ventas Equilibrio	161.458



4.5 Presupuesto de Gastos

En el desglose de los gastos se los segmenta por administrativos y de ventas que son aquellos que complementan la continuidad del negocio de la comercialización de los suministros de limpieza. Se ha segmentado ambas áreas y llegan los gastos en el primer año en \$40.655, el incremento se basa en la inflación del cierre del 2015 de 3.38%.

Tabla 64
Presupuesto de Gastos Suministros de limpieza

GASTOS	2017	2018	2019	2020	2021
Gastos de Administración	\$ 7.745	\$ 8.416	\$ 8.701	\$ 8.995	\$ 9.299
Gerente General	\$ 4.080	\$ 4.490	\$ 4.641	\$ 4.798	\$ 4.960
Contador	\$ 993	\$ 1.083	\$ 1.119	\$ 1.157	\$ 1.196
Asistente	\$ 1.359	\$ 1.487	\$ 1.537	\$ 1.589	\$ 1.643
Servicios Básicos	\$ 500	\$ 517	\$ 534	\$ 552	\$ 571
Uniformes	\$ 233	\$ 241	\$ 249	\$ 258	\$ 267
Alícuota	\$ 200	\$ 207	\$ 214	\$ 221	\$ 228
Mantenimiento	\$ 200	\$ 207	\$ 214	\$ 221	\$ 228
Materiales de limpieza	\$ 60	\$ 62	\$ 64	\$ 66	\$ 69
Suministros de oficina	\$ 120	\$ 124	\$ 128	\$ 133	\$ 137
Gastos de Ventas	\$ 32.911	\$ 34.732	\$ 35.657	\$ 36.587	\$ 37.589
Jefe comercial	\$ 2.596	\$ 2.852	\$ 2.948	\$ 3.048	\$ 3.151
Vendedores	\$ 5.555	\$ 6.117	\$ 6.323	\$ 6.537	\$ 6.758
Asistente	\$ 1.933	\$ 2.120	\$ 2.192	\$ 2.266	\$ 2.342
Comisión	\$ 2.611	\$ 2.699	\$ 2.798	\$ 2.874	\$ 2.994
Publicidad	\$ 7.600	\$ 7.600	\$ 7.600	\$ 7.600	\$ 7.600
Movilización	\$ 3.600	\$ 3.722	\$ 3.847	\$ 3.978	\$ 4.112
Jefe de Bodega	\$ 2.596	\$ 2.852	\$ 2.948	\$ 3.048	\$ 3.151
Chofer	\$ 2.101	\$ 2.306	\$ 2.384	\$ 2.464	\$ 2.547
Almuerzo	\$ 1.800	\$ 1.861	\$ 1.924	\$ 1.989	\$ 2.056
Telefonía celular	\$ 2.520	\$ 2.605	\$ 2.693	\$ 2.784	\$ 2.878
TOTAL	\$ 40.655	\$ 43.149	\$ 44.358	\$ 45.582	\$ 46.888

4.6 Factibilidad financiera

4.6.1 Análisis de ratios

Se toman de referencia 8 razones financieras con la finalidad de analizar la situación de Surtiooffice en la proyección de la comercialización de los suministros de limpieza, obteniendo como margen bruto el 25,06% y el neto en promedio de 10,56%. El retorno sobre activos quiere decir la utilidad

generada sobre la inversión que se realizó es del 19,94% para el primer año y se reduce en el tiempo producto de que el activo se va incrementando.

Tabla 65
Ratios financieros

RATIOS	2017	2018	2019	2020	2021
MARGEN BRUTO <i>Utilidad Bruta/ Ingresos Totales</i> = %	25,06%	25,06%	25,27%	24,77%	25,34%
MARGEN NETO <i>Utilidad Neta / Ingresos Totales</i> = %	10,56%	10,44%	10,65%	10,41%	10,87%
RETORNO SOBRE ACTIVO <i>Utilidad / activo</i>	19,94%	16,67%	14,74%	12,74%	12,00%
NIVEL PATRIMONIAL <i>Patrimonio / Activo</i>	38,43%	48,08%	54,94%	60,07%	63,98%
CAPITAL DE TRABAJO <i>Activo corriente - Pasivo corriente</i>	80.978	143.208	208.678	273.748	344.086
RAZON CIRCULANTE <i>Activo corriente / Pasivo corriente</i>	1,48	1,82	2,14	2,46	2,76
RAZÓN ÁCIDA <i>Activo corriente - Inventario / Pasivo corriente</i>	1,23	1,71	2,04	2,38	2,64
ENDEUDAMIENTO <i>Pasivo / Activo = %</i>	0,62	0,52	0,45	0,40	0,36
ROTACIÓN DE ACTIVOS <i>Ventas / Activos</i>	1,89	1,60	1,38	1,22	1,10

El nivel circulante es superior a 1 y la prueba ácida también se ubica en los mismos niveles por lo que le brinda estabilidad a la inversión en el trayecto del tiempo de cinco años.

4.6.2 Valoración del plan de negocios

Para el desarrollo de la valoración se elaboró el flujo de caja libre que consiste en descontar de la utilidad operativa las depreciaciones y el impuesto a la renta pues no forman parte del dinero actual del ejercicio que se va a cancelar. Se descuenta además el capital de trabajo, para obtener el flujo con el cual se determina la viabilidad del proyecto.

Tabla 66

Flujo de caja libre

RUBROS	Año 0	2017	2018	2019	2020	2021
UTILIDAD OPERATIVA		83.157	85.046	89.933	90.252	98.197
GANANCIAS EXTRAORDINARIAS		-	-	-	-	-
(-)DEPRECIACION		(5.845)	(5.845)	(5.845)	(5.233)	(5.233)
(=)UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO		77.313	79.201	84.088	85.019	92.964
(-) IMPUESTO A LA RENTA		(15.550)	(15.904)	(16.817)	(16.877)	(18.363)
NOPAT		61.762	63.298	67.271	68.142	74.601
(+)DEPRECIACION		5.845	5.845	5.845	5.233	5.233
(+) VALOR EN LIBROS A FIJO VENDIDO		-				
(-)INVERSION ACTIVO FIJO	(41.115)					
(-) CAPITAL DE TRABAJO	(195.683)	(6.614)	(6.838)	(7.069)	(7.308)	
(+)RECUPERACION CAPITAL DE TRABAJO						223.511
(=) FLUJO DE CAJA LIBRE	(236.798)	60.993	62.305	66.047	66.067	303.345

Tasa de Descuento 19,3%

VAN 55.058

TIR 27%

Año de recuperación 3.38 años

Los resultados fueron favorables para el VAN de \$55.058 y una TIR de 27%, aplicando la tasa de descuento del 19,3%, proveniente del cálculo de costo de capital revisado en el punto 4.1.3.

4.6.3 Análisis de sensibilidad

Para aplicar la sensibilidad en el escenario normal se consideró el precio de venta al público moderado con un incremento del 35% del costo, que es como se maneja la empresa máximos o mínimos para entregar descuentos en clientes especiales. Para el escenario pesimista este margen se reduce al 30% y para el optimista se incrementa a 40%, obteniendo resultados favorables al final de la proyección.

