



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK

FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES Y JURIDICAS

Plan de Investigación de fin de carrera titulado:

**"ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA
SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y
SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN
EL AÑO 2016."**

Realizado por:

Ivonne Patricia Astudillo Rosero

Directora del proyecto:

ING. JOLINE JARASEH, MBA

Como requisito para la obtención del título de:

Magíster en Administración de Negocios MBA

Quito, 2017

DECLARACIÓN JURAMENTADA

Yo, IVONNE PATRICIA ASTUDILLO ROSERO, con cédula de identidad # 171220183-7, declaro bajo juramento que el trabajo aquí desarrollado es de mi autoría, que no ha sido previamente presentado para ningún grado o calificación profesional; y, que ha consultado las referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedo mis derechos de propiedad intelectual correspondientes a este trabajo, a la UNIVERSIDAD INTERNACIONAL SEK, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su reglamento y por la normativa institucional vigente.

Ivonne Patricia Astudillo Rosero

C.C.: 171220183-7

DECLARATORIA

El presente trabajo de investigación titulado:

**“ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y
MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA
GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016”**

Realizado por:

IVONNE PATRICIA ASTUDILLO ROSERO

como Requisito para la Obtención del Título de:

MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

ha sido dirigido por la profesora

ING. JOLINE JARASEH, MBA

quien considera que constituye un trabajo original de su autor

ING. JOLINE JARASEH, MBA

Directora de Tesis

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado

A Dios por todas sus bendiciones por su amor infinito, por la vida, por la salud, por el trabajo por haberme dado la mejor familia y el mejor esposo y por haberme permitido culminar con éxito una meta propuesta.

A mis padres, por su amor, sabiduría, consejos, por brindarme su apoyo incondicional el cual me ha permitido culminar la carrera, ustedes son el más grande tesoro que Dios me pudo dar.

A mi Gabo, amigo incondicional y esposo excepcional por apoyarme siempre gracias por hacer de cada día una aventura diferente lleno de amor, locuras y alegrías.

A mi hermana, porque me demuestras cada día que es una mujer valiente, luchadora, por sus palabras de aliento y apoyo cuando sentía desvanecer.

A mis amigos de la Maestría, que sin su apoyo no hubiera logrado muchas cosas, por la amistad y por haber compartido momentos y vivencias importantes.

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser mi luz en todo camino, por bendecirme con la mejor familia y con un trabajo mismo que permitió contribuir al pago de mis estudios.

A la Ingeniera Joline Jaraiseh, Directora de mi proyecto de investigación, ya que con sus conocimientos, buenas ideas y aportes permitió que este proyecto se pueda culminar con éxito.

A mi amiga Lore por su amistad sincera y por el empuje de incentivar me a seguir estudiando.

RESUMEN

Las pequeñas y medianas empresas en el Ecuador son elementales en la economía, ya que cerca de siete de cada diez PYMES, se dedican a negocios vinculados con la prestación de servicios, generando empleo el cual es necesario para la producción nacional.

Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., es una empresa con 13 años en el mercado, en el último año la empresa presentó una disminución de las ventas que inciden notablemente en la rentabilidad de la misma. Por lo que una vez realizado la investigación de campo y el análisis con los instrumentos de investigación como la entrevista, la revisión documental y la observación, se determinó que la Empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS CÍA. LTDA., en el año 2016 no cuenta con una gestión de ventas en la cual se establezca las siguientes fases: buscar clientes, iniciar la relación, calificar al cliente en perspectiva, presentar el mensaje de la venta, cerrar la venta y dar el servicio; necesarias e importantes para que se realice la venta, para la satisfacción de las necesidades del cliente, y para recuperar la cartera de clientes que permitan incrementar las ventas y por consiguiente la generación de rentabilidad; adicionalmente se entendió como se diseñan los paquetes de servicios y se analizó las estrategias de fijación de precios aplicadas a los negocios y clientes de la empresa.

Palabras claves: PYMES, Rentabilidad, Gestión de Ventas, Fijación de Precios

ABSTRACT

The small and medium enterprises (SMEs) in Ecuador are key to the economy, as about seven out of ten SMEs work in the field of services, generating employment, which is necessary to national production.

Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda. is an enterprise with 13 years in the market. Last year, the enterprise suffered a decrease in sales, which had a notable impact on its profitability.

The field investigation and the analysis through interviews, documents review and observation, determined that, in 2016, the enterprise Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda. did not have a sales plan that takes into account the search for clients, the initiation of the relation, the in perspective evaluation of the client, the presentation of the sales message, the closing of the sale and the provision of the service. Those steps are necessary and important to make a sale, to satisfy the customer's needs, and to retrieve the customers list, which allows the sales to increase and subsequently generates profitability. Additionally, the research allowed to understand how services packages are designed, and it analyzed the price fixing strategies applied to businesses as well as the company's clients.

Keywords: PYMES, cost effectiveness, Sales Management, Price fixing

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| DESCRIPCIÓN | PÁGINAS |
|--|---------|
| DECLARACIÓN JURAMENTADA | iii |
| DEDICATORIA..... | v |
| AGRADECIMIENTO..... | vi |
| RESUMEN..... | vii |
| ABSTRACT | viii |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | ix |
| ÍNDICE DE GRÁFICOS | xi |
| ÍNDICE DE TABLAS | xii |
| ÍNDICE DE ILUSTRACIONES..... | xii |
| ÍNDICE DE CUADROS..... | xii |
| CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN..... | 1 |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 1 |
| 1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA..... | 2 |
| 1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA | 2 |
| 1.3. OBJETIVO GENERAL | 2 |
| 1.4. OBJETIVO ESPECÍFICO | 3 |
| 1.5. JUSTIFICACIÓN..... | 3 |
| 1.6. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES | 3 |
| 1.7. NOVEDAD Y/O INNOVACIÓN..... | 4 |
| 2. EL MÉTODO..... | 4 |
| 2.1. NIVEL DE ESTUDIO | 4 |
| 2.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN..... | 5 |
| 2.3. MÉTODO..... | 6 |
| 2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA | 7 |
| 2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES | 7 |
| 2.6. SELECCIÓN INSTRUMENTOS INVESTIGACIÓN | 8 |
| 2.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS | 9 |
| 3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS | 10 |
| 3.1. RECURSOS HUMANOS | 10 |
| 3.2. RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES | 10 |

| | | |
|---|--|----|
| 3.3. | RECURSOS FINANCIEROS..... | 11 |
| 3.4. | CRONOGRAMA DE TRABAJO..... | 11 |
| CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO | | 13 |
| 1. | FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA..... | 13 |
| 1.1. | MARCO CONCEPTUAL..... | 13 |
| 1.2. | MARCO TEÓRICO..... | 14 |
| 1.3. | MARCO REFERENCIAL | 20 |
| 1.4. | MARCO LEGAL | 23 |
| 2. | DIAGNÓSTICO..... | 26 |
| 2.1. | AMBIENTE EXTERNO..... | 26 |
| 2.1.1. | MACRO ENTORNO | 26 |
| 2.1.2. | MICRO ENTORNO..... | 40 |
| 2.2. | AMBIENTE INTERNO (ANÁLISIS SITUACIONAL)..... | 43 |
| 2.2.1. | CADENA DE VALOR | 43 |
| 2.2.2. | FODA | 46 |
| 2.2.3. | ESTRATÉGIAS GENÉRICAS..... | 47 |
| 3. | INVESTIGACIÓN DE CAMPO | 51 |
| 3.1. | ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN | 51 |
| 3.2. | RECOLECCIÓN DE DATOS | 52 |
| 3.3. | PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN | 56 |
| CAPÍTULO III VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO | | 59 |
| 1. | RESUMEN DE OBSERVACIÓN..... | 59 |
| 2. | HIPÓTESIS..... | 62 |
| 3. | PROBAR LA HIPÓTESIS | 62 |
| 4. | EVALUACIÓN FINANCIERA | 64 |
| 5. | CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 78 |
| 5.1. | CONCLUSIONES | 78 |
| 5.2. | RECOMENDACIONES | 80 |
| 6. | BIBLIOGRAFÍA | 82 |
| 7. | ANEXOS | 86 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 Estructura de empresas según tamaño año 2015 | 27 |
| Gráfico 2 Estructura de empresas por sectores económicos, año 2015..... | 28 |
| Gráfico 3 Participación en ventas de las actividades productivas según tamaño de empresa, año 2015 | 29 |
| Gráfico 4 Participación en ventas de las actividades productivas según sector económico, año 2015 | 29 |
| Gráfico 5 Distribución del volumen de crédito a PYMES según institución financiera | 32 |
| Gráfico 6 Tasas de interés máximas según segmento de crédito (En porcentajes) | 33 |
| Gráfico 7 Inflación nacional y por regiones | 34 |
| Gráfico 8 Variación de la Inflación Anual | 35 |
| Gráfico 9 Evolución mensual de la inflación de bienes y servicios | 35 |
| Gráfico 10 Composición total de la Población..... | 37 |
| Gráfico 11 Composición PET | 38 |
| Gráfico 12 Composición PEA..... | 39 |
| Gráfico 13 Evolución del Desempleo: Total Nacional..... | 39 |
| Gráfico 14 Participación de las Cuentas en el Estado de Resultados 2015 y 2016..... | 69 |
| Gráfico 15 Clientes de la Empresa S&MAS Cía. Ltda. | 74 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|---|----|
| Tabla 1 Variable Independiente | 7 |
| Tabla 2 Variable Dependiente..... | 8 |
| Tabla 3 Recursos Técnicos..... | 10 |
| Tabla 4 Recursos Financieros..... | 11 |
| Tabla 5 Cronograma de Trabajo..... | 12 |
| Tabla 6 Número de socios e integración de capital de la empresa S&MAS Cía. Ltda. | 24 |
| Tabla 7 Número de socios y aumento de capital de la empresa S&MAS Cía. Ltda. | 25 |
| Tabla 8 Población del Ecuador..... | 36 |
| Tabla 9 Población de la Provincia de Pichincha | 37 |
| Tabla 10 FODA Empresa S&MAS Cía. Ltda. | 46 |
| Tabla 11 Estrategias Genéricas Empresa S&MAS Cía. Ltda..... | 49 |
| Tabla 12 Gestión actual de Ventas de la Empresa S&MAS Cía. Ltda..... | 62 |
| Tabla 13 Diferenciación de los Costos Fijos y Variables..... | 65 |
| Tabla 14 Variación en Cantidades y Porcentajes | 66 |
| Tabla 15 Análisis Vertical | 68 |
| Tabla 16 Punto de Equilibrio Año 2015..... | 71 |
| Tabla 17 Punto de Equilibrio Año 2016..... | 72 |
| Tabla 18 Precio por Hora Trabajada | 73 |
| Tabla 19 Punto de Equilibrio por Cliente año 2016..... | 76 |
| Tabla 20 Punto de Equilibrio Propuesta..... | 87 |

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

| | |
|---|----|
| Ilustración 1 Etapas del Proceso de Ventas..... | 15 |
| Ilustración 2 Las PYMES en Ecuador..... | 27 |
| Ilustración 3 Las cinco fuerzas de PORTER..... | 41 |
| Ilustración 4 Cadena de Valor | 43 |

ÍNDICE DE CUADROS

| | |
|---|----|
| Cuadro 1 Cartera de crédito total y cartera de crédito en PYMES..... | 30 |
| Cuadro 2 Cartera de crédito total y cartera de crédito en PYMES por plazo..... | 31 |
| Cuadro 3 Cartera de crédito total y cartera de crédito en PYMES por provincias..... | 31 |

CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Las empresas ecuatorianas y especialmente las PYMES se ven amenazadas en su permanencia y crecimiento por factores como: políticos, sociales, legales y económicos, también por el entorno organizacional, que puede ser: los competidores y la variación de precios, adicionalmente las debilidades encontradas en las PYMES son la falta de: conocimiento en el ámbito empresarial; de capital o liquidez para crecer; de asesoría y programas específicos para PYMES; insuficiente maquinaria y/o tecnología para sus procesos productivos, contables y administrativos; la dificultad para competir con grandes empresas multinacionales; y, el principal problema financiero radica en la falta de acceso a solicitar créditos bancarios ya que se estiman tasas de interés altas.

La situación económica del país con la reducción del precio del petróleo, la restricción de créditos y la aplicación de salvaguardias tienen un efecto negativo; ya que ha provocado que las empresas que venden electrodomésticos y artículos de tecnología tengan una baja en sus ventas, debido a que los mencionados artículos no tiene un uso prioritario, lo que ha conllevado a que las empresas que ofrecen servicios de limpieza en dichas empresas tengan menos turnos de trabajo y en ocasiones ha conllevado al cierre de la prestación del servicio.

La empresa Servicios y Mantenimientos Astudillo S&MAS Cía. Ltda., es una empresa ecuatoriana y forma parte de las PYMES razón por la cual no se ha definido de una manera

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

correcta la gestión de ventas que permita captar nuevos clientes, que no necesariamente deberían estar enfocada en las empresas de electrodomésticos sino ampliarse en ofrecer sus servicios a otros mercados lo que permitirá mejorar la rentabilidad de la empresa.

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la gestión de ventas en la generación de la rentabilidad de la empresa Servicios y Mantenimiento S&MAS Cía. Ltda., 2016?

1.2. SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ¿Cuáles son los procesos dentro de la gestión de ventas de la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., con los clientes que actualmente posee?
- ¿Cómo se conforman los paquetes de servicios que ofrece la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda.?
- ¿Cómo se ejecuta la estrategia de fijación de precio en la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., para generar rentabilidad en el año 2016?
- ¿Cómo se registran los valores de ingresos, egresos, costos fijos, costos variables y puntos de equilibrio por cliente en la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., en el año 2016?

1.3. OBJETIVO GENERAL

Analizar la incidencia de la gestión de ventas de la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., en la generación de la rentabilidad en el año 2016.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

1.4. OBJETIVO ESPECÍFICO

- Determinar el proceso actual de la gestión de ventas de la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., en el año 2016.
- Entender el sistema de diseño de los paquetes de servicios de la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., en el año 2016.
- Analizar las estrategias de fijación de precios aplicadas a los negocios y clientes de la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., en el año 2016.
- Identificar como se registran los valores de ingresos, egresos, costos fijos, costos variables y puntos de equilibrio por cliente de la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., en el año 2016.

1.5. JUSTIFICACIÓN

Con la presente investigación la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., podrá analizar e identificar con claridad los procesos en la gestión de ventas, lo que permitirá mejorar la toma de decisiones para alcanzar los objetivos, por medio del diseño de servicios podrán ofrecer un mejor servicio y permitirá la fidelización y la captación de nuevos clientes y finalmente con una estrategia de fijación de precios se determinará el precio óptimo del servicio.

1.6. IDENTIFICACIÓN Y CARACTERIZACIÓN DE VARIABLES

- Variable Independiente: la gestión de ventas de la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

La gestión de ventas refiere a los procesos inmersos en la ejecución de una venta, desde el contacto inicial y termina con el cierre de la venta. Cabe mencionar, que la empresa no cuenta con una gestión de ventas estructurada que permita el mejoramiento del servicio y la fidelidad de los clientes.

- Variable Dependiente: la generación de la rentabilidad en el año 2016

Para que en la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., exista rentabilidad en el año 2016, deberá existir utilidad, es decir cuando los ingresos son mayores que los gastos y la diferencia entre ellos es considerada como aceptable.

1.7. NOVEDAD Y/O INNOVACIÓN

Actualmente no existe información, estudios o datos sobre la gestión de ventas, el diseño de servicio, ni sobre una estrategia de fijación de precios; por lo que este proyecto de investigación se convertirá en una fuente de información novedosa debido a que permitirá a que empresas del sector servicios, consideren la información propuesta como base o referencia para contribuir en la generación de la rentabilidad a corto y largo plazo.

2. EL MÉTODO

2.1. NIVEL DE ESTUDIO

Para realizar la investigación se considerará los siguientes tipos de estudio:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- Descriptivo

El estudio descriptivo según Malhotra (2004, pág. 78) tiene como “objetivo principal la descripción de algo, por lo general características o funciones del mercado”. Por lo que se analizará al detalle y se describirá como se realiza la gestión de ventas de la empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda.

- Exploratorio

El estudio exploratorio según Malhotra (2004, pág. 76) tiene como “objetivo explorar o examinar un problema o situación para proporcionar conocimiento y entendimiento”. El proyecto de investigación se basa en un método exploratorio debido a que examinará un tema o un problema de investigación poco desconocido; por lo que se utilizará revisiones bibliográficas y entrevistas.

2.2. MODALIDAD DE INVESTIGACIÓN

La investigación seguirá las siguientes modalidades de investigación:

- De campo

El pensante (2016) define a la investigación de campo por “la acción del investigador en contacto directo con el ambiente natural o las personas sobre quienes se desea realizar el estudio en cuestión”. Por lo que en el proyecto de investigación se utilizará este método ya que se realizará encuestas al gerente general de la empresa S&MAS Cía. Ltda., y posteriormente se observará como se ejecuta el proceso de gestión de ventas.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- Documental

Lisi (2012) señala que la investigación documental

Es aquella búsqueda en documentos escritos o narrados por expertos en el tema sobre el cual queremos conocer más. Es importante mencionar, que cuando hablamos de investigación documental, nos referimos a algo que ya tenemos planificado y lo hacemos de una forma ordenada hacia cumplir un propósito.

Se realizará una investigación documental en fuentes primaria, secundarias y terciarias y se tomará en cuenta información bibliográfica basadas en la consulta de libros, artículos, ensayos de revistas, periódicos y documentos como los Estados de Resultados de la empresa S&MAS Cía. Ltda.

2.3. MÉTODO

El método utilizado para el proyecto de investigación será el siguiente:

- **Método Inductivo-Deductivo**

Ramón (2014) menciona que el Método inductivo-deductivo se inicia con:

Observaciones individuales, a partir de las cuales se plantean generalizaciones cuyo contenido rebasa el de los hechos inicialmente observados. Las generalizaciones permiten hacer predicciones cuya confirmación las refuerza y cuyo fracaso las debilita y puede obligar a modificarlas o hasta rechazarlas. El método inductivo- deductivo acepta la existencia de una realidad externa y postula la capacidad del hombre para percibirla a través de sus sentidos y entenderla por medio de su inteligencia.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Por lo que permitirá analizar la gestión de ventas de la empresa S&MAS Cía. Ltda., como se inciden en la generación de la rentabilidad en el año 2016, logrando obtener el conocimiento real sobre la empresa y se realizará un análisis de las alternativas para generar la rentabilidad.

2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población considerada para la investigación, se encuentra en la Provincia de Pichincha, Cantón Quito, y se considera a los 5 clientes que la Empresa S&MAS Cía. Ltda., presta los servicios de limpieza, por lo que se considera el 100% de la muestra que representa el total de la población.

2.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Tabla 1 Variable Independiente

| <u>POSICIÓN TEORICA</u> | <u>ELEMENTOS DE LA VARIABLE</u> | <u>INDICADORES</u> | <u>CUESTIONAMIENTOS</u> | <u>TÉCNICAS</u> | <u>INSTRUMENTOS</u> | <u>INFORMANTE</u> |
|---|---------------------------------|--|--|-----------------|---------------------|-------------------------------------|
| La Gestión de ventas es el proceso de determinar las necesidades y los deseos de una persona y presentarle un producto o servicio, de tal forma que se sienta motivada a tomar una decisión de compra | proceso de ventas | Número de ventas realizadas en el año 2016 | Las ventas influyen de manera directa en la rentabilidad de la empresa | Entrevista | Entrevista | General de la Empresa S&MAS |
| | | Número clientes nuevos en el año 2016 | Cuantos nuevos clientes se pudo atraer en el año 2016 | Entrevista | Entrevista | Gerente General de la Empresa S&MAS |
| | | Ventas en USD | Cuantas ventas se realizaron en el año 2016 | Entrevista | Entrevista | Gerente General de la Empresa S&MAS |

Elaborado por: la autora

¹ Ref. <http://es.slideshare.net/jorgealvarezw/gestion-de-ventas>

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Tabla 2 Variable Dependiente

| <u>POSICIÓN TEORICA</u> | <u>ELEMENTOS DE LA VARIABLE</u> | <u>INDICADORES</u> | <u>CUESTIONAMIENTOS</u> | <u>TÉCNICAS</u> | <u>INSTRUMENTOS</u> | <u>INFORMANTE</u> |
|--|--|---------------------------------------|---|---|--|-------------------------------------|
| La rentabilidad mide la relación entre la utilidad o la ganancia obtenida, y la inversión o los recursos que se utilizaron para obtenerla. ² (Crece Negocios, 2012) | La rentabilidad de la empresa sobre ventas | Ventas/ Costos o Gastos | Todos los costos y gastos pueden ser cubiertos por las ventas | Revisión de estado de resultados | Revisión Documental Estado de Resultados | Gerente General de la Empresa S&MAS |
| | Fijación de Precios por servicio | Costos + Margen de Rentabilidad | Como se realiza la fijación de precios para cada servicio | Revisión de información sobre costos vinculados al servicio | Revisión Documental Estado de Resultados | Gerente General de la Empresa S&MAS |

Elaborado por: la autora

2.6. SELECCIÓN INSTRUMENTOS INVESTIGACIÓN

Los instrumentos que serán utilizados para la investigación son:

- Entrevista

Bengoechea (2002, pág. 138) menciona que la entrevista “es una conversación previamente estructurada con personas que pueden proporcionar sistemáticamente información relevante sobre el tema de estudio”. Por lo que se efectuará la entrevista al representante de la empresa S&MAS Cía. Ltda., con la que permitirá analizar cómo realiza la gestión de ventas y finalmente se conocerá que estrategia de fijación de precios utiliza la empresa.

