



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

TEMA:

**Plan de negocio para comercializar productos de la papelería
María José en el segmento minorista del cantón Montalvo en
el año 2020.**

AUTOR:

Cabrera Pérez, Antony Patricio

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

TUTOR:

Econ, Delgado Salazar, Jorge Luis, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

10 de septiembre del 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Cabrera Pérez, Antony Patricio**, como requerimiento para la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas**.

TUTOR

f. _____

Econ. Delgado Salazar, Jorge Luis, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Econ. Coello Cazar, David, Mgs.

Guayaquil, a los 10 días del mes de septiembre del año 2019



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Cabrera Pérez, Antony Patricio

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para comercializar productos de la papelería María José en el segmento minorista del cantón Montalvo en el año 2020**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

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

Guayaquil, a los 10 días del mes de septiembre del año 2019

EL AUTOR

f. Antony Cabrera

Cabrera Pérez, Antony Patricio



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

Modalidad Semipresencial

AUTORIZACIÓN

Yo, Cabrera Pérez, Antony Patricio

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **Plan de negocio para comercializar productos de la papelería María José en el segmento minorista del Cantón Montalvo en el año 2020**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 días del mes de septiembre del año 2019

EL AUTOR:

f. Antony Cabrera

Carera Pérez, Antony Patricio

REPORTE DEL URKUND

URKUND ★ Probar la nueva interfaz Urkund

Lista de fuentes **Bloques**

91%	los gastos de: Sueldos administrativos; Energía eléctrica
97%	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS PROTECTADOS
100%	Evaluación económica del proyecto
100%	GLOSARIO ANEXIOS
97%	la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
93%	FECHA DE PUBLICACIÓN: (día) de (mes) de (año) No. DE PÁGINAS: (# de páginas) (E.E.NP.012)...
100%	SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA No. DE REGISTRO (en base a datos): No. DE CLASIFICACIÓN:

Documento [PLAN DE NEGOCIO PARA CONVERGILIZAR PRODUCTOS DE LA PAPELERIA MARIA JOSE EN EL SECTOR MINORISTA DEL CANTON MONTALVO EN EL AÑO 2020.docx \(055140876\)](#)

Presentado 2019-06-16 17:22 (45:10)

Presentado por Anónimo

Recibido jorge.delegado.jucg@analisis.urkund.com

Mensaje [00:00] [Mostrar el mensaje completo](#)

5% de estas 34 páginas, se componen de texto presente en 4 fuentes.

DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES CARRERA

DE COMERCIO

TEMA:

PLAN DE NEGOCIO PARA CONVERGILIZAR PRODUCTOS DE LA

PAPELERIA MARIA JOSE EN EL SECTOR MINORISTA DEL CANTON MONTALVO EN EL AÑO 2020.

AUTOR(ES): Cabrera Perez, Anthony Pericó

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Licenciado en Administración en Ventas

TUTOR: Diego Salazar, Jorge Luis

Guayaquil, Ecuador 26 de 08 del 2019

⏪ ⏩ ⏴ ⏵ ↶ ↷

⚠ Advertencias. 🔄 Reiniciar. 📄 Exportar. 📄 Compartir.

AGRADECIMIENTO

Al universo por alinear cada una de sus estrellas para que su energía rocíe polvos en cada una de las personas que han intervenido para llegar a crear esta nebulosa de esfuerzo.

A mi señora madre Gladys Pérez por su amor, a la fortaleza generada por mi señor padre Patricio Cabrera.

A mi hermana Melane Cabrera y su novio Alex Armijos por generar confianza y calor fraternal en mi estadía lejos de casa.

A la señorita Valery Rosales por buscar e inscribirme en la carrera y demostrarme que el mejor camino a una vida profesional es culminar un objetivo, para alcanzar un estudio de tercer nivel.

Al señor Jean Carlos Riera por proporcionarme un cimiento amistoso y equipos de estudio.

A las Ingenieras Magaly Garcés y Jazmín Cornejo por impartir las herramientas de enseñanzas necesarias para elaborar mí proyecto. Al Economista Jorge Luis Delgado por la tutoría dedicada en la unidad de titulación y a todo el equipo de La Carrera De Administración De Ventas De La Universidad Católica De Santiago De Guayaquil mis sinceros agradamientos y mucha prosperidad a cada uno de ustedes.

DEDICATORIA

El presente proyecto de negocios está dedicado a la esperanza infinita de superación ansiada por mi amada madre Gladys Aracely Pérez Paredes a las tardes dedicadas a la enseñanza de mis tareas, a las madrugadas orientadas a mis lecciones y al apoyo incondicional prestado durante estos diez y ocho años. A ti mujer trabajadora y esforzada a ti madre paciente, esmerada mi aprendizaje te lo dedico a ti.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Econ. DAVID COELLO CAZAR, MGS

DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Lcda MAGALY NOEMI GARCES SILVA, MSc

COORDINADORA DE UNIDAD DE TITULACIÓN

f. _____

Ing. MAXIMILIANO PÉREZ CEPADA, PhD

OPONENTE



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA
FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE VENTAS
Modalidad Semipresencial

CALIFICACIÓN

f. _____

Econ. Delgado Salazar, Jorge Luis, Mgs.

TUTOR

ÍNDICE

AGRADECIMIENTO	VI
DEDICATORIA	VII
TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN	VIII
CALIFICACIÓN.....	IX
ÍNDICE.....	X
Índice de tablas.....	XIII
Índice de figuras.....	XV
RESUMEN.....	XVI
ABSTRACT.....	XVII
INTRODUCCIÓN.....	2
JUSTIFICACIÓN.....	3
Objetivos.....	4
Objetivo General.....	4
Objetivos Específicos	4
Líneas de investigación	4
CAPÍTULO I.....	5
DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	5
1.1. Actividad de la empresa.....	5
1.2. Misión y Visión.....	5
1.2.1. Misión.....	5
1.2.2. Visión.	5
1.3. Descripción del producto o servicio a comercializar	5
CAPÍTULO II.....	7
ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA.....	7
2.1. Población.....	7
2.2. Selección del tamaño de la muestra	7
2.3. Técnicas de recolección de información.....	7
2.4. Presentación de resultados	8
2.5. Análisis e interpretación de resultados	13
2.6. Análisis del mercado.....	13

2.6.1.	Análisis PESTA	13
2.6.2.	Estudio del sector y dimensión del mercado	21
2.6.3.	Competencia- Análisis de fuerza de PORTER.....	24
2.6.4.	Estimación del mercado potencial y de la demanda global.....	25
2.6.5.	Perfil del consumidor.....	26
2.7.	Análisis interno	26
2.7.1.	Cadena de valor.....	26
2.7.2.	Actividades Primarias.....	26
2.7.3.	Benchmarking	28
2.8.	Diagnóstico	28
2.8.1.	Análisis FODA.....	28
2.8.2.	Análisis CAME.....	30
2.8.3.	Matriz de crecimiento de ANSOFF	31
2.8.3.1.	Penetración de mercado	32
2.8.3.2.	Desarrollo de mercadeo	32
2.8.4.	Mapa estratégico de objetivos.....	32
2.8.5.	Conclusiones.....	34
	CAPÍTULO III	35
	PLAN ESTRATÉGICO	35
3.1.	Objetivos Comerciales	35
3.1.1.	Objetivos Específicos	35
3.1.2.	Objetivos Operacionales	35
3.2.	Mezcla de Mercadotecnia	36
3.3.	Publicidad y Promoción	38
3.3.1.	Gestión de ventas	40
3.3.2.	Operaciones comerciales.....	40
3.3.3.	Sistema de acciones de ventas.....	40
3.3.4.	Territorio y productividad en rutas.....	41
3.4.	Gestión rentable y revisión de los territorios.....	42
3.4.1.	Construcción de rutas	42
3.5.	Organización de funciones de la estructura de ventas	44
3.5.1.	Estructura organizacional y Funcional.....	44
3.5.2.	Función de los cargos en el área comercial	45
3.6.	Mercado Previsiones, cuotas y presupuesto de ventas.....	47
3.6.1.	Procedimiento para las previsiones.....	47
3.6.2.	Determinación de las previsiones.....	49
3.6.3.	Presupuesto y cuota de venta.....	50
3.7.	Diseño de la compensación para el área comercial	54
3.7.1.	Gastos de movilización y viáticos.....	55
3.8.	Control de la gestión Comercial.....	55
3.8.1.	Control de las ventas.....	55
	CAPÍTULO IV	58
	ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO.....	58

4.1. Hipótesis de partida	58
4.3.1. Capital Inicial.....	58
4.2. Política de financiamiento.....	59
4.3.2. Costo de Capital.....	59
4.3.3. Impuestos.....	60
4.3. Presupuesto de Ingresos.....	60
4.3.1. Precio.....	61
4.4. Presupuesto de Costos.....	61
4.4.1. Costos Directos de fabricación.....	61
4.4.2. Los costos fijos.....	62
4.4.3. Costos de Ventas.....	63
4.5. Punto de Equilibrio.....	64
4.6. Presupuesto de Gastos	66
4.7. Evaluación económica.....	66
CAPÍTULO V.....	67
RESPONSABILIDAD SOCIAL	68
5.1. Beneficios directos e indirectos	68
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	70
BIBLIOGRAFÍA.....	71
ANEXOS.....	73

Índice de tablas

Tabla 1 Productos de papelería que comercializa la empresa	6
Tabla 2 Cantidad de Adquisición Mensual de Productos de Papelería por Empresa	10
Tabla 3 Infraestructura de la librería	27
Tabla 4 Análisis FODA.....	29
Tabla 5 Análisis CAME	30
Tabla 6 Matriz de crecimiento de ANSOFF	31
Tabla 7 Mapa estratégico	33
Tabla 8 Objetivos Operacionales.....	35
Tabla 9 Productos.....	36
Tabla 10 Precio.....	37
Tabla 11 Operaciones comerciales.....	40
Tabla 12 Venta personal – externa.....	41
Tabla 13 Territorio y productividad en rutas.....	41
Tabla 14 Construcción de rutas	42
Tabla 15 Objetivo vendedor 1	43
Tabla 16 Perfil del Asesor Comercial.....	46
Tabla 17 Funciones Principales del Asesor Comercial.....	46
Tabla 18 Procedimiento para las previsiones	48
Tabla 19 Determinación de las previsiones	49
Tabla 20 Presupuesto y cuota de venta.....	50
Tabla 21 Presupuesto asignado para el primer año	51
Tabla 22 Presupuesto del primer año por cada papelería	52
Tabla 23 Presupuesto de ventas en dólares.....	52
Tabla 24 Presupuesto de ventas en dólares.....	53
Tabla 25 Diseño de la compensación para el área comercial.....	54
Tabla 26 Perspectiva de aprendizaje y crecimiento.....	57
Tabla 27 Capital Inicial.....	58
Tabla 28 Tasa de descuento del proyecto	59
Tabla 29 Ingresos proyectados Cantidades (En Unidades).....	60
Tabla 30 Ingresos proyectados Ingresos (En US\$)	61

Tabla 31 Precio del producto proyectado	61
Tabla 32 Costos Directos de fabricación	62
Tabla 33 Costos fijos	62
Tabla 34 Costos de Ventas.....	63
Tabla 35 Punto de Equilibrio.....	64
Tabla 36 Gastos administrativos y de ventas proyectados	66
Tabla 37 Evaluación económica del proyecto.....	67

Índice de figuras

Figura 1 Frecuencia de adquisición de productos de papelería.....	9
Figura 2 Productos de papelería de mayor demanda.....	9
Figura 3 Cantón donde compra	10
Figura 4 Beneficios que ofrece el proveedor	11
Figura 5 <i>Beneficios adicionales que ofrece el proveedor de papelería</i>	11
Figura 6 Medios de comunicación por los cuales conoce del producto	12
Figura 7 Adquirir un pack.....	12
<i>Figura 8</i> Mapa del cantón Montalvo es parte de la provincia de los Ríos. ...	21
<i>Figura 9</i> Población de Montalvo.....	21
<i>Figura 10</i> Montalvo población ocupada por rama de actividad.....	22
<i>Figura 11</i> Montalvo participación de la actividad económica.	22
<i>Figura 12</i> Montalvo porcentajes de personas pobres por NBI Intercensal 2001-2010. Tomado de (ecuadorencifras.gob.ec, 2018)	23
<i>Figura 13</i> Montalvo Escolaridad y tasa de analfabetismo.....	23
<i>Figura 14</i> Lugar donde se comercializará los diferentes productos	38
<i>Figura 15</i> Redes Sociales.....	39
<i>Figura 16</i> Establecimiento de los territorios	42
<i>Figura 17</i> Organigrama de la empresa	45
<i>Figura 18</i> Programa de reciclaje	68

RESUMEN

El presente plan de negocio tiene como objetivo incrementar las ventas de la papelería María José en el Cantón Montalvo, para lo cual se realizó una investigación de mercado donde se determinó que hay una demanda insatisfecha ya que muchos de los pequeños negocios que se encuentran en el cantón tienen que viajar a Guayaquil para buscar proveedores de suministros de papelería, así mismo se pudo detectar oportunidades y amenazas que ayudaron a realización de las diferentes estrategias, así también se realizó la planificación de la comercialización de los productos de la papelería María José donde se revisó rutas de ventas, presupuesto e indicadores de gestión que ayudaron al proyecto a realizar un seguimiento factible del mismo, así mismo se revisó las estrategias comerciales donde se determinó las rutas del asesor comercial y sus diferentes funciones por la cual recibirá las remuneraciones respectivas esperando que se cumpla el cometido de el presupuesto de venta asignado por la empresa, tomando en consideración que el presente plan de negocio presente un crecimiento del 5% anual, al final se determinó la factibilidad del negocio en el cual se determinó que el proyecto es factible y que dará al Cantón Montalvo una mejor actividad comercial en la zona generando empleo a muchas personas.

Palabras claves: MONTALVO, PAPELERÍA, VENTAJA COMPETITIVA, RENTABILIDAD, COMERCIALIZACIÓN

ABSTRACT

The purpose of this business plan is to increase the sales of the María José stationery in the Montalvo Canton, for which a market investigation was carried out where it was determined that there is an unsatisfied demand since many of the small businesses that are in the Canton have to travel to Guayaquil to find suppliers of stationery supplies, as well as opportunities and threats that helped to carry out the different strategies, as well as the planning of the marketing of the products of the María José stationery where reviewed sales routes, budget and management indicators that helped the project to carry out a feasible follow-up of the project, as well as the commercial strategies where the routes of the commercial advisor and its different functions were determined, for which he will receive the respective remunerations hoping that the purpose of the budget come is fulfilled As assigned by the company, taking into account that this business plan presents an annual growth of 5%, in the end the feasibility of the business was determined in which it was determined that the project is feasible and that it will give the Canton Montalvo a better activity commercial in the area generating employment for many people.

Keywords: MONTALVO, PAPERWORK, COMPETITIVE ADVANTAGE, PROFITABILITY, COMMERCIALIZATION

INTRODUCCIÓN

El cantón Montalvo es un cantón que ha venido creciendo en su actividad económica, muchos de sus habitantes se dedican a la actividad de comercio al por mayor y menor es por eso que la papelería María José desea enfocar sus actividades de comercialización de una papelería y útiles escolares al segmento minorista convirtiéndose en un distribuidor en el cantón Montalvo para que estos pequeños comerciantes ya no tengan que viajar a Babahoyo para comprar los productos que comercializan.