Tabla 67

Análisis de sensibilidad

	NORMAL	PESIMISTA	OPTIMISTA
<i>Tasa de Descuento</i>	19%	19%	19%
<i>VAN</i>	55.058	6.473	103.642
<i>TIR</i>	27%	20%	34%
<i>Año de recuperación</i>	3.38 años	5 años	4 años

	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas totales - Normal	\$ 522.223	\$ 539.874	\$ 559.687	\$ 574.799	\$ 598.711
Ventas totales - Pesimista	\$ 503.529	\$ 520.548	\$ 539.652	\$ 554.223	\$ 577.279
Ventas totales - Optimista	\$ 540.917	\$ 559.200	\$ 579.722	\$ 595.375	\$ 620.143

Utilidad Bruta - Normal	\$ 130.857	\$ 135.280	\$ 141.418	\$ 142.392	\$ 151.689
Utilidad Bruta - Pesimista	\$ 112.163	\$ 115.954	\$ 121.383	\$ 121.816	\$ 130.257
Utilidad Bruta - Optimista	\$ 149.551	\$ 154.606	\$ 161.453	\$ 162.968	\$ 173.121

Utilidad Neta - Normal	\$ 55.133	\$ 56.386	\$ 59.625	\$ 59.837	\$ 65.105
Utilidad Neta - Pesimista	\$ 42.801	\$ 43.637	\$ 46.409	\$ 46.263	\$ 50.966
Utilidad Neta - Optimista	\$ 67.465	\$ 69.134	\$ 72.842	\$ 73.411	\$ 79.243

4.7. Sistema de control

4.7.1. Cuadro de mando integral

De acuerdo con el mando integral con el que se va a trabajar se han definido los siguientes indicadores que Surtioffice con la finalidad de llegar al cumplir con el objetivo general del proyecto.

Tabla 68
Cuadro de mando integral

INDICADOR	FÓRMULA	RESPONSABLE
ECONÓMICO FINANCIERO		
Beneficio Neto	Utilidad Neta / Ingresos Totales = %	Gerente
ROE	<i>Utilidad Neta / Capital = %</i>	Gerente
ROA	<i>Utilidad Neta / Activo Total = %</i>	Gerente
Rotación de inventario	<i>Costo de venta / Inventario = Q</i>	Gerente
CLIENTE		
Satisfacción del cliente	Pedidos clientes / Cantidad clientes	Jefe Comercial
Venta por cliente	Pedidos / Ofertas	Jefe Comercial
Cuota de mercado	Bechmark precio	Jefe Comercial
Insatisfacción	Reclamos recibidos / Ordenes tramitadas	Jefe Comercial
PROCESOS INTERNOS		
Cobertura	Usuarios atendidos / No. Potencial	Jefe Comercial
Cobertura de demanda	Clientes atendidos / No. Pedidos	Jefe Comercial
APRENDIZAJE		
Incentivos	Comisión por ventas	Jefe Comercial
Organización	No. De clientes visitados	Jefe Comercial

4.7.2. Planes de contingencia

Como plan de contingencia se determina los siguientes como resguardos mientras dure el proyecto de cinco años, de llegar a los niveles deseados al tercer año, se puede liberar las utilidades retenidas para invertir en nuevos proyectos.

Tabla 69
Plan de contingencia

Contingencia	Límite establecido
Indicador de liquidez	Mayor o igual a 1
Activos / Pasivos	Mayor o igual a 1
Mantener utilidades retenidas	Proyección 5 años

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Base Legal

REGLAMENTO de Control Sanitario de Productos y Servicios.

De acuerdo con el control sanitario que deben llevar los productos expedidos por Surtiooffice, los correspondientes a limpieza conforme indica el artículo 197 de esta ley, los productos de aseo son sustancias que desprenden o eliminan suciedad, manchas, y que proporcionan un aroma para eliminar malos olores, por lo tanto se debe contar con la composición en la descripción de los productos.

ARTÍCULO 197. Los productos de aseo en la limpieza, lavado e higiene de objetos, superficies y fibras textiles y que tienen por objeto desprender o eliminar la suciedad y las manchas; proporcionar un determinado aroma o eliminar malos olores; impartir un acabado lustroso a objetos y superficies; modificar y acondicionar la textura o cualquier otra característica de las telas; desobstruir los ductos sanitarios de las aguas residuales y pluviales y los demás con fines análogos que determine la Secretaría.

Ley orgánica de defensa del consumidor

Mediante la ley orgánica de defensa del consumidor, en concordancia del punto anterior, también se debe notificar características de interés al consumidor como es el precio final, uso, componente, peso, medida, marca entre otros. En el proyecto se expenden productos líquidos de limpieza en frascos y galones los mismos que incluyen estas especificaciones, sin embargo hay productos como escobas que no cuentan con esta información

de estructuración por ser de elaboración básica, que es proporcionada por el vendedor, los demás datos como precio si se exhiben.

Art. 9.- Información pública.- Todos los bienes a ser comercializados deberán exhibir sus respectivos precios , peso y medidas, de acuerdo a la naturaleza del producto. Toda información relacionada al valor de los bienes y servicios deberá incluir, además del precio total, los montos adicionales correspondientes a impuestos y otros recargos, de tal manera que el consumidor pueda conocer el valor final. Además del precio total del bien, deberá incluirse en los casos en que la naturaleza del producto lo permita, el precio unitario expresado en medidas de peso y /o volumen.

En continuidad con esta ley también se enmarca en el artículo 17, sobre las obligaciones que tiene Surtiooffice como proveedor de servicio para sus clientes el cual de forma general notifica la veracidad con que debe efectuar su labor comercial en la ciudad.

Art. 17.- Obligaciones del proveedor.- Es obligación de todo proveedor, entregar al consumidor información veraz, suficiente, clara, Completa y oportuna de los bienes o servicios ofrecidos, de tal modo que éste pueda realizar una elección adecuada y razonable.

5.2. Medio Ambiente

Los productos de limpieza que se expenden en Surtiooffice son adquiridos directamente de las fábricas, cuya obligatoriedad parte desde el originador, lo que interviene Surtiooffice en es en su comercialización, sin embargo considera lo estipulado en la ley de Control Sanitario conforme a la composición de los productos a entregar.

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

Como actividad generadora de comercio la empresa Surtiooffice se enmarca en el Objetivo 10 del Plan del Buen Vivir: Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios.

Basándose en el fortalecimiento de la distribución y comercialización de productos de limpieza, dicha actividad genera un beneficio interno para la empresa así como también otorga un beneficio a los consumidores cuando reciben el producto. Indica lo siguiente: “Fortalecer el marco institucional y regulatorio que permita una gestión de calidad y de control de poder de mercado en la prestación de servicios, para garantizar los derechos de los proveedores y de los consumidores”.

Beneficiario directo: Clientes de Surtiooffice

Beneficiario indirecto: Los consumidores finales

5.4. Política de responsabilidad corporativa

Surtiooffice trabaja bajo los siguientes lineamientos:

- Cumplir con leyes y obligaciones.
- Responsables con el entorno.
- Brindar bienestar a los empleados.
- Cuidado del medio ambiente.

