



**UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA**

*La Universidad Católica de Loja*

**TITULACIÓN DE INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**Plan de marketing para la empresa Negocios y  
suministros de oficina Ofines Cía. Ltda., en la ciudad de Quito**

Trabajo de fin de Titulación

**AUTORES:**

**Andrade Gallardo Maricela del Pilar  
Mosquera Abad Lucia Lilián**

**DIRECTOR:**

**Magister Granda Tandazo Carlos Wladimir**

**CENTRO UNIVERSITARIO QUITO**

**2012**

## CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS

*Magister*  
*Carlos Granda*  
***DIRECTOR DE FIN DE CARRERA***

***CERTIFICA:***

*Que el presente trabajo denominado: “Plan de marketing de la empresa Negocios y suministros de oficina Ofines Cía. Ltda., en la ciudad de Quito”, realizado por las profesionales en formación: Andrade Gallardo Maricela del Pilar y Mosquera Abad Lucia Lilián, cumple con los requisitos establecidos en las normas generales para la graduación en la Universidad Técnica Particular de Loja, tanto en el aspecto de forma como de contenido, por lo cual me permito autorizar su presentación para los fines pertinentes.*

*Quito, enero del 2011*

*f)*

*CI:*

## **CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

*Nosotras, Andrade Gallardo Maricela del Pilar y Mosquera Abad Lucia Lilián, declaramos ser las autoras del presente trabajo y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja, y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.*

*Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 67 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja, que en su parte pertinente y textualmente dice: “Forman parte del Patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos de tesis de grado que se realicen a través, o con el apoyo financiero, académico o Institucional (operativo) de la Universidad”.*

f)

***Autor: Andrade Gallardo Maricela del Pilar***

***CI: 170450168 -1***

f)

***Autor: Mosquera Abad Lucía Lilián***

***CI: 170828154-6***

## DEDICATORIA

*Dedico este trabajo investigativo a mi madre, mi padre porque han sido el puntal de mi vida personal y profesional, que supieron inculcarme el valor de la responsabilidad, del esfuerzo y de la dedicación al estudio y a mi familia porque incontables veces sacrificaron la diversión y el descanso por acompañarme en el estudio y se convirtieron en mi fuerza motivadora para alcanzar mi meta.*

Quito, enero 2011

f)

***Autor: Andrade Gallardo Maricela del Pilar***

***CI: 170450168 -1***

## DEDICATORIA

*Dedico el presente trabajo investigativo de manera especial a mi hijo para que sirva de ejemplo de perseverancia para que en su vida cumpla con las metas que se proponga y a mi madre por su apoyo incondicional, durante toda mi vida personal*

*Quito, enero 2011*

f)

***Autor: Mosquera Abad Lucía Lilián***

***CI: 170828154-6***

## **AGRADECIMIENTO**

*Nuestro profundo agradecimiento a Dios que siempre ha estado a nuestro lado y nos ha guiado por el camino de la luz cuidándonos en cada momento. A la Universidad Técnica Particular de Loja y en forma especial a la Escuela de Administración de Empresas, que nos ha llevado a la culminación de nuestros objetivos académicos.*

*Quito, enero del 2011*

f)

***Autor: Andrade Gallardo Maricela del Pilar***

***CI: 170450168-1***

f)

***Autor: Mosquera Abad Lucía Lilián***

***CI: 170828154-6***

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA

*Las ideas emitidas en el contenido de presente documento de investigación, son de exclusiva responsabilidad de las autoras.*

*f)*

*Autor: Andrade Gallardo Maricela del Pilar*

*CI: 170450168-1*

*f)*

*Autor: Mosquera Abad Lucía Lilián*

*CI: 170828154-6*

## ÍNDICE DE CONTENIDO

<b>CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR DE TESIS</b> .....	<b>I</b>
<b>CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR</b> .....	<b>II</b>
<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>V</b>
<b>DECLARACIÓN DE AUTORÍA</b> .....	<b>VI</b>
<b>ÍNDICE DE CONTENIDO</b> .....	<b>VII</b>
<b>RESUMEN EJECUTIVO</b> .....	<b>XIII</b>
<b>INTRODUCCION</b> .....	<b>1</b>
<b>CAPÍTULO I</b> .....	<b>3</b>
<b>1. GENERALIDADES</b> .....	<b>3</b>
<b>1.1. Giro del negocio</b> .....	<b>3</b>
<b>1.2. Sector al que pertenece</b> .....	<b>3</b>
<b>1.3. Planteamiento del problema</b> .....	<b>4</b>
<b>1.4. Objetivos de la investigación</b> .....	<b>4</b>
1.4.1. Objetivo General.....	4
1.4.2. Objetivos Específicos.....	4
<b>1.5. Justificación de la Investigación</b> .....	<b>5</b>
<b>1.6. Marco de Referencia</b> .....	<b>5</b>
1.6.1. Marco Teórico.....	5
1.6.2. Marco Teórico referencial.....	6
1.6.2.1 Segmentación de mercados.....	6
1.6.2.2 Importancia de la segmentación:.....	6
1.6.2.3 Procesos de Segmentación de mercados.....	6
1.6.2.4 Clases de Segmentación.....	7
1.6.3 Marco Conceptual.....	8
<b>1.7. Metodología de la Investigación</b> .....	<b>9</b>
1.7.1. Técnicas para la Recolección de Información.....	10
<b>1.8. Tipo de Estudio</b> .....	<b>10</b>
<b>CAPÍTULO II</b> .....	<b>11</b>
<b>2. ANÁLISIS SITUACIONAL</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1. Análisis Externo</b> .....	<b>11</b>
2.1.1. Análisis del Macro ambiente.....	11
2.1.1.1. Factores económicos.....	11
2.1.1.2. Factores políticos.....	12

2.1.1.3.	Factores legales .....	12
2.1.1.4.	Factores sociales.....	13
2.1.1.5.	Factores culturales .....	14
2.1.1.6.	Factores Tecnológicos.....	15
2.1.2.	Análisis del Micro ambiente .....	16
2.1.2.1.	Mercado .....	16
2.1.3.	Mercado potencial .....	16
2.1.4.	Clientes .....	18
2.1.5.	Competencia .....	20
2.1.6.	Proveedores .....	23
<b>2.2.</b>	<b>Análisis Interno.....</b>	<b>24</b>
2.2.1.	Aspectos organizacionales .....	26
2.2.2.	Área administrativa .....	27
2.2.3.	Área de mercadotecnia, calidad y servicio cliente .....	28
<b>2.3.</b>	<b>Análisis Matricial.....</b>	<b>30</b>
2.3.1.	Matrices resumen .....	30
2.3.2.	Matriz de evaluación interna y externa .....	36
2.3.2.1.	Matriz EFE.....	36
2.3.2.2.	Matriz EFI .....	39
1.1.1.	Matriz FODA.....	41
<b>CAPITULO III.....</b>	<b>42</b>	
<b>3.</b>	<b>SEGMENTACIÓN DE MERCADOS .....</b>	<b>42</b>
<b>3.1.</b>	<b>Investigación de campo.....</b>	<b>42</b>
3.1.1	Definición del problema. ....	42
3.1.2	Objetivo de la investigación.....	42
3.1.2.1	Objetivo General .....	42
3.1.2.2	Objetivos Específicos .....	43
3.1.3	Variables de segmentación .....	43
3.1.4	Metodología de la Investigación.....	44
3.1.4.1	Tipo y tamaño de la muestra .....	45
3.1.5	Elección de instrumentos de investigación.....	48
3.1.6	Diseño de instrumento elegido .....	48
3.1.7	Procesamiento de datos .....	53
3.1.8	Presentación de resultados globales de investigación .....	53
3.1.10	Determinación del Mercado Meta .....	79
<b>CAPITULO IV .....</b>	<b>81</b>	
<b>4.</b>	<b>PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING .....</b>	<b>81</b>

<b>4.1.</b>	<b>Marketing Mix.....</b>	<b>81</b>
<b>4.2.</b>	<b>Estrategias de Marketing.....</b>	<b>81</b>
4.2.1.	Producto.....	81
4.2.1.1.	Clasificación.....	81
4.2.1.2.	Atributos del producto.....	82
4.2.1.3.	Estrategias del producto.....	82
4.2.2.	Precio.....	82
4.2.2.1.	Métodos para la fijación de precios.....	83
4.2.2.2.	Estrategias para fijar precios.....	84
4.2.3.	Plaza.....	85
4.2.3.1.	Instalaciones.....	85
4.2.3.2.	Canales de Distribución.....	85
4.2.3.3.	Estructura de canales de distribución.....	85
4.2.3.4.	Estrategias de distribución.....	86
4.2.4.	Promoción.....	86
4.2.4.1.	Administración de la promoción de ventas.....	86
4.2.4.2.	Estrategias de promoción.....	87
	Publicidad.....	87
4.2.5.	Resumen de las estrategias.....	88
<b>4.3.</b>	<b>Matriz de estrategias de marketing mix.....</b>	<b>90</b>
<b>4.4.</b>	<b>Matriz de priorización de proyectos enfocados en el marketing mix.....</b>	<b>94</b>
<b>CAPITULO V.....</b>		<b>96</b>
<b>5.</b>	<b>PRESUPUESTO DE MARKETING Y EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DE LA PROPUESTA.....</b>	<b>96</b>
<b>5.1.</b>	<b>Presupuesto de Marketing.....</b>	<b>96</b>
5.1.1.	Presupuesto primer año.....	97
5.1.2.	Presupuesto segundo año.....	97
5.1.3.	Presupuesto tercer año.....	98
<b>5.2.</b>	<b>Evaluación Financiera.....</b>	<b>99</b>
5.2.1.	Análisis de la situación financiera sin plan.....	99
5.2.1.1.	Estado de Resultados.....	99
5.2.1.2.	Porcentaje de Crecimiento por cuentas.....	100
5.2.1.3.	Estado de resultados proyectados sin plan.....	101
5.2.2.	Análisis de la situación financiera con plan.....	103
5.2.3.	Comparación de resultados.....	104
5.2.4.	Flujo de Fondos con y sin Plan.....	106
<b>CAPITULO VI.....</b>		<b>109</b>

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....</b>	<b>109</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>109</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>109</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>112</b>
<b>SUMINISTROS DE OFICINA.....</b>	<b>114</b>
MATERIAL DE ASEO .....	120
MATERIAL DE CAFETERIA.....	122

## INDICE DE TABLAS

Tabla No.1- 1 Segmentos geográficos .....	7
Tabla No. 2- 1 Número de empresas según su Actividad Económica Empresarial.....	17
Tabla No. 2- 2 Proyección de crecimiento de empresas, para Ofines (mercado potencial) ....	18
Tabla No. 2- 3 Porcentajes de Ventas Anuales .....	19
Tabla No. 2- 4 Porcentajes de ventas anuales por Plazo de Pago.....	20
Tabla No. 2- 5 Promedio en la frecuencia de venta .....	20
Tabla No. 2- 6 Empresas ubicadas en la ciudad de Quito, competencia.....	21
Tabla No. 2- 7 Comparación de precios entre negocios y suministros de oficina y la competencia.....	22
Tabla No. 2- 8 Proveedores y Beneficios .....	24
Tabla No. 2- 9 Diagnóstico Organizacional.....	26
Tabla No. 2- 10 Diagnóstico de Planificación.....	27
Tabla No. 2- 11 Diagnóstico de Dirección .....	27
Tabla No. 2- 12 Auditoría de calidad .....	28
Tabla No. 2- 13 Auditoría de servicio al cliente .....	28
Tabla No. 2- 14 Auditoría del Servicio .....	29
Tabla No. 2- 15 Auditoría de mercadeo .....	29
Tabla No. 2- 16 Matriz resumen externa.....	30
Tabla No. 2- 17 Matriz resumen interno .....	32
Tabla No. 2- 18 Matriz Evaluación de Factores Externos EFE.....	37
Tabla No. 2- 19 Matriz Evaluación Factores Internos .....	39
Tabla No. 2- 20 Matriz FODA .....	41
Tabla No. 3- 1 Variables de segmentación .....	43
Tabla No. 3- 2 Variables de segmentación del proyecto.....	44
Tabla No. 3- 3 Pregunta Base.....	76
Tabla No. 3- 4 Muestra con extrapolación de pregunta 1 .....	77

Tabla No. 3- 5 Muestra pregunta base con pregunta 5 .....	78
Tabla No. 3- 6 Valor real de la población objeto de estudio .....	78
Tabla No. 3- 7 Matriz de Segmento Meta .....	79
Tabla No. 3- 8 Resultado Matriz Segmento Meta.....	80
Tabla No. 4- 1 Resumen Estrategias Mix .....	88
Tabla No. 4- 2 Estrategia de Producto .....	90
Tabla No. 4- 3 Estrategias de precio.....	91
Tabla No. 4- 4 Estrategias de plaza (Distribución) .....	92
Tabla No. 4- 5 Estrategias de promoción .....	92
Tabla No. 4- 6 Priorización de Proyectos .....	94
Tabla No.5- 1 Presupuesto (PARA 5 AÑOS) .....	96
Tabla No.5- 2 El presupuesto para el primer año .....	97
Tabla No.5- 3 El presupuesto para el segundo .....	98
Tabla No.5- 4 El presupuesto para el tercer.....	98
Tabla No.5- 5 Estado de Resultados Histórico .....	100
Tabla No.5- 6 Crecimiento Promedio estimado .....	101
Tabla No.5- 7 Estado de Resultados Proyectado sin Plan de Marketing .....	102
Tabla No.5- 8 Indicador de Rentabilidad sin Plan .....	102
Tabla No.5- 9 Estados de Resultados con Plan de Marketing .....	103
Tabla No.5- 10 Indicador de rentabilidad.....	104
Tabla No.5- 11 Comparación de ventas sin plan y con plan.....	104
Tabla No.5- 12 Comparación de Costo de Ventas sin plan y con plan .....	105
Tabla No.5- 13 Flujo de fondos sin plan .....	106
Tabla No.5- 14 Flujo de fondos con plan .....	107
Tabla No.5- 15 Diferencia en los flujos de fondos .....	108

## INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 2. 1 Factores que intervienen en el macro ambiente.....	11
Gráfico No. 2. 2 Remuneración .....	14
Gráfico No. 2. 3 Mercado potencial .....	18
Gráfico No. 2. 4 Ilustración Grafica datos Históricos de Ventas .....	19
Gráfico No. 2. 5 Organigrama Funcional .....	25
Gráfico No. 2. 6 Escala de Calificación Externa .....	37
Gráfico No. 2. 7 Escala de calificación interna .....	39

Gráfico No. 3. 1 Métodos de Investigación .....	44
Gráfico No. 3. 2 Clasificación .....	45
Gráfico No. 3. 3 Resultados de la prueba piloto .....	46
Gráfico No. 3. 4 Nivel De Confianza .....	47
Gráfico No. 5- 1 Comparación de ventas sin plan y con plan.....	105
Gráfico No. 5- 2 Comparación de Costo de Ventas sin plan y con plan.....	106
Gráfico No. 5- 3 Diferencia en los flujos de fondos.....	108

## RESUMEN EJECUTIVO

Es un estudio de marketing, porque la empresa ha sufrido una disminución en sus ventas.

El objetivo de la investigación es elaborar un plan estratégico de marketing que pueda incrementar las ventas, y que sus resultados pueden ser aplicados en cualquier año de operaciones.

Analizamos la situación del mercado potencial, y con una muestra aleatoria de 137 , conformadas por instituciones públicas, privadas, financieras, colegios y universidades en la ciudad de Quito, indagamos las características de competencias, clientes y proveedores, tomando en cuenta que con las estrategias del marketing con el producto, precio, plaza y promoción se determino efectos financieros importantes, concluyendo con un análisis exploratorio en gráficos, tablas y diagramas, con presupuestos, proyecciones de ingresos, egresos y costos que tendremos con este plan.

El Plan de marketing diseñado es para un tiempo de duración de cinco años, que se verán incrementados las ventas y el número de clientes. El costo de este plan será mayor en el primer año, porque la inversión será más alta, y estos rubros no se repiten a partir del segundo año.

## INTRODUCCION

Es un estudio de marketing realizado a una empresa que se dedica a la comercialización de suministros de oficina, de computación y de aseo, durante dieciséis años.

La razón de la disminución en sus ventas es porque viene atravesando una crisis desde algún tiempo atrás, y se ha aumentado por el momento actual que vive el país, con las nuevas medidas económicas que gravan mayor impuesto a los productos importados, los productos que comercializa son en un 95% extranjero y solo el 5% de fabricación nacional, ha incrementado la competencia considerablemente, por lo que es necesario un replanteamiento que invite a revisar las fortalezas y debilidades que tiene como organización, para llegar de un modo más eficaz a los clientes actuales y potenciales.

El objetivo de la investigación es elaborar un plan estratégico de marketing que pueda incrementar las ventas, y que sus resultados pueden ser aplicados en cualquier año de operaciones.

Se quiere probar que al establecer este plan operativo para los cinco años de la propuesta determinará lo que hay que implementar en años consecutivos, para la obtención de objetivos, concretando la inversión necesaria para conseguirlos, por lo tanto, el presupuesto financiero resultante es un dato claro que nos permite ver que la poca inversión realizada conseguirá mayores beneficios, análisis operacional proyectado con la situación normal de la empresa, a través de flujos de efectivo, mediante cuadros y gráficos comparativos y el resultado que refleje ese mejoramiento continuo .

El objetivo del análisis es determinar el impacto que tiene cada cuenta por ejemplo Ventas, cuenta se le realizará un pronóstico que generarían en los próximos 5 años con la implementación del plan, un incremento del 10%, mediante flujos de fondos con un análisis del valor actual neto. A la cuenta Gastos de Venta: se incrementarán algunos rubros que vemos en la (Tabla No.5-1). En cuanto a los Gastos de Administración y Financieros se mantienen tan solo con el crecimiento normal de la empresa.

El estado de resultados con plan de marketing muestra un incremento en los principales indicadores como margen de utilidad bruta y margen de utilidad neta, en los cuatro años proyectados. Lo cual indica que con un adecuado manejo del marketing, la empresa refleja una rentabilidad creciente. El costo de este plan será mayor en el primer año, porque la inversión será más alta, y estos rubros no se repiten a partir del segundo año.

Con la ayuda de registros existentes en la empresa y un análisis que hicimos a los resultados de las entrevistas y a la encuesta, con una muestra aleatoria de 137, conformadas por instituciones públicas, privadas, financieras, colegios y universidades en la ciudad de Quito, indagamos las características de competencias, clientes y proveedores, tomando en cuenta las estrategias del marketing mix para el producto, precio, plaza y promoción, lo que ayudo a determinar efectos financieros importantes.

Debido a la gran dispersión de clientes a lo largo de la ciudad de Quito, el canal de distribución de los productos comercializados, debe ser muy eficiente en su funcionamiento. Como hay una gran variedad de productos y precios que dependen del país de fabricación, así como también existen diversas calidades en un mismo producto, se hace más duro competir, más aún cuando esta competencia tiene las mismas estrategias: descuentos; garantía de los productos; entrega de mercadería en el lugar; cuentan con catálogos; variedad de calidad y precios dentro de la misma línea.

Se requiere optar por convenios con más días de crédito y obtener descuentos de los proveedores, esa negociación permitirá que Ofines logre liquidez, y por la potencialidad del mercado conviene establecer una sana política de créditos que trate de minimizar el riesgo de la empresa.

Como se cuenta con garantías ofrecidas por los fabricantes, se puede adoptarlas como propias, recalando la importancia de contar con dichas garantías, pues la mayoría de proveedores, no hace hincapié en estos temas.

Es fundamental realizar una reunión de socios capitalistas y analizar la situación de la empresa, ya que no existe ninguna normativa, ni tecnología moderna, y hacer un replanteo de las políticas empresariales, tales como: requisitos que debe cumplir un proveedor; tipos de descuentos y formas de pago de mercaderías de venta; las promociones; hacer innovaciones en la mercadería; características de la fuerza de ventas, poner atención en la gestión de pedidos y compra; el transporte y la distribución; actividades administrativas, organización funcional, campo de acción, el recurso humano, la automatización del proceso de tipo selectivo de personal; mejorar la comunicación, implementar sistema computarizado, que ayude al manejo de las transacciones, compras, inventarios, ventas y contabilidad en general.

Para que la aplicación del presente Plan de marketing de los beneficios mencionados es necesario crear una base de datos con clientes antiguos, nuevos y potenciales, para brindarles de manera más eficiente un servicio de pre y post venta.

Se puede aumentar la inversión para financiar compras, negociando con los proveedores mejores precios, mayor cantidad y plazo de crédito, para poder ampliar el crédito establecido en las ventas.

Como a los consumidores les gusta una buena y organizada presentación de los productos, fabricar empaques y etiquetas propias con el diseño del logotipo de la empresa, utilizando una fijación de precios según líneas, para esto se podría establecer acuerdos con medios publicitarios, mediante canjes se reduce gastos.

Buscar nuevos atributos, en la atención del ejecutivo de ventas da fidelización a clientes porque hace diferencia, estos nuevos atributos son: en la atención y preparación para la presentación de cada producto comparado en particular con otro, resumiendo las ventajas en cada uno y las opciones que los descarta, desde la toma del pedido, hasta la etapa final del proceso de la venta que también va con una serie de servicios que preparan el terreno para negocios futuros.

La reingeniería interior del local da una idea de que la atmósfera es profesional, se reorganizaría puestos y zonas de trabajo; colocando rotulación orientativa y complementando por cierto con buena atención y trato al cliente.

## CAPÍTULO I

### 1. GENERALIDADES

#### 1.1. Giro del negocio

Para comprender el presente “Plan de marketing para la empresa Negocios y suministros de oficina Ofines Cía. Ltda.” es necesario señalar sus antecedentes, trayectoria y los cambios que ha experimentado.

Negocios y Suministros de Oficina Ofines Cía. Ltda., fue constituida el 23 de septiembre de 1996. Es una empresa familiar que está conformada por dos socios capitalistas, un mayoritario y uno minoritario.

Su ubicación, se la hizo en base a un estudio que al considerar la geografía de la ciudad, la ubicó en el centro del Quito Norte, zona moderna y con bastantes oficinas privadas e instituciones, con el afán de captar el mercado de ellas. La empresa está ubicada en la calle Thomas de Berlanga 634 entre la Av. Amazonas y la calle Isla Seymour, Sector Jipijapa. El local es propio, es un edificio de tres pisos, con una fachada amplia y grande, que utiliza los colores de la empresa.

La empresa se dedica a la comercialización de suministros de oficina, computación y aseo, tanto al por mayor como al por menor. En la planta baja del edificio se encuentra la papelería, la cual brinda servicio personalizado a los clientes con ventas al por menor; está bien distribuida para el fácil acceso a los productos, visualización y adquisición de los mismos. En el segundo nivel se han dispuesto las oficinas administrativas de la empresa, en donde se concentran las actividades gerenciales, administrativas, contables y se hacen las ventas al por mayor, complementariamente se procesan las requisiciones de los clientes. Y en el tercer nivel se encuentran las oficinas de los ejecutivos de ventas, quienes se encargan de realizar visitas y ventas a las empresas. Los clientes son del sector público y privado, de diverso tamaño e índole. Si bien las ventas se hacen a nivel nacional, las que se hacen en Quito son las más grandes y por eso el estudio se circunscribe sólo a esta Ciudad.

Los productos que se comercializan son en un 95% importado y en el 5% de fabricación nacional; como se puede ver es muy sensible la diferencia en procedencia de los productos.

La empresa, que cuenta con catorce años de labores, comenzó trabajando en el primer piso del local con cuatro personas. Mediante un trabajo planificado y tesonero, demostrando seriedad, cumplimiento y calidad, paulatinamente logró incrementar los clientes en un sesenta por ciento, se aumentaron los proveedores y los artículos que se ofrecen actualmente, se cuenta con diez personas trabajando. La compañía soportó las crisis del año 99, en la cual muchísimas empresas de toda índole quebraron.

#### 1.2. Sector al que pertenece

La empresa OFINES, pertenece al sector comercial, ya que suministra artículos para oficina, computación y limpieza; la misma que, en los últimos años ha tenido un crecimiento constante debido a la suma de clientes potenciales como instituciones públicas y privadas.

### **1.3. Planteamiento del problema**

La globalización y la modernidad en la actualidad son muy superiores a la de cualquier otra etapa de la historia de la humanidad, creando una forma de vida cada vez más acelerada, donde lo prioritario es lo económico y el factor tiempo. Los logros de los países recientemente industrializados nos permiten observar el impacto y la retroalimentación existentes entre los progresos económicos-tecnológico y cultural, conformando un trípode indispensable en calidad de condiciones, capacidades, fuentes e instrumentos para conservar su equilibrio.

En los últimos años la empresa Negocios y Suministros de oficina Ofines Cía. Ltda., ha sufrido una disminución en sus ventas, ha perdido participación en el mercado debido a que se ha incrementado la competencia considerablemente, la inestabilidad de mercados y del capital exigen un replanteamiento que garantice escenarios de seguridad, e inviten a revisar posiciones que determinen las realidades para codiseñar alternativas desde sus propias realidades y sus propios intereses a partir del reconocimiento de las diferencias entre organizaciones.

La competencia informal ha hecho que varias empresas como ésta, no puedan competir con precios, desgastando todo esfuerzo e iniciativas. Estas empresas son comercializadoras y no productoras por lo que la competencia tiene acceso al mismo producto, y al no estar legalmente constituidas, se manejan libres de un sustento legal, no pagan impuestos, gastos administrativos y de venta, por lo que se hace muy difícil mantener un mercado leal.

### **1.4. Objetivos de la investigación**

#### **1.4.1. Objetivo General**

Elaborar un plan de marketing para la empresa de Negocios y Suministros de Oficina Ofines Cía. Ltda. En el Distrito Metropolitano de Quito, 2010 para incrementar las ventas de la empresa, hacerla rentable y sostenible en el tiempo. Por motivos de fuerza mayor todos los datos y operaciones realizadas en este estudio se obtuvieron hasta el año 2010, no obstante, los resultados obtenidos son aplicables en cualquier año de operaciones de acuerdo a la disponibilidad de los recursos.

#### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Analizar la situación de mercado de la empresa.
- Analizar el mercado, y las características de competencias, clientes y proveedores.
- Coordinar las estrategias de producto, precio, plaza y promoción para situar el producto ante los clientes.
- Determinar los efectos financieros del Plan de Marketing.

## **1.5. Justificación de la Investigación**

Con los factores expuestos en el planteamiento del problema en lo que respecta a la disminución de las ventas, se ve la necesidad de elaborar un plan de marketing que mejore el posicionamiento de la empresa en el mercado, que permita identificar las reacciones de sus consumidores, la capacidad adquisitiva de la clientela o de los mercados y el acceso efectivo y oportuno de ciertos patrones de gestión de venta requeridos para su fortalecimiento y conquista de la competitividad, analizando la demanda inelástica, en cuanto se refiere a cantidad, calidad, tipo de productos más utilizados y brindar mejores condiciones a nuestros clientes, de plazo, de promoción y descuentos.

El difícil acceso al sector público, el aumento de la cartera vencida, el aumento de los costos, son otros factores que motivan la elaboración de este plan.

## **1.6. Marco de Referencia**

Toda empresa, sin importar su tamaño o el sector en que se desenvuelve, precisa elaborar un plan de marketing. Este debe reunir una serie de requisitos para ser eficaz y exige de sus responsables: una aproximación realista con la situación de la empresa; que su elaboración sea detallada y completa; debe incluir y desarrollar todos los objetivos; debe ser práctico y asequible para todo el personal; de periodicidad determinada, con sus correspondientes mejoras; y, compartido con todo el personal de la empresa.

Un plan de marketing es, un documento previo a una inversión, al lanzamiento de un producto, o para mejorar las oportunidades de venta de productos o servicios, en este caso de suministros de oficina, y llegar de un modo más eficaz a los clientes actuales y potenciales entre otras cosas, se detalla lo que se espera conseguir con ese proyecto, lo que costará, el tiempo y los recursos a utilizar para su consecución, y un análisis detallado de todos los pasos que han de darse para alcanzar los fines propuestos. También puede abordar, aparte de los aspectos meramente económicos, los aspectos técnicos, legales y sociales del proyecto.

### **1.6.1. Marco Teórico**

Para fundamentar el proceso del conocimiento, vamos a utilizar en esta investigación el marco teórico de, Rolando Arrellano **MARKETING** Enfoque América Latina, luego de una exhaustiva revisión de libros y planteamientos teóricos de varios autores.

Este texto, muestra las herramientas poderosas que permite inventar de nuevo las actividades principales de los procesos claves para el desenvolvimiento de la empresa.

Todos los conceptos utilizados en este proyecto estarán basados en diferentes bibliografías que aplicados al ejercicio del proyecto nos permitirá concluir el presente trabajo con las respectivas conclusiones y recomendaciones.

## **1.6.2. Marco Teórico referencial**

### ***1.6.2.1 Segmentación de mercados***

Según Kotler y Armstrong se puede definir a la segmentación “como un proceso en el cual se divide al amplio mercado de consumo de acuerdo a sus necesidades, características y comportamientos en segmentos manejables provistos de características comunes, los cuales podrán requerir diversos productos y diferentes estrategias de marketing”<sup>1</sup>

Es procedente realizar una segmentación de mercado tanto en el sector privado como en el público, tomando en cuenta los diferentes tipos de poder económico que tengan dichos segmentos, alto, medio y bajo, para lo cual se consideraron la condición, el poder adquisitivo y la ubicación de las empresas.

### ***1.6.2.2 Importancia de la segmentación:***

- Permite la identificación de las necesidades de los clientes dentro de un submercado y el diseño más eficaz de la mezcla de Marketing para satisfacerlas.<sup>2</sup>
- Las empresas de tamaño mediano pueden crecer más rápido si obtienen una posición sólida en los segmentos especializados
- La empresa crea una oferta de producto o servicio más afinada y pone el precio apropiado para el público objetivo.
- La selección de canales de distribución y de comunicación se facilita en mucho.
- La empresa enfrenta menos competidores en un segmento específico.
- Se generan nuevas oportunidades de crecimiento y la empresa obtiene una ventaja competitiva considerable.<sup>3</sup>

### **1.6.2.3. Procesos de Segmentación de mercados.**

DELIMITACIÓN DEL AREA: “La empresa debe decidir sobre qué área de influencia quiere trabajar. Esta definición es general es por una parte geográfica (limitarse a su ciudad, a la región, al país, al continente, etc.) “

---

<sup>1</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2003). Marketing (6a. ed.). México: Pearson Educación, pág. 46

<sup>2</sup> Arellano, Rolando. (2003). Marketing Enfoque América Latina. México: McGraw-Hill, pág. 116

<sup>3</sup> Ortega Vivanco, Mayra. (2004). Guía Didáctica Marketing. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja, pag. 24.

**IDENTIFICACION DE LAS VARIABLES:** A partir de las decisiones anteriores, la empresa podrá analizar cuáles son las variables que tiene alguna influencia diferenciadora con respecto a su producto.

**SEGMENTACIÓN EN FUNCIÓN DE LA VARIABLES IDENTIFICADAS:** A partir de las variables identificadas, la empresa escogerá aquellas que tienen mayor capacidad diferenciadora. En función de estas variables la empresa va a tratar de identificar los segmentos existentes.

**IDENTIFICACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS DE CADA SEGMENTO:**

La empresa deberá identificar las características totales de cada segmento. Así, deberá conocer la edad, el ingreso, la zona de residencia, el nivel de escolaridad y todas aquellas variables que permitan conocer mejor a los integrantes del segmento.<sup>4</sup>

#### 1.6.2.4 Clases de Segmentación

- **Segmentación Geográfica:** Dividir un mercado en diferentes unidades geográficas como naciones, estados, regiones, municipios, ciudades o barrios.
- **Segmentación Demográfica:** Dividir un mercado en grupos con base en variables demográficas como edad, sexo, tamaño de familia, ciclo de vida familiar, ingresos, ocupación, educación religión, raza y nacionalidad.
- **Segmentación Psicográfica:** Dividir un mercado en diferentes grupos con base en clase social, estilo de vida o características de personalidad.
- **Segmentación Conductual:** Dividir un mercado en grupo con base en conocimientos, actitudes, uso o respuesta de los consumidores a un producto.<sup>5</sup>

**Tabla No.1- 1 Segmentos geográficos**

SEG.	CARACTERÍSTICAS
1	Empresas privadas ubicadas en el sur, centro y norte de la Ciudad de Quito, con poder adquisitivo alto.
2	Empresas públicas ubicadas en el sur, centro y norte de la Ciudad de Quito, con poder adquisitivo alto.
3	Empresas privadas ubicadas en el sur, centro y norte de la Ciudad de Quito, con poder adquisitivo medio.
4	Empresas públicas ubicadas en el sur, centro y norte de la Ciudad de Quito, con poder adquisitivo medio.
5	Empresas privadas ubicadas en el sur, centro y norte de la Ciudad de Quito, con poder

<sup>4</sup> Arellano, Rolando. (2003). Marketing Enfoque América Latina. México: McGraw- Hill, pag. 116.

<sup>5</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2003). Marketing (6a. Ed.). México: Pearson Educación, Págs: 208, 210, 212 y 213.

	adquisitivo bajo.
6	Empresas públicas ubicadas en el sur, centro y norte de la Ciudad de Quito, con poder adquisitivo bajo.

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

Según el historial de la empresa la segmentación geográfica ubica a los clientes en Sur, Centro y Norte de la Ciudad de Quito.

### 1.6.3 Marco Conceptual

En la realización de esta investigación se describirá términos técnicos fundamentales en el área administrativa, que serán utilizados en la realización del presente proyecto.

**MARKETING:** El marketing es la orientación empresarial centrada al cliente.

**PLAN DE MARKETING:** Es un herramienta que crea coherencia entre los objetivos, estrategias, oportunidades y las mismas capacidades de la empresa. Lo que significa que después de hacer una evaluación de las oportunidades y establecer objetivos a corto plazo, se determina estrategias a utilizar de acuerdo a los recursos de la empresa.

**MERCADO META;** Es un grupo de personas que poseen un conjunto de características, necesidades y hábitos comunes; este proceso tiene tres pasos: segmentación de mercado, determinación de mercados meta y posicionamiento en el mercado.

**POSICIONAMIENTO EN EL MERCADO:** Es hacer que un producto ocupe un lugar distintivo, es decir, que se diferencia de los demás productos de la competencia en la mente del consumidor

**SEGMENTACIÓN DE MERCADO:** Como un proceso en el cual se divide al amplio mercado de consumo de acuerdo a sus necesidades, características de comportamiento en segmentos manejables, provistos de características comunes, los cuales podrán requerir diversos productos y diferentes estrategias de Marketing.

**MARKETING MIX:** Conjunto de estrategias que se crean para poder cumplir a cabalidad los objetivos planteados.

**PRODUCTO:** Es un bien o servicio que oferta una empresa con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores.

**PRECIO:** La cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio.

**PLAZA:** La plaza busca que el producto esté accesible para que los segmentos del mercado escogido puedan adquirir el producto.

**PROMOCIÓN:** Es la combinación específica de herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas que una empresa utiliza para lograr alcanzar sus objetivos.

**ESTRATEGIA:** Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado fin.

**ADMINISTRACIÓN:** Es una disciplina cuyo objetivo es alcanzar las decisiones que la empresa toma para enfrentarse a las exigencias dinámicas de su contexto.

**PROCESO:** Conjunto de recursos y actividades interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida.

**PROVEEDORES:** Encargados de abastecer los productos terminados insumos y materias primas necesarias para producir los bienes a comercializar.

**CONSUMIDORES:** Puede considerarse a aquel individuo que usa o dispone finalmente del producto o servicio en cuestión.

**CLIENTE:** Es el que compra o consigue el producto.

**PERCEPCIÓN:** Es el proceso mediante el cual un individuo selecciona, organiza e interpreta estímulos para entender el mundo en forma coherente y con significado.

**MARCA:** Elemento de diferenciación del producto frente a sus competidores.

**PROCEDIMIENTO:** Forma específica de llevar a cabo una actividad.

**ACTIVIDAD:** Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión.

**PROYECTO:** Suele ser una serie de actividades encaminadas a la consecución de un objetivo, con un principio y final claramente definidos.

**INDICADOR:** Es un dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.

**EMPRESA:** Son organizaciones jerarquizadas, con relaciones jurídicas, y cuya dimensión depende de factores endógenos (capital) y exógenos (economías de escala).

## **1.7. Metodología de la Investigación**

Los métodos de investigación que vamos a utilizar son: Inductivo, porque nos permitirá generalizar y obtener conclusiones de los procesos internos de la empresa que nos permitirá elaborar un plan de marketing; el método exploratorio ya que vamos a investigar el mercado de Ofines, para familiarizarnos con la competencia, clientes y proveedores; el método deductivo ya que nos referiremos solamente a conceptos válidos que nos permitirán un razonamiento lógico para poder aplicar este proyecto; el método objetivo porque vamos a observar las características económicas

de la empresa Negocios y Suministros de Oficina y el entorno cambiante del mercado.

### **1.7.1. Técnicas para la Recolección de Información**

Se utilizará técnicas de recopilación documental, es decir todo tipo de documentación que ayude a describir y comprender el desarrollo funcional de la empresa Negocios y Suministros de Oficina. Y además información secundaria y de entrevistas.

*(En el párrafo posterior se detalla cómo y cuáles son las técnicas de esta información)*

- **Tratamiento de información.-** Para el tratamiento de la información nos vamos a ayudar de los registros ya existentes de la empresa, analizaremos el mercado basándonos en el resumen y descripción de datos numéricos y nos ayudaremos del análisis exploratorio de los datos mediante gráficos, tablas y diagramas que permita tomar las mejores decisiones. Como técnicas de análisis, se utilizarán las comparaciones, porcentajes, índices y organigramas.
- **Encuesta.-** El Proceso de investigación se realizará primero con el levantamiento de la información, segundo la recolección de información en campo, por medio de las encuestas, tercero se procesa la información con el software utilizado para la obtención de la información con un 94% de nivel de confianza llamado Statistical Analysis Software, Predictive SPSS versión 12.0 el cual es un programa diseñado especialmente para la tabulación de encuestas, el cual consiste en ingresar los datos de las preguntas para luego, por medio de instrucciones que el sistema indica, extraer la respuesta final con su respectivo gráfico y al final podremos dar conclusiones.

### **1.8. Tipo de Estudio**

El tipo de estudio que se empleará para el desarrollo de esta investigación será de Campo porque asistimos a la empresa en estudio. Los datos se presentarán en forma de enunciados en los análisis y narraciones. Como técnicas de análisis se utilizarán las comparaciones, porcentajes, índices económicos; los mismos que se los muestra en gráficos.