Por lo cual el presente plan de negocio está orientado al segmento minorista del Cantón Montalvo, el mismo que se estructura de la siguiente manera.

En el capítulo I, Se detalla la descripción de la empresa y el producto servicio al ofrecer con su oferta de valor.

En el capítulo II, Se realiza una investigación de mercado, donde se determina el consumidor final sus gustos y preferencias, adicional se determina la competencia, y los factores internos.

En el capítulo III, Se realiza el plan comercial donde se determina rutas, perfil del vendedor, indicadores de gestión para lograr el objetivo planteado por la empresa.

En el capítulo IV, Se determina la parte financiera donde se realiza la factibilidad del negocio y los diferentes escenarios posteriores a evaluar en el plan de negocio.

En el capítulo V, Se determina la responsabilidad social que como empresa debe de mantener bajo su filosofía de trabajo.

JUSTIFICACIÓN

El Cantón Montalvo ubicado en la provincia de Los Ríos, cuenta con gran espacio físico y alrededor de 24.164 habitantes (INEC, 2010) Montalvo es reconocido por sus diferentes escenarios naturales, afluentes, su clima tropical, su gran flora y fauna. Sin embargo, los habitantes del cantón actualmente no poseen un espacio físico construido adecuadamente para la realización de varias actividades recreativas como lo son: juegos de mesas, juegos infantiles, canchas de uso múltiple, piscinas, área de picnic entre otras (Murillo & Paola, 2017).

Montalvo es un cantón de la provincia de Los Ríos, evidentemente comercial debido a que tiene varios sectores de negocio en algunas ramas, sus principales ingresos están enfocados en el sector agrícola, además, cuenta con negocios sumamente básicos e informales con relación a los servicios de manufactura, entre estos se encuentran los micro emprendimiento, tales como bazares, librería, papelería.

Estos negocios no cuentan actualmente con un proveedor de productos de papelería dentro del cantón, por lo que están obligados transportarse al cantón Babahoyo, situación que le genera costos adicionales que son trasladados al consumidor final (Barros & Lisbeth, 2016).

El plan de negocios busca suministrar al segmento minoristas del cantón Montalvo 2020, el mismo que beneficiará a todos microempresarios de papelerías, al proveerles mercadería en el mismo lugar, y así evitar la transportación de ellos con relación a los productos ofertados.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para comercializar productos de la papelería María José en el segmento minorista del cantón Montalvo.

Objetivos Específicos

- Describir los productos de papelería de la empresa María José.
- Determinar el comportamiento de la oferta y demanda de productos de papelería en el cantón Montalvo, mediante una investigación de mercado.
- Establecer estrategias de comercialización para el desarrollo de los productos de la papelería María José.
- Evaluar la factibilidad y viabilidad del plan de negocios de la papelería María José.

Líneas de investigación

El modelo de negocio propuesto se encuentra dentro de la línea de investigación de la facultad que es “Tendencias de mercado de consumo final” y la línea de la carrera, la cual es “estudio del comportamiento de ventas de productos de papelería para el consumidor minorista de Montalvo”.

Dicha investigación será realizada con la finalidad de poder tener ventaja competitiva ante la competencia, la cual dará a la papelería María José la imagen corporativa que desea.

CAPÍTULO I

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

1.1. Actividad de la empresa

La librería María José fue fundada en el año 1991 en el cantón Montalvo provincia de Los Ríos es un negocio familiar orientado a venta de artículos de oficina destinado para estudiantes de universitarios secundaria, primaria y consumidores casuales.

1.2. Misión y Visión

1.2.1. Misión.

La misión de la papelería María José es ofrecer los productos de papelería de más alta calidad del cantón, surtiendo siempre la mercadería de originalidad, nuevas ideas; manteniendo la alta atención a los clientes.

1.2.2. Visión.

La visión de la papelería María José es llegar a ser una de las más competidoras en el mercado y poder posicionarse en el mercado de Montalvo.

1.3. Descripción del producto o servicio a comercializar

El servicio por comercializar se caracteriza en darle una nueva opción a los microempresarios, al otorgarles un servicio de transporte, de alta calidad, con los mejores productos de papelería que hay en el mercado actualmente, dentro de la ciudad de Montalvo. La imprenta cuenta con una gran cantidad de productos de papelería, de alta calidad y a buenos precios.

Tabla 1

Productos de papelería que comercializa la empresa

Descripción	Detalle
Caja de lápiz \$5	
Caja de borrador \$15	
Caja de Sacapunta \$11	
Cuaderno \$1	
Caja de Plumas \$6	

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO Y LA EMPRESA

2.1. Población

La población está conformada por las papelerías existentes en el cantón. En el cantón Montalvo existen seis papelerías, las cuales se les realizó la encuesta.

2.2. Selección del tamaño de la muestra

Al ser la población pequeña, no existe una estimación de la muestra, por lo que se tomó toda la población como referencia para la investigación.

2.3. Técnicas de recolección de información

Las técnicas de recolección de información estuvieron comprendidas por diversos métodos de investigación, los mismos que se describirán a continuación.

Método científico. Que siguen un procedimiento para llevar a cabo una investigación cuyos resultados sean aceptados como válidos en la comunidad científica mediante: Planteamiento del problema, formulación de hipótesis, levantamiento de información, análisis e interpretación de resultados, comprobación de la hipótesis, difusión de resultados (Arias, 2015).

Método Inductivo. - Este método se utilizó para identificar los aspectos y contenidos que ayudan en la investigación, así como también en el análisis de los resultados obtenidos al aplicar las técnicas de investigación elegidas. Se usan como fuentes de información todas aquellas publicaciones, textos, boletines sean estos nacionales o del exterior; y todas las fuentes que

cumplan con los requisitos de derechos de autor y donde se observe un contenido enriquecedor para nuestro proyecto de investigación (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2014).

- Observación: Esta permitió mediante visitas y observaciones directas realizar la inspección física de la documentación, registro y demás actividades y operaciones realizadas por las empresas.
- Encuesta: se elaboró un cuestionario que sirvió para realizarlo a las seis librerías que existen en el cantón, y así determinar la demanda existente, los productos que más compran a los productores, y su disposición de compra. Esta técnica ayudó a la obtención de información específica y complementaría acerca de los datos operacionales del negocio.
- Recopilación Bibliográfica. - Mediante esta técnica se recopiló documentos, folletos, tesis y libros que ayudaron a la formulación y planteamiento de la revisión literaria, el mismo que se lo expuso en el presente trabajo.

2.4. Presentación de resultados

En el presente apartado se procederá a describir los resultados de las encuestas realizadas.

Los mismos que fueron resultado de una encuesta de campo realizada para el presenta plan de negocio de la papelería María José en el cantón Montalvo

**¿Con que frecuencia compra usted productos para la papelería?
(señale una sola respuesta)**

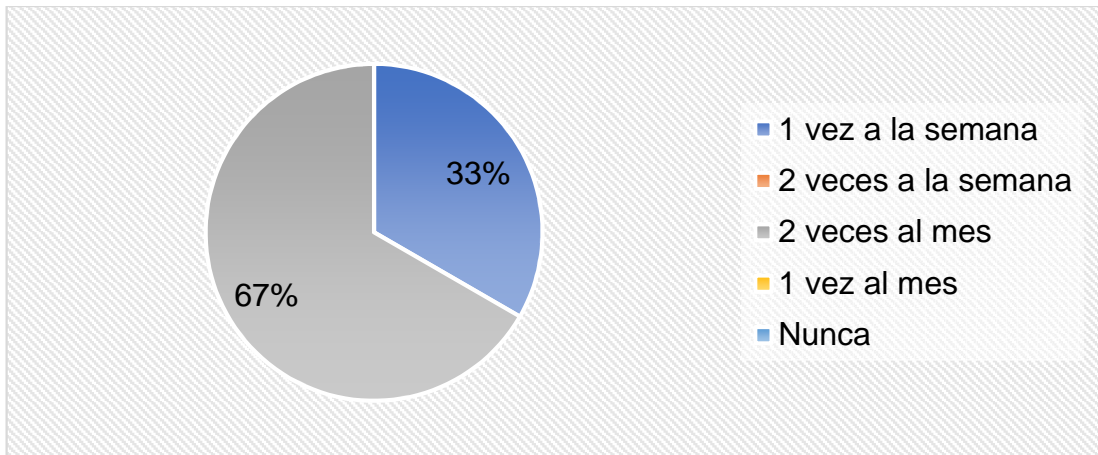


Figura 1 Frecuencia de adquisición de productos de papelería.

En base a la encuesta desarrollada, tal como se presenta en la figura 1, se observa que la frecuencia con la cual se compran productos para papelería es del 67% para la opción que indica 2 veces al mes y el 33% para la que indica 1 vez a la semana.

1. ¿Qué productos de papelería vende con mayor frecuencia? (puede señalar varias respuestas)

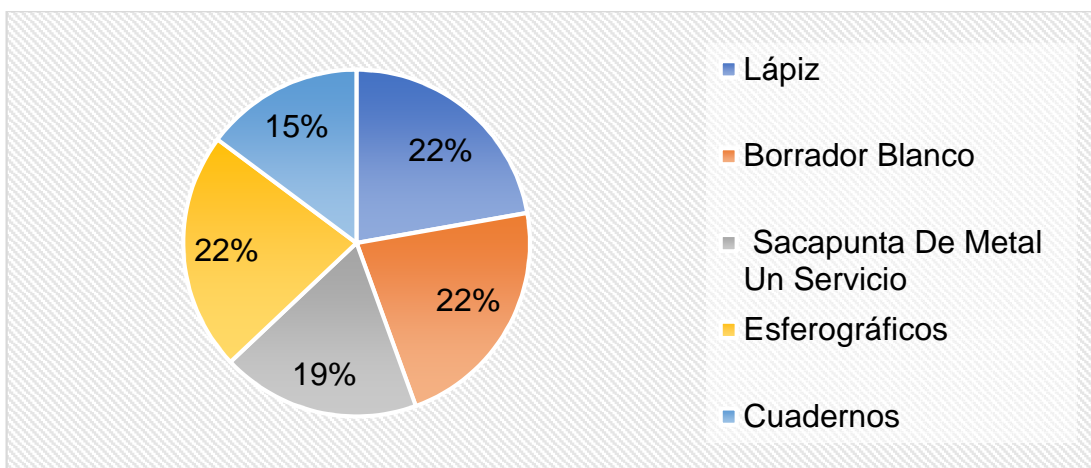


Figura 2 Productos de papelería de mayor demanda.

Según la figura 2 muestra que los productos de papelería de mayor demanda son el lápiz con un 22% en relación a los productos planteados como opción de respuesta, el 22% para el borrador blanco, el 22% esferográficos, el 19% saca punta de metal y el 15% cuadernos.

Lo que indica que si hay una gran necesidad de los productos que se espera comercializar.

2. ¿De los suministros de oficina detallados a continuación, indique cual es la cantidad que compra mensualmente?

Tabla 2

Cantidad de Adquisición Mensual de Productos de Papelería por Empresa.

PRODUCTOS	CANTIDAD DE ADQUISICIÓN MENSUAL				
	Papelería Manantial	Papelería Riqui	Papelería Guadalupeana	Papelería Tecno	Papelería Hermanos
Lápiz	36	144	260	500	150
Borrador Blanco	72	200	120	900	250
Saca punta De Metal Un Servicio	36	60	540	300	50
Esferográficos	240	200	1000	144	200
Cuadernos	72	200	600	150	300
Otros					

3. ¿Indique el cantón en el cual adquiere sus productos?

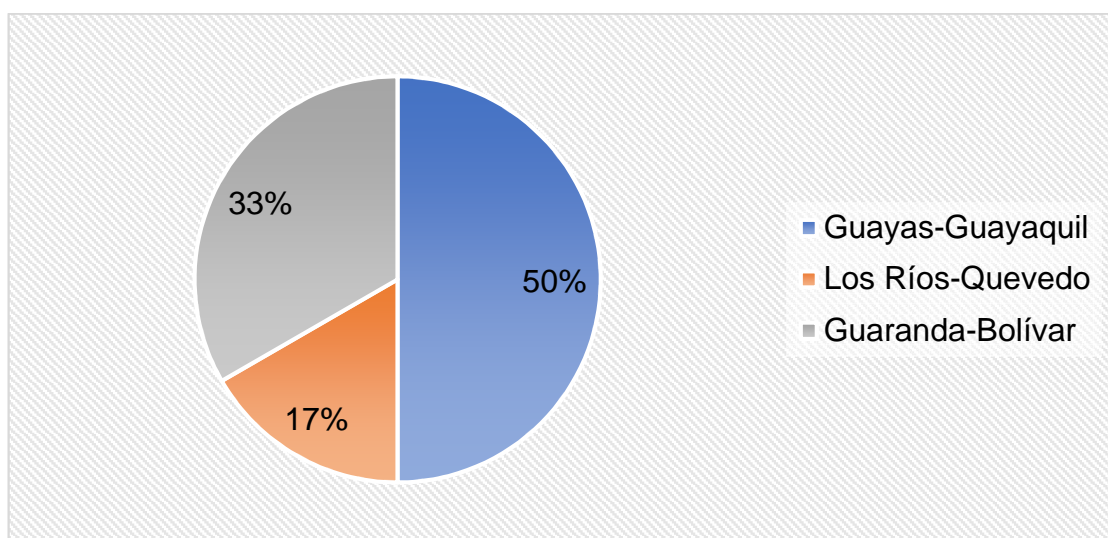


Figura 3 Cantón donde compra.

La figura 4 permite observar que la encuesta realizada con base a el cantón en donde adquiere los productos en mayor parte con 50% Guayas-Guayaquil, el 33% Los Ríos-Quevedo, el 17% Guaranda-Bolívar.

4. ¿Qué beneficio le ofrece su proveedor?

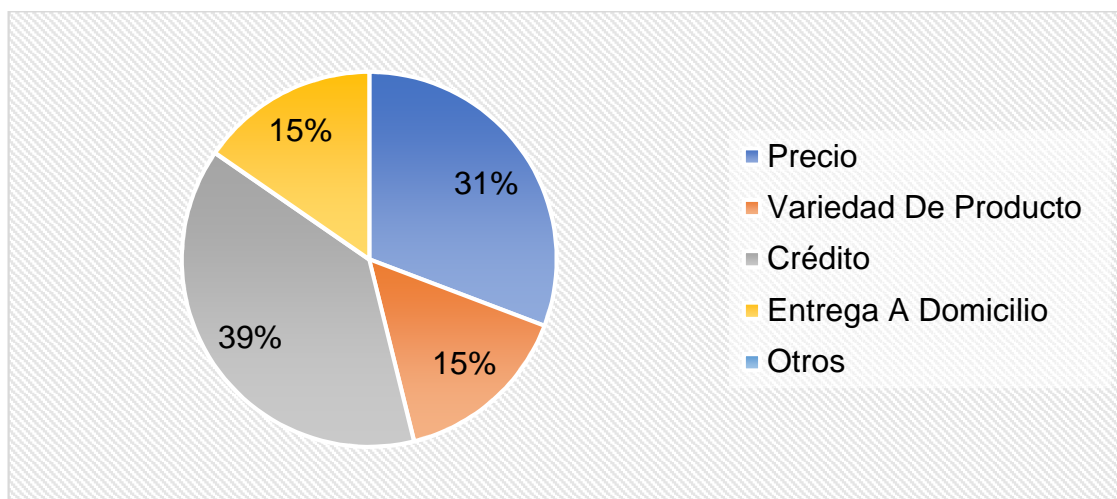


Figura 4 Beneficios que ofrece el proveedor.