CONCLUSIONES

- La empresa Surtiooffice es una mediana empresa dedicada a la comercialización de suministros de oficina y de computación, que ha encontrado la necesidad de satisfacer a sus clientes actuales con suministros de limpieza y de esta manera cubrir sus necesidades administrativas logrando ser el principal proveedor para ellos.
- Para determinar cuáles son las necesidades prioritarias se efectuó una encuesta a sus clientes actuales la misma que brindo resultados favorables ya que el 80% ha mostrado interés para que Surtiooffice sea su proveedor oficial.
- En el análisis del entorno el sector en que se desenvuelve Surtiooffice es bastante dinámico pues a pesar de que el país se encuentra en recesión les ha permitido mantener las ventas, sin embargo tienen la necesidad de seguir creciendo brindando en el mercado productos de limpieza.
- El objetivo es crecer 20% sobre ventas del año anterior diversificando su portafolio, dinamizando su operativa, con la finalidad de cumplir con la entrega de los productos en el promedio de 1 día máximo 2.
- La empresa no tiene la necesidad de contratar personal adicional sino que se va a desenvolver con la fuerza comercial que dispone actualmente, distribuyendo sus funciones ya que son los mismos clientes que van a atender, si en el transcurso del tiempo se necesita personal se revisará internamente.
- La programación de ventas se la realizó mediante la distribución por zonas con los clientes actuales, sin embargo el objetivo es conseguir que el primer semestre se abarque este mercado y lograr incrementar las ventas, posterior a este periodo, la distribución de visitas será de

mantener los clientes y realizar recorridos para buscar nuevos mercados y clientes.

- Se realizó el estudio financiero para determinar la viabilidad los mismos que fueron favorables, con una TIR del 56% lo cual se percibe que el proyecto es viable.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda realizar revisiones constantes del mercado sobre la actualización de productos de limpieza para no perder mercado sino que Surtiooffice sea innovador.
- Es preferible una vez conseguido la cobertura deseada de los clientes actuales durante el primer semestre, se realice un estudio comercial para abarcar nuevos mercados como hoteles, escuelas y ciudadelas privadas para considerarlos como potenciales clientes.
- Para que Surtiooffice logre optimizar su tiempo y operatividad se recomienda levantar información de procesos y documentar para que se creen manuales de procedimientos y normalizar las actividades, designando responsabilidades de manera formal.
- Si la cobertura del mercado crece es necesario realizar el estudio para que la fuerza de venta se incremente y redistribuir las zonas que se deben cubrir.
- Realizar constatación de revisión del mercado mediante el benchmarking para reconocer sus debilidades y corregir desviaciones de la proyección del objetivo planteado, intensificando sus fuerzas y estableciendo nuevas estrategias.

REFERENCIAS

- Ángeles, L. (2014). *Gestión de la compra venta*. Madrid: Unifida.
- Arias, F. G. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Caracas: Episteme.
- Belío Galindo, J. L., & Sainz Andrés, A. (2010). *Cómo mejorar el funcionamiento de la fuerza de ventas*. Valencia: Especial Directivos.
- Borello, A. (2006). *El plan de negocios*. Madrid: Edigrafos.
- COMEX, C. d. (2015). *Resolución 11-215*. Quito.
- Comisión Económica para América Latina y El Caribe, C. (2016). *Actividad económica de Suramérica*. México: CEPAL.
- Contreras, A. V. (2006). *Modelo de gestión de operaciones para pymes innovadoras*. Colombia: Red Revista Escuela de Administración de Negocios.
- David Urbano Pulido, N. T. (2008). *Invitación al emprendimiento: Una aproximación a la creación de empresas*. Barcelona: UOC.
- Elena Abascal, I. G. (2005). *Análisis de encuestas*. Madrid: ESIC.
- Elizondo Lopez, A. (2002). *Metodología de la investigación contable*. México: Thomson.
- Francés, A. (2006). *Estrategia y planes para la empresa: con el cuadro de mando integral*. México: Pearson.
- Galeano, M. E. (2004). *Diseño de proyectos en la investigación cualitativa*. Medellín: EAFIT editorial.
- Gutiérrez, E. R. (2012). *El usuario de la información*. México: Pearson Prentice Hall.
- Kanuk, L. L. (2012). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson Prentice Hall, octava edición.
- Krajewski, L. J. (2000). *Administración de operaciones: estrategia y análisis Quinta Edición*. México: Pearson Educación.
- Medina Giopp, A. (2005). *estión por procesos y creación de valor público: un enfoque analítico*. Santo Domingo: Editora Búho.
- Mendoza, C. (2004). *Presupuestos para empresas de manufactura*. Colombia: Uninorte.

- Munuera Alemán, J. L., & Rodríguez Escudero, A. I. (2007). *Estrategias de marketing: de la teoría a la práctica*. Madrid: ESIC.
- Panteleeva, O. V. (2005). *Fundamento de probabilidad y estadística*. México: Universidad autónoma del estado Mexicano.
- Porter, M. E. (2009). *Ser competitivo*. España: Canigó.
- Social, D. d. (25 de Marzo de 2015). *BANCO CENTRAL DEL ECUADOR*. Recuperado el 03 de 2015, de <http://www.bce.fin.ec/>
- Tamayo, M. T. (2004). *El proceso de la investigación científica*. México: Limusa S.A.
- Vega, E. C. (2006). *Administración de Materiales*. España: EUNED Universidad Estatal a distancia.
- Ventura, J. (2008). *Análisis estratégico de la empresa*. Madrid: Paraninfo, Primera edición.

GLOSARIO

Logística:

Conjunto de los medios necesarios para llevar a cabo un fin determinado de un proceso complicado.

Suministros:

Se hace referencia al acto y consecuencia de suministrar (es decir, proveer a alguien de algo que requiere). El término menciona tanto a la provisión de víveres o utensilios como a los objetos y efectos que se han suministrado.

Cobertura:

Cosa que se coloca sobre otra para cubrirla o tajarla.

Componente:

Se trata de elementos que, a través de algún tipo de asociación o contigüidad, dan lugar a un conjunto uniforme.

Feedback:

Capacidad de un emisor para recoger reacciones de los receptores y modificar su mensaje, de acuerdo con lo recogido.

Telemarketing:

Servicio de venta o promoción de productos por teléfono.

ANEXOS

a. Carta de Autorización

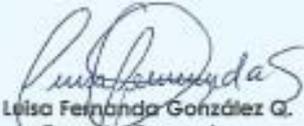


Guayaquil, agosto de 2016

Señores
UNIVERSIDAD CATOLICA SANTIAGO DE GUAYAQUIL
Carrera Administración en ventas
Ciudad.-

Par medio de la presente, se autoriza a los señores: Blanca Rocío Quimbayo Gómez y Fernando Elías Rizzo Cedeño a que desarrollen su trabajo de titulación en base a la empresa SURTOFFICE S.A, la misma que otorga sin problema alguno la información necesaria para el correcto desarrollo del tema, el cual se detalla a continuación:
"Elaboración de un plan de negocios para incrementar las ventas en un 20% de la empresa Surtooffice SA, por medio de una nueva línea de suministros de limpieza, a partir del primer semestre del 2017 en la ciudad de Guayaquil"

Agrodezco de antemano.