² Ref. <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

○ Revisión documental

La revisión documental según Radamar (2010) refiere que este tipo de investigación se encuentra en “la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes”. Por lo se utilizará este instrumento de investigación en la revisión de diferentes fuentes bibliográficas basadas en la consulta de libros, artículos, ensayos de revistas y periódicos y documentos como los Estado de Resultados, se podrá obtener el análisis, la interpretación, conclusiones y recomendaciones del proyecto de investigación.

○ Observación

Se utiliza este instrumento de investigación ya que según Bengoechea (2002, pág. 107) define como “un conjunto de técnicas que obtienen la información sobre situaciones o hechos que suceden sin que los sujetos objetivos del estudio perciban que están ofreciendo información” por lo que en la investigación no se preguntará; únicamente se observará la actitud y conducta de la gente, de los eventos que van transcurriendo el momento de la observación, de esta manera se obtendrá información del problema hacer investigado.

2.7. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

Los instrumentos que se emplearon para darle validez y confiabilidad a la investigación son: la entrevista, revisión documental y observación, ya que con el procesamiento, análisis e

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

interpretación de los resultados tomados de fuentes primarias; permitirán obtener una conclusión atada a la realidad de la empresa misma que se ajusta a los objetivos planteados en la investigación.

3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

3.1. RECURSOS HUMANOS

Los recursos humanos para realizar esta investigación son: la Directora/Tutora asignada por la universidad, la alumna autora del proyecto de investigación y el personal a quien se realizará la entrevista.

3.2. RECURSOS TÉCNICOS Y MATERIALES

Los recursos técnicos y materiales que se utilizarán para la elaboración del proyecto de investigación son:

Tabla 3 Recursos Técnicos

| Cantidad | Detalle |
|-----------------|--------------------|
| 1 | Computador |
| 1 | Resma de papel |
| 1 | Útiles de oficina |
| 1 | Impresora |
| 1 | Tóner |
| 5 | Internet |
| 1 | Tutoría Tesis |
| 2 | Gasto de empastado |
| 13 | TOTAL |

Elaborado por: la autora

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

3.3. RECURSOS FINANCIEROS

Los recursos financieros que se invertirán para la elaboración del proyecto de investigación son:

Tabla 4 Recursos Financieros

| Cantidad | Detalle | Precio Unitario | Valor Total |
|-----------------|-------------------------|------------------------|--------------------|
| 1 | Computador | 700,00 | 700,00 |
| 1 | Resmas de papel | 6,00 | 6,00 |
| 1 | Útiles de oficina | 25,00 | 25,00 |
| 1 | Impresora | 200,00 | 200,00 |
| 1 | Tóner | 50,00 | 50,00 |
| 5 | Internet | 25,00 | 125,00 |
| 1 | Grabadora | 30,00 | 30,00 |
| 1 | Tutoría Tesis | 2.250,00 | 2.250,00 |
| 2 | Gasto de empastado | 30,00 | 60,00 |
| 1 | Gasto de movilización | 50,00 | 50,00 |
| 1 | Material para encuestas | 40,00 | 40,00 |
| TOTAL | | | 3.536,00 |

Elaborado por: la autora

3.4. CRONOGRAMA DE TRABAJO

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Tabla 5 Cronograma de Trabajo

| Nombre de tarea | Duración | Comienzo | Fin | Nombres de los recursos |
|--|----------|------------|------------|-------------------------|
| TRABAJO DE INVESTIGACIÓN | 79 | 05/12/2016 | 22/02/2017 | |
| DESARROLLO CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 16 | 05/12/2016 | 21/12/2016 | |
| 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 7 | 05/12/2016 | 12/12/2016 | IA |
| 2. EL MÉTODO | 4 | 12/12/2016 | 16/12/2016 | IA |
| 3. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS | 3 | 16/12/2016 | 19/12/2016 | IA |
| Revisión Capítulo I | 2 | 19/12/2016 | 21/12/2016 | JH, IA |
| DESARROLLO CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO | 21 | 21/12/2016 | 11/01/2017 | |
| 1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA | 7 | 21/12/2016 | 28/12/2016 | IA |
| 2. DIAGNÓSTICO | 6 | 28/12/2016 | 03/01/2017 | IA |
| 3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO | 6 | 03/01/2017 | 09/01/2017 | IA |
| Revisión del Capítulo II | 2 | 09/01/2017 | 11/01/2017 | JH, IA |
| DESARROLLO CAPÍTULO III VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO | 36 | 11/01/2017 | 16/02/2017 | |
| 1. RESUMEN DE LA OBSERVACIÓN | 6 | 11/01/2017 | 17/01/2017 | IA |
| 2. HIPÓTESIS | 5 | 17/01/2017 | 22/01/2017 | IA |
| 3. PROBAR LA HIPÓTESIS | 6 | 22/01/2017 | 28/01/2017 | IA |
| 4. EVALUACIÓN FINANCIERA | 7 | 28/01/2017 | 04/02/2017 | IA |
| 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES | 6 | 04/02/2017 | 10/02/2017 | IA |
| 6. BIBLIOGRAFÍA | 2 | 10/02/2017 | 12/02/2017 | IA |
| 7. ANEXOS | 1 | 12/02/2017 | 13/02/2017 | IA |
| Revisión del Capítulo III | 3 | 13/02/2017 | 16/02/2017 | JH, IA |
| Presentación del Proyecto de Investigación por revisión de la tutora de tesis | 2 | 16/02/2017 | 18/02/2017 | JH, IA |
| Correcciones correspondientes | 3 | 18/02/2017 | 21/02/2017 | JH, IA |
| Defensa de tesis | 1 | 21/02/2017 | 22/02/2017 | IA |

Elaborado por: la autora

CAPÍTULO II FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA Y DIAGNÓSTICO

1. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

1.1. MARCO CONCEPTUAL

A continuación encontraremos los conceptos claves relacionados a la temática que se está tratando.

- **Ventas:** según Crece Negocios (2016) las ventas son:

Acto y efecto de entregar un producto o servicio a cambio de una cantidad de dinero. Básicamente una venta puede ser al contado (cuando se entrega el producto y se cobra al momento de la transacción), al crédito (cuando se entrega el producto y se acuerda cobrar a un plazo determinado, por ejemplo, a 30 días), o a consignación (cuando se entrega el producto a un intermediario, y se cobra una vez que el intermediario haya vendido el producto).

- **Rentabilidad:** Pérez & Gardey (2014) define la rentabilidad como “la condición de rentable y la capacidad de generar renta (beneficio, ganancia, provecho, utilidad). La rentabilidad, por lo tanto, está asociada a la obtención de ganancias a partir de una cierta inversión”.
- **Gestión de Ventas:** según Definición ABC (2014) la gestión de ventas, “es el elemento clave y el que no debe faltar y fallar en cualquier emprendimiento basado en las ventas, porque de él dependerá directamente el éxito o el fracaso de las mismas”.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Aldama (2005) propone que los elementos fundamentales de la Gestión de Ventas son: “el enfoque hacia el cliente, el equipo de Ventas, el proceso de Venta, la supervisión y motivación del equipo de ventas, la comunicación en las ventas y el merchandising”.

- **Servicio:** Según Ivancevich, Lorenzi, & Skinner (1996, pág. 610) manifiesta que el servicio es un “Producto Intangible que involucra un esfuerzo humano o mecánico”; y Bengoechea (2002, pág. 219) menciona que existen cuatro características que poseen los servicios: “Intangibilidad, Heterogeneidad, Inseparabilidad, Carácter perecedero”.

1.2. MARCO TEÓRICO

Para el Marco Teórico de la investigación se ha tomado en cuenta lo siguiente:

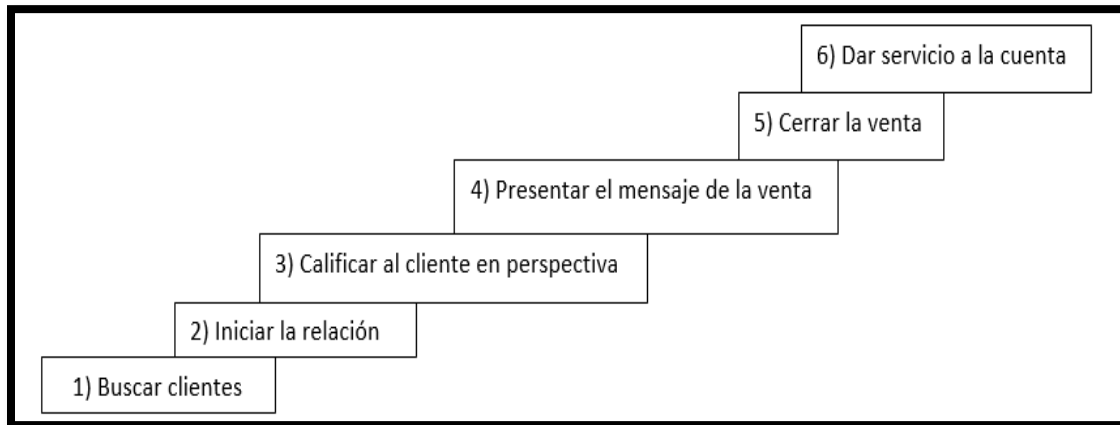
1. ETAPAS DEL PROCESO DE VENTAS

Johnston & Marshall (2004, págs. 55-59) menciona que: “el proceso de ventas solo significa unos cuantos pasos muy claros, pero las actividades específicas que implica cada paso y la forma de llevarlas a cabo varían mucho, dependiendo del tipo de posición al vender”.

A continuación se presenta en un diagrama las etapas del proceso de ventas:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Ilustración 1 Etapas del Proceso de Ventas



Fuente: Johnston & Marshall (2004)

- Buscar clientes en perspectiva

Buscar clientes en perspectiva implica realizar recorridos en frío como llamadas a los posibles clientes y recorridos de casa en casa, sobre todo para los vendedores que empiezan puede ser uno de los más desalentadores de las ventas, muchas veces se rechazan y los resultados inmediatos generalmente son pocos.

- Iniciar la relación

Al momento de iniciar la relación lo que se deberá determinar quién en la empresa podría tener mayor influencia o autoridad para iniciar el proceso de compra y quien será en última instancia, el que compre el producto y quien generará el suficiente interés dentro de la empresa para obtener la información que necesita a fin de calificar si el cliente en perspectiva vale la pena.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- Calificar al cliente en perspectiva

Con la calificación se podrá conocer si el cliente en perspectiva vale la pena, en donde podremos determinar los competidores, la demanda, los proveedores si no cumple con las calificaciones, entonces el representante de ventas deberá invertir su tiempo en otra empresa, por lo que la empresa debe formular políticas que guíen el juicio del vendedor para saber si determinado candidato califica como clientes.

- Presentar el mensaje de venta

La presentación de la venta es lo más importante en el proceso de ventas; ya que el vendedor deberá transmitir información del servicio o producto para convencer al cliente y de esta manera se convierta en un cliente de hecho. Cada empresa tiene distintas formas de realizar las presentaciones de ventas.

- Cerrar la venta

Quiere decir que el esfuerzo del vendedor valió la pena ya sé que obtiene el consentimiento final para la compra. No obstante, a medida que aumente el tiempo que el vendedor tarde en cerrar la venta, la utilidad que podría sacar de ella ira disminuyendo y el riesgo de perderla ira aumentando.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- Dar servicio a la cuenta

Después de haber finalizado con la venta, el vendedor garantizará la satisfacción del producto o servicio y para que vuelvan a comprar pero sobre todo aumentará la lealtad de los clientes.

2. DISEÑO DE SERVICIOS INNOVAR CREANDO VALOR PARA EL CLIENTE

Urquilla (2016) menciona que “el diseño de servicios permite diseñar experiencias memorables para las personas usuarias creando nuevos vínculos entre los diferentes agentes del proceso potenciando sus capacidades de acción e interacción”. Por lo que se puede definir del diseño de servicios como: la actividad de planificar y organizar personas, negocios, infraestructura, y materiales para mejorar su calidad, la interacción entre el proveedor y las personas usuarias y la experiencia de las mismas. Para diseñar servicios lo más importante es mantener conversaciones con el cliente, estudiarlo, preguntarle, observarlo, y entender cómo se relaciona con el resto de actores del servicio; en conclusión es, ponernos en sus zapatos y conseguir una sensación de participación del servicio que estamos diseñando.

Megias (2011) propone que un proceso de diseño de servicios tenga las siguientes fases:

- Observar cómo los usuarios utilizan el servicio y cómo se relacionan con él.
- Involucrar a los usuarios en el proceso, conseguir su ayuda, ideas y propuestas.
- Diseñar el blueprint, donde analizar cómo se entrega el servicio, cómo se relacionan los actores.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- Analizar la calidad costo-efectividad, posibilidades de mejora Los usuarios como fuente única de innovación pueden ser engañosos (no es lo mismo lo que dicen necesitar que lo que de verdad necesitan observación vs. escucha).
- Desarrollar y crear una herramienta compartida sobre la que trabajar las ideas, que nos permita relacionar conceptos y propuestas.
- Prototipar existen diferente formas de probar el servicio, pero el objetivo final es fallar barato y conseguir el servicio mejor alineado con los parámetros establecidos tras varias iteraciones.
- Crear una caja de herramientas, para que el trabajo realizado no sólo se quede en un proyecto de mejora aislado, sino que se convierta en parte integral de los procesos de la empresa.

3. ESTRATEGIAS DE PRECIOS PARA SERVICIOS

El establecer y fijar precios en el área de servicios, es un desafío según lo manifiesta Lovelock, Reynoso, D´ Andrea, & Huete, (2004, págs. 283-290) ya que “exige la activa participación de los especialistas de marketing, que entienden las necesidades y comportamientos de los clientes, y de la gerencia de operaciones, que reconocer la importancia de combinar la demanda del servicio y la capacidad disponible para satisfacer dicha demanda”.

A continuación se detallan los métodos de formación de precios en empresas de servicio:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

○ **Estrategia de precios basada en costos**

Este método consiste en establecer un precio suficiente como para recuperar todos los costos variables, semivARIABLES y fijos y agregar un margen suficiente como para alcanzar el nivel deseado de rentabilidad en el volumen de ventas pronosticado.

○ **Estrategia de precios basada en la competencia**

Este método consiste en establecer un precio de acuerdo con los niveles que se encuentran en el mercado, es decir si las empresas comercializan servicios estos precios deben estar al nivel de cuánto cobran sus competidores y tratar de fijar precios acordes. Si los clientes aprecian poca o ninguna diferencia entre los servicios que se ofrecen en el mercado, es muy probable que elijan el más barato; por lo que las empresas compiten con sus competidores, con mayores precios, y en algunos casos pueden establecer un precio menor.

○ **Estrategia de precios basada en el valor**

Este método consiste en llevar a cabo constantes estudios para determinar cómo perciben los clientes o consumidores el valor del servicio; ya que ningún cliente va a pagar más que lo que cree que vale un servicio.

El consumidor no establece valores aleatoriamente sino que basa sus decisiones en la comparación de atributos y valores, para comparar hay que observar que valores y atributos podrán observar los cliente para luego comparar así se determinara el valor que el cliente percibe.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

4. RENTABILIDAD

Brealey, Myers, Marcus, & Mateos (2010) definen la rentabilidad como “el rendimiento, ganancia que produce una empresa”.

Dependiendo de cada empresa, la rentabilidad es evaluar la relación que existe entre sus utilidades o beneficios, y la inversión o los recursos que ha utilizado para obtenerlos.

Para determinar la rentabilidad, se utiliza los siguientes indicadores, índices, ratios o razones de rentabilidad:

$ROA = (\text{Utilidades} / \text{Activos}) \times 100$, $ROE = (\text{Utilidades} / \text{Patrimonio}) \times 100$ y Rentabilidad sobre ventas = $(\text{Utilidades} / \text{Ventas}) \times 100$

1.3. MARCO REFERENCIAL

Página web: Artículo web

Tema: Como fijar el precio para limpieza de oficinas

Autor: Valeria Higuera

Páginas: N/A

Resumen:

Tener una empresa de limpieza de oficinas puede convertirse en un negocio lucrativo y con ingresos ilimitados; uno de los problemas más complejos por los que atraviesan las empresas es la fijación de precios para trabajos de limpieza es la clave para el éxito ya que las empresas de limpieza no quieren fijar precios muy bajos ni muy altos que los que fijan la competencia.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Existen varias técnicas que pueden ayudar a fijar los precios de limpieza adecuadamente, como por ejemplo, se puede cobrar por metro cuadrado o usa tu cinta métrica para medir el espacio, se puede realizar una visita previa en las oficinas donde se efectuara el trabajo con eso se estimara cuanto se tendrá que limpiar y se podrá estimar un valor por el servicios y se cargara una tarifa horaria.

Los descuentos en el precio dependen de las frecuencias con las que se limpien las oficinas, a mayor frecuencias mayor será el costo que se deberá cancelar por el servicio, por lo que existen casos diferentes entre menos sucias estén las oficinas menos tiempo se tomará en limpiar.

Algunas empresas optan por incluir servicios adicionales en la oferta de limpieza esos valores podrían varias de acuerdo a los paquetes que la empresa ofrezca.

Página web: Artículo web

Tema: Las empresas que ofrecen tareas de limpieza tienen más demanda

Autor: Diario EL COMERCIO

Páginas: N/A

Año: 2012

Resumen:

Una alternativa para las personas que necesitan que limpien su casa de manera ocasional, pero que no quieren contratar a una empleada doméstica, son las empresas de servicios de limpieza; hace dos años en el Ministerio de Trabajo se encontraban registradas 267 compañías de este tipo. Actualmente existen casos de otras empresas de limpieza que debido al incremento de sueldo y

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

de las obligaciones de pago, tuvieron que reducir su personal, la demanda de este servicio comenzó a disminuir de dos a tres veces por semana, a una vez al mes.

Otras empresas que ofrecen este tipo de servicios son las de mantenimiento para edificios y oficinas tienen en su nómina a trabajadores que laboran por ocho horas, limpiando ascensores, subsuelos, áreas comunales y mencionan que la gente prefiere contratar a las empresas de limpieza que a una empleada doméstica ya que las mismas se encargarán de afiliar, realizar los pagos, los trámites y obligaciones a las personas que realizan la limpieza.

Los empleados de las empresas de servicios complementarios como: vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza tienen derecho a las utilidades de la empresa a la que prestan los servicios.

Página web: Artículo web

Tema: Realizar un breve análisis del clima de negocios en su mercado para determinar una estructura de precios para su negocio de limpieza de oficinas.

Autor: Brett Krkosska

Páginas: N/A

Año: 2016

Resumen:

Es complicado poder establecer el precio de los servicios para la limpieza de oficinas de varios tamaños, por lo que se sugiere tener en cuenta lo siguiente:

Se debe elaborar proyecciones financieras, el flujo de efectivo en el que se establezcan la proyección de los gastos, los impuestos que se pagará y el salario que se asignará a cada trabajador, debe ser suficiente para ejecutar el negocio, realizar un poco de investigación y echar

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

un vistazo a la competencia llamando a otras empresas puede permitir que se pueda conocer sobre la estructura de precios; adicionalmente se puede realizar visitas a los proveedor de los suministros de limpieza ya que ellos pueden proporcionar una gran cantidad de información.

Para fijar los precios para el servicio de limpieza no se debe ser preciso, pero si se debe tener en cuenta de no establecer precios tan bajos para no trabajar de forma gratuita o con un margen de beneficio mínimo; es importante señalar que las tarifas para la limpieza comercial varían dependiendo de su ubicación, del costo de vida en su área, de los tipos de servicios de limpieza que usted proporciona.