La figura 5 muestra que la encuesta realizada con respecto a que beneficio le ofrece su proveedor fue que el 39% crédito, 31% precio, 15% entrega a domicilio, 15% variedades.

5. ¿Qué beneficios adicionales le gustaría recibir por parte de su proveedor?

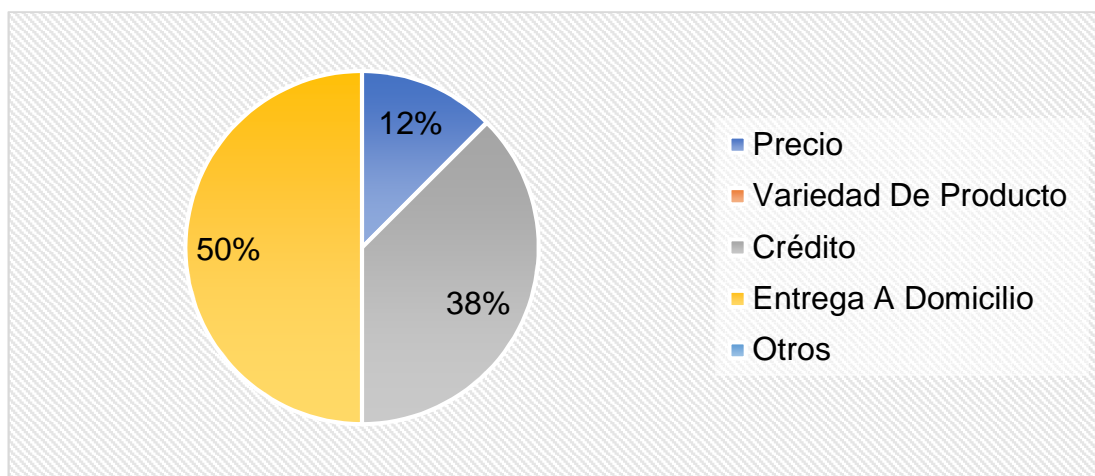


Figura 5 Beneficios adicionales que ofrece el proveedor de papelería.

En la figura 6, se observa que dentro de los beneficios adicionales que le gustaría recibir por parte de su proveedor, se encuentra con el 50% la entrega a domicilio, el 38% crédito y el 12% precio.

6. ¿Por cuál de los siguientes medios le gustaría conocer sobre promociones de suministros de oficinas? (Seleccione máximo 3 mínimo 1 opción)

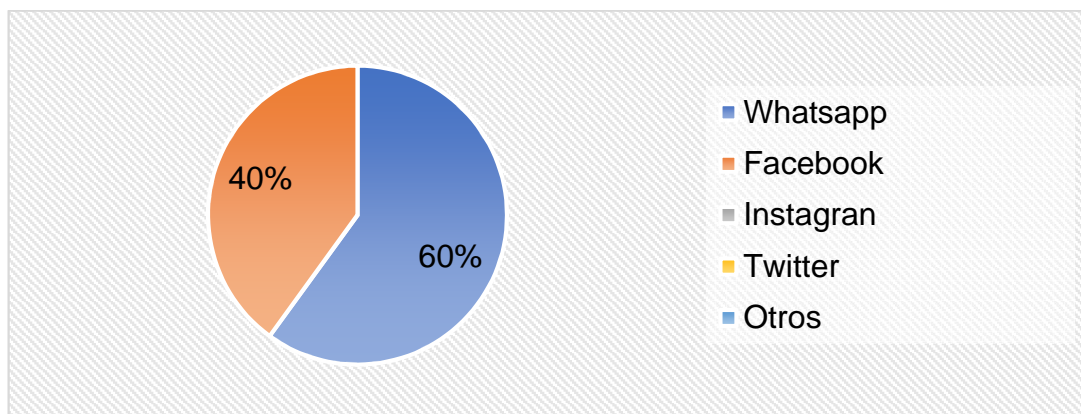


Figura 6 Medios de comunicación por los cuales conoce del producto.

En la figura 7 que explica la pregunta de la encuesta realizada con base a Por cuál de los siguientes medios le gustaría conocer sobre promociones de suministros de oficinas, el 60% dijo WhatsApp y el 40% dijo Facebook.

7. ¿Le gustaría adquirir un pack que contenga (Lápiz, Borrador, Sacapuntas, Esferos y Cuadernos)

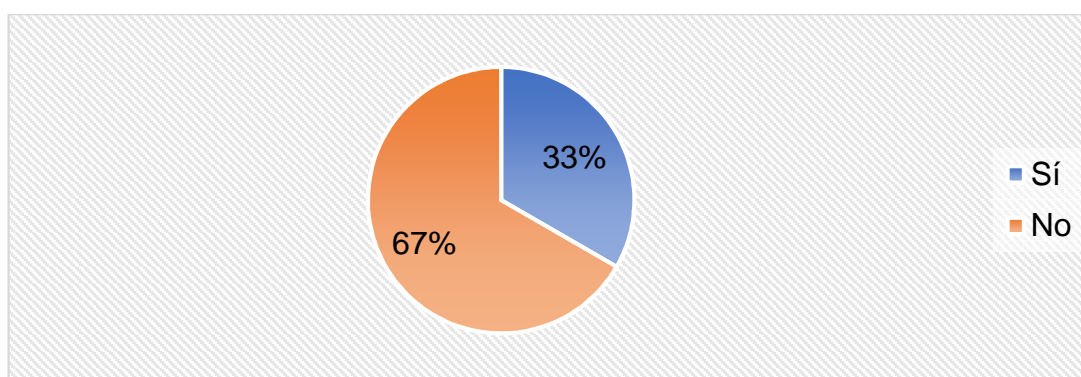


Figura 7 adquirir un pack.

La figura 8 con base a la encuesta realizada en la pregunta si es que le gustaría adquirir un pack que contenga productos como Lápiz, Borrador, Sacapuntas, Esferos y Cuadernos, el 67% de los encuestados dijo que sí y el 33% de los encuestados dijo que no.

2.5. Análisis e interpretación de resultados

Las principales conclusiones del análisis de resultados son que en cuanto a la frecuencia con la cual se compran productos para la papelería fue del 67% 2 veces al mes y el 33% 1 vez a la semana; además se determinó que los productos que se vende con en las papelerías encuestadas son: el 22% lápiz, el 22% borrador blanco, el 22% esferográficos, el 19% saca punta de metal y el 15% cuadernos.

Adicionalmente, se determinó que las papelerías adquieren sus productos principalmente en un 50% en Guayas- Guayaquil, el 33% en Los Ríos- Quevedo, el 17% en Guaranda- Bolívar. En cuando a los beneficios que los proveedores les ofrecen indicaron que en un 39% crédito, 31% precio, 15% entrega a domicilio, 15% variedades.

Los encuestados también mencionaron que los beneficios adicionales que le gustaría recibir por parte de su proveedor son el 50% entrega a domicilio, el 38% crédito y el 12% precio; y que de los medios que les gustaría que se dé a conocer sobre promociones de suministros de oficinas, el 60% dijo WhatsApp y el 40% dijo Facebook. Por último, mencionaron que estarían interesados en adquirir un pack que contenga lápiz, Borrador, Sacapuntas, Esferos y Cuadernos, en un 67%.

2.6. Análisis del mercado

2.6.1. Análisis PESTA

Todas las organizaciones necesitan identificar factores externos dentro de su entorno que puedan tener un impacto en sus operaciones. Muchos de estos serán cosas sobre las cuales la organización no tiene control, pero

cuyas implicaciones deben ser entendidas. Una herramienta popular para identificar estos factores externos es el Análisis PESTA, que puede usarse para considerar aspectos políticos, económicos, sociales, tecnológicos, legales y ambientales (Ventura, 2008).

Estos son los tipos de preguntas a realizar: ¿Cuáles son los factores políticos clave? ¿Cuáles son los factores económicos importantes? ¿Qué aspectos culturales son más importantes? ¿Qué innovaciones tecnológicas pueden ocurrir? ¿Qué legislación actual e inminente puede afectar a la industria? ¿Cuáles son las consideraciones ambientales?

La herramienta PEST es una técnica eficaz para analizar su entorno, pero debe representar solo un componente de un proceso de análisis estratégico integral. Los factores PEST, combinados con factores micro ambientales externos y controladores internos, se pueden clasificar como oportunidades y amenazas en un Análisis FODA.

Es también una técnica útil para saber si la empresa es parte de un equipo de proyecto estratégico. En todos estos casos, existe la necesidad de evaluar el impacto potencial de los factores externos en su organización, tanto desde una perspectiva operativa como de mercado.

El propósito del Análisis es identificar problemas que se ajusten a dos criterios clave: 1. Están fuera del control de su organización. 2. Tendrán un cierto nivel de impacto. Todas las discusiones deben controlarse cuidadosamente para mantener el enfoque en la identificación de problemas. En lugar de tratar de resolverlos, se tendrá que considerar las implicaciones de cualquier factor que identifique, así como la probabilidad de que ocurran, pero debe evitar caer en la trampa de debatir posibles soluciones o estrategias.

Político

El Ecuador está posicionado como un país con alto riesgo político (AON, 2018); el país tiene un riesgo país al 29 de diciembre de 2018 de 1260

puntos, es decir, actualmente en Ecuador existen varios riesgos, entre ellos se encuentran:

- Salida de capitales, es decir, imposibilidad de realizar pagos debido a normas gubernamentales para el control de salida de capitales. Actualmente el país posee un impuesto a la salida de capitales de 5% (SRI, 2018).
- Inexistencia de certeza de un flujo fluido de materias o servicios que las empresas necesitan para su producción como resultado de
- En cuanto a incentivos tributarios los generales son una exoneración por 5 años del impuesto a la renta a partir de la generación de impuestos; exoneración del impuesto a la salida de divisas por el pago de capital en préstamos del exterior, y por los pagos de dividendos; además una reducción de 10 puntos porcentuales sobre la tarifa del impuesto a la renta del monto reinvertido en activos productivos.

Esto influye en el cantón Montalvo debido a que las leyes que el gobierno imponga determinarán la solvencia económica de los clientes potenciales de la papelería.

Ley de fomento productivo

La ley Orgánica para el Fomento Productivo, atracción de inversiones, generación de empleo, estabilidad y equilibrio fiscal, busca dinamizar la economía por medio de la inversiones que hagan los emprendedores ecuatorianos por medio de un mecanismo de sostenibilidad fiscal que ayude a un incremento de la competitividad del país, así mismo el incremento de la generación de empleo sostenible convirtiendo al país en una fuente de generación de inversiones con seguridad jurídica para todo inversionista como la exoneración de impuesto que será una ayuda a todo inversionista (superbancos.gob.ec, 2019).

Factores Económicos

Los factores económicos más significativos son la inflación, que a partir del 2014 tiene una tendencia creciente y más aún con la caída del precio del petróleo (Banco Central del Ecuador, 2018), lo que implica que existe crecimiento económico en las distintas zonas del país, como es el caso de Montalvo cuyo valor agregado bruto ascendió en un 4% entre el año 2016 y 2017, según las estadísticas cantonales proporcionadas por el Banco Central del Ecuador (2019).

Por otro aspecto, el desempleo tiene proyecciones a elevarse en el año 2018, que es un inconveniente que ha suscitado en el transcurso de los diferentes años, pero que no sobrepasa los 4% puntos porcentuales (Banco Central del Ecuador). Por lo que, ante el incremento económico del sector y la coyuntura socioeconómica del desempleo, se evidencia un escenario con ventajas y desventajas que se mitigan ante la posesión de ingresos de los habitantes de Montalvo.

Factores Sociales

La sociedad ecuatoriana se ha catalogado al momento como una sociedad trabajadora, y el desempleo en el país, brinda la oportunidad a la industria de tener mano de obra disponible en el momento. Los niveles de educación superior se han elevado, por lo que más del 30% de los habitantes en el país, se encuentran estudiando la universidad o han culminado sus estudios. Esto es importante porque muestra una ventaja en las habilidades que las personas tendrán para recurrir a un empleo. En esta situación la adquisición de artículos de papelería se encuentra inmerso en el avance académico por la utilidad para el desempeño de la educación.

Factores Tecnológicos

El Ecuador cuenta con la tecnología adecuada para el sector en el que se desempeña la empresa, tales como impresoras a láser, impresoras de alta

calidad, copiadoras, sistema de facturación, sistemas de cobros en línea. Es importante destacar que toda esta tecnología es posible encontrarla en el país.

La tecnología avanza día a día lo cual hace que este factor se comporte de una forma dinámica y siempre este en proceso de innovación. Tal es el caso que en los últimos años la tecnología ha brindado una serie de alternativas que permite mejorar los procesos de comercialización. Hoy en día las actividades económicas, políticas y sociales se facilitan por la gran velocidad con la que se transmite la información por medio de las redes de comunicaciones. Noticias, cifras, voces, mensajes, videos, atraviesan el mundo de un lado a otro en pocos segundos, generando reacciones inmediatas.

Las librerías consultadas están conscientes de las consecuencias de los avances tecnológicos, pero saben que visitar una librería bien surtida y leer un libro en papel son experiencias deleitosas que enriquecen sus conocimientos. Algunas sostienen que esta nueva tendencia de leer y comprar libros en la web es un complemento al libro de papel, por lo que los lectores deberían convivir con los dos formatos.

Factores Legales

Ley orgánica de régimen tributario interno

Art. 20.- Principios generales. - La contabilidad se llevará por el sistema de partida doble, en idioma castellano y en dólares de los Estados Unidos de América, tomando en consideración los principios contables de general aceptación, para registrar el movimiento económico y determinar el estado de situación financiera y los resultados imputables al respectivo ejercicio impositivo.

Art. 21.- Estados financieros. - Los estados financieros servirán de base para la presentación de las declaraciones de impuestos, así como también

para su presentación a la Superintendencia de Compañías y a la Superintendencia de Bancos y Seguros, según el caso. Las entidades financieras, así como las entidades y organismos del sector público que, para cualquier trámite, requieran conocer sobre la situación financiera de las empresas, exigirán la presentación de los mismos estados financieros que sirvieron para fines tributarios.

Reglamento para la aplicación ley orgánica de régimen tributario interno

Art. 37.- Contribuyentes obligados a llevar contabilidad. - Todas las sucursales y establecimientos permanentes de compañías extranjeras y las sociedades definidas como tales en la Ley de Régimen Tributario Interno, están obligadas a llevar contabilidad. Igualmente, están obligadas a llevar contabilidad, las personas naturales y las sucesiones indivisas que realicen actividades empresariales y que operen con un capital propio que al inicio de sus actividades económicas o al 1 de enero de cada ejercicio impositivo hayan superado 9 fracciones básicas desgravadas del impuesto a la renta o cuyos ingresos brutos anuales de esas actividades, del ejercicio fiscal inmediato anterior, hayan sido superiores a 15 fracciones básicas desgravadas o cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 12 fracciones básicas desgravadas.