La parte que comprende los temas de estudio de mercados, Estrategias e implementación de ellas, se trabajará de forma exploratoria, a través, de estudios de mercado existentes. Así como a una muestra de personas, entidades y empresas de las cuales se podrá obtener información primaria a través de encuestas y entrevistas e información secundaria, haciendo el respectivo análisis de la información obtenida; los demás temas se trabajaran de manera descriptiva y complementaria

## CAPÍTULO II

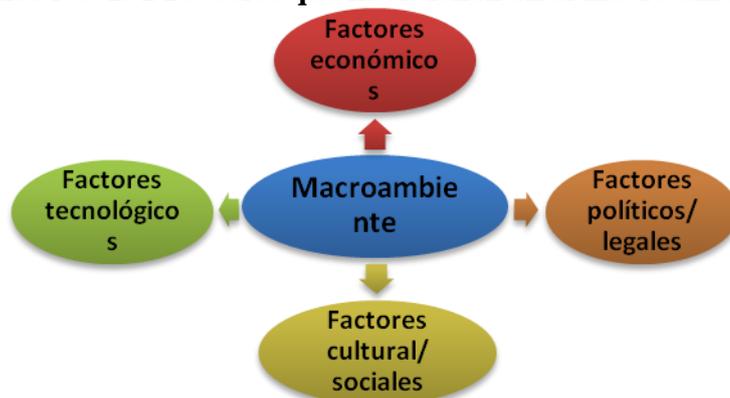
### 2. ANÁLISIS SITUACIONAL

“El diagnóstico situacional se compone de dos tipos de enfoques, el análisis externo, que consiste en determinar cómo influyen los factores como: economía, política y sociedad, además la industria, los competidores, clientes; en la situación interna permite fijar con exactitud las fortalezas y debilidades que tendrá el proyecto; y el análisis interno que comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la organización, estas son las actividades que puede controlar la organización”<sup>6</sup>

#### 2.1. Análisis Externo

Este análisis se realiza en dos ámbitos: el macroambiente y el microambiente. Su objetivo consiste en identificar las oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización.

**Gráfico No. 2. 1 Factores que intervienen en el macro ambiente**



**Fuente:** Serna, Humberto. *Estrategia competitiva* (3a. ed.), Pág. 15

**Elaboración:** Las Autoras

##### 2.1.1. Análisis del Macro ambiente

Al analizar el macro ambiente se examina factores que se detallan a continuación:

###### 2.1.1.1. Factores económicos

Dentro de los factores económicos cabe mencionar algunos puntos claves a analizar, estos son: la inflación y las altas tasas de interés, estos son dos factores que directa o indirectamente afectan al sector de comercio al por mayor y menor, ya que con el alza de precios ocasiona que los productos no tengan estabilidad de compra.

<sup>6</sup> Emprendedores XII, en línea, Argentina, disponible en: [http://www.emprendedorxxi.es/html/crea\\_pempresa\\_3b.asp](http://www.emprendedorxxi.es/html/crea_pempresa_3b.asp) [2009, 15 de julio]

La tendencia de la inflación fue creciente hasta octubre 2008 que fue de 6.28%.<sup>7</sup>, esto se debe a diversas razones como el cambio de la ley tributaria, incertidumbre por las decisiones que tome la asamblea constituyente, cambios climáticos que afectaron a la producción agrícola y a la crisis económica mundial, en referencia a los siguientes años fue decreciendo así: el 2009 fue de 4.34%, en el 2010 de 3.33% y en el 2011 3.7%.

Esta tendencia creciente a partir del 2005 al 2008 afecto a la empresa principalmente en los costos de productos y por ende al precio final.

### Conclusión

Amenaza

- La inflación creciente afecta el precio final al consumidor por que con el alza de los mismos los clientes preveen un presupuesto que despues se incrementa. .

#### 2.1.1.2. Factores políticos

Dentro de este factor se analiza la situación política, las principales decisiones gubernamentales, que afectan directamente a las empresas y población general.

Uno de los indicadores más importantes es el riesgo país que indica la seguridad de inversión que brinda un país sobre las inversiones extranjeras. En el 2009, los últimos meses este indicador se ha incrementado sustancialmente de 910 en septiembre a 3089 en noviembre por las declaraciones presidenciales del no pago a la deuda externa, además de la transición de la asamblea constituyente<sup>8</sup>. Sin embargo en el 2011 se encuentra los rangos del riesgo país en los 800.

### Conclusión

Amenaza

- Inseguridad política genera recesión en el país.

#### 2.1.1.3. Factores legales

Es muy importante entender, comprender y analizar la situación legal, ya que las leyes son relevantes e inciden directamente en una empresa tanto en su constitución como en su funcionamiento.

Por tal motivo, es necesario analizar lo más importante de las leyes y regulaciones que tienen relación directa con este tipo de negocio. Más

<sup>7</sup> En el anexo No.1 se presenta el detalle de la inflación. Disponible en: <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf200805.pdf>

<sup>8</sup> Datos obtenidos del Banco Central del Ecuador. Disponible en: <http://www.bce.fin.ec/frame.php?CNT=ARB0000019>

aún, considerando que Ofines es una empresa dedicada a la comercialización de suministros de oficina.

### **Regulaciones tributarias**

En cuanto a los aspectos tributarios el SRI busca la regularización de todas las empresas del Ecuador por tanto en los últimos años ha fortalecido su gestión mediante la instauración de nuevas normas.

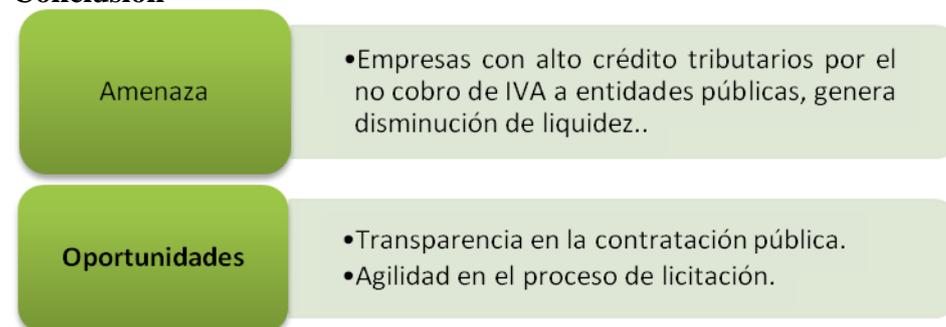
Una de las normas que afectan directamente al negocio es el NO COBRO DE IVA A EMPRESAS PÚBLICAS con lo cual genera un crédito tributario alto<sup>9</sup>. (A partir del 2009 revocó esta resolución).

Para el año 2010 una de las regulaciones que estarán vigentes es la aplicación del NIIF'S (Normas Internacionales de Información Financiera) con lo que las exigencias serán mayores.

### **Regulaciones contractuales**

En el último año se ha regularizado la contratación pública de bienes y servicios, centralizando en una sola entidad el Ministerio de Comercio y Competitividad. El mismo ha creado un sistema automatizado para comprar todos sus requerimientos, este proceso genera transparencia a los proveedores; evitando la coima.

### **Conclusión**



#### **2.1.1.4. Factores sociales**

- **Salarios**

En el Ecuador los salarios de los empleados ha tenido una importante variación en los últimos años, Grafico No 2.2, provocando que las empresas realicen un obligado recorte de personal y la optimización de este recurso.

Por supuesto que este recorte se lo ha hecho para que las empresas puedan disponer de recursos para destinarlos a otros fines, es decir considerarlo como capital de trabajo.

<sup>9</sup> Resolución No. NAC-DGER2008-0124, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 263 de 30 de enero del 2008, Director General del Servicio de Rentas Internas. Disponible en: <http://www.derechoecuador.com/:registro-oficial-No-58-viernes-30-de octubre 2009 SUPLEMENTO>

**Gráfico No. 2. 2 Remuneración**



**Fuente:** Ministerio de Trabajo

*Elaborado por:* Las autoras

Realizando proyecciones en base a los sueldos para el año 2009 nos damos cuenta de que los sueldos no han subido en proporción al trabajo si no a la fluctuación de la canasta básica que es sumamente influenciable.

Oportunidad

- La falta de empleo y al mismo tiempo, la mejora de los sueldos y las condiciones laborales, hace que los empleados aprecien más su trabajo y la rotación disminuya.

#### **2.1.1.5. Factores culturales**

Se define de la siguiente manera: “El entorno cultural a las instituciones y otras fuerzas que afectan los valores, percepciones, preferencias y comportamientos básicos.”<sup>10</sup>

La cultura es el conjunto de conocimientos y creencias que tiene una sociedad y que son compartidos por los integrantes de ésta.

#### **Instituciones y organizaciones de importancia**

En el aspecto general para los ecuatorianos es muy importante la opinión y confianza que tienen en sus instituciones y organismos.

<sup>10</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2003). Marketing (6a. Ed.). México: Pearson Educación. pág.80

## Conclusión

Amenaza

- En nuestro medio se observa que las personas prefieren adquirir productos importados ( como esferos, agendas, cuadernos, etc.), los mismos que en un momento dado no se los encuentra fácilmente y su costo es cambiante por lo que genera dificultades de entrega inmediata; esto se debe a que, como son productos de fuera, para importarlos pasa un tiempo considerado en la Aduana, tiempo en el cual los precios pueden incrementar.

### 2.1.1.6. Factores Tecnológicos

“El entorno tecnológico es el conjunto de tecnologías, conocimientos, equipos y procesos que una industria utiliza para realizar la producción de bienes y servicios. Este entorno se puede compendiar en tres áreas: tecnología de producto, tecnología del proceso y tecnología de la información”<sup>11</sup>

La tecnología que utiliza Negocios y Suministros de Oficina Ofines es netamente para el proceso administrativo, debido a que solo comercializa el producto terminado.

#### Base de datos

Las bases de datos son creadas con el fin de almacenar la información que le interesa a la empresa. Para Negocios y Suministros de Oficina Ofines es indispensable implementarla, para tener información actualizada.

## Conclusión

Oportunidad

- Es un manejo efectivo eficaz porque se tiene de cerca a clientes actuales y potenciales, constituyéndose así en una herramienta de gran utilidad para su crecimiento. la información que debería tener es: nombre, fecha de nacimiento, edad, dirección, correo electrónico, teléfonos, fax, tipo o grupo de mercaderías que se le puede vender y se puede agregar otro tipo de información según las necesidades. Vendría a ser un ficha que se la puede implementar para tener mayor organización con los clientes.

## Telecomunicaciones

Las telecomunicaciones son una herramienta fundamental para la empresa, ya que es necesario tener contacto inmediato con todos los que

<sup>11</sup> Krajewski, Lee y Ritzman, Larry. ADMINISTRACIÓN DE OPERACIONES, pág. 127

tienen que ver con el negocio, así como entre el personal de la empresa durante sus labores cotidianas, siempre con el objetivo de ofrecer un mejor y pronto servicio.

Actualmente, las nuevas tecnologías hacen más fácil estar en contacto con los clientes y permiten fácilmente atraer a nuevos. Algunos avances de telecomunicaciones tales como el fax, correo electrónico y el Internet facilitan las labores y son de mucha ayuda en este tipo de negocios porque facilita la movilización, en vez de acudir a las instalaciones de los clientes, se puede utilizar correos electrónicos desde la comodidad de la oficina para obtener los pedidos; de igual manera, con las instituciones públicas solo se ingresa a sus páginas web y se puede revisar cuáles son sus requerimientos para proveerlos. Agilita los procesos de comercialización.

### Conclusión

#### Oportunidad

- Agilitan las gestiones y reducen el tiempo que toma en adquirir requisiciones, enviar proformas, etc. Actualmente, todas las empresas están incorporando esta tecnología porque dan facilidad y producen rapidez de atención.

## 2.1.2. Análisis del Micro ambiente

### 2.1.2.1. Mercado

El mercado al que se dirige el proyecto tiene grandes expectativas ya que en el sector existen pocas empresas que brindan los servicios correspondientes.

La empresa Negocios y Suministros de Oficina es distribuidor de los importadores grandes, en un porcentaje mayor comercializa suministros de oficina, de computación y de aseo, de industrias extranjeras como son las del Brasil, Colombia países destacados por sus molinos de papel, producto que sale en mayor escala, la de China y la de los Estados Unidos, y en un porcentaje mínimo se comercializa productos nacionales como son los derivados del papel: cuadernos, sobres, rollos de papel fax, rollos de calculadoras, carpetas y fólderres.

### 2.1.3. Mercado potencial

El Mercado Potencial de la empresa Negocios y Suministros de Oficina Ofines, son todas las empresas, sean naturales o jurídicas que requieren tanto los suministros de oficina como los de computación para el desenvolvimiento diario de sus tareas administrativas.

La empresa de Negocios y Suministros de Oficina Ofines se encuentra en la rama de actividad (*Sector del Comercio al por mayor a al por menor;*

*reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enceres domésticos).*

**Tabla No. 2- 1 Número de empresas según su Actividad Económica Empresarial**

RAMA DE ACTIVIDAD	No. de Empresas
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	463
Pesca	11
Explotación de minas y de canteras	216
Industrias manufactureras	1,349
Suministros de electricidad, gas y agua	44
Construcción	604
<b>Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enceres domésticos.</b>	<b>3660</b>
Hoteles y restaurantes	280
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	2367
Intermediación financiera	99
Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler	3686
Administración pública y defensa; panes de seguridad social de afiliación obligatoria	6
Enseñanza	119
Actividades de servicios sociales y de salud	217
Otras actividades comunitarias sociales y personales de tipo servicios	232
Hogares privados con servicios domésticos	2
<b>TOTAL:</b>	<b>13355</b>

*Fuente: Superintendencia de compañías*

*Elaborado por: Las autoras*

Como se lo pudo apreciar en la tabla No. 2.2, según datos de la Superintendencia de Compañías en la ciudad de Quito en el año del 2009 se encuentra un total de 13.355 empresas, y de estas 3660 se encuentran dentro de la línea de actividad “comercio al por mayor y menor”, pero se nombrará más adelante en base a investigaciones cuales son las empresas que compiten directamente con Ofines, ya que la línea de actividad de comercio al por mayor y menor está generalizado.

**Tabla No. 2- 2 Proyección de crecimiento de empresas, para Ofines (mercado potencial)**

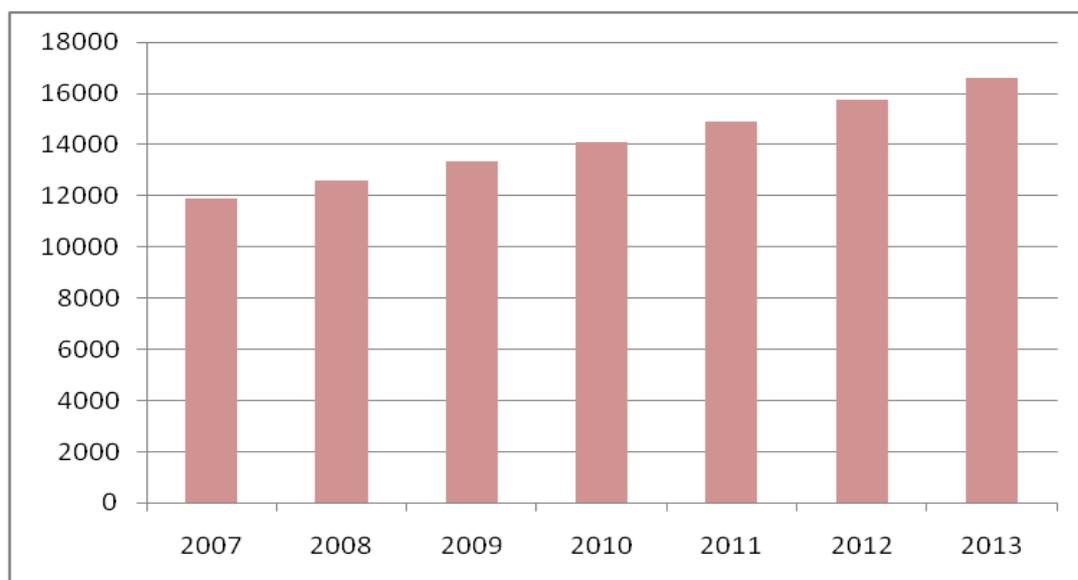
Año	Valores
2007	11,901
2008	12,607
2009	13,355
2010	14,103
2011	14,893
2012	15,727
2013	16,607

*Fuente: Superintendencia de compañías*

*Elaborado por: Las autoras*

Como podemos apreciar a continuación en el gráfico mediante un análisis de proyección a través de una tasa de crecimiento del 5,6% la misma que se obtuvo de la Superintendencia de Compañías, observamos un crecimiento significativo de las empresas hasta el año 2013, que para la empresa OFINES, es el mercado potencial al cual se va a dirigir.

**Gráfico No. 2. 3 Mercado potencial**



*Fuente: Superintendencia de compañías*

*Elaborado por: Las autoras*

#### **2.1.4. Clientes**

Los clientes a los que la empresa se dirige se los va a clasificar:

- Por volumen de ventas:

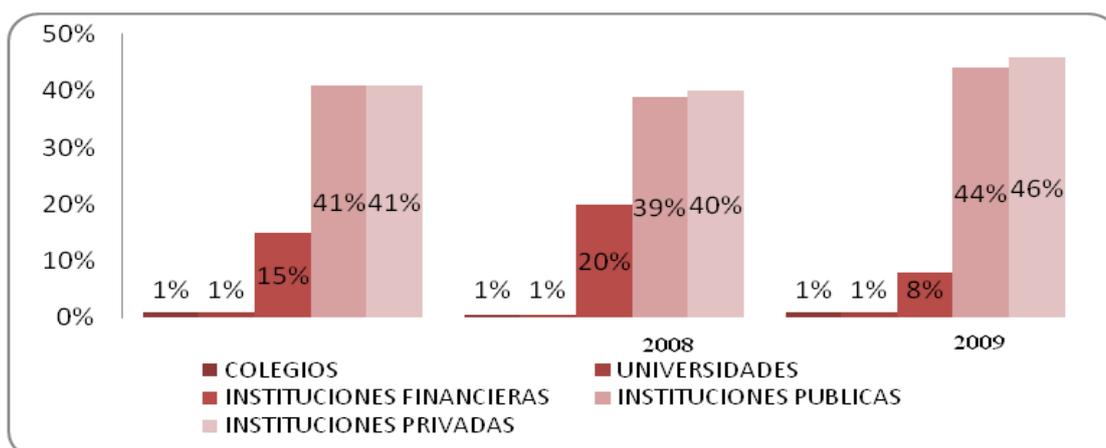
**Tabla No. 2- 3 Porcentajes de Ventas Anuales**

PORCENTAJES EN VENTAS ANUALES			
AÑOS	2007	2008	2009
<b>COLEGIOS</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>
<b>UNIVERSIDADES</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>	<b>1%</b>
<b>INSTITUCIONES FINANCIERAS</b>	<b>16%</b>	<b>19%</b>	<b>8%</b>
<b>INSTITUCIONES PUBLICAS</b>	<b>41%</b>	<b>39%</b>	<b>44%</b>
<b>INSTITUCIONES PRIVADAS</b>	<b>41%</b>	<b>40%</b>	<b>46%</b>
<b>TOTAL DE VENTAS</b>	<b>259.971.28</b>	<b>281.704.88</b>	<b>296.100.00</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*  
*Elaborado por: Las autoras*

En los años del 2007 al 2009 el mayor porcentaje de adquisición esta realizado por instituciones públicas y privadas.

**Gráfico No. 2. 4 Ilustración Grafica datos Históricos de Ventas**



*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*  
*Elaborado por: Las autoras*

➤ **Por plazo de pago**

**Tabla No. 2- 4 Porcentajes de ventas anuales por Plazo de Pago**

POR PLAZO DE PAGO				
	15 DÍAS	30 DÍAS	45 DÍAS	
COLEGIOS	40%	60%	0%	100%
UNIVERSIDADES	0%	75%	25%	100%
INSTITUCIONES FINANCIERAS	36%	43%	21%	100%
INSTITUCIONES PÚBLICAS	30%	63%	7%	100%
INSTITUCIONES PRIVADAS	9%	68%	23%	100%

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

El plazo de pago de 30 días es el que optan la mayoría de instituciones.

- **Frecuencia de ventas.-** Los datos son un promedio de la frecuencia de ventas que se abastece cada institución.

**Tabla No. 2- 5 Promedio en la frecuencia de venta**

PROMEDIO EN LA FRECUENCIA DE VENTA			
EMPRESAS	30 días	60 días	180 días
COLEGIOS	X		
UNIVERSIDADES			X
INSTITUCIONES FINANCIERAS		X	
INSTITUCIONES PÚBLICAS			X
INSTITUCIONES PRIVADAS	X		

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

*La mayoría de las instituciones privadas se abastecen cada 30 días.*

### 2.1.5. Competencia

Son todas las industrias que por poseer la misma tecnología, fabrican y comercializan productos similares o iguales producidos con la misma tecnología”<sup>12</sup>

En el mercado de los suministros de oficina es importante mencionar que la competencia es grande y por el momento existe un crecimiento desmesurado. Para tener una mejor perspectiva se tomarán en cuenta dentro de la competencia solamente las empresas dedicadas a la comercialización al por mayor que se encuentren ubicadas en la Ciudad de Quito.

Las papelerías dedicadas a las ventas al detalle o por menor no serán consideradas como competencia para Negocios y Suministros de Oficina. Los

<sup>12</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. MERCADOTECNIA, (2003). (6a. ed.). México: Pearson Educación,

precios y calidad que ofrecen no son tomados en cuenta por los clientes que compran al por mayor. Estas papelerías generalmente tienen adicionalmente productos diversificados de buena calidad pero, con precios tan altos que las empresas no las consideran.

Por el tamaño y característica geográfica de la Ciudad de Quito, a la competencia por su ubicación se dividirá en tres sectores: sur (Villa flora, El Recreo, La Mariscal, Atahualpa), centro (Plaza Grande) y norte (Panamericana Norte, Amazonas, Naciones Unidas). En el sector norte existe una gran proliferación y concentración de negocios similares, ya que es un sector moderno, en continuo crecimiento y quizás el más dinámico de la Ciudad de Quito. Negocios y Suministros de Oficina se encuentra ubicada en este sector. Es importante mencionar que solamente se citarán a las empresas más grandes y conocidas y que han merecido el reconocimiento de los clientes por ser las más competitivas. Se encuentran en el siguiente cuadro.

**Tabla No. 2- 6 Empresas ubicadas en la ciudad de Quito, competencia**

No.	NOMBRE	UBICACIÓN	No.	NOMBRE	UBICACIÓN
1	<i>PACO COMERCIAL INDUSTRIAL</i>	<i>NORTE</i>	21	<i>COMPUCINTAS CIA LTDA.</i>	<i>CENTRO</i>
2	<i>PACO COMERCIAL INDUSTRIAL</i>	<i>CENTRO</i>	22	<i>COMPUSHOP CIA LTDA.</i>	<i>NORTE</i>
3	<i>PACO COMERCIAL INDUSTRIAL</i>	<i>SUR</i>	23	<i>PALACIO DE LA CINTA</i>	<i>NORTE</i>
4	<i>DILIPA CIA LTDA.</i>	<i>NORTE</i>	24	<i>ONEROM</i>	<i>NORTE</i>
5	<i>DILIPA CIA LTDA.</i>	<i>CENTRO</i>	25	<i>COMPUPAPER CIA LTDA.</i>	<i>CENTRO</i>
6	<i>DILIPA CIA LTDA.</i>	<i>SUR</i>	26	<i>CARVAJAL S.A</i>	<i>NORTE</i>
7	<i>JUAN MARCET</i>	<i>CENTRO</i>	27	<i>MORALES MORA</i>	<i>CENTRO</i>
8	<i>JUAN MARCET</i>	<i>NORTE</i>	28	<i>PAPELERÍA PATRIA</i>	<i>CENTRO</i>
9	<i>OFI KORES</i>	<i>CENTRO</i>	29	<i>CODY PAPER CIA LTDA.</i>	<i>NORTE</i>
10	<i>PAPELESA S.A</i>	<i>CENTRO</i>	30	<i>INDUSTRIAS ABRO</i>	<i>NORTE</i>
11	<i>DISTRIBUIDORA NORMA</i>	<i>NORTE</i>	31	<i>COBAL DISTRIBUIDORES</i>	<i>NORTE</i>
12	<i>RAS CIA LTDA.</i>	<i>NORTE</i>	32	<i>EUROTAPE</i>	<i>NORTE</i>
13	<i>COMERCIAL ARAUJO</i>	<i>NORTE</i>	33	<i>INDUALFA S.A</i>	<i>NORTE</i>
14	<i>DNS CIA LTDA.</i>	<i>NORTE</i>	34	<i>INDUPAPEL S.A</i>	<i>NORTE</i>

15	DISUPAC CIA LTDA.	NORTE	35	R. MERCANTILES	CENTRO
16	SUMICODI CIA LTDA.	CENTRO	36	OFFICE PRODUCTS	NORTE
17	CONTRONIC CIA LTDA.	CENTRO	37	V.S.M. CIA. LTDA.	NORTE
18	PAPELERÍA CATY	NORTE	38	VERNAZA GRAFIC CIA LTDA.	NORTE
19	PAPELERÍA CHÁVEZ	CENTRO	39	GAMMA CIA LTDA.	NORTE

*Fuente: Superintendencia de Compañías y datos de la empresa.*

*Elaborado por: Las autoras*

Estas empresas poseen características parecidas y ofrecen productos y servicios similares, tales como:

- a) Productos de baja calidad.
- b) Productos de calidad aceptable.
- c) Productos de alta calidad.
- d) Productos importados.
- e) Productos nacionales.
- f) Productos de exportación.
- g) Descuentos en las ventas en efectivo.
- h) No aceptan el cancelar la compra con tarjetas de crédito.
- i) En su gran mayoría no utilizan estrategias de marketing y no hacen publicidad.

A continuación se hace un comparativo de precios de venta de Negocios y Suministros de Oficina con los de otras empresas del Ecuador con las que compete. Se puede apreciar que Negocios y Suministros tienen buenos precios para poder competir.

**Tabla No. 2- 7 Comparación de precios entre negocios y suministros de oficina y la competencia**

Producto	Precio Ofines	Precio competencia
Esfero bic	0,20	0,25
Borrador queso	0,25	0.35
Goma 250 gr	1,13	1,55
Lápiz mongol	0,08	0,10
Masking 2"	0,30	0,30
Grapadora	7,02	8
Regla metálica	1.40	1.30
Perforadora	3,65	3,45
Papel bond (resma)	2.50	2.75

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

En esta tabla se muestra los productos que más se comercializan y tiene mayor relevancia con la competencia.

En Quito existe un buen número de negocios de este ramo, pero no se les tomaron en cuenta a todos, debido a que la mayoría ni si quiera se encuentran constituidos legalmente y por tanto no cumplen con los requisitos necesarios para su funcionamiento. Se ha comprobado en muchísimos casos, que se trata de empresas fantasmas que aparecen solamente para hacer negocios eventuales y que casi siempre se enmarcan en procedimientos corruptos de negociación y entrega de mercadería. Con los incumplimientos o el descubrimiento de fraude desaparecen o tratan de cambiar de clientes, si las clasificáramos como competencia tendríamos los datos distorsionados ya que en algunos casos los ingresos por ventas no son justificados bajo parámetros legales.

### **2.1.6. Proveedores**

Según Kotler “Los proveedores son una parte importante dentro de la cadena de valor, ya que ellos son quienes proveen los productos terminados, insumos y materias primas necesarias para producir los bienes a comercializar”<sup>13</sup>

Existen dos tipos de proveedores de productos: los que importan y los que los producen dentro del país. A continuación se los describe.

Proveedores que importan el producto

La mayor cantidad de proveedores de materiales de oficina, computación y aseo que se encuentran en el país, se dedican a su importación. Existen muchos proveedores de materiales y estos vienen de China, Colombia, Brasil y Estados Unidos de Norteamérica; aunque los materiales americanos han bajado su presencia en el mercado por sus altos costos.

Los proveedores se encuentran en su mayoría en la Ciudad de Quito, pero también se hacen pedidos a algunos de Guayaquil y a unos pocos de Cuenca. La existencia de proveedores en el mercado es muy extensa, muchos tiene una variedad de productos y otros solamente productos específicos.

Las estrategias de comercialización que utilizan los proveedores de producto importado son similares y se describen a continuación:

- a) Descuento por compras al contado.
- b) Garantía de los productos.
- c) Entrega de mercadería en Ofines.
- d) Algunos proveedores cuentan con catálogos.
- e) Variedad de calidad y precios dentro de la misma línea.
- f) En muy pocos casos se ofrecen promociones.

---

<sup>13</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. (2003). Marketing (6a. ed.). México: Pearson Educación, pág. 69

Debido a que la lista es muy grande de proveedores expondremos los principales a los que regularmente se les compra producto debido a la facilidad y la conveniencia.

**Tabla No. 2- 8 Proveedores y Beneficios**

<i>DIAS DE PLAZO DE PAGO</i>	<i>Proveedores</i>	<i>Beneficios</i>	<i>Descuentos por mayoristas</i>	
20	Compupaper	Promociones	SI	
30	Dilipa	Promociones	SI	descuentos especiales
30	Marlene Espinoza	Promociones	SI	
60	Papelería Juan Pablo	Promociones	SI	descuentos especiales
45	Papelesa	Promociones	SI	descuentos especiales
21	Siglo 21	Promociones	SI	
30	Cartimex	Regalos por monto	SI	descuentos especiales
30	Compu Cintas	Regalos por monto	SI	
45	Ledakon	Regalos por monto	SI	descuentos especiales

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Dependiendo de el tiempo que nos dejan nuestros proveedores podemos determinar el plazo de pago también para nuestros clientes es así que los de mayor plazo de pago son nuestros proveedores más eficaces.

## **2.2. Análisis Interno**

Dentro del análisis interno de la empresa, es necesario hacer una evaluación de todos los factores que la afectan directamente, causando resultados positivos o negativos dentro de la misma. Los objetivos, la organización funcional, campo de acción, el recurso humano, las características de la fuerza de ventas, las actividades administrativas, las promociones, las ventas y utilidades y la cartera vencida, son los factores que serán analizados.

Negocios y Suministros de Oficina Ofines es una compañía que se dedica a la compra y comercialización de una amplia gama de productos de oficina, en su gran mayoría, para uso empresarial.

Los productos son variados y pueden llegar hasta el millar, de diferentes tipos, marcas, calidad, tamaños, origen y precios, de tal forma que se adaptan a la diversidad de necesidades y clientes.

Su misión: Trabajar con entereza y eficiencia, brindando a nuestros clientes nuestra experiencia en el mercado como comercializadores de suministros de oficina, suministros de computación y material de aseo de marcas reconocidas. Su visión: Ser reconocidos por todo el Ecuador con una política orientada al cliente, en la

comercialización de productos de marcas, donde se da soluciones integrales y rápidas, manteniendo el liderazgo en esta rama.

Para dar una pequeña idea se mencionará algunos de ellos: toners, papel de impresión y copia, lápices, esferográficos, borradores, marcadores, reglas, cuadernos, resaltadores de texto, engrapadoras, grapas, cintas de impresoras, etc. *(En el Anexo No.1, se muestra la lista completa de los productos que se comercializa)*

Para analizar su funcionamiento a continuación se puede encontrar el organigrama funcional.

**Gráfico No. 2. 5 Organigrama Funcional**



El Gerente General dirige todos los departamentos y ellos a su vez mantienen una relación horizontal. La función de Gerente General es realizada por el dueño de la empresa, el cual es el representante legal de la misma, toma todas las decisiones, se ocupa de la organización interna, selecciona los productos, planifica las ventas, fija precios de productos y se encarga de la capacitación y motivación del personal.

La empresa Negocios y Suministros de Oficina Ofines tiene cinco campos de acción, agrupados en tres áreas completamente definidas: comercialización, administración y de servicios. El área de comercialización está conformada por ventas; el área administrativa por compras, facturación y contabilidad; y el área de servicios por bodega-transporte, que cuenta con un solo vehículo de entrega. Cada área es un departamento.

El área de ventas cuenta con dos integrantes, con un horario de trabajo de ocho horas diarias por cinco días a la semana, de lunes a viernes. La remuneración se compone de un sueldo fijo, movilización y el 1,5 % de comisión por ventas, pero con un mínimo para la comisión.

Es importante mencionar que el personal de ventas debe tener mucha experiencia y una destreza especial para el manejo de los productos que comercializa Negocios y Suministros de Oficina, tanto por la cantidad y variedad de productos y clientes, como por la necesidad de ser competitivos. Sin embargo de ello, la empresa en forma periódica les mejora y actualiza en técnicas de venta y les mantiene al tanto de los productos en existencia, sus características y precios, así como el tratamiento que debe darse a pedidos especiales.

El área administrativa, conformada por compras, facturación y contabilidad, funciona como departamentos unipersonales independientes. El área de bodega-transporte cuenta con dos personas: bodeguero y chofer.

Todo el personal administrativo y de ventas tiene incentivos en relación a tiempo de trabajo, cumplimiento de objetivos, servicio al cliente, subsidio de transporte y otros.

### 2.2.1. Aspectos organizacionales

Un problema importante es la alta rotación de gente, especialmente en el área de ventas, ya que, a los vendedores se les da una excelente capacitación, y eso ocasiona que se vayan a otras empresas o pongan sus negocios propios.

El personal administrativo también tiene alta rotación. A Negocios y Suministros de Oficina le toma tiempo volver a seleccionar personal y más aún capacitarlo.

En el análisis del diagnóstico organizacional se puede observar los siguientes resultados:

Para evaluar cualitativamente cada diagnóstico que se va a realizar calificaremos como FORTALEZAS (F) y DEBILIDADES (D) sobre las respuestas positivas o negativas. Estas repuestas y calificaciones ayudaran a la realización de la Matriz FODA.

**Tabla No. 2- 9 Diagnóstico Organizacional**

<b>DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
<b>¿Existe un organigrama explícito en la empresa?</b>	<b>F</b>	
<b>¿Todo el personal conoce claramente las funciones?</b>	<b>F</b>	
<b>¿La estructura actual no facilita las iniciativas del personal?</b>		<b>D</b>
<b>¿Se asigna un administrador por área de la empresa?</b>		<b>D</b>
<b>¿El gerente de la empresa tiene la autoridad necesaria para hacer cumplir con los objetivos?</b>	<b>F</b>	
<b>¿La estructura organizacional favorece la coordinación de funciones de la empresa?</b>		<b>D</b>
<b>¿Se encuentran establecidos los sistemas de autoridad e información?</b>	<b>F</b>	
<b>¿Se han definido sistemas de control de inventarios y personal de ventas?</b>		<b>D</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

A pesar de que existen más fortalezas que debilidades el cuadro expresa que las debilidades existentes son agudas en el tiempo moderno ya que en la actualidad el empoderamiento del personal es muy importante para que el desarrollo y control de las funciones no recaiga sobre una sola persona.

Como se puede observar en el análisis del diagnóstico organizacional la empresa dispone de un organigrama determinado en el que todos conocen sus funciones, y donde el gerente tiene la autoridad suficiente; pero esto ha sido causa de la existencia de un centralismo, ya que el personal no puede aportar con ideas al crecimiento de la empresa.

Es importante destacar que la empresa no cuenta con un sistema de control de inventarios, y esto no permite un manejo adecuado de entradas y salidas de productos, ya que esto se lo ha realizado en forma rutinaria. Para obtener esta información se aplico el macro y micro entorno en base a la empresa.

### 2.2.2. Área administrativa

**Tabla No. 2- 10 Diagnóstico de Planificación**

DIAGNÓSTICO DE PLANIFICACIÓN	SI	NO
¿Se ha definido una planificación de la empresa?		D
¿Se conocen los valores, principios, misión y visión en la empresa?	F	
¿Se ha realizado autoría interna en la empresa?		D
¿Se conoce la labor que desempeña la empresa en otras organizaciones de igual giro de negocios?	F	
¿La empresa analiza las principales necesidades de sus clientes y empleados?	F	
¿Hay claridad con respecto a las fortalezas y debilidades de la empresa?	F	
¿Existe una misión y una visión y divulgada?	F	
La empresa ha desarrollado objetivos y estrategias globales	F	
¿La empresa controla sus estrategias y evalúa los resultados?	F	
¿Existen planteados indicadores de gestión?	F	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

**Tabla No. 2- 11 Diagnóstico de Dirección**

DIAGNÓSTICO DE DIRECCIÓN	SI	NO
¿La empresa cuenta con personas líderes?	F	
¿Siente la empresa el liderazgo de sus directivos?	F	
¿Existe un proceso de delegación o es una organización centralizada?		D
¿El proceso de comunicación es eficiente y efectivo?	F	
¿Hay un sistema de auditoría de la comunicación?		D

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Bajo el análisis de la investigación de campo se puede observar que es una empresa que cuenta con una buena administración, ya que toda su dirección tiene fortalezas que son determinantes en el desarrollo de una organización.

La empresa trabaja con una misión y visión, lo que ha permitido lograr ser identificada y ganar un grado de posicionamiento en el mercado.

Es importante destacar que la empresa cuenta con personas líderes lo que ha permitido que el personal administrativo y de ventas tenga incentivos en relación a tiempo de trabajo, cumplimiento de objetivos, servicio al cliente, subsidio de transporte y otros.

### 2.2.3. Área de mercadotecnia, calidad y servicio cliente

**Tabla No. 2- 12 Auditoría de calidad**

AUDITORIA DE CALIDAD	SI	NO
¿Existe un proceso de calidad en la empresa?		D
¿Está definida la estrategia de calidad?	F	
¿Están definidos los estándares de calidad?	F	
¿Existe un sistema de mejoramiento de participación de calidad: Equipos de mejoramiento, círculos de calidad, otros?	F	
¿La empresa está entrenada en la solución de problemas?	F	
¿Existe una manual de calidad en la empresa?		D
¿Existe una manual de procesos en la empresa?		D
¿Se hace mención estratégica de la calidad en la empresa?	F	
¿Existe una cultura de calidad en la EMPRESA?	F	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Este cuadro de evaluación expresa la falta de proceso de calidad dentro de la empresa al igual que un manual ya sea de procesos y de calidad. Pero aun así la estrategia de calidad si está bien definida ya que la cultura de calidad se hace notar en toda la empresa.

**Tabla No. 2- 13 Auditoría de servicio al cliente**

AUDITORIA DE SERVICIO AL CLIENTE	SI	NO
¿Cuenta la empresa con una base de datos actualizada de sus clientes?	F	
¿Conoce la empresa la satisfacción de los clientes?	F	
¿La empresa dispone de un sistema de auditoría del servicio?		D
¿Se practica la cultura del servicio?	F	
¿Se compara los niveles de calidad del servicio con la de otras empresas del sector con el mismo giro de negocios?	F	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

La empresa ha logrado la satisfacción de los clientes ya que existe una cultura de servicio y esta se ha comparado con la de otras empresas, esto ha permitido diseñar una base de datos actualizada de todos los clientes. Como debilidad se ha logrado identificar la falta de un sistema de auditorías del servicio.