Leisa Fernanda González G.
Gerente General
Surtooffice S.A

Matriz: Km 11.5 Vía
Daule, Parque Comercial
California Bodega E-7
Telf: 2-103880/2-103908

b. Encuesta

c. Balance general proyectado

**Balance General
Empresa
SURIOFFICE S.A**

ACTIVOS	2017	2018	2019	2020	2021
Activos Corrientes					
Caja	\$ 182.273	\$ 274.066	\$ 343.071	\$ 417.138	\$ 485.683
Cuentas por cobrar	\$ 26.247	\$ 27.134	\$ 28.051	\$ 28.999	\$ 29.979
Inventario	\$ 42.659	\$ 17.651	\$ 19.813	\$ 15.112	\$ 23.912
Total Activos Corrientes	\$ 251.178	\$ 318.850	\$ 390.935	\$ 461.249	\$ 539.574
Activos Fijos					
Edificios	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900	\$ 3.900
Equipos de Oficina	\$ 380	\$ 380	\$ 380	\$ 380	\$ 380
Equipos de Computación	\$ 1.835	\$ 1.835	\$ 1.835	\$ 1.835	\$ 1.835
Vehículos	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000	\$ 25.000
(-) Depreciación Acumulada	\$ (5.845)	\$ (11.689)	\$ (17.534)	\$ (22.767)	\$ (28.000)
Total Activos Fijos	\$ 25.270	\$ 19.426	\$ 13.581	\$ 8.348	\$ 3.115
TOTAL ACTIVOS	\$ 276.449	\$ 338.276	\$ 404.516	\$ 469.597	\$ 542.689

PASIVOS	2017	2018	2019	2020	2021
Pasivos Corrientes					
Cuentas por Pagar	\$ 142.176	\$ 146.982	\$ 151.950	\$ 157.086	\$ 162.395
Participación a Trabajadores por Pagar	\$ 12.474	\$ 12.757	\$ 13.490	\$ 13.538	\$ 14.730
Impuesto a la Renta por Pagar	\$ 15.550	\$ 15.904	\$ 16.817	\$ 16.877	\$ 18.363
Total Pasivos Corrientes	\$ 170.200	\$ 175.642	\$ 182.257	\$ 187.500	\$ 195.487
Pasivo de Largo Plazo					
Préstamo Bancario					
Total Pasivos de Largo Plazo	\$ -	\$ -	\$ -		
TOTAL PASIVOS	\$ 170.200	\$ 175.642	\$ 182.257	\$ 187.500	\$ 195.487
PATRIMONIO					
Capital Social	\$ 51.115	\$ 51.115	\$ 51.115	\$ 51.115	\$ 51.115
Utilidad del Ejercicio	\$ 55.133	\$ 56.386	\$ 59.625	\$ 59.837	\$ 65.105
Utilidades Retenidas	\$ -	\$ 55.133	\$ 111.519	\$ 171.144	\$ 230.981
TOTAL PATRIMONIO	\$ 106.248	\$ 162.634	\$ 222.259	\$ 282.096	\$ 347.201
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 276.449	\$ 338.276	\$ 404.516	\$ 469.597	\$ 542.689

d. Estado de Resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas Totales	\$ 522.223	\$ 539.874	\$ 559.687	\$ 574.799	\$ 598.711
(-) Costos de Venta	\$ 391.366	\$ 404.594	\$ 418.269	\$ 432.407	\$ 447.022
(=) Utilidad Bruta en Ventas	\$ 130.857	\$ 135.280	\$ 141.418	\$ 142.392	\$ 151.689
(-) Gastos en Administración	\$ 14.789	\$ 15.502	\$ 15.828	\$ 15.554	\$ 15.903
(-) Gastos de Ventas	\$ 32.911	\$ 34.732	\$ 35.657	\$ 36.587	\$ 37.589
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 83.157	\$ 85.046	\$ 89.933	\$ 90.252	\$ 98.197
(-) 15% Participación a trabajadores	\$ 12.474	\$ 12.757	\$ 13.490	\$ 13.538	\$ 14.730
(=) Utilidad antes de impuesto a la renta	\$ 70.684	\$ 72.289	\$ 76.443	\$ 76.714	\$ 83.468
(-) 22% Impuesto a la renta	\$ 15.550	\$ 15.904	\$ 16.817	\$ 16.877	\$ 18.363
(=) UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 55.133	\$ 56.386	\$ 59.625	\$ 59.837	\$ 65.105

e. Precio de venta al público de suministros de limpieza

PARA PÚBLICO - PRODUCTOS DE LIMPIEZA	COSTO	Pedido x Mes NORMAL	Pedido x Mes ESPECIAL
AMBIENTAL AIR WICK FRESHMATIC AROMAS VARIOS	8.31	36.00	54.00
AMBIENTAL GLADE ACEITE BRISAS/VAINILLA APARATO	8.81	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE ACEITE FLORES ROJAS	7.03	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE ACEITE LAVANDA Y FLOR DE DURAZNO X2	11.41	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE ACEITE MANZANA/CANELA ELECTRICO	8.81	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE AEROSOL 3EN1 CARICIA DE BEBE 360CM3	3.34	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE AEROSOL CAMPO LAVANDA 3EN1 360CM3	2.95	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE AEROSOL FLORAL 3EN1 360CM3	3.36	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE AEROSOL I LOVE YOU 3EN1 360 CM3	3.29	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE AEROSOL MANZANA CANELA 345GR	3.33	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE AEROSOL PARAISO AZUL 3EN1 291GR	3.37	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE AEROSOL POTPURRI 3EN1 360 CM3	3.34	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE AEROSOL VAINILLA 360 CM3	3.37	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE AUTOMATICO DISP+REP.	9.28	72.00	108.00

PARAISO AZUL 175G			
AMBIENTAL GLADE DISPENS+REP. MANZAN/CANELA 175G	8.94	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE REPUESTO CARICIAS DE BEBE 9G	3.33	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE REPUESTO LAVANDA 9 G	3.33	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE REPUESTO MANZANA Y CANELA 9G	3.33	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE SENSASION REPUESTO ACQUA 8G	4.54	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE SENSASION REPUESTO PARAISO AZUL 8G	4.54	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE SENSASION REPUESTO SEDUCTION 8G	4.54	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE TENTACION DE MORAS 400ML X UND.	3.25	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE TOQUE MANZ/CANE REPUESTOX1	2.96	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE TOQUE BEBE REPUESTOX1	2.96	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE TOQUE FLORAL REPUESTOX1	2.97	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE TOQUE LAVANDA REPUESTOX1	2.79	72.00	108.00
AMBIENTAL GLADE TOQUE LAVANDA REPUESTOX3	6.04	72.00	108.00
AMBIENTAL QUIMEGA FLORAL GALON	8.75	90.00	136.00
AMBIENTAL QUIMEGA LAVANDA GALON	8.75	90.00	136.00
AMBIENTAL SAPOLIO BEBE 360ML (CJAX12)	2.19	18.00	28.00
AMBIENTAL SAPOLIO CARICIA DE BEBE REPUESTOX1	2.10	18.00	28.00
AMBIENTAL SAPOLIO FRUTAS 360ML (CJAX12)	2.85	18.00	28.00
AMBIENTAL SAPOLIO JARDIN DE ROSAS REPUESTOX1	2.10	18.00	28.00
AMBIENTAL SAPOLIO JARDIN ROSAS 360ML (CJAX12)	2.85	18.00	28.00
AMBIENTAL SAPOLIO LAVANDA 360ML (CJAX12)	2.14	18.00	28.00
AMBIENTAL SAPOLIO LAVANDA REPUESTOX1	2.10	18.00	28.00
AMBIENTAL SAPOLIO MANZANA FLORAL 360ML (CJAX12)	2.19	18.00	28.00
AMBIENTAL SAPOLIO POTPURRI 360ML (CJAX12)	2.14	18.00	28.00
AMBIENTAL SAPOLIO VAINILLA 360ML (CJAX12)	2.19	18.00	28.00
ANTISARRO OZZ GALON	4.30	3.00	6.00
AXION CREMA 235GR (CJAX48UNID)	0.81	36.00	54.00
AXION CREMA 450GR (CJAX24)	1.52	72.00	108.00
AXION CREMA 900 GR	2.52	72.00	108.00
CEPILLO CON AGARRADERA	0.71	3.00	6.00
CEPILLO ESCURRIDOR SCOTCH BRITE 3M 23X123 CM	7.80	3.00	6.00
CEPILLO ESCURRIDOR SCOTCH BRITE 3M ALARGABLE	7.80	3.00	6.00
CEPILLO SANITARIO CON BASE BAÑO	1.50	3.00	6.00
CEPILLO/ ROPA	0.81	3.00	6.00
CERA BRILLO X LITRO	2.31	3.00	6.00
CERA LIQUIDA ESTRELLA 450ML	2.22	3.00	6.00