1.4. MARCO LEGAL

La empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., se conformó de acuerdo al artículo 92 de la Ley de Compañías y fue constituida el 30 de junio de 2004 mediante resolución N° 04.Q.II.2642, emitida por la Superintendencia de Compañías, e inscrita en el Registro Mercantil el 16 de julio de 2004, la empresa es de nacionalidad ecuatoriana y tiene su domicilio principal en la ciudad de Quito, podrá establecer agencias o sucursales en otras ciudades del país o en el exterior; su duración será de cincuenta años, pero este plazo podría prorrogarse o restringirse de conformidad con lo dispuesto en la Ley de Compañías.

S&MAS Cía. Ltda., inició su actividad operacional con un capital suscrito de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América, y dividió en cuarenta participaciones iguales, acumulativas e indivisibles de diez dólares cada una así:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Tabla 6 Número de socios e integración de capital de la empresa S&MAS Cía. Ltda.

| Nombre de Socios | Participaciones | Valor de Participación Unitaria | Capital Social o Suscrito |
|-------------------------------------|-----------------|---------------------------------|---------------------------|
| Fausto Patricio Astudillo Quimbaila | 38 | 10 | 380,00 |
| Fausto Adalberto Astudillo Sánchez | 1 | 10 | 10,00 |
| Mario Fabián Astudillo Quimbaila | 1 | 10 | 10,00 |
| Total | 40 | | 400,00 |

Fuente: Escritura Pública de Constitución
Elaborado por: la autora

Según el Mandato Constitucional N° 8 expedido por la Asamblea Constituyente el 30 de abril de 2008, y publicado en el Registro Oficial 330 de 6 de mayo de 2008, se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral al igual que la contratación laborar por horas, y únicamente se podrá contratar actividades complementarias como: vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza con respecto a lo mencionado, la Junta General de Socios de la empresa S&MAS Cía. Ltda., reunida el 26 de junio de 2008, resolvió cambiar el objeto social, de “*se dedicará a la prestación de todo tipo de servicios tanto a personas naturales así como jurídicas que lo requieran como son a saber: servicios de limpieza, mantenimiento de edificios en: limpieza, pintura, plomería y electricidad*” a “*se dedicará a la prestación de actividades complementarias de limpieza y mensajería a favor de personas naturales y jurídicas, en sus instalaciones y bienes*”.

Según el reglamento para la aplicación del Mandato Constituyente N° 8 en el CAPITULO II DE LA CONTRATACION DE ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS artículo 5. Requisitos para la autorización literal b) menciona que la empresa deberá acreditar un capital social mínimo de diez mil dólares de los Estados Unidos de América, pagado en numerario; por lo que con

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Resolución No. 08.Q.IJ003059 de 5 de agosto de 2008 la empresa procedió a un aumento de capital social.

Tabla 7 Número de socios y aumento de capital de la empresa S&MAS Cía. Ltda.

| Nombre de Socios | Capital Social Anterior | Capital Social Actual | Valor de Participación Unitaria | Capital Social o Suscrito |
|-------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|--|----------------------------------|
| Fausto Patricio Astudillo Quimbaila | 380,00 | 9.980 | 1,00 | 9.980,00 |
| Fausto Adalberto Astudillo Sánchez | 10,00 | 10 | 1,00 | 10,00 |
| Mario Fabián Astudillo Quimbaila | 10,00 | 10 | 1,00 | 10,00 |
| Total | 400,00 | 10.000,00 | | 10.000,00 |

Fuente: Acta de la Junta de socios

Elaborado por: la autora

2. DIAGNÓSTICO

2.1. AMBIENTE EXTERNO

2.1.1. MACRO ENTORNO

Pacual (2013) define el PEST como: “una técnica de análisis estratégico para definir el contexto de una empresa a través de análisis de una serie de factores externos”.

Por esa razón es importante e identificar los 4 factores del macro entorno, que permitirá conocer el entorno general en el que se está desarrollando el proyecto de investigación de los cuales tenemos:

FACTORES POLÍTICO

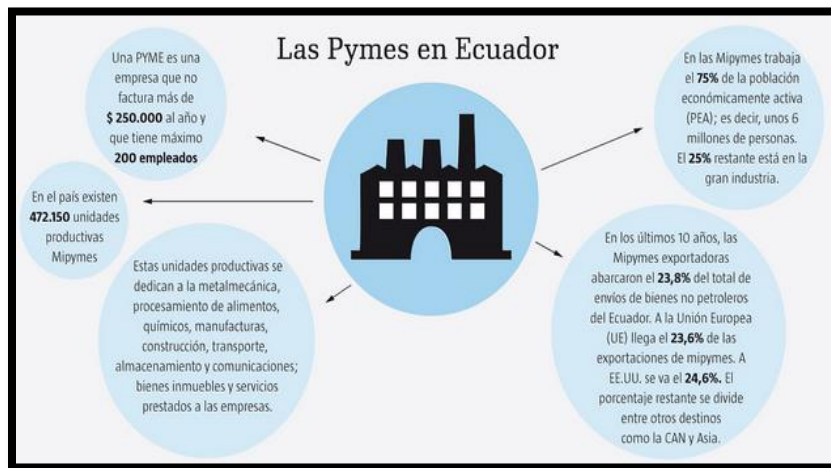
La administración del Presidente Rafael Correa inició el 15 de enero de 2007 siendo aprobada y promulgada la actual constitución en el año 2008, que lleva por nombre SUMAK KAWSAY. Rafael Correa ha sido reelecto en dos ocasiones, siendo el primer presidente en la historia de Ecuador en gobernar ininterrumpidamente por 9 años. Inició su nuevo período presidencial el 24 de mayo de 2013 el cual culminará en el año 2017; con las nuevas elecciones presidenciales; el nuevo Gobierno deberá brindar la estabilidad política, la confianza que garantice la inversión hacia áreas productivas que permitan un desarrollo económico y un cambio hacia las normativas legales que no influyan en empresas dedicadas a la prestación del servicio de limpieza.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

FACTORES ECONÓMICO

Las Pequeñas y Medianas Empresas tienen una importancia en el desarrollo económico del país debido a la incidencia en la generación de empleo y sobre todo en el crecimiento económico.

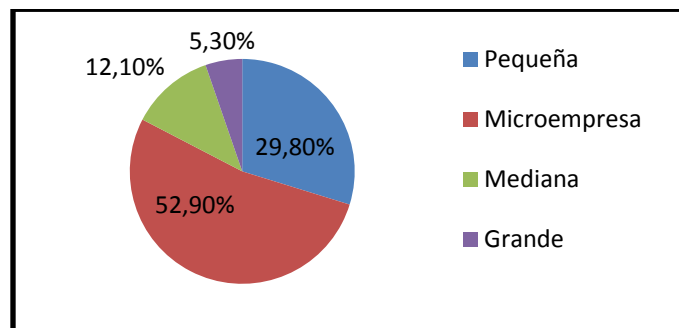
Ilustración 2 Las PYMES en Ecuador



Fuente: Diario El telégrafo (2015)

En la ilustración 2 se puede destacar que en el Ecuador, las PYMES incluyen el mayor porcentaje de población económicamente activa que representa el 75% es decir 6 millones de personas.

Gráfico 1 Estructura de empresas según tamaño año 2015



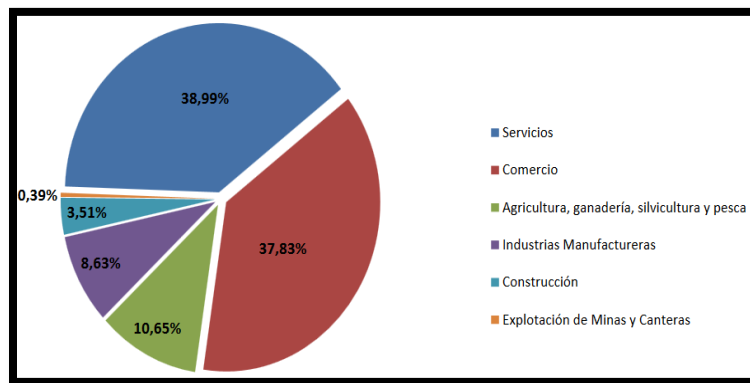
Fuente: SUPERCIAS (2015)

Elaborado por: la autora

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Como se observa en el gráfico 1, la gran mayoría de empresas en el Ecuador pertenece a la categoría de Microempresas con un 52,90%, para la categoría de PYMES está representada por el 29,80% para las pequeñas empresas y medianas empresas con un 12,10% y para las grandes empresas con 5,30%, lo que corrobora la importancia para la economía del país.

Gráfico 2 Estructura de empresas por sectores económicos, año 2015

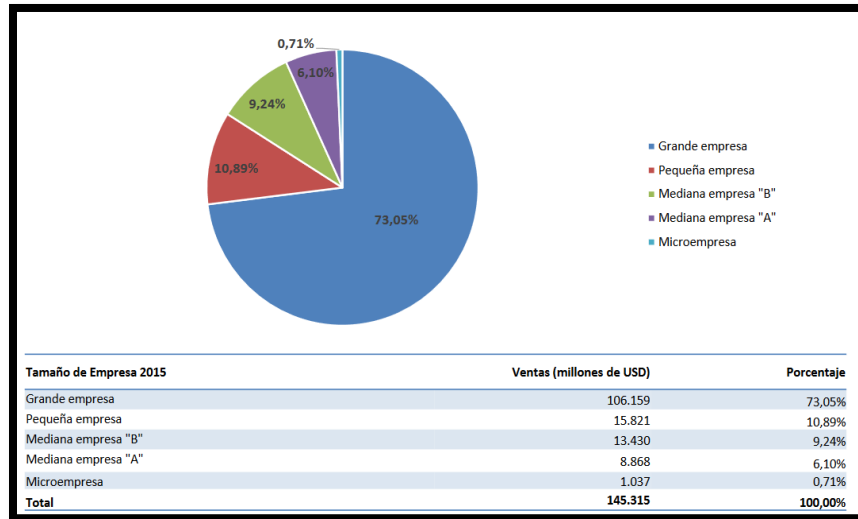


Fuente: INEC (2010)

Como se observa en el gráfico 2, la estructura de empresas por sectores económicos se divide de acuerdo a número de empresas que pertenecen a cada sector siendo el sector servicios el que representa el mayor porcentaje con un 38,99% y el sector de la explotación de minas y canteras tiene el menor porcentaje con un 0,39%.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

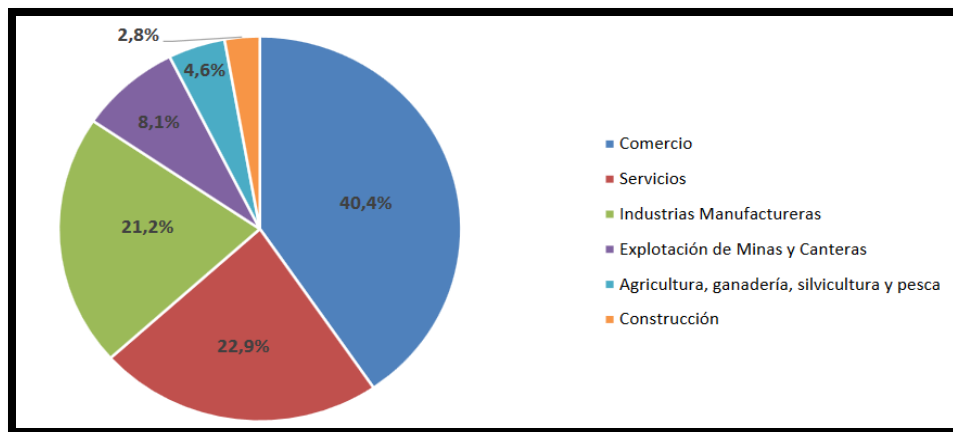
Gráfico 3 Participación en ventas de las actividades productivas según tamaño de empresa, año 2015



Fuente: INEC (2010)

Como se puede observar en el gráfico 3 el porcentaje más alto en la participación en ventas de las actividades productivas son para las Grandes Empresas con el 73,05% seguida de las PYMES con un 26,23% y finalmente las Microempresas con un 0,71%.

Gráfico 4 Participación en ventas de las actividades productivas según sector económico, año 2015



Fuente: INEC (2010)

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Como se puede observar en el gráfico 4 la participación en ventas de las actividades productivas según sector económico que presenta el mayor porcentaje en las ventas es el sector comercio con el 40,40% y el sector construcción cuenta con un porcentaje de participación en ventas del 2,80%.

Cuadro 1 Cartera de crédito total y cartera de crédito en PYMES

| Segmento | Total cartera | Participación (en porcentajes) |
|---------------|---------------|-----------------------------------|
| Corporativo | 1 131,83 | 71,85 |
| Empresarial | 246,28 | 15,63 |
| Pyme | 197,12 | 12,51 |
| Total general | 1 575,24 | 100,00 |

Fuente: CEPAL
Elaborado por: Burneo (2016)

Como se desprende en el cuadro 1, a junio/2016 la participación del sector de pequeña empresa y mediana industria en el portafolio total asciende a aproximadamente 12,51%, el mismo que se ha enfocado en el producto Crédito Renova (línea de renovación del parque automotor, sujetos con ventas hasta USD 100.000), con un monto desembolsado a junio/2016 de 87 millones de dólares.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Cuadro 2 Cartera de crédito total y cartera de crédito en PYMES por plazo

| Segmento | Plazo | Total | Participación (en porcentajes) |
|--------------------------|--------------------|-----------------|-----------------------------------|
| Corporativo | Hasta 360 días | 28,52 | 2,52 |
| | De 361 a 1800 días | 236,08 | 20,86 |
| | Más de 1800 días | 867,24 | 76,62 |
| Total Corporativo | | 1 131,83 | 100,00 |
| Empresarial | Hasta 360 días | 2,42 | 0,98 |
| | De 361 a 1800 días | 53,66 | 21,79 |
| | Más de 1800 días | 190,20 | 77,23 |
| Total Empresarial | | 246,28 | 100,00 |
| Pyme | Hasta 360 días | 0,66 | 0,34 |
| | De 361 a 1800 días | 41,06 | 20,83 |
| | Más de 1800 días | 155,40 | 78,83 |
| Total Pyme | | 197,12 | 100,00 |
| Total general | | 1 575,24 | 100,00 |

Fuente: CFN.

Fuente: CEPAL
Elaborado por: Burneo (2016)

Como se desprende en el cuadro 2, en cuanto a los plazos se puede evidenciar que del total de 197 millones de dólares prestados a las PYMES, 155 millones de dólares se colocaron en el plazo de 5 años que representan el 78,83%, 41 millones de dólares, se colocaron 41 millones de dólares en el plazo entre 1 y 5 años que representa el 20,83% y 0,66 millones de dólares se colocaron en el plazo hasta 1 año que representa el 0,34% lo cual indica que estas operaciones se destinaron a inversión productiva.

Cuadro 3 Cartera de crédito total y cartera de crédito en PYMES por provincias

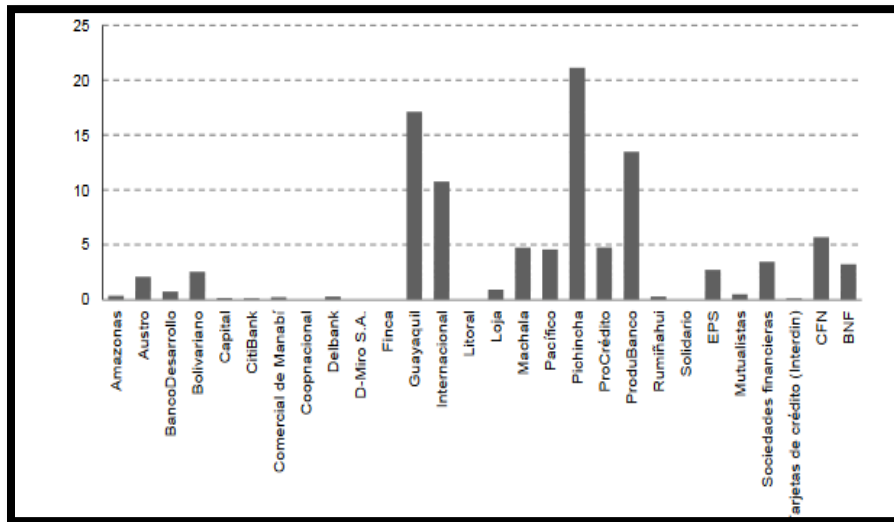
| | | | |
|--------------------------|---------------|-----------------|---------------|
| Total Empresarial | | 246,28 | 100,00 |
| Pyme | Azuay | 3,79 | 1,92 |
| | Carchi | 0,27 | 0,14 |
| | Chimborazo | 5,34 | 2,71 |
| | Cotopaxi | 0,25 | 0,13 |
| | El Oro | 10,95 | 5,55 |
| | Esmeraldas | 6,29 | 3,19 |
| | Guayas | 80,59 | 40,88 |
| | Imbabura | 5,10 | 2,59 |
| | Loja | 10,09 | 5,12 |
| | Los Ríos | 0,49 | 0,25 |
| | Manabí | 19,04 | 9,66 |
| | Pastaza | 0,55 | 0,28 |
| | Pichincha | 48,52 | 24,61 |
| | Santa Elena | 1,09 | 0,55 |
| | Santo Domingo | 0,23 | 0,12 |
| | Tungurahua | 4,35 | 2,21 |
| Zamora | 0,19 | 0,10 | |
| Total Pyme | | 197,12 | 100,00 |
| Total general | | 1 575,24 | |

Fuente: CEPAL

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Como se desprende en el cuadro 3 en el caso de las PYMES existe una colocación y concentración de crédito en la provincia del Guayas con 81 millones de dólares lo que equivale al 41% del total del monto colocado. Le siguen la provincia de Pichincha con 49 millones de dólares, que representa el 25%, en tercer lugar, con el 10% consta la provincia de Manabí, con una colocación de 19 millones de dólares.

Gráfico 5 Distribución del volumen de crédito a PYMES según institución financiera

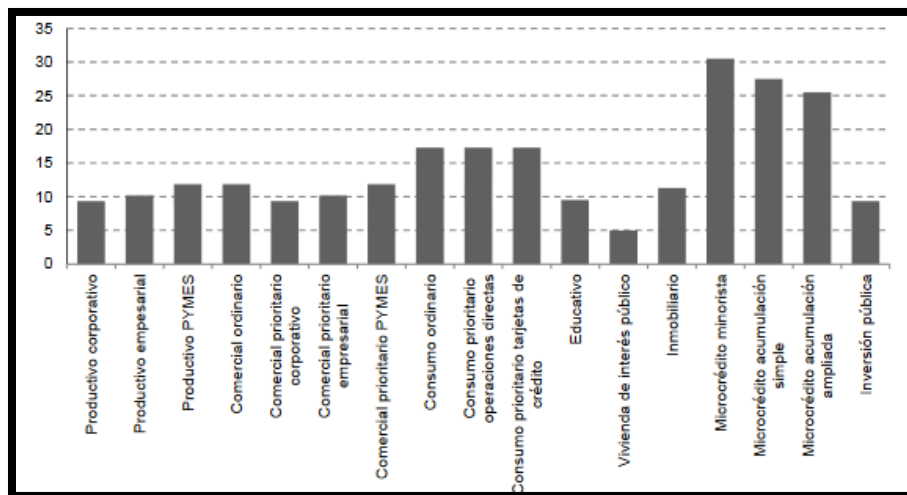


Fuente: CEPAL
Elaborado por: Burneo (2016)

Como se puede observar en el gráfico 5, cinco bancos privados representan el 67,30% del crédito dirigido a las PYMES, estos son, en orden de importancia, Banco del Pichincha (21,1%), Banco de Guayaquil (17,1%), ProduBanco (13,5%), Internacional (10,8%) y Procredit (4,8%); y en conjunto los bancos públicos concentraron el 8,9% del total (CFN, 5,7% y BNF, 3,2%).

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Gráfico 6 Tasas de interés máximas según segmento de crédito (En porcentajes)



Fuente: CEPAL
Elaborado por: Burneo (2016)

Como se puede observar en el gráfico 6, la tasa máxima referencial para los segmentos PYMES es de 11,83%, un poco por encima de las tasas para el crédito empresarial (10,21%) y corporativo (9,33%).

- La Inflación

Banco Central del Ecuador (2016) define la inflación como “medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares”.