**Tabla No. 2- 14 Auditoría del Servicio**

<b>AUDITORIA DEL SERVICIO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿La empresa cuenta con instalaciones adecuadas para el personal?	F	
¿La empresa cuenta con instalaciones adecuadas para los clientes?	F	
¿Existen recompensas o sanciones por productividad?	F	
¿Se han diseñado adecuadamente los puestos de trabajo?	F	
¿La fuerza de trabajo es suficientemente motivada?	F	
¿Se mide el desempeño de la fuerza de trabajo?		D
¿Se cumple con los horarios establecidos?	F	
¿Es adecuada la capacidad de las instalaciones con respecto a la demanda recibida	F	
¿Es adecuado el nivel tecnológico establecido en la empresa?		D
¿Se realiza de manera automática el proceso de prestación del servicio?		D

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

La empresa ha logrado una satisfacción para el personal y para los clientes pues mantiene adecuadas sus instalaciones en cuanto a la capacidad y al espacio físico. Además sus empleados se sienten motivados con sus remuneraciones y bonos de productividad, pero en cuanto se refiere a la automatización del proceso de tipo selectivo de personal, no existe ninguna normativa, al igual que en lo referente a tecnología moderna.

**Tabla No. 2- 15 Auditoría de mercadeo**

<b>AUDITORIA DE MERCADEO</b>	<b>SI</b>	<b>NO</b>
¿Ha evolucionado la participación en el mercado de la empresa?	F	
¿Se ha definido un mercado objetivo de la empresa?		D
¿Se ha definido la efectividad de la fuerza de ventas?	F	
¿La fuerza de ventas es suficiente para lograr los objetivos de la empresa?		D
¿Existe capacitación para el personal involucrado en las ventas?	F	
¿Se utiliza distribuidores para la comercialización de los productos?		D
¿Son adecuados los canales de distribución? (con mayoristas)	F	
¿Se realizan investigaciones de mercado?		D
¿Se realiza publicidad? NO EN WEB	F	
¿Se cuenta con personal de relaciones públicas?		D
¿Se hacen promociones con criterios específicos para manejarlas?		D
¿Se ofrecen descuentos deducciones y créditos?	F	

¿Existe un servicio técnico especializado para atender daños o mantenimiento en los productos que la empresa comercializa?		D
¿Se lanzan y retiran productos del mercado?	F	
¿Se conoce la rentabilidad por producto?	F	
¿Podría ampliarse o reducirse las líneas de productos en la empresa?	F	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*  
*Elaborado por: Las autoras*

Este cuadro de evaluación de la calidad en que se desenvuelve la empresa, nos dice que, en cuanto al servicio que presta, existe una adecuada calidad. Se da mucho énfasis a la fuerza de ventas, con capacitación interna continua; esta área es la que determinara la productividad de la empresa. Al observar la parte técnica, de procesos y de reglamentaciones establecidas, se percibe la carencia de ellos.

## 2.3. Análisis Matricial

### 2.3.1. Matrices resumen

#### ➤ Resumen externo

Las matrices resumen permiten resumir las principales oportunidades y amenazas del ambiente externo. Además se da a cada factor un ponderación de alto, medio y bajo.

**Tabla No. 2- 16 Matriz resumen externa**

ANÁLISIS EXTERNO	Oportunidades			Amenazas		
	A	M	B	A	M	B
Factores económico						
<b>Inflación creciente afecta al precio final del consumidor</b>					X	
<b>Efectos económicos de la migración</b>						X
<b>Incremento de ingresos económicos de las personas</b>		X				
<b>Alto nivel de desempleo</b>				X		
<b>Aumento del nivel adquisitivo de las personas</b>	X					
<b>Incremento del riesgo país</b>				X		
<b>Baja inflación anual (decretos de ley)</b>	X					
Factores Tecnológicos						
<b>Incremento de la utilización de tecnología de punta (sistemas informativos por la web)</b>		X				

<b>Fácil acceso a tecnología de punta</b>	X		
<b>Poca capacitación de los empleados para el manejo de nueva tecnología</b>			X
<b>Constantes avances tecnológicos</b>	X		
<b>Continua evolución de la tecnología</b>	X		
<b>Factores Políticos</b>			
<b>Inseguridad política genera recesión en el país</b>			X
<b>Inestabilidad del sector político</b>			X
<b>Sociedad conforme con el actual Gobierno</b>			X
<b>Aumento de la corrupción en las esferas políticas</b>			X
<b>Violaciones a la Constitución de la República</b>			X
<b>Tratado de Libre Comercio</b>			X
<b>Factores Legales</b>			
<b>Inadecuadas leyes de tributación</b>			X
<b>Poca confiabilidad de la justicia ecuatoriana</b>			X
<b>Vacíos legales</b>			X
<b>Falta de leyes laborales claras para pago solo por horas trabajadas</b>			X
<b>Falta de leyes laborales para pago por horas extra</b>			X
<b>Impunidad ante actos ilegales</b>			X
<b>Inadecuadas leyes penales</b>			X
<b>Factores Sociales</b>			
<b>Mayor densidad demográfica</b>	X		
<b>Crecimiento de la población económicamente activa</b>	X		
<b>Mayor participación de la mujer en el ambiente laboral del país</b>	X		
<b>Factores Culturales</b>			
<b>Cambio de las tradiciones y costumbres de las personas</b>			X
<b>Capacidad competitiva</b>			

Fuerza de servicio, calidad, exclusividad	X		
Lealtad y satisfacción del cliente	X		
Participación del mercado		X	
Bajos costos de distribución y ventas	X		
Buen posicionamiento de la imagen corporativa	X		
Prestación de nuevos servicios	X		
Ventaja sacada del potencial de crecimiento del mercado		X	
Buena aceptación de los productos de la empresa.	X		
Proceso de acreditación internacional ISO 9001-2000			X
Bajo incremento anual de ventas			X
Diversificación de consumidores		X	
Administración de clientes (fidelización)		X	
Acceso a nuevos segmentos de mercado	X		
Diversidad de servicios	X		
Servicio post-venta			X

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

La empresa tiene posicionamiento de años en la ciudad de Quito, por lo que no se ve afectada gravemente por los factores externos.

#### ➤ Resumen interno

Las matrices resumen permiten resumir las principales fortalezas y debilidades del ambiente interno.

**Tabla No. 2- 17 Matriz resumen interno**

ANÁLISIS INTERNO	Fortalezas			Debilidad		
	A	M	B	A	M	B
Capacidad Directiva	X					
Imagen Institucional	X					
Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes	X					
Facilidad para solucionar problemas del				X		

<b>personal</b>		
Uso de planes estratégicos		X
Comunicación gerencial	X	
La empresa cuenta con personas líderes	X	
La empresa cuenta con el liderazgo de sus directivos	X	
Es una organización centralizada		X
El proceso de comunicación es eficiente y efectivo	X	
No hay un sistema de auditoría de la comunicación		X
Planificación de la empresa		X
Existe valores, principios, misión y visión en la empresa	X	
Auditoría interna		X
Acceso al desempeño en otras organizaciones de igual giro de negocio	X	
Se analiza las principales necesidades de sus clientes y empleados	X	
Hay claridad con respecto a las fortalezas y debilidades de la empresa	X	
Existe una misión y una visión y divulgada	X	
La empresa ha desarrollado objetivos y estrategias globales	X	
La empresa controla sus estrategias y evalúa los resultados	X	
Existen planteados indicadores de gestión	X	
Habilidad para la toma de decisiones bajo presión	X	
Utilización de nuevos conceptos administrativos		X
Habilidad para resolver problemas operativos	X	
Capacidad Tecnológica		X
Capacidad de innovación tecnológica		X
Utilización de metodologías y procesos		X
Asimilación al continuo cambio de la tecnología		X
Capacidad para la adquisición de nuevos equipos		X
Aplicación de tecnología de computadores		X
Nivel de coordinación e integración con otras áreas	X	
Capacidad instalada	X	

<b>Capacidad del Talento Humano</b>		X	
<b>Poco presupuesto para capacitación del personal</b>			X
<b>¿La empresa cuenta con instalaciones adecuadas para los clientes?</b>	X		
<b>¿Existen recompensas o sanciones por productividad?</b>	X		
<b>¿Se han diseñado adecuadamente los puestos de trabajo?</b>	X		
<b>¿La fuerza de trabajo es suficientemente motivada?</b>	X		
<b>¿Se mide el desempeño de la fuerza de trabajo?</b>		X	
<b>¿Se cumple con los horarios establecidos?</b>	X		
<b>¿Es adecuada la capacidad de las instalaciones con respecto a la demanda recibida</b>	X		
<b>¿Es adecuado el nivel tecnológico establecido en la empresa?</b>		X	
<b>¿Se realiza de manera automática el proceso de prestación del servicio?</b>		X	
<b>Experiencia Técnica</b>			X
<b>Estabilidad</b>			X
<b>Nivel académico el talento</b>			X
<b>Desarrollo del talento humano</b>		X	
<b>Rotación del personal</b>			X
<b>Motivación</b>		X	
<b>Reconocimiento al talento</b>		X	
<b>Nivel de remuneración</b>			X
<b>Aprovechamiento de las habilidades del personal</b>		X	
<b>Compañerismo</b>		X	
<b>Incentivos</b>		X	
<b>Capacidad para trabajar en equipo</b>	X		
<b>Capacidad Financiera</b>		X	
<b>Acceso a capital cuando se requiere</b>		X	
<b>Fácil acceso a fuentes de financiamiento</b>	X		
<b>Estabilidad de gastos</b>		X	
<b>Facilidad para responder a las deudas de capital</b>		X	
<b>Utilización controlada de los gastos</b>	X		
<b>Habilidad para competir con precios</b>	X		
<b>Réditos financieros</b>	X		

<b>Capacidad de Mercadeo</b>			X
Existe instalaciones adecuadas para el personal	X		
La empresa cuenta con la participación en el mercado	X		
No se ha definido un mercado objetivo de la empresa		X	
Está definido la efectividad de la fuerza de ventas	X		
No es suficiente la fuerza de ventas para lograr los objetivos de la empresa		X	
Capacitación para el personal involucrado en las ventas	X		
Distribuidores para la comercialización de los productos			X
Adecuados los canales de distribución con mayoristas	X		
Investigaciones de mercado		X	
Publicidad	X		
Personal de relaciones públicas			X
Promociones con criterios específicos para manejarlas			X
Se ofrecen descuentos deducciones y créditos	X		
Promociones por internet	X		
Servicio técnico especializado para mantenimiento en los productos que la empresa comercializa		X	
Se lanzan y retiran productos del mercado	X		
Se conoce la rentabilidad por producto	X		
Elasticidad en la comercialización de diferentes líneas de productos	X		
Fuerza de trabajo es suficientemente motivada	X		
No se mide el desempeño de la fuerza de trabajo			X
Se cumple con los horarios establecidos	X		
Adecuada capacidad de las instalaciones con respecto a la demanda recibida	X		
Adecuado el nivel tecnológico establecido en la empresa		X	
No se realiza de manera automática el proceso de prestación del servicio		X	
Capacidad de Calidad		X	
No existe un proceso de calidad en la empresa			X

<b>Está definida la estrategia de calidad</b>	X	
<b>Existen estándares de calidad</b>	X	
<b>Existe sistema de calidad: Equipos de mejoramiento, círculos de calidad, otros</b>	X	
<b>La empresa está entrenada en la solución de problemas</b>	X	
<b>Manual de calidad</b>		X
<b>Manual de procesos y funciones</b>		X
<b>Se hace mención estratégica de la calidad en la empresa</b>	X	
<b>Cultura de calidad en la EMPRESA</b>	X	
<b>Capacidad de servicio al Cliente</b>	X	
<b>Cuenta la empresa con una base de datos actualizada de sus clientes</b>	X	
<b>Conoce la empresa la satisfacción de los clientes</b>	X	
<b>No se dispone de un sistema de auditoría del servicio</b>		X
<b>Se practica la cultura del servicio</b>	X	
<b>Comparación de servicios con otras empresas del mismo giro del negocio</b>	X	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

La evaluación interna en general alcanza un nivel alto porque hay claridad con respecto a las fortalezas de la empresa, tiene fuerza de servicio y exclusividad porque ha adquirido imagen institucional y le interesa la satisfacción del cliente.

En cuanto a la evolución interna tiene misión, visión divulgada, además objetivos y estrategias de venta.

### **2.3.2. Matriz de evaluación interna y externa**

#### **2.3.2.1. Matriz EFE**

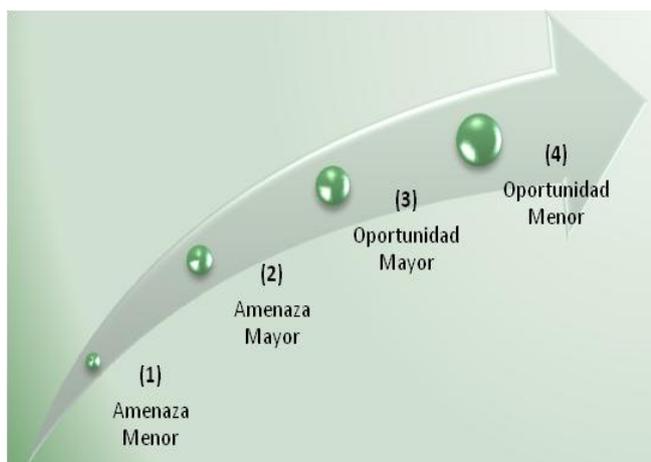
Las matrices EFE permiten determinar el balance entre los aspectos positivos y negativos del ámbito externo.

“Para la elaboración de la matriz EFE se extraen las oportunidades y amenazas de impacto alto de las matrices de ponderación y se le asigna un peso a cada una de ellas en una escala de 1 a 5 (importancia), donde 1 es poco importante para la Industria y 5 es muy importante para la misma.

El valor del peso esta dado en porcentajes, el cual se divide el valor del factor importancia para el total de la suma de la misma.

Para la calificación de los factores externos se utiliza la siguiente escala, que mide la importancia de los factores con relación a la empresa<sup>14</sup>:

**Gráfico No. 2. 6 Escala de Calificación Externa**



El puntaje ponderado al final de la tabla indica hacia donde están inclinadas las oportunidades con las amenazas. El valor de 2,5 significa un balance total entre las oportunidades y amenazas, un valor mayor indica que existen oportunidades importantes que contrarrestan las amenazas y un valor menor, significa que existen amenazas importantes dentro de la industria.

**Tabla No. 2- 18 Matriz Evaluación de Factores Externos EFE**

No	Factores determinantes del éxito	Importancia Calificación (1 - 5)	Peso	Calificación (1- 4)	Peso ponderado
<b>OPORTUNIDADES</b>					
1	Aumento del nivel adquisitivo de las personas	4	5%	4	0.19
2	Baja inflación anual	3	3%	4	0.14
3	Fácil acceso a tecnología de punta	3	3%	3	0.10
4	Crecimiento de la población económicamente activa	4	5%	4	0.19
5	Mayor participación de la mujer en el ambiente laboral del país	4	5%	3	0.14
6	Fuerza de servicio,	4	5%	3	0.14

<sup>14</sup> Fred, R. David. (1997) Conceptos de Administración Estratégica. (5a. ed.) México: Editorial Prentice Hall, pág. 8-9.

	calidad, exclusividad				
7	Lealtad y satisfacción del cliente	5	6%	4	0.23
8	Bajos costos de distribución y ventas	5	6%	4	0.23
9	Buen posicionamiento de la imagen corporativa	5	6%	4	0.23
10	Prestación de nuevos servicios	4	5%	4	0.19
11	Buena aceptación de los productos de la empresa.	5	6%	4	0.23
12	Acceso a nuevos segmentos de mercado	4	5%	3	0.14
13	Diversidad de servicios	4	5%	3	0.14
<b>AMENAZAS</b>					
1	Inflación creciente afecta al precio final del consumidor	5	6%	2	0.12
2	Efectos económicos de la migración	4	5%	2	0.09
3	Incremento del riesgo país	3	3%	1	0.03
4	Poca capacitación de los empleados para el manejo de nueva tecnología	3	3%	2	0.07
5	Inadecuadas leyes de tributación	4	5%	2	0.09
6	Impunidad ante actos ilegales	4	5%	2	0.09
7	Proceso de acreditación internacional ISO 9001-2000	4	5%	1	0.05
8	Bajo incremento anual de ventas	5	6%	2	0.12
<b>TOTAL:</b>		<b>86</b>	<b>100%</b>		<b>2.95</b>

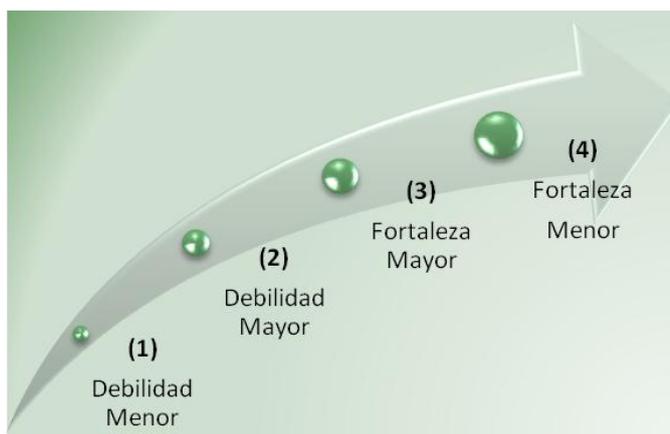
*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

El resultado de la evaluación de factores externos indica que el promedio ponderado es de (2.95); con lo que se puede sacar como conclusión que OFINES está por encima de la media en su esfuerzo por seguir estrategias que aprovechen las oportunidades externas y eviten las amenazas.

### 2.3.2.2. Matriz EFI

Las matrices EFI, permiten determinar el balance entre los aspectos positivos y negativos del ámbito interno de la empresa. Esta matriz tiene el mismo procedimiento que la matriz EFE. Para la calificación de los factores internos se utiliza la siguiente escala, que mide la importancia de los factores con relación a la empresa:

**Gráfico No. 2. 7 Escala de calificación interna**



Al obtener un valor total del peso ponderado, el valor de 2,5 significa un balance total entre las fortalezas y debilidades, un valor mayor indica que existen fortalezas importantes que contrarrestan las debilidades y un valor menor, significa que existen debilidades importantes dentro de la empresa, que pueden causar deficiencias.

**Tabla No. 2- 19 Matriz Evaluación Factores Internos**

No	Factores determinantes del éxito	Importancia Calificación (1 a 5)	Peso	Calificación (1 a 4)	Peso ponderado
<b>FORTALEZAS</b>					
1	Imagen Institucional	5	6%	4	0.25
2	Velocidad de respuesta a condiciones cambiantes	4	5%	3	0.15
3	Capacidad de innovación tecnológica	3	4%	3	0.11
4	Experiencia Técnica	4	5%	3	0.15
5	Desarrollo del talento humano	4	5%	4	0.20
6	Motivación	5	6%	3	0.19
7	Reconocimiento al	4	5%	3	0.15

talento					
<b>8</b>	Aprovechamiento de las habilidades del personal	4	5%	2	0.10
<b>9</b>	Capacidad para trabajar en equipo	4	5%	3	0.15
<b>10</b>	Acceso a capital cuando se requiere	4	5%	3	0.15
<b>11</b>	Fácil acceso a fuentes de financiamiento	5	6%	4	0.25
<b>13</b>	Utilización controlada de los gastos	5	6%	4	0.25
<b>14</b>	Habilidad para competir con precios	5	6%	3	0.19
<b>DEBILIDADES</b>					
<b>1</b>	Uso de planes estratégicos	5	6%	2	0.13
<b>2</b>	Nivel de coordinación e integración con otras áreas	4	5%	2	0.10
<b>3</b>	Poco presupuesto para capacitación del personal	4	5%	1	0.05
<b>4</b>	Rotación del personal	5	6%	2	0.13
<b>5</b>	Estabilidad de gastos	5	6%	2	0.13
<b>TOTAL:</b>		<b>79</b>	<b>100%</b>		<b>2.85</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

El resultado ponderado que arrojó el análisis de la evaluación de factores internos es de (2,85), lo cual indica que la posición estratégica interna general de la empresa está arriba de la media por lo tanto es constante en su buen funcionamiento, pero al mismo tiempo tiene que poner énfasis en áreas y pequeños factores deficientes que tiene la empresa, para lograr alcanzar la excelencia y éxito empresarial.

### 1.1.1. Matriz FODA

Tabla No. 2- 20 Matriz FODA

	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
FORTALEZAS	Aprovechar el mercado cautivo, en el desarrollo de la organización	Consolidar la aceptación de los productos más demandados
	Impulsar los productos con mayor acogida mediante promociones	Establecer presupuesto de capacitación constante al área de comercialización
	Direccionar la rentabilidad de la organización a desarrollo de campañas de marketing	Fortalecer mediante una planificación la utilización de los gastos
	Explotar al máximo los mercados definidos de la costa y las sierra	Establecer políticas de ejecución de mercadeo que contrarresten la competencia directa o indirecta
	Establecer políticas de capacitación para la fuerza de ventas	Impulsar la trayectoria de la empresa en el mercado y su experiencia para contrarrestar a la nueva competencia
	Desarrollar alianzas estratégicas que permitan captar nuevos mercados	Ampliar las líneas de productos en función de los gustos de los clientes.
DEBILIDADES	Implementar planes estratégicos y de mercado como mecanismo de competitividad.	Establecer el compromiso de toda la organización en la elaboración y utilización de planes estratégicos.
	Buscar ampliar la línea de proveedores para la organización	Establecer una base de datos con los posibles proveedores y elegir el mejor
	Ampliar la cobertura en los mercados de la costa y la sierra	Incorporar nuevos productos en el marketing y las tendencias
	Diseñar planes de marketing que permitan direccionar los recursos hacia nuevos segmentos de mercado.	Generar valor agregado en los productos, de modo que permitan contrarrestar los precios bajos.

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de la organización y son de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que se diseñe y que califiquen para ser incorporados en el plan.

## CAPITULO III

### 3. SEGMENTACIÓN DE MERCADOS

#### 3.1. Investigación de campo

Investigar consiste en buscar o descubrir la verdad ante la presentación de un fenómeno.<sup>15</sup>

Se detecto que no se cumplieron los objetivos de venta en los dos últimos años, se podría decir que se encuentra en una situación difícil la empresa Ofines, de allí que es necesario concretar un cambio, es decir implantar o innovar técnicas de mercadeo hacer una reestructuración completa, mejorar el sistema de distribución, cambiar la apariencia física del local y por tanto, la imagen que se proyecta hacia el exterior.

##### 3.1.1 Definición del problema.

La empresa, dedicada a los negocios y suministros de oficina, viene atravesando una crisis desde algún tiempo atrás, el mismo que se ha visto agudizado por el momento actual que vive el país, como el impuesto a la salida de divisas, la baja de remesas de inmigrantes y las nuevas medidas económicas que gravan mayor impuesto a los productos importados. Razón por la que los consumidores, personas naturales, jurídicas e instituciones, han reducido considerablemente sus presupuestos para las compras de suministros, a más de cuidar los insumos que disponen. Se considera un objetivo importante la reducción de gastos administrativos, repercutiendo esto notablemente en una baja en las ventas de la empresa Ofines.

Además la política de la empresa en cuanto a crédito, es de máximo 30 días, y la entrega de los pedidos, completa e inmediata, pero, debido a los factores enunciados anteriormente, los clientes no están cumpliendo con los plazos establecidos, afectando de cierta manera la liquidez de la compañía.

##### 3.1.2 Objetivo de la investigación

Se relaciona con aprovechar mejor el mercado potencial existente en la ciudad de Quito, así como mantener la posición del nombre de la empresa e incrementar las ventas.

###### 3.1.2.1 *Objetivo General*

Estudiar, qué posibilidad tiene la empresa NEGOCIOS Y SUMINISTROS DE OFICINA OFINES CIA. LTDA. , en nuevos mercados, para lanzar sus productos y crear una mejor expectativa a los futuros clientes, que, consecuentemente, encaminarán a la empresa para que su prestigio y solvencia se fomente.

---

<sup>15</sup> Jany, José N., (2000). Investigación Integral de Mercados, un enfoque para el siglo XXI (2a. Ed.). Bogotá: McGraw Hill.

### 3.1.2.2 *Objetivos Específicos*

- Definir el mercado objetivo (*mercado meta*)
- Identificar si consumen o no suministros de oficina.
- Establecer la demanda, aceptación y la frecuencia de los suministros de oficina.
- Identificar la competencia que existe en el mercado de los suministros y materiales de oficina.
- Identificar los niveles de precios y las formas de pago que prefieren los clientes.
- Analizar los medios de comunicación en los cuales los clientes se han enterado o les gustaría enterarse de la existencia de estos productos
- Analizar la información básica del cliente externo.

### 3.1.3 **Variables de segmentación**

- Tipo de empresa.- Empresas privadas y personas naturales
- Ubicación geográfica.- Sur Centro y Norte
- Poder adquisitivo.- Bajo pedidos

En el siguiente cuadro se observan los principales criterios de segmentación del mercado en el que la empresa se desarrolla, los que han sido usados durante los últimos años en la búsqueda y determinación de grupos objetivos con características cada vez más homogéneas.

**Tabla No. 3- 1** Variables de segmentación

<b>GEOGRÁFICAS</b>	<b>SEGMENTOS TIPO</b>
<b>Ciudad</b>	Quito, Guayaquil, Cuenca, Loja
<b>Densidad</b>	Urbana, Suburbana y Rural
<b>DEMOGRÁFICAS</b>	
<b>Estado económico</b>	Población Económicamente activa, Población económicamente inactiva
<b>Nivel de ingresos</b>	Alto, medio, bajo
<b>Tipo de empresas</b>	Privada, Públicas, Financieras
<b>PSICOGRAFÍA</b>	
<b>Clase social</b>	Alta, Media, Baja
<b>Personalidad</b>	Compulsiva, Autoritaria, Ambiciosa, Introversos, Extroversos
<b>Beneficios</b>	Calidad, Servicio, Economía, Conveniencia, Rapidez
<b>Índice de utilización</b>	Mínimo, Medio, Constante
<b>Estado de lealtad</b>	Ninguna, Mediana, Poderosa, Absoluta
<b>Etapas de disposición favorable</b>	Consiente, Informada, Interesada, Deseosa
<b>Actitud</b>	Positiva, Negativa

**Fuente:** Kotler, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia

**Elaboración:** Las Autoras

Para el presente proyecto, las variables de segmentación a escoger son las siguientes:

**Tabla No. 3- 2** Variables de segmentación del proyecto

SEGMENTACIÓN	TIPO DE VARIABLE	NOMBRE DE LA VARIABLE	SEGMENTOS
Macrosegmentación	Geográfica	Ubicación del mercado	Quito
Macrosegmentación	Demográfica	Tipo de empresas	Públicas, Privadas, Financieras, Colegios y Universidades
Microsegmentación	Conductuales	Índice de utilización	Mínimo Medio Constante

**Fuente:** Kotler, Philip. Fundamentos de Mercadotecnia

**Elaboración:** Las Autoras

Una vez que se han identificado los segmentos resultantes, se procede a aplicar la investigación de mercado para la obtención de información de cada uno de ellos.

### 3.1.4 Metodología de la Investigación

**Gráfico No. 3. 1 Métodos de Investigación**



**Adaptado de:** Kinnear, Taylor. Investigación de Mercados (5a. ed.). McGraw Hill, pág. 125

**Elaboración:** Las autoras.

En el gráfico 3-1 se muestra los tres tipos de investigaciones y se usará la Investigación Exploratoria.

“Esta investigación tiene por objeto ayudar a que el investigador se familiarice con la situación problema, identifique las variables más importantes, reconozca

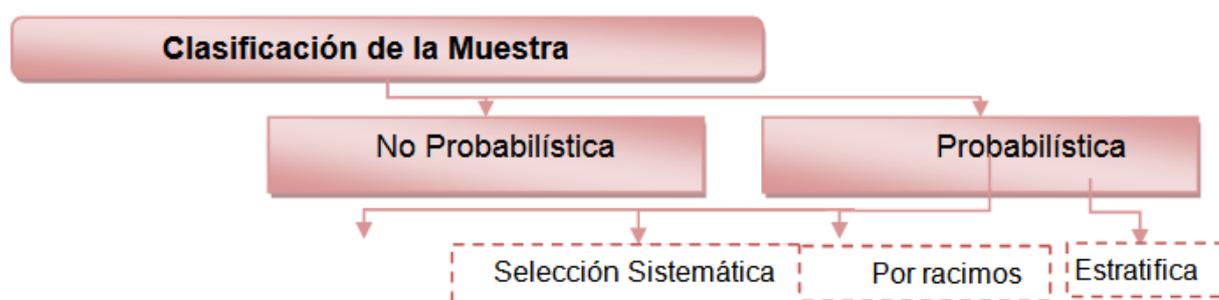
otros cursos de acción, proponga pistas idóneas para trabajos posteriores y puntualice cuál de esas posibilidades tiene la máxima prioridad en la asignación de los escasos recursos presupuestarios de la empresa”<sup>16</sup>.

Con esta investigación se puede definir claramente la situación del problema, analizando las variables de mayor importancia que afecten directa o indirectamente al desarrollo de la investigación, además ayuda a obtener más información sobre el comportamiento de los clientes potenciales que consumen suministros de oficina.

### 3.1.4.1 Tipo y tamaño de la muestra

El tamaño de la muestra es el número de personas que componen la muestra extraída de una población.

Gráfico No. 3. 2 Clasificación



**Adaptado de:** Hernández, Roberto., Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. (2003). Metodología de la Investigación (3a. ed.). México: McGraw Hill, pág. 298

**Elaborado por:** Las autoras

La muestra que se utilizará es el muestreo aleatorio simple, “este muestreo hace que cada elemento de la población tenga la misma probabilidad de ser seleccionado para integrar la muestra”<sup>17</sup>.

Sera aplicada por su metodología de selección aleatoria, ya que la investigación no se la aplicará al total de personas objeto de estudio; por medio de esta muestra ayudará a que se extraiga el número deseado de personas a encuestar.

Para la realización de la investigación de mercado se utiliza el muestreo aleatorio simple y el sistema de información que se aplicará es la encuesta.

<sup>16</sup> WEIERS, Ronald.; Investigación de Mercados; Editorial: Prentice Hall.

<sup>17</sup> Calero, Vinelo A., (1978). Técnicas de Muestreo La Habana: Editorial Pueblo y Educación, pág. 514

- **Tamaño del universo.**- La población objeto de estudio corresponde al número de empresas sean Públicas, Privadas, Financieras, colegios y universidades existentes en la Ciudad de Quito. La siguiente tabla muestra las estadísticas de las empresas existentes en el presente periodo (2009).

Año	Número de empresas
2009	13355

**Fuente:** Superintendencia de Compañías 2007/ Tabla 2-3

**Elaboración:** Las autoras

Se considera que el mercado tiene un alto nivel de atractivo, así como un gran nicho de mercado que llenar. Es por esto que la empresa desea asumir el liderazgo del mercado.

A la hora de determinar el tamaño que debe alcanzar una muestra hay que tomar en cuenta varios factores: el tipo de muestreo, el parámetro a estimar, el error muestral admisible, la varianza poblacional y el nivel de confianza.

- **Prueba Piloto.**- La prueba piloto trata de probar cuan factible es la encuesta calculando su confiabilidad y valorando la capacidad de discriminación de cada pregunta. De la pregunta base: ¿Usted compra suministros de oficina? se ha logrado determinar qué:

P = 90% (El 90% responde que SI)

Q = 10% (El 10% responde NO)

Gráfico No. 3. 3 **Resultados de la prueba piloto**



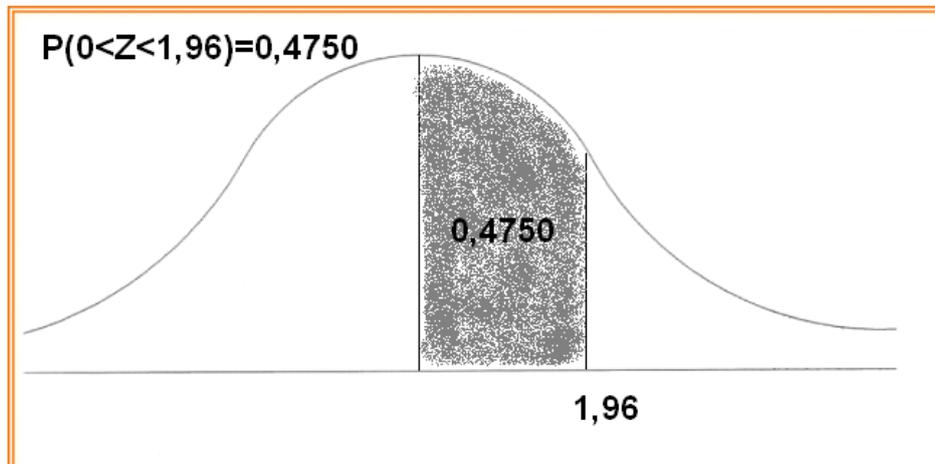
Por lo tanto la probabilidad de consumo es del 90% y una probabilidad de no consumo es igual al 10%.

- **Determinación del nivel de confianza.**- Este nivel de confianza se lo determina intentando obtener el mejor resultado minimizando errores, por lo tanto *NC (Nivel de Confianza)* es igual a 95% y *e (error)* es igual a 5%.

Gracias al nivel de confianza se puede identificar el valor de *z* que de acuerdo a la curva normal se divide 95% sobre dos, localizando así el área de donde se obtiene 47,5% hacia cada extremo de la media y ayudados por la tabla de áreas de la curva normal entre la ordenada

máxima en x y la ordenada máxima en z encontrada en la tabla estadística de la curva normal, la cual arroja un resultado de  $z = 1,96$ <sup>18</sup>.

**Gráfico No. 3. 4 Nivel De Confianza**



*Fuente: Mason, Robert D., Lind, Douglas A. y Marchal, William G. (2002). Estadística para Administración y Economía. México: Alfaomega Grupo Editor*  
*Elaborado por: Las autoras*

- **Tamaño de la muestra.**- El tamaño comprende el número de empresas que componen la muestra extraída de una población.

“La siguiente es la ecuación del cálculo de la muestra y las abreviaturas de sus componentes:

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

**Donde:**

**n = total de la muestra**

**z = es la desviación estándar.**

**p = porcentaje de personas que adquieren suministros**

**q = porcentaje de personas que no adquieren suministros**

**N = Población objeto de estudio”.**<sup>19</sup>

El cálculo de la muestra se lo realiza mediante el remplazo de los datos en la fórmula ya establecida:

<sup>18</sup> Spiegel, M.R., (1970). Teoría y Problemas Estadísticos. México: McGraw Hill, Pág. 343

<sup>19</sup> Ceron, Eve. (1984) Folleto de Investigación de Mercados Perú: Editorial Labor S.A, Págs. 34-40

DATOS:	
NC =	95,00%
p =	90,00%
q =	10,00%
N =	13.355
z =	1,96
e =	5,00%

Reemplazando en la fórmula se obtuvo:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,10 * 0,90 * 13.355}{0,05^2 * 13.355 + 1,96^2 * 0,10 * 0,90}$$

Una vez aplicada la fórmula, se obtuvo una muestra igual a **137**, número de encuestas a realizarse.

### 3.1.5 Elección de instrumentos de investigación

El instrumento que se ha diseñado es la encuesta, que es una herramienta de investigación que se la aplica a un grupo de personas o en este caso a los clientes, que en este caso ha sido a instituciones públicas y privadas que requieren suministros de oficina. Se la utiliza por que se obtiene la información de la población objeto de estudio con facilidad.

Para el llenado de la encuesta se procederá a las empresas objeto de estudio para que las personas o representantes encargados de las mismas proporcionen la información pertinente detallada en el cuestionario.

### 3.1.6 Diseño de instrumento elegido

#### ENCUESTA

**Objetivo:** determinar los gustos, necesidades expectativas de los demandantes de suministros de oficina; de esta manera identificar las falencias en cuanto a satisfacción de estos productos.

**Tipo de institución:** Privadas ( )      Públicas ( )      Financieras ( )  
Colegios ( )      Universidades ( )

**1. ¿Qué es lo que más demanda?**

Suministros de oficina ( )      Equipos de computación ( )      Útiles de aseo ( )

**2. ¿Qué tipo de suministros de oficina solicita frecuentemente?**

1. Esferos
2. Borradores
3. Gomas
4. Lápices

5. Masking
6. Grapadora
7. Reglas
8. Perforadora

9. Papel bond
10. Carpetas
11. Papel continuo
12. Sobres manila

<b>13. Resaltadores</b>
<b>14. Clips</b>

<b>15. Grapas</b>
<b>16. Papeleras</b>

3. ¿Qué tipo de suministros de computación solicita frecuentemente?

<b>1. Toner</b>
<b>2. Tintas de impresora</b>
<b>3. Mouse</b>

<b>4. CD</b>
<b>5. Flash memory</b>

4. ¿Qué tipo de útiles de limpieza solicita frecuentemente?

<b>1. Desinfectantes</b>
<b>2. Trapeadores</b>
<b>3. Escobas</b>
<b>4. Viledas</b>

<b>5. Jabones</b>
<b>6. Guantes de látex</b>
<b>7. Papel higiénico</b>
<b>8. Toallas tipo zeta</b>

5. ¿Con qué frecuencia solicita estos productos?

<b>1. Semanal</b>
<b>2. Mensual</b>
<b>3. Trimestral</b>
<b>4. Semestral</b>

<b>5. Anual</b>
<b>6. Otro Especifique.....</b>

6. Al momento de solicitar suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación ¿Qué considera más importante? Califique.

<b>Descripción</b>	<b>1 Muy importante</b>	<b>2 Importante</b>	<b>3 Poco importante</b>	<b>4 Indiferente</b>
1. Tiempo de entrega	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Buena calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Precios razonables	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Experiencia de la compañía en el mercado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. La forma de servicio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Los productos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

estén en buen estado				
----------------------	--	--	--	--

7. Cuando usted piensa en adquirir suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación ¿Qué atributos busca? Califique.

Descripción	1 Muy importante	2 Importante	3 Poco importante	4 Indiferente
1. Atención al cliente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Soluciones rápida y efectivas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Seriedad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Responsabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. Facilidades de pago	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. ¿Con qué empresa distribuidora de suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación usted está trabajando actualmente?

.....

9. ¿Califique en orden de importancias la época del año en que usted solicita con mayor frecuencia suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación? Siendo 1 el mes de mayor frecuencia.