CERA LIQUIDA ESTRELLA 720 ML	2.75	3.00	6.00
CERA PISO ANTIDESLIZANTE GALON POLIGLOSS	7.53	3.00	6.00
DESINFECTANTE OLIMPIA VARIOS AROMAS 900ML	2.20	36.00	54.00
DESINFECTANTE QUIMEGA CANELA GALON	5.08	72.00	108.00
DESINFECTANTE QUIMEGA EUCALIPTO GALON	4.46	72.00	108.00
DESINFECTANTE QUIMEGA FLORAL CANECA 20 LTRS	21.25	6.00	10.00
DESINFECTANTE QUIMEGA FLORAL GALON	5.03	72.00	108.00
DESINFECTANTE QUIMEGA FRESA GALON	3.85	72.00	108.00
DESINFECTANTE QUIMEGA LAVANDA CANECA 20 LTRS	22.50	6.00	10.00
DESINFECTANTE QUIMEGA LAVANDA GALON	5.03	72.00	108.00
DESINFECTANTE QUIMEGA MANZANA GALON	5.03	72.00	108.00
DESINFECTANTE QUIMEGA MORA FRESH GALON	3.85	72.00	108.00
DETERGENTE 5 KILOS	12.85	12.00	18.00
DETERGENTE 100G	0.32	18.00	28.00
DETERGENTE 1KG (BULTOX12)	3.14	72.00	108.00
DETERGENTE INDUSTRIAL 1 KILOS	2.69	30.00	46.00
DETERGENTE LIQUIDO 1 GALON	6.25	3.00	6.00
ELIMINA OLORES FAMILIA BAMBOO	4.30	3.00	6.00
ELIMINADOR DE SARRO, HONGOS X GALON	7.20	3.00	6.00
FRANELA ROJA 70X50	2.12	36.00	54.00
FRANELA ROJA 80X75	2.19	18.00	28.00
FUNDA DINA 6 NEGRA X100UND	3.28	36.00	54.00
FUNDA BASURA BLANCA PQX10UND 18"X18"(46X46CM.)	0.37	72.00	108.00
FUNDA BASURA IND. 30X36 76.2X91.5 X10UND (PQT X 100)	0.74	300.00	450.00
FUNDA BASURA NEGRA 23X28 PX10UN	0.40	300.00	450.00
FUNDA BASURA NEGRA M 39X55 PX10UN	2.25	120.00	180.00
FUNDA BASURA NEGRA MM 33X45 PX10UN	1.57	75.00	114.00
FUNDA BASURA ROJA 23X28X1.40 X10UND	0.89	36.00	54.00
FUNDA BLANCA DINA1/2 CAMISETA X100UN	0.67	72.00	108.00
FUNDA DINA 8 NEGRA X100UND	2.87	3.00	6.00
FUNDA FLORAL PQX20UND 18X20	0.65	120.00	180.00
FUNDA HG NEGRA DINA 4 X100UND	0.98	60.00	90.00
FUNDA HG TRANSPAR ROLLO 10X16 X100UN	2.60	18.00	28.00
FUNDA HG TRANSPARENTE ROLLO 12X18	2.62	18.00	28.00
FUNDA MEGA JUMBO NEGRA PARAISO 6 PQTX100UND	3.75	36.00	54.00
FUNDA NEGRA DINA1/2 X100UN	0.48	36.00	54.00
FUNDA NEGRA DINA10 X100UND	3.60	6.00	10.00
FUNDA ROJA PQX10UND 18X20	0.37	30.00	46.00
FUNDA ROLLO HG TRANSPARENTE 6X12	2.68	18.00	28.00
FUNDA ROLLO TRANSP.HG 4X8	2.10	9.00	14.00
FUNDA SUPER JUMBO NEGRA HG 6 PQTX100UND	3.28	36.00	54.00
FUNDA TRANSPARENTE JUGO 5X9 X100UN	0.34	30.00	46.00
FUNDA TRANSPARENTE ROLLO 9X14	2.62	36.00	54.00
FUNDA TRICOLOR HG DINA 6 X100UN	2.77	375.00	564.00