Se entiende como capital propio, la totalidad de los activos menos pasivos que posea el contribuyente, relacionados con la generación de la renta gravada. Para fines del cumplimiento de lo establecido en el presente artículo, el contribuyente evaluará al primero de enero de cada ejercicio fiscal su obligación de llevar contabilidad con referencia a la fracción básica desgravada del impuesto a la renta establecida para el ejercicio fiscal inmediato anterior. Para el caso de personas naturales cuya actividad habitual sea el arrendamiento de bienes inmuebles, no se considerará el límite del capital propio.

SRI

Para agregar una actividad nueva a la empresa, es necesario solo actualizar el RUC e ingresar esa nueva actividad, siempre y cuando no se altere la actividad principal de la misma, ni el mercado en que se desarrolla.

Los requisitos para actualizar el RUC son los siguientes (SRI, 2018):

Se deberá presentar una copia del documento que respalde el cambio de información que va a realizar según el tipo de sociedad, de acuerdo al documento adjunto.

Procedimiento:

Una vez completados los requisitos que ese encuentra en el archivo adjunto, el contribuyente se puede acercar a cualquiera de las oficinas a nivel nacional a actualizar su Registro Único de Contribuyentes.

Superintendencia de Compañías

En el siguiente apartado se mencionan diferentes artículos de la Ley de Compañías, establecida por la Superintendencia de Compañías (2018) cuyo Registro Oficial es el #312 y se encuentra vigente a la fecha, que se consideran relevantes para la investigación realizada en el presente estudio. Los artículos se relacionan a la constitución y estructuración de la empresa.

Territorio y domicilio de la compañía

Art. 5.- Toda compañía que se constituya en el Ecuador tendrá su domicilio principal dentro del territorio nacional.

Administrador

Art. 13.- Designado el administrador que tenga la representación legal y presentada la garantía, si se la exigiere, inscribirá su nombramiento, con la

razón de su aceptación, en el Registro Mercantil, dentro de los treinta días posteriores a su designación, sin necesidad de la publicación exigida para los poderes ni de la fijación del extracto. La fecha de la inscripción del nombramiento será la del comienzo de sus funciones.

Razón Social

Art. 16.- La razón social o la denominación de cada compañía, que deberá ser claramente distinguida de la de cualquiera otra, constituye una propiedad suya y no puede ser adoptada por ninguna otra compañía.

Inscripción en el Registro Mercantil

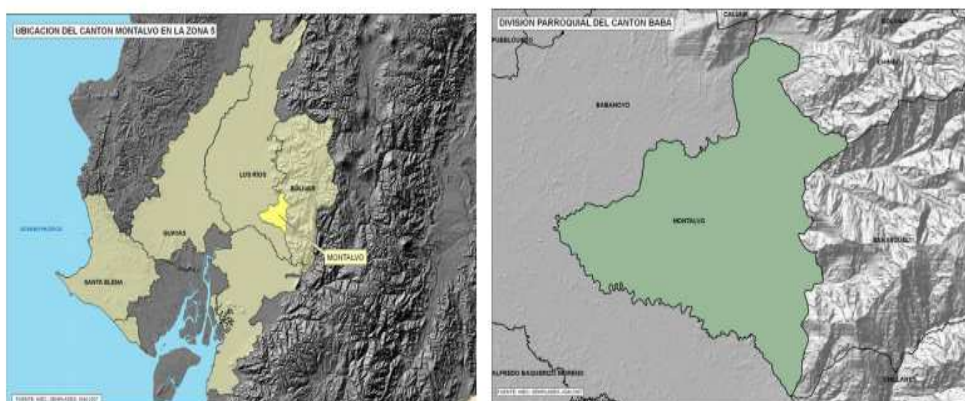
Art. 19.- La inscripción en el Registro Mercantil surtirá los mismos efectos que la matrícula de comercio. Por lo tanto, queda suprimida la obligación de inscribir a las compañías en el libro de matrículas de comercio. Para inscribir la escritura pública en el Registro Mercantil se acreditará la inscripción de la compañía en la Cámara de la Producción correspondiente.

Art. 20.- Las compañías constituidas en el Ecuador, sujetas a la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, enviarán a ésta, en el primer cuatrimestre de cada año: a) Copias autorizadas del balance general anual, del estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, así como de las memorias e informes de los administradores y de los organismos de fiscalización establecidos por la Ley; b) La nómina de los administradores, representantes legales y socios o accionistas; y, c) Los demás datos que se contemplaren en el reglamento expedido por la Superintendencia de Compañías. El balance general anual y el estado de la cuenta de pérdidas y ganancias estarán aprobados por la junta general de socios o accionistas, según el caso; dichos documentos, lo mismo que aquellos a los que aluden los literales b) y c) del inciso anterior, estarán firmados por las personas que determine el reglamento y se presentarán en la forma que señale la Superintendencia (ingenioempresa.com, 2018)

2.6.2. Estudio del sector y dimensión del mercado

El cantón Montalvo es parte de la provincia de los Ríos se encuentra en la zona 5 y representa el 5% del territorio de esa provincia, donde la población económicamente activa representa el 49.1% del total de población (ecuadorencifras.gob.ec, 2018).

• Cantón MONTALVO, Provincia de LOS RÍOS se encuentra en la Zona 5 de planificación.



• El cantón MONTALVO cuenta con 1 parroquias.

• Representa el 5.0% del territorio de la provincia de LOS RÍOS (aproximadamente 0.4 mil km2).

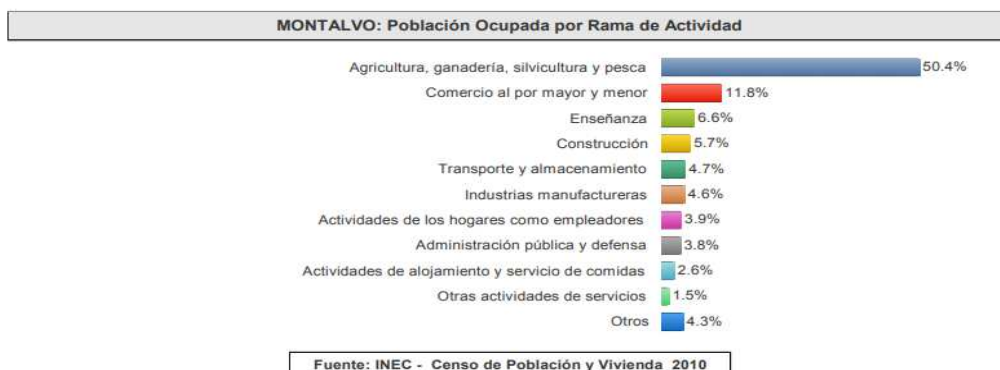
Figura 8 Mapa del cantón Montalvo es parte de la provincia de los Ríos. Tomado de (ecuadorencifras.gob.ec, 2018)

Población:	24.2 mil hab. (3.1% respecto a la provincia de LOS RÍOS).
Urbana:	52.7%
Rural:	47.3%
Mujeres:	49.1%
Hombres:	50.9%
PEA:	49.1% (3.2% de la PEA de la provincia de LOS RÍOS)

Fuente: INEC - Censo de Población y Vivienda 2010

Figura 9 Población de Montalvo. Tomado de (ecuadorencifras.gob.ec, 2018).

Así mismo el cantón Montalvo dentro de sus actividades comerciales se encuentra la agricultura, ganadería, la silvicultura y pesca representando el 50.4% estas actividades al cantón (ecuadorencifras.gob.ec, 2018).



• Recaudación de impuestos:
En el 2012 el Impuesto a la Renta recaudado en el cantón MONTALVO representó el 2.0% del total de la provincia LOS RÍOS. Respecto al 2010 creció en 52.4%.

Figura 10 Montalvo población ocupada por rama de actividad. Tomado de (ecuadorencifras.gob.ec, 2018)

La población económicamente activa es de 1.9 mil personas donde el comercio al por mayor y menor representa el 37.5% y sus ingresos por venta representan 30 millones que es el 1.6% de la provincia de los Ríos (ecuadorencifras.gob.ec, 2018)

• Participación de la actividad económica	
Establecimientos económicos:	0.7 mil establecimientos (3.7% de la provincia de LOS RÍOS).
Ingreso por Ventas:	30 millones (1.6% de la provincia de LOS RÍOS).
Personal Ocupado:	1.9 mil personas (3.3% de la provincia de LOS RÍOS).
Principales actividades que generan mayor ingreso	
Clasificación CIU 4.0 Actividad Principal	%
Comercio al por mayor y al por menor - reparación de vehículos automotores y motocicletas.	37.5%
Administración pública y defensa - planes de seguridad social de afiliación obligatoria.	14.0%
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.	11.7%

Fuente: INEC, Censo Económico 2010

Figura 11 Montalvo participación de la actividad económica. Tomado de (ecuadorencifras.gob.ec, 2018)

En los últimos años ha reducido de 90.6% a 77.3% de población pobre que se encuentra en Montalvo según el último censo de población y vivienda

del 2010. La escolaridad de la población en el cantón es de 9.2 año para las mujeres y 8.5 años para los hombres, el analfabetismo de las mujeres en el cantón es de 6.1% y en los hombres es del 6.3% (ecuadorencifras.gob.ec, 2018).

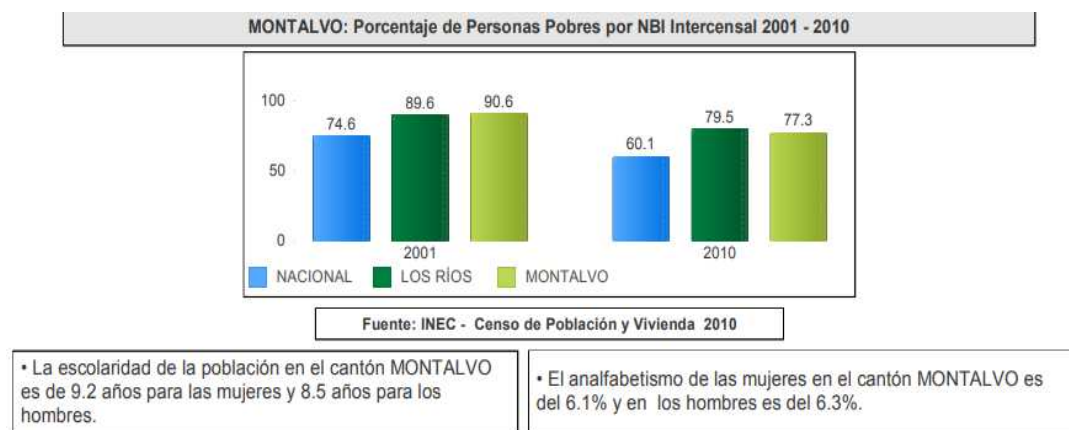


Figura 12 Montalvo porcentajes de personas pobres por NBI Intercensal 2001-2010. Tomado de (ecuadorencifras.gob.ec, 2018)

En los últimos años ha aumentado el porcentaje de escolarización de la población en Montalvo pasando del 7.3% al 8.9 % con un incremento del 1.6. (ecuadorencifras.gob.ec, 2018).

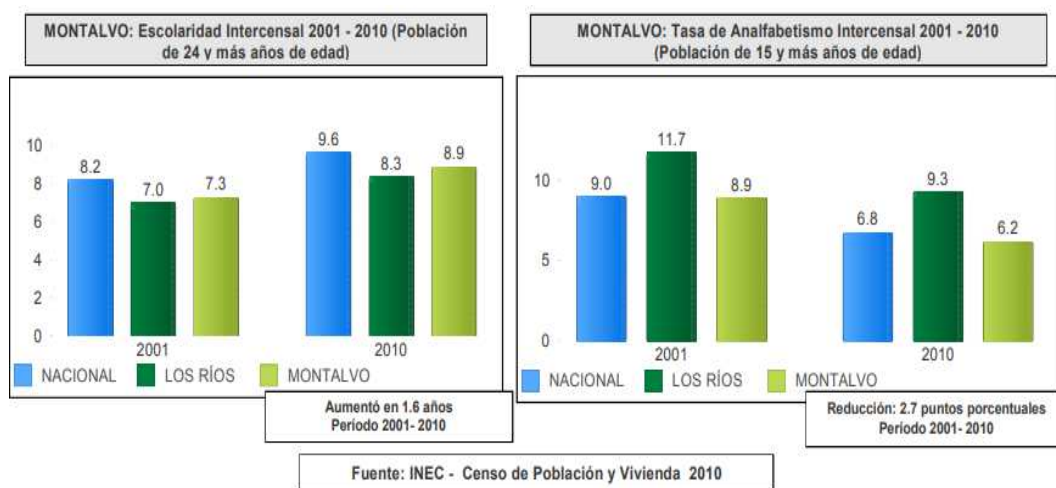


Figura 13 Montalvo Escolaridad y tasa de analfabetismo. Tomado de (ecuadorencifras.gob.ec, 2018).

El analfabetismo disminuyó desde el 2001 hasta el 2010 pasando de 8.9% a 6.2%, según el último censo de población y vivienda del INEC (ecuadorencifras.gob.ec, 2018).

2.6.3. Competencia- Análisis de fuerza de PORTER

Según Porter existen cinco fuerzas donde se determinan las consecuencias de rentabilidad de un mercado. La labor fundamental es comprender y hacer frente a la competencia, sin embargo, la competencia por obtener beneficios va más allá de los rivales consolidados en el mercado (activaconocimiento.es, 2017).

Poder de negociación de los clientes: Alto

Los clientes tienden a tener el poder de negociación al exigir una disminución de precios, mejoras en el trato, respuesta oportuna a sus requerimientos ya sea en pedidos de libros o alguna duda adicional, para ello la papelería María José puede tener ventaja ya que en las encuestas realizadas se indica que existe una carta de clientes estable. Dentro de su política de precios está contemplado un margen que le permite ser flexible y brindar descuentos cuando el cliente lo requiera.

Rivalidad entre las empresas: Alto

Se determinó en la encuesta realizada que existe rivalidad entre las papelerías consultadas, debido a que ambas buscan constantemente mejorar sus procesos para aumentar su cartera de clientes y por tanto mejorar las ventas. La papelería María José debe estar consiente que se enfrenta ante un mercado en competencia que, al haber muy poca demanda por ser un cantón pequeño, los clientes elegirán la empresa que les dé mayor satisfacción.

Amenaza de nuevos competidores: Medio

El cantón Montalvo, al ser pequeño y no existir un gran número de estudiantes, no es tan alta la probabilidad de que exista un significativo número de nuevos competidores, ya que en el cantón no se encuentran mayoristas que distribuyan los útiles escolares, todos son minoristas, al no tener capital para invertir, esa es la ventaja que tiene la empresa María José es la única papelería que distribuye al por mayor.

Poder de negociación de los proveedores: Alto

El poder de negociación con los proveedores es Alto, ya que en la provincia de los Ríos hay muchos proveedores que despachan al por mayor.

Amenaza de productos sustitutos: Alto

Para la papelería María José el producto sustituto es el LIBRO DIGITAL, el cual ha sido acogido por cierto segmento de la ciudadanía, proporcionando mayor agilidad rapidez y menos costoso, este producto ha venido a debilitar la compra de libros físicos y por consiguiente productos de papelería, tornándose perjudicial en las ventas de la librería.