Descripción
1. Enero
2. Febrero
3. Marzo

4. Abril
5. Mayo
6. Junio
7. Julio
8. Agosto

9. Septiembre
10. Octubre
11. Noviembre
12. Diciembre

10. ¿En base a qué debería fijarse el precio de los suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación?

Descripción	1 Muy importante	2 Importante	3 Poco importante	4 Indiferente
1. Tipo de mercadería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Tipo de calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. Cantidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Todas las anteriores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. ¿Cuál es el promedio cantidad de la mercadería que usted adquiere mensualmente, por unidades?  
 Suministros de oficina....., Equipos de computación....., Útiles de aseo.  
 .....

12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los siguientes productos?

**Suministros de oficina**

1. Esferos
2. Borradores
3. Gomas
4. Lápices
5. Masking
6. Grapadora

7. Reglas
8. Perforadora
9. Papel bond
10. Carpetas
11. Papel continuo
12. Sobres manila

13. Resaltadores
14. Clips
15. Grapas
16. Papeleras

**Suministros de computación**

1. Toner
2. Tintas de impresora
3. Mouse

4. CD
5. Flash memory

**Útiles de limpieza**

1. Desinfectantes
2. Trapeadores
3. Escobas
4. Viledas

5. Jabones
6. Guantes de látex
7. Papel higiénico
8. Toallas tipo zeta

13. ¿Cuál es su forma habitual de pago?

1. Al contado	<input type="radio"/>
2. Crédito	<input type="radio"/>
3 Otra Indique cuál.....	<input type="radio"/>

14. ¿Cuál es el plazo que le dan para pagar los productos adquiridos?

1. 1- 7 días	<input type="radio"/>
2. 8- 15 días	<input type="radio"/>
3. 16-30 días	<input type="radio"/>

4. 31 – 60 días	<input type="radio"/>
5. 61- 90 días	<input type="radio"/>
6. Más de 90 días	<input type="radio"/>

**15. ¿Cómo preferiría usted recibir información acerca de los productos suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación?**

1. Visita directa
2. Correo Electrónico
3. Llamado telefónico
4. Cita previa
5. Brochure (Folletería)
6. Presentación formal
7. Presentación en CD
8. Otros.....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN!!!!!!**

### 3.1.7 Procesamiento de datos

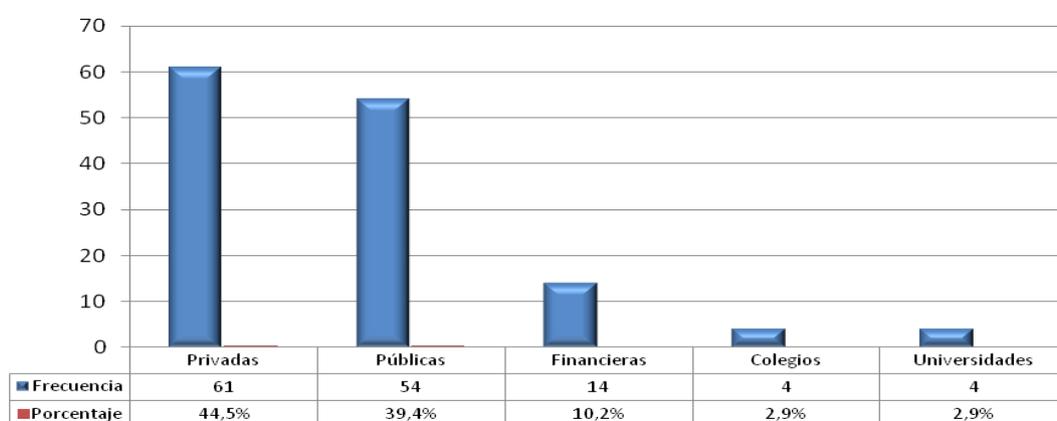
Después de recolectada la información pertinente se procederá con la tabulación, procedimiento que se lo hará en el programa estadístico denominado SPSS versión 12 que brinda un nivel de confianza del 95%, este software está diseñado para resolver problemas estadísticos ingresando la información de las encuestas para luego automáticamente la información de gráficos, barras y cuadros ser extraída; después, toda esta información se la traspara a Word para ser analizada y sacar las conclusiones.

### 3.1.8 Presentación de resultados globales de investigación

A continuación se detalla los resultados que arrojó la investigación de mercado:

#### ENCUESTA

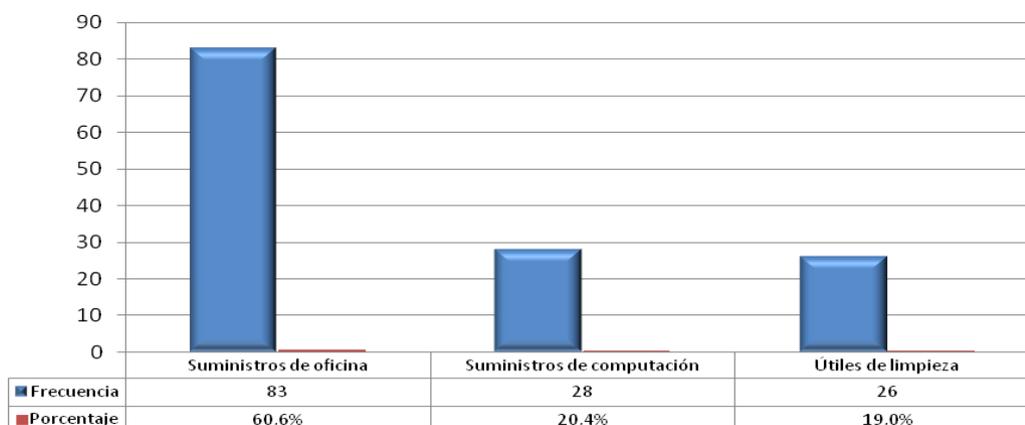
##### Grupo al que pertenece



Las empresas encuestadas son en su mayoría privadas ya que el mercado de Ofines es dirigido a ellas.

#### 1.- ¿Qué es lo que más demanda?

##### Pregunta 1



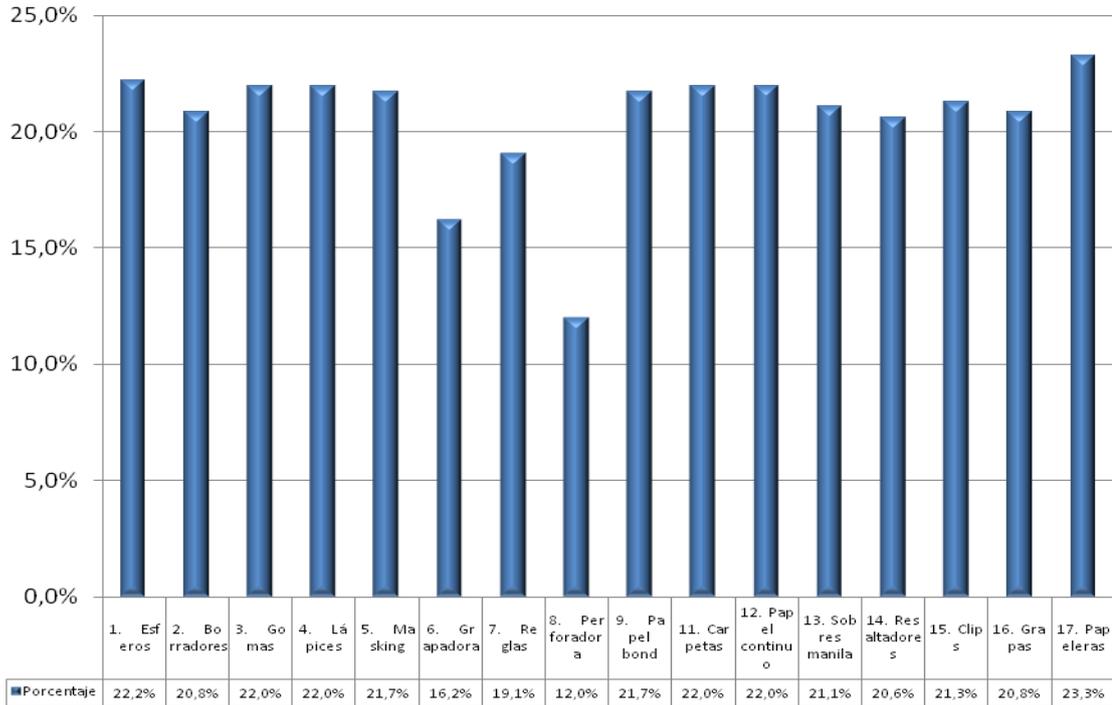
Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

Lo que más demandan los clientes es suministros de oficina para el funcionamiento eficiente de sus empresas.

**2. ¿Qué tipo de suministros de oficina solicita frecuentemente?**

**Pregunta 2**



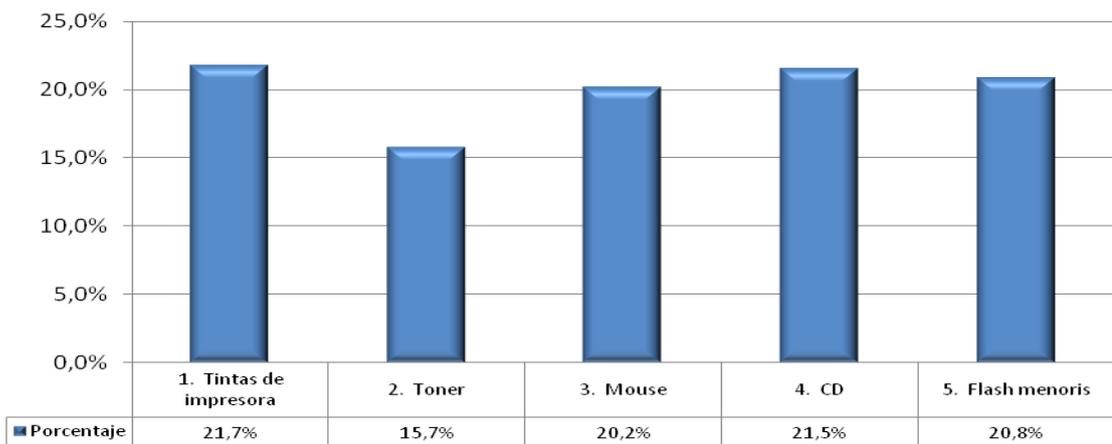
**Fuente: Investigación de mercado**

**Elaboración: Las autoras**

El cuadro demuestra que las grapadoras y perforadoras son las que con menor frecuencia se solicitan debido a que son artículos duraderos.

**3. ¿Qué tipo de suministros de computación solicita frecuentemente?**

**Pregunta 3**

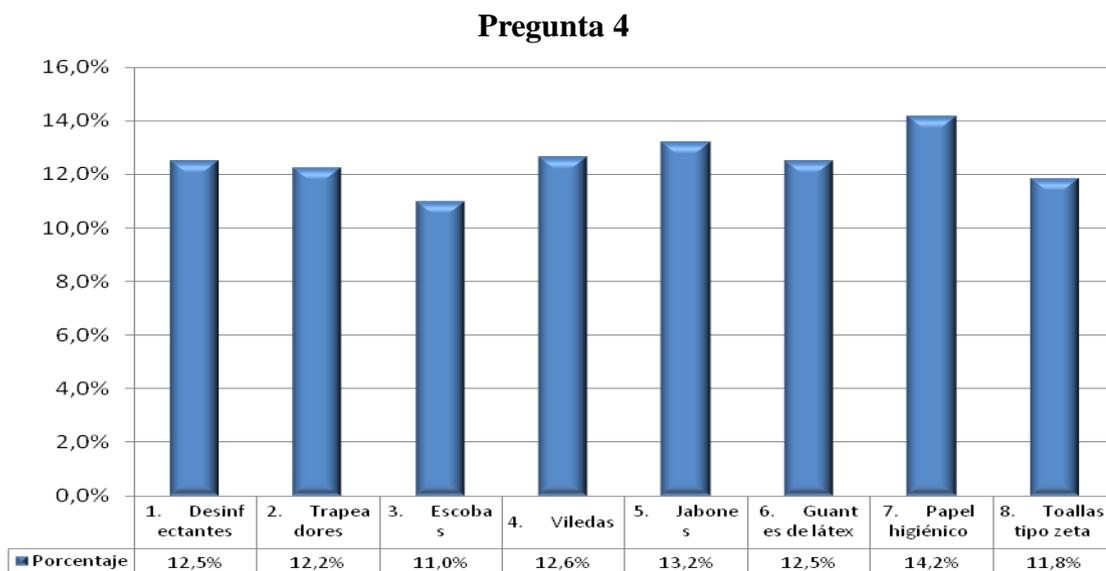


**Fuente: Investigación de mercado**

**Elaboración: Las autoras**

Como podemos apreciar hay muchos ingresos de suministros de oficina

#### 4. ¿Qué tipo de útiles de limpieza solicita frecuentemente?

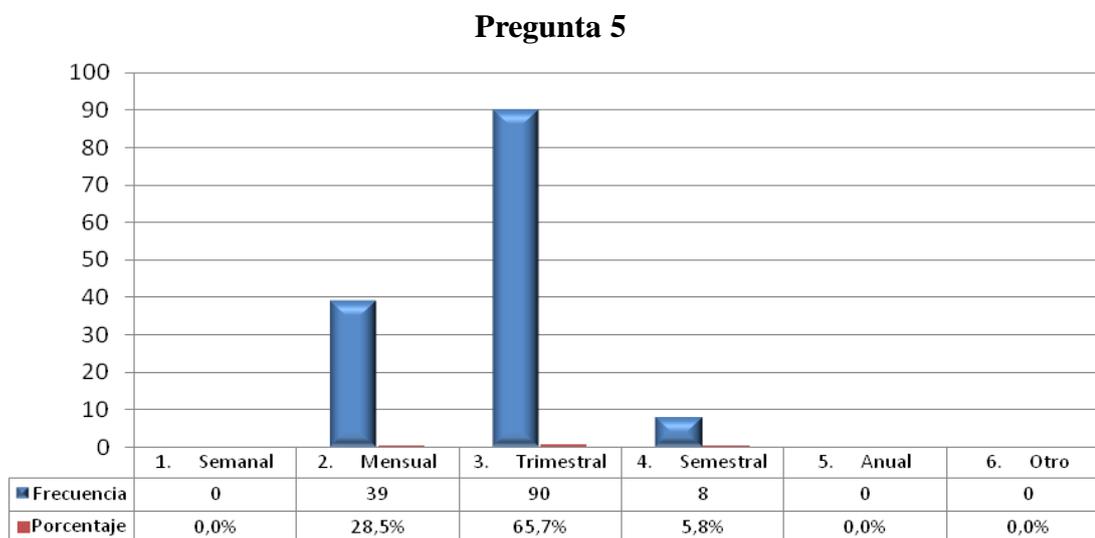


**Fuente: Investigación de mercado**

**Elaboración: Las autoras**

Las escobas son las que reflejan una menor frecuencia de compra porque tiene un mayor tiempo de duración.

#### 5. ¿Con qué frecuencia solicita estos productos?



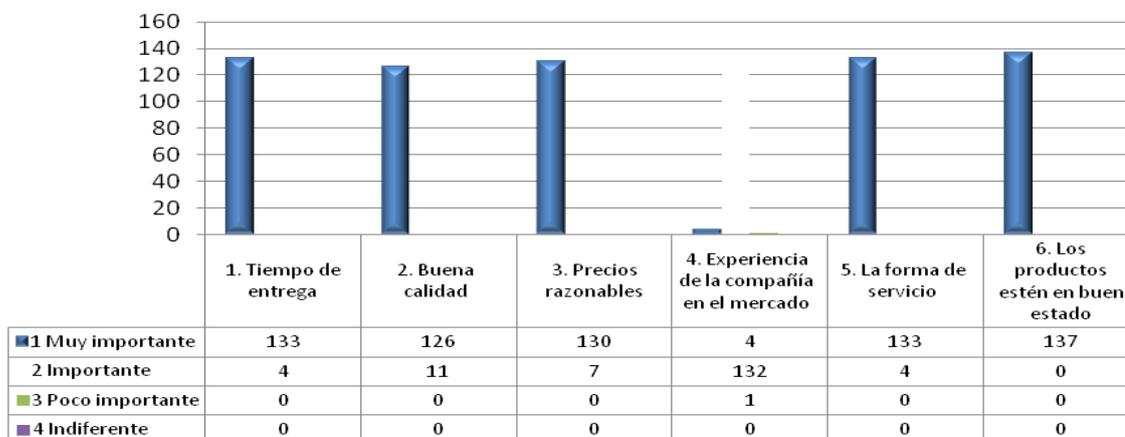
**Fuente: Investigación de mercado**

**Elaboración: Las autoras**

Se observa que la frecuencia con la que las empresas encuestadas se abastecen de estos productos es trimestralmente en el mayor porcentaje, esto se debe a la logística organizada de estas empresas.

**6. Al momento de solicitar suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación ¿Qué considera más importante?**

**Pregunta 6**

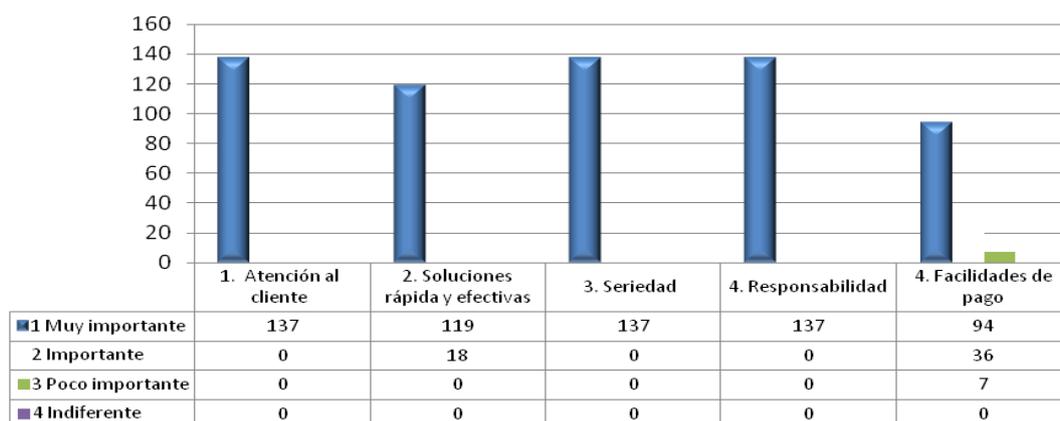


**Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras**

Se observa que para las empresas encuestadas lo muy importante es: el tiempo de entrega, la calidad de los productos, el precio, la experiencia que tiene la empresa en el mercado, y el servicio que brinda son considerados como aspectos fundamentales al momento de calificar al proveedor.

**7. Cuando usted piensa en adquirir suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación ¿Qué atributos busca?**

**Pregunta 7**

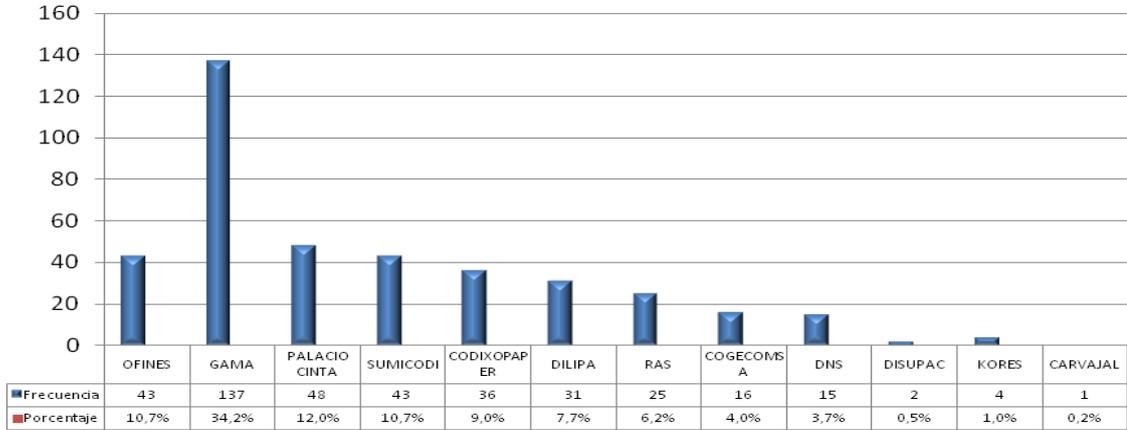


**Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras**

Podemos concluir que los atributos buscados por la mayoría de las empresas son: la buena atención, la solución al problema, la seriedad que ofrecen, la responsabilidad que se adquieren en el mercado, para así adjudicar un contrato de compra con todos estos parámetros.

**8. ¿Con qué empresa distribuidora de suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación usted está trabajando actualmente?**

**Pregunta 8**



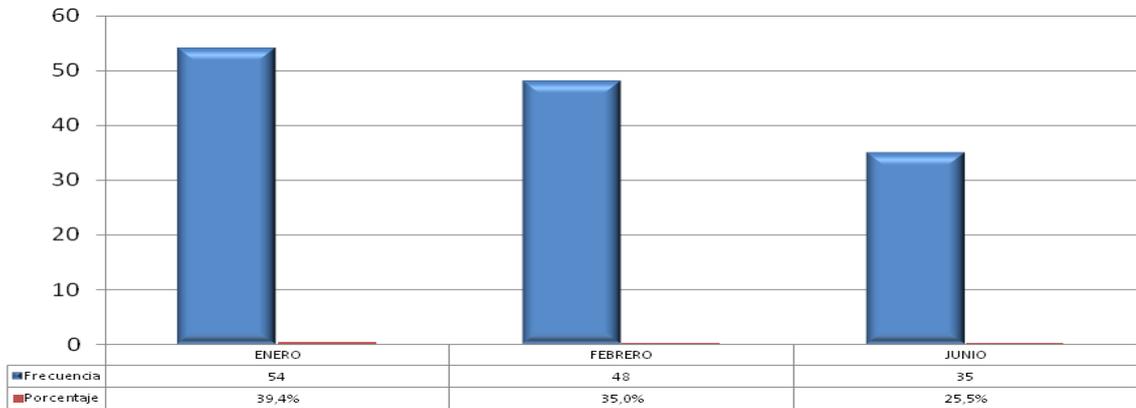
**Fuente: Investigación de mercado**

**Elaboración: Las autoras**

**La empresa Gama es la que actualmente abarca la mayoría del mercado, constituyéndose en la competencia más fuerte, con un 19.3% de mercado.**

**9. Califique en orden de importancia la época del año en que usted solicita con mayor frecuencia suministros de oficina, útil de limpieza y equipos de computación? Siendo 1 el mes de mayor frecuencia.**

**Pregunta 9**



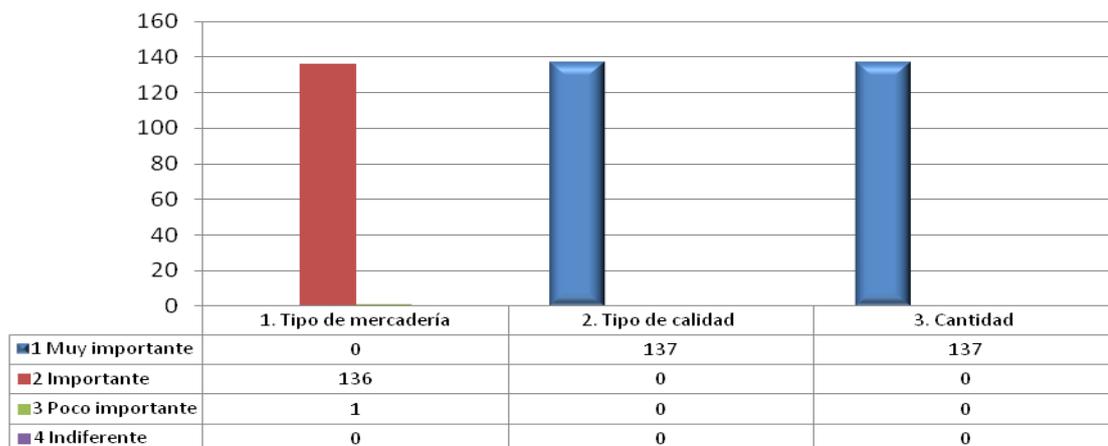
**Fuente: Investigación de mercado**

**Elaboración: Las autoras**

**La mayoría de las empresas al iniciar un nuevo año se abastecen de los suministros normalmente porque al final de cada año se cierran balances e inventarios por lo que conocen las necesidades futuras.**

**10. ¿En base a qué debería fijarse el precio de los suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación?**

**Pregunta 10**

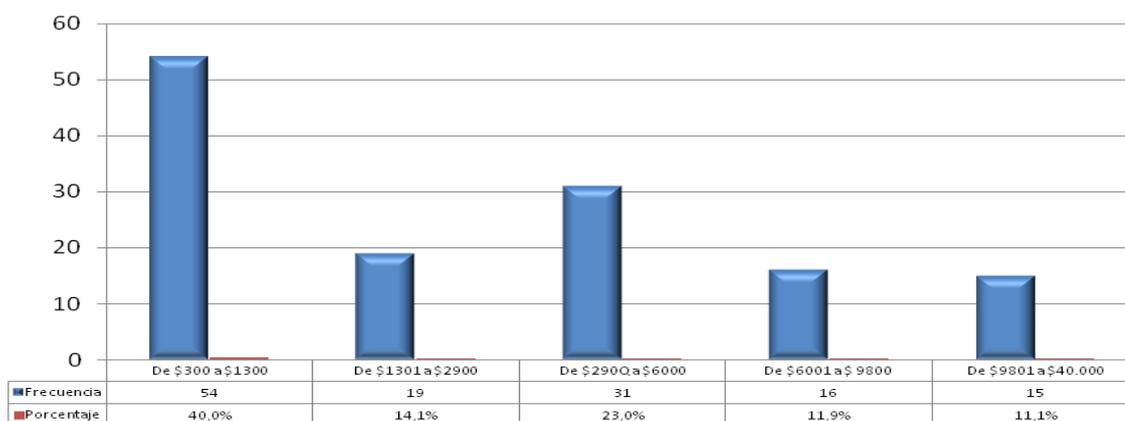


**Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras**

La mayoría de las empresas contestan que para fijar los precios se debe tomar en cuenta la cantidad de la mercadería y la calidad.

**11. ¿Cuál es el promedio cantidad de la mercadería que usted adquiere mensualmente, por unidades?**

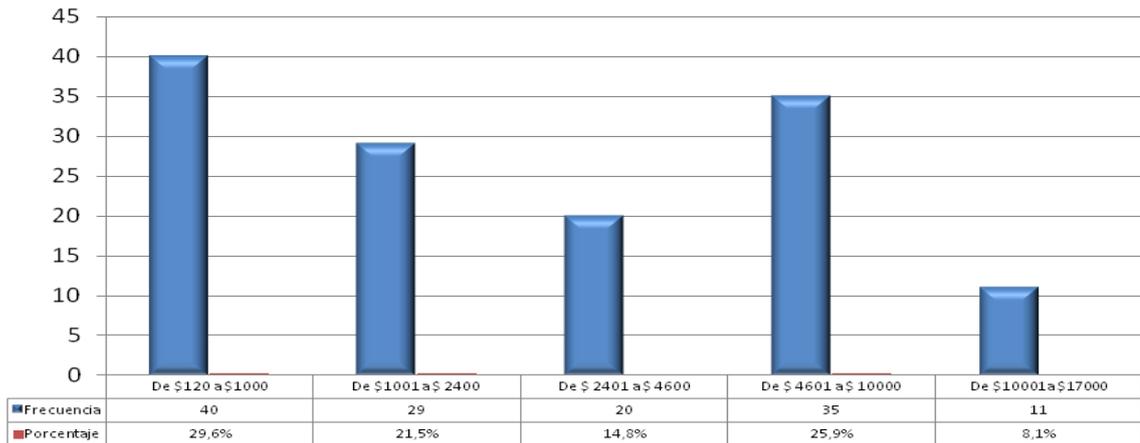
**Suministros de oficina**



**Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras**

La mayoría de empresas encuestadas adquieren en un monto de compra de 300 a 1300 al mes.

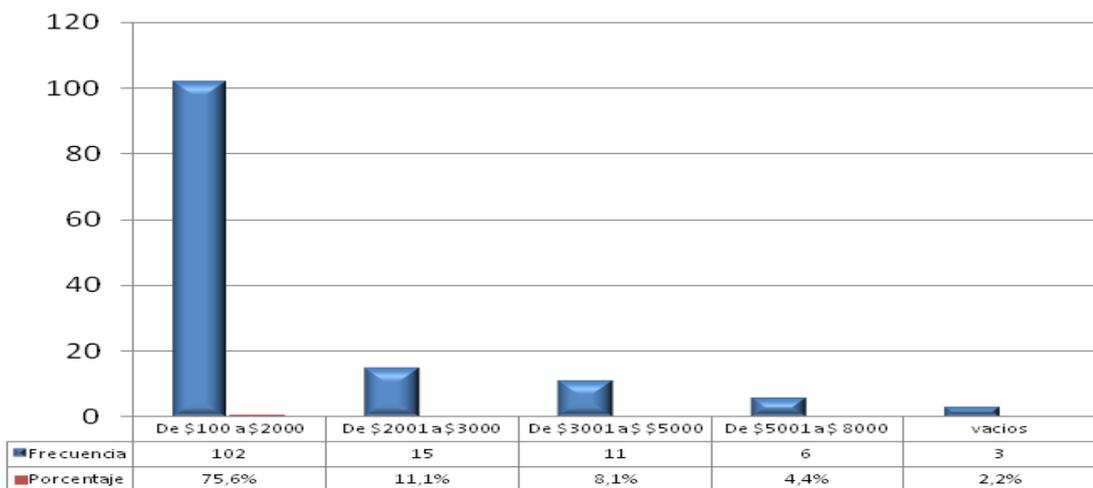
### Equipos de computación



Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras

El monto de compras mensuales de equipo de computación es de 120 a 1000 para un porcentaje del 29.6% de empresas encuestadas.

### Útiles de aseo

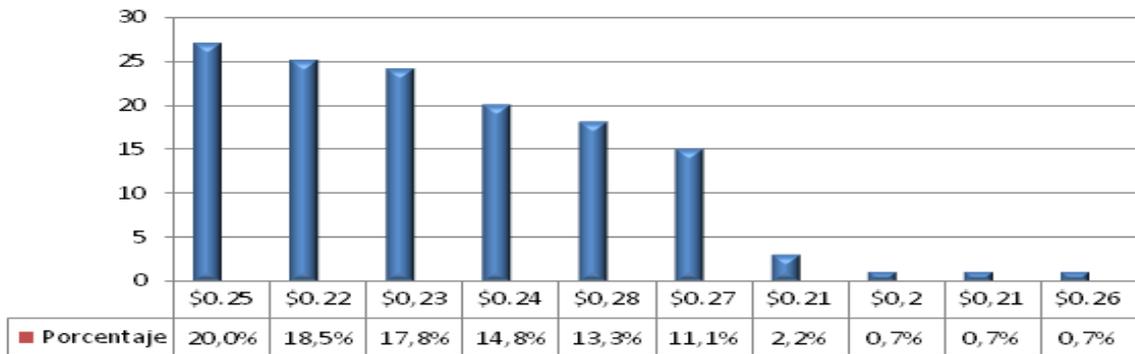


Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras

El monto de compras mensuales de útiles de aseo es de 100 a 2000 para un porcentaje del 75.6% de empresas encuestadas.

**12. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por los siguientes productos?**

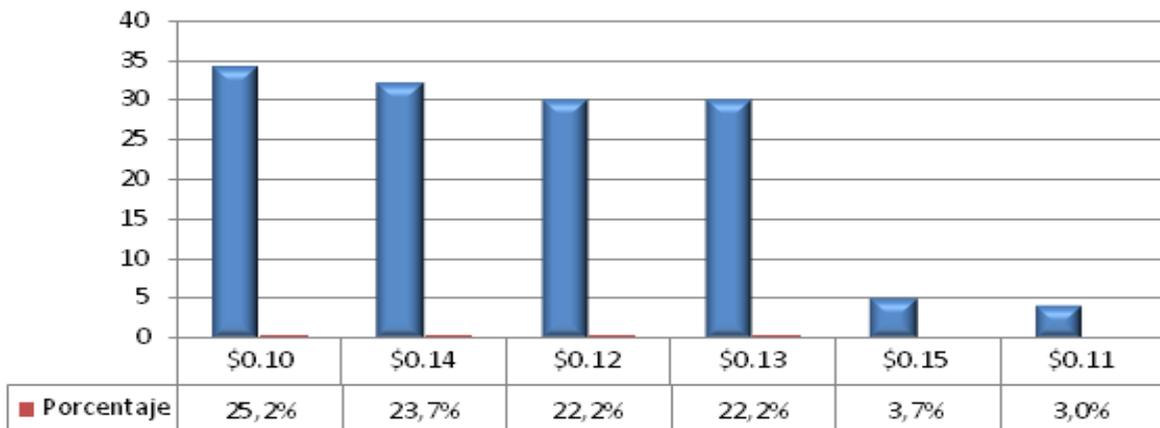
**Esferos**



**Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras**

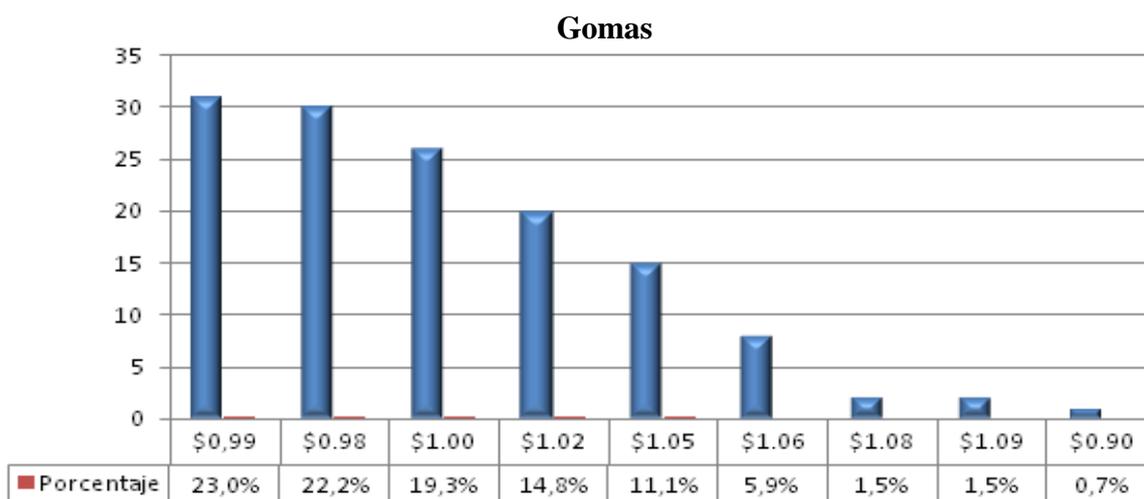
Según las empresas encuestadas el precio aceptado para los esferos está entre los 0.22 a un máximo de 0.25 centavos.

**Borradores**



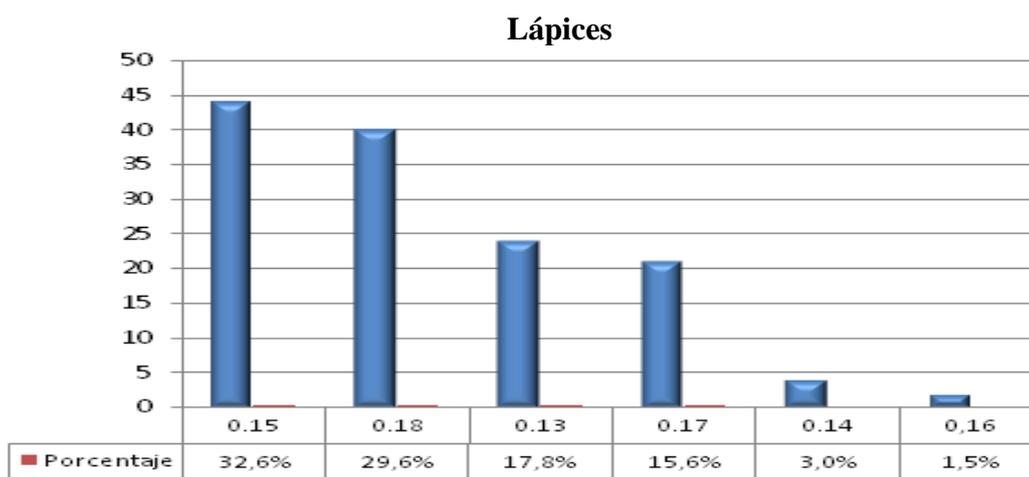
**Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras**

Según este cuadro el precio aceptado para los borradores está entre los 0.10 a un máximo de 0.13 centavos.



**Fuente: Investigación de mercado**  
**Elaboración: Las autoras**

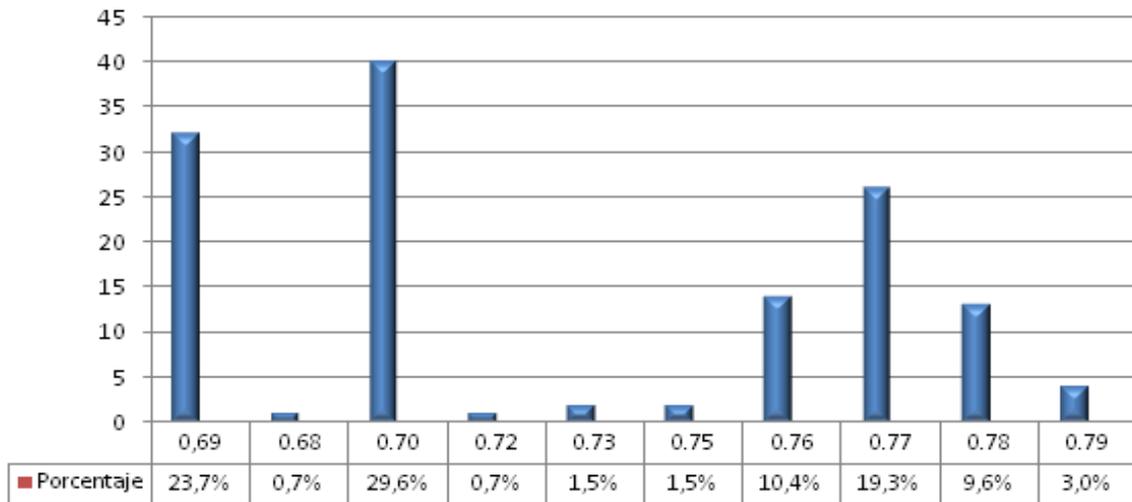
Según este cuadro las empresas no están dispuestas a pagar por un frasco de goma más de 1.00 dólar.



**Fuente: Investigación de mercado**  
**Elaboración: Las autoras**

Según el cuadro más del 50 por ciento de empresas encuestadas están dispuestas a pagar entre el rango del 0.15 a 0.18 centavos por lápiz.