FUNDAS BLANCAS HG DINA 5 X100UN	1.95	36.00	54.00
FUNDAS HG BLANCAS DINA 4 X100UN	1.36	36.00	54.00
FUNDAS NEGRAS HG DINA 5 X100UN	1.23	36.00	54.00
GLADE AUTO REP AROMA HAWAI BREZZ 175G	8.95	9.00	14.00
GLADE AUTO REP AROMA LAVAND/VANIL 175G	9.35	9.00	14.00
GLADE AUTO REP AROMA LILA SILVESTRE 175G	9.35	9.00	14.00
GLADE AUTO REP AROMA MANZAN/CANEL 175G	9.31	9.00	14.00
GLADE AUTO REP AROMA PARAISO AZUL 175G	8.96	9.00	14.00
GLADE AUTO REP BRISA ALGODON 175G	9.31	9.00	14.00
GUANTES MASTER	1.65	36.00	54.00
GUANTES MASTER #8 1/2	1.59	9.00	14.00
GUANTES MASTER USO MULTIPLE #7-7 1/2-8-8 1/2-9	1.96	9.00	14.00
INSECTICIDA RAID MATA CUCAR/ARAÑAS 360CC	5.97	9.00	14.00
INSECTICIDA RAID MATA MOSQUI/MOS/ZANC 360CC	4.69	9.00	14.00
INSECTISIDA SAPOLIO 360ML (CJAX12)	3.88	9.00	14.00
JABON GEL AVENA SIMOND`S 360ML	4.73	18.00	28.00
JABON LIQUIDO 250 ML	3.40	18.00	28.00
JABON LIQUIDO MANOS FAMILIA SPRAY 400ML 80030	5.50	18.00	28.00
JABON LIQUIDO QUIMEGA AZURRA GALON	5.65	15.00	24.00
JABON LIQUIDO QUIMEGA DURAZNO GALON	5.03	15.00	24.00
JABON LIQUIDO QUIMEGA FRESAMORA GALON	5.65	15.00	24.00
JABON LIQUIDO QUIMEGA JOHNSON GALON	6.28	15.00	24.00
JABON LIQUIDO QUIMEGA MANZANA GALON	5.65	15.00	24.00
JABON LIQUIDO QUIMEGA MANZANILLA GALON	6.28	15.00	24.00
JABON LIQUIDO QUIMEGA MENTA GALON	5.03	15.00	24.00
JABON LIQUIDO QUIMEGA NEUTRO CANECA 20 LTRS	23.13	15.00	24.00
JABON LIQUIDO QUIMEGA NEUTRO GALON	5.65	15.00	24.00
JABON LIQUIDO QUIMEGA PAPAYA GALON	5.03	15.00	24.00
JABON PALMOLIVE AROMAS VARIOS X3 (CJX24X3)	2.14	15.00	24.00
JABON PROTEX 330GR (PQT X 3)	2.25	15.00	24.00
KCP AMBIENTAL CITRUS 6UNX48ML	17.09	15.00	24.00
KCP AMBIENTAL OCEAN 48ML (CJX6)	17.09	15.00	24.00
KCP GEL ANTIBACTERIAL MANOS 500ML (CJX12)	5.07	12.00	18.00
KCP GUANTES JACK SA G80 T9 1X12 UNID	9.25	3.00	6.00
KCP GUANTES KGUARD G10 T/L X100 UNID	16.36	3.00	6.00
KCP GUANTES KGUARD NITRILE G10 57372 T/M X100UNID	16.36	3.00	6.00
KCP GUANTES KGUARD NITRILE G10 T/M X100UNID 38520	13.42	3.00	6.00
KCP JABON KLEENEX ANTIBACTERIAL 800ML	10.05	36.00	54.00
KCP JABON SPRAY X400 ML X6UNDS 320213530	4.55	36.00	54.00
KCP LIMPION WYPALL X80 X 25UND ROJO 7565	7.19	18.00	28.00
KCP LIMPION WYPALL X80 X25UND 7565 AZUL	10.03	18.00	28.00
KCP PAÑO LIMPIEZA INND WYPALL 3166 ROJA X80HJS	20.35	18.00	28.00

KCP PAÑO LIMPIEZA INND WYPALL BLANCA X80HJS	18.57	18.00	28.00
KCP PAÑUELOS KLEENEX RECT/CARRO CJAX75HJS	1.23	18.00	28.00
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT JUMBO 200 MTS	10.91	90.00	136.00
KCP PAPEL HIGIENICO FLOR MEGA 3EN1 X12UND (BX4)	8.93	72.00	108.00
KCP PAPEL HIGIENICO PRECORTADO KLEENEX BULK PACK 250 HJ (PQX36)	1.24	36.00	54.00
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT HD NATURAL 250MTS	13.26	36.00	54.00
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT JUMBO 3EN1 X12UND (BX4)	5.99	36.00	54.00
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT JUMBO HD X250MTS (30200242)X4UND	13.26	150.00	226.00
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT MEGA 3EN1 (PQX4)	8.59	36.00	54.00
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT PLUS X4UND (PQX12)	1.05	36.00	54.00
KCP SANITIZANTE ALCOHOL BACTISAN 400ML 97085(CJX12)	9.43	18.00	28.00
KCP SERVILLETA SCOTT CAFETERA 40PQTX100UN	0.71	72.00	108.00
KCP SERVILLETA SCOTT ECON X75UND (CJX80)	0.37	72.00	108.00
KCP TOALLA SCOTT 150 MTS 2 ROLLOS (PQX6)	18.40	36.00	54.00
KCP TOALLA SCOTT NATURAL 100 MTS 0840 (PAQX6)	30.60	18.00	28.00
KCP TOALLA SCOTT ROLLO NATURAL 250MTS X6UND 0799	62.05	18.00	28.00
KCP TOALLA SCOTT ROLLO MULTIUSOS X120HJS 3683	3.14	18.00	28.00
KCP TOALLA SCOTT/MANO ROLLO 305MTS	18.91	36.00	54.00
PAPEL HIGIENICO ELITE CELESTE X4UND	0.88	36.00	54.00
PAPEL HIGIENICO ELITE DUO 3/HOJA X12UND	7.71	72.00	108.00
PAPEL HIGIENICO ELITE DUO 3/HOJA X6UND	4.12	72.00	108.00
PAPEL HIGIENICO ELITE NARANJA/CELESTE X12UND	2.74	72.00	108.00
PAPEL HIGIENICO ELITE PREMIUN 3/HOJA X12UND	2.59	72.00	108.00
PAPEL HIGIENICO ELITE PREMIUN 3/HOJA X4UND	2.34	72.00	108.00
TRAPEADOR ALGODON 200 GRS	1.38	3.00	6.00
TRAPEADOR CUADRADO	3.88	3.00	6.00
TRAPEADOR INDUSTRIAL TIPO MECHAS CON FULLER	6.00	3.00	6.00
TRAPEADOR LIMPIADOR FIBRA ACRILICA 65X45CM	4.00	3.00	6.00
TRAPEADOR MICROFIBRA GRANDE	14.78	3.00	6.00
TRAPEADOR VILEDA MICROFIBRA 60X50CM 8447	11.15	3.00	6.00