El cálculo de la inflación debe integrarse con un conjunto de bienes y servicios que consumen los hogares o tienen la probabilidad de consumir mensualmente, a este conjunto lo denominamos

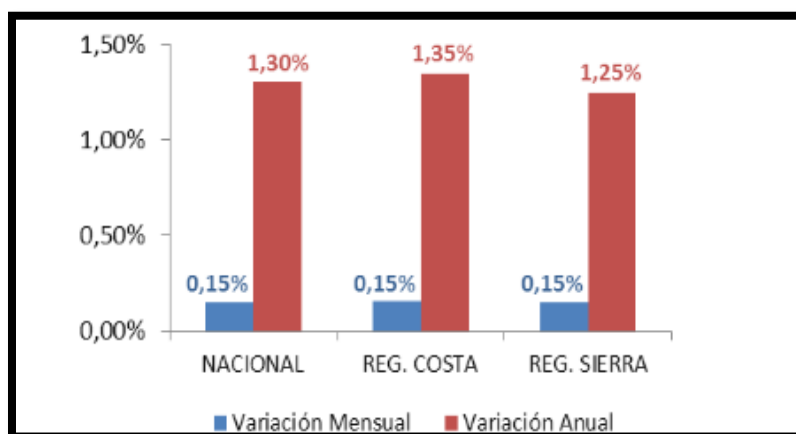
ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

canastas familiares. Se distinguen dos tipos de canastas: la básica familiar en la que se incluyen 75 productos, y la vital que contiene 73 productos.

Inflación nacional y por regiones

Al analizar la estructura de la variación mensual de precios por regiones, se puede apreciar que la variación anual en la región de la Costa es de (1,35 %) y es mayor que en la región Sierra y las dos regiones muestran variaciones mensuales iguales de (0,15%)

Gráfico 7 Inflación nacional y por regiones

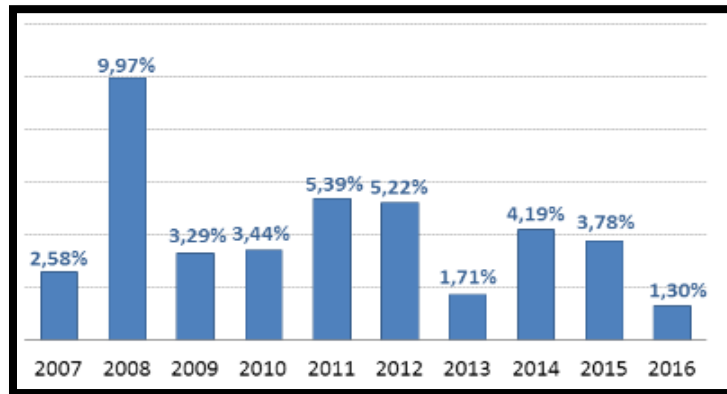


Fuente: INEC (2016)

Como se puede observar en el gráfico 7, en septiembre de 2016, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró las siguientes variaciones: 0,15% la inflación mensual; 1,30% la anual; mientras que para el mismo mes en el 2015 fue de 0,41% la inflación mensual; 4,87% la anual. La inflación anual en septiembre de 2016 (1,30%) es la más baja desde el 2007.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

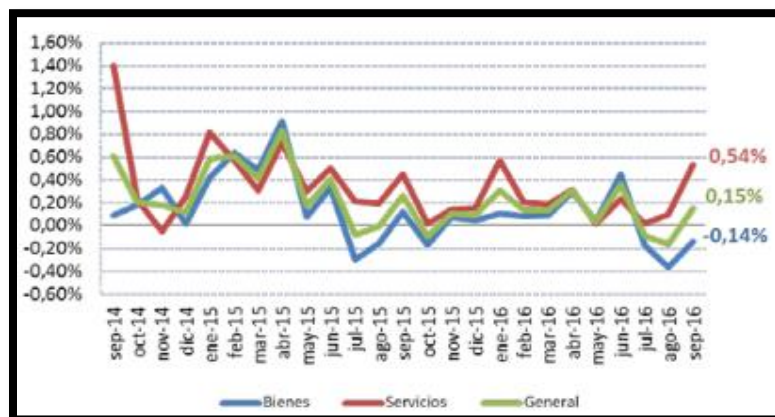
Gráfico 8 Variación de la Inflación Anual



Fuente: INEC (2016)

Como se puede observar en el gráfico 8, en septiembre de 2016, el Índice de Precios al Consumidor (IPC) registró las siguientes variaciones: 0,15% la inflación mensual; 1,30% la anual; mientras que para el mismo mes en el 2015 fue de 0,41% la inflación mensual; 4,87% la anual. La inflación anual en septiembre de 2016 (1,30%) es la más baja desde el 2007.

Gráfico 9 Evolución mensual de la inflación de bienes y servicios



Fuente: INEC (2016)

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Como se puede observar en el gráfico 9, la canasta del IPC está conformada en 77,72% por bienes y en un 22,28% por servicios. En septiembre de 2016 los bienes presentaron una variación mensual de - 0,14% y los servicios 0,54%.

FACTOR SOCIAL

El estudio de la demografía de un país es de vital importancia porque a través de este proceso se puede obtener información privilegiada que permitirá realizar una correcta planificación para los diversos sectores del país, desarrollar políticas gubernamentales en beneficio de la población y modificar tendencias demográficas. De igual forma, para el presente estudio, tal información es necesaria para identificar nuevos nichos de mercado y establecer estrategias para orientar de mejor manera el servicio que actualmente presta la empresa S&MAS Cía. Ltda.

El censo realizado en el año 2010, permitió determinar que la población ecuatoriana estuvo conformada por 14.483.499 habitantes distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 8 Población del Ecuador

| | | | |
|--------------|---------|-------------------|---------|
| GÉNERO | Hombres | 7.177.683 | 49,56 % |
| | Mujeres | 7.305.816 | 50,44 % |
| TOTAL | | 14.483.499 | |

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo
Elaborado por: la autora

En la provincia de Pichincha existe el mayor número de habitantes de la región sierra distribuida de la siguiente manera:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

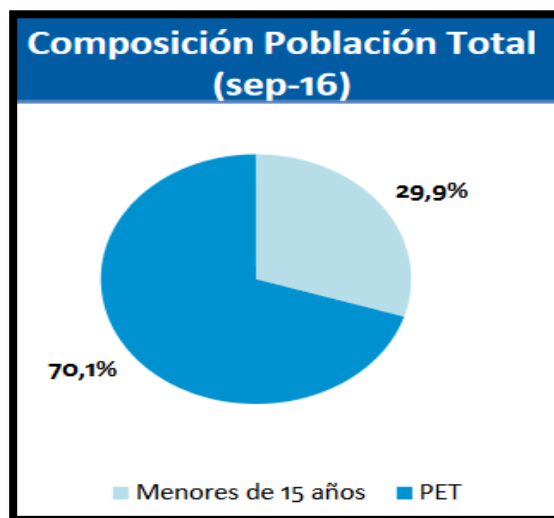
Tabla 9 Población de la Provincia de Pichincha

| | | | |
|--------------|---------|------------------|---------|
| GÉNERO | Hombres | 1.255.711 | 48,74 % |
| | Mujeres | 1.320.576 | 51,26 % |
| TOTAL | | 2.576.287 | |

Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censo
Elaborado por: la autora

La Composición total de la Población en edad de trabajar PET es de 70,1% y las personas menos de 15 años que no tienen la edad para trabajar corresponden el 29,9%.

Gráfico 10 Composición total de la Población

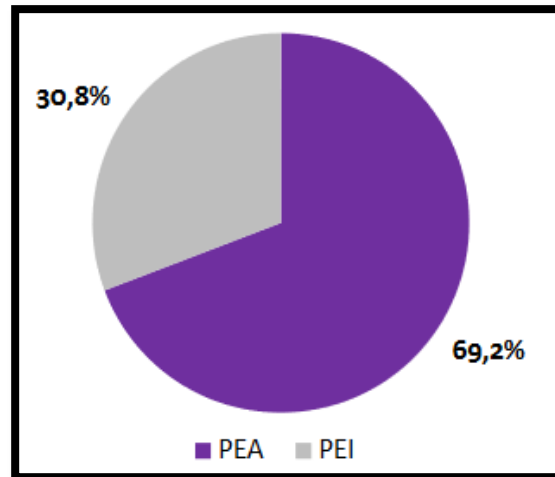


Fuente: INEC (2016)

Como se puede observar en el gráfico 10, la Composición Total de la Población (PET), representa el 70,1% de todas las personas de 15 años y más; y la composición de menores de 15 años está representada por el 29,9%.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Gráfico 11 Composición PET



Fuente: INEC (2016)

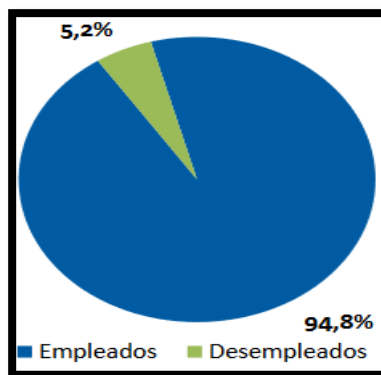
Como se puede observar en el gráfico 11, la población económicamente inactiva (PEI) representa el 30,8%; según el (INEC, 2015) menciona que “son todas aquellas personas de 15 años y más que no están empleadas, tampoco buscan trabajo y no estaban disponibles para trabajar. Típicamente las categorías de inactividad son: rentista, jubilados, estudiantes, amas de casa, entre otros”.

La población económicamente activa (PEA) representa el 69,2%; según (INEC, 2015) indica que “está conformada por la población en edad de trabajar y se calcula para las personas de 15 años de edad y más y el INEC, divide a la más en dos categorías: las personas empleadas y las desempleadas. Las personas empleadas son personas de 15 años y más que, durante la semana de referencia, se dedican a una alguna actividad para producir bienes o prestar servicios a cambio

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

de remuneración o beneficios, y se define a las personas desocupadas, como personas sin trabajo en la semana de referencia, que están disponibles para trabajar y que podrían estar o no en búsqueda de un trabajo”.

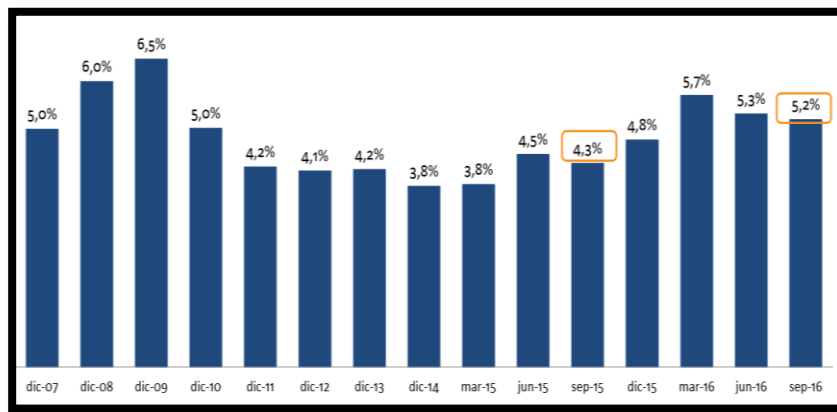
Gráfico 12 Composición PEA



Fuente: INEC (2016)

Como se puede observar en el gráfico 12, la población económicamente activa, está representada por el 94,8% de personas con empleo y el 5,2% de personas desempleadas.

Gráfico 13 Evolución del Desempleo: Total Nacional



Fuente: INEC (2016)

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Como se puede observar en el gráfico 13, el nivel de desempleo en el año 2009 se evidencia un indicador de 6,5% del PEA siendo este porcentaje el más alto, no obstante después del año 2009 se nota un descenso importante y el indicador se mantiene alrededor de 4% desde 2011 y con un 5,2% a septiembre de 2016.

FACTORES TECNOLÓGICOS

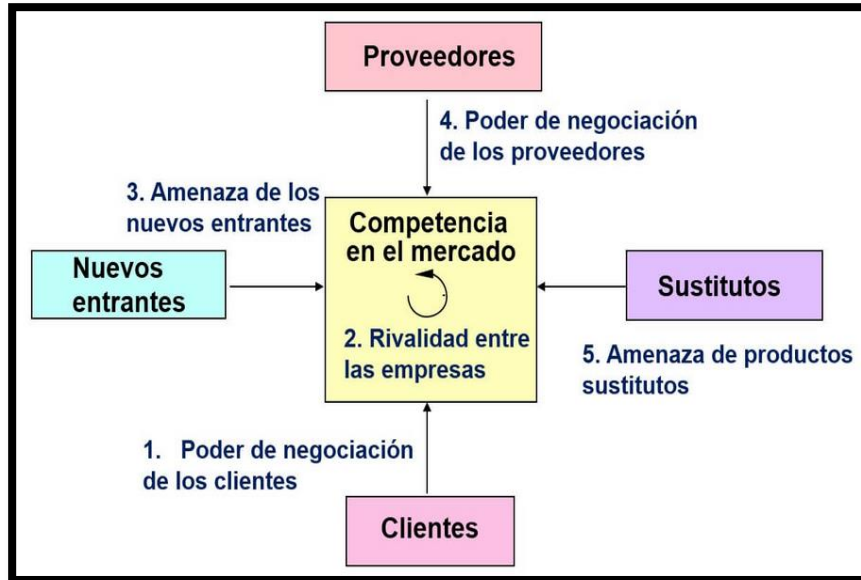
En el sector de los servicios de limpieza existe una ausencia de inversión en nuevas tecnologías, debido a que la empresa S&MAS Cía. Ltda., se limita al uso de maquinarias industriales como: aspiradoras, lava alfombras, en el campo en donde se está ingresando nuevas tecnologías es la del medio ambiente, donde se está intentando que las maquinarias de limpieza reduzcan el consumo de energía y ofertar productos que no perjudiquen al medio ambiente ni a las personas que utilizan los insumos de limpieza.

2.1.2. MICRO ENTORNO

Estas cinco fuerzas permiten delimitar los precios, costos y requerimientos de capital, que son factores básicos que explican las perspectivas de rentabilidad a largo plazo y el atractivo del sector.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Ilustración 3 Las cinco fuerzas de PORTER



Fuente: Riquelme (2015)

Las cinco Fuerzas de Porter se detallan así:

- Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es ALTA ya que el cliente tiene un alto poder de negociación respecto de los servicios que se ofrecen en el mercado en cuanto al precio, sin embargo, tiene un alto poder de cambio (poca fidelización y lealtad) ya que es relativamente fácil cambiar a otra empresa que ofrezcan los mismos o mejores servicios.

- Rivalidad entre las empresas

La rivalidad entre las empresas es ALTA, ya que existen varios oferentes sean personas independientes que brindan servicios de manera informal y empresas de servicios de limpieza que ofrecen descuentos, alternativas de pago, y trabajos adicionales o extras

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- Amenaza de los nuevos entrantes

Amenaza de los nuevos entrantes es ALTA ya que los niveles de inversión para una empresa que ofrece los servicios limpieza son bajos no se requiere de conocimientos ni de tecnología avanzada, ni tampoco de una inversión alta de capital, las regulaciones y requisitos legales tampoco constituyen un obstáculo importante.

- Poder de negociación de los proveedores

Poder de negociación de los proveedores en la empresa S&MAS Cía. Ltda., es MEDIA ya que existe una amplia variedad de proveedores o empresas en el mercado que ofrecen los suministros de los productos de limpieza

- Amenaza de productos sustitutos

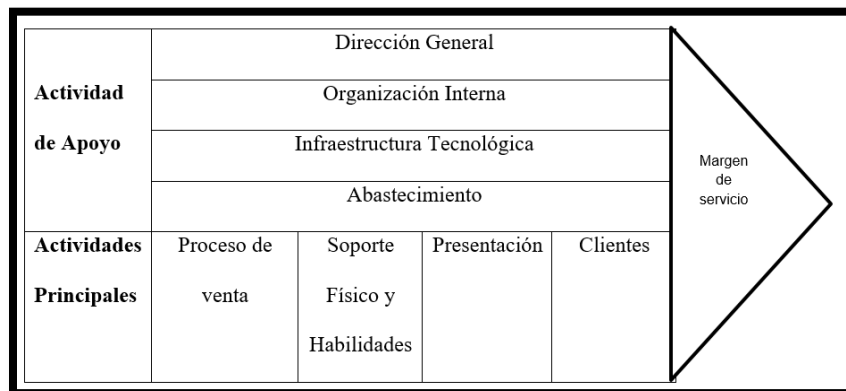
La amenaza de los servicios sustitutos es BAJA, si bien existen servicios que pueden ser considerados sustitutos para actividades de limpieza como: que cada persona realice las actividades de limpieza, mano de obra no calificada que pueden ser las empleadas domésticas no se puede comparar a que el servicio lo realice por medio de una empresa ser servicios que utilicen productos y maquinaria.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

2.2. AMBIENTE INTERNO (ANÁLISIS SITUACIONAL)

2.2.1. CADENA DE VALOR

Ilustración 4 Cadena de Valor



Elaborado por: la autora

ACTIVIDAD DE APOYO

Dirección General

La empresa Servicios y Mantenimiento Astudillo S&MAS Cía. Ltda., fue constituida el 30 de junio del 2004, mediante resolución N° 04.Q.IJ.2642, e inscrita en el Registro Mercantil el 16 de julio de 2004. La Dirección General y la representación legal la realiza el Gerente General por intermedio del señor Fausto Patricio Astudillo Quimbaila.

- La empresa cuenta actualmente con 2 socios.

Organización interna

El organigrama estructural está conformado por: el Junta de Accionistas, el Gerente General, el Departamento de operaciones en el cual se incluyen: al personal operativo que realiza la limpieza

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

y mantenimiento y el Departamento Administrativo Financiero como área de apoyo en el cual se incluye al Contador.

Infraestructura y tecnología

La empresa cuenta con la oficina administrativa en la ciudad de Quito en el valle de los Chillos y la infraestructura tecnológica con la que cuenta es un ERP un sistema contable el cual permite llevar la contabilidad y reflejar la información financiera; y, las maquinarias industriales de limpieza es la tecnología con la que cuenta la empresa.

Abastecimiento

El abastecimiento de insumos de limpieza que la empresa utiliza en cada de sus clientes son de producción nacional y biodegradable por tal motivo son de fácil adquisición en supermercado o fabricantes locales, siendo los insumos requeridos los siguientes: Ajax polvo, alcohol, ambiental, atomizador, cloro, cepillo sanitarios, desinfectante, detergente, escoba de coco y de plástico, escobillón industrial, espátula vidrios, esponja, lava vajilla, eucalipto, fundas pequeñas, medianas, grandes e industriales, guantes industriales, limpia vidrios, lustra muebles, mascarilla, pala metálica, toallas limpieza, trapeador redondo e industrial.

ACTIVIDADES PRINCIPALES

Proceso de venta

El proceso de ventas en la empresa S&MAS Cía. Ltda., se realiza con la NECESIDAD DE BUSCAR y contactar a los posibles clientes, se lo ejecuta mediante llamadas telefónicas, o visitas

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

directas a los clientes que son referidos por los clientes actuales; al haber INICIADO LA RELACIÓN con el posible cliente, se establece y concreta una reunión, en donde se entregará una carta de presentación con toda la información relevante de la empresa y a los servicios que ofrece concluyendo esta fase denominada PRESENTACIÓN DEL MENSAJE DE VENTAS; seguida de esta etapa, si el cliente decide contratar los servicios de limpieza se CIERRA LA VENTA con una visita a las oficinas del cliente donde se reconocerá el lugar y se entregará una proforma en donde se detallará el valor del servicios y cuantas personas trabajarán en ese lugar.

Soporte físico y habilidades

- Los insumos y productos que se utilizan son de alta calidad.
- El personal operativo que realiza las actividades de limpieza cuenta con valores de: honradez, honestidad, confidencialidad puntualidad y calidad de servicio

Prestación

La empresa S&MAS Cía. Ltda., tiene el objetivo de prestar los servicios de actividades complementarias de limpieza y mensajería a favor de personas naturales y jurídicas.