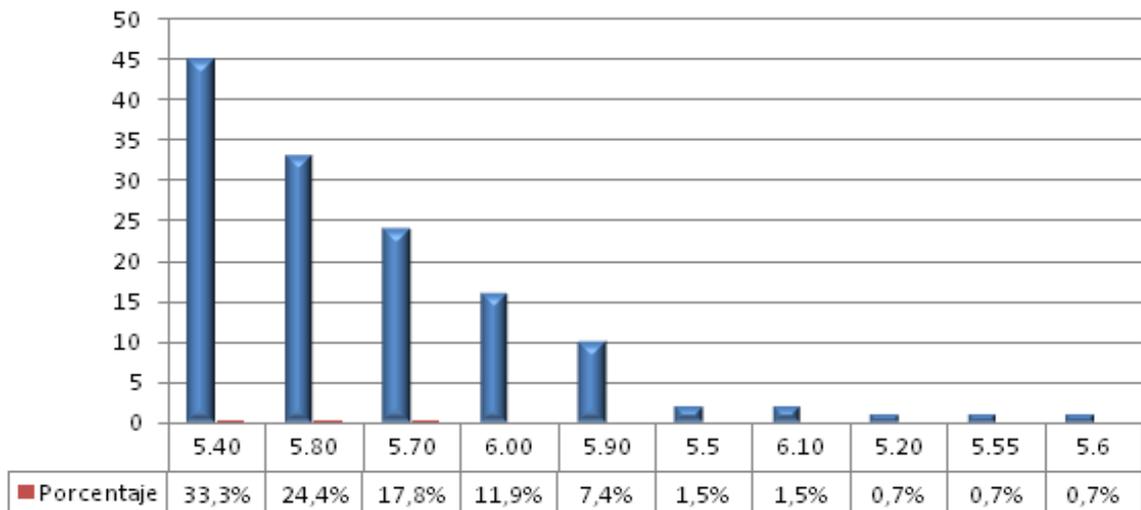
### Cintas adhesivas



Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras

Según el cuadro el precio aceptado para las cintas adhesivas es de 0.70 centavos.

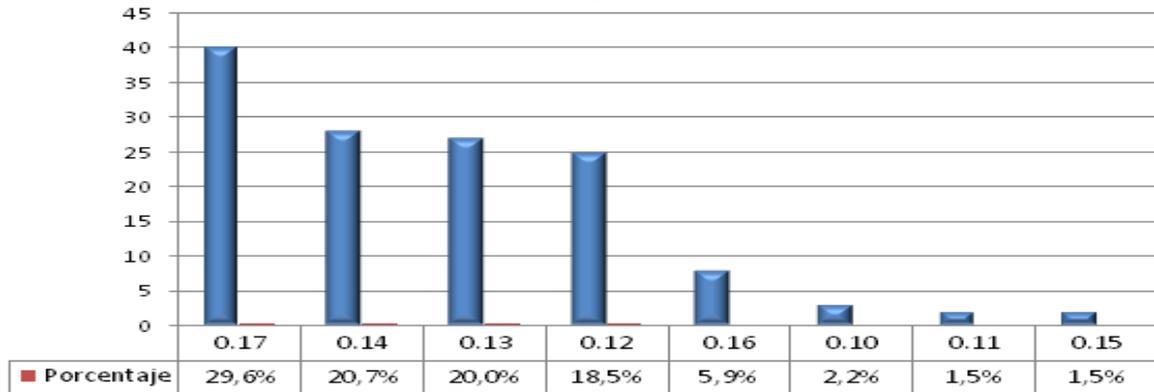
### Grapadoras



Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras

Según el cuadro el precio más aceptado para las grapadoras es de máximo 5.4 dólares.

### Reglas

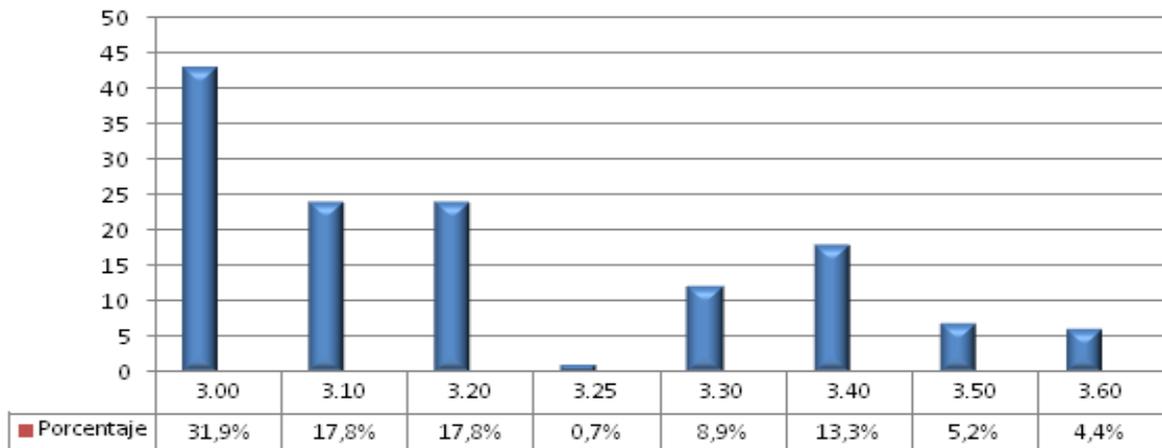


Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

Según el cuadro el precio aceptado del 70 % de las empresas encuestadas para una regla está entre 0.12 un máximo de 0.17 centavos.

### Perforadoras

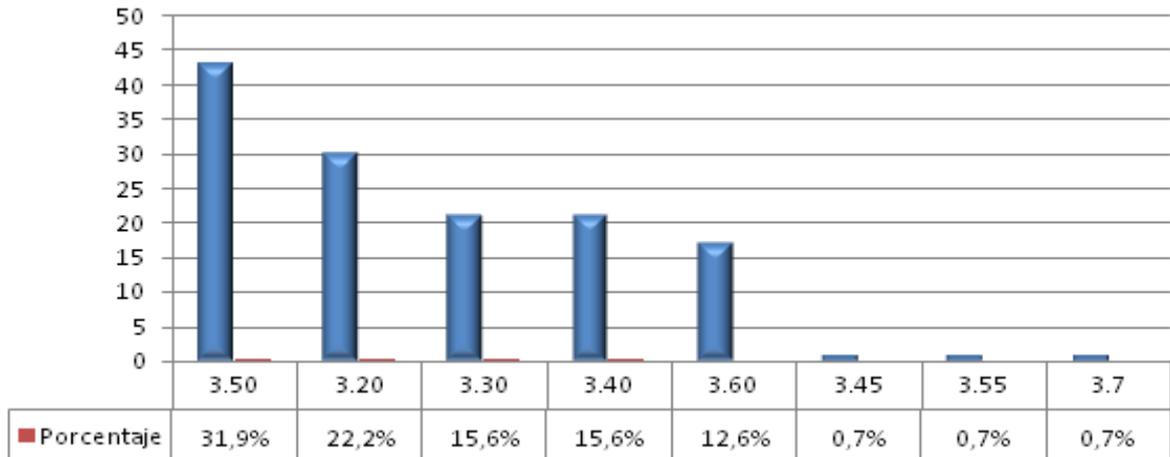


Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

Según el cuadro el precio el más aceptado de una perforadora es de 3,00 dólares y como un máximo de 3,2 dólares.

### Papel bond

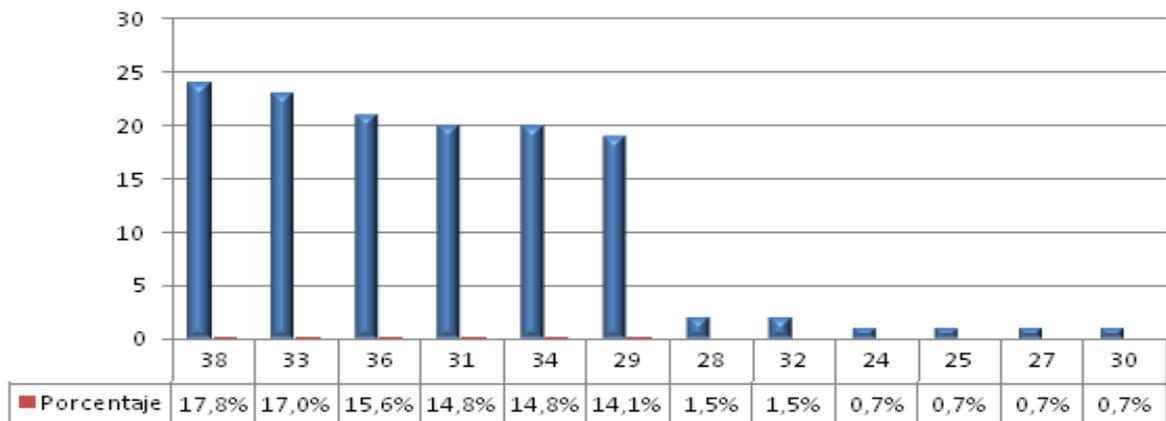


Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

Según este cuadro observamos que el precio más aceptado oscila entre 3.40 y máximo 3.5 dólares,

### Cartucho de impresora

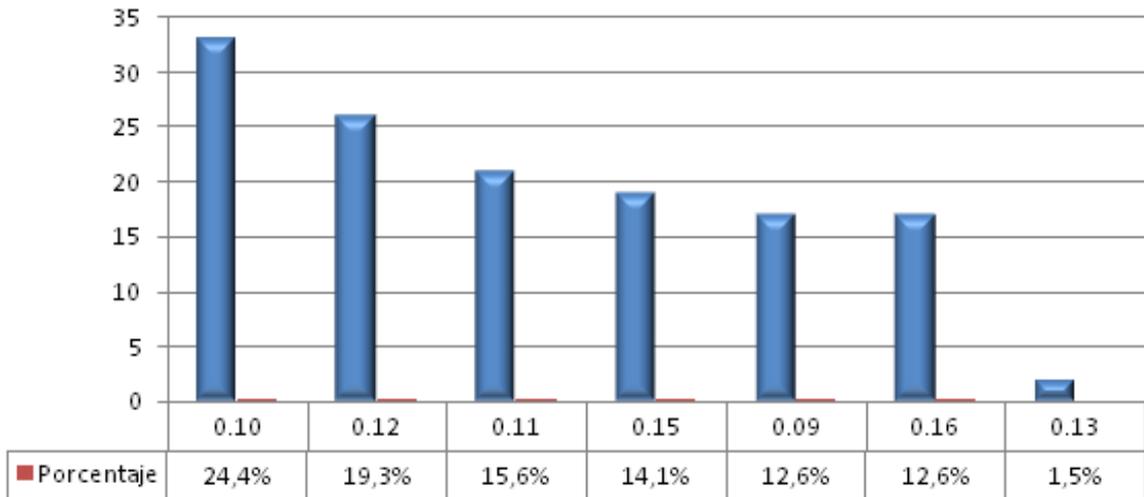


Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

Debido a la variedad de impresoras existe una variedad de cartuchos, por lo que en el precio existe un rango que va desde los 29 hasta los 38, pudiendo llegar a más considerando la calidad y cantidad de impresoras existentes.

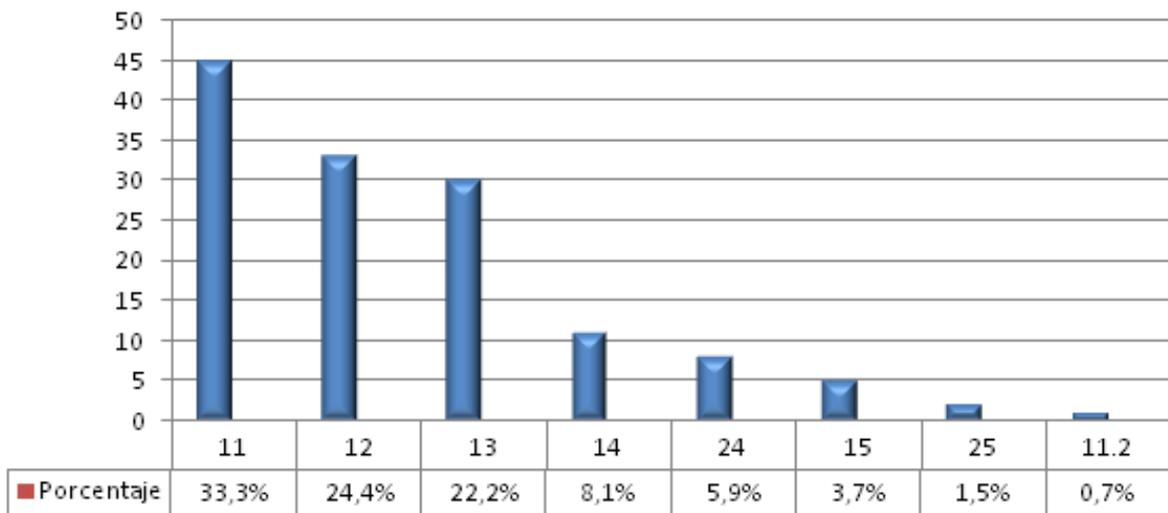
### Carpetas



Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras

Según en este cuadro se aprecia que están dispuestas a pagar entre 0,10 y 0,12 centavos

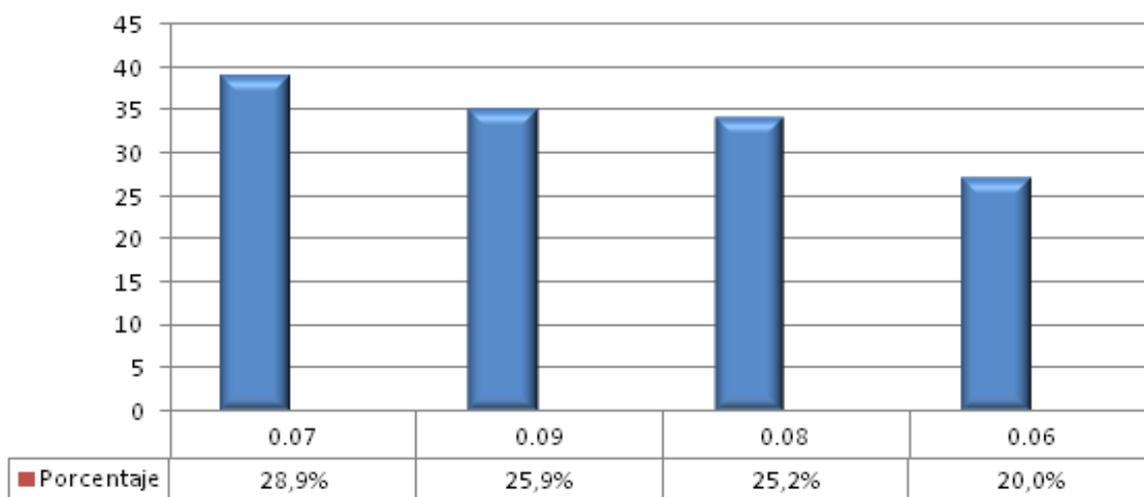
### Papel continuo



Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras

Como se puede observar en el cuadro el mayor porcentaje de empresas acepta un precio entre 11 a un máximo de 13 dólares.

### Sobres manila

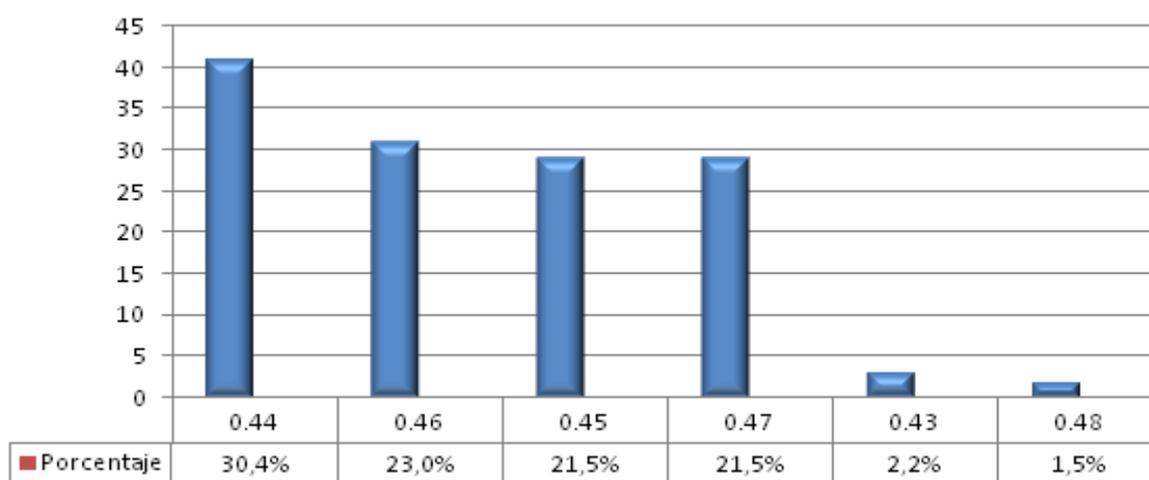


Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

Según el cuadro observamos que el precio varía en centésimas de centavos por lo que nos es muy significativo su costo.

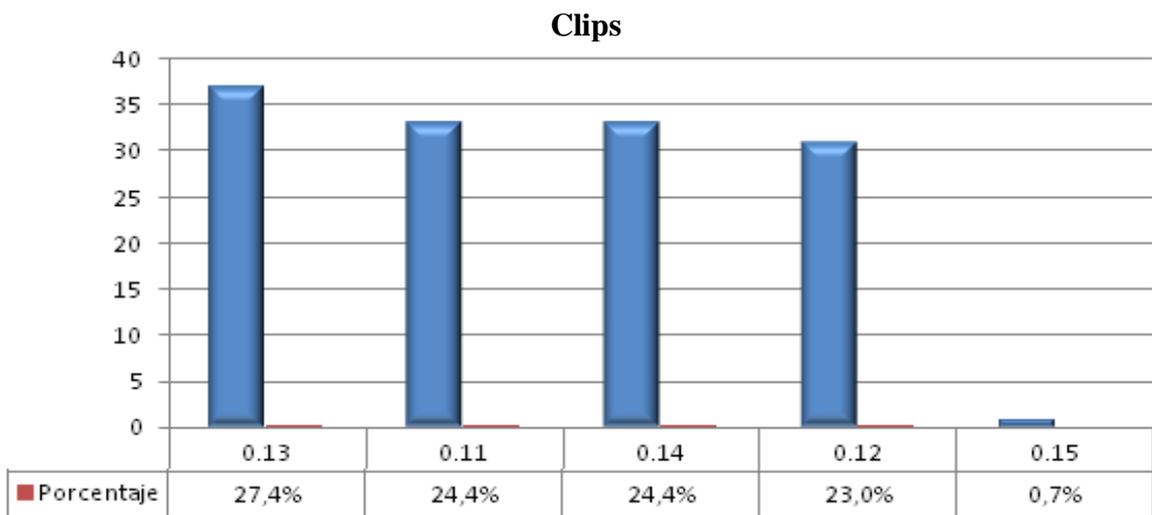
### Marcadores



Fuente: Investigación de mercado

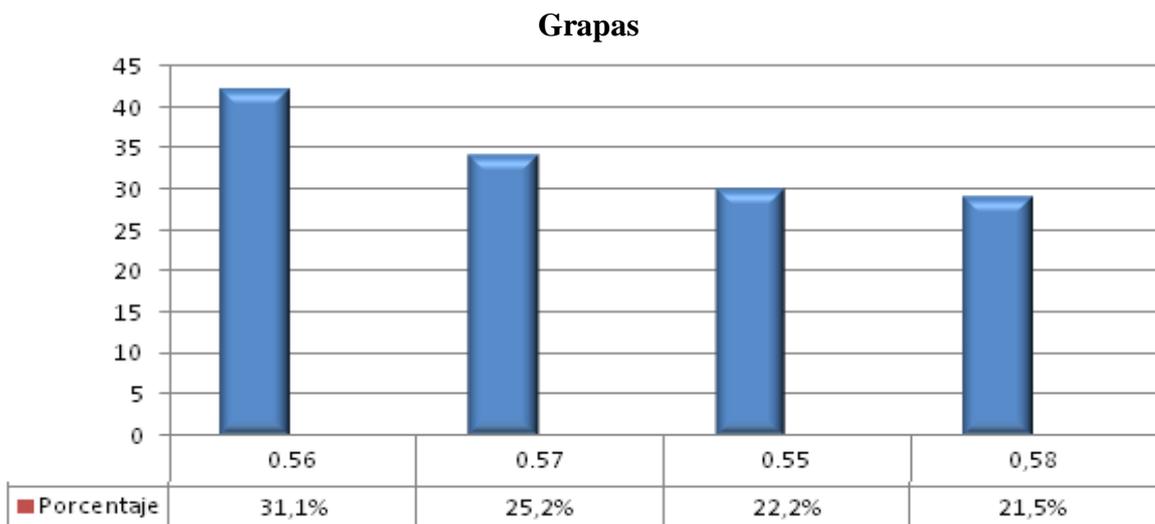
Elaboración: Las autoras

Según este cuadro también su variedad es mínima en los precios debido a los diferentes tipos de marcadores que existen en el mercado.



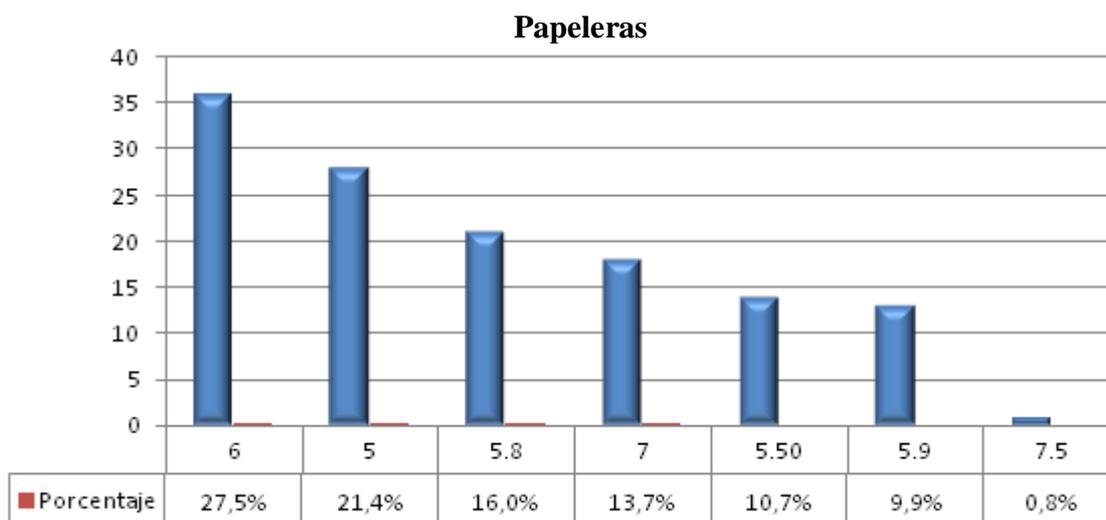
**Fuente: Investigación de mercado**  
**Elaboración: Las autoras**

Según el cuadro la variación en el precio de los clips es mínima por lo que la decisión de compra no esta influencia por esto.



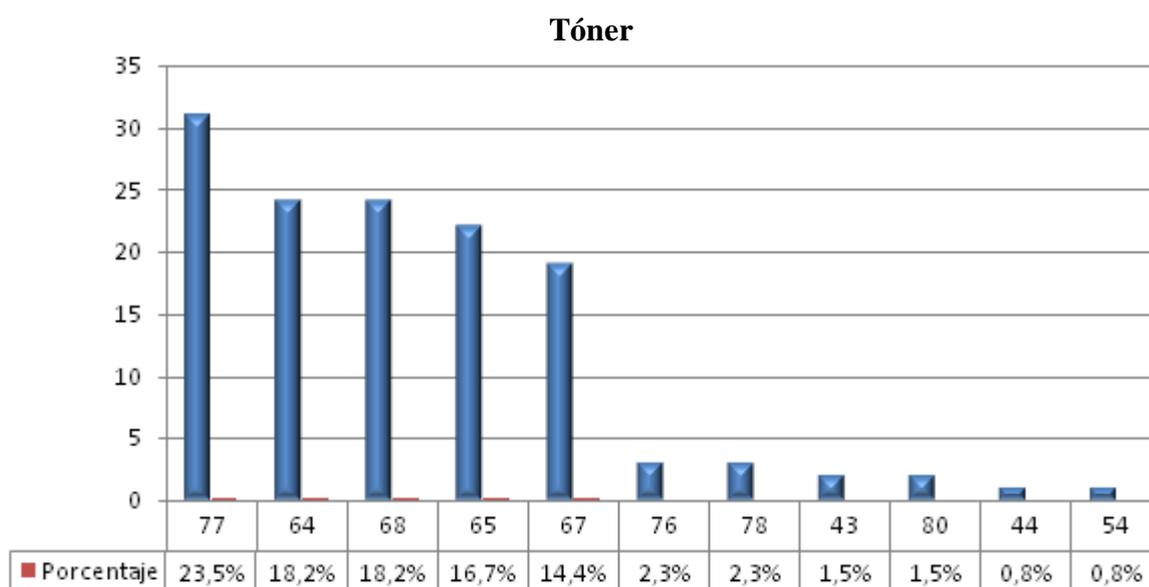
**Fuente: Investigación de mercado**  
**Elaboración: Las autoras**

Como se puede observar en el cuadro la variación en el precio es de 2 centavos por lo que no incide en la toma de decisión para la compra de grapas



**Fuente: Investigación de mercado**  
**Elaboración: Las autoras**

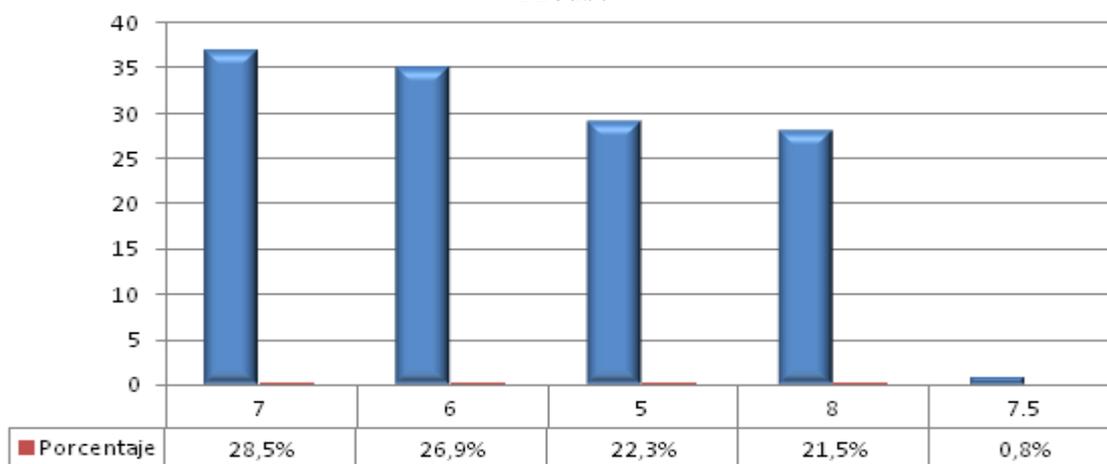
En este cuadro se observa que el precio más aceptado oscila entre los 5 y 6 dólares por papelería.



**Fuente: Investigación de mercado**  
**Elaboración: Las autoras**

Aquí también se observa mucho que el rango del precio es amplio que va entre 67 y 77 dólares, esto se debe a que existe variedad entre los tóner.

### Mouse

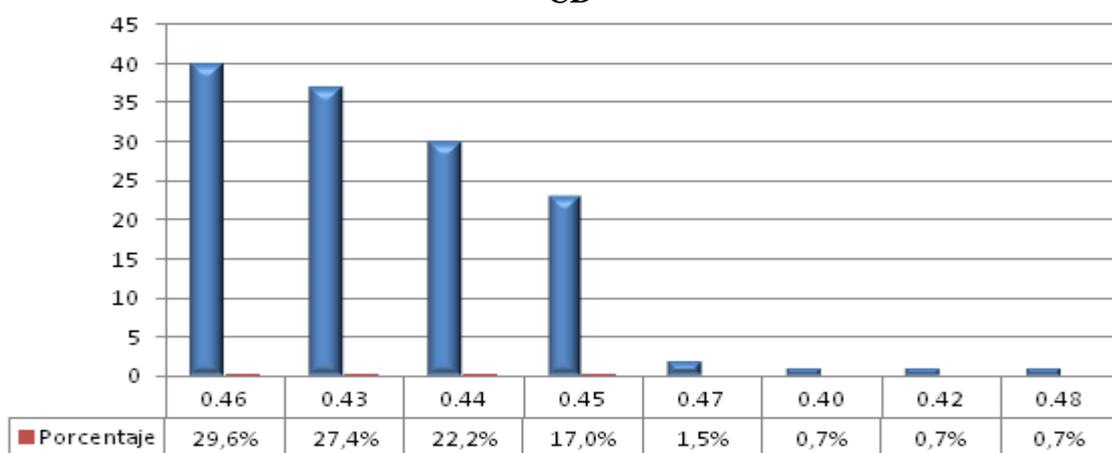


Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

Se observa que el precio varía en un dólar.

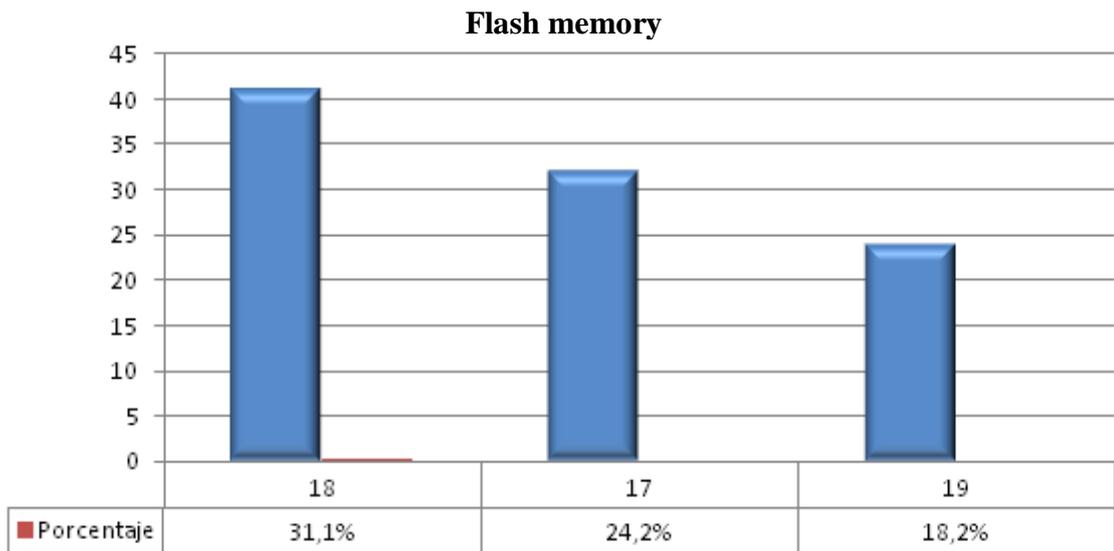
### CD



Fuente: Investigación de mercado

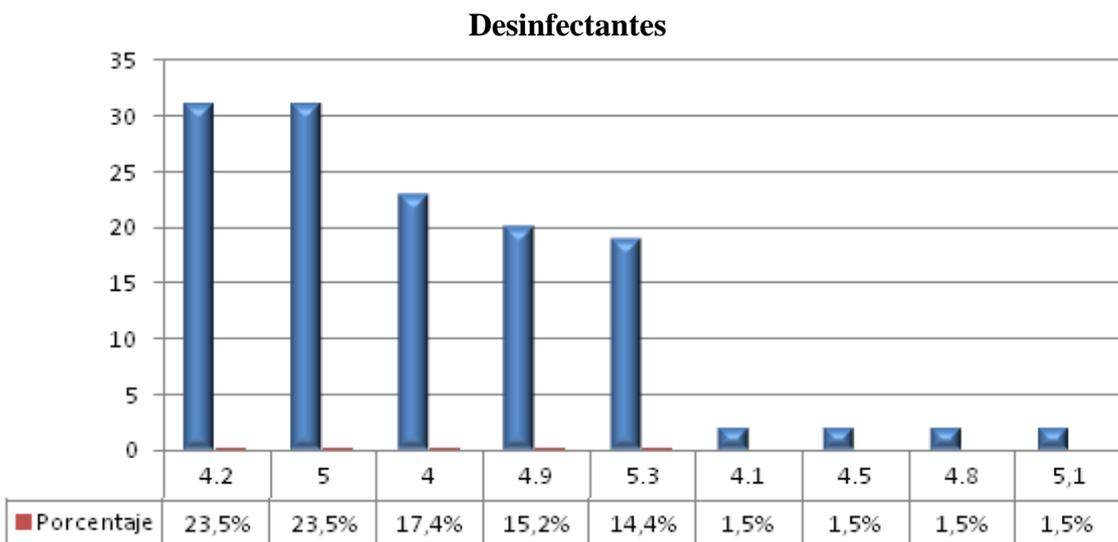
Elaboración: Las autoras

Observamos que la mayoría de empresas acepta un precio entre los 0.43 a 0.46 dólares.



**Fuente: Investigación de mercado**  
**Elaboración: Las autoras**

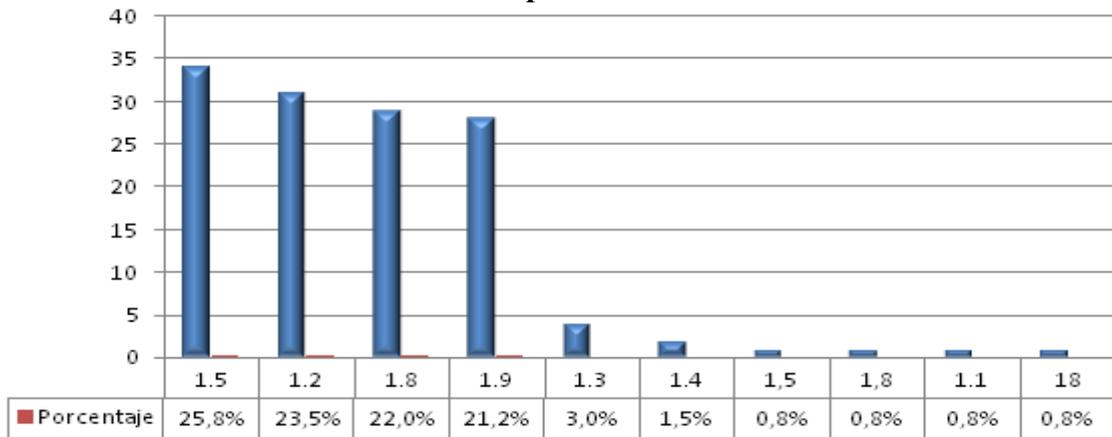
**La frecuencia mayor está entre los 17 y 18 dólares para la compra del flash**



**Fuente: Investigación de mercado**  
**Elaboración: Las autoras**

**Más del 50% de las empresas encuestadas no pagarán más de 5 dólares por los desinfectantes.**

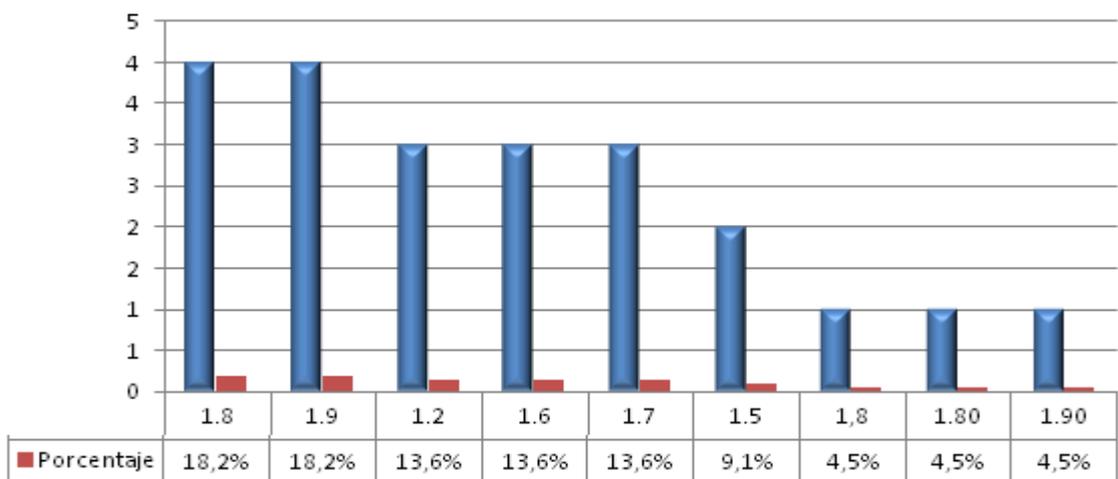
### Trapeadores



Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras

Más del 50 % de las empresas pagan por los trapeadores dependiendo de sus portes desde 1.50 a 1.90 máximo.