f. Precio de venta al público de suministros de limpieza

MATERIA PRIMA - PRODUCTOS DE LIMPIEZA	COSTO
AMBIENTAL AIR WICK FRESHMATIC AROMAS VARIOS	6.65
AMBIENTAL GLADE ACEITE BRISAS/VAINILLA APARATO	7.05
AMBIENTAL GLADE ACEITE FLORES ROJAS	5.62
AMBIENTAL GLADE ACEITE LAVANDA Y FLOR DE DURAZNO X2	9.13
AMBIENTAL GLADE ACEITE MANZANA/CANELA ELECTRICO	7.05
AMBIENTAL GLADE AEROSOL 3EN1 CARICIA DE BEBE 360CM3	2.67
AMBIENTAL GLADE AEROSOL CAMPO LAVANDA 3EN1 360CM3	2.36
AMBIENTAL GLADE AEROSOL FLORAL 3EN1 360CM3	2.69
AMBIENTAL GLADE AEROSOL I LOVE YOU 3EN1 360 CM3	2.63
AMBIENTAL GLADE AEROSOL MANZANA CANELA 345GR	2.66
AMBIENTAL GLADE AEROSOL PARAISO AZUL 3EN1 291GR	2.70
AMBIENTAL GLADE AEROSOL POTPURRI 3EN1 360 CM3	2.67
AMBIENTAL GLADE AEROSOL VAINILLA 360 CM3	2.69
AMBIENTAL GLADE AUTOMATICO DISP+REP. PARAISO AZUL 175G	7.42
AMBIENTAL GLADE DISPENS+REP. MANZAN/CANELA 175G	7.15
AMBIENTAL GLADE REPUESTO CARICIAS DE BEBE 9G	2.66
AMBIENTAL GLADE REPUESTO LAVANDA 9 G	2.66
AMBIENTAL GLADE REPUESTO MANZANA Y CANELA 9G	2.66
AMBIENTAL GLADE SENSASION REPUESTO ACQUA 8G	3.63
AMBIENTAL GLADE SENSASION REPUESTO PARAISO AZUL 8G	3.63
AMBIENTAL GLADE SENSASION REPUESTO SEDUCTION 8G	3.63
AMBIENTAL GLADE TENTACION DE MORAS 400ML X UND.	2.60
AMBIENTAL GLADE TOQUE MANZ/CANE REPUESTOX1	2.37
AMBIENTAL GLADE TOQUE BEBE REPUESTOX1	2.37
AMBIENTAL GLADE TOQUE FLORAL REPUESTOX1	2.37
AMBIENTAL GLADE TOQUE LAVANDA REPUESTOX1	2.24
AMBIENTAL GLADE TOQUE LAVANDA REPUESTOX3	4.83
AMBIENTAL QUIMEGA FLORAL GALON	7.00
AMBIENTAL QUIMEGA LAVANDA GALON	7.00
AMBIENTAL SAPOLIO BEBE 360ML (CJAX12)	1.76
AMBIENTAL SAPOLIO CARICIA DE BEBE REPUESTOX1	1.68
AMBIENTAL SAPOLIO FRUTAS 360ML (CJAX12)	2.28
AMBIENTAL SAPOLIO JARDIN DE ROSAS REPUESTOX1	1.68
AMBIENTAL SAPOLIO JARDIN ROSAS 360ML (CJAX12)	2.28
AMBIENTAL SAPOLIO LAVANDA 360ML (CJAX12)	1.71
AMBIENTAL SAPOLIO LAVANDA REPUESTOX1	1.68
AMBIENTAL SAPOLIO MANZANA FLORAL 360ML (CJAX12)	1.76
AMBIENTAL SAPOLIO POTPURRI 360ML (CJAX12)	1.71
AMBIENTAL SAPOLIO VAINILLA 360ML (CJAX12)	1.76
ANTISARRO OZZ GALON	3.44
AXION CREMA 235GR (CJAX48UNID)	0.65

AXION CREMA 450GR (CJAX24)	1.21
AXION CREMA 900 GR	2.02
CEPILLO CON AGARRADERA	0.57
CEPILLO ESCURRIDOR SCOTCH BRITE 3M 23X123 CM	6.24
CEPILLO ESCURRIDOR SCOTCH BRITE 3M ALARGABLE	6.24
CEPILLO SANITARIO CON BASE BAÑO	1.20
CEPILLO/ ROPA	0.65
CERA BRILLO X LITRO	1.85
CERA LIQUIDA ESTRELLA 450ML	1.78
CERA LIQUIDA ESTRELLA 720 ML	2.20
CERA PISO ANTIDESLIZANTE GALON POLIGLOSS	6.03
DESINFECTANTE OLIMPIA VARIOS AROMAS 900ML	1.76
DESINFECTANTE QUIMEGA CANELA GALON	4.06
DESINFECTANTE QUIMEGA EUCALIPTO GALON	3.57
DESINFECTANTE QUIMEGA FLORAL CANECA 20 LTRS	17.00
DESINFECTANTE QUIMEGA FLORAL GALON	4.02
DESINFECTANTE QUIMEGA FRESA GALON	3.08
DESINFECTANTE QUIMEGA LAVANDA CANECA 20 LTRS	18.00
DESINFECTANTE QUIMEGA LAVANDA GALON	4.02
DESINFECTANTE QUIMEGA MANZANA GALON	4.02
DESINFECTANTE QUIMEGA MORA FRESH GALON	3.08
DETERGENTE 5 KILOS	10.28
DETERGENTE 100G	0.25
DETERGENTE 1KG (BULTOX12)	2.51
DETERGENTE INDUSTRIAL 1 KILOS	2.15
DETERGENTE LIQUIDO 1 GALON	5.00
ELIMINA OLORES FAMILIA BAMBOO	3.44
ELIMINADOR DE SARRO, HONGOS X GALON	5.76
FRANELA ROJA 70X50	1.70
FRANELA ROJA 80X75	1.75
FUNDA DINA 6 NEGRA X100UND	2.63
FUNDA BASURA BLANCA PQX10UND 18"X18"(46X46CM.)	0.30
FUNDA BASURA IND. 30X36 76.2X91.5 X10UND (PQT X 100)	0.59
FUNDA BASURA NEGRA 23X28 PX10UN	0.32
FUNDA BASURA NEGRA M 39X55 PX10UN	1.80
FUNDA BASURA NEGRA MM 33X45 PX10UN	1.25
FUNDA BASURA ROJA 23X28X1.40 X10UND	0.71
FUNDA BLANCA DINA1/2 CAMISETA X100UN	0.54
FUNDA DINA 8 NEGRA X100UND	2.29
FUNDA FLORAL PQX20UND 18X20	0.52
FUNDA HG NEGRA DINA 4 X100UND	0.78
FUNDA HG TRANSPAR ROLLO 10X16 X100UN	2.08
FUNDA HG TRANSPARENTE ROLLO 12X18	2.10
FUNDA MEGA JUMBO NEGRA PARAISO 6 PQT X100UND	3.00
FUNDA NEGRA DINA1/2 X100UN	0.38
FUNDA NEGRA DINA10 X100UND	2.88
FUNDA ROJA PQX10UND 18X20	0.30
FUNDA ROLLO HG TRANSPARENTE 6X12	2.14
FUNDA ROLLO TRANSP.HG 4X8	1.68
FUNDA SUPER JUMBO NEGRA HG 6 PQT X100UND	2.63
FUNDA TRANSPARENTE JUGO 5X9 X100UN	0.27