Clientes

La empresa S&MAS Cía. Ltda., brinda servicios complementarios de limpieza y mantenimiento y sus actuales clientes en el año 2016 son: EPSON S.A., GRAFINAL S.A., RECOVER WALLET CENTER CIA. LTDA., CLUB Y RED S.A. Y RAYOCORP S.A.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

2.2.2. FODA

Es importante realizar el análisis de todas y cada una de las fuerzas que una empresa puede controlar y mediante las cuales se pretende lograr lo deseado

Alan (2004) menciona que la matriz FODA es una “herramienta de gran utilidad para entender y tomar decisiones en toda clase de situaciones en negocios y empresas. DOFA es el acrónimo de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas. Los encabezados de la matriz proveen un buen marco de referencia para revisar la estrategia, posición y dirección de una empresa, propuesta de negocios, o idea”

Tabla 10 FODA Empresa S&MAS Cía. Ltda.

| Fortalezas: | Debilidades: |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ○ Amplia experiencia en el servicio de limpieza. ○ Maquinarias industriales necesarias para realizar el servicio de limpieza. ○ El abastecimiento de los insumos y productos de limpieza se realiza con proveedores nacionales que ofrecen productos de buena calidad. ○ Personal operativo calificado con valores de puntualidad, honradez y responsabilidad. ○ El personal operativo que realiza las funciones de limpieza cumple con el horario de trabajo. ○ Precios cómodos y competitivos para el cliente. | <ul style="list-style-type: none"> ○ Baja de precios por parte de la competencia. ○ Falta de recursos para inversiones futuras. ○ Hallar al personal calificado y especializado en casos de reemplazos temporales por enfermedad. ○ Poca experiencia en marketing y publicidad. ○ El lugar físico donde se almacenan los productos, y maquinarias de limpieza es pequeño dificultando el cuidado de los mismos. ○ Las maquinarias industriales no cuentan con un mantenimiento preventivo ○ No se realizan capacitaciones al personal sobre seguridad industrial ○ No se cuenta con personal especializado para la realización de |

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

| | |
|---|--|
| | <p>trabajos adicionales en: gasfitería, electricidad, control de plagas, jardinería</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ La empresa no cuenta con el diseño de servicios. ○ Cuenta con una estructura Organigrama funcional pequeña la cual no permite delimitar funciones ○ No se realizan presupuestos de ventas ○ No se realizan flujo de efectivo |
| <p style="text-align: center;">Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Falta de financiamiento o créditos por parte de la Banca Privada ○ Normativas y disposiciones legales emitidas por el Gobierno afectan a la empresa de limpieza (Mandato Nro. 8 y Reglamento) ○ El ingreso de nuevos competidores con precios más bajos que reducen nuestra participación de mercado ○ Fluctuación de precios en el sector de servicios de limpieza ○ Aumento de empresas multinacionales con mejor capacidad instalada | <p style="text-align: center;">Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Aumento de la demanda por este servicio ○ Excelente relación con nuestros clientes actuales lo que beneficia para captar futuros clientes ○ Alianzas estratégicas con empresas multinacionales que se encuentran en el país ofreciendo los servicios de limpieza. ○ La atención y relación que se ofrece a todos los clientes es directa y personalizada. ○ Demanda no estacional. ○ Demanda de nuevos servicios de limpieza |

Elaborado por: la autora

2.2.3. ESTRATÉGIAS GENÉRICAS

Según Porter (2009) existen 3 tipos de estrategias genéricas que son las que se detallan a continuación:

- **Liderazgo en Costos.-** esta estrategia se plantea en torno de la producción de productos estándar, ser el productor de menor costo dentro de su rama industrial.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- **Diferenciación.-** La estrategia de diferenciación se enfoca en seleccionar uno o más atributos de los productos y servicios para satisfacer las necesidades de ciertos compradores que perciben estas condiciones como únicas, donde el precio es superior y la calidad es un valor diferenciador.
- **Enfoque.-** La estrategia de enfoque consiste en producir productos y servicios que satisfacen las necesidades de grupos pequeños de consumidores. El objetivo primordial es lograr una ventaja competitiva diferente para el segmento objetivo.

La empresa S&MAS Cía. Ltda., debe escoger la estrategia genérica de **Diferenciación**, ya que deberá destacarse en la calidad y ofrecer servicios diferentes que harán el principal valor de enfoque para la empresa.

Tras el análisis FODA y según la Talla 11, se sugiere aplicar las siguientes estrategias:

- Realizar una investigación de mercados que detalle los precios y la demanda en el sector de los servicios de limpieza en la ciudad de Quito para generar una matriz que permita la fijación de precios interna.
- Establecer alianzas estratégicas con empresas multinacionales dentro del sector limpieza; que permitan el alquiler o subcontratación de maquinaria industriales lo que generará que el servicio que se entregue a los clientes sea de calidad.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Tabla 11 Estrategias Genéricas Empresa S&MAS Cía. Ltda.

| | | FORTALEZAS: F | | DEBILIDADES: D | |
|---|--|----------------------|---|-----------------------|---|
| | | 1 | Amplia experiencia en el servicio de limpieza. | 1 | Baja de precios por parte de la competencia. |
| | OPORTUNIDADES: O | 2 | Maquinarias industriales necesarias para realizar el servicio de limpieza | 2 | Falta de recursos para inversiones futuras. |
| 1 | Aumento de la demanda por este servicio | 3 | El abastecimiento de los insumos y productos de limpieza se realiza con proveedores nacionales que ofrecen productos de buena calidad | 3 | Hallar al personal calificado y especializado en casos de reemplazos temporales por enfermedad. |
| 2 | Excelente relación con nuestros clientes actuales lo que beneficia para captar futuros clientes | 4 | Personal operativo calificado con valores de puntualidad, honradez y responsabilidad. | 4 | Poca experiencia en marketing y publicidad. |
| 3 | Alianzas estratégicas con empresas multinacionales que se encuentran en el país ofreciendo los servicios de limpieza | 5 | Personal operativo que realiza las funciones de limpieza cumple con el horario de trabajo | 5 | El lugar físico donde se almacenan los productos, y maquinarias de limpieza es pequeño dificultando el cuidado de los mismos. |
| 4 | La atención y relación que se ofrece a todos los clientes es directa y personalizada. | 6 | Precios cómodos y competitivos para el cliente. | 6 | Las maquinarias industriales no cuentan con un mantenimiento preventivo |
| 5 | Demanda no estacional | | | 7 | No se realizan capacitaciones al personal sobre seguridad industrial |
| 6 | Demanda de nuevos servicios de limpieza | | | 8 | No se cuenta con personal especializado para la realización de trabajos adicionales en: gasfitería, electricidad, control de plagas, jardinería |
| | | | | 9 | La empresa no cuenta con el diseño de servicios. |

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

| AMENAZAS: A | | | | | |
|--------------------|--|---|--|----|--|
| 1 | Falta de financiamiento o créditos por parte de la Banca Privada | | | 10 | Cuenta con una estructura Organigrama funcional pequeña la cual no permite delimitar funciones |
| 2 | Normativas y disposiciones legales emitidas por el Gobierno afectan a la empresa de limpieza (Mandato Nro. 8 y Reglamento) | | | 11 | No se realizan flujo de efectivo |
| 3 | El ingreso de nuevos competidores con precios más bajos que reducen nuestra participación de mercado | | ESTRATEGIAS FO | | ESTRATEGIAS DO |
| 4 | Fluctuación de precios en el sector de servicios de limpieza | 1 | Desarrollar alianzas con empresas multinacionales(O3, F2 y F3) | | Fortalecer el equipo de trabajo con capacitación al personal operativo (D3,D5, D7 y O2) |
| 5 | Aumento de empresas multinacionales con mejor capacidad instalada | 2 | Ser un empresa reconocida en el mercado por su servicios y los precios cómodos (O2 y F6) | | Implementar estrategias de marketing y publicidad (D2,D4, D8 y O3) |
| | | 3 | Ser una empresa que cuenta con el mejor Personal operativo (O4 y F4 F5) | | Desarrollar Flujos de Efectivos |
| | | 4 | Desarrollar una amplia experiencia en el sector servicios (O1, O5, O6 y F1) | | |
| | | | ESTRATEGIAS FA | | ESTRATEGIAS DA |
| | | 1 | Establecer precios que permitan cubrir los costos de la empresa (A4 y F6) | 1 | Fortalecer el área de gestión de ventas de la empresa (D4 y A3) |
| | | 2 | Desarrollar mejoras en la capacidad instalada de la empresa. (A5 y F1) | 2 | Realizar una investigación sobre los precios en el sector servicios (D1 y A4) |
| | | 3 | Conocer la demanda en el mercado sobre el servicio de limpieza | 3 | Proporcionar servicios innovadores y de calidad. |

Elaborado por: la autora

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

3. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

3.1. ELABORACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN



GUÍA DE PREGUNTAS ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD

Buenos días/ tardes Sr. Patricio Astudillo, mi nombre es Ivonne Astudillo estudiante de la carrera de la Universidad Internacional SEK quiero agradecerle el tiempo que nos ha brindado para poder contestar esta entrevista misma que tiene el objeto de poder conocer distintas opiniones y será de gran utilidad para la ejecución del proyecto de investigación.

Cabe aclarar que la información es sólo para nuestro trabajo, en este sentido, siéntase libre de compartir sus ideas en este espacio. Aquí no hay respuestas correctas o incorrectas, lo que importa es justamente su opinión sincera.

Para acelerar la toma de la información, se grabará la conversación ya que tomar notas a mano demora mucho tiempo y se pueden perder cuestiones importantes.

IDENTIFICACIÓN DE LA PERSONAL HACER ENTREVISTADO

Nombre Empresa:
Domicilio:
Cantidad de personal:

PEGUNTAS DE LA ENTREVISTA

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- ¿Podría usted realizar una breve descripción de la Empresa?
- ¿El momento en que la empresa se puso en marcha cuales fueron los primeros problemas que se presentaron?
- ¿Explique cómo se realiza el proceso de gestión de ventas del servicio? (por favor detallar cada etapa del proceso)
- ¿Mediante qué medios se da a conocer los servicios que su empresa ofrece
- ¿Qué estrategia de fijación de precios utiliza para cada uno de sus clientes
- ¿Qué variables se evalúan para la fijación de precios?
- ¿De qué manera cree usted que la competencia se ha perfeccionado para ofrecer un mejor servicio
- ¿Qué destacan los clientes del servicio, que la empresa ofrece
- ¿Qué accesible es para la empresa el abastecimiento de insumos de limpieza?
- ¿Considera usted rentable invertir en el sector de limpieza
- ¿Qué empresas considera sus competidores directos?
- ¿Qué fortalezas considera usted le ha permitido desarrollarse de mejor manera?
- ¿Recomendaría usted a otros inversionistas emprender en negocios que brinden servicios de limpieza?

Elaborado por: la autora

3.2. RECOLECCIÓN DE DATOS

- ¿Podría usted realizar una breve descripción de la Empresa?

La empresa S&MAS Cía. Ltda., es una empresa que tiene el objeto social de prestar el servicio de actividades complementarias de limpieza y mensajería a favor de personas naturales y jurídicas, fue constituida el 30 de junio de 2004 desde el inicio de sus operaciones ofreció los servicios a la empresa ICESA S.A., quien fue el único cliente más relevante de la empresa. Actualmente la empresa en el año 2016, ofrece los servicios a 5 clientes y ellos son: EPSON S.A., GRAFINAL S.A., RECOVER WALLET CENTER CIA. LTDA., ACTIVIDADES CLUB Y RED S.A y RAYOCORP S.A.

- ¿El momento en que la empresa se puso en marcha cuales fueron los primeros problemas que se presentaron?

La empresa al momento de ponerse en marcha se encontró con algunos inconvenientes los cuales se puede detallar: 1) No se contaba con una estructura funcional en la cual se pueda definir claramente las funciones del personal, 2) Por ser una empresa la cual se encontraba iniciando sus actividades fue complicado acceder a un crédito para adquirir las maquinarias industriales las cuales se requerían para realizar los trabajos de limpieza, 3) El reclutamiento de las personas que iban a formar parte del equipo de trabajadores operativos fue uno de los problemas más grandes ya que la empresa necesitaba contratar a personas honestas, capacitadas y con experiencia en este tipo de trabajos lo cual fue muy complejo que las personas puedan cumplir con todos los

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

requisitos. 4) El ingresar al mercado de servicios, fue muy complejo por ser una empresa nueva, a la cual no se le conocía ni la cual tenía una experiencia previa en este tipo de servicios.

- ¿Explique cómo se realiza el proceso de gestión de ventas del servicio? (por favor detallar cada etapa del proceso)

Al iniciar el proceso de ventas, se busca y contacta a los posibles clientes el cliente solicita una cotización, lo cual por vía telefónica es muy complicado dárselo, por lo que el Gerente de la empresa S&MAS Cía. Ltda., concreta una cita a la fecha y hora señalada por el cliente, acude con una carta de presentación en la cual se adjunta toda la información acerca de los servicios que ofrece la misma. Y adicionalmente se elabora una presentación y entrega de un propuesta económica, Seguido de esta etapa se realiza una reunión con el posible cliente, se reconoce el lugar con una visita previa donde se realizará el servicio y se entregará una proforma al cliente sobre con cuantas personas trabajaran en el lugar y seguido de esta fase se concluye identificando el precio a cancelar, En la etapa final el Gerente se contacta nuevamente con el cliente para cerrar la venta, y finalmente se capacitará a los técnicos de limpieza

- ¿Mediante qué medios se da a conocer los servicios que su empresa ofrece?

La empresa no cuenta con página web en la cual los posibles clientes puedan revisar información acerca de los servicios que ofrece la empresa, los medios por los cuales la empresa se da a conocer es que los clientes actuales refieren el buen servicios de nuestra empresa a otras empresa o posibles clientes.

- ¿Qué variables se evalúan para la fijación de precios?

Para fijar el precio a un cliente se toma en cuenta el número de personas que trabajaran en el lugar designado y también se lo realiza de acuerdo a las horas trabajadas, adicionalmente se toma en cuenta, cuantas personas se van a involucrar en realizar el servicio con esas dos variables la empresa realiza la fijación de precios.

- ¿De qué manera cree usted que la competencia se ha perfeccionado para ofrecer un mejor servicio?

Considero que actualmente las empresas del sector han evolucionado, los administradores son profesionales en cada una de sus áreas, esto ha permitido optimizar muchos de los procesos que anteriormente eran muy empíricos, a su vez la capacitación constante al personal proyecta una imagen de eficacia en el servicio, y se han perfeccionado factores relevantes como es el uso de nuevos materiales para limpiar, avances tecnológicos y la creciente sensibilidad medioambiental generan ventajas competitivas.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- ¿Qué destacan los clientes del servicio, que la empresa ofrece?

Los clientes destacan del servicio que S&MAS Cía. Ltda., por tener una relación directa con ellos, ya que cualquier requerimiento adicional o necesidad presentada se trata de resolver en el menor tiempo posible, adicionalmente es importante destacar que el cliente nos ha manifestado que el personal con el que cuenta la empresa es honesto y capacitado, y los materiales, insumos y maquinarias de limpieza con los que se trabajan y cuenta la empresa son alta calidad y se encuentran en perfectas condiciones, el personal cuenta con un uniforme el cual se representa la formalidad de la empresa adicionalmente

Con base a conversaciones que se mantienen con clientes estos han mencionado aspectos positivos como: Proactividad, Seguimiento, Honradez, Control de la Calidad, Servicios a medida, Mejora Continua, Respeto y Cuidado del Ambiente, Motivación del Personal.

- ¿Qué accesible es para la empresa el abastecimiento de insumos de limpieza?

La empresa está comprometida 100% con el cuidado del medio ambiente, por lo que los productos utilizados para la limpieza y desinfección de superficies son biodegradables y de producción nacional, por tal motivo es fácil adquirir en los supermercados o directo de los fabricantes los insumos que se utilizan. El abastecimiento de insumos se lo realiza mensualmente y es accesible debido a que el proveedor cuenta en stock con todos los materiales e insumos que se le hace el requerimiento.

- ¿Considera usted rentable invertir en un negocio que se dedique a la prestación de servicios de limpieza?

Un emprendimiento bien administrado y con una fuerte filosofía empresarial, adaptación al cambio y las condiciones socioeconomicas del país y con un fuerte sentido de servicio pueden generar la diferencia y generar una buena rentabilidad en el sector de la limpieza. por lo que se puede mencionar que si es rentable invertir en una empresa que se dedique a la prestación del servicio de limpieza, debido a que es un mercado donde todavía existen clientes que requieren de este servicio, es un mercado que todavía no se encuentra explotado y es rentable.

- ¿Qué empresas considera sus competidores directos?

Considero competidores directos a las empresas GRUPO REPCON, CASALIMPIA y LISERVITIPS ya que trabajan bajo las normas ISO 9000, ISO 14000 e ISO 18000, que avalan el cuidado al ambiente y el respeto al talento humano. He investigado que estas empresas actualmente cuentan con un número importante de trabajadores los mismos que son sometidos a entrenamiento y evaluación constante, lo cual permite tener un equipo muy bien preparado y con experiencia en este campo.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- ¿Qué fortalezas considera usted le ha permitido desarrollarse de mejor manera?

La externalización la ejecución directa de los servicios, sin intermediarios, implica liberar recursos para el cliente, variabilidad costes y disponer de unos procesos de trabajos más eficientes, fiables y de mayor calidad.

La externalización directa de los servicios de limpieza en una empresa implica liberar recursos para el cliente, viabilizar costes y disponer de unos procesos de trabajos más eficientes, fiables y de mayor calidad.

Una premisa para poder desarrollarse de mejor manera es trabajar en el recurso humano factor principal que nos permite sobresalir y diferenciarnos, representa un pilar que nos sostiene a la hora de hablar de un servicio brindado con eficacia.

Es necesario trabajar y motivar el desarrollo de un ambiente laboral cálido, cómodo y estimulado para lograr así la fidelización interna del personal y de esta manera poder trasvasarlo a los clientes.

La empresa S&MAS Cía. Ltda., cuenta con un factor diferencial que ha sido diseñar, implementa y planifica el servicio a medida del cliente, nos ha convertido en sus socios estratégicos a la hora de brindar soluciones a sus necesidades lo que quiere decir que prestamos servicios de alta calidad, con respuestas rápidas y precisas.

- ¿Recomendaría usted a otros inversionistas emprender en negocios que brinden servicios de limpieza?

Yo personalmente si lo recomendaría porque gracias a la empresa pude dar la educación a mis hijas, me siento contento con la experiencia adquirida tanto en lo laboral como en el crecimiento personal que obtengo día a día con el trato con los clientes y el mutuo aprendizaje con los empleados de la empresa.

Considero que la tendencia por parte de las empresas a externalizar los servicios de limpieza y a centralizarlo en un único proveedor, han provocado un crecimiento sostenido del sector, actualmente existe una demanda constante de limpieza, que responde a dos necesidades básicas: higiene e imagen.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

3.3. PROCESAMIENTO, ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Para el proyecto los instrumentos de investigación que se utilizaron fueron: la entrevista, la observación y la revisión documental.

- **La entrevista**

De la información recolectada en la entrevista que se la realizó al representante de la empresa S&MAS Cía. Ltda. , con el propósito de obtener información que permita conocer previamente como: el objeto que tiene la empresa, cuantos clientes tienen actualmente la empresa, adicionalmente fue importante saber cuáles fueron los primeros inconvenientes que se presentaron el momento en que la empresa se puso en marcha, uno de los puntos más relevantes de la entrevista fue conocer cómo se realiza el proceso de gestión de ventas del servicio lo que permitió determinar que la empresa no cuenta con un proceso definido por fases sino al contrario se realiza el proceso de gestión de ventas de una manera inadecuada. En referencia a la fijación de precios la empresa lo hace, de acuerdo al metraje y a que cantidad de personal operativo estaría designado en las áreas contratadas.

Todas las respuestas que el representante de la empresa Servicios y Mantenimientos Astudillo S&MAS Cía. Ltda., iba proporcionando en el transcurso de la entrevista se convirtieron en opiniones sinceras las cuales permitieron conocer los problemas por los que está atravesando actualmente la empresa S&MAS Cía. Ltda.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- **La observación**

Para poder usar esta técnica el objetivo fue acudir a otras empresas de limpieza que ofrecen el mismo servicio como: ALL CLEAN ECUADOR, SUNSHINEAT CÍA. LTDA, TODO EN ORDEN -CLEAN & BUILDING CIA. LTDA., y CLEAN MASTER CIA. LTDA. , en donde se observó cómo se realiza la gestión de ventas en esas empresas y como se aplica la estrategia de fijación de precios, adicionalmente se observó que las empresas de limpieza cuentan con un diseño de servicios lo que se puede mencionar lo siguiente:

Para la fijación de precios en las cuatro empresas de limpieza se observó que el precio se fija por: 8 horas diarias, con 1 Técnico de Limpieza y se contemplan los materiales e insumos de limpieza; los valores que se fijan por los servicios son: en la Empresa ALL CLEAN ECUADOR se fija el precio de 784,17 USD mensual, en la empresa SUNSHINEAT CÍA. LTDA, se fija el precio de 940.00 USD mensual, en la empresa TODO EN ORDEN -CLEAN & BUILDING CIA. LTDA., se fija el precio de 750 USD mensual y en la empresa CLEAN MASTER CIA. LTDA se fija el precio de 750 USD mensual.