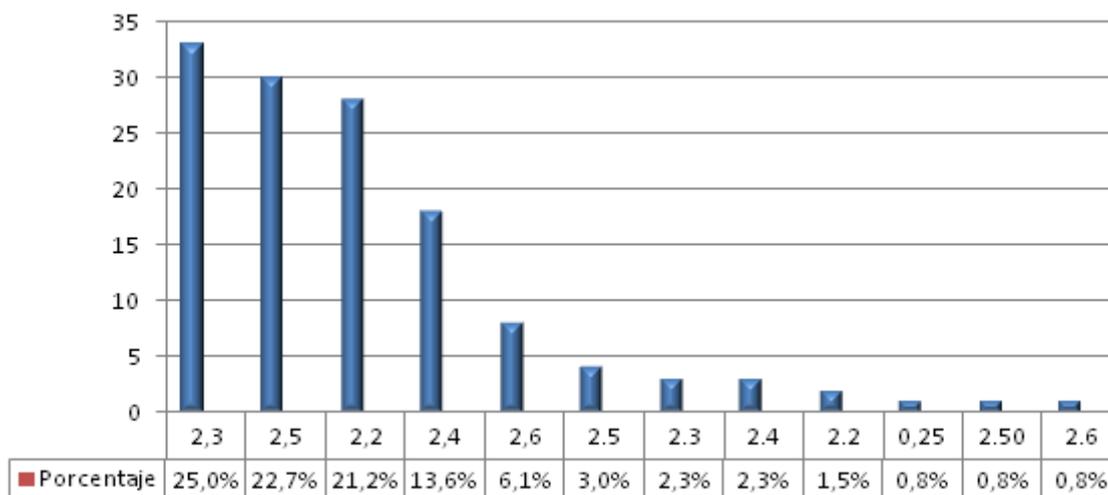
### Escobas



Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras

Se inclinan por las escobas más sencillas en que sus precios oscilan entre 1.7 a 1.90

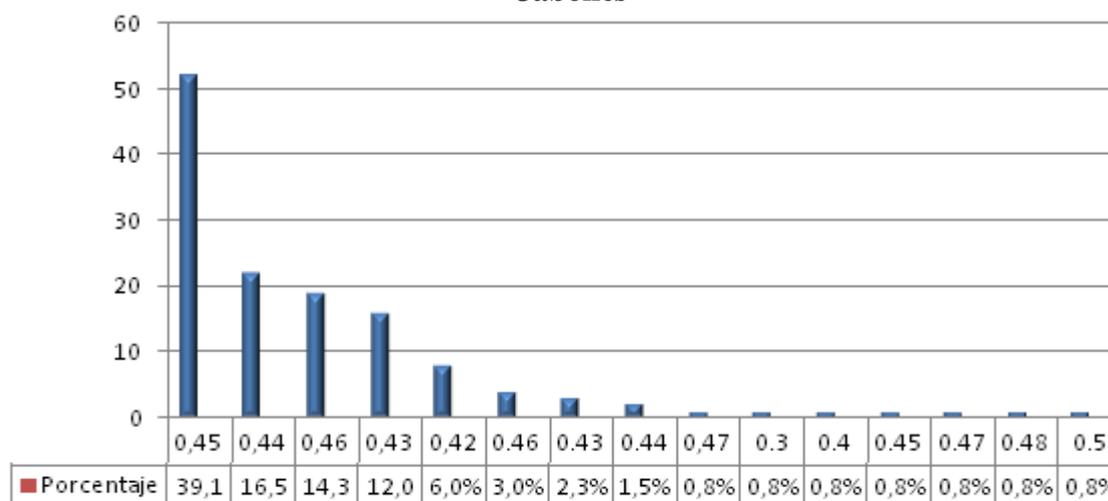
### Viledas



Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras

En cuanto a las Viledas las empresas prefieren el paño más grueso e importado por lo que su precio es de 2.2 a 2.6 dólares.

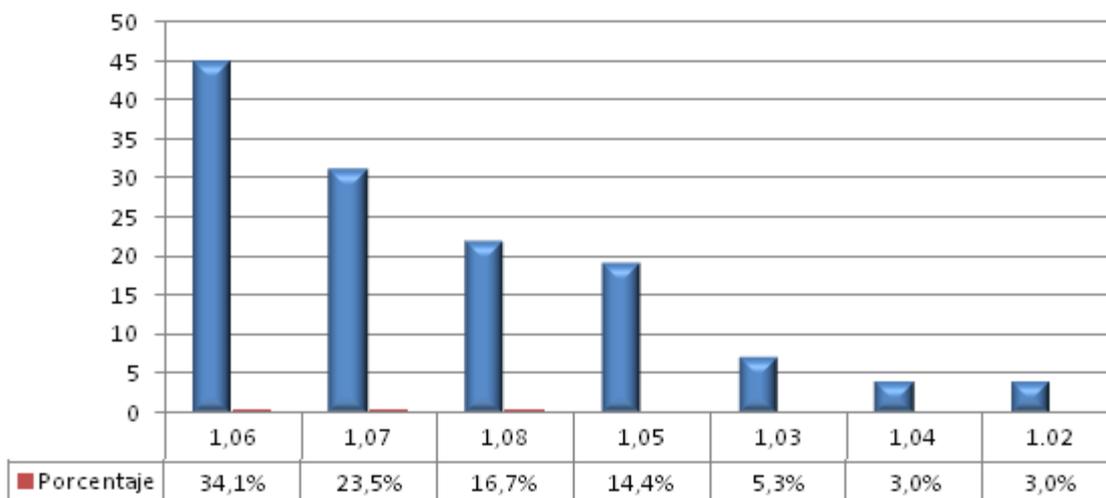
### Jabones



Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras

En cuanto a los jabones de tocador, todos coinciden con los de uso común que sus precios están entre 0.42 a 0.46

### Guantes de látex

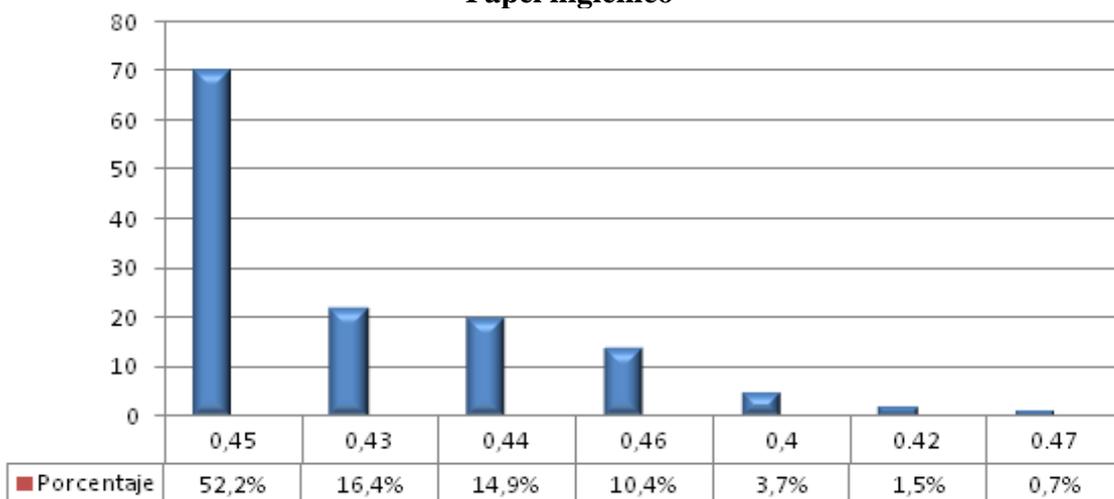


Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

Los guantes son los de caucho comunes por los precios.

### Papel higiénico

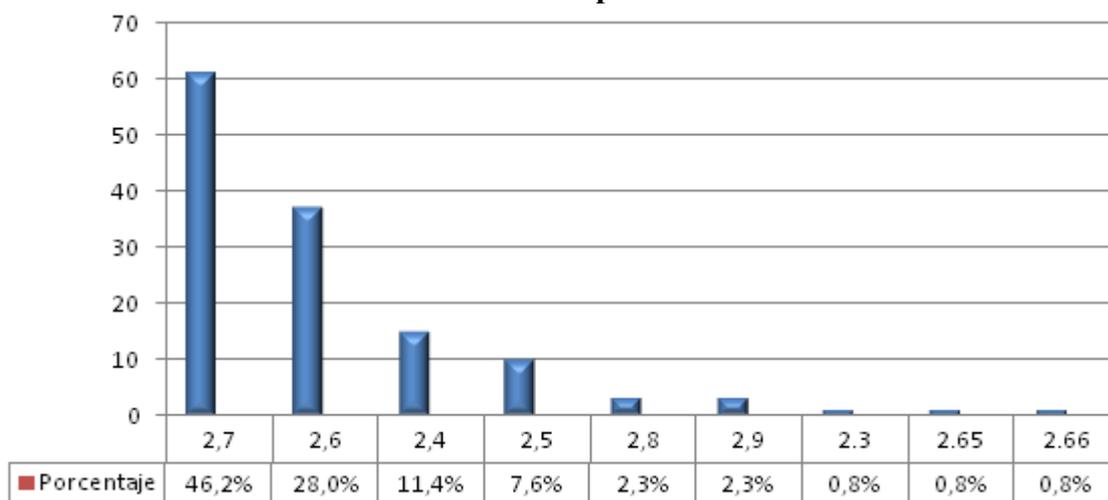


Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

El papel higiénico blanco, pero de doble hoja.

### Toallas tipo Z



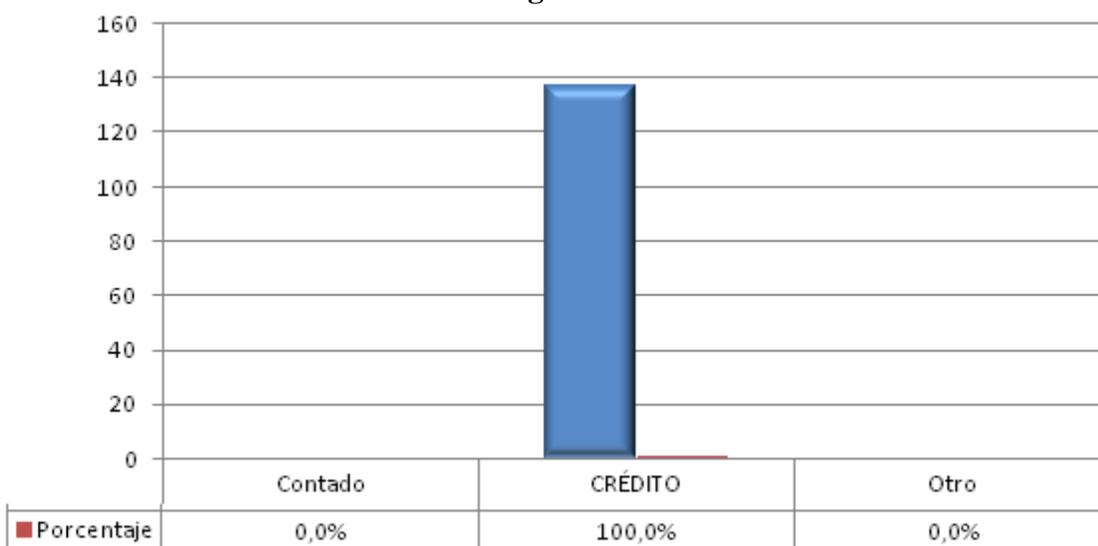
Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

Las toallas en Z son usadas para secarse las manos y por eso su precio entre 2.6 y 2.7

### 13. ¿Cuál es su forma habitual de pago?

#### Pregunta 12

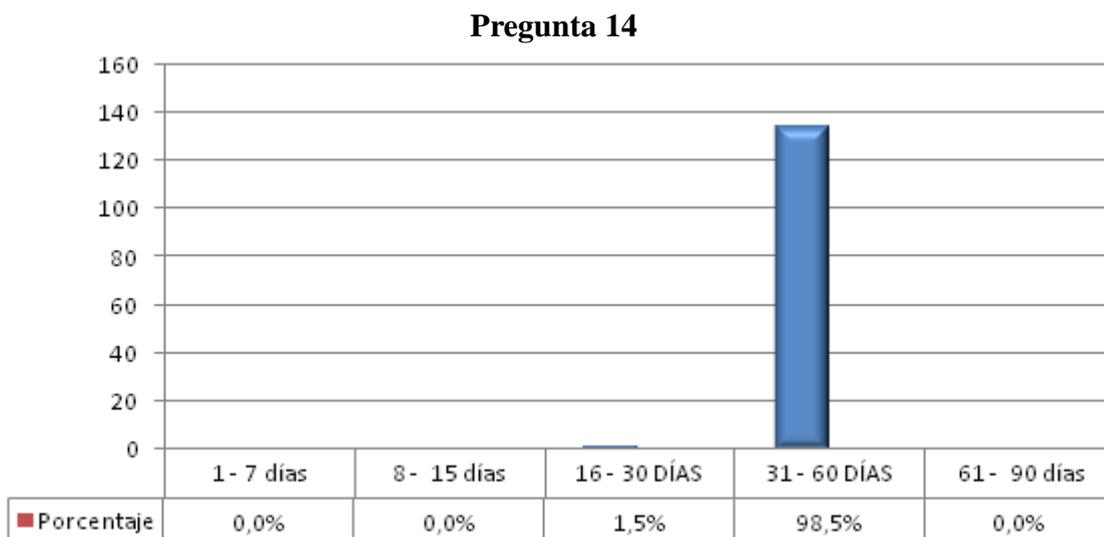


Fuente: Investigación de mercado

Elaboración: Las autoras

Lo más habitual en el mercado es el crédito ya que es la forma más generalizada de realizar las transacciones.

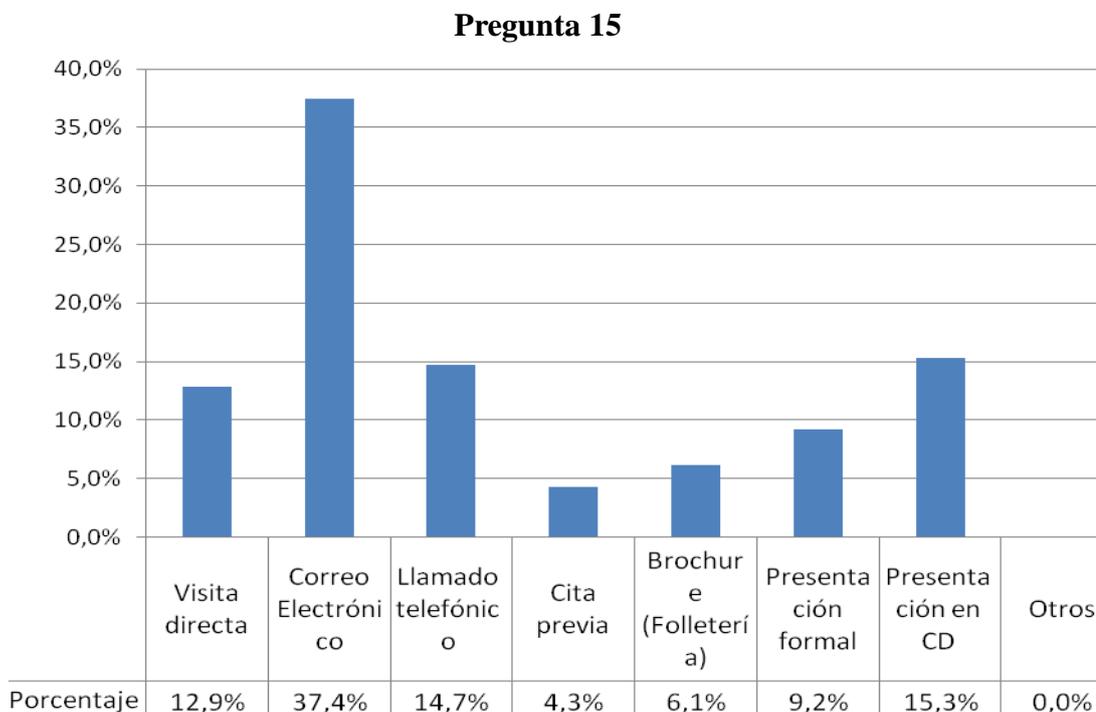
**14. ¿Cuál es el plazo que le dan para pagar los productos adquiridos?**



**Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras**

Como es obvio de suponer entre más tiempo de espera podemos obtener en el pago de nuestras compras es más beneficioso para las empresas por lo que el tiempo e 30 a 60 días es el más opcionado.

**15. ¿Cómo preferiría usted recibir información acerca de los productos suministros de oficina, útiles de limpieza y equipos de computación?**



**Fuente: Investigación de mercado  
Elaboración: Las autoras**

**En el tiempo actual se demuestra una vez más que la tecnología es lo que cada vez se impone más por lo que la mayoría prefiere que la información se la haga llegar a través de correo electrónico.**

### **3.1.9 Descripción de perfiles de segmento**

Dentro de esta fase es importante explicar cómo se llega a obtener los distintos valores en la matriz de análisis del mercado meta. Bajo el cruce de dos variables que se considera determinantes en la investigación del mercado meta, que son: Qué es lo que más demanda (suministros, computación y aseo), y cada qué tiempo realiza las compras (mensual, trimestral y semestral). Todas estas variables con la ayuda del programa estadístico SPSS, y con una pregunta principal (Tipo de empresas), se ha logrado realizar un cruce de información la cual nos ayuda a realizar una extrapolación de las variables escogidas. Partimos de la información de la tabla 2-2 y agrupamos el mercado según los segmentos que escogimos, de la siguiente manera:

**Tabla No. 3- 3** Pregunta Base

<b>Agrupación según segmentos</b>	
<b>PRIVADAS</b>	1 2.162
<b>PÚBLICAS</b>	975
<b>FINANCIERAS</b>	99
<b>COLEGIOS Y UNIVERSIDADES</b>	119
<b>TOTAL</b>	13.355

*Fuente: Superintendencia de Compañías  
Elaborado por: Las autoras*

Donde las empresas privadas están formadas por las actividades: Comercio al por mayor y al por menor; reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enceres domésticos (3660 empresas); Actividades inmobiliarias, empresariales y de alquiler (3686 empresas); Transporte, almacenamiento y comunicaciones (2367 empresas); Industrias manufactureras (1349 empresas); Construcción (604 empresas); Hoteles y restaurantes (280 empresas); Explotación de minas y de canteras (216 empresas), dando un total de 12162 empresas privadas (91.06 %).

Las empresas públicas están agrupadas dentro de las siguientes actividades: Agricultura, ganadería, caza y silvicultura (463 empresas); Otras actividades comunitarias sociales y personales de tipo servicios (232 empresas); Actividades de servicios sociales y de salud (217 empresas); Suministros de electricidad, gas y agua (44 empresas); Pesca (11 empresas); Administración pública y defensa (6 empresas) y finalmente Hogares privados con servicios domésticos (2 empresas), dando un total de 975 empresas públicas (7.3 %)

Las empresas financieras están dentro de la actividad financiera (99 empresas) que corresponde al 0.74%

Si bien es cierto que teníamos como segmentos diferentes, los colegios y universidades, para efectos del estudio, los unimos en uno sólo que será colegios y universidades, contenidos en la actividad enseñanza (119 empresas) y le corresponde el 0.89 %

Una vez obtenidos estos datos, pasamos a la extrapolación según las encuestas realizadas, de la siguiente manera: son 3 tablas, cada una con suministros de oficina (60.4 %), suministros de computación (20.8%) y útiles de aseo (18.9%), según las encuestas, en donde el mercado total es de 13355 empresas, distribuidas según el porcentaje en las tres tablas y también según el segmento:

**Tabla No. 3- 4** Muestra con extrapolación de pregunta 1  
(a)

Que es lo que más demanda	Suministros 60.6 %	Cantidad de empresas
<b>PRIVADAS</b>	34	7370
<b>PÚBLICAS</b>	28	591
<b>FINANCIERAS</b>	13	60
<b>COLEGIOS Y UNIVERSIDADES</b>	8	72
<b>Total:</b>	<b>83</b>	<b>8093</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

Lo que más demanda es Suministros de oficina y se observa que las instituciones Privadas y Públicas son las que optan por este rubro

(b)

Que es lo que más demanda	Computación 20.4 %	Cantidad de empresas
<b>PRIVADAS</b>	10	2481
<b>PÚBLICAS</b>	12	199
<b>FINANCIERAS</b>	3	20
<b>COLEGIOS Y UNIVERSIDADE</b>	3	24
<b>Total:</b>	<b>28</b>	<b>2724</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

El segundo rubro es el de Suministros de Computación y tanto en el (a) como en el (b) se hace relación al dato de la Superintendencia de Compañías

(c)

Que es lo que más demanda	Aseo 19 %	Cantidad de empresas
PRIVADAS	12	2311
PÚBLICAS	9	185
FINANCIERAS	3	19
COLEGIOS Y UNIVERSIDADES	2	23
<b>Total:</b>	<b>26</b>	<b>2537</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

En las tabla No. 3-4 a, b y c, se trabaja con la pregunta 1 que dice: ¿Qué es lo que más demanda?, como respuestas alternativas se tiene: Suministros, computación y aseo. Cada tabla representa el mercado real, así podemos comprobar que las sumatorias de cada segmento nos da el total del mercado real, así: Empresas privadas suministros 7370, computación 2481 y aseo 2311, lo que nos da un total de 12162 empresas. Lo mismo sucede con los otros segmentos.

**Tabla No. 3- 5** Muestra pregunta base con pregunta 5

Cada cuanto tiempo organizan una compra	Mensual	Trimestral	Semestral	Total
PRIVADAS	18	32	5	55
PÚBLICAS	13	35	2	50
FINANCIERAS	5	11	1	17
COLEGIOS Y UNIVERSIDADES	3	12	0	15
<b>Total</b>	<b>39</b>	<b>90</b>	<b>8</b>	<b>137</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

De las instituciones encuestadas la mayoría de las Privadas y Públicas cada 30 días y 90 días sacan listas de requerimientos.

**Tabla No. 3- 6** Valor real de la población objeto de estudio

Cada cuanto tiempo organizan una compra	Mensual	Trimestral	Semestral	Total
PRIVADAS	3980	7076	1106	12162
PÚBLICAS	254	682	39	975
FINANCIERAS	29	64	6	99
COLEGIOS Y UNIVERSIDADES	24	95	0	119
<b>Total</b>	<b>4287</b>	<b>7917</b>	<b>1151</b>	<b>13355</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

La pregunta de la encuesta es relacionada proporcionalmente con la totalidad del dato de la Superintendencia de Compañía.

### 3.1.10 Determinación del Mercado Meta

Para determinar el mercado meta es necesario hacer un análisis previo de todos los mercados y escoger el segmento o los segmentos más atractivos en los que se va a emplear el plan de marketing.

**Tabla No. 3- 7** Matriz de Segmento Meta

Peso	0,05	0.30	.6 0	0.025	0.025
<b>POR EL TIPO DE EMPRESA</b>	<b>TAMAÑO DEL MERCADO</b>	<b>Que es lo que más demanda</b>	<b>Cada cuanto tiempo organizan una compra</b>		
		<b>Suministros</b>	<b>Mensual</b>	<b>Trimestral</b>	<b>Semestral</b>
<b>PRIVADAS</b>	12162	7370	3980	7076	1106
<b>PÚBLICAS</b>	975	591	254	682	39
<b>FINANCIERAS</b>	99	60	29	64	6
<b>COLEGIOS Y UNIVERSIDADES</b>	119	72	24	95	0
<b>Total</b>	13355	8093	4287	7917	1151

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Tenemos aquí, un mercado total de 13355 empresas, de las cuales, 8093 demandan suministros de oficina y realizan sus compras de forma mensual 4287 empresas, trimestral 7917 empresas y semestral 1151 empresas.

A las cinco variables importantes para el análisis se les da un peso según la importancia de nuestro enfoque, así tenemos que al tamaño del mercado le damos un 5 %, al producto que demanda le damos un 30 %, al período de compra mensual le damos un 60 %, ya que es el mercado más recurrente y a los trimestrales y semestrales un 2,5 % respectivamente.

**Tabla No. 3- 8 Resultado Matriz Segmento Meta**

Peso	0,05	0.30	.60	0.025	0.025
POR EL TIPO DE EMPRESA	TAMAÑO DEL MERCADO	Que es lo que más demanda	Cada cuanto tiempo organizan una compra		
		Suministros	Mensual	Trimestral	Semestral
<b>PRIVADAS</b>	12162	7370	3980	7076	1106
<b>PÚBLICAS</b>	975	591	254	682	39
<b>FINANCIERAS</b>	99	60	29	64	6
<b>COLEGIOS Y UNIVERSIDADES</b>	119	72	24	95	0
<b>Total</b>	13355	8093	4287	7917	1151

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Como conclusión podemos decir, que el mercado meta al que deberíamos dirigir todo nuestro esfuerzo de marketing es el de las empresas privadas, ya que es ahí donde se concentra el mayor número de empresas que se ajusta a nuestras expectativas comerciales. Hablar del 91,07% es hablar de 11076 empresas privadas, de un total de 12162 en este segmento, constituyéndose un número demasiado elevado, pues Ofines ha alcanzado sus actuales cifras, atendiendo a sólo 987 empresas, entre todos los segmentos, es decir, 7.4 % del mercado total, por lo que se hace necesario buscar una forma más sencilla de determinar el mercado meta, así, hemos decidido que vamos a duplicar el tamaño de nuestro mercado en los próximos 5 años. Esto quiere decir que la meta es alcanzar el 14,8 % de cobertura, es decir, el presente plan estará enfocado en conseguir 987 empresas en los próximos 5 años, hasta alcanzar a tener 1974 empresas atendidas en total. Esto nos habla de conseguir aproximadamente 197 empresas al año. Claro está, considerando que esa cifra no es constante, pues los primeros años normalmente la cifra es mayor.

## CAPITULO IV

### 4. PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING

#### 4.1. Marketing Mix

El producto, precio, plaza y promoción son las cuatro variables controlables de la empresa que influyen sobre los consumidores y que se incluyen en el marketing mix.

El marketing mix es el conjunto de estrategias que se crean basándose en las variables ya citadas, para poder cumplir a cabalidad los objetivos planteados con anterioridad.

#### 4.2. Estrategias de Marketing

Las estrategias de marketing son el camino que se debe seguir con el fin de alcanzar los objetivos propuestos. Las estrategias de marketing se componen de tres variables: mercado meta, posicionamiento y el marketing mix.

##### 4.2.1. Producto

El producto según una definición es: “un bien o servicio que oferta una empresa con el fin de satisfacer las necesidades de los consumidores. Es importante mencionar que los productos pueden ser tangibles e intangibles”<sup>20</sup>

básico, para cubrir las necesidades que tienen las empresas de la Ciudad de Quito, sean privadas como públicas, macro o micro.

##### 4.2.1.1. Clasificación

Los más de mil productos de diversa características que ofrece la empresa, se podrían agrupar por su calidad en alta, media y baja, donde el factor determinante son los precios y durabilidad de cada uno.

Los productos de calidad alta y precios altos (cintas de impresoras, calculadoras y toners) cuentan con garantías por defectos que están respaldadas por los fabricantes.

Para los productos de calidad media y baja, cuentan también con garantías imputables sólo en caso de fallas de fabricación o daño en el transporte de los mismos.

---

<sup>20</sup> MC Carthy, Jerome y Perreault, William. Marketing un enfoque Global (13a. ed.), Pág. 243

#### **4.2.1.2. Atributos del producto**

##### ➤ **Productos exclusivos**

Los productos exclusivos son pedidos por las empresas con poder adquisitivo alto y que tiene buenas asignaciones para compras de suministros de oficina, generalmente son compañías extranjeras. Los pedidos son expresos y se realizan con diversa anticipación para cada producto. Debe considerarse que existen productos que requieren meses para conseguirlo en el mercado nacional como en el internacional.

##### ➤ **Empaque**

Ofines no cuenta con empaques propios con el distintivo de la empresa, debido a que en su mayor parte utiliza los que vienen de fábrica; se adquirirá fundas y empaques para transporte y entrega de productos, con el logotipo de la empresa, en el cual consten algunos beneficios de trabajar con nuestros productos.

#### **4.2.1.3. Estrategias del producto**

##### ➤ **Garantía**

Como se analizó anteriormente, Ofines mantendrá las garantías ofrecidas por los fabricantes, adoptándolas como propias y recalcando la importancia de contar con dichas garantías, pues la mayoría de proveedores, no hace hincapié en estos temas, que, a más de no representar ningún costo extra, son de mucha relevancia al momento de decidir una compra.

##### ➤ **Empaque**

Elaborar fundas y empaques apropiados para la entrega de los suministros, debidamente impresos con el logotipo y publicidad, en la que se recalque beneficios específicos como: puntualidad, seriedad, garantía y financiamiento.

#### **4.2.2. Precio**

Todas las organizaciones con fines de lucro y muchas sin fines de lucro ponen precio a sus productos o servicios

*”El precio es el elemento de la mezcla de marketing que produce ingresos; los otros producen costos”.*<sup>21</sup>

El precio también es uno de los elementos más flexibles: se puede modificar rápidamente, a diferencia de las características de los productos y los compromisos con el canal.

---

<sup>21</sup> Fiorella Rocio Margarita Medina Hidalgo, en línea, disponible en: [www.monografias.com](http://www.monografias.com), [2009, agosto 05]

En lo relativo a precios, conviene citar lo que dicen varios autores: “La estrategia de precio, sería fijar un precio al producto, el cual permita a la empresa reeditar utilidades y a la vez que maximice la demanda, las ventas y mejore su posicionamiento”<sup>22</sup>

Kotler define al precio como: “La cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio, o la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio”<sup>23</sup>

#### 4.2.2.1. *Métodos para la fijación de precios*

Dentro de los métodos para la fijación de precios se tiene:

- **Fijación de precios por sobreprecio.-** El método más elemental para fijar precios es sumar un sobreprecio estándar al costo del producto.
- **Fijación de precios por tasa vigente.-** En la fijación de precios por tasa vigente, la empresa basa su precio primordialmente en los precios de sus competidores.
- **Determinación del precio en base a los incrementos de costos.-** La asignación arbitraria de gastos fijos puede ser superada utilizando este método, que determina los precios usando sólo los costos directamente atribuibles a una producción específica.
- **Fijación de precios según la calidad.-** Cuando los compradores no pueden juzgar la calidad del producto, ya sea examinándolo por sí mismos, o como resultado de la experiencia anterior con él, o porque carecen de la especialización necesaria, el precio se vuelve un signo de calidad importante.
- **Precios habituales.-** En algunos mercados y en el caso de ciertos productos de bajo costo como dulces, raíces y tubérculos, y en algunos casos los alimentos de primera necesidad, existe una amplia resistencia e incluso aumentos modestos del precio.<sup>24</sup>

Se puede determinar entonces que Ofines maneja una política de precios bajos, minimizando al máximo las utilidades para competir en el mercado, utilizando una perspectiva de **Fijación de precios según líneas** que quiere decir, que todos los productos de oficina variaran en sus precios dependiendo de la demanda y los competidores y la **Fijación de precios por tasa vigente** que establece los precios regulados por la materia prima y por la demanda del consumidor.

Los precios y utilidades se determinan en forma comparativa con los que tiene la competencia, tratando de estar por debajo, siempre y

---

<sup>22</sup> Hiebing, Roman y Cooper, Scott. CÓMO PREPARAR UN EXITOSO PLAN DE MERCADOTECNIA (1a. ed.), Pág. 127

<sup>23</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. MARKETING (8a. ed.), Pág. 317

<sup>24</sup> Kotler, Philip. (2001). Dirección de Marketing (10a ed.). México: Pearson Educación, Edición del Milenio.

Kotabe, M., y Helsen, Kristian. (2002) Marketing Global (7a. Ed.). México: LIMUSA

cuando, se cubran los costos de la empresa y se pueda mantener una utilidad interesante, que justifique el trabajo y esfuerzo.

#### **4.2.2.2. Estrategias para fijar precios**

##### ➤ *Descuentos*

Para épocas estudiantiles, al adquirir útiles escolares, se debería seguir ofreciendo un descuento para pagos en efectivo a las instituciones que tengan el respaldo o intermediación de una Asociación de Empleados. Esta temporada es la única fija en la cual se ofrece este tipo de descuentos.

Se debe seguir manteniendo descuentos por pagos al contado de acuerdo al monto de la compra, por la experiencia de Ofines y en concordancia con los precios, costos y utilidades, con buenos resultados se ha venido utilizando la siguiente tabla:

- a) Por compras de 700 a 1.000 dólares el descuento será el 2%,
- b) Por compras de 1.000 a 5.000 dólares el descuento será el 4%, y
- c) Por compras superiores a 5.000 dólares el descuento será el 10%.

A más de estos descuentos que se han venido utilizando con los clientes habituales, se dará un descuento adicional del 5 % para los clientes nuevos, con el propósito de atraer su atención hacia nuestra empresa, luego de lo cual, mediante una excelente atención, basada en la puntualidad, seriedad y facilidades en el pago, los trataremos de mantener cautivos y lograr nuestro objetivo (987 empresas).

##### ➤ *Formas de pago*

Ofines no maneja ninguna forma de pago electrónico o tarjeta de crédito, pero se ofrece un crédito directo a la empresa.

Todos los clientes empresariales tienen un crédito de treinta días laborables y en el caso de que los montos sean superiores a los 5.000 dólares se extiende el plazo a cuarenta y cinco y sesenta días, dependiendo del cliente.

Este tipo de crédito directo, solamente se concede a partir de la tercera factura, es decir que las dos primeras deben ser canceladas al contado.

Para nuestros fines, previa una calificación del crédito y solicitando documentos que demuestren solvencia, legalidad y normal funcionamiento, vamos a dar 45 y 60 días a los nuevos clientes, así como la facilidad del pago con tarjeta de crédito, cuando así lo requieran.

### 4.2.3. Plaza

Se considera que “La plaza busca que el producto este accesible para que los segmentos de mercado escogidos puedan adquirir el producto”<sup>25</sup>

#### 4.2.3.1. *Instalaciones*

La Empresa Ofines está ubicada en la Calle Thomas de Berlanga 634 e Isla Seymour, sector de la Jipijapa.

Su ubicación céntrica permite fácilmente el acceso de los consumidores, además cuenta con parqueo para comodidad de clientes y proveedores al momento de realizar sus transacciones.

#### 4.2.3.2. *Canales de Distribución*

La Empresa Ofines es una empresa con un canal de distribución directo, que no posee intermediarios y realiza una venta directa, tiene un solo local y por tanto, no posee sucursales.

#### 4.2.3.3. *Estructura de canales de distribución*

Los canales de distribución están formados por personas y compañías que intervienen en la transferencia de la propiedad de un producto a medida que este pasa del fabricante al consumidor final.

Etapas en el diseño de un canal

- Se especifica las consideraciones que influyen dentro de la mezcla de marketing

La distribución de materiales se hace un poco complicada debido a que la lista de productos que se ofrecen es muy extensa, pasan del millar, existen varias marcas y tipos y las necesidades de los clientes son variadas.

- **Seleccionar el tipo de canal**

La empresa Ofines seleccionará un tipo de canal de distribución directo mediante un proceso de ventas selectivo para el área geográfica del norte y sur de la ciudad donde se encuentran la mayoría de clientes.

- **Intensidad de distribución**

La intensidad estará limitada bajo el área geográfica de mayor incidencia en ventas que para la empresa es el norte de la ciudad donde están conglomerados la mayoría de clientes sin descuidar toda el área geográfica de mercado.

---

<sup>25</sup> Hiebing, Román y Cooper, Scott. CÓMO PREPARAR UN EXITOSO PLAN DE MERCADOTECNIA. (1a. ed.), Pág. 135

### ➤ **Canales adecuados**

El Canal y las ventas están enfocados en la industria e instituciones privadas por lo tanto el canal que la empresa desarrollará es el siguiente:



Es importante recalcar en este punto, que, para Ofines, el contar con un punto de venta o no, no es relevante, pues las ventas se realizan en su mayoría a través de la visita personal o telefónica de los agentes de ventas.

#### **4.2.3.4. Estrategias de distribución**

Los más de mil productos de diversa características que ofrece la empresa, se podrían agrupar por su calidad en alta, media y baja, donde el factor determinante son los precios y durabilidad de cada uno. Y en base a esta clasificación se podría mejorar la rapidez en la distribución ya que así se mejoraría la utilización de cada una y se mejoraría la relación con los clientes.

Bajo esta perspectiva, para alcanzar nuestro propósito, es imperativo realizar una acción:

- Comprar un vehículo nuevo para mejorar la eficiencia y puntualidad en las entregas.

#### **4.2.4. Promoción**

Para el autor Burnet la Promoción “significa la comunicación efectiva de un mensaje a la audiencia objetivo. Esta es una forma activa y explícita de la comunicación de marketing con el fin de facilitar el intercambio entre el fabricante y consumidor”<sup>26</sup>

Complementariamente, para Kotler y Armstrong: “La estrategia de promoción consiste en la combinación específica de herramientas de publicidad, ventas personales, promoción de ventas y relaciones públicas, que una empresa utiliza para lograr alcanzar sus objetivos tanto de publicidad como de marketing. Esta estrategia persigue: comunicar, sugerir, informar, persuadir, y recordar”<sup>27</sup>

Los mensajes que deberían utilizarse serían persuasivos, informativos y sugestivos.

##### **4.2.4.1. Administración de la promoción de ventas**

<sup>26</sup> Burnett, John. Promoción Conceptos y Estrategias, pág. 5,6

<sup>27</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. Marketing. (8a.ed.), pág. 461

### *Promoción de ventas*

“Está constituida por algunas actividades que le añaden valor al producto y servicio”<sup>28</sup>

“La mezcla de promoción de ventas se dirige al consumidor y al comercio; las ventas dirigidas al comercio pueden ser: cupones, muestras, descuentos, concursos, material P.O.P y empaque entre otros”<sup>29</sup>

La mezcla de promoción de ventas que deberá ser utilizada por Ofines se dirige a los consumidores, éstas se detallan a continuación:

- Material P.O.P: deberá ser entregado a través de una empresa especializada en el tema, aquí se detallará las ventajas de trabajar con Ofines, sus descuentos, su seriedad, su puntualidad y la diversificación de productos, así como las facilidades de pago y posibilidad de financiamiento, esto ayudará a persuadir al consumidor a la compra.
- Gift-away: artículo promocional cuyo propósito será recordar permanentemente la existencia de Ofines en caso de requerir su servicio. Estos artículos pueden variar según la época y se destacan entre los más útiles para nuestro propósito: esferos, mouse pad, calendarios, agendas, relojes, portaclips, pisapapeles, entre otros.
- Correo electrónico: Se distribuirán cartas de presentación a través de empresas especializadas en el uso del correo electrónico, aquí se recalcará las mismas características que van en el material POP.

#### **4.2.4.2. Estrategias de promoción**

##### *Publicidad*

“La publicidad es cualquier forma pagada de promoción no personal de ideas, bienes o servicios”<sup>30</sup>

“La publicidad se podría realizar con una mezcla de medios, los cuales pueden ser: periódicos, radio, revistas, televisión, publicidad al aire libre, correo directo y directorios entre otros”<sup>31</sup>

En la publicidad se anunciaría los servicios y productos que ofrece la empresa, el lugar donde está ubicada, los descuentos ofrecidos e información adicional. Los medios de publicidad que deberían ser utilizados por Ofines, ya los mencionamos anteriormente: Material P.O.P, artículos promocionales (gift-away), correo electrónico.

##### *Ventas personales*

---

<sup>28</sup> Burnett, Jhon. Promoción Conceptos y Estrategias, pág. 5

<sup>29</sup> Burnett, Jhon. Promoción Conceptos y Estrategias, pág. 16

<sup>30</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. Marketing (8a. Ed.), pág. 461

<sup>31</sup> Burnett, Jhon. Promoción Conceptos y Estrategias , pág.16

“Presentación personal que hace la fuerza de ventas de la compañía, con el fin de vender y forjar relaciones con el cliente”<sup>32</sup>

- Contratación de 2 representantes de ventas por año. La fuerza de ventas es considerada una herramienta para una estrategia de comunicación de presión, por lo que los vendedores serán capacitados constantemente. Se asignarán cupos de ventas, basados en el número de empresas, más que en los montos globales de ventas, pues nuestro objetivo está dirigido al aumento de la cobertura (987 empresas). Estos representantes de ventas realizarán campañas de telemarketing y visitas personales, para el logro de los objetivos planteados.