FUNDA TRANSPARENTE ROLLO 9X14	2.10
FUNDA TRICOLOR HG DINA 6 X100UN	2.21
FUNDAS BLANCAS HG DINA 5 X100UN	1.56
FUNDAS HG BLANCAS DINA 4 X100UN	1.09
FUNDAS NEGRAS HG DINA 5 X100UN	0.98
GLADE AUTO REP AROMA HAWAI BREZZ 175G	7.16
GLADE AUTO REP AROMA LAVAND/VANIL 175G	7.48
GLADE AUTO REP AROMA LILA SILVESTRE 175G	7.48
GLADE AUTO REP AROMA MANZAN/CANEL 175G	7.45
GLADE AUTO REP AROMA PARAISO AZUL 175G	7.17
GLADE AUTO REP BRISA ALGODON 175G	7.45
GUANTES MASTER	1.32
GUANTES MASTER #8 1/2	1.27
GUANTES MASTER USO MULTIPLE #7-7 1/2-8-8 1/2-9	1.57
INSECTICIDA RAID MATA CUCAR/ARAÑAS 360CC	4.78
INSECTICIDA RAID MATA MOSQUI/MOS/ZANC 360CC	3.75
INSECTISIDA SAPOLIO 360ML (CJAX12)	3.10
JABON GEL AVENA SIMOND`S 360ML	3.78
JABON LIQUIDO 250 ML	2.72
JABON LIQUIDO MANOS FAMILIA SPRAY 400ML 80030	4.40
JABON LIQUIDO QUIMEGA AZURRA GALON	4.52
JABON LIQUIDO QUIMEGA DURAZNO GALON	4.02
JABON LIQUIDO QUIMEGA FRESAMORA GALON	4.52
JABON LIQUIDO QUIMEGA JOHNSON GALON	5.02
JABON LIQUIDO QUIMEGA MANZANA GALON	4.52
JABON LIQUIDO QUIMEGA MANZANILLA GALON	5.02
JABON LIQUIDO QUIMEGA MENTA GALON	4.02
JABON LIQUIDO QUIMEGA NEUTRO CANECA 20 LTRS	18.50
JABON LIQUIDO QUIMEGA NEUTRO GALON	4.52
JABON LIQUIDO QUIMEGA PAPAYA GALON	4.02
JABON PALMOLIVE AROMAS VARIOS X3 (CJX24X3)	1.71
JABON PROTEX 330GR (PQT X 3)	1.80
KCP AMBIENTAL CITRUS 6UNX48ML	13.67
KCP AMBIENTAL OCEAN 48ML (CJX6)	13.67
KCP GEL ANTIBACTERIAL MANOS 500ML (CJX12)	4.06
KCP GUANTES JACK SA G80 T9 1X12 UNID	7.40
KCP GUANTES KGUARD G10 T/L X100 UNID	13.09
KCP GUANTES KGUARD NITRILE G10 57372 T/M X100UNID	13.09
KCP GUANTES KGUARD NITRILE G10 T/M X100UNID 38520	10.73
KCP JABON KLEENEX ANTIBACTERIAL 800ML	8.04
KCP JABON SPRAY X400 ML X6UNDS 320213530	3.64
KCP LIMPION WYPALL X80 X 25UND ROJO 7565	5.75
KCP LIMPION WYPALL X80 X25UND 7565 AZUL	8.02
KCP PAÑO LIMPIEZA INND WYPALL 3166 ROJA X80HJS	16.28
KCP PAÑO LIMPIEZA INND WYPALL BLANCA X80HJS	14.86
KCP PAÑUELOS KLEENEX RECT/CARRO CJAX75HJS	0.98
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT JUMBO 200 MTS	8.73
KCP PAPEL HIGIENICO FLOR MEGA 3EN1 X12UND (BX4)	7.15
KCP PAPEL HIGIENICO PRECORTADO KLEENEX BULK PACK 250 HJ (PQX36)	0.99

KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT HD NATURAL 250MTS	10.61
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT JUMBO 3EN1 X12UND (BX4)	4.79
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT JUMBO HD X250MTS (30200242)X4UND	10.61
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT MEGA 3EN1 (PQX4)	6.87
KCP PAPEL HIGIENICO SCOTT PLUS X4UND (PQX12)	0.84
KCP SANITIZANTE ALCOHOL BACTISAN 400ML 97085(CJX12)	7.55
KCP SERVILLETA SCOTT CAFETERA 40PQTX100UN	0.57
KCP SERVILLETA SCOTT ECON X75UND (CJX80)	0.30
KCP TOALLA SCOTT 150 MTS 2 ROLLOS (PQX6)	14.72
KCP TOALLA SCOTT NATURAL 100 MTS 0840 (PAQX6)	24.48
KCP TOALLA SCOTT ROLLO NATURAL 250MTS X6UND 0799	49.64
KCP TOALLA SCOTT ROLLO MULTIUSOS X120HJS 3683	2.51
KCP TOALLA SCOTT/MANO ROLLO 305MTS	15.13
PAPEL HIGIENICO ELITE CELESTE X4UND	0.71
PAPEL HIGIENICO ELITE DUO 3/HOJA X12UND	6.17
PAPEL HIGIENICO ELITE DUO 3/HOJA X6UND	3.30
PAPEL HIGIENICO ELITE NARANJA/CELESTE X12UND	2.19
PAPEL HIGIENICO ELITE PREMIUN 3/HOJA X12UND	2.07
PAPEL HIGIENICO ELITE PREMIUN 3/HOJA X4UND	1.87
TRAPEADOR ALGODON 200 GRS	1.10
TRAPEADOR CUADRADO	3.10
TRAPEADOR INDUSTRIAL TIPO MECHAS CON FULLER	4.80
TRAPEADOR LIMPIADOR FIBRA ACRILICA 65X45CM	3.20
TRAPEADOR MICROFIBRA GRANDE	11.82
TRAPEADOR VILED A MICROFIBRA 60X50CM 8447	8.92



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotros, Quimbayo Gómez, Blanca Rocío ; Rizzo Cedeño, Fernando Elías, con C.C: # 0918574120 - 0915321889 autores del trabajo de titulación: Elaboración de un plan de negocios para incrementar las ventas en el 20% de la empresa Surtiooffice, por medio de una nueva línea de suministros de limpieza, a partir del primer semestre del 2017 en la ciudad de Guayaquil, previo a la obtención del título de **INGENIEROS EN ADMINISTRACIÓN DE VENTAS** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 27 de Agosto de 2016

f. _____

Quimbayo Gómez, Blanca Rocío

f. _____

Rizzo Cedeño, Fernando Elías



Presidencia
de la República
del Ecuador

C.C. 0918574120



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes

C.C. 0915321889



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Elaboración de un plan de negocios para incrementar las ventas en el 20% de la empresa Surtiooffice, por medio de una nueva línea de suministros de limpieza, a partir del primer semestre del 2017 en la ciudad de Guayaquil		
AUTORES (apellidos/nombres):	Blanca Rocío, Quimbayo Gómez; Fernando Elías Rizzo Cedeño		
REVISOR/TUTOR (apellidos/nombres):	Ing. Leoncio, Barzallo, MBA		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	27 de Agosto de 2016	No. DE PÁGINAS:	152
ÁREAS TEMÁTICAS:	Distribución, Venta y Servicio al cliente		
PALABRAS CLAVES/KEYWORDS:	SUMINISTROS, LIMPIEZA, PROVEEDURÍA, CONSUMO, DISTRIBUIDOR, COMERCIO		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	<p>La empresa Surtiooffice se especializa en la distribución de suministros para oficinas y empresas de la ciudad de Guayaquil, que además de poder abastecer proveeduría directa de uso diario, desea también expender suministros de limpieza al por mayor y menor en la cartera de cliente que maneja actualmente, ya que en gran parte de ellos necesitan un proveedor integral de suministros varios. La cartera actual de clientes se encuentra atomizada en el norte, centro y sur de la ciudad, encontrándose en el norte la mayor posición, sin embargo se distribuye con la fuerza comercial las visitas para asistirlos y realizar la actividad comercial de forma más directa, puesto que son clientes ya conocidos no necesita de un tiempo de aceptación en cada visita, por lo que se prevé que las compras serán exitosas. Por otra parte el incremento esperado para el primer semestre es del 20%, para llegar a este objetivo se realizó un estudio de mercado de los factores internos y externos que afectan a su desarrollo cuyos resultados fueron favorables para realizar inversión y obtener un retorno de inversión del 56% por lo que demuestra su viabilidad en el transcurso del tiempo de cinco años.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-4-3706021 / 0998204514	E-mail:	fernando.e.rizzo@gsk.com / rocio_quimbayo@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Ing. Mariela Sempértegui Cali Teléfono: +593-4-2-209207 / 2-206953 Ext. 5046 E-mail: mariela.sempertegui@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			