- Adicionalmente se observó que las empresas de limpieza ofrecen servicios adicionales como actividades ocasionales en: Mudanzas pequeñas dentro de las agencias, Traslado de mobiliario a bodegas, Aplicación de líquidos descongestionantes de desagües y Colocación de tierra de sembrado a las plantas y césped de áreas internas y externas

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Las ventajas de usar la técnica de observación son que nos permite obtener información precisa de como otras empresas de limpieza que ofrecen los mismos servicios, realizan la gestión de ventas y con ese aporte determinar si la gestión de ventas que empresa S&MAS Cía. Ltda. Es adecuada adicionalmente tiene la ventaja de ser una técnica de bajo costo y fácil de aplicar.

- **La revisión documental**

En primera instancia, se empleó la recopilación de la información a través de fuentes bibliográficas provenientes de libros, revistas, publicaciones periódicas, textos, y páginas de internet; se revisó información documental de la empresa S&MAS Cía. Ltda., como los Estados de Resultados de los años 2015 y 2016 la misma fue organizada, revisada y analizada, lo que permitió realizar un análisis del problema planteado.

CAPÍTULO III VALIDACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

1. RESUMEN DE OBSERVACIÓN

Es importante mencionar que la situación económica del país con la reducción del precio del petróleo, la restricción de créditos y la aplicación de salvaguardias tienen un efecto negativo y constituye una amenaza para las empresas que ofrecen los servicios de limpieza, pues las contrataciones de las mencionadas empresas dependerán mucho de las decisiones de otras empresas para requerir de los servicios.

Los inconvenientes por los que está atravesando la empresa S&MAS Cía. Ltda. son las normas y disposiciones emitidas por el Gobierno que afectan a la empresa, el ingreso de nuevos competidores con precios más bajos, y la fluctuación de precios, el aumento de empresas multinacionales con mejor maquinaria industrializada; la empresa cuenta con una ventaja importante tiene una excelente relación con los clientes actuales lo que beneficia para captar futuros clientes ya que la atención que se ofrece es directa y personalizada lo que significa que siempre habrá una demanda de este servicio de limpieza.

Del análisis del micro entorno la Amenaza de los nuevos entrantes es ALTA: ya que los niveles de inversión para una empresa que ofrece los servicios limpieza son bajos no se requiere de conocimientos o tecnología avanzados, ni tampoco de una inversión alta de capital, las

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

regulaciones y requisitos legales tampoco constituyen un obstáculo importante y la alta estandarización del servicio se hace difícil la diferenciación

Del análisis interno podemos mencionar que la empresa se ha mantenido en el mercado durante 11 años, es una empresa de nacionalidad ecuatoriana y tiene su domicilio principal en la ciudad de Quito, inició su actividad operacional con un capital suscrito de cuatrocientos dólares, y según el Mandato Constitucional N° 8 se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral al igual que la contratación laborar por horas, y únicamente se podrá contratar actividades complementarias como vigilancia, seguridad, alimentación, mensajería y limpieza por lo que la empresa S&MAS Cía. Ltda., cambio el objeto social, a *“la empresa se dedicará a la prestación de actividades complementarias de limpieza y mensajería a favor de personas naturales y jurídicas, en sus instalaciones y bienes”*.

Las Fortalezas que tiene la empresa son: el personal operativo cumple con el horario de trabajo, y posee los valores de puntualidad, honradez y responsabilidad. El abastecimiento de los insumos de limpieza se realiza mediante proveedores nacionales lo que hace que la empresa cuente con una alta experiencia y adicionalmente cuenta con maquinarias necesarias para realizar y ofrecer el servicio de limpieza y las Debilidades que se pueden encontrar en la empresa son que es complejo contratar al personal calificado y especializado por temas de reemplazos, no cuenta con una experiencia en marketing y publicidad, no cuenta con un lugar físico donde se pueda almacenar los productos y maquinaria de limpieza la fijación de precios que utiliza la empresa es

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

de acuerdo al valor a las horas trabajadas y se lo hace de una manera diferenciado para cada cliente.

Las amenazas por las que está atravesando la empresa son que falta de financiamiento o créditos por parte de la Banca Privada, las normas y disposiciones emitidas por el Gobierno afectan a la empresa, el ingreso de nuevos competidores con precios más bajos, y la fluctuación de precios. Aumento de empresas multinacionales con mejor capacidad instalada y las oportunidades que tiene la empresa es que tiene una excelente relación con los clientes actuales lo que beneficia para captar futuros clientes y la atención es directa y personalizada lo que significa que siempre habrá una demanda de este servicio de limpieza. Aumento de la demanda por este servicio.

En las entrevistas a profundidad realiza al Gerente de la empresa S&MAS Cía. Ltda., se pudo evidenciar que la empresa no cuenta con un proceso definido sobre la gestión de ventas, lo que dificulta poder captar nuevos clientes y lo que conlleva a una disminución en las ventas y por ende en la rentabilidad.

Por otra parte el equipo de ventas comparte entre otros aspectos que en la empresa no se da un adecuado seguimiento al cliente, se requiere implementar un proceso de postventa, los productos actuales no ofrecen diferenciación frente a los de la competencia y dan recomendaciones al actual proceso de ventas.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

2. HIPÓTESIS

¿Es la gestión de ventas (buscar clientes, iniciar la relación, calificar al cliente en perspectiva, presentar el mensaje de la venta, cerrar la venta y dar el servicio) necesaria para la generación de rentabilidad en la empresa Servicio y Mantenimiento Astudillo, en el 2016?

3. PROBAR LA HIPÓTESIS

La gestión de ventas es necesaria para porque permitirá la fidelización y la captación de nuevos clientes que influirá en las ventas y por consiguiente incide en la rentabilidad de la empresa S&MAS Cía. Ltda.

La gestión de ventas que la empresa S&MAS Cía. Ltda., realiza es la siguiente:

Tabla 12 Gestión actual de Ventas de la Empresa S&MAS Cía. Ltda.

| <u>GESTIÓN ACTUAL DE VENTAS</u> | |
|--|----------------------------------|
| Actividad | Responsable |
| Buscar y contactar a los posibles clientes | Gerente Empresa S&MAS Cía. LTDA. |
| Iniciar la relación con el cliente, con la elaboración de una presentación y entrega de una propuesta económica. | Gerente Empresa S&MAS Cía. LTDA. |
| Presentación del mensaje de ventas | Gerente Empresa S&MAS Cía. LTDA. |
| Cierre de la venta | Gerente Empresa S&MAS Cía. LTDA. |

Elaborado por: la autora

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

El mismo que no cumple con las fases del proceso de venta sugerido en el marco teórico.

- Se determinó que las actividades de limpieza se encuentran enmarcadas en actividades muy generales y distribuidas con frecuencias diarias, semanales y mensuales dificultando brindar un mejor servicio a nuestros clientes.
- La fijación de precios que tiene la empresa para cada cliente no es homogénea, no se realiza de acuerdo al metraje, ni frecuencia ni de acuerdo a las actividades a realizarse, la empresa Cía. Ltda. fija sus precios de acuerdo a las horas trabajadas.

La gestión de ventas impacta en la rentabilidad de la empresa S&MAS Cía. Ltda., debido a todas las fases cumplen un proceso interno importante dentro de la misma como: Buscar clientes en perspectiva, Iniciar la relación, Calificar al cliente en perspectiva, Presentar el mensaje de venta, Cerrar la venta y el Dar servicio a la cuenta, sobre todo Dar servicio a la cuenta significa realizar el seguimiento a los cliente para entender cómo se encuentran con el servicio recibido, si sus necesidades sobre el servicio han sido cubiertas, de esta manera existirán un mayor nivel de satisfacción de los clientes, y por ende se alcanzará un incremento de las ventas obteniendo, mejoría en los resultados económicos y financieros y, con lo que conjuntamente se llegará a obtener una aumento de rentabilidad de la empresa.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

4. EVALUACIÓN FINANCIERA

En el contexto de esta investigación y dados los evidentes cambios del entorno económico entre lo evidenciado en el año 2015 y el desarrollo del negocio en el año 2016, es necesario realizar una evaluación financiera con la finalidad de demostrar o refutar si la hipótesis planteada al inicio de este trabajo se cumple o no en su totalidad. La forma más práctica y rápida para dar inicio al análisis, es empezar con la información que tenemos de primera mano; es decir, se analizó el estado de resultados del año 2016 de la empresa S&MAS Cía. Ltda.

Y luego en este mismo ejercicio de análisis, determinaremos cuáles son sus costos fijos y variables, utilizando un criterio basado en la experiencia y conocimiento de cómo se lleva a cabo este negocio; entendiendo que al ser una empresa de servicios de limpieza es importante saber a fondo que gastos intervienen directamente en la generación de los ingresos operativos y también cuales de estos gastos lo hacen de forma indirecta.

De esta manera se ve la necesidad y se abre la posibilidad de utilizar el método de punto de equilibrio para analizar la situación general de la empresa con respecto a sus ingresos frente a sus costos, para posteriormente hacer un análisis más enfocado en la relación ingreso – costo por cliente, con el mismo método del punto de equilibrio, y así poder llegar a conclusiones que nos ayuden a mejorar un tema muy importante dentro de esta empresa, que es la determinación de los precios.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

En cada uno de los contratos que se efectuaron en el año 2016, el factor para establecer los precios son: las horas trabajadas y el número de personas asignadas a cada cliente, lo cual es un procedimiento que depende mucho de la experiencia del administrador de la empresa y no responde a una metodología técnica para establecerlo.

Con la Evaluación Financiera se determinó lo siguiente:

4.1. La estructura del Estado de Resultados a diciembre 2016 de la empresa S&MAS Cía. Ltda., no ofrece la facilidad para diferenciar, en primer lugar los costos de los gastos y en segundo lugar los costos fijos de los costos variables, por lo tanto se analizó y se distribuyó los costos de la siguiente manera:

Tabla 13 Diferenciación de los Costos Fijos y Variables

| | |
|----------------------------|-------------------|
| VENTAS | 80.381,32 |
| COSTO TOTAL | 111.675,18 |
| Costo Fijos | 16.425,29 |
| Materiales de oficina | 535,38 |
| Movilización | 228,62 |
| Servicios básicos | 282,01 |
| Depreciación de activos | 17,79 |
| Bonificaciones Voluntarias | 2.850,00 |
| Trabajos Ocasionales | 2.844,51 |
| Mantenimiento | 199,48 |
| atencion social | 60,20 |
| Cuotas y suscripciones | 541,24 |
| gastos varios | 1.103,01 |
| Gastos indemnizaciones | 7.647,13 |
| Gastos bancarios | 115,92 |
| Costos Variables | 95.249,89 |
| Sueldos y Salarios | 63.534,00 |
| Horas extras | 1.876,00 |
| Beneficios sociales | 12.925,48 |
| Aporte patronal IESS | 7.947,29 |
| Materiales de limpieza | 8.967,12 |

Elaborado por: la autora

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- Con este análisis se puede determinar que los ingresos o ventas realizadas en el año 2016 fueron de 80.381,32 USD lo que no permitió cubrir los costos variables de 95.249,89 USD ni los costos fijos de 16.425,29 USD; ocasionando el resultado negativo en el ejercicio económico de la empresa S&MAS Cía. Ltda., por 31.293,86 USD.

4.2. Al especificar los costos Fijos y Variables, se realizó una Análisis Horizontal lo que permitirá determinar cuál fue el crecimiento o decrecimiento, de las cuentas más importantes del Estado de Resultados en relación a los años 2015 y 2016 con corte a diciembre, de lo cual se puede concluir en lo siguiente:

Tabla 14 Variación en Cantidades y Porcentajes

| <u>Descripción</u> | <u>2015</u> | <u>2016</u> | <u>Variación</u> | <u>% Variación</u> |
|--------------------|-------------|-------------|------------------|--------------------|
| Ingresos | 304.919,18 | 80.381,32 | (224.537,86) | -74% |
| Costos | 304.464,18 | 111.675,18 | (192.789,00) | -63% |
| Costos Variables | 257.769,24 | 95.249,89 | (162.519,35) | -63% |
| Costos Fijos | 46.694,94 | 16.425,29 | (30.269,65) | -65% |
| Resultado | 455,00 | (31.293,86) | | |

Fuente: Estado de Resultados años 2015 y 2016
Elaborado por: la autora

- Las ventas en el año 2016 fueron de 80.381,32 USD existiendo una variación en menos de 224.537,86 USD, con respecto a las ventas del año 2015 que alcanzaron un monto de 304.919,18 USD, por lo que existe una variación del -74% esto se debe a que el único cliente de la empresa S&MAS Cía Ltda. no renovó el contrato para el año 2016, a pesar de haber existido el inconveniente antes mencionado se tomaron medidas urgentes para compensar esta pérdida total de mercado, resultado de aquello se contó con 5 clientes

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

nuevos para el año 2016, sin embargo no representan el volumen de ventas de servicio que se mantuvo en el año 2015, por lo que se presume que en la estrategia de compensar el ingreso del año anterior se sacrificó el margen de ganancia para poder mantenerse en el mercado.

- Los costos fijos en el año 2016 fueron de 16.425,29 USD existiendo una variación en menos de 30.269,65 USD con respecto a las ventas del año 2015, que alcanzaron un monto de 46.694,94 USD por lo que existe una variación del -65%, lo que en parte puede explicar que no se haya alcanzado a contribuir desde el lado del costo la caída de los ingresos que alcanzó un -74%.
- Los costos variables en el año 2016 fueron de 95.249,89 USD existiendo una variación en menos de 162.519,35 USD, con respecto a los costos variables del año 2015 que alcanzaron un monto de 257.769,24 USD, por lo que se puede determinar que existe una variación en porcentaje del -63%, esto se debe a que en los costos variables esta incluido el pago de sueldos y salarios del supervisor y este rubro debe ser considerado como fijo porque a pesar de que las ventas suban o disminuyan ese valor se debiera cancelar por lo que se debía definir bien la nomina de costos fijos y variable. Pero fuera de los temas de organización contable se debe apreciar la tendencia de disminución de costos ya que al igual que los costos variables no se redujo en forma deseable para alcanzar a cubrir una caída de ingresos del -74%.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

4.3. Es importante realizar un Análisis Vertical el cual permitirá determinar la participación de cada una de las cuentas del estado de resultados con referencia al total de las ventas en los años 2015 y 2016.

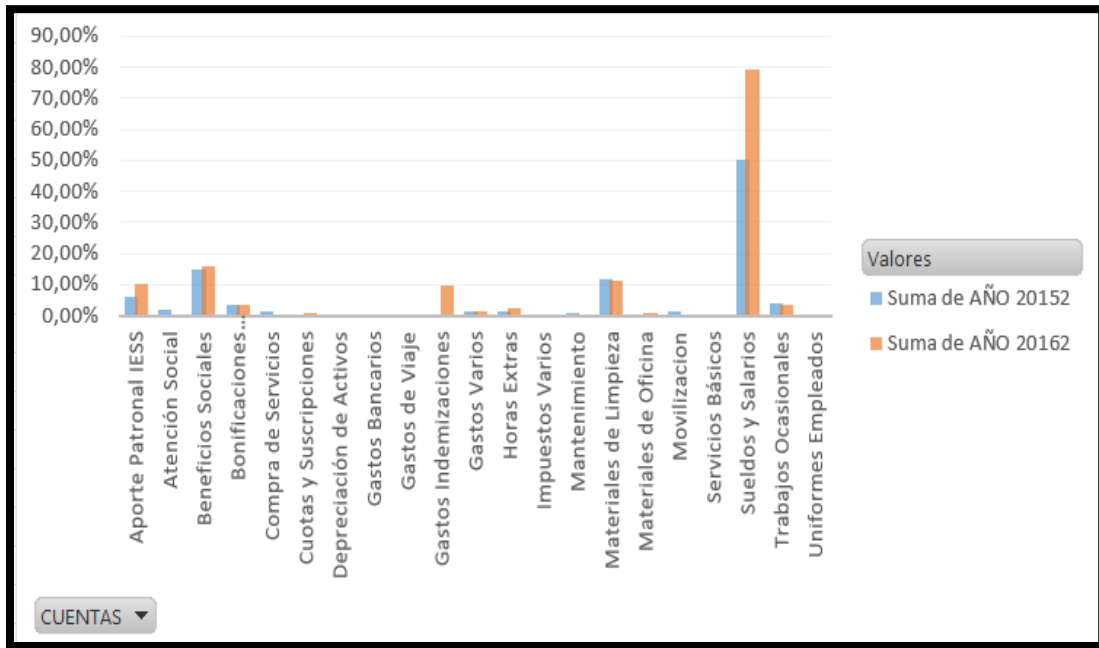
Tabla 15 Análisis Vertical

| <u>Descripción</u> | <u>AÑO 2015</u> | <u>AÑO 2016</u> | | |
|----------------------------|-----------------------------|-----------------|----------------------|-----------------|
| Ingresos (Ventas) | 304.919,18 | 80.381,32 | | |
| | | | | |
| <u>CUENTAS</u> | <u>Estado de Resultados</u> | | <u>Variaciones %</u> | |
| | <u>AÑO 2015</u> | <u>AÑO 2016</u> | <u>AÑO 2015</u> | <u>AÑO 2016</u> |
| Aporte Patronal IESS | 19.041,77 | 7.947,29 | 6,24% | 9,89% |
| Atención Social | 6.034,33 | 60,20 | 1,98% | 0,07% |
| Beneficios Sociales | 45.083,31 | 12.925,48 | 14,79% | 16,08% |
| Bonificaciones Voluntarias | 10.596,00 | 2.850,00 | 3,48% | 3,55% |
| Compra de Servicios | 3.800,00 | 0,00 | 1,25% | 0,00% |
| Cuotas y Suscripciones | 29,34 | 541,24 | 0,01% | 0,67% |
| Depreciación de Activos | 337,68 | 17,79 | 0,11% | 0,02% |
| Gastos Bancarios | 187,18 | 115,92 | 0,06% | 0,14% |
| Gastos de Viaje | 1.220,00 | 0,00 | 0,40% | 0,00% |
| Gastos Indemnizaciones | 0,00 | 7.647,13 | 0,00% | 9,51% |
| Gastos Varios | 3.895,85 | 1.103,01 | 1,28% | 1,37% |
| Horas Extras | 4.454,00 | 1.876,00 | 1,46% | 2,33% |
| Impuestos Varios | 380,00 | 0,00 | 0,12% | 0,00% |
| Mantenimiento | 2.229,22 | 199,48 | 0,73% | 0,25% |
| Materiales de Limpieza | 36.213,76 | 8.967,12 | 11,88% | 11,16% |
| Materiales de Oficina | 855,90 | 535,38 | 0,28% | 0,67% |
| Movilización | 3.364,66 | 228,62 | 1,10% | 0,28% |
| Servicios Básicos | 1.018,64 | 282,01 | 0,33% | 0,35% |
| Sueldos y Salarios | 152.976,40 | 63.534,00 | 50,17% | 79,04% |
| Trabajos Ocasionales | 12.415,28 | 2.844,51 | 4,07% | 3,54% |
| Uniformes Empleados | 330,86 | 0,00 | 0,11% | 0,00% |

Fuente: Estado de Resultados años 2015 y 2016
Elaborado por: la autora

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Gráfico 14 Participación de las Cuentas en el Estado de Resultados 2015 y 2016



Fuente: Estado de Resultados años 2015 y 2016
Elaborado por: la autora

- Es evidente la importancia que tuvo en el 2015, el único cliente al que prestábamos nuestros servicios, que a pesar de haber quintuplicado en número de clientes en el 2016 no compensó los ingresos que tuvimos en el año anterior.
- Al revisar las variaciones es claro que existe un factor preponderante en la actividad de servicios de limpieza que es la mano de obra, que ya nos da una clave para entender que ahí es donde debemos enfocar nuestros esfuerzos en mejorar la eficiencia en el caso de la utilización de este recurso.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- La planificación de costos y gastos a corto y mediano plazo puede ser una herramienta poderosa en el fortalecimiento de la empresa, al igual que una planificación estratégica que nos plantee un horizonte mejor a largo plazo.
- Se realizó el análisis de la cuenta sueldos y salarios del año 2015 ya que existe un comportamiento moderado o una tendencia relativa con relación al total de las ventas del servicio que representa un 50,17%, es decir que se encuentran directamente proporcional o relacionado con el volumen de ventas del servicio, lo que no ocurre el mismo comportamiento en el año 2016 ya que la tendencia es creciente en un 79,04% es decir debería haber disminuido los costos si se encuentra directamente relacionado con las ventas del servicio.