#### 4.2.5. Resumen de las estrategias

Tabla No. 4- 1 Resumen Estrategias Mix

ESTRATEGIAS MARKETING MIX			
PRODUCTO	PRECIO	PLAZA	PROMOCION
<b>Recaltar la garantía de los productos distribuidos, adoptándola como propia.</b>	Realizar descuentos (5%), para una acogida rápida	Adquisición de Vehículo para reparto	Elaborar material POP
<b>Elaborar empaques (fundas) apropiados para la entrega de los productos, en los cuales conste la publicidad indicada anteriormente.</b>	Dar facilidad de pago, crédito directo hasta 60 días, tarjetas de crédito.		Entregar artículos promocionales, (posicionamiento)
			Enviar cartas de presentación, ofertas de productos por vía electrónica.
			Contratar 2 representantes de venta

A continuación expondremos un resumen de estrategias para el nuevo plan de marketing e identificaremos las estrategias individuales de las variables del marketing mix.

<sup>32</sup> Kotler, Philip y Armstrong, Gary. Marketing (8a. ed.), pág. 461

## **Producto**

Las estrategias que se deben implementar son:

- Recaltar la garantía de los productos distribuidos, adoptándola como propia.
- Elaborar empaques (fundas) apropiados para la entrega de los productos, en los cuales conste la publicidad indicada anteriormente.

## **Precio**

Las estrategias para el precio son:

- Realizar descuentos al momento de la compra (5%), para que de ese modo, podamos lograr una rápida penetración, una rápida acogida.
- Dar facilidad de pago al momento de la compra, crédito directo de hasta 60 días, tarjetas de crédito, etc., para ganar mercado.<sup>33</sup>

## **Plaza**

Las estrategias para plaza son:

- Adquisición de un vehículo para reparto, con el objeto de optimizar la eficacia y puntualidad en las entregas, ya que el crecimiento esperado requerirá un mayor esfuerzo y uso de recursos.

## **Promoción**

Las estrategias para promocionar son:

- Elaborar material P.O.P especializado para nuestros fines y distribuirlos a través de una empresa especializada.
- Entregar artículos promocionales debidamente publicitados, para los nuevos clientes, con el propósito de recordarles permanentemente nuestra existencia (posicionamiento).
- Enviar cartas de presentación y oferta de productos a través del correo electrónico, mediante la contratación de una empresa especializada en este medio.
- Contratación de 2 representantes de ventas por año, con el propósito de alcanzar la cobertura deseada.

---

<sup>33</sup> Concepto y ejemplos de Estrategias de Marketing, en línea, disponible en: <http://www.crecenegocios.com/concepto-y-ejemplos-de-estrategias-de-marketing/>, [2009, agosto 15]

### 4.3. Matriz de estrategias de marketing mix

**Tabla No. 4- 2** Estrategia de Producto

<b>OBJETIVO:</b>		<b>Mejorar la imagen corporativa de Ofines.</b>		
<b>ESTRATEGIA:</b>		Recalcar la garantía de los productos distribuidos y adoptarla como propia		
<b>PROYECTO:</b>		Plan de Marketing		
No.	Actividades	Responsables	Duración	Recursos
1	Determinar qué tipo de garantías existen en los productos ofrecidos	Compras	2 semanas	Recurso Humano
2	Comunicar los resultados obtenidos a todo el personal	Compras	1 semana	
3	Adoptar y transmitir las nuevas garantías	Ventas	Permanente	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*  
*Elaborado por: Las autoras*

Dando garantías al producto se mejora la imagen corporativa

<b>OBJETIVO</b>		<b>Comunicación empresarial y publicidad</b>		
<b>ESTRATEGIA:</b>		Elaborar empaques para las entregas		
<b>PROYECTO:</b>		Plan de Marketing		
No.	Actividades	Responsables	Duración	Recursos
1	Diseñar la información	Gerente General	2 semanas	Recurso Humano y económico
2	Cotizar las fundas	Compras	1 semana	
3	Elaborar las fundas	Compras	1 semana	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*  
*Elaborado por: Las autoras*

La buena envoltura y empaque publicitario dará al servicio un producto un valor agregado.

Tabla No. 4- 3 Estrategias de precio

<b>OBJETIVO:</b>		<b>Rápida penetración</b>		
<b>ESTRATEGIA:</b>		Realizar descuentos al momento de la compra		
<b>PROYECTO:</b>		Plan de Marketing		
No.	Actividades	Responsables	Duración	Recursos
1	Investigar los productos y precios que ofrece la competencia.	Gerente General	1 mes	Recurso Humano y económico
2	Determinar el porcentaje adecuado que permita la preferencia de los nuevos clientes	Contabilidad y Ventas	2 semanas	
3	Entregar los productos y recalcar la importancia del descuento	Ventas	Permanente	

**Los descuentos atraen a los clientes.**

<b>OBJETIVO:</b>		<b>Aumentar la cuota de mercado</b>		
<b>ESTRATEGIA:</b>		Dar facilidades de pago y aumentar los días de crédito		
<b>PROYECTO:</b>		Plan de Marketing		
No.	Actividades	Responsables	Duración	Recursos
1	Implementar un sistema de análisis de crédito	Gerente General	1 mes	Recurso Humano y económico
2	Realizar convenios con las tarjetas de crédito.	Gerente General	1 mes	
3	Mejorar los convenios de crédito con los proveedores	Compras	1 mes	
4	Hacer el análisis financiero	Gerente General y Contabilidad	2 semanas	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

En el momento de la cotización se debe recalcar el crédito otorgado para esa futura compra.

**Tabla No. 4- 4** Estrategias de plaza (Distribución)

<b>OBJETIVO:</b>		<b>Mejorar la eficiencia y puntualidad</b>		
<b>ESTRATEGIA:</b>		Adquirir un vehículo para reparto		
<b>PROYECTO:</b>		Plan de Marketing		
No.	Actividades	Responsables	Duración	Recursos
1	Cotizar en los sitios adecuados	Gerente General	2 semanas	Recurso Humano y económico
2	Buscar financiamiento	Gerente General	2 semanas	
3	Comprar el vehículo	Gerente General	inmediato	
4	Contratar Chofer	Gerente General	1 semana	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*  
*Elaborado por: Las autoras*

Se conseguirá atender con diligencia y prestar un servicio puerta a puerta.

**Tabla No. 4- 5** Estrategias de promoción

<b>OBJETIVO:</b>		<b>Aumentar la cuota de mercado / Comunicar beneficios</b>		
<b>ESTRATEGIA:</b>		Material POP		
<b>PROYECTO:</b>		Plan de Marketing		
No.	Actividades	Responsables	Duración	Recursos
1	Determinar el contenido	Gerente General y Ventas	1 semana	Recurso Humano y económico
2	Cotizar y analizar las mejores opciones	Compras y Ventas	1 semana	
3	Elaborar el material	Compras	1 semana	
4	Contratar empresa especializada	Gerente General	1 semana	
5	Distribuir el material	Ventas	permanente	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*  
*Elaborado por: Las autoras*

Información de fácil acceso para los clientes nuevos.

<b>OBJETIVO:</b>		<b>Posicionamiento</b>		
<b>ESTRATEGIA:</b>		Artículos promocionales		
<b>PROYECTO:</b>		Plan de Marketing		
No.	Actividades	Responsables	Duración	Recursos
1	Cotizar con empresas especializadas	Gerente General y Compras	1 semana	Recurso Humano y económico
2	Realizar un cronograma de compras	Ventas	2 semanas	
3	Hacer un análisis financiero	Gerente General	1 semana	
4	Comprar los artículos	Compras	Cada 6 meses	
5	Distribuir los artículos	Ventas	permanente	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

Estos artículos ayudan a mantener la imagen de la empresa.

<b>OBJETIVO:</b>		<b>Posicionamiento</b>		
<b>ESTRATEGIA:</b>		Correo electrónico		
<b>PROYECTO:</b>		Plan de Marketing		
No.	Actividades	Responsables	Duración	Recursos
1	Elaborar y elegir el material a distribuir	Ventas	2 semanas	Recurso Humano y económico
2	Contratar una empresa especializada en este tipo de medio	Gerente General	1 mes	
3	Realizar la distribución y control	Ventas	permanente	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

Mantendrá a los clientes informados de promociones y descuentos.

<b>OBJETIVO:</b>		<b>Aumentar la cobertura</b>		
<b>ESTRATEGIA:</b>		Aumentar la fuerza de ventas		
<b>PROYECTO:</b>		Plan de Marketing		
No.	Actividades	Responsables	Duración	Recursos
1	Publicar la necesidad de representantes de ventas	Gerente General	1 día	Recurso Humano y económico
2	Realizar entrevistas	Gerente General y Ventas	1 semana	
3	Contratar vendedores	Gerente General	1 semana	
4	Capacitar vendedores	Ventas	2 semanas	

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

La contratación del personal de ventas fortalecerá el servicio personalizado.

#### 4.4. Matriz de priorización de proyectos enfocados en el marketing mix

Es importante establecer el plan operativo para tres años la propuesta de marketing y así determinar los proyectos a implementarse en años consecutivos por lo tanto se recurre a la matriz “Priorización de proyectos” para establecer un orden estratégico.

**Tabla No. 4- 6** Priorización de Proyectos

PLAN OPERATIVO PARA EL PRIMER AÑO	PLAN OPERATIVO PARA EL SEGUNDO AÑO	PLAN OPERATIVO PARA EL TERCER AÑO	OBJETIVOS	Objetivos financieros	Satisfacción del cliente	Posicionamiento	Mejorar la imagen de la oficina Ofines	Aumentar la cuota de mercado	TOTAL	PORCENTAJE
Incluir nuevos atributos al producto, darle un nuevo empaque, un nuevo diseño, nuevos colores, nuevo logo.				3	5	5	3	5	21	5.4 %
Ofrecer mejores garantías de fabricante y propias				1	5	5	5	5	21	5.4 %
Ampliar nuestra línea de producto para mejorar nuestro servicio				1	5	5	5	5	21	5.4 %
Realizar descuentos al momento de la compra para que de ese modo, podamos lograr una rápida penetración, una rápida acogida				1	5	3	3	5	17	4.4 %
Reducir el precio de un producto, para que, de ese modo, podamos atraer una mayor clientela.				3	3	1	1	5	13	3.4 %
Dar facilidad de pago al momento de la compra, crédito directo, tarjetas de crédito etc., para ganar mercado				5	5	5	3	5	23	6.0 %

PLAN OPERATIVO PARA EL PRIMER AÑO		OBJETIVOS	Objetivos financieros	Satisfacción del cliente	Posicionamiento	Mejorar la imagen de la oficina Ofines	Aumentar la cuota de mercado	TOTAL	PORCENTAJE
ESTRATEGIAS									
Hacer uso de intermediarios y, de ese modo lograr una mayor cobertura de nuestros productos			3	3	5	5	5	21	5.4 %
Mejorar nuestro canal de distribución mediante zonificación con agentes intermediarios			3	1	1	1	5	11	2.8 %
Ubicar el producto en puntos de venta exclusivos			5	3	3	3	3	17	4.4 %
Promocionar nuestro servicio mediante telemercadeo			5	3	5	3	5	21	5.4 %
Ofrecer descuentos por cantidad, o por plazo de pago			3	3	5	5	5	21	5.4 %
Ofrecer nuestros productos vía Internet, llamadas telefónicas, envío de correos, visitas a domicilio			3	3	5	5	5	21	5.4 %

**Fuente:** Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
**Elaborado por:** Las autoras

El objetivo principal de la matriz, es determinar la importancia de los proyectos para ordenarlos de acuerdo al año en el que se van a implementar.

Los proyectos escogidos para cada año, dependen mucho de los objetivos planteados anualmente y del porcentaje obtenido en la matriz, es decir en el primer año se escogerá proyectos con un porcentaje máximo y de acuerdo a los objetivos planteados para dicho año, y así se implementa los proyectos año tras año de acuerdo a su grado de importancia determinado en esta matriz.

## CAPITULO V

### 5. PRESUPUESTO DE MARKETING Y EVALUACIÓN DE BENEFICIOS DE LA PROPUESTA

#### 5.1. Presupuesto de Marketing

Tras tomar todas las decisiones necesarias para la obtención de objetivos, se tiene que concretar la inversión que se necesita realizar para conseguirlos, por lo tanto, el presupuesto es el resultado financiero del Plan de Marketing.

**Tabla No.5- 1** Presupuesto (PARA 5 AÑOS)

ESTRATEGIAS	PRESUPUESTO
Recalcar la garantía de los productos distribuidos y adoptarla como propia	0
Elaborar empaques para las entregas	2.000
Realizar descuentos al momento de la compra	14.850
Dar facilidades de pago y aumentar los días de crédito	0
Adquirir un vehículo para reparto	12.000
Elaborar y distribuir material POP	1.800
Adquirir artículos promocionales	4.935
Distribuir información vía correo electrónico	1.800
Aumentar la fuerza de ventas	33.600
<b>TOTAL</b>	<b>70.985</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Es importante recalcar algunos factores importantes en este presupuesto:

- Algunos rubros, que detallamos adelante, se los considera una sola vez, mientras que otros, los repartimos en 5 años.
- Algunos rubros, a pesar de estar considerados como costo, no representan erogación de dinero, sino más bien, se los considera como una reducción en el margen de utilidad, tal es el caso de los descuentos. Esto se verá reflejado en el estado de resultados.

En el caso de aumentar los días de crédito, tampoco representa erogación de dinero, y depende mucho de la negociación con los proveedores, para que se considere o no una carga financiera. Si las negociaciones son positivas, el plazo de los proveedores coincidirá con el aumento en el plazo de los clientes, por lo que no necesitaríamos financiamiento, o en el peor de los casos, sería mínimo.

Bajo esta perspectiva, consideraremos como positivos los resultados en las negociaciones con los proveedores y también como positivo el descuento otorgado por primera compra, dejándonos como resultado la siguiente distribución del presupuesto:

### 5.1.1. Presupuesto primer año

El presupuesto para el primer año es el siguiente:

**Tabla No.5- 2** El presupuesto para el primer año

<b>PLAN OPERATIVO PARA EL PRIMER AÑO</b>	
<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>Recalcar la garantía de los productos distribuidos y adoptarla como propia</b>	0
<b>Elaborar empaques para las entregas</b>	2000
<b>Realizar descuentos al momento de la compra</b>	2970
<b>Dar facilidades de pago y aumentar los días de crédito</b>	0
<b>Adquirir un vehículo para reparto</b>	2400
<b>Elaborar y distribuir material POP</b>	1800
<b>Adquirir artículos promocionales</b>	987
<b>Distribuir información vía correo electrónico</b>	1800
<b>Aumentar la fuerza de ventas</b>	6720
<b>Total</b>	<b>18677</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Los gastos para el primer año de un proyecto siempre son más altos.

### 5.1.2. Presupuesto segundo año

El presupuesto para el segundo año es el siguiente:

**Tabla No.5- 3** El presupuesto para el segundo

<b>PLAN OPERATIVO PARA EL SEGUNDO AÑO</b>	
<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>Recalcar la garantía de los productos distribuidos y adoptarla como propia</b>	0
<b>Elaborar empaques para las entregas</b>	0
<b>Realizar descuentos al momento de la compra</b>	2970
<b>Dar facilidades de pago y aumentar los días de crédito</b>	0
<b>Adquirir un vehículo para reparto</b>	2400
<b>Elaborar y distribuir material POP</b>	0
<b>Adquirir artículos promocionales</b>	987
<b>Distribuir información vía correo electrónico</b>	0
<b>Aumentar la fuerza de ventas</b>	6720
<b>TOTAL</b>	<b>13.077</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

El costo de empaque, elaborar material POP y correo electrónico, solo es para el 1er año.

### 5.1.3. Presupuesto tercer año

El presupuesto para el tercer año es el siguiente:

**Tabla No.5- 4** El presupuesto para el tercer

<b>ESTRATEGIAS</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
<b>Recalcar la garantía de los productos distribuidos y adoptarla como propia</b>	0
<b>Elaborar empaques para las entregas</b>	0
<b>Realizar descuentos al momento de la compra</b>	2970
<b>Dar facilidades de pago y aumentar los días de crédito</b>	0
<b>Adquirir un vehículo para reparto</b>	2400
<b>Elaborar y distribuir material POP</b>	0
<b>Adquirir artículos promocionales</b>	987
<b>Distribuir información vía correo electrónico</b>	0
<b>Aumentar la fuerza de ventas</b>	6720
<b>TOTAL</b>	<b>13.077</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

El mismo valor se aplica para el cuarto y quinto año de presupuesto.

El paso final consiste en realizar una evaluación financiera del plan estratégico propuesto y compararlo a través de flujos de efectivo, con la situación normal de la empresa.

La empresa OFINES, presenta el flujo de efectivo descrito proyectado en base a los presupuestos y proyectos desarrollados.

## **5.2. Evaluación Financiera**

El mejoramiento consiste en realizar un análisis del flujo operacional proyectado para los próximos 5 años, considerando los ingresos y egresos de la empresa sin los proyectos del plan de marketing; para luego identificar los flujos de caja con los proyectos a realizarse; y así determinar mediante cuadros y gráficos comparativos el resultado que refleje el mejoramiento continuo de la empresa.

En el proceso de este análisis se realizará un pronóstico de ventas que se generarían en los próximos 5 años con la implementación del Plan de Marketing, la forma más efectiva de analizar el beneficio a obtenerse por el plan propuesto es mediante flujos de fondos y análisis del valor actual neto.

### **5.2.1. Análisis de la situación financiera sin plan**

Este análisis se lo realizará sin la implementación del plan de marketing para poder observar resultados proyectados.

#### **5.2.1.1. Estado de Resultados**

El estado de resultados muestra los diferentes rubros o cuentas de ingresos y egresos los cuales tendrán una variación positiva o negativa al implementar el Plan de Marketing.

**Tabla No.5- 5 Estado de Resultados Histórico**

Descripción	2007	2008	2009
<b>Ventas Netas</b>	<b>259.971,28</b>	<b>281.704,88</b>	<b>296.100,00</b>
Ventas	264.130,82	284.803,63	299.357,10
Devoluciones en ventas	4.159,54	3.098,75	3.257,10
<b>Costos de ventas</b>	<b>121.094,62</b>	<b>148.712,01</b>	<b>137.923,38</b>
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>138.876,66</b>	<b>132.992,87</b>	<b>158.176,62</b>
<b>Gastos</b>	<b>17.225,46</b>	<b>19.536,27</b>	<b>21.510,17</b>
<b>Gastos operacionales</b>	<b>16.973,66</b>	<b>19.260,97</b>	<b>21.240,17</b>
<i>Gastos de ventas</i>	<i>1.771,40</i>	<i>2.166,28</i>	<i>2.323,92</i>
Comisiones	0	0	0
Publicidad y propaganda	771,4	966,28	1.023,92
Otros gastos de ventas	1.000,00	1.200,00	1.300,00
<i>Gastos de administración</i>	<i>15.202,26</i>	<i>17.094,69</i>	<i>18.916,25</i>
Sueldos y salarios	9.133,04	10.533,08	11.481,58
Beneficios sociales	2.231,49	2.498,02	2.802,04
Servicios básicos	1.837,12	1.797,86	1.981,60
Impuestos	636,96	743,01	899,95
Depreciaciones	1.026,47	1.031,75	1.212,45
Otros	337,18	490,97	538,63
<b>Gastos no operacionales</b>	<b>251,8</b>	<b>275,3</b>	<b>270</b>
Gastos financieros	251,8	275,3	270
<b>Utilidad neta</b>	<b>121.651,20</b>	<b>113.456,60</b>	<b>136.666,45</b>
15 % trabajadores	18.247,68	17.018,49	20.499,97
25% impuesto a la renta	25.850,88	24.109,53	29.041,62
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>77.552,64</b>	<b>72.328,58</b>	<b>87.124,86</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Se observa una baja del 6% de utilidad en el año 2008, pero subió en el 2009

#### **5.2.1.2. Porcentaje de Crecimiento por cuentas**

Para analizar el porcentaje de crecimiento se realizará un análisis horizontal, el cual mostrará la variación de cada cuenta año, y así presentar un promedio general.

**Tabla No.5- 6** Crecimiento Promedio estimado

Descripción	Variación Relativa		Promedio
	2007 - 2008	2008 - 2009	
<b>Ventas Netas</b>	<b>8,36%</b>	<b>5,11%</b>	<b>6,74%</b>
Ventas	7,83%	5,11%	6,47%
Devoluciones en ventas	-25,50%	5,11%	-10,20%
<b>Costos de ventas</b>	<b>22,81%</b>	<b>-7,25%</b>	<b>7,78%</b>
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>-4,24%</b>	<b>18,94%</b>	<b>7,35%</b>
<b>Gastos</b>	<b>13,42%</b>	<b>10,10%</b>	<b>11,76%</b>
<b>Gastos operacionales</b>	<b>13,48%</b>	<b>10,28%</b>	<b>11,88%</b>
<i>Gastos de ventas</i>	<i>22,29%</i>	<i>7,28%</i>	<i>14,78%</i>
Comisiones	0,00%	0,00%	0,00%
Publicidad y propaganda	25,26%	5,97%	15,61%
Otros gastos de ventas	20,00%	8,33%	14,17%
<i>Gastos de administración</i>	<i>12,45%</i>	<i>10,66%</i>	<i>11,55%</i>
Sueldos y salarios	15,33%	9,00%	12,17%
Beneficios sociales	11,94%	12,17%	12,06%
Servicios básicos	-2,14%	10,22%	4,04%
Impuestos	16,65%	21,12%	18,89%
Depreciaciones	0,51%	17,51%	9,01%
Otros	45,61%	9,71%	27,66%
<b>Gastos no operacionales</b>	<b>9,33%</b>	<b>-1,93%</b>	<b>3,70%</b>
Gastos financieros	9,33%	-1,93%	3,70%
<b>Utilidad neta</b>	<b>-6,74%</b>	<b>20,46%</b>	<b>6,86%</b>
15 % trabajadores	-6,74%	20,46%	6,86%
25% impuesto a la renta	-6,74%	20,46%	6,86%
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>-6,74%</b>	<b>20,46%</b>	<b>6,86%</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Promedios de los Estado Financieros desde el 2007 hasta el 2009.

### 5.2.1.3. *Estado de resultados proyectados sin plan*

El análisis del estado de resultados y sus proyecciones se lo realizará sin el plan de Marketing:

**Tabla No.5- 7 Estado de Resultados Proyectado sin Plan de Marketing**

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ventas Netas</b>	<b>316.042,34</b>	<b>337.327,79</b>	<b>360.046,82</b>	<b>384.295,97</b>	<b>410.178,30</b>
Ventas	318.720,61	339.336,63	361.286,17	384.655,48	409.536,41
Devoluciones en ventas	2.925,00	2.626,76	2.358,93	2.118,41	1.902,41
<b>Costos de ventas</b>	<b>148.648,12</b>	<b>160.206,81</b>	<b>172.664,28</b>	<b>186.090,43</b>	<b>200.560,58</b>
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>167.394,21</b>	<b>177.120,98</b>	<b>187.382,53</b>	<b>198.205,54</b>	<b>209.617,72</b>
Gastos	24.107,37	27.052,44	30.397,38	34.202,40	38.537,92
Gastos operacionales	23.827,37	26.762,07	30.096,25	33.890,12	38.214,08
<b>Gastos de ventas</b>	<b>2.667,96</b>	<b>3.062,41</b>	<b>3.515,17</b>	<b>4.034,87</b>	<b>4.631,40</b>
Publicidad y propaganda	1.183,80	1.368,64	1.582,34	1.829,41	2.115,05
Otros gastos de ventas	1.484,17	1.694,42	1.934,47	2.208,52	2.521,39
<b>Gastos de administración</b>	<b>21.159,40</b>	<b>23.699,66</b>	<b>26.581,09</b>	<b>29.855,25</b>	<b>33.582,67</b>
Sueldos y salarios	12.878,56	14.445,52	16.203,14	18.174,60	20.385,94
Beneficios sociales	3.139,89	3.518,47	3.942,70	4.418,08	4.950,78
Servicios básicos	2.061,69	2.145,01	2.231,70	2.321,89	2.415,73
Impuestos	1.069,91	1.271,97	1.512,20	1.797,79	2.137,31
Depreciaciones	1.321,74	1.440,89	1.570,77	1.712,36	1.866,72
Otros	687,61	877,80	1.120,58	1.430,53	1.826,20
<b>Gastos no operacionales</b>	<b>280,00</b>	<b>290,37</b>	<b>301,13</b>	<b>312,28</b>	<b>323,85</b>
Gastos financieros	280,00	290,37	301,13	312,28	323,85
<b>Utilidad neta antes de impuestos</b>	<b>143.286,85</b>	<b>150.068,54</b>	<b>156.985,15</b>	<b>164.003,14</b>	<b>171.079,80</b>
15 % trabajadores	21.493,03	22.510,28	23.547,77	24.600,47	25.661,97
25% impuesto a la renta	30.448,45	31.889,57	33.359,34	34.850,67	36.354,46
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>91.345,36</b>	<b>95.668,70</b>	<b>100.078,03</b>	<b>104.552,00</b>	<b>109.063,37</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

El análisis del Estado de Resultados sin plan demuestra que existe un aumento constante, ya que únicamente tomamos en cuenta proyecciones resultantes de aplicar la tabla 5.3.

**Tabla No.5- 8 Indicador de Rentabilidad sin Plan**

RENTABILIDAD	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014
<b>Margen Utilidad Bruta</b>					
Ventas - Costo de Ventas / Ventas	53,36%	52,79%	52,21%	51,62%	51,03%
<b>Margen Utilidad Neta.</b>					
Utilidad neta / Ventas	29,21%	29,32%	29,43%	29,54%	29,64%

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Así mismo, podemos concluir que el margen de utilidad neta es constante a través de los años, pues constituye una política de la empresa mantenerlos.

## 5.2.2. Análisis de la situación financiera con plan

El siguiente análisis se lo realizará con la implementación del Plan de Marketing que se ha diseñado para la empresa.

**Tabla No.5- 9** Estados de Resultados con Plan de Marketing

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Ventas Netas</b>	<b>375.195,62</b>	<b>455.509,87</b>	<b>537.127,24</b>	<b>620.137,08</b>	<b>704.634,00</b>
Ventas	378.120,61	458.136,63	539.486,17	622.255,48	706.536,41
Devoluciones en ventas	2.925,00	2.626,76	2.358,93	2118,41	1902,41
<b>Costos de ventas</b>	<b>177.160,12</b>	<b>217.230,81</b>	<b>258.200,28</b>	<b>300.138,43</b>	<b>343.120,58</b>
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>198.035,49</b>	<b>238.279,06</b>	<b>278.926,96</b>	<b>319.998,64</b>	<b>361.513,42</b>
Gastos	43.376,37	41.315,44	45.254,38	49.653,40	60.522,93
Gastos operacionales	42.502,37	39.837,07	43.171,25	46.965,12	51.289,08
<b>Gastos de ventas</b>	<b>21.342,96</b>	<b>16.137,41</b>	<b>16.590,17</b>	<b>17.109,87</b>	<b>17.706,40</b>
Plan operativo año 1	15.705,00				
Plan operativo año 2		10.105,00			
plan operativo año 3			10.105,00		
plan operativo año 4				10.105,00	
plan operativo año 5					10.105,00
descuento en ventas (5%)	2.970,00	2.970,00	2.970,00	2.970,00	2.970,00
gasto de ventas	2.667,96	3.062,41	3.515,17	4.034,87	4.631,40
<b>Gastos de administración</b>	<b>21.159,40</b>	<b>23.699,66</b>	<b>26.581,09</b>	<b>29.855,25</b>	<b>33582,67</b>
Sueldos y salarios	12.878,56	14.445,52	16.203,14	18.174,60	20.385,94
Beneficios sociales	3.139,89	3.518,47	3.942,70	4.418,08	4.950,78
Servicios básicos	2.061,69	2.145,01	2.231,70	2.321,89	2.415,73
Impuestos	1.069,91	1.271,97	1.512,20	1.797,79	2.137,31
Depreciaciones	1.321,74	1.440,89	1.570,77	1.712,36	1.866,72
Otros	687,61	877,8	1.120,58	1.430,53	1.826,20
<b>Gastos no operacionales</b>	<b>874</b>	<b>1478,37</b>	<b>2083,13</b>	<b>2688,28</b>	<b>9233,85</b>
<b>Gastos financieros</b>	<b>280</b>	<b>290,37</b>	<b>301,13</b>	<b>312,28</b>	<b>323,85</b>
<b>Financiacion dias de credito</b>	<b>594</b>	<b>1188</b>	<b>1782</b>	<b>2376</b>	<b>8910</b>
<b>Utilidad neta</b>	<b>154.659,13</b>	<b>196.963,63</b>	<b>233.672,57</b>	<b>270.345,24</b>	<b>300.990,49</b>
15 % trabajadores	23.198,87	29.544,54	35.050,89	40.551,79	45.148,57
25% impuesto a la renta	32.865,06	41.854,77	49.655,42	57.448,36	63.960,48
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>98.595,19</b>	<b>125.564,31</b>	<b>148.966,27</b>	<b>172.345,09</b>	<b>191.881,44</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

El estado de resultados con plan de marketing muestra un incremento en los principales indicadores como margen de utilidad bruta y margen de utilidad neta, en los cuatro años proyectados. Lo cual indica que con un adecuado manejo del marketing, la empresa refleja una rentabilidad creciente

**Tabla No.5- 10** Indicador de rentabilidad

RENTABILIDAD	2.010	2.011	2.012	2.013	2.014
<b>Margen Utilidad Bruta</b>					
Ventas - Costo de Ventas / Ventas	53,15%	52,58%	52,14%	51,77%	51,44%
<b>Margen Utilidad neta.</b>					
Utilidad neta / Ventas	26,08%	27,41%	27,61%	27,70%	27,16%

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

Muestra un incremento en la rentabilidad

### 5.2.3. Comparación de resultados

El objetivo del análisis es determinar el impacto que tiene cada cuenta:

- **Ventas.-** la siguiente cuenta se relaciona con los objetivos propuestos que es incrementar sus ventas en un 10%, ya que al implementar el Plan se puede alcanzar dichos objetivos.

**Tabla No.5- 11** Comparación de ventas sin plan y con plan

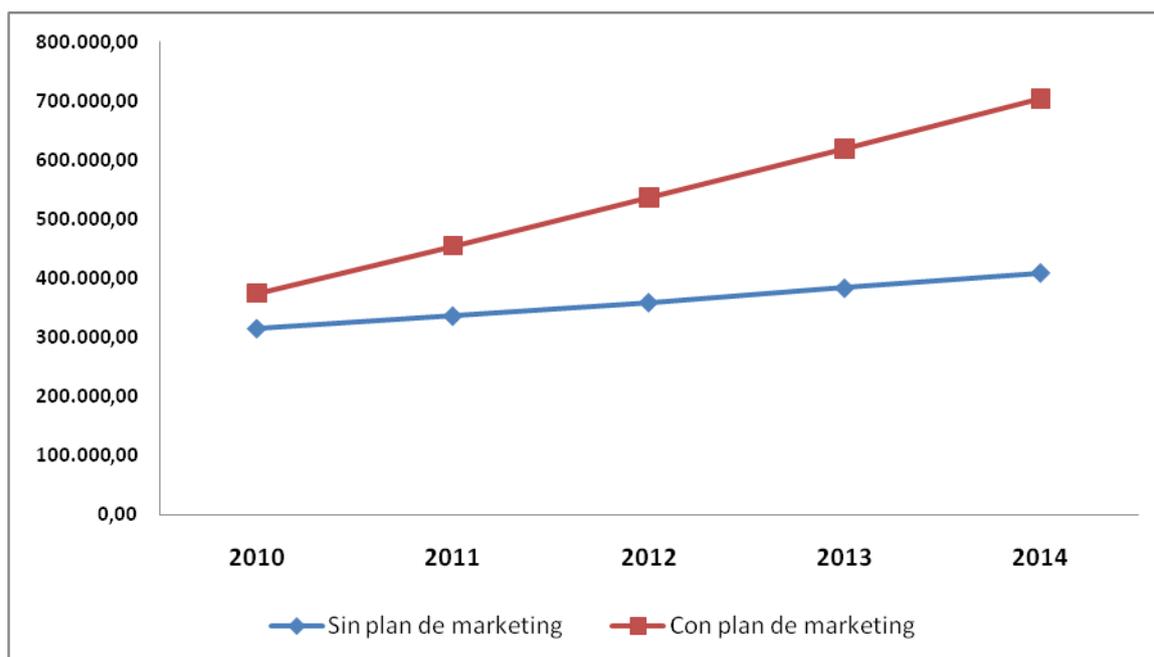
VENTAS	Sin plan de marketing	Con plan de marketing
2010	316.042,34	375.195,62
2011	337.327,79	455.509,87
2012	360.046,82	537.127,24
2013	384.295,97	620.137,08
2014	410.178,30	704.634,00

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

El incremento en las ventas con la utilización del plan es progresivo anualmente.

**Gráfico No. 5- 1** Comparación de ventas sin plan y con plan



**Costo de Ventas.-** Al igual que las ventas el costo de ventas tiende a subir en un 10%.

**Tabla No.5- 12** Comparación de Costo de Ventas sin plan y con plan

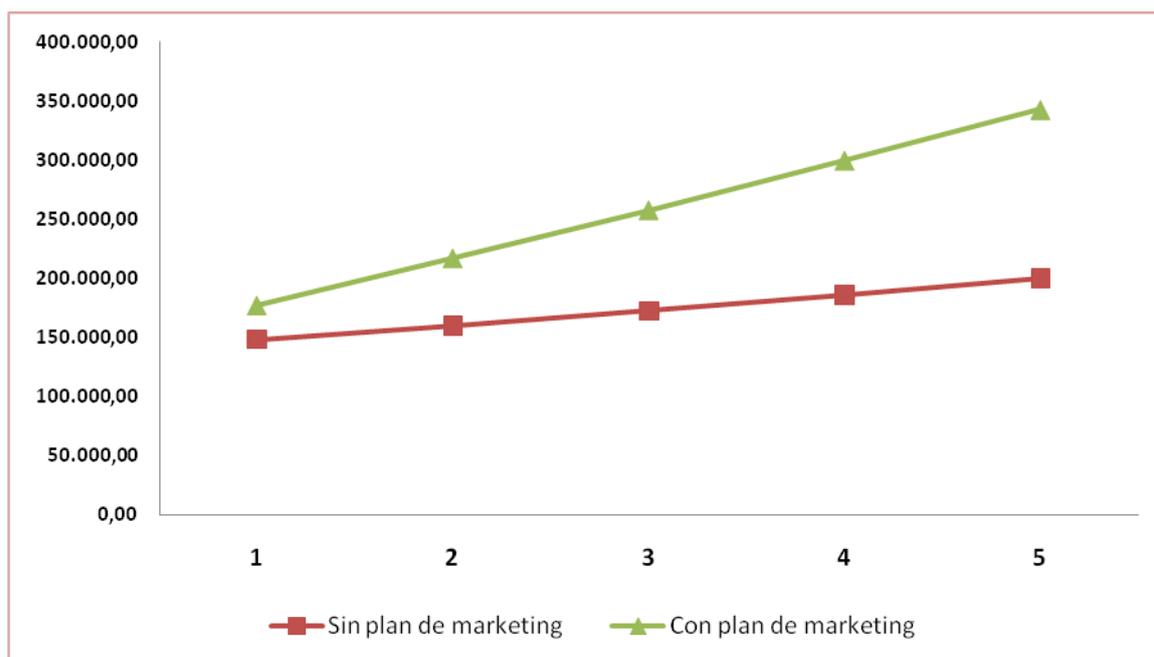
COSTO DE VENTAS	Sin plan de marketing	Con plan de marketing
2010	148.648,12	177.160,12
2011	160.206,81	217.230,81
2012	172.664,28	258.200,28
2013	186.090,43	300.138,43
2014	200.560,58	343.120,58

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*

*Elaborado por: Las autoras*

Los costos suben evidentemente porque el proyecto requiere gastos para su efectivización.

**Gráfico No. 5- 2 Comparación de Costo de Ventas sin plan y con plan**



**Gasto de Venta.- En el Gasto de Ventas existen rubros que se incrementan al implementar el Plan de Marketing: Tabla No.5-1.**

En cuanto a los gastos de administración y financieros se mantienen tan solo con el crecimiento normal de la empresa.

#### 5.2.4. Flujo de Fondos con y sin Plan

**Tabla No.5- 13 Flujo de fondos sin plan**

RUBROS		2010	2011	2012	2013	2014
<b>A. FLUJO DE BENEFICIOS</b>						
Ventas		316.042,34	337.327,79	360.046,82	384.295,97	410.178,30
<b>TOTAL BENEFICIOS</b>		<b>316.042,34</b>	<b>337.327,79</b>	<b>360.046,82</b>	<b>384.295,97</b>	<b>410.178,30</b>
<b>(A) B. FLUJO DE COSTOS</b>						
capital de trabajo	40000,00					
Costos de ventas		148.648,12	160.206,81	172.664,28	186.090,43	200.560,58
Gastos de adm*		21.159,40	23.699,66	26.581,09	29.855,25	33.582,67
Gastos de ventas*		2.667,96	3.062,41	3.515,17	4.034,87	4.631,40
Gasto financiero		280	290,37	301,13	312,28	323,85
<b>(B) TOTAL COSTOS</b>	<b>40000,00</b>	<b>172.755,49</b>	<b>187.259,25</b>	<b>203.061,66</b>	<b>220.292,83</b>	<b>239.098,51</b>
<b>FLUJO ECONOMICO (A-B)</b>	<b>-40000,00</b>	<b>143.286,85</b>	<b>150.068,54</b>	<b>156.985,15</b>	<b>164.003,14</b>	<b>171.079,80</b>
MENOS:						
15 % trabajadores		21.493,03	22.510,28	23.547,77	24.600,47	25.661,97
25% impuesto a la renta		30.448,45	31.889,57	33.359,34	34.850,67	36.354,46
<b>FLUJO FINANCIERO</b>	<b>-40.000,00</b>	<b>91.345,36</b>	<b>95.668,70</b>	<b>100.078,03</b>	<b>104.552,00</b>	<b>109.063,37</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Análisis de flujo en el estado de resultado sin plan para sacar el VAN

$$VAN = -I + \frac{FE1}{1+i} + \frac{FE2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FEn}{(1+i)^n}$$

tasa		15%
Años	FF	FNFA
0	-40.000,00	-40.000,00
1	91.345,36	79.430,75
2	95.668,70	72.339,28
3	100.078,03	65.802,93
4	104.552,00	59.777,95
5	109.063,37	54.223,77
	<b>VAN</b>	<b>291.574,68</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

El valor neto sin el plan de marketing no es significativo.