2.6.4. Estimación del mercado potencial y de la demanda global

El mercado potencial para la librería está conformado por las librerías minoristas localizados en el cantón Montalvo., las cuales abastecen de útiles escolares a cuatro escuelas y tres colegios; los mismos que tienen un número total de 900 estudiantes los cuales son los que actualmente se encuentran en el cantón.

Mercado Meta

El mercado meta está compuesto por todas aquellas papelería minoristas que tengan necesidad de adquisición de productos de librería y papelería.

2.6.5. Perfil del consumidor

El perfil del consumidor que se pretende tener en el presente plan de negocio es las papelerías pequeñas que atienden a los consumidores finales del Cantón Montalvo.

2.7. Análisis interno

2.7.1. Cadena de valor

A continuación, se presenta una matriz de la cadena de valor de la librería María José, la cual representa las diferentes actividades que generan valor en cada uno de los eslabones de la cadena de valor presentada en sus diferentes etapas (economiapedia.com, 2018).

2.7.2. Actividades Primarias

Logística Interna

- Se realiza el pedido de los útiles escolares en función de lo que necesita el mercado
- Llega la mercadería y se organiza en los diferentes stands
- Se ingresa el inventario al sistema

Operaciones

- Se realiza la facturación de los pedidos asignados
- Se revisa que los despachos estén correctos
- E realiza la entrega en los diferentes puntos minoristas

Logística Externa

- Se revisa que la entrega se realice a tiempo
- Se entrega factura y guía de entrega
- Se revisa que el producto esté en buen estado y completo

Marketing y Ventas

- Desarrollar la publicidad de la marca en el cantón Montalvo segmento minorista
- Planificar rutas y seguimiento constante
- Capacitar a los colaboradores
- Servicio Post – Venta
- Realizar los seguimientos a los clientes
- Revisar la rotación de sus productos
- Garantizar la atención y la calidad de nuestros productos y servicio

Tabla 3

Infraestructura de la librería

Infraestructura de la librería	-Cuenta con local -Espacio suficiente para la producción				
Manejo de recursos humanos		- Empleados asegurados - Empleados con contrato fijo		- Empleados capacitados	
Desarrollo de Tecnología		- Fuertes recursos de impresoras y copiadoras	- Gran capacidad de software		
Procesos	Proceso de venta personalizada				
		Oportunidad de que los clientes elijan sus ítems		Reputación de excelencia	- Extenso entrenamiento de compradores
	Logística de entrada	Operaciones	Logística de salida	Marketing y ventas	Servicio

2.7.3. Benchmarking

Es el proceso mediante el cual se recopila información y se obtienen nuevas ideas, mediante la comparación de aspectos de tu empresa con los líderes o los competidores más fuertes del mercado.

En el caso de la presente investigación, se considera que las papelerías ubicadas en el cantón cuentan con servicios de venta online, venta personalizada, venta a domicilio. Servicios que se pueden aplicar en la papelería María José. Se suma a esto que las papelerías son también del mismo tamaño y buscan ganar clientes. En cuanto a los proveedores cercanos, no existen proveedores dentro del cantón; por lo que la papelería María José será la primera en ofrecer este servicio; dándole un valor agregado con el servicio a domicilio (robertoespinoza.es, 2018).

2.8. Diagnóstico

2.8.1. Análisis FODA

A continuación, se presenta el análisis FODA de la empresa donde a través de un análisis interno se pudo observar sus fortalezas, debilidades, así mismo revisando el entorno externo se pudo determinar oportunidades y amenaza que se presentan en el mercado.

Fortalezas

- Única librería que integrará un modelo de negocio como proveedor mayorista
- Oferta orientada a las necesidades del consumidor

Debilidades

- Bajo nivel de posicionamiento de la marca
- Equipo de gestión administrativa inexperto
- Carencia de estrategias de marketing de la marca

Oportunidades

- Excelente ubicación geográfica en la zona comercial de la localidad
- Alto nivel de captación de clientes por referencias

Amenazas

- Comercio electrónico: venta de libros digitales a través de internet disponible en distintas tiendas internacionales.

Tabla 4

Análisis FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Única librería que integrará un modelo de negocio como proveedor mayorista Oferta orientada a las necesidades del consumidor	Bajo nivel de posicionamiento de la marca Equipo de gestión administrativa inexperto Carencia de estrategias de marketing de la marca
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Excelente ubicación geográfica en la zona comercial de la localidad Alto nivel de captación de clientes por referencias	Comercio electrónico: venta de libros digitales a través de internet disponible en distintas tiendas internacionales

Como se puede observar el FODA presentado es una radiografía de la empresa actual, la cual a través de estrategias se espera mejorar.

2.8.2. Análisis CAME

El análisis CAME ayudará a la empresa a corregir sus debilidades, a afrontar sus amenazas, mantener sus fortalezas, y explotar sus oportunidades (infoautonomos, 2017).

Tabla 5

Análisis CAME

DEBILIDADES	CORREGIR
Bajo nivel de posicionamiento de la marca Equipo de gestión administrativa inexperto Carencia de estrategias de marketing de la marca	Implementar métodos de fidelización del cliente con reconocimiento de marca Realizar capacitaciones o cursos para el personal administrativo Implementación de estrategias de mercadeo para generar un mayor alcance
AMENAZAS	AFRONTAR
Tiendas de libros digitales	Establecer relaciones comerciales con proveedores de libros digitales
FORTALEZAS	MANTENER
Única librería que integrará un modelo de negocio como proveedor mayorista Oferta orientada a las necesidades del consumidor	Brindar, convenios o métodos de fidelización de cartera de clientes minoristas
OPORTUNIDADES	EXPLOTAR
Excelente ubicación geográfica en la zona comercial de la localidad Alto nivel de captación de clientes por referencias	Realizar eventos de activación de la marca para captación de clientes Realizar un estudio de mercado para determinar potenciales sucursales

2.8.3. Matriz de crecimiento de ANSOFF

Ansoff es considerado como uno de los primeros pensadores que descubrieron la estrategia. El rol social y la gestión estratégica es el pivote institucional del rendimiento. Las investigaciones representaron muchas investigaciones e ideas que surgieron al final en el contexto de la planificación estratégica. La matriz de Ansoff se considera uno de los pilares estratégicos, su proceso de toma de decisiones se divide entre estratégico (enfoque en productos y mercados) y de gestión (asignación de recursos y sistemas) y operativo (preparación e implementación del presupuesto). También presentó una estrategia de principios intelectuales representados por producto, tamaño del mercado, sectores de crecimiento, ventajas competitivas, análisis de disminución, capacidad, mezcla, inestabilidad del mercado e indicadores de riesgo alarmantes (Pleshko, 2008).

Tabla 6

Matriz de crecimiento de ANSOFF

		PRODUCTOS	
		ACTUALES	NUEVOS
MERCADOS	ACTUALES	Estrategias de penetración de mercado	Desarrollo de productos
	NUEVOS	Desarrollo de mercado	Diversificación de mercado/productos

La estrategia de crecimiento propuesta consta de dos estrategias principales, que son la penetración del mercado y la estrategia de desarrollo del mercado (robertoespinosa.es, 2017).

2.8.3.1. Penetración de mercado

En la etapa de inicio de la operación comercial, la estrategia de penetración de mercado se utiliza para aumentar y mantener la participación de mercado de los productos actuales. Para lograr este objetivo, se utilizará una combinación de estrategias de precios competitivos, publicidad y promociones de ventas.

2.8.3.2. Desarrollo de mercadeo

Después de la penetración en el mercado, se llevará a cabo un mayor desarrollo al expandirse a otros distritos sectores. Los clientes en el cantón Montalvo no están tan diversificados, por lo tanto, las estrategias de mercadeo a permitirán diseminar el alcance a la vez que se fortalezca el hábito de lectura en los pobladores.

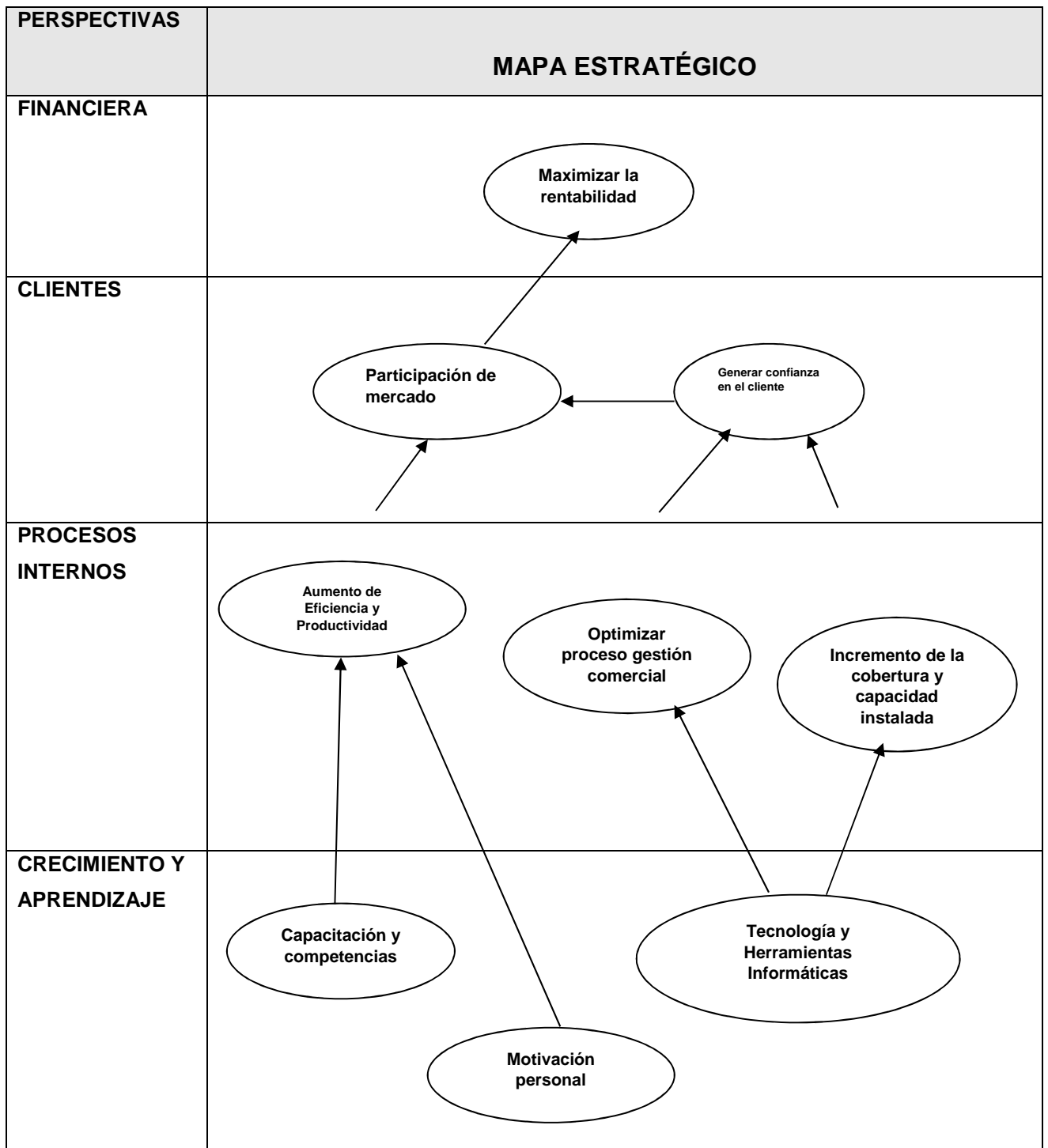
2.8.4. Mapa estratégico de objetivos

A continuación, se presenta el mapa de objetivos estratégicos el cual conducirá a la papelería María José a cumplir con la visión a largo plazo que tiene para llegar a tener ventaja competitiva sostenible y sustentable, es así que se presenta objetivos estratégicos en cada perspectiva las cuales son los pilares fundamentales de una empresa (ceupe.com, 2018)

Dicho mapa estratégico facilitara el logro de loa objetivos planteados para la papelería María José, el mismo permitirá mantener ventaja competitiva sostenible y sustentable beneficiándose el dueño de la papelería y la comunidad del cantón Montalvo, al mejorar la actividad económica del cantón.

Tabla 7

Mapa estratégico



2.8.5. Conclusiones

Se concluye mediante el presente capítulo que es necesario realizar varias estrategias para maximizar los beneficios de la empresa, impulsando sus fortalezas; corrigiendo sus debilidades y aprovechando las oportunidades que da el mercado.

- Lanzamiento de dos canales de distribución, vía WhatsApp y servicio y servicio de entrega directa a los minoristas
- Elaborar plan de promociones para incrementar las ventas y la cartera de clientes.
- Presentación apropiada del personal que realiza las ventas, cobranzas y entrega: buena presencia, tarjetas de presentación con el logo de la empresa, impecable vestir, forma de comportarse, etc.
- Atención al cliente, con nueva tecnología de información, donde puede receptar y grabar los pedidos, revisar las visitas por zonas, etc.

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO

3.1. Objetivos Comerciales

Incrementar en un 5% las ventas de la papelería, en el sector minorista del cantón Montalvo en el año 2020.

3.1.1. Objetivos Específicos

- Introducir los útiles de oficina en las papelerías minoristas del cantón Montalvo
- Tener participación de mercado tomando en consideración el número de papelerías que se encuentran en Montalvo
- Posesionar el producto en la mente del consumidor

3.1.2. Objetivos Operacionales

Tabla 8

Objetivos Operacionales

		Introducir los útiles de oficina en las papelerías minoristas del cantón Montalvo	Tener participación de mercado tomando en consideración el número de papelerías que se encuentran en Montalvo	Posesionar el producto en la mente del consumidor
S	Específico	Se negociará con los dueños de las diferentes papelerías cantidades, precios de venta	Papelería Manantial 7% Papelería Riqui 12% Papelería Guadalupe 37% Papelería Tecno 30% Papelería hermanos 14%	A través de marketing digital, se utilizará las redes sociales como Facebook, Instagram, twitter y volantes Comunicación constante con el cliente
M	Medible	Se revisará las cantidades solicitadas para medir la rotación de las mismas	Vender \$69.019 de venta total para el primer año	Se medirá los likes y visitas a las cuentas de las redes sociales, adicional se medirá el número de volantes entregadas. Estas mediciones se realizarán cada fin de mes con el fin de llevar un control de las redes
A	Alcanzable	Se utilizará todas las estrategias de comercialización para cerrar las ventas minoristas	Se planificará las rutas y despachos a tiempos y visitas efectivas a prospectos	El presupuesto programado está acorde a las necesidades de los minoristas según datos de las encuestas
R	Realista	La comercialización de los útiles escolares es una necesidad imperante en el cantón según investigación de mercado	La necesidad de estos minoristas es real y con las estrategias de comercialización se podrá llegar a cubrir sus necesidades	Los medios publicitarios como las redes sociales y las volantes son de mucho uso en Montalvo
T	Tiempo	Trimestral	2020	Mensual

3.2. Mezcla de Mercadotecnia






La papelería con la finalidad de hacer conocer sus productos y posesionarlos en la mente del consumidor realiza un plan de marketing que ayudará a cumplir el objetivo de la presente tesis. A continuación, se presenta las 4 p del marketing.