4.4 Se efectuó el análisis de punto de equilibrio para el año 2015 y 2016, para determinar el nivel de ventas necesarias para cubrir los costes totales o para determinar el nivel de ingresos que cubre los costes fijos y los costes variables por lo que se puede concluir que:

- Para el año 2015 el nivel de ventas de la empresa S&MAS Cía. Ltda., para no ganar ni perder fueron de: 301.976,69 en USD y de 52.290 en horas, evidenciando que el margen de contribución para ese año fue bajo a pesar de que el monto de ventas fue importante

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Tabla 16 Punto de Equilibrio Año 2015

| PUNTO DE EQUILIBRIO EN VALOR O INGRESOS | | |
|---|--------------|------------|
| PE en valor 2015 | | 46.694,94 |
| | | 0,15 |
| PE en valor 2015 | \$ | 301.976,69 |
| PUNTO DE EQUILIBRIO EN HORAS | | |
| CF | PE en Q 2015 | 46.694,94 |
| Margen Unitario | | 0,89 |
| Q a vender en Horas | PE en Q 2015 | 52.290,48 |
| | Validador | 5,77 |
| PE | | - |

Fuente: Estado de Resultados año 2015
Elaborado por: la autora

- Para el año 2016 se determinó el cálculo del punto de equilibrio y el valor es negativo, por lo que se puede determinar el hecho que la empresa no fue capaz de cubrir los costos y gastos en este año así:

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Tabla 17 Punto de Equilibrio Año 2016

| PUNTO DE EQUILIBRIO EN VALOR O INGRESOS | | |
|---|--------------|-------------|
| PE en valor 2016 | | 16.425,29 |
| | | (0,18) |
| PE en valor 2016 | \$ | (88.797,14) |
| PUNTO DE EQUILIBRIO EN HORAS | | |
| CF | PE en Q 2016 | 16.425,29 |
| Margen Unitario | | (1,55) |
| Q a vender | PE en Q 2016 | (10.605,11) |
| | Validador | 8,37 |
| PE | | - |

Fuente: Estado de Resultados año 2016
Elaborado por: la autora

4.5. La empresa S&MAS Cía. Ltda., fija el precio que cobrará a sus clientes en relación a las horas de trabajo esto quiere decir que, en primer lugar se toma en cuenta cuantas horas se trabajan al mes esto es 160 horas y se multiplica por los 12 meses del año teniendo un total de 1920 horas trabajadas, con este dato se divide el valor total de los ingresos por ventas del servicio dividido para las horas trabajadas y se obtiene el valor del precio por hora trabajada por cliente.

Estimar horas efectivas de trabajo al año: 160 horas por 12 meses = 1920 horas

Ingreso total: 80.381,32 (con la premisa de que se asigna una sola persona en cada cliente)

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Tabla 18 Precio por Hora Trabajada

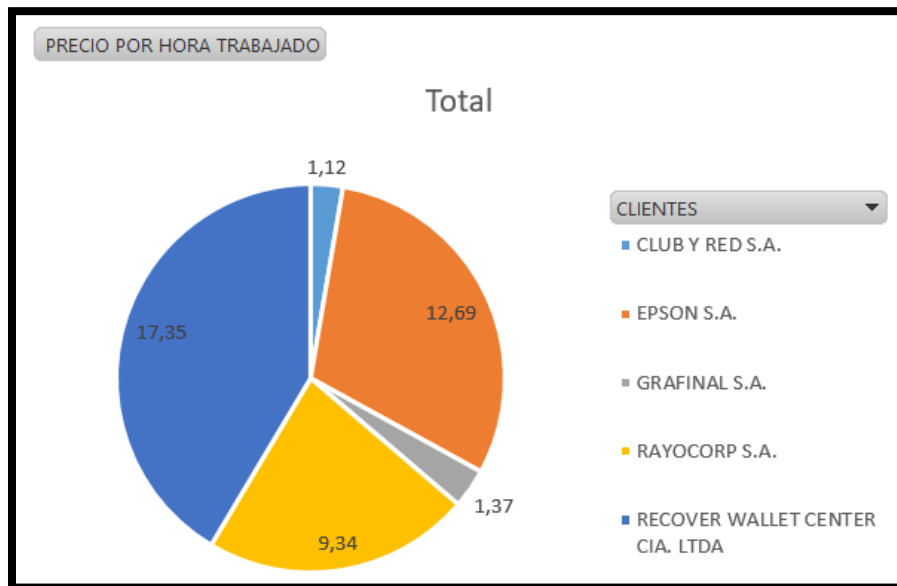
| CLIENTES | VALOR DE FACTURA POR MES | VALOR TOTAL | HORAS TRABAJAS POR 12 MESES | PRECIO POR HORA TRABAJADO |
|---------------------------------|--------------------------|--------------|-----------------------------|---------------------------|
| EPSON S.A. | \$ 2.030,37 | 24.364,47 | \$ 1.920,00 | \$ 12,69 |
| CLUB Y RED S.A. | \$ 179,31 | 2.151,66 | \$ 1.920,00 | \$ 1,12 |
| GRAFINAL S.A. | 219,15 | 2.629,81 | \$ 1.920,00 | \$ 1,37 |
| RAYOCORP S.A. | \$ 1.494,21 | 17.930,52 | \$ 1.920,00 | \$ 9,34 |
| RECOVER WALLET CENTER CIA. LTDA | \$ 2.775,41 | 33.304,86 | \$ 1.920,00 | \$ 17,35 |
| TOTAL | \$ 6.482,71 | \$ 80.381,32 | \$ 9.600,00 | \$ 8,37 |

Fuente: Estado de Resultados año 2016
Elaborado por: la autora

En el cuadro anterior tenemos la cartera de clientes en el año 2016, a su vez se puede observar lo que representaron en términos monetarios al mes y anualmente cada uno de ellos. Con la premisa de que se asigna una sola persona en cada cliente, se puede establecer el ingreso unitario por hora que representa cada uno de ellos; observándose una gran diferencia entre el más bajo que es de 1.12 USD, frente al más alto que es de 17.35 USD, esto se debe principalmente a que en realidad no existe una política de precios acorde a las necesidades del negocio y se respalde en un método técnico para hacerlo.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Gráfico 15 Clientes de la Empresa S&MAS Cía. Ltda.



Fuente: Estado de Resultados año 2016
Elaborado por: la autora

Lo recomendable sería que se fijen los precios a través del establecimiento de los costos unitarios fijos de prestar el servicio y el metraje del área al cual se realiza la limpieza o prestar el servicio. Y a su vez considerar en este cálculo la utilización eficiente del factor de mano de obra utilizado en cada cliente ya que también se evidencia que la distribución del trabajo entre un cliente a otro es diferente y puede causar malestar en los obreros y derivar en un servicio de menor calidad.

4.6 Luego de analizar la situación general de la empresa con respecto a la relación de sus ingresos y costos por medio del método de punto de equilibrio, se realizó un análisis de punto de equilibrio por cliente, para esto se estableció como vimos en un cuadro anterior los ingresos

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

anuales que representaron cada uno de ellos por el año 2016, de esta manera se determinó un factor para la asignación de costos variables y fijos y de esta manera se pudo determinar un punto de equilibrio individual.

Este ejercicio tenía el objetivo de determinar si alguna de las relaciones de negocios con los clientes pudo cubrir los costos asignados, pero lastimosamente se determinó que ningún cliente llega al punto de equilibrio, por esta razón no se puede dar una interpretación a las cifras e indicadores obtenidos.

Ratificándose que es una necesidad urgente hacer un cambio en el método para establecer precios, que se debe mejorar la planificación y control de costos y gastos; además, considerar que una política de rotación de personal entre los clientes aliviaría la carga de trabajo que recae sobre ciertos obreros, mejorando su rendimiento y aprovechando eficientemente este recurso.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Tabla 19 Punto de Equilibrio por Cliente año 2016

| <u>CLIENTES</u> | ENERO | FEBRERO | ABRIL | JUNIO | AGOSTO | OCTUBRE | NOVIEMBRE | DICIEMBRE | TOTAL | % VENTAS POR CLIENTE | <u>HORAS TRABAJAS POR 12 MESES</u> | <u>PRECIO POR HORA TRABAJADO</u> |
|---------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|--------------|----------------------|------------------------------------|----------------------------------|
| EPSON S.A. | \$ 2.030,37 | \$ 2.030,37 | \$ 2.030,37 | \$ 2.030,37 | \$ 2.030,37 | \$ 2.030,37 | \$ 2.030,37 | \$ 2.030,37 | \$ 24.364,47 | 30,31% | \$ 1.920,00 | \$ 12,69 |
| GRAFINAL S.A. | 219,15 | 219,15 | 219,15 | 219,15 | 219,15 | 219,15 | 219,15 | 219,15 | \$ 2.629,81 | 3,27% | \$ 1.920,00 | \$ 1,37 |
| RECOVER WALLET CENTER CIA. LTDA | \$ 2.775,41 | \$ 2.775,41 | \$ 2.775,41 | \$ 2.775,41 | \$ 2.775,41 | \$ 2.775,41 | \$ 2.775,41 | \$ 2.775,41 | \$ 33.304,86 | 41,43% | \$ 1.920,00 | \$ 17,35 |
| CLUB Y RED S.A. | \$ 179,31 | \$ 179,31 | \$ 179,31 | \$ 179,31 | \$ 179,31 | \$ 179,31 | \$ 179,31 | \$ 179,31 | \$ 2.151,66 | 2,68% | \$ 1.920,00 | \$ 1,12 |
| RAYOCORP S.A. | \$ 1.494,21 | \$ 1.494,21 | \$ 1.494,21 | \$ 1.494,21 | \$ 1.494,21 | \$ 1.494,21 | \$ 1.494,21 | \$ 1.494,21 | \$ 17.930,52 | 22,31% | \$ 1.920,00 | \$ 9,34 |
| | \$ 6.482,71 | \$ 6.482,71 | \$ 6.482,71 | \$ 6.482,71 | \$ 6.482,71 | \$ 6.482,71 | \$ 6.482,71 | \$ 6.482,71 | \$ 80.381,32 | 100% | \$ 9.600,00 | \$ 8,37 |

| | | <u>EPSON S.A.</u> | | <u>GRAFINAL S.A.</u> | | <u>RECOVER WALLET CENTER CIA. LTDA</u> | | <u>CLUB Y RED S.A.</u> | | <u>RAYOCORP S.A.</u> | <u>HORAS TRABAJAS POR 12 MESES</u> |
|-------------------------|------------------|-------------------|-------|----------------------|-------|--|-------|------------------------|-------|----------------------|------------------------------------|
| | | 30,31% | 1.920 | 3,27% | 1.920 | 41,43% | 1.920 | 2,68% | 1.920 | 22,31% | 1.920 |
| VENTAS | 80.381,32 | 24.364,47 | 12,69 | 2.629,81 | 1,37 | 33.304,86 | 17,35 | 2.151,66 | 1,12 | 17.930,52 | 9,34 |
| Costo Fijos | 16.425,29 | 4.978,69 | 2,59 | 537,38 | 0,28 | 6.805,59 | 3,54 | 439,68 | 0,23 | 3.663,96 | 1,91 |
| | | 30,31% | | 3,27% | | 41,43% | | 2,68% | | 22,31% | |
| Costos Variables | 95.249,89 | 28.871,29 | 15,04 | 3.116,26 | 1,62 | 39.465,44 | 20,55 | 2.549,67 | 1,33 | 21.247,22 | 11,07 |

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

$$\text{P.E. ventas} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

| | CLIENTES | | | | |
|-------------------------|-----------------------|----------------------|--|----------------------------|--------------------------|
| | <u>EPSON S.A.</u> | <u>GRAFINAL S.A.</u> | <u>RECOVER WALLET CENTER CIA. LTDA</u> | <u>CLUB Y RED S.A.</u> | <u>RAYOCORP S.A.</u> |
| PE en valor 2016 | \$ 4.978,69 | \$ 537,38 | \$ 6.805,59 | \$ 439,68 | \$ 3.663,96 |
| | (0,18) | (0,18) | (0,18) | (0,18) | (0,18) |
| PE en valor 2016 | \$ (26.915,40) | \$ (2.905,15) | \$ (36.791,84) | \$ (2.376,94) | \$ (19.807,82) |

| | CLIENTES | | | | |
|--------------------------------|-------------------|----------------------|--|----------------------------|-------------------|
| | <u>EPSON S.A.</u> | <u>GRAFINAL S.A.</u> | <u>RECOVER WALLET CENTER CIA. LTDA</u> | <u>CLUB Y RED S.A.</u> | <u>RAYO</u> |
| CF PE en Q 2016 | \$ 4.978,69 | \$ 537,38 | \$ 6.805,59 | \$ 439,68 | \$ 3.663,96 |
| Margen Unitario | (2,35) | (0,25) | (3,21) | (0,21) | (1,73) |
| Q a vender PE en Q 2016 | (2.121,02) | (2.121,02) | (2.121,02) | (2.121,02) | (2.121,02) |
| Validador | 12,69 | 1,37 | 17,35 | 1,12 | 9,34 |
| PE | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |

Fuente: Estado de Resultados año 2016
Elaborado por: la autora

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

Al concluir con la investigación podemos mencionar lo siguiente:

- La empresa S&MAS Cía. Ltda., cuenta con una gestión de ventas, pero la misma no cumple con las etapas de una gestión de ventas adecuada; debido a que “Dar servicio a la cuenta” o fase de seguimiento permitirá conocer cómo se encuentra el cliente con el servicio entregado, además permitirá conocer y corregir errores que ayudarán a la fidelización de los clientes actuales y la captación de nuevos clientes.
- Los ingresos que se encuentran detallados en el Estado de Resultados al año 2016, no cubren los costos totales, por lo que a diciembre la empresa S&MAS Cía. Ltda., generó pérdida en el ejercicio económico que inciden en la rentabilidad.
- Con la entrevista que se realizó al representante de la empresa S&MAS Cía. Ltda., y el análisis a la información contable, se determinó que la fijación de precios que establece la empresa a sus clientes, se realiza de acuerdo a las horas de trabajo por cada personal técnico; siendo esta fijación de precio no tan acorde a la empresa, ya que se pudo constatar que los costos que implica la entrega de este servicio de limpieza son más elevados que el pago por horas de trabajo.
- Mediante el proceso investigativo se determinó que existe un mal manejo administrativo-financiero que se ve reflejado en la distribución de las cuentas contables en los Estados de

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Resultado, generando información desactualizada lo que dificulta tener claro cuáles son costos fijos y cuales son costos variables.

- Las Ventas del servicio en el año 2015 fueron de 304.919,18 USD y en el año 2016 fueron de 80.381,32 USD, se produjo una variación significativa entre los dos años que representa el -74% de ventas no realizadas.
- La empresa S&MAS Cía. Ltda., tuvo una baja en las ventas en el año 2016; sin embargo se determinó un comportamiento creciente de los costos y gastos, debido a que los rubros de sueldo y salarios alcanzó el 74,47% en relación con las ventas del servicio ocasionando un exceso en el pago de nómina.
- Se analizó el punto de equilibrio por los 5 clientes que tiene la empresa S&MAS Cía. Ltda., al año 2016, y se concluyó que ninguno de ellos logró cumplir con el punto de equilibrio generando pérdida en el ejercicio económico.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

5.2. RECOMENDACIONES

- La empresa S&MAS Cía. Ltda., deberá redefinir las etapas de la gestión de ventas con las que actualmente se encuentra trabajando, de esta forma se podrá captar un mayor número de clientes y sobre todo mejorar la rentabilidad.
- La fase denominada “Presentar el mensaje de ventas” es primordial en la gestión de ventas, por lo que la empresa S&MAS Cía. Ltda., deberá contratar o redefinir las funciones del personal, para que exista una sola persona que se dedique a realizar las funciones de vendedor del servicio de limpieza.
- La empresa S&MAS Cía. Ltda., por medio de los supervisores del servicio deberá efectuar visitas diarias a los clientes, lo que generará y asegurará que el servicio se esté entregando sea de calidad, ya que en el caso de existir fallas se podrá mejorar y corregir rápidamente, así se generará lealtad y confianza de los actuales clientes lo que permitirá que nuestro servicio sea recomendado a otros posibles clientes.
- La empresa S&MAS Cía. Ltda., deberá generar un proceso de recuperación de clientes, es importante aplicarlo de una manera planificada con: visitas previas, llamadas telefónicas e iniciando nuevamente la relación con el cliente ya que de esta manera se podrá generar la necesidad por parte del cliente y por ende se conseguirá ofrecer nuevamente los servicios de limpieza; es importante que la empresa pueda ofrecer sus servicios a entidades públicas como a empresas privadas.
- La empresa S&MAS Cía. Ltda., para poder fijar los precios deberá hacerlo, de acuerdo al número de intervenciones de cada personal técnico de limpieza, esto quiere decir que a

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

mayor número de intervenciones mayor será el precio que el cliente deberá cancelar por el servicio.

- En el Estado de Resultados de la empresa S&MAS Cía. Ltda., se deberá redefinir la cuenta “sueldos y salarios” de un costo fijo a un costo variable ya que la mencionada cuenta depende de las ventas del servicio.
- Se elaboró una planificación para la empresa S&MAS Cía. Ltda. con respecto al punto de equilibrio como una propuesta la cual se adjunta en el **Anexo 1**, es importante mencionar lo siguiente:
 - Se redefinió las cuentas de: Bonificaciones Voluntarias, Trabajos Ocasionales, Gastos Varios y Gastos Indemnizaciones como costos variables, ya que son gastos eventuales por lo que no debería estar incluido dentro de los costos fijos.
 - Se realizó una separación en la cuenta sueldos y salarios del valor que se cancela al personal operativo que realiza las actividades de limpieza.
 - Se elaboró un diseño del servicio, con el que se cuenta con 3 planes diferentes para brindar un mejor servicio estos son: Plan Limpieza Básico, Avanzado y Extra
 - Se fijó el precio para cada cliente de acuerdo al metraje y a las frecuencias en las que se realizarán las actividades de limpieza.

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

6. BIBLIOGRAFÍA

- Alan, C. (22 de 08 de 2004). *Análisis DOFA y análisis PEST*. Obtenido de <http://www.degerencia.com/articulos.php?artid=544>
- Aldama, B. M. (2005). *Gestión de Ventas*. Obtenido de <http://educaciones.cubaeduca.cu/medias/pdf/2185.pdf>
- Alvarez, J. (12 de 06 de 2010). *Gestión de Ventas*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/jorgealvarezw/gestion-de-ventas>
- Astudillo, P. (20 de 12 de 2016). (I. Astudillo, Entrevistador)
- Banco Central del Ecuador. (30 de 09 de 2016). *Inflación Anual - Banco Central del Ecuador*. Obtenido de https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Bengoechea, B. P. (2002). Dirección de Marketing y Ventas III. Madrid España: Cultural de Ediciones S.A.
- Bengoechea, B. P. (2002). Dirección de Marketing y Ventas III. Madrid España: Cultural de Ediciones S.A.
- Bengoechea, B. P. (2002). Dirección de Marketing y Ventas III. Madrid- España: Cultural de Ediciones S.A.
- Brealey, R. A., Myers, S. C., Marcus, A. J., & Mateos, A. P. (2010). FUNDAMENTOS DE FINANZAS CORPORATIVAS,. Madrid: MCGRAW,Hill- 5ta. Edición.
- Burneo, S. (2016). *Financiamiento para el Desarrollo*. http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40726/1/S1601059_es.pdf.
- Burneo, S. (2016). *Financiamiento para el Desarrollo*. Obtenido de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40726/1/S1601059_es.pdf
- Burneo, S. N. (2016). Obtenido de Inclusión financiera: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40726/1/S1601059_es.pdf
- Burneo, S. N. (2016). Obtenido de Inclusión financiera de las PYMES en el Ecuador: http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40726/1/S1601059_es.pdf
- Burneo, S. N. (2016). *Inclusión financiera de las pymes en el Ecuador*. Obtenido de http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40726/1/S1601059_es.pdf

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Crece Negocios. (11 de 07 de 2012). *Definición de rentabilidad*. Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/definicion-de-rentabilidad/>

Crece Negocios. (11 de 08 de 2016). *Concepto de venta* . Obtenido de <http://www.crecenegocios.com/definicion/venta/>

Definición ABC. (12 de 05 de 2014). *Definición ABC*. Obtenido de www.definicionabc.com/negocios/gestion-de-ventas.php

Diario El telégrafo. (16 de 07 de 2015). *Las Pymes aportan el 25% del PIB no petrolero*. Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/las-pymes-aportan-el-25-del-pib-no-petrolero>

El pensante. (04 de 23 de 2016). *La investigación de campo*. Obtenido de E-Cultura Group: <https://educacion.elpensante.com/la-investigacion-de-campo-que-es-y-en-que-consiste/>

ESTRATEGIAS DE RENTABILIDAD - Eumed.net. (2006). Obtenido de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2006/pcv/3f.htm>

Estrategiaynegocios.net. (23 de 01 de 2016). *Diseño de Servicios: una tendencia que viene con fuerzas*. Obtenido de <http://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/922494-330/dise%C3%B1o-de-servicios-una-tendencia-que-viene-con-fuerzas>