**Tabla No.5- 14** Flujo de fondos con plan

RUBROS		2010	2011	2012	2013	2014
<b>A. FLUJO DE BENEFICIOS</b>						
Ventas		375.195,62	455.509,87	537.127,24	620.137,08	704.634,00
<b>TOTAL BENEFICIOS</b>		<b>375.195,62</b>	<b>455.509,87</b>	<b>537.127,24</b>	<b>620.137,08</b>	<b>704.634,00</b>
<b>B. FLUJO DE COSTOS</b>						
Capital de trabajo	40.000,00					
Inversión en Plan de Marketing	56.125,00					
Costos de ventas		177.160,12	217.230,81	258.200,28	300.138,43	343.120,58
Gastos de adm*		21.159,40	23.699,66	26.581,09	29.855,25	33.582,67
Gastos de ventas*		5.637,96	6.032,41	6.485,17	7.004,87	7.601,40
Gasto financiero		874	1478,37	2083,13	2688,28	9233,85
<b>TOTAL COSTOS</b>	<b>96.125,00</b>	<b>204.831,49</b>	<b>248.441,24</b>	<b>293.349,67</b>	<b>339.686,83</b>	<b>393.538,51</b>
<b>FLUJO ECONOMICO (A-B)</b>	<b>-96.125,00</b>	<b>170.364,13</b>	<b>207.068,63</b>	<b>243.777,57</b>	<b>280.450,24</b>	<b>311.095,49</b>
MENOS:						
15 % trabajadores		23.198,87	29.544,54	35.050,89	40.551,79	45.148,57
25% impuesto a la renta		32.865,06	41.854,77	49.655,42	57.448,36	63.960,48
<b>FLUJO FINANCIERO</b>	<b>-96.125,00</b>	<b>114.300,19</b>	<b>135.669,31</b>	<b>159.071,27</b>	<b>182.450,09</b>	<b>201.986,44</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa  
Elaborado por: Las autoras*

Análisis de flujo en el estado de resultado con plan para sacar el VAN.

$$VAN = -I + \frac{FE1}{1+i} + \frac{FE2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FEn}{(1+i)^n}$$

tasa		15%
Años	FF	FNFA
0	-96.125,00	-96.125,00
1	114.300,19	99.391,47
2	135.669,31	102.585,49
3	159.071,27	104.591,94
4	182.450,09	104.316,43
5	201.986,44	100.422,96
	<b>VAN</b>	<b>415.183,29</b>

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*  
*Elaborado por: Las autoras*

Según los resultados se puede observar un incremento del VAN al aplicar el plan de marketing.

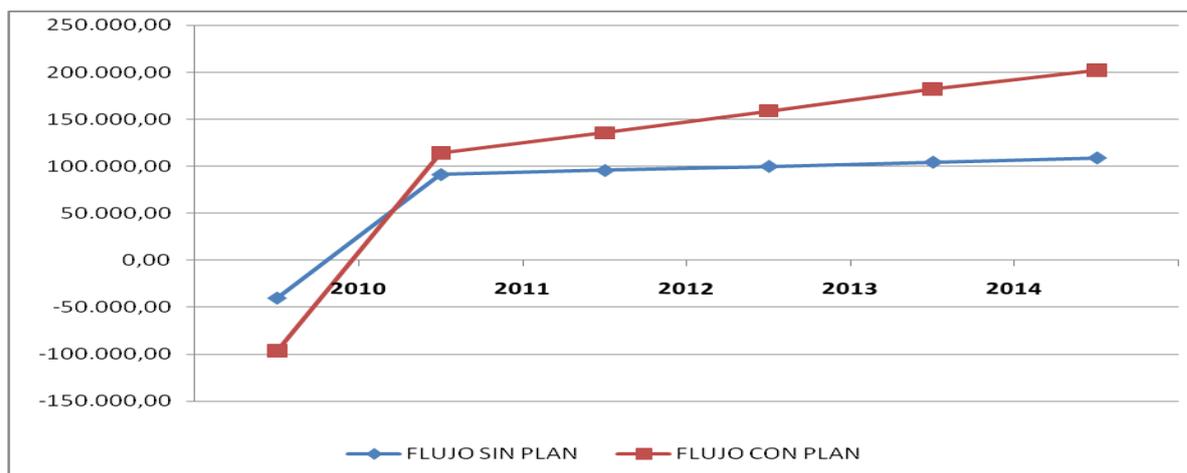
**Tabla No.5- 15** Diferencia en los flujos de fondos

	INVERSIÓN	2010	2011	2012	2013	2014
<b>FLUJO SIN PLAN</b>	-40.000,00	91.345,36	95.668,70	100.078,03	104.552,00	109.063,37
<b>FLUJO CON PLAN</b>	-96.125,00	114.300,19	135.669,31	159.071,27	182.450,09	201.986,44

*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*  
*Elaborado por: Las autoras*

La diferencia de flujos de fondos con plan es considerable.

**Gráfico No. 5- 3** Diferencia en los flujos de fondos



*Fuente: Investigación Propia, datos históricos de la empresa*  
*Elaborado por: Las autoras*

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

- a) Dentro del comercio de los suministros de oficina hay una gran competencia y lo que es más, sigue creciendo. Esto se debe principalmente a las pocas barreras de entrada y la falta de control en cuanto a remanufactura de ciertos productos, como cintas de impresoras matriciales, toner y cartuchos que se comercializan como originales. Por este motivo, se incentiva el crecimiento de empresas pequeñas que significan una competencia desleal a los negocios formales.
- b) Hay una gran variedad de productos y precios que dependen del país de fabricación, empresa que lo comercializa y empresa que lo provee, así como también existen diversas calidades en un mismo producto, lo que hace que la competencia sea en ocasiones muy dura y facilita la entrada con clientes que desconocen las bondades de los productos.
- c) Debido a la gran dispersión de clientes a lo largo del Distrito Metropolitano de Quito, el canal de distribución de los productos, debe ser muy activo y planificado para poder optimizar y maximizar la eficiencia en el tiempo de entrega.
- d) Las estrategias que utilizan casi todas las empresas de suministros de oficina son exactamente las mismas: (Descuento por compras al contado; Garantía de los productos; Entrega de mercadería en el lugar; cuentan con catálogos; Variedad de calidad y precios dentro de la misma línea).
- e) La negociación que se mantenga con los proveedores permitirá que Ofines tenga mayor liquidez y por lo tanto mejores ganancias, esto quiere decir optar por convenios con más días de crédito y obtener descuentos.
- f) Ofines mantiene las garantías ofrecidas por los fabricantes, adoptándolas como propias y recalando la importancia de contar con dichas garantías, pues la mayoría de proveedores, no hace hincapié en estos temas.
- g) Son muy pocas las empresas de suministros que hacen un estudio de la situación en que se encuentran, a objeto de establecer un plan de marketing. Esta sería una ventaja que podría aprovecharla Negocios y Suministros de Oficina Ofines frente a las demás.

#### **RECOMENDACIONES**

- a) La primera y fundamental es que se debe realizar una reunión de los socios capitalistas, con el fin de analizar la situación en que se encuentra la empresa, rediseñar funciones, obligaciones y responsabilidades, así como para mejorar la comunicación. En esta reunión debe presentarse el Plan de Marketing y explicarles los beneficios que su aplicación daría a la empresa.

- b) Si el Plan de Marketing es acogido, se deben tomar las decisiones necesarias para llevarlo adelante y dar paso a la inversión que contempla. Para poder hacer un seguimiento y evaluación de la marcha del plan, deben hacerse reuniones periódicas.
- c) Se debe hacer un replanteo de las políticas empresariales, en los siguientes aspectos: requisitos que debe cumplir un proveedor, tipos de descuentos y formas de pago de mercaderías de venta, las ventas, las promociones, características de la fuerza de ventas, hacer innovaciones en la mercadería, poner atención en la gestión de pedidos y compra, la gestión de inventarios, el transporte y la distribución, formas de pago de salarios, las actividades administrativas, la organización funcional, su campo de acción, el recurso humano en cuanto se refiere a la automatización del proceso de tipo selectivo de personal, no existe ninguna normativa, al igual que en lo referente a tecnología moderna.
- d) Es necesario implementar un sistema computarizado, en el que se manejen todas las transacciones, compras, inventarios, ventas y contabilidad en general.
- e) Crear una base de datos con los clientes antiguos, nuevos y potenciales, para hacer un mejor seguimiento y poder brindarles de manera más eficiente un servicio de pre y post venta.
- f) Establecer acuerdos con los diferentes medios publicitarios para hacer canjes de suministros de oficinas con sus servicios. Esto es beneficioso porque de todas maneras hay una reducción de gastos.
- g) La reingeniería del local también debe ser interior. Se debe dar una idea de que la atmósfera es profesional, reorganizando puestos y zonas de trabajo; colocando rotulación orientativa y complementando por cierto con buena atención y trato al cliente.
- h) Negociar con los proveedores mejores precios y mayor cantidad y plazo de crédito para poder seguir compitiendo en el mercado. Si se puede aumentar la inversión para financiar compras, se pueden obtener descuentos por pago al contado, lo que al final significa mejores precios de compra, que luego se transforma en un aumento de utilidades para la empresa.
- i) Fabricar empaques y etiquetas propios y con el diseño del logotipo de la empresa, con el fin de aprovechar las entregas de mercadería para ir reforzando la imagen corporativa. A los consumidores les gusta una buena y organizada presentación de los productos.
- j) Se deberá utilizar una fijación de precios según líneas, como se he venido haciendo, pero tomando en cuenta la demanda del producto que más se comercializa, como es el caso de los suministros de oficina.
- k) En temporada estudiantil, se debería seguir ofreciendo un descuento para pagos en efectivo a las instituciones siempre que tengan respaldo o intermediación de una Asociación de Empleados. Y además se debe mantener descuentos por pagos al contado de acuerdo al monto de la compra con el resto de compras locales.
- l) Todos los empleados deben estar comprometidos con los valores corporativos de la empresa, así como la Visión y Misión de la misma, para que se vea reflejado en el trato con el cliente.

- m) Por otra parte, la fidelización a clientes es fundamental, haciendo la gestión muy racional teniendo presente que la rentabilidad del negocio va a depender de la diferenciación. Por eso esta búsqueda permanente de dar nuevos atributos y funcionalidades a nuestra atención desde la preparación del vendedor con una presentación especial para cada producto comparado en particular con otro : resumiendo las ventajas del producto y la opción que los descarta, señalando el rendimiento y funcionamiento del producto escogido , en la toma del pedido, o para cotizar un listado, hasta la etapa final del proceso de la venta que también es una serie de servicios que propician la buena voluntad del cliente y que preparan el terreno para negocios futuros. No basta con cerrar un buen contrato, también hay que asegurarse que el producto se entregue a tiempo, debemos cerciorarnos constantemente de que el cliente esté bien atendido. En esta etapa final, compete al vendedor reducir al mínimo el desacuerdo que pueda tener el cliente, asegurarse que tomó la decisión correcta y para ello el final de nuestra venta e inclusive después de esta, hacer un seguimiento de conformidad en la entrega que va a ser relevante al momento de ser escogido como su vendedor, por lo tanto la empresa será la Provedora.
- n) Considerando la potencialidad del mercado conviene establecer una sana política de créditos que trate de minimizar el riesgo de la empresa.
- o) Punto relevante para la introducción del producto debe considerarse las actividades promocionales, buscando participación en todo tipo de eventos que programen los consumidores objetivo.
- p) La fuerza de ventas en general, tanto la nueva como la anterior, debe ser capacitada constantemente.
- h) Dentro del comercio de los suministros de oficina hay una gran competencia y lo que es más, sigue creciendo. Esto se debe principalmente a las pocas barreras de entrada y la falta de control en cuanto a remanufactura de ciertos productos, que se comercializan como importados o nuevos. Por este motivo, se incentiva el crecimiento de empresas pequeñas que significan una competencia desleal a los negocios formales.
- i) Hay una gran variedad de productos y precios que dependen del lugar de fabricación, empresa que lo comercializa y empresa que lo provee, así como también existen diversas calidades en un mismo producto, lo que hace que la competencia sea en ocasiones muy desleal y facilita su entrada con clientes cautivos.
- j) Las estrategias que utilizan casi todas las empresas de suministros de oficina son exactamente las mismas.
- k) Son muy pocas las empresas de suministros que hacen un estudio de la situación en que se encuentran, a objeto de establecer un plan de marketing. Esta sería una ventaja que podría aprovecharla Negocios y Suministros de Oficina Ofines frente a las demás.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- ❖ Kotler, Philip y Amstrong, Gary. (2003). Mercadotecnia (6a. ed.). México: Pearson Educación
- ❖ Arellano, Rolando. (2003). Marketing Enfoque América Latina. México: McGraw-Hill
- ❖ Burnett, John J. (1996). Promoción, Conceptos y Estrategias. Bogota: McGraw Hill.
- ❖ Gelles, Richard y Levine, Ann. (2000). Introducción a la Sociología (6a. ed.). México: McGraw Hill.
- ❖ Hiebing, Roman y Cooper, Scott. (1992). Cómo preparar el exitoso plan de Marketing (1a. ed.). México: McGraw Hill.
- ❖ Krajewski, Lee y Ritzman, Larry. (2000). Administración de Operaciones (5ª.ed.).  
**México: Pearson Educación**
- ❖ Lambin, Jean J. (1995). Marketing Estratégico (3a. ed.). Madrid: McGraw Hill.
- ❖ McCarthy, Jerome y Perreault, William. (2001). Marketing un enfoque global (13a. ed.). México: McGraw Hill.
- ❖ Porter, Michael. (2004). Estrategia Competitiva: Técnicas para el Análisis de los Sectores Industriales y de la Competencia (22a. ed.). México: Continental
- ❖ Samuelson, Paul y Nordhaus, William. (2002). Economía (17a. Ed.). Madrid: McGraw Hill.
- ❖ Fred, David. (2003). Conceptos de Administración Estratégica (9ª.ed.). México: Pearson Educación.
- ❖ Jany, José N., (2000). Investigación Integral de Mercados, un enfoque para el siglo XXI (2a. Ed.). Bogotá: McGraw Hill.
- ❖ Hernández, Roberto., Fernández, Carlos y Baptista, Pilar. (2003). Metodología de la Investigación (3a. ed.). México: McGraw Hill.
- ❖ Spiegel, Murray. (1970). Teoría y problemas Estadísticos México: McGraw Hill.
- ❖ Ceron, Eve. (1984). Folletos de Investigación de Mercado Perú: Labor.

## **FUENTES PRIMARIAS**

- Datos Históricos, **OFINES** Cía. Ltda. 2002-2010.

## **FUENTES SECUNDARIAS**

- Mundo Diners Mirada Histórica Congreso Nacional (Marzo, 2005) Revista Diners Pág. 17 y 20. (Julio, 2005) Revista Diners. Pág. 6. (Diciembre ,2005) Revista Diners Pág.8.
- Superintendencia de Compañías Instructivo para la constitución, aumento de capital y más actos societarios de las compañías mercantiles sometidas a control de la Superintendencia de Compañías Disponible en:  
[http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/instructivo\\_soc.pdf](http://www.supercias.gov.ec/Documentacion/Sector%20Societario/Marco%20Legal/instructivo_soc.pdf) [2009, septiembre 1]
- Banco Central de Ecuador. Indicadores económicos (septiembre 2009). Ecuador. Disponible en: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion). [2009, septiembre 10].
- Banco Central del Ecuador. Factores económicos Informe mensual de Inflación (Mayo 2008) Ecuador. Disponible en:  
<http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf200805.pdf>. [2009, Octubre 10]
- Banco Central del Ecuador. Riesgo País (diciembre 2010), Ecuador. Disponible en: [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
- Ministerio de Relaciones Laborales. Evolución de Sueldos (diciembre 2010)  
**Disponible en:**  
<http://www.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/Empleo/mle201003.pdf>. [2010, Diciembre].  
[http://www.camaraindustriasguay.com/archivos/documentos/\\_\\_\\_politica\\_salarial\\_actualizado\\_nov.pdf](http://www.camaraindustriasguay.com/archivos/documentos/___politica_salarial_actualizado_nov.pdf). [2010, diciembre].
- Cámara de Comercio de Quito, Guía comercial Disponible en:  
<http://www.lacamaradequito.com/>. Quito – Ecuador. [2009, Agosto 25].
- INEC. Inflación. Estadísticas Económicas. Ecuador [en línea]. Disponible en:  
<http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>. [2009, Agosto 17].
- Emprendedores XII, [en línea], Argentina: Disponible en:  
<http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>. [2009, Agosto 17]
- Dirección de Rentas Internas. No Cobro de IVA a empresas públicas (2008)  
Disponible en: <http://www.derechoecuador.com/:registro-oficial-No-58-viernes-30-de-octubre-2009-SUPLEMENTO>
- Fiorella Rocío Margarita Medina Hidalgo, en línea, disponible en:  
[www.monografias.com](http://www.monografias.com), [2009, agosto 05]
- Superintendencia de Compañías, Número de empresas según la actividad económica. Anuario 2009. [en línea]. Disponible en:  
[http://www.supercias.gov.ec/paginas\\_hm/mercado/estadisticas/anuarios/anuarios.htm](http://www.supercias.gov.ec/paginas_hm/mercado/estadisticas/anuarios/anuarios.htm). [2010, Marzo 26]

## ANEXOS

### **ANEXO No, 1**

Lista de artículos que comercializa Ofines

#### **SUMINISTROS DE OFICINA**

- Agendas ejecutivas
- Agendas ejecutivas diarias
- Agenda telefónica mediana
- Aguzador eléctrico Boston
- Aguzador KW 307 grande
- Aguzador KW manual
- Almohadillas metálica n.- 2
- Almohadillas plásticas n.- 2 Kores
- Archivador tamaño oficio acordeón
- Archivador tamaño telegrama acordeón
- Archivador tamaño oficio Bene o Norma
- Archivador tamaño oficio lomo 8
- Archivador tamaño oficio lomo 4
- Archivador tamaño telegrama Bene
- Archivador tamaño oficio Sabril lomo 8
- Archivador tamaño oficio Sabril lomo 4
- Archivadores pasivo # ( 1 , 2 , 3 , 4 , 5 )
- Apoyamanos acrílico tamaño oficio
- Apoyamanos de madera tamaño oficio
- Anillos plásticos diferentes medidas
- Base de exfoliador
- Block ejecutivos. cuadros y líneas
- Block ejecutivos colores
- Block de notas de venta
- Block de reciberas
- Bolígrafos Bic punta media varios colores
- Bolígrafos Bic punta fina varios colores
- Bolígrafos staedler punta fina varios colores
- Bolígrafos staedler punta media varios colores
- Bolígrafos molin varios colores
- Bolígrafos de gel de varios colores
- Bolígrafo Parker ejecutivos
- Borradores de queso pelikan PZ – 20
- Borradores Bicolor pelikan BR – 40
- Borrador de pizarra liquida
- Borrador rotring en estuche
- Cd's R gravable Imation
- Cd's RW regravable Imation
- Cajas de anillos adhesivos
- Cajas de clips mariposa wingo
- Cajas de clips mariposa Alex
- Cajas de clips estándar andino

- Cajas de grapas estándar 26/6
- Cajas de grapas 23/ 18
- Cajas de papel carbón negro onix
- Cajas de papel carbón azul onix
- Cajas de pinturas de 12 colores pequeñas
- Cajas de pinturas de 12 colores grandes
- Cajas de grapas 23/17
- Cajas de grapas industriales
- Cajas de grapas semindustrial
- Cajas de vinchas metálicas
- Cajas de vinchas con legador
- Cajas de Diskettes Imation 3 ½ formateado
- Cajas de Diskettes Maxell 3 ½ formateado
- Cajas de papel continuo 901 1 partes
- Cajas de papel continuo 901 2 partes
- Cajas de papel continuo 901 3 partes
- Cajas de papel continuo 901 4n partes
- Cajas de papel continuo 901 1 partes troquelado
- Cajas de papel continuo 901 2 partes troquelado
- Cajas de papel continuo 901 3 partes troquelado
- Cajas de papel continuo 901 4 partes troquelado
- Cajas de papel continuo 1471 1 parte
- Cajas de notas manager
- Calculadoras medianas de 8 dígitos
- Calculadoras de bolsillo Casio
- Carpetas plásticas dos anillos varios colores
- Carpetas plásticas tres anillos varios colores
- Carpetas plásticas dos anillos blancas norma
- Carpetas plásticas fantasía varios colores
- Carpetas plásticas un lado transparente varios colores
- Carpetas plásticas con protector de hojas
- Carpetas de cartón manila norma importados color beige
- Carpetas de cartón nacional varios colores
- Carpetas con perfil varios colores
- Cartulinas Bristol tamaño INEN varios colores
- Cartulinas Bristol tamaño INEN negro y rojo
- Cartulinas de hilo varios colores y gramajes tamaño A 4
- Cartulinas Kimberly varios colores y gramajes tamaño A4
- Cartulina plegable 0.12 70 \* 100
- Cartuchos Cannon BC 02 Negro
- Cartuchos Cannon BC 05 Color
- Cartuchos Cannon BC 21 Negro
- Cartuchos Cannon BC 21 Color
- Cartuchos HP 6615 D Negro
- Cartuchos HP 6625 A Color
- Cartuchos HP 8727 Negro
- Cartuchos HP 8728 Color
- Cartuchos Lexmark 10n0016 Negro
- Cartuchos Lexmark 10n0026 Color
- Cartuchos Lexmark 10G0050 Negro
- Cartuchos Lexmark 10G0060 color
- Cartuchos Epson T013 Negro

- Cartuchos Epson T014 Color
- Cassettes de audio Sony de 60 minutos
- Cassettes de audio Sony de 90 minutos
- Cassettes de audio Maxell de 60 minutos
- Cassettes de audio Maxell de 90 minutos
- Cassettes de video VHS Sony de 120 minutos
- Cera limpia computadoras
- Cinta adhesivas grande 18\* 50
- Cinta adhesivas pequeño 18\* 25
- Cinta adhesiva de embalaje 2'' \* 100 mtrs. Café
- Cinta adhesiva de embalaje 2'' \* 100 mtrs. Transparente
- Cinta adhesiva de embalaje 2'' \* 50 mtrs. Café
- Cinta adhesiva de embalaje 2'' \* 50 mtrs. Transparente
- Cinta adhesiva masking 1<sup>1/2</sup> \* 40
- Cinta adhesiva masking 1<sup>1/2</sup> \* 80
- Cinta adhesiva masking 1'' \* 40
- Cinta adhesiva masking 1'' \* 80
- Cinta adhesiva masking 2'' \* 40
- Cinta adhesiva masking 2'' \* 80
- Cinta mágica 3 m 18 \* 50
- Cinta mágica 3 m 18 \* 25
- Cinta correctora punto tomate
- Cinta correctora punto azul
- Cinta correctora punto amarillo
- Cinta doble carrete de sumadora eléctrica
- Cinta un carrete de maquina manual
- Cinta para maquina eléctrica Brother 1030
- Cinta para maquina eléctrica Brother 1032
- Cinta para maquina eléctrica Brother 7020
- Cinta para maquina eléctrica de tela Brother 1030
- Cinta para maquina eléctrica de tela Brother 7020
- Cintas Nukkotte IBM – 2001 RF.193
- Cintas Nukkotte IBM – 5121 RF.42
- Cintas Nukkotte IBM sel 72 RF.-41
- Cintas Nukkotte IBM – 2003 RF.192
- Cinta para roturadora Dymo <sup>1/2</sup> varios colores
- Cinta para roturadora Dymo <sup>1/4</sup> varios colores
- Cinta para roturadora Dymo <sup>3/8</sup> varios colores
- Cintas de impresora Epson matricial N.-8750
- Cintas de impresora Epson matricial N.-8755
- Cintas de impresora Epson matricial N.-7754
- Cintas de impresora Epson matricial N.-7755
- Cintas de impresora Epson matricial SO 0186
- Cintas de impresora Lexmark N.- 4227
- Cintas de impresora Lexmark N.- 11<sup>a</sup>3540
- Corrector liquido tipo bolígrafo bic
- Corrector liquido en frasco bic
- Corrector liquido en frasco bic en agua
- Cono de CD'S R Imation 50 unidades
- Cono de CD'S R Imation 100 unidades
- Caja de corrector para maquina manual Kores
- Cuadernos académicos de 100 hojas cuadros y líneas

- Cuadernos académicos de 180 hojas cuadros y líneas
- Cuadernos espiral pequeños de 100 hojas cuadros y líneas
- Cuadernos grapados cuadros y líneas varias hojas
- Cuadernos empastados de 100 hojas cuadros y líneas
- Cuadernos empastados de 200 hojas cuadros y líneas
- Cuadernos empastados de 300 hojas cuadros y líneas
- Cuadernos empastados de 400 hojas cuadros y líneas
- Cuadernos de contabilidad de 100 hojas de tres columnas
- Cuadernos de contabilidad de 200 hojas de tres columnas
- Cuadernos de contabilidad de 300 hojas de tres columnas
- Crema de contar billetes sorwitk
- Crema de contar billetes pelikan
- Cortapicos de 6 tomos
- Detector de billetes falsos
- Destructor de papel
- Diskettes Imation 3 ½ formateado unidades
- Diskettes Maxell 3 ½ formateado unidades
- Dispensador de cinta adhesiva grande Eagle 898L mixto
- Dispensador de cinta adhesiva mediano Eagle 898 M
- Dispensador de cinta adhesiva pequeño Eagle 898 S
- Engrapadoras grande swing linee 444 metálica
- Engrapadoras grande swing linee 747 metálica
- Engrapadoras grande Eagle metálica
- Engrapadoras horse medianas
- Engrapadoras semindustrial
- Escalimetro marca artesco
- Estiletes grande plásticos
- Estiletes pequeños plásticos
- Estiletes grande metálicos
- Espirales plásticos diferentes medidas
- Exfoliadores completos
- Fechadores simples
- Fechadores completos actualizados
- Fechador automático
- Films Panasonic KX FA 55 A
- Films Panasonic KX FA 136
- Fono memo para teléfonos
- Fólder colgante
- Fundas de etiquetas adhesivas varias formas
- Fundas de ligas grandes amarillas
- Fundas de ligas de colores
- Guillotinas manual grande
- Hojas de papel ministro cuadros y líneas
- Hojas de papel cuadros y líneas perforadas tamaño INEN
- Juegos de separadores plásticos varios colores
- Juegos de separadores de papel varios colores
- Juegos de separadores alfabéticos de papel kraff
- Juegos de marcadores para acetato varios colores
- Juegos de bolígrafos de gel varios colores
- Juegos geométricos de 30 cm
- Juego de compases
- Juegos de normo grafo

- Juegos de marcadores punto fino de 12 colores
- Juegos de marcadores punto grueso de 12 colores
- Juego de curvigrafos
- Kit de limpieza de computador K-BYTE
- Lápiz de papel HB
- Lápiz de papel 2B
- Lápiz bicolor
- Lápiz dematográfico
- Lápiz mongol HB
- Lápiz chino
- Lápiz embazador HB
- Libretas de taquigrafía cuadros y líneas
- Libretas de taquigrafía cuadros y líneas Papelesa
- Libretas de borrador cuadros y líneas
- Libretas espiral N .- 1 ½ cuadros y líneas
- Libretas espiral N .- 2 cuadros y líneas
- Limpiador de CD'S
- Limpiador de Diskettes
- Manillas negras n.- 14/ 12
- Manillas negras n.- 14 /13
- Manillas negras n.-14 / 14
- Manillas negras n.- 14 / 15
- Marcador de pizarra liquida pelikan varios colores
- Marcador resaltadores faber castell varios colores
- Marcador permanente faber castell punto fino
- Marcador resaltadores pelikan varios colores
- Marcador permanente pelikan varios colores
- Marcador permanente recargable Edding 500 varios colores
- Marcador permanente recargable Edding 800 varios colores
- Maquina rotuladora
- Maquina destructora de papel
- Maquina espiraladora
- Mojadedo
- Margaritas Brother
- Mouse serial – PC 2 -
- Numeradora automáticas de 8 dígitos
- Pastas plásticas tamaño INEN transparentes
- Pastas plásticas tamaño INEN varios colores
- Pad Mouse normal
- Pad Mouse con calculadora
- Perforadoras semindustrial
- Pliegos de papel crepe varios colores
- Pliegos de papel ceda varios colores
- Pliegos de papel fosforescente varios colores
- Pliegos de cartulinas varios colores
- Pliegos de cartulinas negro y rojo
- Pliegos de cartulinas de hilo varios colores
- Pliegos de cartulinas Kimberly varios colores
- Pliegos de papel bond
- Pliegos de papel periódico
- Pega en barra UHU
- Pega liquida carioca de 120 cc

- Pega liquida carioca de 250 cc
- Perforadoras metálicas grandes KW TRIO 912
- Perforadoras metálicas grandes KW TRIO 978
- Perforadores medianas horse
- Pega la brujita
- Pizarra de tiza liquida de pared varios tamaños
- Pizarra de tiza liquida con pedestal varios tamaños
- Pinceles gruesos varia numeración
- Pinceles delgados varia numeración
- Pilas alcalinas 2AA
- Pilas alcalinas 3AAA
- Pilas alcalinas grandes
- Pilas alcalinas medianas
- Pilas baterías
- Porta Diskettes en caja con llave
- Porta Diskettes en caja de 20 unidades
- Porta cd's
- Portaminas faber castell 0.5
- Portaminas rotring Tikki 0.5
- Porta clips inmaltado
- Porta clips
- Porta sellos
- Porta lápiz
- Porta credencial con vincha
- Post it 1 ½ \* 2
- Post it 3 \* 3
- Post it 3 \* 5
- Post it 1 ½ \* 2 neon colores
- Post it 3 \* 3 neon colores
- Post it 3 \* 5 neon colores
- Protector de pantalla de 14" y 15 "
- Protector de hojas tamaño oficio gruesos
- Protector de hojas tamaño INEN delgados
- Punzón
- Reglas plásticas de 30 cm
- Reglas plásticas de 60 cm
- Reglas metálicas de 30 cm cox
- Regulador de voltaje
- Repuestos de estiletes grandes
- Repuestos de estiletes pequeños
- Repuestos de portaminas faber castell 0.5
- Repuestos de portaminas rotring 0.5
- Resmas de papel bond láser norma 75gr tamaño INEN
- Resmas de papel bond 75gr colores
- Resmas de papel periódico tamaño INEN
- Resmas de papel copia varios colores
- Resmas de papel empaque 65 \* 90
- Resmas de papel empaque 90 \* 130
- Resmas de papel periódico 90 \* 130
- Resmas de papel bond 65 \* 90
- Rollos de papel para sumadora N.- 57
- Rollos de papel para sumadora N.- 69

- Rollos de papel para fax norma de 30 mtrs
- Rollos de fotos de 12 expediciones kodak
- Rollos de fotos de 24 expediciones kodak
- Rollos de fotos de 36 expediciones kodak
- Sobres blancos tamaño oficio de 65 gr.
- Sobres blancos tamaño carta de 65 gr.
- Sobres blancos tamaño oficio de 75 gr.
- Sobres blancos tamaño carta de 75 gr.
- Sobres manila varios tamaños desde F 1 al F 6
- Sacagrapas
- Sacagrapas en caja Eagle
- Sumadoras Casio de papel y pantalla
- Tarjeteros KW TRIO mediano
- Tarjeteros tipo agenda
- Teclados varios modelos
- Tijeras cabo plástico 5"
- Tijeras grandes metálicas 8"
- Tinta de almohadillas kofa varios colores
- Tinta de para numeradoras varios colores
- Tinta para recargar marcadores Edding 500, T100 varios colores
- Tonner HP láser jet 4092 A
- Tonner HP láser jet 7115 A
- Entre otros....

#### **MATERIAL DE ASEO**

- Ambiental en spray arom
- Ambiental en pastilla sutton
- Ambiental en pastillas tips
- Ambiental en pastilla tips para sanitario
- Ambiental eléctrico glade
- Aceite 3 en 1
- Aceite rojo
- Atomizadores
- Cajas de pañuelos faciales
- Cajas de papel toalla
- Cera Rally
- Cepillo de ropa
- Dispensador de papel higiénico jumbo
- Dispensador de jabón liquido
- Dispensador de papel toalla
- Escobas de coco normal
- Escobas plásticas suaves
- Escobas plásticas duras
- Estropajos grandes
- Fundas de detergente de 200gr, 500gr, 1000gr, 2000gr
- Frascos de pinoklin varios aromas
- Frascos de insecticida
- Frascos de alcohol
- Frascos de limpia vidrios en spray
- Frascos de limpia muebles
- Frascos de ajax en polvo
- Frascos de cloro liquido de 1000cc

- Frascos de Baygon
  - Frascos de suavitel de 1000cc
  - Frascos de pix en spray
  - Fundas de algodón
  - Frascos de Kalipto
  - Galón de ambiental liquido varios aromas
- 
- Galón de jabón liquido
  - Galón de cera polvalux
  - Galón de cera polvax
  - Galón de desinfectante
  - Galón antisarro
  - Galón de limpia vidrios
  - Galón de cloro
  - Galón de shampoo para alfombras
  - Jabón de lavar
  - Jabón de tocador de 150 gr. palmolive
  - Jabón de tocador de 150 gr. Protex
  - Jabón liquido para dispensador
  - Jabón liquido con dispensador proactive o simons
  - Jabón liquido para dispensador
  - Manos de oso
  - Metros de franela roja
  - Metros de franela celeste, blanco, verde etc.
  - Par de guantes de caucho varias medidas
  - Pasta dental
  - Paquetes de servilletas primavera x 100 unidades
  - Paquetes de servilletas flor x 100 unidades
  - Paquetes de fundas para basura normal
  - Paquetes de fundas para basura industrial
  - Repuesto de ambiental eléctrico glade
  - Repuesto de ambiental eléctrico para vehículo
  - Recogedor de basura
  - Recogedor de basura con pedestal
  - Rollos de papel higiénico normal
  - Rollos de papel higiénico 2 en 1
  - Rollos de papel higiénico 3 en 1
  - Rollos de papel higiénico Jumbo
  - Rollos de papel toalla en Z
  - Rollos de papel toalla para manos
  - Rollos de papel toalla para cocina
  - Tachos de basura
  - Trapeadores normales
  - Trapeadores industriales
  - Trapeadores de hilo
  - Toallas de manos
  - Viruta
  - Vileda verde
  - Virutas de piso

- Entre otros.

### **MATERIAL DE CAFETERIA**

- Cajas de aguas aromáticas
- Cajas de té con limón
- Caja de azúcar dietética de 50 ,100 , 500 , unidades
- Cafeteras
- Frasco de crema craft
- Frascos de café de 170 gr. Nescafe
- Frascos de café de 500 gr. Nescafe
- Frascos de café de pasar
- Fundas de azúcar de 2 kilos
- Fundas de galletas
- Juego de tazas
- Platos desechables
- Vasos desechables
- Cucharas desechables
- Entre otros.

## ANEXO No, 2

### - Reformas al cobro del IVA

#### **Registro Oficial No. 58 del 30 de octubre del 2009 Suplemento EL DIRECTOR GENERAL (E) DEL SERVICIO DE RENTAS INTERNAS**

##### **Considerando:**

Que la Ley Orgánica de Empresas Públicas, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 48-Año I de 16 de octubre del 2009, señala en su artículo 41 que, para las empresas públicas se aplicará el Régimen Tributario correspondiente al de entidades y organismos del sector público;

Que mediante los numerales 1.1.2.4 y 1.1.2.5 de la disposición final segunda de la precitada ley, se eliminan los numerales 10 del artículo 55, y 21 del artículo 56 de la Ley de Régimen Tributario Interno, por los cuales se establecía la tarifa de 0% en los bienes y servicios que adquieran entidades del sector público y empresas públicas exoneradas del impuesto a la renta; lo que implica, que de conformidad con lo previsto por el artículo 11 del Código Tributario, a partir del 1 de noviembre del 2009, las entidades y organismos del sector público, están sujetos al pago de la tarifa del 12% de IVA;

Que el numeral 1.1.2.6 de la Disposición Final Segunda de la Ley Orgánica de Empresas Públicas, reforma el numeral 1 del literal b) del artículo 63 de la Ley de Régimen Tributario Interno, que refiere a los sujetos pasivos de IVA como agentes de retención;

Que mediante Resolución No. NAC-DGER2008-0124, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 263 de 30 de enero del 2008, el Servicio de Rentas Internas estableció los porcentajes de retención de impuesto al valor agregado;

Que para una correcta aplicación de las disposiciones tributarias contenidas en la Ley Orgánica de Empresas Públicas, se requiere reformar la resolución señalada en el párrafo anterior;

Que el artículo 8 de la Ley de Creación del Servicio de Rentas Internas, determina que el Director General del Servicio de Rentas Internas, expedirá mediante resoluciones, circulares o disposiciones de carácter general y obligatorio, necesarias para la aplicación de las normas legales y reglamentarias; y,

De conformidad con las disposiciones legales vigentes,

**Resuelve:**

**Artículo 1.-** Reformar la Resolución No. NAC-DGER2008-0124, publicada en el Suplemento del Registro Oficial No. 263 de 30 de enero del 2008, en lo siguiente:

1. Sustituir el texto de los numerales 1 de los literales d), e) y f) del artículo 1, por el siguiente: “1. Las entidades y organismos del sector público y empresas públicas”.
2. Sustituir el texto de la disposición transitoria, por el siguiente:

“1.- Disposición Transitoria.- Las entidades y organismos del sector público y empresas públicas que percibían ingresos exentos de impuesto a la renta antes de la reforma realizada por la Ley Orgánica de Empresas Públicas, no deberán efectuar la retención de IVA, en los pagos en los que el hecho generador de este impuesto se produjo entre el 1 de enero del 2008 y el 31 de octubre del 2009, debido a que durante este periodo, la tarifa de IVA para dichas instituciones, era del 0%.

Esta disposición aplica también para contratos efectuados bajo la modalidad de tracto sucesivo, respecto de aquellos pagos realizados en virtud de fases o etapas cumplidas dentro del periodo señalado en el inciso anterior.”.

3. En el artículo 1, sustituir: “d)” por “a)”; “e)” por “b)”; y, “f)” por “c)”.
4. Sustituir la numeración de los artículos 3 al 8 por los artículos 2 al 7, respectivamente.

**Artículo 2.-** Las reformas efectuadas por la presente resolución, de conformidad con las disposiciones legales vigentes, entrarán en vigencia a partir del 1 de noviembre del 2009, sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Comuníquese y publíquese.

Quito, D. M., a 23 de octubre del 2009.

Dictó y firmó la resolución que antecede, el economista Leonardo Orlando Arteaga, Director General (E) del Servicio de Rentas Internas, en Quito, D. M., 23 de octubre del 2009.

Lo certifico.

f.) Dra. Alba Molina, Secretaria General, Servicio de Rentas Internas.