Producto

Para este plan de negocio se comienza comercializando los productos que van se venden en las papelerías minoristas que son:

Tabla 9

Productos

Descripción	Detalle
Caja de lápiz \$5	
Caja de borrador \$15	
Caja de Sacapunta \$11	
Cuaderno \$1	
Caja de Plumas \$6	

Precio

El precio de los productos se ha establecido por medio de los costos fijos y variables que tiene la empresa, adicional se establece por medio de la investigación de mercado establecida.

Tabla 10

Precio

Descripción
Caja de lápiz \$5
Caja de borrador \$15
Caja de Sacapunta \$11
Cuaderno \$1
Caja de Plumas \$6

Plaza

El lugar donde se comercializará los diferentes productos es en el cantón Montalvo, en el cual se establece como canal de venta el directo a través de los minoristas e indirecto por la compra de los consumidores finales.

Como se muestra en la figura a continuación presentada.

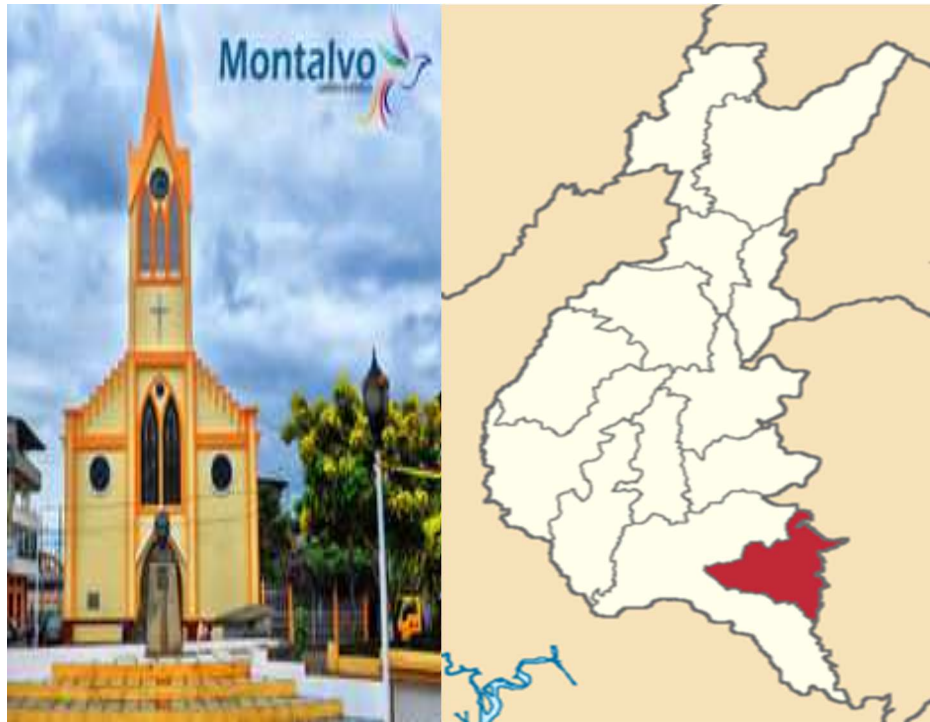


Figura 14 Lugar donde se comercializará los diferentes productos.

3.3. Publicidad y Promoción

Publicidad

La publicidad se realizará por medio digitales como las redes sociales y a través de volantes.

Redes Sociales

Se realizará contenido relevante que muestre los beneficios de la compra directa desde Montalvo, así como también se subirá la publicidad en las historias de la cuenta social.

Como se muestra en la figura a continuación presentada.



Figura 15 Redes Sociales

Como se puede observar las redes sociales actualmente tienen una gran aceptación en los consumidores y ayuda a interactuar a diferentes horas con contenidos relevantes donde se puede interactuar para hacer conocer a la empresa y atraer a los minoristas de Montalvo, la idea es realizar contenido que haga conocer a la empresa como distribuidor de Montalvo de papelería.

Volantes

Se enviará a imprimir 1000 volantes para repartir a los minoristas y de esta forma llegar por diferentes canales publicitarios a nuestros segmentos.

Promoción

Se realizará las siguientes promociones en fechas específicas con la finalidad de que no bajen las ventas.

En temporadas bajas se realizará promoción 2X1 en la caja de sacapuntas

Se realizará la promoción del segundo producto a mitad de precio.

3.3.1. Gestión de ventas

La gestión de ventas utilizará la estrategia horizontal ya que se ingresará los productos de la papelería a un nuevo segmento minorista.

3.3.2. Operaciones comerciales

El mercado objetivo son los minoristas del cantón Montalvo con los que se espera comercializar los productos teniendo el mayor porcentaje de participación la Papelería Guadalupe con un 37%, siguiéndole papelería Tecno con el 30% quienes son las papelerías con mayores generaciones de negociación.

Tabla 11

Operaciones comerciales

Minoristas	Mercado Objetivo	
	Q	Sector
Papelería Manantial	1.274	7%
Papelería Riqui	2.184	12%
Papelería Guadalupe	6.734	37%
Papelería Tecno	5.460	30%
Papelería Hermanos	2.548	14%
Total	18.201	100%

3.3.3. Sistema de acciones de ventas

El sistema de venta que se utilizará en el presente plan de negocio es el de venta personal externa ya que se tendrá como estrategia realizar cobertura en las papelerías minorista de la zona.

Tabla 12

Venta personal - externa

VENTA PERSONAL – EXTERNA
Los vendedores tendrán que realizar diferentes rutas para realizar la comercialización de los productos a través de su gestión se obtendrá las ventas esperadas

Venta de servicio

La papelería tiene como venta sus productos escolares y de papelería en general vendiendo de esta forma sus productos a los minoristas, adicional siempre se preocupa de pasar de una venta transaccional a una venta relacional, donde el servicio al cliente es antes y después de la venta generando un marketing de boca a boca.

3.3.4. Territorio y productividad en rutas

Se contratará 1 vendedor quien será el encargado de gestionar la venta en las papelerías minoristas, los cuales se regirán a un rutero de la zona para de esta forma poder controlar la productividad que genere en las visitas efectivas que tenga con los diferentes clientes.

Tabla 13

Territorio y productividad en rutas

Minoristas	Mercado Objetivo		Distribución de zonas
	Q	Sector	Vendedor 1
Papelería Manantial	1.274	7%	\$ 2.234
Papelería Riqui	2.184	12%	\$ 3.830
Papelería Guadalupe	6.734	37%	\$ 11.808
Papelería Tecno	5.460	30%	\$ 9.574
Papelería Hermanos	2.548	14%	\$ 4.468
Total	18.201	100%	31.914

Establecimiento de los territorios

Vendedor 1.- El vendedor 1 tendrá que realizar todas las rutas que va desde la papelería Manantial, papelería Riqui y papelería Guadalupe, papelería Tecno y papelería hermanos con un monto de venta de \$31.914 dólares.



Figura 16 Establecimiento de los territorios.

Al ser el cantón Montalvo un cantón pequeño que cuenta con 27.296 habitantes el cual forma parte de la provincia de los Ríos los vendedores tendrán que apertura nuevas papelerías minoristas con el transcurso de los 5 años que mantiene este plan de negocios.

3.4. Gestión rentable y revisión de los territorios

3.4.1. Construcción de rutas

Son dos vendedores que tendrán sus rutas establecidas dentro del cantón Montalvo.

Tabla 14

Construcción de rutas

Minoristas	Rutas
Papelería Manantial	1
Papelería Riqui	2
Papelería Guadalupe	3
Papelería Tecno	4
Papelería Hermanos	5

Para el vendedor 1, se espera que realice 6 visitas como máximo teniendo como visitas efectivas 4.

En estas visitas se espera que el vendedor realice el trabajo de revisar la rotación del inventario de los minoristas para poder llevar el control de sus pedidos, adicional realizará la gestión de cobranzas y trabajo de servicio pos venta.

Tabla 15

Objetivo vendedor 1

Vendedor 1	Objetivo Máximo		Objetivo Mínimo
Frecuencia Mensual	# Visitas	Visitas efectivas	# Visitas
Semana 1	6	4	5
Semana 2	6	4	5
Semana 3	6	4	5
Semana 4	6	4	5
Total	24	16	20

Métodos y tiempos: Productividad en rutas

La productividad comercial será medida por los indicadores de gestión los cuales se determina por lo que la empresa espera de sus colaboradores, los mismos que están alineados en la visión de que tiene la dueña de la empresa así mismo son competitivos ya que marcan esa ventaja competitiva que se espera obtener.

- Porcentaje de rotación de los productos
- Números de visitas efectivas
- Ventas mensuales

3.5. Organización de funciones de la estructura de ventas

3.5.1. Estructura organizacional y Funcional

La estructura organizacional y funcional que mantiene la papelería es una estructura vertical por ser una empresa familiar, la cual se presenta a continuación.

Función de la directiva de ventas

Al ser una empresa pequeña la dueña es quién se encarga de la dirección de la empresa la misma que tiene el siguiente perfil y funciones:

Perfil del Director de Ventas

Educación: Graduada en Ingeniería Comercial o carreras afines

Conocimiento: Servicio al cliente, Administración, ventas, cobranzas

Experiencia: 2 años

Género: Femenino

Habilidades: PNL, negociación, liderazgo

Organización de la estructura de ventas

El organigrama de la empresa es de formación vertical para este plan de negocio, en el cual se incluye el vendedor nuevo que tendrá la gestión de realizar la comercialización de los productos a los minoristas.

A continuación se presenta el mismo, donde consta un director y un vendedor.



Figura 17 Organigrama de la empresa

3.5.2. Función de los cargos en el área comercial

Se contratarán 1 vendedor que tendrá la siguiente función:

- Revisar rotación del producto vendido
- Servicio Pos venta
- Tener al día la cartera
- Realizar gestión de cobranza
- Gestión de venta

Estas funciones serán medidas a través de indicadores de gestión los mismos que serán revisados cada 15 días en reuniones de ventas.

Reclutamiento del vendedor: Localización, selección e incorporación

Para el reclutamiento del vendedor tendrá que pasar por unas pruebas y entrevistas para determinar sus habilidades e interés en trabajar en la empresa.

Perfil del Asesor Comercial

Educación: Graduado de Ingeniero en ventas o carreras a fines

Conocimiento: Estrategias de rutas, gestión de cobranzas y ventas, segmentación de mercado

Competencias: Adaptabilidad a los cambios, trabajo a presión, creatividad, iniciativa

Experiencia: 1 año

Género: Masculino

Edad: 20 a 40 años

Tabla 16

Perfil del Asesor Comercial

Datos Generales		
Localización: Guayaquil	Horario de Trabajo: Administrativo	Disponibilidad para viajar: No
Activos asignados:	Reporta funcionalmente a: Gerente Comercial	Personas bajo supervisión directa: N/A
Misión del Puesto:		
Cumplir con el presupuesto de ventas e indicadores de gestión asignado		

Tabla 17

Funciones Principales del Asesor Comercial

Funciones Principales	Tipos de competencia			
	General es	Técnicas	Tipo de F.	Periodicidad
Revisión de rotación de inventario		X	E	S
Visitar potenciales clientes		X	E	D
Entregar productos y facturas	X		E	D
Realizar la gestión de cobranza		X	E	M
Efectuar reporte de rutas, pedidos y entrega		X	E	D
Realizar servicio de posventa		X	E	S

Formación TIPO DE FUNCIÓN PERIODICIDAD	Ejecución (E)	Análisis (A)	Dirección (D)	Control (C)
	Diaria (D)	Semanal (S)	Mensual (M)	Trimestral (T)

Perfil	
Formación Académica: Ing. En Administración y ventas, Ing. Comerciales o cursando carreras afines.	Formación Experiencia: Técnicas de cobranzas Técnicas de ventas y servicio al cliente Técnicas de negociación

Firma del Colaborador

Fecha

Revisado por

Fecha

3.6. Mercado Previsiones, cuotas y presupuesto de ventas

3.6.1. Procedimiento para las previsiones

Las previsiones de ventas se realizarán en función de los que se espera crecer en la empresa por año, adicional a las condiciones actuales del mercado.

A continuación se presenta las previsiones propuestas para el presente plan de negocio.

Tabla 18

Procedimiento para las provisiones

Mercado	\$ 31.914						
Potencial del mercado	Cantidad Máxima	US\$	Papelería Manantial	Papelería Riqui	Papelería Guadalupe	Papelería tecno	Papelería hermanos
Papelería Manantial	7,00%	\$ 2.234	\$ 2.234,00				
Papelería Riqui	12,00%	\$ 3.830		\$ 3.830,00			
Papelería Guadalupe	37,00%	\$ 11.808			\$ 11.808,00		
Papelería Tecno	30,00%	\$ 9.574				\$ 9.574,00	
Papelería Hermanos	14,00%	\$ 4.468					\$ 4.468,00
Total	100%	\$ 31.914	7%	12%	37%	30%	14%

Se espera obtener de ventas para el primer año de trabajo \$31.914 dólares con un incremento anual del 5% tanto en productividad como en cobertura, es por eso que se espera ampliar el portafolio de productos en los siguientes años para poder lograr las metas esperadas en la empresa.

3.6.2. Determinación de las previsiones

Se utilizará el método de intención de compra ya que se encuentra una declaración de intención de compra por medio de los minoristas y a su vez el consumidor final lo cual hace que sea posible la oferta de los productos de la empresa.

Tabla 19

Determinación de las previsiones

Distribución vendedores	Previsión anual por Vendedor	
	Ventas por sector	Vendedor 1
Papelería Manantial	\$ 2.234	\$ 2.234
Papelería Riqui	\$ 3.830	\$ 3.830
Papelería Guadalupe	\$ 11.808	\$ 11.808
Papelería Tecno	\$ 9.574	\$ 9.574
Papelería Hermanos	\$ 4.468	\$ 4.468
Total	\$ 31.914	\$ 31.914

Distribución vendedores	Distribución cantidad Anual	
	Q Ventas	Vendedor 1
Papelería Manantial	1.274	1.274
Papelería Riqui	2.184	2.184
Papelería Guadalupe	6.734	6.734
Papelería Tecno	5.460	5.460
Papelería Hermanos	2.548	2.548
Total	18.201	18.201

El vendedor 1, tiene un presupuesto de \$31914 dólares representando el 100% de la venta específica del canal minorista.

3.6.3. Presupuesto y cuota de venta

Se espera vender 18.201 unidades a las diferentes papelerías del cantón Montalvo entre los diferentes productos que se van a comercializar.

Tabla 20

Presupuesto y cuota de venta.

MESES	Caja de Lápiz	Caja de Borrador blanco	Caja de Sacapunta de metal	Caja de esferográfico	Cuaderno	Total
ENERO	45	42	41	74	1322	1524
FEBRERO	43	42	40	75	1326	1526
MARZO	50	43	49	80	1800	2022
ABRIL	55	43	52	83	1820	2053
MAYO	43	41	51	80	1700	1915
JUNIO	36	40	40	72	1300	1488
JULIO	30	28	30	45	1280	1413
AGOSTO	18	24	28	35	1300	1405
SEPTIEMBRE	14	19	27	10	1229	1299
OCTUBRE	15	16	16	10	1280	1337
NOVIEMBRE	15	17	15	10	1100	1157
DICIEMBRE	15	18	14	15	1000	1062
Total	379	373	403	589	16457	18201

El presupuesto asignado para el primer año es de \$31.914 siendo los meses más altos de ventas febrero, marzo abril por ser los meses escolares.