Gonzaga, L. (19 de 01 de 2014). *Método Hipotético-Deductivo*. Obtenido de Método Hipotético-Deductivo: https://prezi.com/0xwuo5_rzbz/metodo-hipotetico-deductivo/

INEC. (2010). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2015/Principales_Resultados_DIEE2015.pdf

INEC. (2010). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2015/Principales_Resultados_DIEE2015.pdf

INEC. (2010). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Economicas/DirectorioEmpresas/Directorio_Empresas_2015/Principales_Resultados_DIEE2015.pdf

INEC. (03 de 2015). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Presentacion_Empleo_Marzo_2015.pdf

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- INEC. (03 de 2015). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2015/Marzo-2015/Presentacion_Empleo_Marzo_2015.pdf
- INEC. (2016). *Ecuador en cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionSeptiembre2016/Reporte_inflacion_201609.pdf
- INEC. (2016). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionSeptiembre2016/Reporte_inflacion_201609.pdf
- INEC. (2016). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2016/InflacionSeptiembre2016/Reporte_inflacion_201609.pdf
- INEC. (09 de 2016). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Septiembre-2016/092016_ENEMDU.pdf
- INEC. (09 de 2016). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Septiembre-2016/092016_ENEMDU.pdf
- INEC. (2016). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Septiembre-2016/092016_ENEMDU.pdf
- INEC. (09 de 2016). *Ecuador en Cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Septiembre-2016/092016_ENEMDU.pdf
- Ivancevich, J. M., Lorenzi, P., & Skinner, S. J. (1996). *GESTIÓN CALIDAD Y COMPETITIVIDAD*. Madrid: Mosby-Doyma Libros S.A. División IRWIN.
- Johnston, W. M., & Marshall, W. G. (2004). *Etapas del Proceso de Ventas*. Mexico: Mc Graw Hill Interamericana.
- Johnston, W. M., & Marshall, W. G. (2004). *Etapas del Proceso de Ventas*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Las PYMES aportan el 25% del PIB no petrolero*. (16 de 07 de 2015). Obtenido de <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/1/las-pymes-aportan-el-25-del-pib-no-petrolero>

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

- Lisi, S. (2 de 01 de 2012). *Investigación Documental, Definición y Ejemplos*. Obtenido de <http://flujoinformacion.blogspot.com/2012/01/investigacion-documental-definicion-y.html>
- Lovelock, C., Reynoso, J., D' Andrea, G., & Huete, L. (2004). *Administración de Servicios*. En M. d. Anta (Ed.). México: Pearson Prentice Hall.
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados un Enfoque Aplicado*. México: Pearson Prentice Hall.
- Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de Mercados un Enfoque aplicado*. México: Pearson Prentice Hall.
- Megias, J. (09 de 28 de 2011). *Diseño de servicios, innovar creando valor para el cliente*. Obtenido de <http://javiermegias.com/blog/2011/09/disenyo-de-servicios-innovar-creando-valor-para-el-cliente/>
- Método inductivo-deductivo*. (s.f.). Obtenido de http://cmap.javeriana.edu.co/servlet/SBReadResourceServlet?rid=1219334071333_1741232571_114686
- Pacual, P. (10 de 01 de 2013). *Análisis PESTEL, una herramienta de estudio del entorno*. Obtenido de <http://www.pascualparada.com/analisis-pestel-una-herramienta-de-estudio-del-entorno/>
- Pérez, J., & Gardey, A. (2014). *Definición de rentabilidad - Qué es, Significado y Concepto*. Obtenido de <http://definicion.de/rentabilidad/#ixzz4PQzF1p76>
- Porter, M. (2009). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de la empresa y sus competidores*. Piramide. Obtenido de <http://ciberconta.unizar.es/leccion/egc/estrategiasgen.pdf>
- Radamar. (06 de 7 de 2010). *Metodología de la investigación*. Obtenido de <http://radamar.blogspot.es/>
- Ramón, K. L. (06 de 8 de 2014). *La Entrevista Por Karla L. Ramón - Slideshare*. Obtenido de <http://es.slideshare.net/Karrock/la-entrevista-por-karla-l-ramn>
- Riquelme, M. (06 de 2015). *Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa*. Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- SUPERCIAS. (2015). *Ranking Empresarial por tamaño de Empresa*. Obtenido de <http://appscvs.supercias.gob.ec/rankingCias/>

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Urquilla, A. (23 de 01 de 2016). *Diseño de Servicios: una tendencia que viene con fuerzas*.
Obtenido de <http://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/922494-330/dise%C3%B1o-de-servicios-una-tendencia-que-viene-con-fuerzas>

7. ANEXOS

1. Análisis de la propuesta de Planificación Punto de Equilibrio

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

Tabla 20 Punto de Equilibrio Propuesta

ANEXO 1

| Actividades EPSON | Medida | Precio al Público M2 (A) | EPSON M2 (B) | Intervenciones en contrato (C) | Total M2 (B*C)=D | Factura Total | Costo Total | Costo Fijo | Costo Variable | Margen | Punto de Equilibrio en valor \$ | Punto de Equilibrio en cantidad |
|---|--------|--------------------------|--------------|--------------------------------|------------------|---------------|-------------|------------|----------------|--------|---------------------------------|---------------------------------|
| BATERÍAS SANITARIAS | Metros | 0,31 | 90 | 10 | 900 | 282,760 | 197,93 | 82,00 | 115,93 | 166,83 | 138,98553 | 442,38 |
| OFICINAS ADMINISTRATIVAS | Metros | 0,25 | 300 | 8 | 2400 | 601,308 | 420,92 | 218,67 | 202,243 | 399,07 | 329,49452 | 1315,11 |
| ACCESOS - CORREDORES - HALLS INTERNOS Y | Metros | 0,27 | 150 | 1 | 150 | 41,086 | 28,76 | 13,67 | 15,0931 | 25,99 | 21,603036 | 78,87 |
| ÁREAS CIRCUNDANTES - PARQUEADEROS | Metros | 0,29 | 100 | 1 | 100 | 28,917 | 20,242 | 9,11 | 11,1302 | 17,79 | 14,813026 | 51,23 |
| AREAS VERDES EN GENERAL | Metros | 0,32 | 150 | 1 | 150 | 47,530 | 33,271 | 13,67 | 19,6038 | 27,93 | 23,261237 | 73,41 |
| VARIOS | Metros | 0,31 | 60 | 1 | 60 | 18,402 | 12,882 | 5,47 | 7,41476 | 10,99 | 9,1560363 | 29,85 |
| FUMIGACIÓN | Metros | 0,33 | 600 | 0 | 0 | 0,000 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| DESRATIZACIÓN | Metros | 0,38 | 250 | 0 | 0 | 0,000 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| | | | | | 3760 | 1020,003 | 714 | 342,59 | 371,414 | 648,59 | 537,31339 | 1990,85 |

| Actividades GRAFINAL | Medida | Precio al Público M2 (A) | EPSON M2 (B) | Intervenciones en contrato (C) | Total M2 (B*C)=D | Factura Total | Costo Total | Costo Fijo | Costo Variable | Margen | Punto de Equilibrio en valor \$ | Punto de Equilibrio en cantidad |
|--|--------|--------------------------|--------------|--------------------------------|------------------|---------------|-------------|------------|----------------|--------|---------------------------------|---------------------------------|
| BATERÍAS SANITARIAS | Metros | 0,31 | 120 | 10 | 1200 | 377,01 | 263,91 | 109,34 | 154,573 | 222,44 | 185,31404 | 589,84 |
| OFICINAS ADMINISTRATIVAS | Metros | 0,25 | 400 | 8 | 3200 | 801,74 | 561,22 | 291,56 | 269,657 | 532,09 | 439,32603 | 1753,48 |
| ACCESOS - CORREDORES - HALLS INTERNOS Y EXTERNOS | Metros | 0,27 | 200 | 1 | 200 | 54,78 | 38,347 | 18,22 | 20,1241 | 34,66 | 28,804048 | 105,16 |
| ÁREAS CIRCUNDANTES - PARQUEADEROS | Metros | 0,29 | 130 | 1 | 130 | 37,59 | 26,314 | 11,84 | 14,4693 | 23,12 | 19,256934 | 66,59 |
| AREAS VERDES EN GENERAL | Metros | 0,32 | 200 | 1 | 200 | 63,37 | 44,361 | 18,22 | 26,1385 | 37,23 | 31,014983 | 97,88 |
| VARIOS | Metros | 0,31 | 80 | 1 | 80 | 24,54 | 17,175 | 7,29 | 9,88635 | 14,65 | 12,208048 | 39,80 |
| FUMIGACIÓN | Metros | 0,33 | 800 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| DESRATIZACIÓN | Metros | 0,38 | 330 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| | | | | | 5010 | 1359,04 | 951,33 | 456,48 | 494,848 | 864,19 | 717,86671 | 2652,76 |

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

| Actividades RECOVER | Medida | Precio al Público M2 (A) | EPSON M2 (B) | Intervenciones en contrato (C) | Total M2 (B*C)=D | Factura Total | Costo Total | Costo Fijo | Costo Variable | Margen | Punto de Equilibrio en valor \$ | Punto de Equilibrio en cantidad |
|--|--------|--------------------------|--------------|--------------------------------|------------------|---------------|-------------|------------|----------------|---------|---------------------------------|---------------------------------|
| BATERÍAS SANITARIAS | Metros | 0,314 | 90 | 10 | 900 | 282,760 | 197,93 | 82,002 | 115,93 | 166,830 | 138,98553 | 442,38 |
| OFICINAS ADMINISTRATIVAS | Metros | 0,251 | 300 | 8 | 2400 | 601,308 | 420,92 | 218,673 | 202,243 | 399,066 | 329,49452 | 1315,11 |
| ACCESOS - CORREDORES - HALLS INTERNOS Y EXTERNOS | Metros | 0,274 | 150 | 1 | 150 | 41,086 | 28,76 | 13,667 | 15,0931 | 25,993 | 21,603036 | 78,87 |
| ÁREAS CIRCUNDANTES - PARQUEADEROS | Metros | 0,289 | 100 | 1 | 100 | 28,917 | 20,242 | 9,111 | 11,1302 | 17,786 | 14,813026 | 51,23 |
| AREAS VERDES EN GENERAL | Metros | 0,317 | 150 | 1 | 150 | 47,530 | 33,271 | 13,667 | 19,6038 | 27,926 | 23,261237 | 73,41 |
| VARIOS | Metros | 0,307 | 60 | 1 | 60 | 18,402 | 12,882 | 5,467 | 7,41476 | 10,988 | 9,1560363 | 29,85 |
| FUMIGACIÓN | Metros | 0,334 | 600 | 0 | 0 | 0,000 | 0 | 0,000 | 0 | 0,000 | 0 | 0,00 |
| DESRATIZACIÓN | Metros | 0,377 | 250 | 0 | 0 | 0,000 | 0 | 0,000 | 0 | 0,000 | 0 | 0,00 |
| | | | | | 3760 | 1020,003 | 714 | 342,588 | 371,414 | 648,589 | 538,77074 | 1990,85 |

| Actividades CLUB Y RED S.A. | Medida | Precio al Público M2 (A) | EPSON M2 (B) | Intervenciones en contrato (C) | Total M2 (B*C)=D | Factura Total | Costo Total | Costo Fijo | Costo Variable | Margen | Punto de Equilibrio en valor \$ | Punto de Equilibrio en cantidad |
|--|--------|--------------------------|--------------|--------------------------------|------------------|---------------|-------------|------------|----------------|---------|---------------------------------|---------------------------------|
| BATERÍAS SANITARIAS | Metros | 0,314 | 150 | 12 | 1800 | 565,52 | 395,86 | 164,005 | 231,86 | 333,66 | 277,97106 | 884,76 |
| OFICINAS ADMINISTRATIVAS | Metros | 0,251 | 500 | 8 | 4000 | 1002,18 | 701,53 | 364,455 | 337,071 | 665,11 | 549,15754 | 2191,85 |
| ACCESOS - CORREDORES - HALLS INTERNOS Y EXTERNOS | Metros | 0,274 | 250 | 2 | 500 | 136,95 | 95,867 | 45,557 | 50,3103 | 86,64 | 72,01012 | 262,90 |
| ÁREAS CIRCUNDANTES - PARQUEADEROS | Metros | 0,289 | 160 | 2 | 320 | 92,53 | 64,773 | 29,156 | 35,6166 | 56,92 | 47,401684 | 163,93 |
| AREAS VERDES EN GENERAL | Metros | 0,317 | 250 | 2 | 500 | 158,43 | 110,9 | 45,557 | 65,3461 | 93,09 | 77,537458 | 244,70 |
| VARIOS | Metros | 0,307 | 100 | 4 | 400 | 122,68 | 85,877 | 36,446 | 49,4317 | 73,25 | 61,040242 | 199,02 |
| FUMIGACIÓN | Metros | 0,334 | 1000 | 1 | 1000 | 334,16 | 233,92 | 91,114 | 142,802 | 191,36 | 159,10594 | 476,13 |
| DESRATIZACIÓN | Metros | 0,377 | 410 | 1 | 410 | 154,76 | 108,33 | 37,357 | 70,9729 | 83,78 | 69,001398 | 182,81 |
| | | | | | 8930 | 2567,22 | 1797,1 | 813,646 | 983,41 | 1583,81 | 1318,8495 | 4606,09 |

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

| Actividades RAYO | Medida | Precio al Público M2 (A) | EPSON M2 (B) | Intervenciones en contrato (C) | Total M2 (B*C)=D | Factura Total | Costo Total | Costo Fijo | Costo Variable | Margen | Punto de Equilibrio en valor \$ | Punto de Equilibrio en cantidad |
|--|--------|--------------------------|--------------|--------------------------------|------------------|---------------|-------------|------------|----------------|--------|---------------------------------|---------------------------------|
| BATERÍAS SANITARIAS | Metros | 0,314 | 60 | 10 | 600 | 188,51 | 131,95 | 54,67 | 77,2865 | 111,22 | 92,65702 | 294,92 |
| OFICINAS ADMINISTRATIVAS | Metros | 0,251 | 200 | 8 | 1600 | 400,87 | 280,61 | 145,78 | 134,828 | 266,04 | 219,66301 | 876,74 |
| ACCESOS - CORREDORES - HALLS INTERNOS Y EXTERNOS | Metros | 0,274 | 100 | 1 | 100 | 27,39 | 19,173 | 9,11 | 10,0621 | 17,33 | 14,402024 | 52,58 |
| ÁREAS CIRCUNDANTES - PARQUEADEROS | Metros | 0,289 | 60 | 1 | 60 | 17,35 | 12,145 | 5,47 | 6,67812 | 10,67 | 8,8878158 | 30,74 |
| AREAS VERDES EN GENERAL | Metros | 0,317 | 100 | 1 | 100 | 31,69 | 22,181 | 9,11 | 13,0692 | 18,62 | 15,507492 | 48,94 |
| VARIOS | Metros | 0,307 | 40 | 1 | 40 | 12,27 | 8,5877 | 3,64 | 4,94317 | 7,33 | 6,1040242 | 19,90 |
| FUMIGACIÓN | Metros | 0,334 | 400 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| DES RATIZACIÓN | Metros | 0,377 | 160 | 0 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 | 0 | 0,00 |
| | | | | | 2500 | 678,07 | 474,65 | 227,78 | 246,868 | 431,21 | 358,19195 | 1323,82 |

| Actividades Total Compañía | Medida | Precio al Público M2 (A) | EPSON M2 (B) | Intervenciones en contrato (C) | Total M2 (B*C)=D | Factura Total | Costo Total | Costo Fijo | Costo Variable | Margen | Punto de Equilibrio en valor \$ | Punto de Equilibrio en cantidad |
|--|--------|--------------------------|--------------|--------------------------------|------------------|---------------|-------------|------------|----------------|---------|---------------------------------|---------------------------------|
| BATERÍAS SANITARIAS | Metros | 0,314 | 510 | 10 | 5100 | 1602,31 | 1121,6 | 464,68 | 656,936 | 945,37 | 787,58467 | 2506,81 |
| OFICINAS ADMINISTRATIVAS | Metros | 0,251 | 1700 | 8 | 13600 | 3407,41 | 2385,2 | 1239,15 | 1146,04 | 2261,37 | 1867,1356 | 7452,29 |
| ACCESOS - CORREDORES - HALLS INTERNOS Y EXTERNOS | Metros | 0,274 | 850 | 4 | 3400 | 931,28 | 651,9 | 309,79 | 342,11 | 589,17 | 489,66882 | 1787,72 |
| ÁREAS CIRCUNDANTES - PARQUEADEROS | Metros | 0,289 | 550 | 2 | 1100 | 318,08 | 222,66 | 100,23 | 122,432 | 195,65 | 162,94329 | 563,50 |
| AREAS VERDES EN GENERAL | Metros | 0,317 | 850 | 2 | 1700 | 538,67 | 377,07 | 154,89 | 222,177 | 316,50 | 263,62736 | 831,98 |
| VARIOS | Metros | 0,307 | 340 | 4 | 1360 | 417,12 | 291,98 | 123,91 | 168,068 | 249,05 | 207,53682 | 676,67 |
| FUMIGACIÓN | Metros | 0,334 | 3400 | 1 | 3400 | 1136,16 | 795,31 | 309,79 | 485,526 | 650,64 | 540,96019 | 1618,84 |
| DES RATIZACIÓN | Metros | 0,377 | 1400 | 1 | 1400 | 528,44 | 369,91 | 127,56 | 242,347 | 286,09 | 235,61453 | 624,22 |
| | | | | | 31060 | 8879,47 | 6215,6 | 2829,99 | 3385,64 | 5493,84 | 4574,0091 | 16062,03 |

ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE VENTAS DE LA EMPRESA SERVICIOS Y MANTENIMIENTO ASTUDILLO S&MAS CÍA. LTDA., Y SU INCIDENCIA EN LA GENERACIÓN DE LA RENTABILIDAD EN EL AÑO 2016

EVALUACIÓN - SOLUCIÓN

PUNTO DE EQUILIBRIO POR CLIENTE ESPERADO

| | | <u>EPSON</u> | | <u>GRAFINAL</u> | | <u>RECOVER</u> | | <u>CLUB Y RED S.A.</u> | | <u>RAYO</u> | |
|-------------------------|-------------------|--------------|-------|-----------------|-------|----------------|-------|------------------------|-------|-------------|-------|
| | | 30,31% | 1.920 | 3,27% | 1.920 | 41,43% | 1.920 | 2,68% | 1.920 | 22,31% | 1.920 |
| VENTAS | 106.553,67 | 32.297,60 | 16,82 | 3.486,08 | 1,82 | 44.149,01 | 22,99 | 2.852,25 | 1,49 | 23.768,74 | 12,38 |
| Costo Fijos | 16.145,81 | 4.893,97 | 2,55 | 528,24 | 0,28 | 6.689,79 | 3,48 | 432,19 | 0,23 | 3.601,62 | 1,88 |
| | | 30,31% | | 3,27% | | 41,43% | | 2,68% | | 22,31% | |
| Costos Variables | 90.268,98 | 27.361,53 | 14,25 | 2.953,30 | 1,54 | 37.401,67 | 19,48 | 2.416,34 | 1,26 | 20.136,14 | 10,49 |

$$P.E. \text{ ventas} = \frac{CF}{1 - \frac{CVT}{VT}}$$

| | <u>EPSON</u> | <u>GRAFINAL</u> | <u>RECOVER</u> | <u>CLUB Y RED S.A.</u> | <u>RAYO</u> |
|-------------------------|--------------|-----------------|----------------|------------------------|--------------|
| PE en valor 2016 | \$ 4.893,97 | \$ 528,24 | \$ 6.689,79 | \$ 432,19 | \$ 3.601,62 |
| | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 | 0,15 |
| PE en valor 2016 | \$ 32.022,16 | \$ 3.456,35 | \$ 43.772,49 | \$ 2.827,92 | \$ 23.566,03 |

| | <u>EPSON</u> | <u>GRAFINAL</u> | <u>RECOVER</u> | <u>CLUB Y RED S.A.</u> | <u>RAYO</u> |
|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------------|-----------------|
| CF | \$ 4.893,97 | \$ 528,24 | \$ 6.689,79 | \$ 432,19 | \$ 3.601,62 |
| Margen Unitario | 2,57 | 0,28 | 3,51 | 0,23 | 1,89 |
| Q a vender | 1.903,63 | 1.903,63 | 1.903,63 | 1.903,63 | 1.903,63 |
| Validador | 16,82 | 1,82 | 22,99 | 1,49 | 12,38 |
| PE | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |

Fuente: Estado de Resultados año 2016

Elaborado por: la autora