Dando unas ganancias mensuales aproximadamente de \$3.000 en meses altos y \$1.500 en meses bajos, lo que indica que en meses bajos el presupuesto disminuye casi al 50%, para el cual se deberá plantear nuevas estrategias.

Tabla 21

Presupuesto asignado para el primer año

MESES	Caja de Lápiz	Caja de Borrador blanco	Caja de Sacapunta de metal	Caja de esferográfico	Cuaderno	Total
ENERO	\$ 225	\$ 630	\$ 451	\$ 444	\$ 1.322	\$ 3.072
FEBRERO	\$ 215	\$ 630	\$ 440	\$ 450	\$ 1.326	\$ 3.061
MARZO	\$ 250	\$ 645	\$ 539	\$ 480	\$ 1.800	\$ 3.714
ABRIL	\$ 275	\$ 645	\$ 572	\$ 498	\$ 1.820	\$ 3.810
MAYO	\$ 215	\$ 615	\$ 561	\$ 480	\$ 1.700	\$ 3.571
JUNIO	\$ 180	\$ 600	\$ 440	\$ 432	\$ 1.300	\$ 2.952
JULIO	\$ 150	\$ 420	\$ 330	\$ 270	\$ 1.280	\$ 2.450
AGOSTO	\$ 90	\$ 360	\$ 308	\$ 210	\$ 1.300	\$ 2.268
SEPTIEMBRE	\$ 70	\$ 285	\$ 297	\$ 60	\$ 1.229	\$ 1.941
OCTUBRE	\$ 75	\$ 240	\$ 176	\$ 60	\$ 1.280	\$ 1.831
NOVIEMBRE	\$ 75	\$ 255	\$ 165	\$ 60	\$ 1.100	\$ 1.655
DICIEMBRE	\$ 75	\$ 270	\$ 154	\$ 90	\$ 1.000	\$ 1.589
Total	\$ 1.895	\$ 5.595	\$ 4.433	\$ 3.534	\$ 16.457	\$ 31.914

Adicional se ha asignado el presupuesto del primer año por cada papelería según los resultados de la encuesta donde se detalla la siguiente distribución.

Tabla 22

Presupuesto del primer año por cada papelería

Papelería Manantial	7%
Papelería Riqui	12%
Papelería Guadalupe	37%
Papelería Tecno	30%
Papelería hermanos	14%

Tabla 23

Presupuesto de ventas en dólares

MESES	Papelería Manantial	Papelería Riqui	Papelería Guadalupe	Papelería tecnología	Papelería hermanos	TOTAL
Caja Lápiz	27	45	140	114	53	379
Caja de Borrador Blanco	26	45	138	112	52	373
Caja de Sacapunta de metal	28	48	149	121	56	403
caja Esferográfico	41	71	218	177	82	589
Cuaderno	1152	1975	6089	4937	2304	16457
TOTAL	1274	2184	6734	5460	2548	18201

De la misma forma se realizó el presupuesto de ventas en dólares donde la papelería Guadalupe representa el cliente que más ventas tiene en el primer año.

Tabla 24

Presupuesto de ventas en dólares

MESES	Papelería Manantial	Papelería Riqui	Papelería Guadalupe	Papelería tecnología	Papelería hermanos	TOTAL
Caja Lápiz	\$ 133	\$ 227	\$ 701	\$ 569	\$ 265	\$ 1.895
Caja de Borrador Blanco	\$ 392	\$ 671	\$ 2.070	\$ 1.679	\$ 783	\$ 5.595
Caja de Sacapuntas de metal	\$ 310	\$ 532	\$ 1.640	\$ 1.330	\$ 621	\$ 4.433
caja Esferográfico	\$ 247	\$ 424	\$ 1.308	\$ 1.060	\$ 495	\$ 3.534
Cuaderno	\$ 1.152	\$ 1.975	\$ 6.089	\$ 4.937	\$ 2.304	\$ 16.457
TOTAL	\$ 2.234	\$ 3.830	\$ 11.808	\$ 9.574	\$ 4.468	\$ 31.914

3.7. Diseño de la compensación para el área comercial

El sistema de compensación con lo que se pagará las comisiones es de estructura cerrada en porcentajes según su cumplimiento.

Si el vendedor realiza ventas mayores de 600 unidades tienen una comisión del 5%, este diseño es compensación es % según las ventas que realicen, el sueldo base que tendrá es de \$394.00 dólares.

Tabla 25

Diseño de la compensación para el área comercial

Cantidad	Comisión
< 50	1%
51 a 100	2%
101 a 300	3%
301 a 600	4%
> 600	5%

Estructura fija y variable

El sueldo que se espera cancelar es el sueldo básico más las comisiones y los beneficios de ley que se pagarán.

Prima e incentivos

Los incentivos que se darán al vendedor están en función al cumplimiento de sus comisiones. Si es que cumple con el presupuesto el incentivo es del 100%.

Sistema mixto de la remuneración

La remuneración tendrá un sistema mixto ya que se pagará el básico de \$394 adicional a las comisiones.

Sistemas colectivos

No aplica

3.7.1. Gastos de movilización y viáticos

El vendedor cubrirá sus propios gastos

Delimitación de los gastos del vendedor

El vendedor cubrirá los gastos de movilización y comida

3.8. Control de la gestión Comercial

3.8.1. Control de las ventas.

Las ventas se controlarán por medio de indicadores de gestión planteados desde el inicio de sus actividades los cuales tendrá objetivos claros por resultados, se medirán mensualmente.

Balanced ScoreCard

El balanced Scorecard es una herramienta de control de gestión que ayudará a controlar los diferentes pilares fundamentales de la empresa, el cual direccionará por medio de sus alertas a tomar decisiones oportunidades encaminadas a lograr la visión de la empresa. Por el cual se desarrolla los siguientes indicadores en cada una perspectiva (Isotools.org, 2017)

Perspectiva Financiera

La perspectiva financiera tiene como objetivo el crecimiento de la empresa tanto en productividad como en cobertura, para lo cual se han desarrollado los siguientes indicadores.

- Ventas/presupuesto
- Ventas del año actual/ ventas del año anterior -1

Perspectiva del Cliente

En la perspectiva de clientes se espera como objetivo mantener la fidelización del cliente por el cual los indicadores propuestos para esta perspectiva son:

- Número de visitas efectivas
- Número de reclamos
- Número de transacciones concretadas
- Porcentaje de incremento de nuevos clientes

Perspectiva de Procesos Internos

El objetivo de esta perspectiva es mejorar los procesos para que sean más ágiles por el cual los indicadores propuestos para esta perspectiva son:

- % de tiempos de entrega
- % de rotación de los productos

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

El objetivo de esta perspectiva es potencializar las competencias de los colaboradores con el fin de que tengan sentido de pertenencia a la empresa y poder crear una cultura organizacional enfocada al cliente interno y externo.

- Feedback
- Clima laboral
- Número de capacitaciones adquiridas /efectividad de las capacitaciones

Tabla 26

Perspectiva de aprendizaje y crecimiento

PERSPECTIVA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADOR	META A CORTO PLAZO < 1 AÑO	META A LARGO PLAZO > 1 AÑO	INICIATIVA ESTRATEGICA
Financiera	Maximizar la Rentabilidad	Ecuación DUPONT	3 %	10 %	Seguimiento, Monitoreo y Control del BSC
Clientes	Generar confianza en el cliente	Satisfacción del cliente	20 %	60 %	Programa de satisfacción de clientes
	Participación de mercado	Cuota de mercado	4%	7 %	Programa de monitoreo y seguimiento del mercado
Procesos Internos	Aumento de la Eficiencia y productividad	Eficiencia Operativa	30 %	60%	Programa de control de actividades diarias
	Optimizar proceso gestión comercial	Venta personalizada	0.50 %	3 %	Cronograma de actividades de Vendedores
	Incremento de la cobertura y capacidad instalada	Índice de cobertura e infraestructura	40 %	80 %	Ciclo de desarrollo
Aprendizaje y Crecimiento	Motivación Personal	Satisfacción del empleado	40 %	90 %	Programa de recompensas y encuestas
	Capacitación y competencias	Evaluaciones participantes	40 %	90 %	Cronograma de capacitación
	Tecnología y Herramientas Informáticas	Preparación tecnológica	30 %	90 %	Proyecto tecnológico y Herramientas Informáticas

Estos indicadores ayudarán a la empresa a poder controlar los objetivos propuestos, donde la meta es alcanzar la visión de papelería María José.

CAPITULO IV

ESTUDIO ECONÓMICO Y FINANCIERO

4.1. Hipótesis de partida

4.3.1. Capital Inicial

El presente plan de negocio tiene como inversión total la cantidad de \$10.500 dólares los cuales el 95% representan el capital de trabajo y el 5% representa los gastos del lanzamiento de los productos asignados a la distribución a los minoristas.

Tabla 27

Capital Inicial

CALENDARIO DE INVERSIONES

Concepto	Inicial
----------	---------

Pre-operacionales	
Gastos de Lanzamiento del Producto	500
Inversión en Capital de Trabajo	10.000
Total Pre-operacionales	10.500

Total	10.500
--------------	---------------

4.2. Política de financiamiento

El 100% del capital corresponde de los ahorros de la dueña de la empresa, no se cuenta con préstamo bancario de ningún banco.

4.3.2. Costo de Capital

El costo de capital asignado representa el 16% valor calculado por la dueña del negocio, el cual representa el porcentaje mínimo esperado de rentabilidad de plan de negocio, es este valor no se asigna porcentaje de préstamo de banco ya que el capital de la inversión es 100% de la propietaria.

Tabla 28

Tasa de descuento del proyecto

TASA DE DESCUENTO DEL PROYECTO

FÓRMULA	%
$WACC = (k_g) * (E/v) + k_p * (D/V)$	
En donde:	
Kg= Costo del capital propio	16%
Kp= Costo de la deuda	12%
E/V= Relación objetivo capital propio del total de financiamiento	100%
D/V= Relación objetivo de deuda a total de financiamiento	0%
WACC	16%

4.3.3. Impuestos

El proyecto está destinado cada año impuestos por su operación comercial, los cuales están cubiertos en el flujo de caja asignado, así mismo se ha descontado todos los pagos de utilidades, y todos los gastos en lo que incurre e proyecto.

4.3. Presupuesto de Ingresos

El presupuesto asignado en cantidades es de 18.201 unidades totales de producto, donde se espera vender 379 cajas de lápiz, 373 unidades de caja de borrador blanco, 403 caja de sacapuntas de metal, caja de esferográfico, y 16.457 unidades de cuaderno para el primer año con un crecimiento anual del 5% para los demás años.

Tabla 29

Ingresos proyectados

INGRESOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
Caja de lápiz	379	403	427	452	479
Caja de borrador blanco	373	398	424	451	479
Caja de sacapunta de metal	403	428	455	482	510
Caja de esferográfico	589	623	659	697	737
Cuadernos	16.457	17.282	18.153	19.066	20.026
Total	18.201	19.134	20.118	21.148	22.231

Los ingresos que se esperan para el primer año son de \$ 31.914 dólares totales, donde en caja de lápiz se espera vender \$1.895 dólares, la caja de borrador blanco es de \$5.595 dólares, la caja de sacapuntas de metal se espera vender \$3534 dólares y en cuaderno se espera vender \$16.457 dólares.

Tabla 30

Ingresos proyectados Ingresos (En US\$)

INGRESOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Ingresos (En US\$)					
Caja de lápiz	1.895	2.116	2.354	2.616	2.911
Caja de borrador blanco	5.595	6.269	7.012	7.831	8.733
Caja de sacapunta de metal	4.433	4.943	5.518	6.138	6.819
Caja de esferográfico	3.534	3.925	4.359	4.841	5.375
Cuadernos	16.457	18.146	20.014	22.071	24.342
Total	31.914	35.399	39.257	43.498	48.180

4.3.1. Precio

Los precios de los productos están en función de los costos totales que asume la empresa con los cuales se espera tener márgenes de ganancia por año. Estos precios son competitivos lo cual permite cumplir con la meta del presupuesto asignado.

Tabla 31

Precio del producto proyectado

Productos	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)					
Caja de lápiz	5,00	5,25	5,51	5,79	6,08
Caja de borrador blanco	15,00	15,75	16,54	17,36	18,23
Caja de sacapunta de metal	11,00	11,55	12,13	12,73	13,37
Caja de esferográfico	6,00	6,30	6,62	6,95	7,29
Cuadernos	1,00	1,05	1,10	1,16	1,22
Total	38,00	39,90	41,90	43,99	46,19

4.4. Presupuesto de Costos

4.4.1. Costos Directos de fabricación

A continuación, se presenta los costos directos de fabricación que están en función al costo de compra de cada uno de los productos, donde se ha asignado un incremento de los costos del 3% en su precio por cada año así también como en cantidades las cuales varían según el año.

Tabla 32

Costos Directos de fabricación

Crecimiento esperado					
	0%	5%	7%	9%	11%
Crecimiento esperado	0%	3%	3%	3%	3%
	1	2	3	4	5

Costo Unitario (En US\$)					
Caja de lápiz	2,00	2,06	2,12	2,19	2,25
Caja de borrador blanco	10,00	10,30	10,61	10,93	11,26
Caja de sacapunta de metal	9,00	9,27	9,55	9,83	10,13
Caja de esferográfico	3,00	3,09	3,18	3,28	3,38
Cuadernos	0,50	0,52	0,53	0,55	0,56
Total	24,50	25,24	25,99	26,77	27,57

4.4.2. Los costos fijos

Se ha asignado para el presente plan de negocio \$1980 dólares de costos fijos anual para el primer año, con un incremento del 3% anual, donde se toman en consideración los costos de energía eléctrica, teléfono, agua, gastos de movilización, suministros y limpieza.

Tabla 33

Costos fijos

Crecimiento esperado	3%	3%	3%	3%	3%
	1	2	3	4	5
Detalle					
Energía Eléctrica	240	247	255	262	270
Telefonía	180	185	191	197	203
Agua	120	124	127	131	135
Gastos de Movilización	1.200	1.236	1.273	1.311	1.351
Suministros y limpieza	240	247	255	262	270
		-	-	-	-
Total, CIF	1.980	2.039	2.101	2.164	2.229
Productos					
Caja de lápiz	41,23	42,95	44,58	46,24	48,02
Caja de borrador blanco	40,58	42,42	44,27	46,14	48,02
Caja de sacapunta de metal	43,84	45,62	47,51	49,31	51,12
Caja de esferográfico	64,07	66,40	68,81	71,31	73,88
Cuadernos	1.790,28	1.842,00	1.895,41	1.950,60	2.007,47
Total CIF unit	1.980,00	2.039,40	2.100,58	2.163,60	2.228,51

4.4.3. Costos de Ventas

Se presenta a continuación los costos finales de la operación de ventas en donde en el primer año se espera tener unos costos totales de \$ 21.564 dólares donde el costo unitario total de la caja de lápices es de \$ 2.19, la caja de borrador blanco es de \$10.19, caja de sacapuntas de metal es de \$ 9.19 caja de esferográfico es de \$ 3.19 y la unidad de cuaderno es de \$ 0.69.

Tabla 34

Costos de Ventas

COSTOS PROYECTADOS					
Productos	1	2	3	4	5
Cantidades (En Unidades)					
Caja de lápiz	379	403	427	452	479
Caja de borrador blanco	373	398	424	451	479
Caja de sacapuntas de metal	403	428	455	482	510
Caja de esferográfico	589	623	659	697	737
Cuadernos	16.457	17.282	18.153	19.066	20.026
Total	18.201,00	19.134,00	20.118,00	21.148,00	22.231,00

Costo Unitario (En US\$)					
Caja de lápiz	2,19	2,27	2,40	2,58	2,80
Caja de borrador blanco	10,19	10,51	11,07	11,81	12,83
Caja de sacapuntas de metal	9,19	9,48	9,97	10,72	11,70
Caja de esferográfico	3,19	3,30	3,46	3,71	4,03
Cuadernos	0,69	0,72	0,75	0,81	0,87
Total	25,45	26,28	27,64	29,64	32,22

Costos (En US\$)					
Caja de lápiz	830	914	1.023	1.165	1.342
Caja de borrador blanco	3.801	4.182	4.694	5.328	6.146
Caja de sacapuntas de metal	3.703	4.057	4.536	5.167	5.965
Caja de esferográfico	1.879	2.055	2.277	2.588	2.967
Cuadernos	11.351	12.505	13.633	15.465	17.340
Total	21.564	23.714	26.163	29.714	33.760

4.5. Punto de Equilibrio

A continuación, se presenta el punto de equilibrio por cada producto con la finalidad de que se tome en cuenta la cantidad mínima que se debe de vender para no perder.

Tabla 35

Punto de Equilibrio

Caja de lápiz		1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)		5,00	5,25	5,51	5,79	6,08
Costo Variable Unitario (En US\$)		2,08	2,16	2,3	2,48	2,70
Costo Fijo Total (En US\$)		72	84	90	105	113
Punto de Equilibrio (unidades - año)		25	28	28	32	34
Punto de Equilibrio (unidades - mes)		2	2	2	3	3
Caja de borrador blanco		1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)		15,00	15,75	16,54	17,36	18,23
Costo Variable Unitario (En US\$)		10,08	10,40	10,97	11,71	12,73
Costo Fijo Total (En US\$)		70,76	83,03	89,23	105,13	113,30
Punto de Equilibrio (unidades - año)		15	16	17	19	21
Punto de Equilibrio (unidades - mes)		1	1	1	2	2
Caja de sacapunta de metal		1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)		11,00	11,55	12,13	12,73	13,37
Costo Variable Unitario (En US\$)		9,08	9,37	9,86	10,62	11,60
Costo Fijo Total (En US\$)		76,46	89,29	95,76	112,36	120,63
Punto de Equilibrio (unidades - año)		40	41	43	54	69
Punto de Equilibrio (unidades - mes)		3	3	4	5	6
Caja de esferográfico		1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)		6,00	6,30	6,62	6,95	7,29
Costo Variable Unitario (En US\$)		3,08	3,19	3,35	3,61	0,14
Costo Fijo Total (En US\$)		111,74	129,97	138,69	162,47	174,32
Punto de Equilibrio (unidades - año)		39	42	43	49	25
Punto de Equilibrio						

(unidades - mes)	3	4	4	4	2
Cuadernos	1	2	3	4	5
Precio Unitario (En US\$)	1,00	1,05	1,10	1,16	1,22
Costo Variable Unitario (En US\$)	0,58	0,62	0,65	0,71	0,77
Costo Fijo Total (En US\$)	3.122,17	3.605,24	3.820,36	4.444,37	4.736,74
Punto de Equilibrio (unidades - año)	7.451	8.327	8.380	9.903	10.529
Punto de Equilibrio (unidades - mes)	621	694	698	825	877

4.6. Presupuesto de Gastos

Los gastos administrativos están representados por los sueldos administrativos, energía eléctrica, agua, teléfono, publicidad y promoción, limpieza de oficina con un total anual para el primer año de \$4.156 dólares, segundo año de \$4.333 dólares, tercer año es de \$4.487 dólares, cuarto año \$4648 dólares y el quinto año \$4814 dólares.

Tabla 36

Gastos administrativos y de ventas proyectados

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS PROYECTADOS					
Descripción	1	2	3	4	5
Sueldos Administrativos	1.816	1.871	1.927	1.985	2.044
Energía Eléctrica	420	437	454	472	491
Agua	240	250	260	270	281
Teléfono	240	250	260	270	281
Publicidad y Promoción	600	624	649	675	702
Limpieza de oficina	840	902	938	975	1.014
	-	-	-	-	-
Total Gastos administrativos	4.156	4.333	4.487	4.648	4.814

4.7. Evaluación económica

Se presenta a continuación el flujo de caja del proyecto el mismo que tiene una tasa de descuento del 16% un VAN de \$6.387 dólares y un TIR del 36% siendo 3 años de recuperación de capital (capacitacion.com, 2018).

Tabla 37

Evaluación económica del proyecto

Evaluación económica del proyecto						
	0	1	2	3	4	5
Flujos de caja	\$ -10.500	\$ 711	\$ 5.084	\$ 5.979	\$ 6.329	\$ 6.628
Flujo de caja acumulado		\$ -9.789	\$ -4.705	\$ 1.275	\$ 7.604	\$ 14.232
Valor de Salvamento						\$ -
Tasa de Descuento	16%					
VAN	3.770					
TIR	29%					
Año de recuperación	3					

Tomando en consideración los resultados presentados, se considera factible el plan de negocio, siendo una oportunidad para papelería María José de poder crecer su negocios en el cantó Montalvo y de esa forma poder generar más plazas de trabajo y mejor rentabilidad al negocio.

Por lo expuesto se espera crecer para los siguientes años en un 5% por año logrando de esta forma cumplir con la visión de la empresa que es tener la mayor ventaja competitiva en dicho cantón brindando los mejores productos y servicios a sus clientes.

De esta forma se espera recuperar la inversión en 3 años.

CAPÍTULO V

RESPONSABILIDAD SOCIAL

5.1. Beneficios directos e indirectos

Cada día el medio ambiente en el mundo entero está siendo degradado por la alta industrialización que ha traído consigo un gran problema ambiental, estas actividades del ser humano han ocasionado las alteraciones de las condiciones normales ambientales afectando el desarrollo de la vida.

Es por eso que la papelería José pensando en el bienestar social y en el impacto social desea cuidar su entorno valorando la vida misma y los elementos naturales para la existencia en el planeta.

Siendo imperante, cuidar el medio ambiente ante la gran amenaza a la calidad de vida de las nuevas generaciones. A continuación, se detalla las actividades pensadas para este plan de negocio.

- Dentro de los valores de la empresa se encuentra el valor ambiental, formando parte de una educación ambiental.
- Compra de productos eco amigables como hojas, cuadernos etc.
- Programa de reciclaje donde las hojas se reutilizan a diario.



Figura 18 Programa de reciclaje

CONCLUSIONES

La papelería María José comienza sus actividades de venta al por mayor con 5 minoristas potenciales del cantón Montalvo el mismo que será gestionado por medio de un vendedor calificado obteniendo ventas en meses altos de un promedio de \$3.000 y en meses bajos un promedio de \$1.500, siendo este un cantón pequeño en el que este plan de negocio es algo nuevo para la zona se ha siendo muy conservador en la planificación de la comercialización de los productos, se espera poder crecer en un 5% cada año viendo el desarrollo del proyecto.

Es así que se evidencia por medio de los resultados económicos que el presente proyecto es factible con un 29% de TIR y un VAN de \$3.770, así mismo las encuestas indican que si se encuentra en la zona la demanda potencial que se necesita para emprender el proyecto, por el cual el plan de negocio presentado tiene una inversión de \$10.500 dólares que se espera poder recuperar en 3 años de trabajo.

La papelería espera tener ventaja competitiva con las estrategias planteadas para poder crecer como estructura organizacional los siguientes años de gestión comercial.

El cantón Montalvo se beneficiará al poder desarrollar mayores negocios, brindándole un mayor crecimiento económico al mismo, así también podrá ayudar con más plazas de trabajo en el cantón.

RECOMENDACIONES

Se recomienda las siguientes actividades con el fin de que la papelería pueda crecer en el tiempo manteniendo su ventaja competitiva en el cantón Montalvo.

- Capacitar a los vendedores de la zona para realizar la venta más profesional
- Apoyarse de la tecnología para realizar la gestión comercial más rápida
- Analizar siempre el entorno externo tanto macroeconómico como competitivo para evaluar de forma correcta las oportunidades y amenazas que el marco entorno le presenta
- Realizar constantemente revisión de indicadores de gestión para poder tener un control de la situación actual de la empresa
- Ser creativo e innovador en su gestión de marketing
- Crear una cultura organizaciones enfocada al cliente interno y externo
- Incrementar su portafolio de productos al canal minorista
- Fidelizar al cliente con estrategias de pos venta
- Mantener una cartera de cobranza al día para que los flujos de efectivos sean positivos

Bibliografía

- activaconocimiento.es. (10 de Octubre de 2017). *activaconocimiento.es*.
Obtenido de <http://activaconocimiento.es/las-cinco-fuerzas-de-porter/>
- Arias, F. G. (2015). *El Proyecto de Investigacion*. Caracas, Venezuela:
Episteme.
- Barros, V., & Lisbeth, M. (2016). Plan de exportación de cacao fino de aroma
para la asociación de productores de la ciudad de Montalvo
(Bachelor's thesis).
- capacitacion.com. (25 de Julio de 2018). *capacitacion.com*. Obtenido de
<https://www.crecemujer.cl/capacitacion/quiero-mejorar-mi-negocio/flujo-de-caja-que-es-y-como-elaborarlo>
- ceupe.com. (10 de Agosto de 2018). *ceupe.com*. Obtenido de
<https://www.ceupe.com/blog/que-es-el-mapa-estrategico.html>
- economiapedia.com. (22 de mayo de 2018). *economiapedia*. Obtenido de
<https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>
- ecuadorencifras.gob.ec. (15 de Mayo de 2018). *ecuadorencifras*. Obtenido
de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- Hernandez, S. R., Fernandez, C. C., & Baptista, L. P. (2014). *Metologia de la
Investigacion*. Mexico D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
- INEC. (2010). *Instituto Nacional de Estadísticas y Censos*.
- infoautonomos. (20 de Diciembre de 2017). *infoautonomos*. Obtenido de
<https://infoautonomos.eleconomista.es/plan-de-negocio/estrategia-de-negocio-con-el-analisis-came/>
- ingenioempresa.com. (12 de Septiembre de 2018). *ingenioempresa.com*.
Obtenido de <https://ingenioempresa.com/analisis-pestel/>
- Isotools.org. (15 de Junio de 2017). *Isotools.org*. Obtenido de
<https://www.isotools.org/2015/02/23/que-es-el-balanced-scorecard-conoce-su-funcionamiento-y-ventajas/>

Murillo, C., & Paola, S. (2017). Factores psicosociales del entorno familiar y su influencia en el proceso de aprendizaje de niños y niñas de 4 a 5 años de edad, de la unidad Educativa "Juan León Mera" del cantón Montalvo, durante el año 2017 .

robertoespinosa.es. (20 de Agosto de 2017). *robertoespinosa.es*. Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2015/05/31/matriz-de-ansoff-estrategias-crecimiento>

robertoespinoza.es. (10 de febrero de 2018). *robertoespinoza.es*. Obtenido de <https://robertoespinosa.es/2017/05/13/benchmarking-que-es-tipos-ejemplos>

SRI. (2018). *SRI*. Obtenido de <http://tramites.ecuadorlegalonline.com/comercial/servicio-de-rentas-internas/actualizacion-del-ruc/>

superbancos.gob.ec. (10 de Abril de 2019). *superbancos.gob.ec*. Obtenido de <https://www.superbancos.gob.ec/bancos/beneficios-de-la-ley-organica-para-el-fomento-productivo-atraccion-de-inversiones-generacion-de-empleo-estabilidad-y-equilibrio-fiscal/>

Supercias. (Noviembre de 2018). *Supercias*. Obtenido de https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/lotaip/a2/Ley-Cias.pdf

ANEXOS

Papelería María José

Guayaquil 9 de junio de 2019

Universidad Católica Santiago De Guayaquil

Facultad De Ciencias Empresariales

Por medio del presente documento extiendo la autorización para que su representante (alumno de la carrera de administración en ventas) **ANTONY PATRICIO CABRERA PEREZ** con cedula N°. 120720206-8 elabore su plan de negocios y exonerando de cualquier obligación económica hacia su persona, otorgándole la información que estime conveniente referente a nuestra empresa.

Este documento solo puede ser utilizado para fines académicos.

Atentamente,



Sra. Ana María Ortega López
Propietario Papelería María José

Av. Quito y Venezuela diagonal al mercado central
Montalvo - Los Ríos



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Antony Patricio Cabrera Pérez**, con C.C: # **120720206-8** autor del trabajo de titulación: **Plan de negocio para comercializar productos de la papelería María José en el segmento minorista del cantón Montalvo en el año 2020** previo a la obtención del título de **Ingeniero en Administración de Ventas** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

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

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

Guayaquil, 10 de septiembre de 2019

f. Antony Cabrera

Nombre: **Antony Patricio Cabrera Pérez**

C.C: **120720206-8**

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	Plan de negocio para comercializar productos de la papelería María José en el segmento minorista del cantón Montalvo en el año 2020		
AUTOR(ES)	Antony Patricio Cabrera Pérez		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Economista Jorge Luis Delgado		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	Facultad de Especialidades Empresariales		
CARRERA:	Administración de Ventas		
TÍTULO OBTENIDO:	Ingeniero en Administración de Ventas		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	10 de septiembre de 2019	No. DE PÁGINAS:	89
ÁREAS TEMÁTICAS:	Ventaja competitiva, rentabilidad, comercialización		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Montalvo, papelería, ventaja competitiva, rentabilidad, comercialización		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):	El presente plan de negocio tiene como objetivo incrementar las ventas de la papelería María José en el Cantón Montalvo, para lo cual se realizó una investigación de mercado donde se determinó que hay una demanda insatisfecha ya que muchos de los pequeños negocios que se encuentran en el cantón tienen que viajar a Guayaquil para buscar proveedores de suministros de papelería, así mismo se pudo detectar oportunidades y amenazas que ayudaron a realización de las diferentes estrategias, así también se realizó la planificación de la comercialización de los productos de la papelería María José donde se revisó rutas de ventas, presupuesto e indicadores de gestión que ayudaron al proyecto a realizar un seguimiento factible del mismo, así mismo se revisó las estrategias comerciales donde se determinó las rutas del asesor comercial y sus diferentes funciones por la cual recibirá las remuneraciones respectivas esperando que se cumpla el cometido del presupuesto de venta asignado por la empresa, tomando en consideración que el presente plan de negocio presente un crecimiento del 5% anual, al final se determinó la factibilidad del negocio en el cual se determinó que el proyecto es factible y que dará al Cantón Montalvo una mejor actividad comercial en la zona generando empleo a muchas personas.		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593 98 992 6183	E-mail: antony.cabrera11@outlook.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Garcés Silva, Magaly Noemí		
	Teléfono: +593-4-2206953 Ext. 5046		
	E-mail: magaly.garces@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			